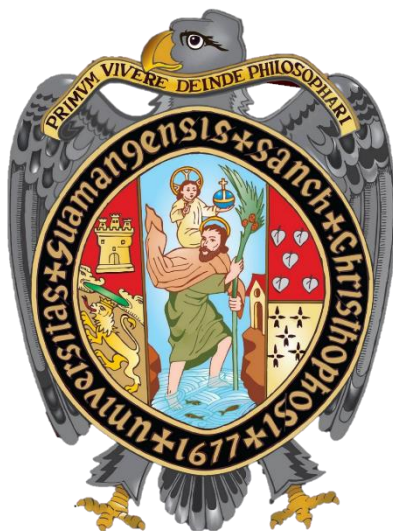


**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**



**Planeamiento prospectivo estratégico para la competitividad en la
gestión del Gobierno Regional de Ayacucho**

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN
PÚBLICA**

PRESENTADA POR:

Bach. Yoselin Iris Rodriguez Gomez

ASESOR:

Mtro. Jorge Alberto Prado Palomino

AYACUCHO - PERÚ

2023

Dedicatoria

A mis padres quienes nunca dudaron de mis capacidades y habilidades académicas y siempre me motivaron a seguir adelante sin importar los obstáculos y dificultades que se me hayan presentado.

Agradecimiento

Estoy muy agradecida con mi centro de estudios la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, y a todos y cada uno de mis maestros por haberme dedicado una parte muy importante de su tiempo, por inculcarme los conocimientos necesarios para finalizar mi proceso de aprendizaje y sobre todo les agradezco por haberme formado profesionalmente

Índice General

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice General.....	iv
Índice De Tablas	viii
Índice De Figuras	x
Resumen	xii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	15
Capítulo I Revisión De Literatura	25
1.1. Marco histórico.....	25
1.2. Marco referencial.....	26
1.3. Sistema teórico	30
1.3.1. La prospectiva.....	30
1.3.2. El pensamiento estratégico	31
1.3.3. El estado de la prospectiva.....	31
1.3.4. Planeamiento prospectivo estratégico.....	33
1.3.5. Estrategia	36
Diagnóstico situacional.	37
Organización.	37
Acciones.	37
Continuidad.	38
1.3.6. Competitividad institucional.....	38

1.3.7.	La eficiencia, eficacia y efectividad para la competitividad.....	42
1.3.8.	Transparencia para la competitividad	44
1.3.9.	Mejoramiento continuo.....	45
1.3.10.	Gestión para resultados	46
1.4.	Marco conceptual	47
1.4.1.	Prospectiva estratégica.....	47
1.4.2.	Competitividad.....	48
1.4.3.	Ventaja comparativa	48
1.4.4.	Ventaja competitiva	49
1.4.5.	Planificación estratégica	49
1.4.6.	Escenarios	50
1.5.	Hipótesis, variables y dimensiones	50
1.5.1.	Hipótesis general.....	50
1.5.2.	Hipótesis específicas.....	50
1.6.	Variables y dimensiones	51
1.6.1.	Variable independiente	51
1.6.2.	Variable dependiente	51
1.6.3.	Operacionalización de variables y dimensiones	52
Capítulo II Materiales Y Métodos		53
2.1.	Tipo y nivel de investigación	53
2.2.	Población y muestra	53
2.3.	Fuentes de información	55
2.4.	Diseño de investigación.....	55
2.5.	Técnicas e instrumentos	56

2.6. Consideraciones para tener en cuenta en la interpretación de resultados	57
Capítulo III Resultados	58
3.1. Resultados a nivel descriptivo	58
3.1.1. Datos de edad	58
3.1.2. Datos de género	59
3.1.3. Datos de nivel de estudio	60
3.1.4. Datos de tiempo de servicio	61
3.1.5. Planeamiento prospectivo estratégico	62
3.1.6. Diagnóstico situacional	63
3.1.7. Organización	65
3.1.8. Acciones	66
3.1.9. Continuidad	67
3.1.10. Competitividad regional	68
3.1.11. Efectividad estratégica	69
3.1.12. Efectividad operativa	71
3.1.13. Efectividad económica	72
3.1.14. Efectividad social	73
3.2. Resultados a nivel inferencial	74
3.2.1. Prueba de normalidad	74
3.2.2. Contrastación de hipótesis	75
Capítulo IV Discusión	82
4.1. Discusión	82
Conclusiones	86
5.1. Conclusión General	86

5.2. Conclusiones Específicas	86
Recomendaciones	88
Referencias Bibliográficas	90
Anexos	96

Índice De Tablas

Tabla 1 Índice de Competitividad Regional. Región Ayacucho (puesto entre 25 regiones, puntaje de 0 a 10).....	19
Tabla 2 GORE-Ayacucho. Evaluación del plan estratégico institucional -PEI 2022. Logros en el objetivo 08 (OEI 08)	20
Tabla 3 Población en el Gobierno Regional de Ayacucho	54
Tabla 4 Muestra de la población del GORE Ayacucho.....	54
Tabla 5 Distribución de datos según resultado de datos de edad	58
Tabla 6 Distribución de datos según resultado de género	59
Tabla 7 Distribución de datos según resultado de datos de nivel de estudio.....	60
Tabla 8 Distribución de datos según resultado de datos de tiempo de servicio	61
Tabla 9 Distribución de datos según resultado de la variable planeamiento prospectivo estratégico	62
Tabla 10 Distribución de datos según resultado de la dimensión diagnóstico situacional. 64	64
Tabla 11 Distribución de datos según resultado de la dimensión organización	65
Tabla 12 Distribución de datos según resultado de la dimensión acciones	66
Tabla 13 Distribución de datos según resultado de la dimensión continuidad.....	67
Tabla 14 Distribución de datos según resultado de la variable competitividad regional ...	68
Tabla 15 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad estratégica..	70
Tabla 16 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad operativa	71
Tabla 17 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad económica..	72
Tabla 18 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad social.....	73
Tabla 19 Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra	75
Tabla 20 El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad regional	76

Tabla 21 El diagnóstico situacional repercute en la efectividad estratégica	77
Tabla 22 La organización del proceso de planeamiento influye en la efectividad operativa	78
Tabla 23 Las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen en la efectividad económica	79
Tabla 24 La continuidad influye en la efectividad social	80
Tabla 25 Estadísticas de fiabilidad	100
Tabla 26 Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra	101

Índice De Figuras

Figura 1 Distribución de datos según resultado de datos de edad	59
Figura 2 Distribución de datos según resultado de género.....	60
Figura 3 Distribución de datos según resultado de datos de nivel de estudio	61
Figura 4 Distribución de datos según resultado de datos de tiempo de servicio	62
Figura 5	63
Figura 6 Distribución de datos según resultado de la dimensión diagnóstico situacional .	64
Figura 7 Distribución de datos según resultado de la dimensión organización	65
Figura 8 Distribución de datos según resultado de la dimensión acciones	66
Figura 9 Distribución de datos según resultado de la dimensión continuidad	68
Figura 10 Distribución de datos según resultado de la variable competitividad regional..	69
Figura 11 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad estratégica	70
Figura 12 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad operativa ..	72
Figura 13 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad económica	73
Figura 14 Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad social	74

Índice de anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia	97
Anexo 2 Cuestionario.....	98
Anexo 3 Análisis de fiabilidad	100
Anexo 4 Prueba de normalidad	101
Anexo 5 Validación de Expertos.....	102
Anexo 6 Base de datos	106
Anexo 7 Resumen de resultados descriptivos	111

Resumen

La investigación tiene por objetivo general, demostrar cómo el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022, en el estudio se optó por hacer que la investigación sea de tipo aplicada, la misma que se encontraría situada en un nivel descriptivo y correlacional, para determinar quiénes participarían de la investigación se utilizó un muestro censal y se terminó contando con el apoyo de 109 colaboradores, para el proceso de recolección de datos se consideró el uso de dos cuestionarios tipo Likert para cada una de las variables, siendo las dimensiones para la variable planeamiento prospectivo estratégico: diagnóstico situacional, organización, acciones y continuidad; mientras que para la variable competitividad regional: efectividad estratégica, efectividad operativa, efectividad económica y efectividad social. El resultado principal evidenció que en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad regional, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.818, este resultado evidencia la existencia de una correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); es así que cuando mejora el planeamiento prospectivo estratégico, se tiene como resultado una mejora de la competitividad regional; mientras que el diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.775, en tanto la organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.679, por otro lado las acciones en el proceso de planeamiento influyen significativamente en la efectividad económica, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.809, y también la continuidad en el proceso de planeamiento influye considerablemente en la efectividad social, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a -0.755.

Palabras claves: Planeamiento prospectivo estratégico, competitividad regional.

Abstract

The general objective of the research is to demonstrate how strategic prospective planning facilitates results for competitiveness in the management of the Regional Government of Ayacucho for the period 2020 to 2022, considering the main objective of the study, it was decided to make the research applied., which would be located at a descriptive and correlational level, to determine who would participate in the research, census sampling was used and it ended up having the support of 109 collaborators, for the data collection process the use of two questionnaires was demonstrated. Likert type for each of the variables, the dimensions for the variable Strategic prospective planning: situational diagnosis, organization, actions and continuity; while for the Regional Competitiveness variable: strategic effectiveness, operational effectiveness, economic effectiveness and social effectiveness. The main result shows that in the management of the Regional Government of Ayacucho, strategic prospective planning facilitates significant results for regional competitiveness, with a compensation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.818, these results show the existence of a high positive compensation, with a p value of 0.000 ($p < 0.05$); This is how it is seen that when strategic prospective planning improves, it results in an improvement in regional competitiveness; While the situational diagnosis in the planning process has a significant impact on strategic effectiveness, with a compensation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.775, while the organization of the planning process positively influences operational effectiveness, with a degradation coefficient . Kendall's Tau_b equal to 0.679, on the other hand the actions in the planning process significantly influence economic effectiveness, with an evaluation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.809, and also the continuity in the planning process significantly influences in social effectiveness, with a contribution coefficient of Kendall's Tau_b equal to -0.755.

Keywords: Strategic prospective planning, regional competitiveness.

Introducción

Los retos actuales de América Latina y países del Caribe en aspectos económicos, ambientales y políticos, así como a nivel de entidades públicas y fundamentalmente en el orden social son preocupantes en razón a magnitudes de los cambios que ocurren por el avance tecnológico y estar inmersos en una sociedad del conocimiento, según Medina Vásquez, J. E., & Ortigón, E. (2006). Para este tipo de situaciones es altamente necesario poseer una visión propositiva con modelos y enfoques novedosos, que deje por detrás a los enfoques y métodos de gobernanza clásicos que limitan el crecimiento de la nación y que nos sumergen en el subdesarrollo, estos cambios son necesarios para poder conseguir un bienestar en el futuro, dentro de una realidad altamente competitiva en un mundo globalizado. Por esa razón es necesario optar por escenarios y alternativas a largo plazo más participativas, inclusivas, integrales, eficaces y transparentes para poder conseguir un futuro sostenible en el tiempo, de modo que ámbitos territoriales demarcados generen competitividad para el desarrollo sostenible.

Interpretando a Robbins & Coulter (2011) la competitividad organizativa guardaría una relación muy estrecha con la "*excelencia*" y también con sus características siendo estas la efectividad, la eficacia y la calidad de la gestión dentro y fuera de la organización. Que una organización y sus integrantes sean altamente competentes no es una simple casualidad ni mucho menos surge de la nada; esta virtud se obtiene luego de que la organización y sus colaboradores hayan pasado por un largo proceso de observación, aprendizaje y negociación con su competencia directa, el mercado en el que se encuentre y por último el Estado y la sociedad en general lo que les da la experiencia necesaria para evitar cometer errores y para seguir expandiéndose. Toda organización, independientemente de las actividades económicas que pueda llegar a desarrollar, debe mantener un buen nivel de competitividad en un largo periodo de tiempo si es que desea seguir compitiendo en el mercado, para lograr

ese cometido las instituciones deben de utilizar una serie de estrategias y procedimientos de análisis exploratorios para el proceso de toma de decisiones, dentro del marco de planeamiento "*prospectivo-estratégico*". El propósito del mencionado marco es el de sistematizar, escenificar y direccionar todos los recursos y talentos de las unidades que forman parte de la organización para de ese modo poder maximizar la eficiencia y la competitividad institucional de forma general. Para poder explicar de una mejor manera al proceso de búsqueda de eficiencia institucional, se consideró además a los niveles de competitividad organizacionales y laborales, dando como resultado al mejoramiento continuo, preciso y de innovación. Debido a que la competitividad está estrechamente relacionada con la productividad. En la actualidad diferentes países de América Latina y el Caribe están encaminados hacia la competitividad a largo plazo en el marco de la Agenda 2030 para la sostenibilidad de estas.

El Estado peruano a través del CEPLAN (2016) ha institucionalizado en la gestión pública el análisis prospectivo complemento indispensable para el planeamiento estratégico, los gobiernos regionales deben escenificar con tendencias la transformación social con el desarrollo tecnológico en diferentes ámbitos territoriales, la planeación estratégica en el Perú no debe ser sólo la prolongación y extensión cuantitativa del pasado, sino se debe realizar un análisis de la incertidumbre, que suscite cuestionamiento del presente para afrontar y transformar el futuro con modelos y pensamientos y proposiciones diferentes y novedosos para el desarrollo a largo plazo, esto es, la "*prospectiva*" para el largo alcance, orientado a la competitividad así como el desarrollo sostenible. Teniendo en cuenta lo anterior se puede decir que, el análisis prospectivo, es una herramienta crucial en cualquier proceso de toma de decisiones debido a que apoya a los funcionarios públicos a tomar decisiones anticipándose a las tendencias y desafíos que se puedan llegar a presentar durante su gestión.

En la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, y demás gestiones regionales es común ver la predominancia de la ineficiencia y desaciertos en la gestión orientada a resultados al no racionalizarse ni aprovecharse adecuadamente los escasos recursos de los que se les provee; siendo esta situación un claro indicador de la deficiencia del proceso de ejecución presupuestal, de la exigua economía asignada al practicarse compras onerosas y no optimizarse el gasto público; de los bajos niveles de efectividad organizacional al no producir valor público a través del logro de metas y objetivos; también es concluyente deficiencias de los procesos y procedimientos administrativos y estratégicos, así como el control interno que no garantiza la transparencia y ausencia de la participación efectiva de la ciudadanía, en suma, limitaciones y yerros en el análisis estratégico hasta el año 2020 por no efectuarse el análisis prospectivo con visión al 2050, recientemente con el instrumento prospectivo vigente la percepción de los funcionarios está orientándose al desarrollo sostenible, pues la necesidad de la práctica *prospectiva* en el *planeamiento estratégico* con débil articulación con las políticas sectoriales que deriva en el plan de desarrollo concertado regional -PEDCR así como en planes institucionales (PEI, POI y PIA-PIM) sin comprensión y análisis de la incertidumbre no se vislumbra el futuro prometedor y sostenido para la región Ayacucho.

Las situaciones y escenarios que fueron generados por la presencia de los problemas antes mencionados son los que se presentan a continuación: limitaciones en la práctica de políticas públicas, desaciertos estratégicos en la gestión de turno, el desarrollo de proyectos innecesarios que limitan la competitividad de la Región; no se practica adecuadamente el análisis prospectivo-tendencial y escenificación, sólo el sesgado diagnóstico cuantitativo territorial que está diseñado en el Plan estratégico de Desarrollo Concertado Regional (PEDCR) que no facilita la comprensión objetiva de cuáles son las principales virtudes y fortalezas, las debilidades más evidentes y preocupantes, así como las perspectivas y

amenazas que tiene el Gobierno Regional de Ayacucho; la ausencia de un proceso de control y seguimiento continuo, transparente y permanente, sin precisión y confiable de las actividades mediante indicadores que permitan no dejar de lado todos los proyectos y procedimientos planeados a cumplirse a mediano y largo plazo para que de ese modo se pueda llegar a saber si se cumplieron o están por cumplirse todos los objetivos, metas y proyectos de la organización así como la misión y visión institucional; tampoco se tiene acceso a los datos e información de la programación multianual que ayuden a determinar el nivel de la claridad y transparencia del logro de los objetivos estratégicos tanto generales así como específicos, acciones permanentes y temporales disociadas en el marco del Plan Estratégico Institucional -PEI; se adolece de indicadores de impacto social y efectividad; tenues, confusos y repetitivos indicadores que confunden el seguimiento de resultados, de procesos, de eficiencia y eficacia en el Plan Operativo y en el Presupuesto - POI y PIA; tampoco se realizan la presentación, difusión y socialización de la información financiera y rendición de cuentas económica y patrimonial real y objetiva para el mejoramiento continuo; y, sobre todo que facilite y encamine la competitividad regional. Inadecuada programación de actividades, organización, toma de decisiones inoportunas, ausencia de integración multisectorial, descoordinación de funcionarios y actividades y, por último, se carece de un ambiente de control interno eficiente que oriente la gestión para el logro de resultados de impacto social y se enlace con las metas y objetivos institucionales orientadas a largo plazo y no solo acciones de coyuntura. Recién a partir del año 2020 con la vigencia del incipiente e inconcluso análisis prospectivo regional, por primera vez, las autoridades elegidas y funcionarios comprometidos están orientando sus acciones con visión a un futuro promisorio e intentando estrategias para construir los escenarios propuestos.

El Instituto Peruano de Economía - IPE (2022) ha publicado el índice de competitividad regional -INCORE 2021 y 2022, avances sobre el desarrollo económico y

social de las regiones del Perú. Se refiere a un análisis comparativo de las dinámicas económicas y sociales que permite identificar su nivel de competitividad. Resulta importante para investigaciones, así como para la toma de decisiones y mejoramiento sobre las políticas públicas articuladas que impulsen el desarrollo a nivel regional, INCORE muestra la región Ayacucho en números y su ubicación competitiva entre las regiones del Perú. El problema en la región Ayacucho se identifica en la escasa y débil competitividad regional, la Región está considerada como la menos competitiva a nivel nacional. Esta problemática se expresa en la siguiente pregunta *¿El planeamiento prospectivo estratégico en el Gobierno Regional de Ayacucho podrá facilitar y orientar la competitividad regional?*

A continuación, se muestra el resumen de la ubicación competitiva de la región Ayacucho correspondiente a los años 2021 y 2022, así como el puntaje correspondiente donde se exhibe debilidad en el logro de los planes institucionales sin el análisis y orientación del componente prospectivo estratégico.

Tabla 1

Índice de Competitividad Regional. Región Ayacucho (puesto entre 25 regiones, puntaje de 0 a 10)

	2021		2022	
	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)
Índice total	19	3.7	20	3.7
Entorno económico	18	2.2	18	2.2
Infraestructura	16	4.0	18	4.2
Salud	19	4.4	19	4.5
Educación	16	4.1	17	4.2
Laboral	21	3.2	19	3.2
Instituciones	20	4.7	24	3.7

Nota. Extraído del Informe del Instituto Peruano de Economía-IPE 2022, p.83; denominado: Índice de competitividad regional -INCORE 2022.

En la evaluación del Plan Estratégico Institucional -PEI, período anual 2022 del Gobierno Regional de Ayacucho, en el objetivo estratégico institucional OEI.08, muestra que no se registra ningún logro en las metas propuestas en los siete (7) objetivos estratégicos institucionales, se concluye que el gobierno regional no ha logrado las metas programadas (70% programado y presupuestado) reflejándose serias dificultades administrativas en la efectividad de la gestión institucional como se puede observar en la tabla 2. En el informe de resultados 2022, sobre logro de objetivos en el Plan Estratégico Institucional del Gobierno Regional de Ayacucho, del total de 74 acciones estratégicas institucionales del plan vigente 2020-2026, se ha logrado alcanzar las metas de 17 acciones estratégicas institucionales que representa el 22.9%, mientras que en las restantes 57 acciones estratégicas institucionales no se ha alcanzado las metas establecidas en el año 2021. Además, se observa limitaciones en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los planes operativos institucionales, porque no hay involucramiento y compromiso de los funcionarios de las unidades ejecutoras y centro de costos, consecuencia de la asignación de estas tareas a funcionarios con limitados compromisos y competencias sobre planeamiento. Se evidencia deficiencias en logros y evaluación de resultados en el plan estratégico 2022, restricciones en la implementación de acciones estratégicas en la gestión regional, conforme se ilustra en la siguiente tabla.

Tabla 2

GORE-Ayacucho. Evaluación del plan estratégico institucional -PEI 2022. Logros en el objetivo 08 (OEI 08)

	META 2022	
	Programado	Ejecutado
	%	%
Fortalecimiento integral de la capacidad operativa de los órganos estructurados en el gobierno	97	71.2
Espacios de participación ciudadana inclusivos en la gestión del gobierno	3	0

	META 2022	
	Programado	Ejecutado
	%	%
Implementación de la gestión con enfoque de procesos en el gobierno	4	0
Implementación del gobierno digital de calidad en el gobierno	3	0
Simplificación de procesos y procedimientos administrativos oportunos en el gobierno	3	0
Identificación y sanción de actos de corrupción oportunos en la gestión	10	0
Implementación y equipamiento adecuados para los órganos estructurados en el gobierno regional	2	0

Nota. Portal transparencia del GORE-Ayacucho 2022, evaluación del Plan Estratégico Institucional -PEI 2022, p. 5-6. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta a lo antes expuesto, se procede a formular el problema general de la investigación en el siguiente enunciado: ¿Cómo el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022? También se consideró el planteamiento de los problemas específicos, siendo estos: ¿Por qué el diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute en la efectividad estratégica de la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho? ¿Cómo la organización del proceso de planeamiento influye en la efectividad operativa de la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho? ¿Cómo las acciones del proceso de planeamiento influyen en la efectividad económica de la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho? ¿Por qué la continuidad del proceso de planeamiento influye en la efectividad social de la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho?

Desde el punto de vista teórico se **justifica** en el marco de la modernización de la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno (nacional, regional y local), debido a que surge la necesidad de integrarse en el modelo del planeamiento estratégico, ya que, el análisis prospectivo puede llegar a ser utilizado como una herramienta para la construcción y desarrollo de escenarios así como para el diseño de un futuro sostenible y transparente,

haciendo uso de técnicas de estructuración de procesos de deliberación grupal y a partir de situaciones en el tiempo presente permita desarrollar estrategias a largo plazo que permitan alcanzar escenarios altamente viables que contribuyan en el desarrollo social, económico y cultural de la (Rodero, 2015).

Asimismo, analizar el proceso de planeamiento incorporando la prospectiva como elemento indispensable en el planeamiento estratégico, es el comienzo de una serie de procesos que, en un largo periodo de tiempo pueden llegar a presentar un escenario ideal para la gestión regional a través de la toma de decisiones que permite anticipar o predecir ciertas situaciones en el futuro. Para el correcto desarrollo de la capacidad prospectiva es necesario dar un vistazo a la situación de distintos gobiernos a nivel nacional e internacional, para que de esa manera se pueda llegar a tener un referente de progreso. De igual forma, el análisis prospectivo y la discusión de estrategias favorecen el debate entre todos los actores políticos para formar un espacio de reflexión, porque todos y cada uno de los procesos de modernización y mejoramiento de la gestión pública que se hagan en el gobierno regional deben de ser participativos y basarse en la reflexión personal y colectiva (Rodero, 2015).

Es muy importante mencionar que el cortoplacismo que ha estado presente en la gran mayoría de gobiernos en la gestión regional en Ayacucho, puede llegar a proporcionar una comprensión más rápida sobre la realidad local a través del análisis de la coyuntura actual, esta capacidad lo hace necesario porque permite entender las necesidades de la institución y de la población dentro de un contexto de incertidumbre, justificando de ese modo la necesidad de ejecutar un proceso prospectivo en la etapa de planificación, con la finalidad de hacer que la ciudadanía adquiera conciencia política alrededor de los objetivos de largo plazo que la gestión en la región Ayacucho planea obtener para que no se deje absorber por la cotidianidad y la monotonía debido a que su responsabilidad de alimentar la reflexión

colectiva aumenta para poder fundamentar las políticas públicas que se presentaron (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014).

De ahí que el objetivo general se circunscribe en demostrar cómo el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022; habiéndose propuesto los objetivos específicos: Comparar por qué el diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho; relacionar cómo la organización del proceso de planeamiento influye en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho; establecer cómo las acciones del proceso de planeamiento influyen en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho; diferenciar por qué la continuidad del proceso de planeamiento influye en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.

Objetivos que, a través de la secuencia lógica, dieron origen a las hipótesis de trabajo. Siendo así la hipótesis general: El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022; en tanto las hipótesis específicas: El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho; la organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del gobierno regional de Ayacucho; las acciones del proceso de planeamiento influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho; y, la continuidad del proceso de planeamiento influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.

La delimitación espacial para el desarrollo del estudio es la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, ciudad capital del mismo nombre y la delimitación temporal

corresponde al período **2020-2022** gestión con sustento en el inicio del análisis prospectivo en el Gobierno Regional de Ayacucho. Considerando como variables planeamiento prospectivo estratégico y competitividad. Para tal efecto, la investigación ha sido ordenado en secciones. La primera está referida a la revisión de material bibliográfico relacionado con el tema, en tanto la segunda parte refiere a los materiales y métodos utilizados, seguido por la tercera que comprende los resultados que se obtuvieron, y la cuarta la discusión. Para terminar con la mención de las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Revisión De Literatura

1.1. Marco histórico

Para diciembre del año 2013 se publicó el libro de “*Why and How Latin America Should Think About the Future*” esta obra fue escrita por la mano del antiguo senador chileno Sergio Bittar quien lo publicó a través del prestigioso think tank Inter American Dialogue. Dentro de esta obra, Bittar analiza una gran cantidad de estrategias sobre la capacidad de planificación de todos los países de la región de Latinoamérica y luego de sus análisis pudo llegar a identificar una falencia o debilidad en común entre todos estos sistemas, esta misma consistía en la nula predisposición de los estados latinos en la ejecución de proyectos estatales considerando situaciones de riesgo a futuro. Esta situación contrasta con la situación de los distintos países desarrollados., porque teniendo en cuenta lo expuesto por Bittar, los procesos de planificación estratégica en varios países de América Latina “*están retrasadas en su habilidad para desarrollar una visión estratégica que ayude a priorizar objetivos y construir un consenso político*” y “*tienen dificultades para pensar de manera estructurada los temas de mediano y largo plazo*”. Y lo que es aún más grave es: “*la debilidad en materia “prospectiva” reduce la habilidad de cada país para reaccionar a eventos inesperados*”. Porque de esto trata, de predecir y/o anticipar ciertas situaciones que podrían llegar pasar en el futuro para poder conseguir soluciones en el presente a través del desarrollo de un plan de acción. La influencia de los cambios en la economía internacional, el ascenso de China como principal potencia económica, los problemas ocasionados por el cambio climático y el avance de la globalización a través de las TICS son algunas de las principales situaciones que los países de Latinoamérica deben de considerar para el desarrollo de sus proyectos futuros.

La predicción de posibles escenarios (Económicos, Sociales, Políticos, entre otros), la anticipación estratégica y la adquisición de la capacidad de planeamiento a largo plazo son elementos importantes del planeamiento estratégico moderno. Es importante mencionar que cada uno de estos elementos necesitan de datos e información sobre algunos fenómenos o situaciones cuyos efectos probables aún no se conocen o se experimentaron, porque requieren de un análisis crítico altamente detallado para poder llegar a comprenderlos.

Se sabe que predecir el futuro es muy difícil y en consecuencia las instituciones tienen una alta probabilidad de fallar sus predicciones. Es por eso que muchos economistas, desarrollaron una gran variedad de métodos estadísticos (econométricos) para poder identificar y extrapolar de la manera más eficiente posible a todas aquellas relaciones de históricas que persistan a través del tiempo. No lo llaman prospectiva, pero se confunde con ésta por la naturaleza de sus predicciones y sus nomenclaturas, entre las proyecciones más comunes se tienen a los “escenarios optimistas”, “escenarios pesimistas” y “escenarios neutrales” o “escenarios I, II y III” respectivamente.

1.2. Marco referencial

A nivel internacional, se tiene a Gamboy, B., & Rodri, Á. (2021) en su tesis “*Prospectiva estratégica, una herramienta para mejorar la competitividad en los cuerpos de bomberos de Ecuador*”. Propuso objetivo general: el desarrollar una prospectiva estratégica para el departamento de bomberos ecuatorianos para mejorar su rendimiento y desempeño durante las emergencias a mediano y largo plazo. En su primer objetivo específico propuso el determinar el estado real de los bomberos para identificar sus fortalezas y debilidades., Para su segundo objetivo específico se propusieron por describir a todos los escenarios prospectivos más importantes para el departamento de bomberos en los siguientes 3 años y en su tercer objetivo específico buscaron definir estrategias prospectivas, que permita a los bomberos aprovechar las distintas situaciones en las que se encuentren

para aumentar su efectividad. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo; Utilizaron el método de análisis documental mientras que su investigación se desarrolló bajo un nivel exploratorio. Sus resultados demostraron una alta recurrencia de decisiones oportunas y participativas, para el mejoramiento de la infraestructura, el equipamiento de los bomberos, así como la implementación de las nuevas tecnologías digitales para la gestión de riesgos y desastres también se demostró que los bomberos necesitaron de constantes capacitaciones para mejorar sus aptitudes profesionales.

Igualmente, se revisó la investigación de Rubiano & Camelo (2017), “*prospectiva estratégica para la identificación de oportunidades de innovación en la empresa electrificadora del Huila S.A al año 2028*”. Desarrollada bajo los estándares de la Universidad de Colombia. Su objetivo principal consistió en analizar las estrategias prospectivas sobre la futura situación de una planta electrificadora. Para la metodología de su investigación los investigadores consideraron las pautas sobre la prospectiva estratégica de Michel Godet y de la propuesta de Mojica y su modelo de planificación de siete fases o etapas., Considerando lo anterior su investigación se trabajó bajo un enfoque cualitativo, por lo que recurrieron a la ficha de análisis documental como su principal instrumento para la recolección de datos. Tras analizar la información de sus fuentes bibliográficas pudieron identificar las tendencias de innovación tecnológica para la creación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos prospectivos de la empresa electrificadora.

Finalmente, se consideró una investigación presentada en la ciudad en Puebla (2014) titulada como “*La prospectiva como herramienta de gestión. Su aplicación en el sector hídrico*”. Esta investigación fue presentada en la Universidad Nacional de Cuyo-Argentina tuvo como objetivo principal fue proponer a las estrategias prospectivas como una herramienta para la mejora de la planificación estratégica del agua en Mendoza hasta el año 2030. La investigación fue trabajada bajo el enfoque cualitativo. Utilizaron recursos

bibliográficos y datos históricos sobre la calidad de la gestión del agua en su área de estudio como muestra de investigación. Su resultado principal demuestra que la principal limitación en la aplicación de las estrategias prospectivas es el costo de su desarrollo, también descubrió que la prospectiva guarda una elevada relación con la toma de decisiones estratégicas en el sector público porque permite a las instituciones del estado ejecutar distintos procesos considerando los posibles inconvenientes que se puedan llegar a presentar en el futuro.

La relación entre la anterior investigación con el presente se sustenta sobre el aporte teórico que ofrece el mencionado trabajo sobre la prospectiva, lo que sirvió como punto de partida para llegar a profundizar sobre los distintos fenómenos que conciernen a esta investigación. Teniendo en cuenta lo complejo que resulta hacer un estudio sobre la calidad del manejo del recurso hídrico, donde se tiene que analizar una gran cantidad de factores externos como el problema del cambio climático, los niveles de contaminación del agua, los niveles de deforestación en los afluentes, la cantidad de personas que utilizan el servicio, etc., es por eso que, esta investigación es importante en el sentido de que aporta nuevos conocimientos sobre los lineamientos y las diferentes teorías o posturas relacionadas con la prospectiva estratégica. Donde la teoría utilizada por el autor brinda una perspectiva variada sobre distintos escenarios en los cuales se aplicaron la prospectiva estratégica, es por esa razón que el presente trabajo se desarrolló bajo una metodología de análisis documental para poder brindar un nuevo aporte científico sobre la prospectiva estratégica.

A nivel nacional se tiene a la investigación de Pinzas, A. R. C. (2012). En su tesis de doctorado "*Prospectiva estratégica aplicada a la universidad*", tiene como objetivo principal el resolver el siguiente problema ¿Cómo diseñar un plan estratégico diseñado para que las universidades públicas mejoren su sistema de gestión para el año 2040? Su tesis se diseñó bajo una metodología prospectiva. En sus resultados se pudo identificar a los factores

que guardan relación con la investigación, siendo la gestión académica como un determinante principal para la planificación de un escenario futuro, también descubrió que los maestros y estudiantes son los que más se beneficiarán de la construcción de un escenario académico ideal en el futuro a través de la ejecución de las estrategias prospectivas.

En la Universidad Nacional de San Marcos, Jorge Imche Mitma presentó en el año 2006 su tesis “*Análisis prospectivo y planeación estratégica del clúster de muebles de Villa el Salvador*”; en la mencionada investigación se buscó formular un escenario realista al 2015 para el clúster de muebles de Villa El Salvador. Su metodología de investigación fue cualitativa, así que tuvo que utilizar la ficha de análisis documental como herramienta para el proceso de recolección de datos. Tras analizar la información recolectada llegó a la conclusión que la de posibles escenarios es una estrategia empresarial que da forma a la visión de la organización. Debido a que el método de la prospectiva estratégica puede llegar a dar forma a la visión y razón de ser de la empresa, porque la prospectiva estratégica a través de valores y cálculos matemáticos puede llegar a generar una aproximación real sobre el futuro de la empresa.

Por último, se considera el estudio de Jorge Imche Mitma quien desarrolló la investigación en el año 2009 “*El trabajo prospectivo estratégica al sector textil en San Juan de Lurigancho; el objetivo planteado por el autor fue formular un escenario realista para el sector textil de Villa El Salvador*”. Tras analizar la información disponible se llega a la conclusión de que la consecuencia lógica del enfoque actual del sector estudiado es un escenario futurible negativo (escenario 32-0000 “exterminio total”) El factor capacitación según los resultados del análisis es la más inestable (es muy influyente, pero a la vez dependiente) por lo que es factible la construcción de un escenario futurible para el sector.

1.3. Sistema teórico

1.3.1. *La prospectiva*

La **prospectiva** es un método para anticiparse al futuro. También es una herramienta de la gestión para innovar y cambiar la realidad en el largo plazo. Su principal función consiste en prevenir o pronosticar situaciones futuras en el presente base a la experiencia obtenida a través del aprendizaje de sucesos pasados. Es importante mencionar que la prospectiva también puede anticipar sucesos futuros a través de suposiciones fundamentadas.

La corriente estratégica es una herramienta de gestión que permite al Estado actuar de forma eficiente en situaciones de incertidumbre. Es por eso que el pensamiento estratégico y la prospectiva guardan una estrecha relación debido a que son conceptos que se corresponden y dependen uno del otro, debido a que todas las estrategias de una u otra forma buscan anticipar el futuro para cumplir con los objetivos que planean conseguir. Durante el proceso de toma de decisiones se necesita adquirir o desarrollar la capacidad de análisis prospectivo para poder predecir el futuro de forma lógica y coherente a través de la planificación estratégica.

El Estado puede utilizar la prospectiva como herramienta clave para planificar de manera más efectiva y estratégica su desarrollo a largo plazo. El gobierno puede prever posibles eventos futuros, detectar nuevas tendencias y problemas, y crear políticas e iniciativas que sean más flexibles y resistentes a las cambiantes circunstancias sociales, tecnológicas y económicas mediante el empleo de métodos prospectivos. Esto implica la necesidad de consultar a especialistas en prospectiva que puedan realizar análisis de escenarios, realizar investigaciones en profundidad y promover la participación de una variedad de actores, incluida la sociedad civil y el sector privado. Para promover el desarrollo sostenible y el bienestar general de sus ciudadanos, el Estado puede tomar

decisiones más estratégicas e informadas en ámbitos vitales como la infraestructura, la energía, la salud, la educación y la economía mediante el uso de la previsión prospectiva. Además, al adoptar una perspectiva de largo plazo, el Estado puede establecer objetivos precisos y seguir su avance a lo largo del tiempo, lo que resulta en una gobernanza más eficiente y transparente. En conclusión, la prospectiva es una herramienta potente que permite al Estado ser más proactivo a la hora de crear su futuro y tomar decisiones que sean ventajosas para la ciudadanía.

1.3.2. El pensamiento estratégico

Según Massoni, S., & Pérez, R. A. (2008). En la teoría estratégica. El planeamiento es un proceso que, usando el pensamiento prospectivo y estratégico, facilita el proceso de toma de decisiones al organizar y alinear las acciones que se tomaran para conseguir los objetivos y metas establecidos dentro de un periodo de tiempo predeterminado. En otras palabras, es un proceso analítico y que busca desarrollar un plan de acción para las diferentes situaciones que se puedan llegar a presentar en el futuro.

La estrategia puede definirse como la ruta que se debe de seguir para conseguir los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo, *"la estrategia es una habilidad que nos permite alcanzar las metas propuestas a través de las acciones que realizamos"*

En resumen, el pensamiento estratégico ayuda a mejorar el proceso de toma de decisiones en el Estado, aumenta la eficacia y efectividad del planeamiento futuro o a largo plazo, facilita la asignación eficiente de recursos, ayuda a controlar situaciones de crisis y mantiene la coherencia entre las políticas públicas y las acciones del gobierno.

1.3.3. El estado de la prospectiva

En la actualidad la prospectiva es una estrategia de gestión muy relevante pero la calidad de la aplicación de la misma fue muy deficiente debido a la falta de disciplina e incapacidad de los funcionarios públicos., aun cuando su interés por anticipar el futuro haya

sido elevado. La prospectiva tiene por objetivo principal el desarrollar un plan de acción o contingencia para distintas situaciones que se puedan llegar a presentar en el futuro próximo. También puede llegar a considerarse como una ciencia joven que busca sistematizar la planeación para el futuro.

La principal institución que ha brindado la mayor cantidad de aportes sobre el tema a la comunidad científica es la escuela francesa porque sus estudios buscaron remarcar la importancia de la anticipación y predicción del futuro a través del método científico ya que, si bien algunos sujetos e instituciones pudieron llegar a anticipar ciertos sucesos, han sido también muchos los fracasos en ese campo que se obtuvieron a lo largo de la historia, lo que termina por aumentar la desconfianza de las personas en la prospectiva científica.

Otro factor que influye en el aumento de las predicciones erróneas es la utilización de técnicas y herramientas obsoletas o antiguas que no se adaptan al contexto global actual, es por eso que estas técnicas deben de evolucionar junto con la sociedad a través de la digitalización.

Es importante enmarcar también la diferencia entre la metodología prospectiva y las guías de trabajo, pues la escuela francesa menciona que, la prospectiva es una estrategia que facilita la toma de decisiones a través de la predicción de sucesos futuros, mientras que la guía de trabajo es una herramienta que contienen una serie de pautas preestablecidas que tienen a no considerar el cambio.

De acuerdo con lo mencionado por la escuela francesa la prospectiva se caracteriza por su capacidad predictora de las situaciones o escenarios futuros para solucionar los distintos problemas que acontecen en el mundo moderno, es por eso que *Acuña & Konow (1990, pág. 6)* determinaron tres factores que se deben de considerar para pronosticar el futuro, empezando por la tendencia o inercia histórica, Seguida por el análisis de un evento

o acontecimiento inesperado y finalmente se encuentra el planteamiento de los propósitos u objetivos individuales u organizacionales.

1.3.4. Planeamiento prospectivo estratégico

De acuerdo con lo mencionado por Ackoff, R. L. (1992) durante las situaciones de incertidumbre es necesario considerar a todas sus causas y efectos como parte de un todo para no separarlas en partes diferentes, para poder encontrar una solución rápida al problema que pueda ser usada como antecedente para prevenir o solucionar una situación similar en el futuro. También mencionan que la prospectiva busca crear un futuro ideal a través del aprendizaje del pasado para moldear los sucesos del futuro, es por eso que se la considera como altamente participativa, transparente, coordinada, innovadora integrada y continua.

Para Godet la actitud prospectiva se fundamenta bajo los siguientes cinco principios:

- a) Ver a lo ancho.
- b) Ver lejos.
- c) Ver profundamente.
- d) Pensar en el factor humano.
- e) Asumir riesgos.

Viéndolo de otro modo, el planeamiento prospectivo estratégico puede llegar a ser implementado para garantizar la flexibilidad estratégica, aumentar la capacidad de respuesta, mejorar las capacidades del personal y las competencias institucionales. Es importante mencionar que un modelo matemático complejo no necesariamente puede llegar a predecir el futuro con exactitud, pues sus cálculos se fundamentan en probabilidades, así que el Estado debe de buscar tomar las mejores decisiones para cada posible escenario, porque es muy probable que una mala decisión dentro de una excelente predicción no puede llegar a tener éxito, es por eso que la prospectiva considera a la experiencia, compromiso y la proactividad como elementos codependientes para la obtención de una predicción acertada.

Para Godet (2001) la proactividad busca dar sentido a las acciones del presente para que estas puedan ser tomadas como un antecedente válido para el futuro. Opina también que los objetivos no deben de ser el todo para una organización, porque estas deben de planificar el cómo conseguirán sus metas para ganar experiencia en el camino. Las personas prospectivistas pueden llegar a comparar sus metas con sus sueños porque son algo que los motivan a seguir adelante y para poder alcanzarlos deben de considerar las siguientes incógnitas:

1. ¿Qué puede y podría pasar?
2. ¿Qué puedo hacer??
3. ¿Qué estoy haciendo?
4. ¿Cómo voy a hacerlo?
5. ¿Quién soy yo?

La prospectiva no debe verse únicamente como una técnica o herramienta de gestión pues es un conjunto de métodos que consideran el cambio en el entorno y las tendencias para generar una aproximación de lo que pasará en el futuro. Francisco Mojica (2005) argumenta que las suposiciones únicamente calman o disminuyen la desconfianza e incertidumbre en la población, mientras que la prospectiva erradica la incertidumbre mediante la aplicación de planes de acción a largo plazo que se encarguen de encontrar, las causas, consecuencias y posibles secuelas de los problemas.

El planeamiento y razonamiento estratégico pueden llegar a considerarse como es el puente entre la visión y la acción prospectiva, porque plantean estrategias racionales para alcanzar la visión organizacional a través del análisis de posibles sucesos en el futuro próximo, porque las organizaciones deben de estar preparadas para afrontar diversas situaciones con planes de contingencias, es por eso que la prospectiva estratégica es una unificación de una gran cantidad de áreas y materias disciplinarias.

Teniendo en cuenta a Johnson & Scholes (2010), el planeamiento estratégico consiste en la exploración de todas y cada una de las ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en práctica de estrategias para generar o preservar sus ventajas, considerando la misión y sus objetivos, el ambiente, sus presiones y recursos disponibles. La razón de ser del planeamiento estratégico es mejorar la cultura organizacional integrando una visión largo plazo apoyándola por planes de acción estratégicos, de planes de contingencia y de planes operativos, por lo que se puede decir que, el planeamiento estratégico es un proceso que fomenta la participación activa entre todos los colaboradores propiciando un ambiente de discusión y debate que enriquece el proceso de toma de decisiones. Aunque no se puedan llegar a solucionar cada una de las incertidumbres y emergencias se puede llegar a delimitar un plan de acción que reduzcan los estragos de los problemas identificados permitiéndole al Estado tomar decisiones más coherentes y realistas para prevenir que situaciones similares se vuelvan a repetir. Debido a que puede establecer objetivos a largo plazo y una visión que dirija el desarrollo y las operaciones de una nación, la planificación estratégica es esencial para las operaciones estatales. La planificación estratégica permite al Estado maximizar sus recursos, fomentar el crecimiento económico sostenible, promover el bienestar social y abordar cuestiones difíciles como la salud pública, la educación y la seguridad nacional al ofrecer un marco claro y convincente para la toma de decisiones.

El deseo de crear un futuro ideal permite aumentar el interés de todos los ciudadanos, así como de los funcionarios públicos la construcción de una comunidad que busca evitar cometer los errores del pasado mediante un proceso de cambio para poder obtener los objetivos que los llevaran a cumplir con ese ideal. Considerando lo anterior es posible argumentar que todos miembros de la organización deben de participar activamente en el proceso de planeación estratégica.

1.3.5. Estrategia

Guarda relación con la prospectiva y con la previsión, porque es común definirla como conjunto global de decisiones condicionadas por ciertas circunstancias que pueden llegar a presentarse en el futuro. En otras palabras, el establecer una estrategia es determinar una serie de acciones que se deberán de realizar ante una situación específica, porque de nada servirá el pronosticar el futuro si es que las situaciones previstas son irreales e imposibles de aplicar a la realidad.

Si la prospectiva nos da un vistazo a todos los posibles escenarios que puedan llegar a ocurrir en el futuro, la estrategia nos dirá cuál de todas esas realidades conviene más perseguir. Estos dos términos están altamente relacionados y ninguno tendría sentido sin el otro, es importante mencionar que ambas variables son muy importantes para el mundo moderno porque son claros indicadores de la competitividad personal e institucional, la razón por la que la prospectiva y la estrategia existen es por los constantes cambios que la sociedad va experimentando a lo largo de toda su historia, entre los más importantes podemos destacar a los en la economía global, los cambios sociales, el avance de la tecnología y la digitalización, la situación geopolítica, entre otros.

Para desarrollar una estrategia se debe de tener en cuenta a todas las acciones que se llevaran a cabo para poder cumplir con los objetivos propuestos. Es necesario recordar que se pueden llegar a implementar estrategias de cambio a largo plazo que necesiten de una constante supervisión para poder llegar a superar todos los obstáculos que se presenten, a estos contratiempos se suele denominar como cuellos de botella (resistencia al cambio, la inexistencia de meritocracia, la incompetencia, la incapacidad de solucionar los problemas, deficiencia en la comunicación y gestión) En ese sentido que las instituciones del Estado deben de preguntarse ¿Cuáles son las acciones inmediatas que deben ser tomadas para tener éxito en nuestra idea de cambio?

Los objetivos que se desean conseguir deben de ser claros y realistas y es aquí en donde la organización se pregunta: ¿qué se hará? ¿quién lo hará?, ¿cómo lo hará? y ¿cuándo lo hará? Una vez hayan respondido esas incógnitas pueden diseñar una o más estrategias que aprovechen la situación o contexto actual para sacar un beneficio en el futuro.

La guía con cuatro (4) fases el proceso del *planeamiento prospectivo estratégico*, para esta investigación se ha efectuado las adaptaciones y *son las dimensiones de la variable planeamiento prospectivo estratégico* con sus respectivos *indicadores*, para su aplicación sistemática en la investigación en curso.

Diagnóstico situacional.

- Identificar los problemas.
- Plantearse los objetivos.
- Cambio de actitudes.
- Identificar quienes son el público objetivo.
- Tener una razón de mejora.

Organización.

- Conformar un equipo de cambio
- Crear un ambiente propicio para el desarrollo del trabajo.
- Manejo de conflictos
- Participación ciudadana
- Sentirse parte de la institución y estar comprometido con el trabajo.

Acciones.

- Identificar las causas y consecuencias de las situaciones de riesgo e incertidumbre.
- Seleccionar y utilizar las herramientas prospectivas
- Proponer ideas creativas e innovadoras de solución.

- Organizar y jerarquizar las ideas y propuestas.
- Identificar las implicaciones del proyecto, valorar la calidad de las decisiones tomadas, anticipar un escenario similar en el futuro.
- Utilizar la planificación estratégica.

Continuidad.

- Diseñar una agenda de actividades.
- Crear sistema de recopilación y análisis de datos.
- Generar un sistema de evaluación por resultados.

La prospectiva y la previsión no garantizan el futuro, pero genera condiciones indispensables para el ejercicio de nuestra libertad y nuestro poder *para “convertirnos en artesanos de un futuro elegido, más que ser las víctimas permanentes de un futuro sufrido”*

La prospectiva no solo se basa en anticipar los sucesos del futuro, sino que también busca interpretar los datos e información del pasado y el presente.

1.3.6. Competitividad institucional

Para Robbins & Coulter (2011), la competitividad en el ámbito organizacional es una competencia propia de las instituciones que les permite de producir bienes y servicios en forma rápida y eficiente porque hace que sus servicios sean buenos, bonitos y baratos a nivel nacional como a nivel internacional. La competitividad organizacional es un elemento clave para alcanzar la visión de la institución independientemente de que esta pertenezca al sector público o privado y tenga fines de lucro o no, porque le ayuda a mantener una ventaja sistemática frente a la competencia en el sector socioeconómico en el que se encuentre. Este término es muy utilizado en el contexto social, político y económico, pues determina la calidad del manejo de los agentes económicos que pasaron de una postura más cerrada a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad incide directamente en el proceso de planeamiento y desarrollo de toda iniciativa, lo que provoca una constante

evolución del sistema de trabajo y gestión por resultados. Las principales ventajas de las empresas se encuentran en la calidad de su gestión, en la cantidad y disponibilidad de sus recursos, en la experiencia obtenida y en los conocimientos y atributos que posee la empresa y los que carecen sus competidores. El correcto aprovechamiento de estas ventajas supone implementación de estrategias que permitan a la organización mantener su posición. La competitividad de una institución no es parte de una simple casualidad ni surge de la nada; esta se crea y se obtiene por medio de un largo proceso de aprendizaje que enmarca la conducta de la organización, como la disposición de los accionistas, la calidad de liderazgo de los directivos, el rendimiento de los trabajadores, la confianza de las personas. Toda institución pública o privada debe de hacer uso de una estrategia conocida como **"planificación estratégica"** para asegurar su éxito. Esta estrategia consiste en sistematizar y coordinar todos los departamentos de trabajo, así como los recursos para el desarrollo de distintas actividades que maximicen la eficiencia institucional. Este tipo de eficiencia guarda relación con la competitividad interna que es la capacidad de la organización de aprovechar el máximo potencial de sus colaboradores así como la utilización inteligente de sus recursos, en otras palabras, en la competitividad interna la institución busca competir contra si misma para poder mejorar., También se tiene a la competitividad externa que busca cumplir los objetivos institucionales fuera de la organización, en el sentido de que satisfaga las necesidades de la población o sector pertinente. Como la institución trabaja con factores externos se debe considerar los siguientes factores para conseguir las metas que se propuso (La realidad de la región, las necesidades de las personas, el estado de la economía, entre otros factores)

Se consideraron también algunos de los comentarios de Robbins & Coulter (2011), la competitividad organizacional es la capacidad de aumentar la satisfacción de la ciudadanía con productos y servicios de calidad y de precios bajo., también existen otros factores que

influyen en la satisfacción de las personas, entre los que se destacan la calidad de la atención, la resistencia y durabilidad de los productos, la disponibilidad de los productos y servicios, etc. Todos estos factores son dependientes del nivel y de la calidad de la tecnología usada para su fabricación, así como el desempeño y habilidad del talento humano. Un mayor nivel de productividad fomenta el aumento de la producción y la disminución de los costos. Un costo menor permite precios más bajos o presupuestos menores. También se considera al servicio como un elemento clave de la competitividad organizacional porque es la calidad del trato que los ciudadanos reciben de las instituciones, a través de valores como la honestidad, la justicia, la solidaridad, la transparencia, la amabilidad, la puntualidad, etc., También se considera a la imagen organizacional que es la forma en la que la organización es vista por la población y por las demás instituciones, el prestigio juega un papel fundamental dentro de la imagen.

Una serie de métricas que muestran eficacia, eficiencia y transparencia en la ejecución de funciones gubernamentales son indicativas de una gestión estatal competente. La capacidad del Estado para prestar servicios públicos eficaces y de alta calidad contribuye a la satisfacción de los ciudadanos y a un mayor nivel de vida, por lo que es uno de los indicadores clave. Una gestión competente también apoya el desarrollo sostenible y la igualdad de oportunidades mediante la realización de inversiones adecuadas en infraestructura, educación y salud. La rendición de cuentas y la transparencia en la toma de decisiones son cruciales porque garantizan la confianza de la sociedad en sus instituciones políticas. Otra medida crucial de la competencia de un Estado es su capacidad para manejar emergencias y crisis preservando al mismo tiempo la estabilidad social y económica. En conclusión, la capacidad de prestar servicios de alta calidad, promover el bienestar social, ser abierto y responsable y mantener la estabilidad en todas las condiciones son indicadores de la competencia de gestión del Estado.

El aumento de las exigencias de la población fomenta la planeación e implementación de políticas públicas que puedan llegar a satisfacer sus necesidades. Para ello, es necesario que el Gobierno aumente sus niveles de productividad para la correcta ejecución de las obras públicas. Es por eso que el país debe de buscar inversores a través de reformas y leyes que propicien el crecimiento económico sustentable en el sector privado y público.

Koontz & O'Donnell (2010) aseguran que la competitividad institucional supone un beneficio para la organización, porque es el resultado de la mejora continua de la calidad y la innovación. La competitividad está estrechamente vinculada a la productividad: para garantizar la productividad, la educación, la atención sanitaria, la seguridad y otros servicios, la inversión de capital y las capacidades de gestión deben integrarse plenamente porque son igualmente importantes. Se deben tomar acciones para mejorar la competencia para mejorar las estructuras institucionales, las estrategias, la competencia entre organizaciones, las condiciones y factores de la demanda y los servicios de apoyo relacionados. La calidad (mejora continua) es una estrategia competitiva importante. El mundo está experimentando cambios rápidos y la competitividad global en una economía cada vez más libre requiere un cambio radical en el enfoque de la gestión organizacional. En esta etapa de cambio, las empresas se esfuerzan por aumentar la productividad, lograr una mayor eficiencia y brindar servicios de alta calidad, lo que obliga a los gerentes a adoptar un modelo de gestión participativo que considera a las personas como la base central, desarrollando el espíritu de equipo, forma ideal de satisfacer la creciente demanda de una calidad óptima de productos y servicios en todos los niveles, de forma más eficiente, más rápida y de mayor calidad.

La capacidad de una empresa o una nación para lograr ganancias en el mercado con relación con sus competidores es lo que Sallenave (2011) define como competitividad institucional. Una empresa puede considerarse altamente competitiva si puede lograr una

alta rentabilidad utilizando técnicas de producción más eficientes que sus competidores. Esto le permite obtener mayor cantidad y/o mayor calidad de productos o servicios, o menores costos de producción por unidad. El concepto de competitividad también se puede aplicar a los países. Se basa en la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido, los insumos necesarios para obtenerlo y la presencia de otras organizaciones. En ciertos mercados, los productos competidores pueden tener precios diferentes, pero una empresa aún puede considerarse competitiva si puede vender sus productos con ganancias cubriendo sus costos de producción y obteniendo un retorno de la inversión. Las ventajas comparativas y las ventajas competitivas son los factores que permiten una mayor productividad en comparación con la competencia. Las ventajas comparativas resultan de la posibilidad de obtener determinados insumos a costos más bajos, como mano de obra y recursos naturales, en cambio la base de las ventajas competitivas es la tecnología de producción, el conocimiento y las capacidades humanas; estas ventajas se desarrollan a través de inversiones en el avance del talento humano y la tecnología, así como en la selección de tecnologías, mercados y productos.

1.3.7. La eficiencia, eficacia y efectividad para la competitividad

Para Sallenave (2008) tras una adecuada racionalización de los recursos y acorde con el objetivo perseguido por los responsables de la gestión, la eficiencia es el resultado exitoso. Cuando se compara con un estándar de desempeño predeterminado, la productividad se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los bienes o servicios producidos o entregados. Las organizaciones podrán asegurar su supervivencia en el mercado si trabajan para implementar una gestión empresarial eficiente, centrada en el cliente y manteniendo un alto estándar de calidad en los bienes y/o servicios que ofrece, de la misma manera que se esfuerza la industria de las telecomunicaciones. para implementar una gestión empresarial eficaz. De modo empírico hay dos importantes medidas:

- ✓ Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos.
- ✓ Eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave.

Efectividad es la sumatoria de la eficiencia, eficacia y calidad, es el resultado de la gestión que se expresan en la generación de cambios en las condiciones de los administrados o beneficiarios, es la gestión efectiva orientado a la competitividad de la empresa u organización gubernamental.

Efectividad organizacional. Cuando se refiere sobre la efectividad para la competitividad debe entenderse que se encuentra directamente asociada con los términos de eficacia y eficiencia. De este modo, en cuanto a la eficacia, según indica la Real Academia Española-RAE este constituye un sinónimo de la efectividad, debido principalmente a que es definida como la capacidad del individuo para poder conseguir las metas deseadas; en tanto que, la eficiencia es entendida como la capacidad que posee el o los individuos, de poder acceder a recursos u otras personas necesarias para poder alcanzar los resultados pretendidos. De esta manera, aun y cuando se suele precisar que tanto la eficiencia, como la efectividad hacen alusión de poder alcanzar las metas establecidas, la eficiencia por su parte, se refieren principalmente, a la posibilidad de poder llegar al mismo resultado, pero a partir del uso y aplicación de los recursos más adecuados. De este modo, una persona es capaz de cumplir un reporte elemental en un día: es así que, la acción en cuestión cuenta con efectividad, sin embargo, carece de eficiencia, debido principalmente a que *esta* acción, tomó a un tiempo superior a un estándar o tiempo requerido. Una sencilla revisión de la data o el uso de un computador hubiese sido efectivo y además eficiente.

En la investigación la variable competitividad, se refiere a la efectividad, a los impactos que genera en su contexto. Con respecto a la efectividad, Vázquez et. ál (2018) da a conocer que la efectividad es el acercamiento a los justos propuestos, es la comprensión de logros ideales. La efectividad de los sistemas organizativos y su evaluación son aquellos

que miden: la visibilidad y cantidad de los proyectos elaborados y ejecutados, la participación ciudadana real y efectiva, la garantía y logros de la seguridad ciudadana. Se alude a los modos de orientación, a las competencias y a los valores que produce la organización. No se cuestiona el cómo, pues lo esencial son los alcances para la sostenibilidad, los quehaceres deben adecuarse al contexto e incidencias del entorno, a las TIC y a logros en el marco del desarrollo sostenible.

Estando a la propuesta de Alarcón B. et. al, (2020), Las dimensiones claves de una gestión pública efectiva en gobiernos locales, para la ventaja competitiva, es cuando se logra los objetivos y metas previstas en los planes, para ello es pertinente la eficiencia, la eficacia y calidad en el gasto público, de modo que genere valor en la cadena lógica del proceso. Los componentes claves para la efectividad de la gestión pública competitiva, se distinguen como rasgos del buen gobierno, gobierno abierto y acierto en los desempeños; en la **competitividad se resume cuatro dimensiones:** “*la estratégica*” es la aplicación de políticas gubernamentales en distintos intervalos de tiempo que se basan en la identificación y comprensión de los problemas y necesidades de la sociedad; “*la económica*” es el aprovechamiento de los recursos financieros para el desarrollo de obras públicas; “*la operativa*” es un sistema de evaluación de la gestión pública; “*la social*” son las necesidades que se buscan satisfacer a través de la ejecución de obras públicas.

1.3.8. Transparencia para la competitividad

Con respecto a la competitividad, Argandoña (2008) Explica que la transparencia se refiere al deber del gobierno de realizar sus operaciones abiertamente como control de la autoridad y legitimidad democrática de las instituciones estatales. Para contrarrestar cualquier tipo de sospecha o suspicacia que se pueda tener sobre un determinado organismo u organismo público, la transparencia es una cualidad que permite un flujo de información adecuado y suficiente. Podría considerarse como un antídoto contra la corrupción. Una

atmósfera de confianza, seguridad y apertura entre el gobierno y la sociedad se conoce como transparencia. En este entorno, las funciones, los procesos y las reglas se establecen, se siguen y se informan de manera clara y, al mismo tiempo, están disponibles para la opinión y revisión del público. La transparencia también se refiere a una ciudadanía sensible, responsable y comprometida que trabaja en conjunto para promover la integridad y luchar contra la corrupción siendo consciente de sus deberes y derechos.

1.3.9. Mejoramiento continuo

Acerca de la gestión de la calidad y el mejoramiento continuo Koontz O'Donnell (1990) argumenta que el cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa establecidos por la gestión empresarial contemporánea está relacionado con la mejora del proceso de gestión. El proceso de coordinar las actividades laborales de otros para producir resultados de alta calidad que una sola persona no podría lograr se conoce como mejora de la gestión. Lo llevan a cabo una o más personas. En este marco entra en juego la competitividad de la organización, definida como su capacidad para producir bienes y servicios que satisfagan las demandas del mercado y al mismo tiempo mantener o aumentar los ingresos reales de sus socios y empleados. En este marco, la calidad también se define como la suma de los rasgos y características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas. La mejora de la gestión es el conjunto de acciones que permiten a una entidad llevar a cabo sus tareas en la mayor medida posible. El objetivo de toda gestión óptima es permitir que los miembros de una organización colaboren de forma más eficaz, disfruten de su trabajo, mejoren sus conocimientos y experiencia y actúen como excelentes embajadores de la marca.

Para la implementación efectiva de las políticas es necesario un sistema de adquisiciones públicas que pueda entregar los suministros requeridos en las cantidades requeridas y con la calidad requerida en los momentos apropiados. Las vulnerabilidades

inherentes de estos sistemas a la corrupción o la ineficiencia generan preocupaciones sobre la legitimidad de las instituciones estatales y también pueden indicar un mal manejo de los fondos públicos. Establecer mecanismos de seguimiento y control, fomentar una mayor competencia de proveedores y mejorar la transparencia en la gestión de compras son tres conjuntos de acciones que pueden mejorar la eficacia de los sistemas de contratación pública.

1.3.10. Gestión para resultados

Según mencionan Evans & Lindsay (2010), la gestión para resultados representa un conjunto de procedimientos tanto técnicos como estratégicos que inicia considerando al Estado en relación con la sociedad, donde ambas partes se proponen resultados concretos, esto es, el Estado, generando valor público con eficiencia para el bienestar de las poblaciones en determinados ámbitos territoriales y por parte de la sociedad, el cumplimiento de sus obligaciones para con las exigencias generadas por los gobiernos en cada nivel que este posea. Para ello se requiere la asunción de responsabilidades y compromisos con los funcionarios; así como la participación social directa, organizada y efectiva de la población en determinados ámbitos territoriales, a fin de promover el seguimiento y control del accionar de los poderes del Estado.

En el Estado peruano, se ha establecido que la gestión para resultados sea adaptada a la realidad de modo que permita fortalecer la gestión. En efecto, la reforma y modernización está sustentada en la asimilación de tecnologías y características de la actividad empresarial orientadas a la búsqueda de la competitividad en sus pares, adecuándose de este modo a estructuras que precisamente propicien y generen celeridad, simplicidad y agilidad en la obtención de los bienes y servicios que se rijan en menores costos, pero garantizando siempre la calidad de los mismos.

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Prospectiva estratégica

La disciplina de la previsión implica estudiar, proyectar y remodelar el futuro para utilizar la inteligencia colectiva de una manera organizada y sistémica para prever el cambio, Se realiza un proceso de investigación de futuro con el objetivo de maximizar el logro de los objetivos estratégicos de cualquier organización y en cualquier área. La prospectiva estratégica es una disciplina con raíces tanto en la sociología como en las ciencias empresariales. La previsión y la estrategia suelen ser inseparables porque la anticipación no tiene sentido si no contribuye a que la acción sea clara. Aquí es donde se origina la prospectiva estratégica. Sin embargo, para que las soluciones sean comprendidas y aceptadas por todos es necesario utilizar métodos lo más rigurosos e inclusivos posibles debido a la complejidad de los problemas y a la necesidad de plantearlos colectivamente. Dado que los hombres también están motivados por la intuición y la pasión, también debemos recordar las limitaciones que impone la formalización de los problemas. Los modelos son creaciones del espíritu que intentan representar un mundo que se niega a estar contenido dentro de las limitaciones de las ecuaciones. Esto es hermoso porque, sin esta libertad, la voluntad motivada por el deseo carecería de esperanza. Esto se debe a que nuestra convicción es utilizar todas las opciones disponibles para razonar siendo conscientes tanto de sus fortalezas como de sus debilidades. Entre intuición y razón no debería haber conflicto sino más bien complementariedad., para que sean consideradas como una ciencia indisciplinaria eficiente, puntual y creíble.

Dado que nos permite prever y prepararnos para las oportunidades y desafíos del futuro, la prospectiva juega un papel fundamental en el desarrollo y la planificación estratégica de un Estado. Al adoptar una postura proactiva, un Estado puede reconocer patrones en desarrollo, evaluar resultados potenciales y tomar decisiones bien informadas

que sean ventajosas para su población. De ello depende el desarrollo eficaz de políticas públicas, la gestión de recursos y la promoción del bienestar de la población. Al brindar a los gobiernos los medios para modificar sus tácticas en respuesta a cambios en las esferas política, económica, social y tecnológica, la prospectiva también promueve la resiliencia y adaptabilidad del gobierno. En conclusión, la prospectiva es una herramienta clave para garantizar que un Estado esté preparado para manejar las oportunidades y desafíos que depara el futuro, apoyando su crecimiento sostenible y el bienestar de sus ciudadanos.

1.4.2. Competitividad

Capacidad para competir. *"durante estos años ha mejorado notablemente la competitividad de nuestros productos y servicios, porque son mejores y más baratos"*
Rivalidad o competencia intensa para conseguir un fin.

1.4.3. Ventaja comparativa

Una de las ideas fundamentales que guía la teoría del marketing internacional es el modelo de ventaja comparativa, que muestra cómo las naciones a menudo se especializan en producir y exportar bienes que pueden producir a un costo relativamente menor que el resto del mundo, así que los países que no cuentan con la industria necesaria para la exportación e importación de recursos deberán de adquirirlos y venderlos a un costo menor.

Es mejor especializarse en aquellos bienes en los que su ventaja es comparativamente mayor o su desventaja es comparativamente menor, según esta teoría, que fue desarrollada por David Ricardo a principios del siglo XIX. Aunque un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien, es decir, aunque fabrique todos sus productos a un coste superior al del resto del mundo, será mejor que se especialice en aquellos bienes. En comparación con la teoría de Adam Smith, esta teoría muestra una evolución porque las ventajas competitivas pueden diferir significativamente de un lugar a otro y pueden incluir una variedad de elementos propios de una región. La idea central de la teoría económica

sobre la ventaja comparativa enfatiza la importancia de la especialización y el comercio global para el crecimiento económico.

En conclusión, la ventaja comparativa es crucial para promover la prosperidad económica a nivel nacional e internacional. Al participar en el comercio basándose en sus ventajas comparativas, los países pueden ampliar sus mercados y obtener acceso a una variedad más amplia de bienes a precios más bajos, lo que genera importantes beneficios económicos y un mayor nivel de vida para sus ciudadanos.

1.4.4. Ventaja competitiva

La capacidad de una empresa para superar a uno o más rivales en el mismo sector o industria mediante tácticas menos secretas se conoce como ventaja competitiva. Por lo que la innovación es una posibilidad para cada negocio, cada uno a su manera. La idea de ventaja competitiva fue presentada por primera vez por Michael Porter en 1980. Se refiere a una cualidad distintiva que se mantiene en el tiempo y no es compartida por ninguna otra empresa que opere en el mismo mercado.

En resumen, la ventaja competitiva es importante para las organizaciones públicas o privadas porque para destacarse en su industria al ofrecer algo distintivo o mejor que sus rivales.

1.4.5. Planificación estratégica

Es una herramienta de gestión crucial que implica investigar, delinear y llevar a cabo el curso de acción que una empresa u organización debe tomar para lograr sus objetivos estratégicos. La planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La planificación estratégica se aplica, sobre todo, en los asuntos militares y en actividades de negocios y actividades gubernamentales. Para que el Estado asigne recursos de manera efectiva, tome decisiones

informadas y se ajuste a un entorno cambiante, necesita tener una dirección clara para lograr sus objetivos de largo plazo, lo cual es posible gracias a la gestión estratégica.

1.4.6. Escenarios

Se denomina escenario a cualquier área utilizada para eventos públicos o con el único fin de representar las artes escénicas. Es sinónimo de escena. Lugar en el que se desarrolla una acción o suceso. Por lo general los servidores públicos o los representantes del pueblo buscan un escenario que pueda llegar a albergar a una gran cantidad de oyentes para comunicar la calidad de la gestión, los proyectos de ley y del Estado, para dar avisos de emergencia, etc., ahora con la digitalización esos escenarios pueden llegar a ser foros en línea, videoconferencias en vivo, etc.,

1.5. Hipótesis, variables y dimensiones

1.5.1. Hipótesis general

El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

1.5.2. Hipótesis específicas

a). El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

b). La organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

c). Las acciones del proceso de planeamiento influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

d). La continuidad del proceso de planeamiento influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

1.6. Variables y dimensiones

1.6.1. Variable independiente

Planeamiento prospectivo estratégico

Dimensiones:

X1. Diagnóstico situacional

X2. Organización

X3. Acciones

X4. Continuidad

1.6.2. Variable dependiente

Competitividad

Dimensiones:

Y1. Efectividad estratégica

Y2. Efectividad operativa

Y3. Efectividad económica

Y4. Efectividad social

1.6.3. Operacionalización de variables y dimensiones

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente Planeamiento prospectivo estratégico	Diagnóstico situacional	Identificar problemas Objetivos Cambio de actitudes Público meta Razón de construir futuro	Identificación y análisis de eventos del futuro Cantidad y calidad población Variables endógenas, exógenas y estratégicas
	Organización	Equipos de trabajo Clima organizacional Manejo de conflictos Participación ciudadana Identificación institucional	Cantidad equipos multidisciplinares de alto impacto % de conflictos solucionados Asunción de responsabilidades y compromisos
	Acciones	Herramientas de prospectiva Objetivos y metas Jerarquización de acciones Visión de futuro Pensamiento estratégico	Análisis conceptual Diseño de escenario tendencial Diseño de escenario exploratorio Riesgos y oportunidades Objetivos y metas
	Continuidad	Agenda programática Inteligencia colectiva Sistema de indicadores	Medición eficiencia, eficacia y efectividad Rendición de cuentas Disponibilidad de información
Variable Dependiente Competitividad	Efectividad estratégica	Capacidad gerencial Decisión y desempeños Políticas públicas Objetivos a largo plazo Gestión de presupuestos Protección ambiental y ordenamiento territorial	✓ Cantidad de metas logradas ✓ % de calidad de metas ✓ Acciones de prevención ambiental
	Efectividad Operativa	Procesos y sistemas establecidos establecidos Programación de actividades	✓ Número de procesos normados ✓ Número de procesos no normados ✓ % de procesos implementados ✓ % de procesos no implementados
	Efectividad Económica	Asignación de recursos, financiamiento Gestión eficiente Calidad de gasto público	% percepciones sobre satisfacción e impactos en la población. % de bienes y servicios entregados oportunamente % percepción ciudadana sobre bienestar común
	Efectividad Social	Participación ciudadana Satisfacción de la población Seguimiento Resultados	Número de veces de participación % de participación en presupuestos y rendición de cuentas Satisfacción ciudadana

Capítulo II

Materiales Y Métodos

2.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo. El presente estudio fue de tipo aplicado porque se utilizaron los conocimientos obtenidos para generar propuestas de acción para resolver el problema de investigación. Coincidiendo de este modo con las explicaciones de J. Muntané Relat (2010) quien asegura que toda investigación aplicada busca utilizar los conocimientos obtenidos del análisis de datos y resultados de la misma para proponer propuestas de solución y mejora. Dicho de otro modo, toda investigación aplicada utiliza el conocimiento obtenido para desarrollar soluciones prácticas.

Es documental, porque toda la información que se ha recolectado proviene de distintas bases de datos, bibliotecas digitales, así como de trabajos previos de otros autores.

También tiene sostén en el trabajo de campo, porque la información se obtuvo a través de la observación y análisis de los fenómenos que se deseó analizar. Ese proceso se apoyó por la información de distintos libros, informes, artículos o documentos que guardan relación con el tema.

Nivel. El nivel de investigación es descriptivo correlacional; debido a que se desarrolló un análisis para medir y describir el estado real de las variables, así como para encontrar una relación estadística entre las mismas (Cifuentes, 2019, p.203).

2.2. Población y muestra

La población está constituida por los funcionarios que están laborando en el Gobierno Regional de Ayacucho; según Mejía (2011, pág. 183)

Tabla 3*Población en el Gobierno Regional de Ayacucho*

Grupos ocupacionales	Cantidad
Funcionarios	39
Directivos	30
Profesionales	133
Técnicos	123
Auxiliares	6
Total	331

Nota. Datos extraídos de la Gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, Cuadro para Asignación de Personal, CAP (2020) Elaboración propia.

Para la población del GORE-Ayacucho, se ha considerado a todos los empleados gubernamentales que conforman una cantidad de 331 personas, entre funcionarios, directivos, profesionales, técnicos y auxiliares, respectivamente.

Se seleccionó un muestreo *no probabilístico*, por utilidad. Debido a que se establecieron los límites para la revisión sistemática (RS) según Matthews et. al (2002) y teniendo en cuenta los *criterios de inclusión*. La muestra es n=109, y esta misma se ve representada en la siguiente tabla:

Tabla 4*Muestra de la población del GORE Ayacucho*

Grupos ocupacionales	Condición	Cantidad	Unidad orgánica
Funcionarios	Confianza y elegidos	39	Direcciones/Órganos línea
Directivos	Confianza	30	Alta dirección/Jefaturas
Profesionales	Expertos	40	Unidades orgánicas
Total		109	

Nota. Datos extraídos de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, del Cuadro para Asignación de Personal, CAP (2020) Elaboración propia.

La exclusión recae en los empleados con funciones operativas que no están inmersos en procesos de planeamiento, sino en actividades de mantenimiento y servicios generales como jefes de conductores de vehículos pesados, áreas verdes, almacenes, seguridad y operaciones administrativas; así como profesionales CAS eventuales, con menos a un año de servicios, técnicos operativos y auxiliares. Así tenemos trabajadores excluidos: profesionales 93, técnicos 123 y 6 auxiliares, **total 222** servidores públicos excluidos que no han sido considerados en la muestra.

2.3. Fuentes de información

La fuente primaria. Son los funcionarios del Gobierno Regional de Ayacucho, de los cuales se recogió los datos a través de los instrumentos diseñados, las mismas que han sido sistematizados y procesados.

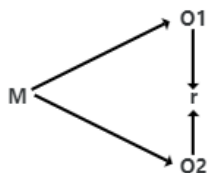
Fuente secundaria. Documentos de gestión institucional como es el caso del Cuadro para Asignación de Personal -CAP, el presupuesto institucional de apertura, reportes e informes sobre evaluación a los planes difundido en el sitio web de transparencia del Gobierno Regional de Ayacucho y los Informes del Instituto Peruano de Economía -IPE 2021 y 2022 sobre índices de competitividad regional y la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2021 publicado en el portal del Gobierno Regional de Ayacucho, así como la revisión bibliográfica relacionada.

2.4. Diseño de investigación

La investigación es de enfoque cuantitativo, hipotético deductivo. Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) explican que consiste en el conjunto de estrategias concebidos con la finalidad de alcanzar datos y pesquisas a fin de poder atender de manera elocuente al problema que ha sido exteriorizado al inicio del trabajo. Por tanto, la investigación es **no experimental**, porque no se alteraron los datos, sino que han sido recogidos mediante

encuestas sistemáticas, sin el uso o práctica de experimentos que descompongan la realidad problemática.

Esquema:



Donde:

- M = funcionarios del Gobierno Regional de Ayacucho
 O1 = planeamiento prospectivo estratégico
 O2 = competitividad
 r = correlación (influencia)

La investigación es de corte transversal, ya que se trata de un estudio observacional enfocado en analizar los datos en variables e igualmente en una determinada muestra reunidas en un explícito tiempo (Rodríguez & Mendivelso, 2018, p.142).

2.5. Técnicas e instrumentos

Se utilizó la técnica de la encuesta coaching soluciones (adaptado), con encuesta, según escala Likert. Se recurrió como instrumento al cuestionario, el mismo que, en su aplicación se practicó en base a la escala definida en la operacionalización de las variables.

Validación y fiabilidad del instrumento. Según Welch & Comer (1988), el grado con que mide la suposición es a partir de la validez de un instrumento. Considerando las ilustraciones de Alarcón et al. (2022) para la validación del instrumento se recurrió a expertos en investigaciones de la gestión pública.

Confiabilidad del instrumento o mejor conocida en el ámbito metodológico como fiabilidad, presenta múltiples niveles de evaluación, siendo el abordado para este trabajo el nivel de consistencia interna, que se estimó a partir del **Alfa de Cronbach**. Este nivel de

confiabilidad considera que cada uno de los reactivos o ítems postulados en el instrumento que, por cierto, corresponden a una escala basada en la tipología Likert, suponen y cuentan con el sustento de la teoría que se ha empleado, así como de los fines para los cuales han sido tomados.

2.6. Consideraciones para tener en cuenta en la interpretación de resultados

Se consideró diferentes trayectorias de análisis de acuerdo con el interés y diseño elegido. Los datos han sido procesados con el sistema computarizado SPSS v.15. Previa autorización de la gerencia general del Gobierno Regional de Ayacucho se procedió al recojo de datos de modo presencial a través del cuestionario. Se recurrió a los funcionarios según la muestra en sus respectivas áreas de trabajo.

Procedimiento. Luego de haberse propuesto las bases teóricas según el método, se procedió a la aplicación de las técnicas que fueron adaptadas o elaboradas según sea el caso. Se determinó de este modo, que la forma de recolección y procesamiento de los datos han sido mediante programas estadísticos, la aplicación de intervenciones y la modalidad de aplicación de cada técnica con sus respectivos instrumentos de medición. Dado que se sistematizó la información para conocer el estado de las variables en estudio, se definió la base de datos integrando las dimensiones, componentes y se procedió a la evaluación de los resultados que se presentan en tablas y figuras.

Capítulo III

Resultados

3.1. Resultados a nivel descriptivo

Este análisis fue desarrollado con el objetivo de evaluar el estado real de cada una de las variables estudiadas, es así como se tiene a través de la estadística descriptiva, tablas y figuras.

3.1.1. Datos de edad

En la tabla 5, se muestra la distribución de datos según resultado de datos de edad de los colaboradores en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 5

Distribución de datos según resultado de datos de edad

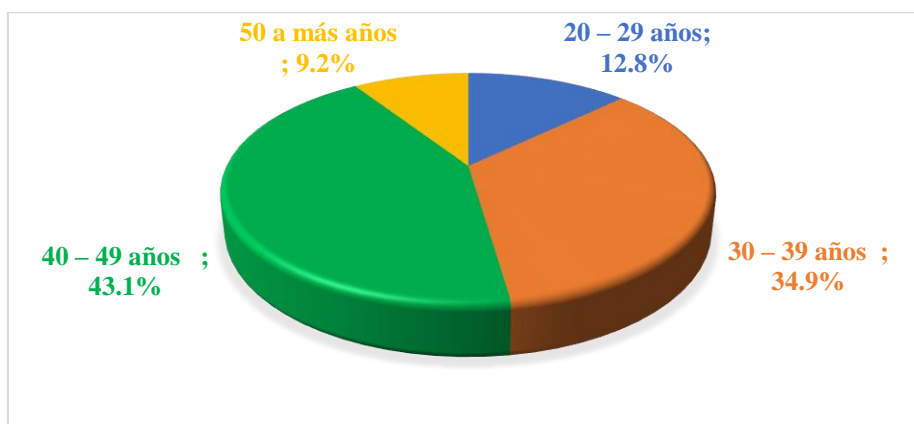
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
20 – 29 años	14	12.8%
30 – 39 años	38	34.9%
40 – 49 años	47	43.1%
50 a más años	10	9.2%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición.

En la figura 1, se puede observar que del 100% (109) encuestados, el 43.1% tienen la una edad que oscila entre los 40 – 49 años, sin embargo, el 34.9% tienen la edad entre 30 a 39 años, en tanto el 12.8% tienen la edad entre 20 – 29 años, finalmente un 9.2% de los encuestados tienen la edad de 50 a más años dentro de la gestión del gobierno regional de Ayacucho.

Figura 1

Distribución de datos según resultado de datos de edad



Nota. Instrumento de medición

3.1.2. Datos de género

Se puede observar que en la tabla 6, se encuentran distribuidos los datos de género de los trabajadores de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

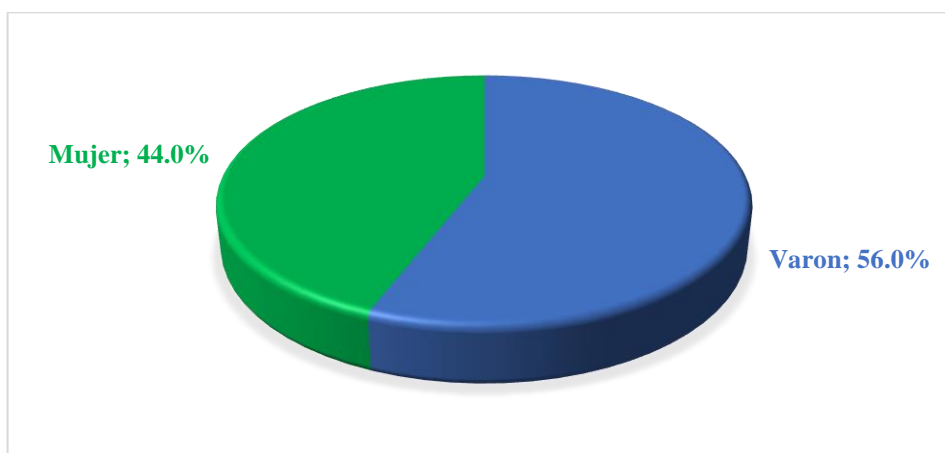
Tabla 6

Distribución de datos según resultado de género

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Varón	61	56.0%
Mujer	48	44.0%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

Se puede ver que la figura 2, muestra que del 100% (109) encuestados, el 56.0% de estos son hombres, mientras que el 44.0% restante son mujeres que trabajan en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.

Figura 2*Distribución de datos según resultado de género**Nota. Instrumento de medición***3.1.3. Datos de nivel de estudio**

La tabla numero 3 muestra la información de los encuestados que trabajan para el Gobierno Regional de Ayacucho según su nivel de estudios obtenido. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 7*Distribución de datos según resultado de datos de nivel de estudio*

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Técnico	3	2.8%
Bachiller	18	16.5%
Titulado	68	62.4%
Postgrado	20	18.3%
Total	109	100%

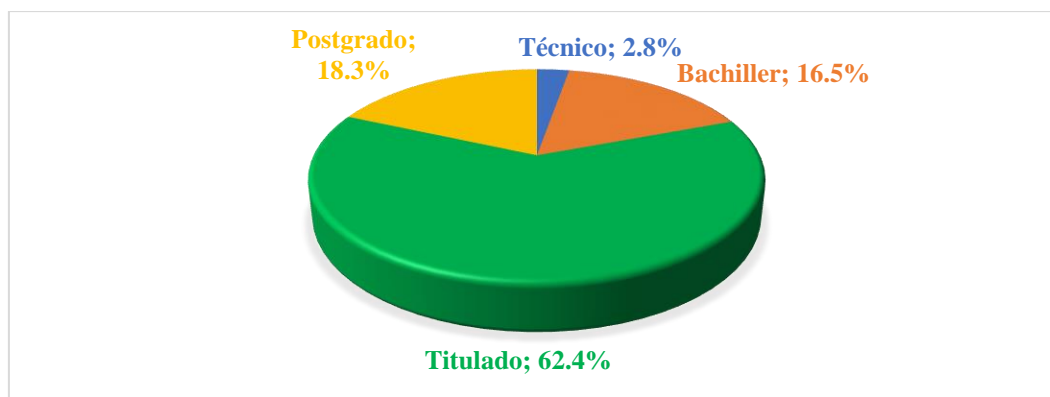
Nota. Instrumento de medición

La figura 3, muestra que del 100% (109) encuestados, el 62.4% de los encuestados son titulados, mientras que el 16.5% de los encuestados son bachilleres, en tanto el 18.3%

tienen el nivel de postgrado, sin embargo, solo el 2.8% es técnico en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.

Figura 3

Distribución de datos según resultado de datos de nivel de estudio



Nota. Instrumento de medición

3.1.4. Datos de tiempo de servicio

En la tabla 8, se muestra la distribución de datos según resultado de datos de tiempo de servicio de los colaboradores en la gestión del gobierno regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 8

Distribución de datos según resultado de datos de tiempo de servicio

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de 1 año	54	49.5%
1 a 3 años	40	36.7%
3 a 5 años	15	13.8%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 4, muestra que del 100% (109) encuestados, el 49.5% de los encuestados tienen el tiempo de servicio menos de 1 año, mientras que el 36.7% de los encuestados tienen entre 1 a 3 años de tiempo de servicio, en tanto el 13.8% tienen entre 3 a 5 años de tiempo de servicio en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.

Figura 4

Distribución de datos según resultado de datos de tiempo de servicio



Nota. Instrumento de medición

3.1.5. Planeamiento prospectivo estratégico

En la tabla 9, se muestra los resultados del nivel que posee la variable de planeamiento prospectivo estratégico en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 9

Distribución de datos según resultado de la variable planeamiento prospectivo estratégico

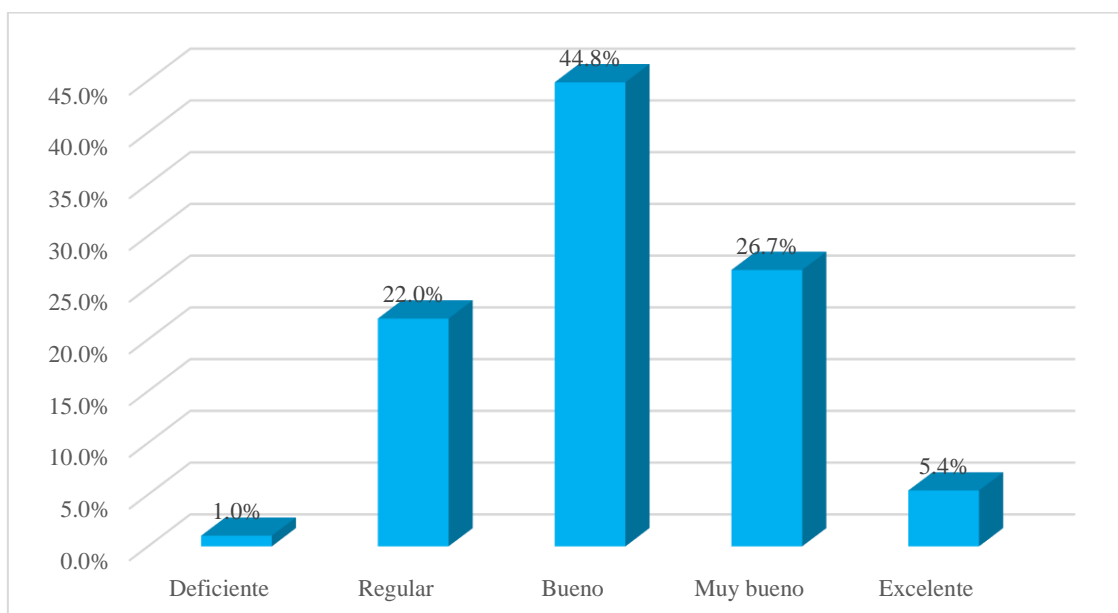
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	1.0%
Regular	24	22.0%
Bueno	49	44.8%
Muy bueno	29	26.7%
Excelente	6	5.4%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 5, muestra el que el 44.8% valoran al planeamiento prospectivo estratégico como bueno, el 26.7% señala a la valoración muy bueno, en tanto el 22.0% refiere a regular, luego el 5.4% como excelente, y el 1.0% refiere como deficiente. Siendo así, la dimensión de mayor relevancia a la organización en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, se tiene constituido equipos de trabajo multidisciplinario de alto rendimiento y excelentes desempeños.

Figura 5

Distribución de datos según resultado de la variable planeamiento prospectivo estratégico



Nota. Instrumento de medición

3.1.6. Diagnóstico situacional

En la tabla 10, se muestra la distribución de datos según la valoración obtenida de la dimensión diagnóstico situacional en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 10

Distribución de datos según resultado de la dimensión diagnóstico situacional

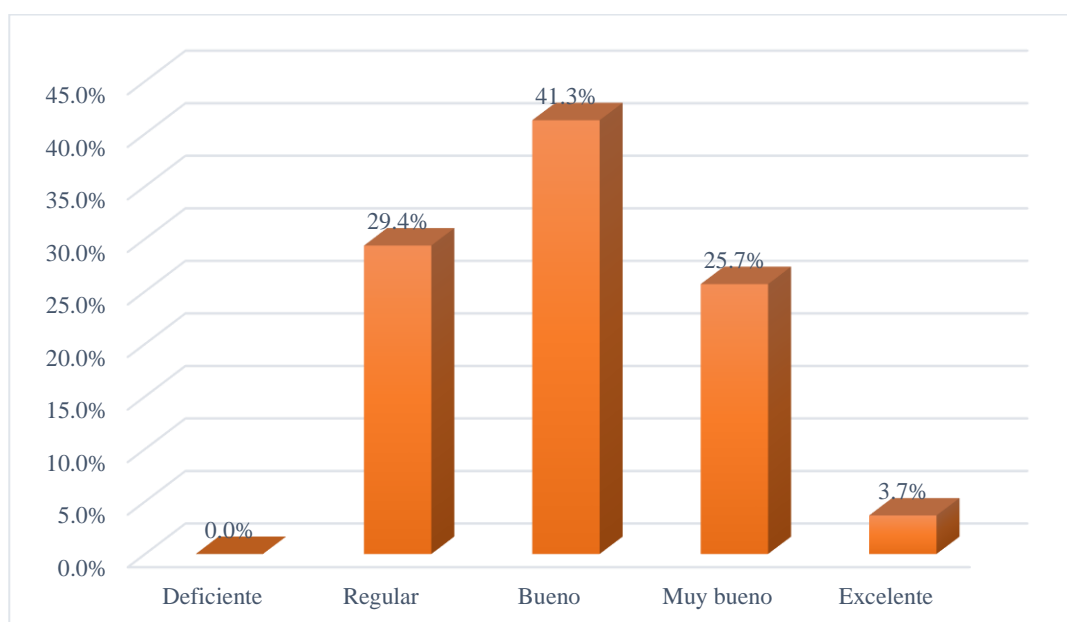
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0.0%
Regular	32	29.4%
Bueno	45	41.3%
Muy bueno	28	25.7%
Excelente	4	3.7%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 6, muestra que el 41.3% de encuestados valoran a la dimensión de diagnóstico situacional como bueno, el 29.4% señala a la valoración regular, en tanto el 25.7% refiere a muy bueno, luego el 3.7% como excelente, y el 0.0% refiere como deficiente. Ello explicado porque se identifican los problemas relevantes y de trascendencia territorial en la región, y se asume las responsabilidades y compromisos en la tarea de construir el futuro en la Región.

Figura 6

Distribución de datos según resultado de la dimensión diagnóstico situacional



Nota. Instrumento de medición

3.1.7. Organización

En la tabla 11, se muestra la valoración del nivel de la dimensión organización en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 11

Distribución de datos según resultado de la dimensión organización

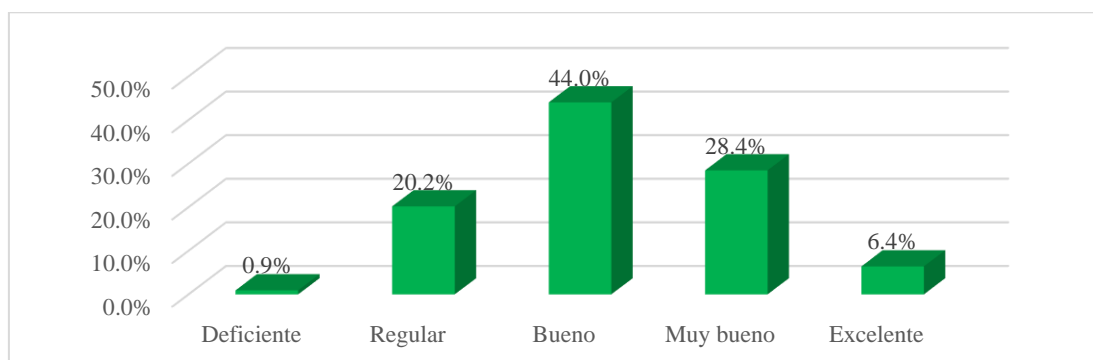
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	0.9%
Regular	22	20.2%
Bueno	48	44.0%
Muy bueno	31	28.4%
Excelente	7	6.4%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 7, muestra el que el 44.0% de los encuestados califican a la dimensión de organización como bueno, el 28.4% señala a la valoración muy bueno, en tanto el 20.2% refiere a regular, luego el 6.4% como excelente, y el 0.9% refiere como deficiente. Ello explicado porque la participación ciudadana es representativa, efectiva y permanente, y en el Gobierno Regional de Ayacucho, se tiene constituido equipos de trabajo comprometidos de alto rendimiento y excelentes desempeños.

Figura 7

Distribución de datos según resultado de la dimensión organización



Nota. Instrumento de medición

3.1.8. Acciones

En la tabla 12, se muestra los resultados de la valoración de la dimensión acciones en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 12

Distribución de datos según resultado de la dimensión acciones

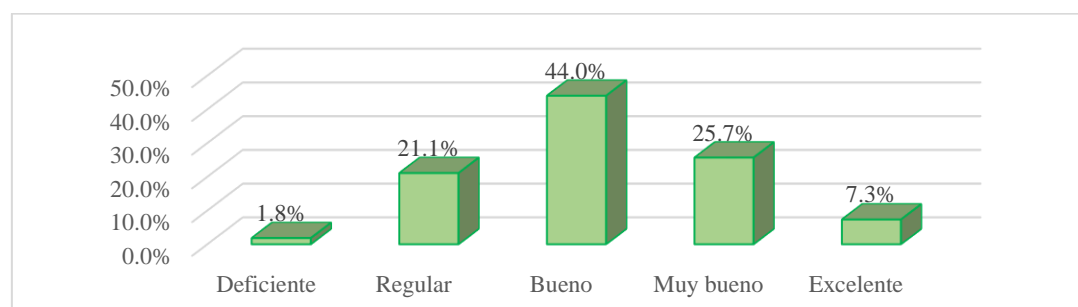
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1.8%
Regular	23	21.1%
Bueno	48	44.0%
Muy bueno	28	25.7%
Excelente	8	7.3%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 8, muestra el que el 44.0% califican a la dimensión de acciones como bueno, el 25.7% señala a la valoración muy bueno, en tanto el 21.1% refiere a regular, luego el 7.3% como excelente, y el 1.8% refiere como deficiente. Ello explicado porque el Gobierno Regional de Ayacucho tiene implementado mecanismos para aprovechar las iniciativas, la creatividad y las sugerencias de modo efectivo, y en el Gobierno Regional de Ayacucho están clarificados los escenarios tendenciales.

Figura 8

Distribución de datos según resultado de la dimensión acciones



Nota. Instrumento de medición

3.1.9. Continuidad

En la tabla 13, se muestra la distribución de datos según resultados de la valoración de la dimensión continuidad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 13

Distribución de datos según resultado de la dimensión continuidad

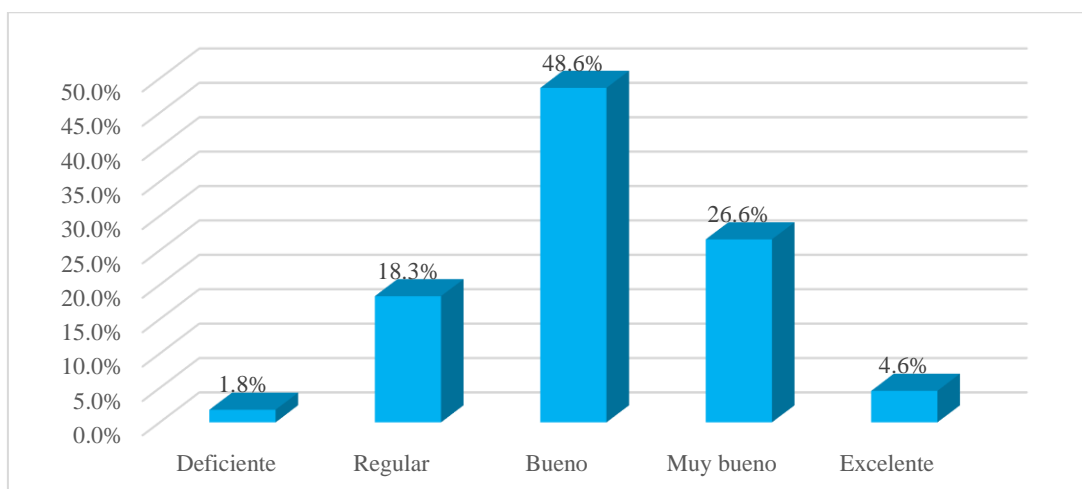
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1.8%
Regular	20	18.3%
Bueno	53	48.6%
Muy bueno	29	26.6%
Excelente	5	4.6%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 9, muestra el que el 48.6% de los encuestados califican a la dimensión de continuidad como bueno, el 26.6% señala a la valoración muy bueno, en tanto el 18.3% refiere a regular, luego el 4.6% como excelente, y el 1.8% refiere como deficiente. Ello explicado porque en el Gobierno Regional de Ayacucho la información de las acciones que cumple está registrados, publicados a disposición y libre acceso de la ciudadanía, y en el Gobierno Regional de Ayacucho los procedimientos administrativos son mejorados y simplificados para el logro de resultados participativos.

Figura 9

Distribución de datos según resultado de la dimensión continuidad



Nota. Instrumento de medición

3.1.10. Competitividad regional

En la tabla 14, se muestra la distribución de datos según resultado de la variable competitividad regional en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 14

Distribución de datos según resultado de la variable competitividad regional

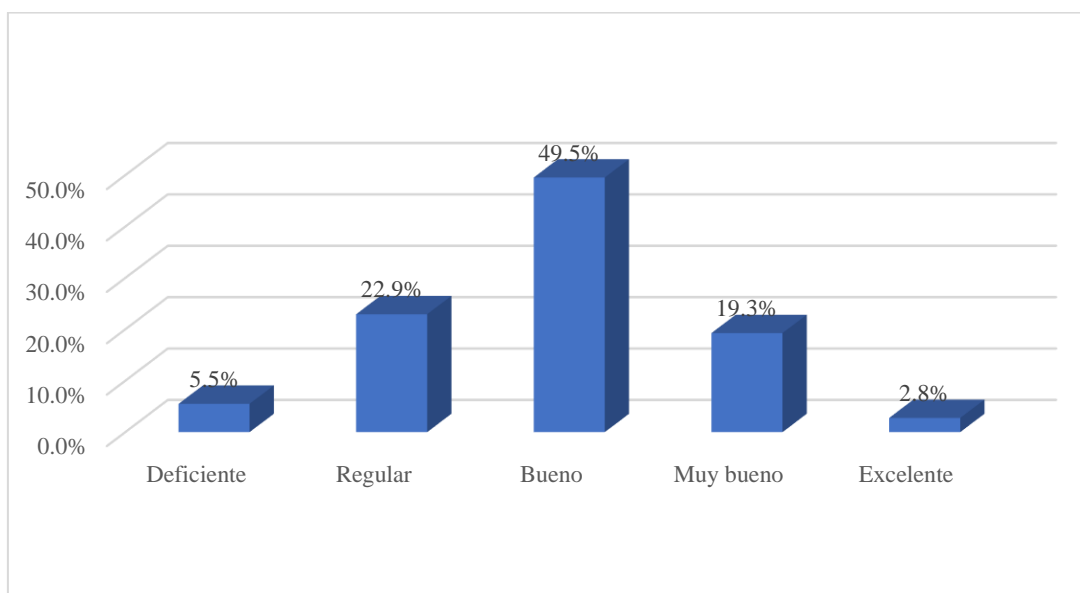
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	5.5%
Regular	25	22.9%
Bueno	54	49.5%
Muy bueno	21	19.3%
Excelente	3	2.8%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 10, muestra el que el 49.5% ubican su opinión en la valoración bueno, el 22.9% señala a la valoración regular, en tanto el 19.3% refiere a muy bueno, luego el 5.5% como deficiente, y el 2.8% refiere como excelente. Siendo así, la dimensión de mayor relevancia a la efectividad estratégica en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, dado que el gasto que se realiza está orientado al logro de los objetivos y metas, resultados a favor de la población beneficiaria de los bienes y servicios.

Figura 10

Distribución de datos según resultado de la variable competitividad regional



Nota. Instrumento de medición

3.1.11. Efectividad estratégica

En la tabla 15, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad estratégica en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 15

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad estratégica

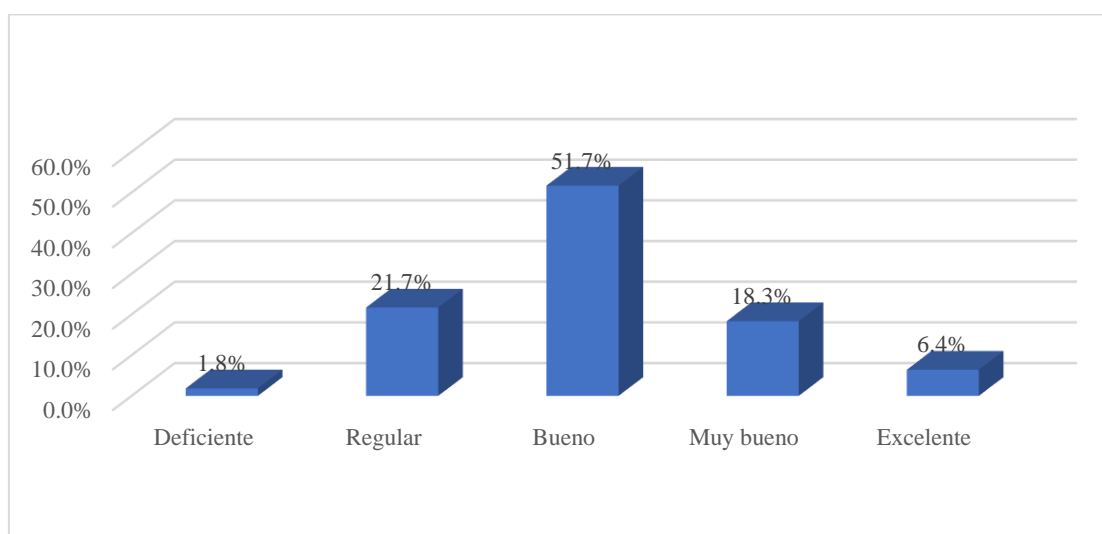
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1.8%
Regular	24	21.7%
Bueno	56	51.7%
Muy bueno	20	18.3%
Excelente	7	6.4%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 11, muestra el que el 51.7% ubican su opinión en la valoración bueno, el 21.7% señala a la valoración regular, en tanto el 18.3% refiere a muy bueno, luego el 6.4% como excelente, y el 1.8% refiere como deficiente. Ello explicado porque la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho para el logro de los objetivos a largo plazo y metas a corto plazo tiene implementado estrategias propias, y en el planeamiento estratégico del Gobierno Regional de Ayacucho se articulan los objetivos con las políticas sectoriales y regionales.

Figura 11

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad estratégica



Nota. Instrumento de medición

3.1.12. Efectividad operativa

En la tabla 16, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad operativa en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 16

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad operativa

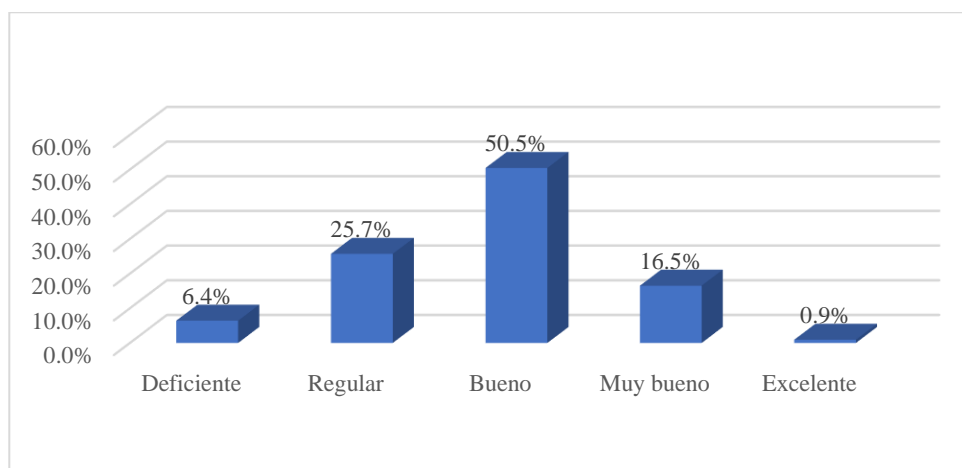
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	6.4%
Regular	28	25.7%
Bueno	55	50.5%
Muy bueno	18	16.5%
Excelente	1	0.9%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 12, muestra el que el 50.5% ubican su opinión en la valoración bueno, el 25.7% señala a la valoración regular, en tanto el 16.5% refiere a muy bueno, luego el 6.4% como deficiente, y el 0.9% refiere como excelente. Ello explicado porque en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho tienen procesos administrativos simplificados normados e implementados.

Figura 12

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad operativa



Nota. Instrumento de medición

3.1.13. Efectividad económica

En la tabla 17, se muestra la distribución de datos según los resultados de la dimensión efectividad económica en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 17

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad económica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	4.4%
Regular	23	21.3%
Bueno	56	51.4%
Muy bueno	23	21.3%
Excelente	2	1.6%
Total	109	100%

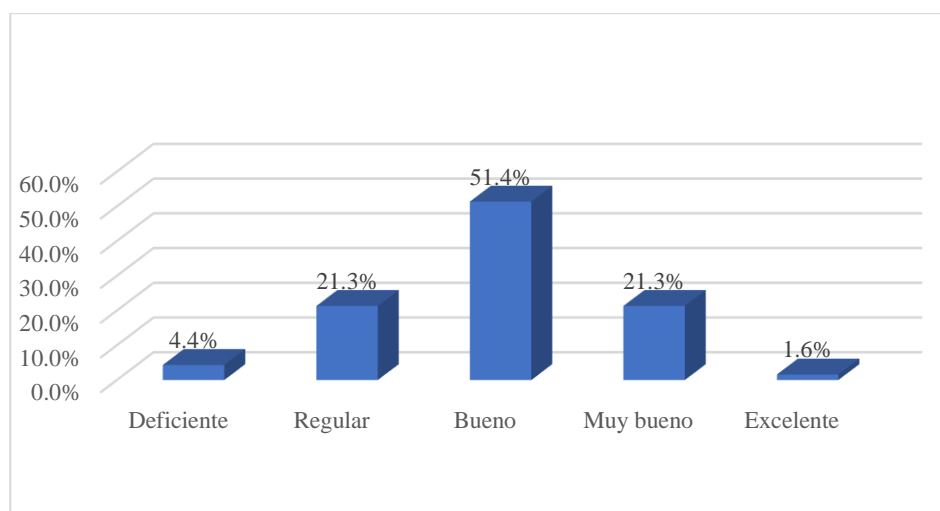
Nota. Instrumento de medición

La figura 13, muestra el que el 51.4% ubican su opinión en la valoración bueno, el 21.3% señala a la valoración regular, en tanto el 21.3% refiere a muy bueno, luego el 4.4% como deficiente, y el 1.6% refiere como excelente. Ello explicado porque los bienes y

servicios adquiridos según su programación son ejecutados y entregados oportunamente y a satisfacción ciudadana, y la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho cumple con las expectativas de la población en la entrega de bienes y servicios requeridos.

Figura 13

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad económica



Nota. Instrumento de medición

3.1.14. Efectividad social

En la tabla 18, se muestra la distribución de datos según los resultados obtenidos de la valoración de la dimensión efectividad social en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho. Todos estos datos se llegan a distribuir a través de cuadros en los que se enmarca las frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 18

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad social

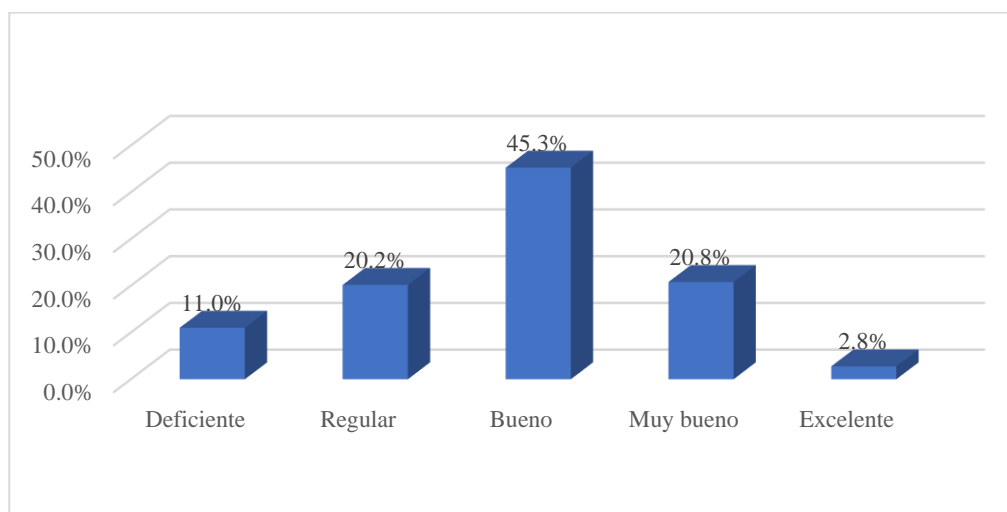
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	11.0%
Regular	22	20.2%
Bueno	49	45.3%
Muy bueno	23	20.8%
Excelente	3	2.8%
Total	109	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 14, muestra el que el 45.3% de los participantes valoran a la dimensión de efectividad social como bueno, el 20.8% señala a la valoración muy bueno, en tanto el 20.2% refiere a regular, luego el 11.0% como deficiente, y el 2.8% refiere como excelente. Ello explicado porque en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho se promueve la participación ciudadana efectiva en los presupuestos y la rendición de cuentas, y que la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho muestra y demuestra aceptación ciudadana en cuanto a la satisfacción de resultados.

Figura 14

Distribución de datos según resultado de la dimensión efectividad social



Nota. Instrumento de medición

3.2. Resultados a nivel inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

Cuando existen más de 50 valores se debe aplicar el método de Kolmogorov-Smirnov, El valor de p es el factor decisivo en la interpretación; si el valor es mayor o igual a 0,05, la distribución se considera normal; en caso contrario, si es inferior a 0,05, no es normal (Droppelmann, 2018)

En este caso el sig. asintótica para la variable planeamiento prospectivo estratégico es igual a 0.03 (la distribución no es normal), mientras que para la variable competitividad

regional es de 0.00 (la distribución no es normal). Debido a esto y a las variables ordinales que se tienen, se ha seleccionado Tau_b de Kendall como estadístico para probar la hipótesis.

Tabla 19

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra

		Planeamiento prospectivo estratégico	Competitividad regional
N		109	109
Parámetros normales	Media	53.2569	35.0459
	Desv. Desviación	13.05785	9.68713
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0.089	0.145
	Positivo	0.089	0.136
	Negativo	-0.088	-0.145
Estadístico de prueba		0.089	0.145
Sig. asintótica(bilateral)		,033	,000

3.2.2. *Contrastación de hipótesis*

Hipótesis general

El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

Planteamiento

Ho: El planeamiento prospectivo estratégico no facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.

Ha: El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05), se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por tanto se acepta la hipótesis alterna.

Criterio que también se tiene en cuenta para las hipótesis específicas a), b), c) y d)

Tabla 20

El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad regional

			Planeamiento prospectivo estratégico	Competitividad regional
Tau_b de Kendall	Planeamiento prospectivo estratégico	Coefficiente de correlación	1	0.818
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	109	109
	Competitividad regional	Coefficiente de correlación	0.818	1
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

El coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arroja un valor de 0.818, este valor indica la presencia de una correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 (p<0.05); de este modo es posible afirmar que, si se mejora el planeamiento prospectivo estratégico, se podrá experimentar también una mejora en la competitividad regional. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna, que dice, **el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022.**

Hipótesis específica (a)

El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Planteamiento:

Ho: El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento no repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Ha: El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Tabla 21

El diagnóstico situacional repercute en la efectividad estratégica

		Correlaciones		
			Diagnostico situacional	Efectividad estratégica
Tau_b de Kendall	Diagnostico situacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.775
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	109	109
	Efectividad estratégica	Coefficiente de correlación	0.775	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

El coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arroja un valor de 0.775, estos resultados demuestran la existencia de una correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); considerando lo anterior es posible afirmar que si se llega a mejorar el diagnóstico situacional, se experimenta también una mejora significativa en la efectividad estratégica. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna, que dice: **El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.**

Hipótesis específica b)

La organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Planteamiento:

Ho: La organización del proceso de planeamiento no influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Ha: La organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Tabla 22

La organización del proceso de planeamiento influye en la efectividad operativa

		Correlaciones		
			Organización	Efectividad operativa
Tau_b de Kendall	Organización	Coeficiente de correlación	1.000	0.679
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	109	109
	Efectividad operativa	Coeficiente de correlación	0.679	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

El coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arroja un valor de 0.679, evidenciando de este modo la existencia de una correlación positiva media, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); teniendo en cuenta lo anterior es posible afirmar que, si se llegara a mejorar la organización, se obtendría también una mejora de la efectividad operativa. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna, que dice, **la organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.**

Hipótesis específica c)

Las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Planteamiento:

Ho: Las acciones de planeamiento prospectivo estratégico no influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Ha: Las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Tabla 23

Las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen en la efectividad económica

		Correlaciones	
		Acciones	Efectividad económica
Tau_b de Kendall	Acciones	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	109
	Efectividad económica	Coefficiente de correlación	0.809
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	109

El coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arroja un valor de 0.809, la cual muestra la existencia de un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); es así que si se llega a mejorar a las acciones, también se podría experimentar un

mejora sustancial de la efectividad económica. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna, que dice, **las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.**

Hipótesis específica d)

La continuidad del planeamiento prospectivo estratégico influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Planteamiento:

Ho: La continuidad del planeamiento prospectivo estratégico no influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Ha: La continuidad del planeamiento prospectivo estratégico influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.

Tabla 24

La continuidad influye en la efectividad social

		Correlaciones		
			Continuidad	Efectividad social
Tau_b de Kendall	Continuidad	Coefficiente de correlación	1.000	0.755
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	109	109
	Efectividad social	Coefficiente de correlación	0.755	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

El coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arroja un valor de 0.755, la cual muestra un nivel de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); de este modo de se llega a mejorar la continuidad, se tiene como resultado una mejora de la efectividad social. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna, que dice, **la continuidad del planeamiento prospectivo estratégico influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022.**

Capítulo IV

Discusión

4.1. Discusión

Al explorar, predecir y configurar el futuro, la planificación prospectiva estratégica puede ayudar a dar forma y utilizar la inteligencia colectiva de una manera estructurada y sistémica para anticipar los cambios y posibles sucesos en el futuro y a la competitividad regional como capacidad para competir, habiéndose determinado que, en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 al 2022, el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.818, se pudo evidenciar la existencia de una correlación positiva alta entre las variables estudiadas, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); considerando lo anterior es posible argumentar que si se mejora el planeamiento prospectivo estratégico, se tiene como resultado una mejora de la competitividad; mientras que el diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.775, en tanto la organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.679, por otro lado las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen significativamente en la efectividad económica, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.809, y también la continuidad del planeamiento influye considerablemente en la efectividad social, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a -0.755; en el que estaría presente lo manifestado por Gamboy y siguientes.

Inicialmente, se tiene a Gamboy, B., & Rodri, Á. (2021) en su tesis “prospectiva estratégica, una herramienta para mejorar la competitividad en los cuerpos de bomberos de Ecuador” quien se propuso como objetivo general, desarrollar una prospectiva estratégica

para el departamento de bomberos ecuatorianos para mejorar su rendimiento y desempeño durante las emergencias a mediano y largo plazo. En su primer objetivo específico propuso el determinar el estado real de los bomberos para identificar sus fortalezas y debilidades., Para su segundo objetivo específico se propusieron por describir a todos los escenarios prospectivos más importantes para el departamento de bomberos en los siguientes 3 años y en su tercer objetivo específico buscaron definir estrategias prospectivas, que permita a los bomberos aprovechar las distintas situaciones en las que se encuentren para aumentar su efectividad. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo; utilizaron el método de análisis documental mientras que su investigación se desarrolló bajo un nivel exploratorio. Sus resultados demostraron una alta recurrencia de decisiones oportunas y participativas, para el mejoramiento de la infraestructura, el equipamiento de los bomberos, así como la implementación de las nuevas tecnologías digitales para la gestión de riesgos y desastres también se demostró que los bomberos necesitaron de constantes capacitaciones para mejorar sus aptitudes profesionales.

Igualmente, se revisó la investigación de posgrado de Rubiano & Camelo (2017), “prospectiva estratégica para la identificación de oportunidades de innovación en la empresa electrificadora del Huila S.A al año 2028” Desarrollada bajo los estándares de la Universidad de Colombia. Su objetivo principal consistió en analizar las estrategias prospectivas sobre la futura situación de una planta electrificadora. Para la metodología de su investigación los investigadores consideraron las pautas sobre la prospectiva estratégica de Michel Godet y de la propuesta de Mojica y su modelo de planificación de siete fases o etapas, considerando lo anterior su investigación se trabajó bajo un enfoque cualitativo, por lo que recurrieron a la ficha de análisis documental como su principal instrumento para la recolección de datos. Tras analizar la información de sus fuentes bibliográficas pudieron identificar las tendencias

de innovación tecnológica para la creación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos prospectivos de la empresa electrificadora.

También se considera a la investigación de Pinzas, A. R. C. (2012). Que, en su tesis doctoral analiza sobre la “prospectiva estratégica aplicada a la universidad” tiene como objetivo principal el resolver el siguiente problema ¿cómo diseñar un plan estratégico diseñado para que las universidades públicas mejoren su sistema de gestión para el año 2040? Su tesis se diseñó bajo una metodología prospectiva. En sus resultados se pudo identificar a los factores que guardan relación con la investigación, siendo la gestión académica como un determinante principal para la planificación de un escenario futuro, también descubrió que los maestros y estudiantes son los que más se beneficiarán de la construcción de un escenario académico ideal en el futuro a través de la ejecución de las estrategias prospectivas.

En la Universidad Nacional de San Marcos, Jorge Imche Mitma presentó en el año 2006 su tesis “análisis prospectivo y planeación estratégica del clúster de muebles de Villa el Salvador”; en la mencionada investigación se buscó formular un escenario realista al 2015 para el clúster de muebles de Villa El Salvador. Su metodología de investigación fue cualitativa, así que tuvo que utilizar la ficha de análisis documental como herramienta para el proceso de recolección de datos. Tras analizar la información recolectada llegó a concluir y establecer posibles escenarios y establecer estrategias empresariales que da forma a la visión de la organización. Debido a que el método de la prospectiva estratégica puede llegar a dar representación a la visión y razón de ser de la empresa, porque la prospectiva estratégica a través de valores y cálculos matemáticos puede llegar a generar una aproximación real sobre el futuro de la empresa. Este mismo autor desarrollo en el año 2009 una investigación a la que tituló “el trabajo prospectivo estratégica al sector textil en San Juan de Lurigancho; el objetivo planteado por el autor fue formular un escenario realista

para el sector textil de Villa El Salvador”. Tras analizar la información disponible pudo llegar a la conclusión de que la consecuencia lógica del enfoque actual del sector estudiado es un escenario futurible negativo (escenario 32-0000 “exterminio total”) El factor capacitación según los resultados del análisis es la más inestable (es muy influyente, pero a la vez dependiente) por lo que es factible la construcción de un escenario futurible para el sector.

Conclusiones

5.1. Conclusión General

El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad regional en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.818, evidencia la existencia de una correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); considerando los datos anteriores es posible asegurar que si se mejora el planeamiento prospectivo estratégico, se tiene como resultado una mejora significativa de la competitividad regional.

5.2. Conclusiones Específicas

a). El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión en el Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020-2022, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.775, en la que se evidencia la existencia de una correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); por lo que es posible afirmar que si se mejora a el diagnostico situacional, se puede llegar a experimentar también una mejora de la efectividad estratégica.

b). La organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020-2022, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.679, lo que demuestra la existencia de una correlación positiva media, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); Considerando lo anterior es posible asegurar que, si se mejora la organización, también se puede llegar a mejorar la efectividad operativa.

c). Las acciones de planeamiento prospectivo estratégico influyen significativamente en la efectividad económica en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020-2022, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.809, evidenciando de

este modo la existencia de una correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); considerando lo anterior es posible asegurar que si se mejoran las acciones, se obtiene como resultado una mejora significativa en la Efectividad económica.

d). La continuidad del planeamiento prospectivo estratégico influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.755, la cual demuestra la existencia de un coeficiente de correlación positiva alta, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); considerando lo anterior es posible asegurar que, si se llega a mejorar la continuidad, se puede experimentar también una mejora en la efectividad social.

Recomendaciones

En el ámbito del planeamiento prospectivo estratégico en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho, debe tener presente que el crecimiento de un territorio es producto de su propio dinamismo, que la variedad de iniciativas locales y su estímulo mutuo promueven la actividad y el empleo, que las obligaciones externas, la globalización y los cambios tecnológicos son más oportunidades que obstáculos que aprovechar. que hay que evitar, y que la prospectiva participativa, utilizando métodos accesibles y sencillos, es una potente herramienta para fomentar el dinamismo territorial.

También hay que considerar que la fuerza de las alianzas formadas a través de esfuerzos compartidos es tan importante como los resultados., porque el anticipar el futuro juntos transforma el presente y le da más propósito a la acción, vivir el futuro en grupo significa redefinir cómo experimentamos el presente.

En tanto en el marco de la competitividad se debe implementar políticas institucionales en los siguientes ejes:

El desarrollo del capital privado y el establecimiento de empresas se ven facilitados por la presencia de una infraestructura adecuada que respalde los mercados de producción y comercialización, mejorando así el comercio intrarregional e internacional.

La acumulación de capital humano es un proceso crucial para el crecimiento económico, la competitividad y el desarrollo. Económicamente permite que las personas desarrollen habilidades que se traducen en ingresos y mejoras en su calidad de vida, que las empresas crezcan, sean más productivas y accedan a nuevos mercados, así como que los países alcancen ciertos niveles de producción. Dado que tener trabajadores mejor capacitados en el mercado laboral tiene un impacto positivo en la empleabilidad, o la capacidad de encontrar empleo, y la adaptación ocupacional, o la alineación de la educación con la ocupación, la promoción de la formación de habilidades relacionadas con el mercado

laboral permite una mayor productividad laboral. La productividad general está determinada por el grado en que la oferta laboral de los trabajadores coincide y se adapta mejor a la demanda laboral de las empresas.

Facilitar los procedimientos de comercio internacional, mejorar la prestación de servicios logísticos y mantener la seguridad de la red logística ayudan a consolidar una estructura comercial flexible y confiable, que eleva el nivel de competitividad de las empresas del país.

Los aumentos de la productividad han sido provocados por el reciente crecimiento económico. Éstas, sin embargo, podrían no ser duraderas si no se lleva a cabo una transformación del sector productivo impulsando la innovación y las capacidades científico-tecnológicas que permitan elevar los niveles de productividad empresarial y avanzar hacia una economía basada en el conocimiento.

Un marco favorable para el fortalecimiento institucional y una definición clara de los derechos de propiedad son dos de los elementos más cruciales que permiten mayores niveles de competitividad.

Referencias Bibliográficas

- Ackoff, R. L. (1992). *Rediseñando el futuro*, México, Limusa Editores.
- Argandoña, WM, Melgar, CV y Claire, PS (2008). *Estado, identidades territoriales y autonomías en la región amazónica de Bolivia* (Vol. 22). FUNDACIÓN PIEB.
- Alarcón Barrero, R., Salvador Hernández, Y., & Llanes Font, M. (2019). Medición de la efectividad de la gestión pública de gobiernos locales. *Rumbos TS*, año XIV, N° 20. ISSN en línea 0719-7721, pp. 175-185
- Alarcón Barrero, R., Salvador Hernández, Y., & Pérez Pravia, M. (2020). Dimensiones claves de una gestión pública efectiva en gobiernos locales. Aplicación en un caso de estudio. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 411-420.
- Baena Paz, G. (2005). *Construcción del pensamiento prospectivo*, México, Ed. Trillas.
- Baena Paz, G. (2009). *Construcción de escenarios*, México, UNAM (*WorkingPapers*12).
- Bishop, P. & Hynes, A. (2012). *Teaching about the future*, UK, Palgrave y MacMillan.
- Conway, M., Gidley, J. & Ruben, N. (2010). correspondencia en la List de la WFSF.
- CEPAL, N. (2014). Cambio estructural para la igualdad: una visión integrada del desarrollo.
- CEPAL, N. (2016). La matriz de la desigualdad social en América Latina.
- CEPAL, N. (2018). Perspectivas económicas de América Latina 2018: Repensando las instituciones para el desarrollo. CEPAL
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Pinzás, A. R. C. (2012). *Prospectiva estratégica aplicada a la universidad* [Doctoral dissertation, UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS].
- Dewar, J. (2002). *Assumption-Based Planning: a Tool for Reducing Avoidable Surprises*, USA, Cambridge University Press.

- Evans, J., & Lindsay, W. (2010). *Administración por resultados y Control de la Calidad*. México. Grupo Editorial Iberoamérica SA de CV.
- Fahey, L. & Randall, R. (1998). *Learning from the future. Competitive foresight scenarios*, Canada, John Wiley and sons Inc.
- Gallardo Puelma, A. (2010). *Manual de métodos de prospectiva: Uso práctico para analistas*, Chile, Instituto Geográfico Militar.
- Gladwell, M. (2005). *Inteligencia intuitiva*, México, Ed. Taurus Pensamiento.
- Godet, M. (2001). *Creating futures. Scenario planning as an Strategic Management Tool*, Londres, Economica.
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*, Paris, Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique.
- Godet, M. y Durance, P. (2007). *Prospectiva estratégica: Problemas y métodos*, 2ª Ed., País Vasco, LIPSOR.
- González, M., Gándara, G. & Villela, R. (2014). Capítulo 3. El método *DELPHI*, en Gándara y Osorio, *Métodos prospectivos: Manual para el estudio y construcción del futuro*, México, Paidós.
- Güemes-Castorena, D. (2014). Capítulo 14. El Ábaco de François Régnier, en Gándara y Osorio, *Métodos prospectivos: Manual para el estudio y construcción del futuro*, México, Paidós.
- Hines, A. & Bishop, P. (2006). *Thinking about the future. Guidelines for strategic foresight*, USA, Social Technologies.
- Hodara, J. (1984). *Los estudios de futuro*, México, Comisión de Fianzas.
- Lindgren, M. & Bandhold, H. (2009). *Scenario planning. The link between future and strategy*, Great Britain, Palgrave Mac Millán.

- Marcus, A. (2009). *Strategic Foresight. A new look at scenarios*, USA, Palgrave Mac Millán.
- Marsh, N., McAllum, M. & Purcell, D. (2002). *Strategic foresight. The power of standing in the fu- ture*, Australia, Crown Content.
- Massé, P. (1965). *Le Plan ou l'anti-hasard*, Paris, Gallimard.
- Medina Vásquez, J., Becerra, S., & Castaño, P. (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe, libros de la CEPAL*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Serpell, A & Alarcón, L.F (2000). *Planificación y Control de Proyectos*, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile, 264 páginas.
- Gamboya, B., & Rodri, Á. (2021). *Prospectiva estratégica, una herramienta para mejorar la competitividad en los Cuerpos de Bomberos del Ecuador* [Master's thesis, Ecuador: Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)].
- Gobierno Regional de Ayacucho -GORE-Ayacucho (2021) Portal de transparencia estándar
http://www.transparencia.gob.pe/reportes_directos/pte_transparencia_pro_inv.aspx?id_entidad=10135&id_tema=26&ver=1#.YoZxMKjMLDc
http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=10135&id_tema=5&ver=D#.YoZwBqjMLDcGobierno Regional de Ayacucho
- Gliem, JA & Gliem, RR (2003). Cálculo, interpretación y reporte del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach para escalas tipo Likert. Conferencia de Investigación a la Práctica del Medio Oeste en Educación de Adultos, Continua y Comunitaria
- Gómez, M. M. (2006) *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas.
- Medina Vásquez, J. E., & Ortegón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Cepal.

- Molins, M. (1998). Teoría de la planificación. *Caracas: CEP-FHE-UCV.*
- Monsalve, S. (2002). Teoría de juegos: ¿Hacia dónde vamos? (60 años después de Von Neumann y Morgenstern). *Revista de economía institucional*, 4(7), 114-130.
- Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia? *Harvard business review*, 89(11), 100-117.
- Puebla, P. (2014). La prospectiva como herramienta de gestión. Su aplicación en el sector hídrico. Universidad Nacional del Cuyo. Mendoza-Argentina: Universidad Nacional General Sarmiento. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de https://www.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2016/09/Tesis_Puebla.pdf
- Real Academia Española (2023) Diccionario. Felipe IV, 4 - 28014 Madrid (España)
- Roca, G. (2015). Modelos de gestión empresarial. *Modelo de gestión funcional, modelo de gestión por procesos, modelo de gestión por resultados, modelo de las 5s's, modelo de gestión por competencias, modelo de gestión de la innovación.*
- Robbins Stephen & Coulter Mary (2011). *Administración. México. Prentice Hall Hispanoamericana, SA.*
- Rodero, E. (2015). *Perspectivas de la prospectiva. Un diálogo de saberes sobre el porvenir.* G. Baena Paz, Planeación prospectiva estratégica teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina, 217-250.
- Rubiano, V., & Camelo, C. (2017). Prospectiva estratégica para la identificación de oportunidades de innovación en la empresa electrificadora del Huila S.A al año 2028. Colombia: Universidad Externado de Colombia. Recuperado el 12 de Octubre de 2020, de https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/677/1/ASA-Spa-2018/Prospectiva_estrategica_para_la_identificación_de_oportunidades_de_innovación_Trabajo_de_.pdf
- Koontz / O'Donnell (2010) *Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A.*

- OCDE (2002). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. <http://www.oecd.org/development/peerreviews/2754804>.
- Sánchez Martorelli, J. (2013). Indicadores de gestión empresarial. JR Sánchez Martorelli, Indicadores de gestión empresarial. (págs. 13-16). Estados Unidos: Copyright.
- Sallenave, Jean Paul (2011) Gerencia y planeación estratégica. Bogotá. Editorial: Norma
- Massoni, S., & Pérez, R. A. (2008). La nueva teoría estratégica. *Ariel, Barcelona, España*.
- Miklos, T. (comp.) (2001). Criterios básicos de planeación, en Las decisiones políticas, México, Ed. Siglo XXI.
- Miklos, T. y Tello, M.E. (2004). Planeación prospectiva. Una estrategia para el diseño del futuro, México, Ed. Limusa.
- Mojica, F.J. (2005). La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica, Colombia, Convenio Andrés Bello, Universidad del Externado.
- Muntané R., J. (2010) Introducción a la investigación básica. RAPD online Vol. 33, N° 3
- Ogilvy, J.A. (2002). Creating Better Futures. Scenario planning as a tool for a better tomorrow, USA, Oxford University Press.
- Ossorio, A. (2003). Planeamiento estratégico, Argentina, Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional, Oficina Nacional de Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública.
- Silva Ordóñez, I. F., Macías Franco, H. A., & Santamaría-Freire, E. (2017). La Dirección Estratégica Como Mecanismo De Mejoramiento De La Gestión Administrativa, Caso Conlac-T De La Provincia De Tungurahua (Strategic Direction As an Improvement Mechanism of Administrative Management. Case'Conlac-T'in the Tungurahua Province). *Sotavento MBA*, (29).

Serbolov, Y. (2009). Prospectiva de la prospectiva, disponible en:
<http://www.carpetapurpura.com/libraries>

Serbolov, Y. (2013). Estudios de prospectiva, disponible
<http://iapemtoluca.files.wordpress.com/2013/07/prospectiva>

Vázquez, M. L., Hernández, N. B., & Smarandache, F. (2018). *Métodos Multicriterio Para Determinación De La Efectividad De La Gestión Pública Y El Análisis De La*

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA						
<p>Problema general ¿Cómo el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Por qué el diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022?</p> <p>¿Cómo la organización del proceso de planeamiento influye en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022?</p> <p>¿Cómo las acciones influyen en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022?</p> <p>¿Por qué la continuidad influye en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo 2020 al 2022?</p>	<p>Objetivo general Demostrar cómo el planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Explicar por qué el diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p> <p>Demostrar cómo la organización del proceso de planeamiento influye en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p> <p>Exponer cómo las acciones influyen en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p> <p>Mostrar por qué la continuidad influye en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p>	<p>Hipótesis general El planeamiento prospectivo estratégico facilita resultados significativos para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho en el período 2020 al 2022</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>El diagnóstico situacional en el proceso de planeamiento repercute significativamente en la efectividad estratégica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p> <p>La organización del proceso de planeamiento influye positivamente en la efectividad operativa de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p> <p>Las acciones influyen significativamente en la efectividad económica de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p> <p>La continuidad influye considerablemente en la efectividad social de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho periodo 2020 – 2022.</p>	<p>Variable independiente Planeamiento prospectivo estratégico</p> <p>Dimensiones: X1. Diagnóstico situacional X2. Organización X3. Acciones X4. Continuidad</p> <p>Variable dependiente Competitividad</p> <p>Dimensiones: Y1. Efectividad estratégica Y2. Efectividad operativa Y3. Efectividad económica Y4. Efectividad social</p>	<p>Tipo de la investigación</p> <p>Aplicada. Desarrolla las teorías relacionadas en cada una de las variables. Enfoque, cuantitativo</p> <p>Nivel de investigación Descriptivo correlacional, el objeto de investigación es la influencia (correlación) de variables y dimensiones</p> <p>Diseño No experimental</p> <p>Población y muestra Criterios de inclusión y exclusión (por conveniencia)</p> <p>331 funcionarios del Gobierno Regional de Ayacucho 109 funcionarios Muestra no probabilística</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>TÉCNICAS</th> <th>INSTRUMENTOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario</td> </tr> <tr> <td>Análisis documental</td> <td>Guía de análisis</td> </tr> </tbody> </table>	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	Encuesta	Cuestionario	Análisis documental	Guía de análisis
TÉCNICAS	INSTRUMENTOS									
Encuesta	Cuestionario									
Análisis documental	Guía de análisis									

Anexo 2

Cuestionario

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario

El propósito de este cuestionario es obtener datos e información para una investigación sobre **Planeamiento prospectivo estratégico para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.**

Respuesta: marcando una "X" sobre la opción de respuesta de su preferencia:

Respuestas: 5. Excelente () 4. Muy bueno () 3. Bueno () 2. Regular () 1. Deficiente ()

DATOS GENERALES

Edad

- a. 20 – 29 años ()
 b. 30 – 39 años ()
 c. 40 – 49 años ()
 d. 50 a más años ()

Género M F

- Nivel de estudio
 Técnico ()
 Bachiller ()
 Titulado ()
 Posgrado ()

Condición laboral: Contrato temporal () Nombrado () Elección () Propuesta directa ()

Tiempo de servicios

- a. Menos de 1 año ()
 b. 1 a 3 años ()
 c. 3 a 5 años ()

En el (GORE-Ayacucho: Gobierno Regional de Ayacucho)

RESPUESTAS						
Planeamiento prospectivo estratégico						
N°	Diagnóstico situacional	5	4	3	2	1
1	¿Se identifican los problemas relevantes y de trascendencia territorial en la región?					
2	¿Se definen los objetivos estratégicos con participación amplia para su logro a largo plazo?					
3	¿Esta clarificado los beneficiarios, orientado el desarrollo humano?					
4	¿Se asume las responsabilidades y compromisos en la tarea de construir el futuro en la región?					
Organización		5	4	3	2	1
5	¿En el GORE Ayacucho, se tiene constituido equipos de trabajo multidisciplinario de alto rendimiento y excelentes desempeños?					
6	¿El ambiente laboral es saludable, de solidaridad, entendimiento, de buenas y saludables prácticas laborales?					
7	¿La participación ciudadana es representativa, efectiva y permanente?					

Acciones		5	4	3	2	1
8	¿En el GORE están clarificados los escenarios exploratorios?					
9	¿En el GORE están clarificados los escenarios tendenciales?					
10	¿En el GORE están precisados e identificados las variables endógenas, exógenas y estratégicas?					
11	¿En el GORE están precisados las influencias y dependencias de las variables?					
12	¿El GORE tiene implementado mecanismos para aprovechar las iniciativas, la creatividad y las sugerencias de modo efectivo?					
Continuidad		5	4	3	2	1
13	¿En el GORE se tiene establecido, calendarizado y programado las acciones y programas según los planes?					
14	¿En el GORE los procedimientos administrativos son mejorados y simplificados para el logro de resultados participativos?					
15	¿En el GORE de modo permanente según programación se miden la eficiencia, la eficacia y la efectividad a través de indicadores?					
16	¿La rendición de cuentas es infalible, amigable, transparente y objetiva?					
17	¿En el GORE la información de las acciones que cumple están registrados, publicados a disposición y libre acceso de la ciudadanía?					
Competitividad regional						
Efectividad operativa		5	4	3	2	1
18	¿En la gestión del GORE tienen procesos administrativos simplificados normados e implementados?					
19	¿Las actividades para el logro de metas están programadas y se ejecutan según calendario?					
Efectividad estratégica		5	4	3	2	1
20	¿La gestión en el GORE para el logro de los objetivos a largo plazo y metas a corto plazo tiene implementado estrategias propias?					
21	¿En el planeamiento estratégico del GORE se articulan los objetivos con las políticas sectoriales y regionales?					
22	¿El gasto que se realiza está orientado al logro de los objetivos y metas, resultados a favor de la población beneficiaria de los bienes y servicios?					
Efectividad social		5	4	3	2	1
23	¿En la gestión del GORE se promueve la participación ciudadana efectiva en los presupuestos y la rendición de cuentas?					
24	¿Los mecanismos de participación ciudadana son transparentes y contribuyen con la efectividad de la gestión del GORE?					
25	La gestión en el GORE muestra y demuestra aceptación ciudadana en cuanto a la satisfacción de resultados					
Efectividad económica		5	4	3	2	1
26	¿La gestión del GORE cumple con las expectativas de la población en la entrega de bienes y servicios requeridos?					
27	¿La organización interna del GORE responde al logro de objetivos y metas previstas?					
28	¿En el GORE la ejecución de gastos anuales es muy buena según sus presupuestos?					
29	¿Los bienes y servicios adquiridos según su programación son ejecutados y entregados oportunamente y a satisfacción ciudadana?					

Anexo 3

Análisis de fiabilidad

“Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida”

La consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems.

Como criterio general, George & Mallery, 2003 (citado en Hernández & Pascal, 2017) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- “Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”

Tabla 25

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	2

Nota: Se aprecia, que el coeficiente de Cronbach es igual a 0.923, entonces, es excelente.

Anexo 4

Prueba de normalidad

a. Hipótesis.

“Ho: La variable aleatoria no tiene una distribución normal

H1: La variable aleatoria tiene una distribución normal”

b. Estadístico de prueba

$$W_c = \frac{b^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}$$

c. Zona de aceptación para H0:

La zona de aceptación para Ho está formada por todos los valores del estadístico

de prueba W_c menores al valor esperado o tabulado $W_{(1-\alpha; n)}$

Tabla 26

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra

		Planeamiento prospectivo estratégico	Competitividad regional
	N	109	109
Parámetros normales	Media	53.2569	35.0459
	Desv. Desviación	13.05785	9.68713
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0.089	0.145
	Positivo	0.089	0.136
	Negativo	-0.088	-0.145
Estadístico de prueba		0.089	0.145
Sig. asintótica(bilateral)		,033	,000

Anexo 5

Validación de Expertos

Informe de opinión sobre instrumento de investigación científica

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Oré Gutiérrez, Eusterio
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
 Especialidad : Docente investigador, director de Escuela Profesional
 Instrumento de evaluación : Cuestionario
 Autor (s) del instrumento (s) : Yoselin Iris Rodríguez Gómez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de control Interno.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de control interno					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de control interno.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota. Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD. – APLICABLE**

IV. **PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50**

Ayacucho, 12 de mayo de 2023

Informe de opinión sobre instrumento de investigación científica

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Valenzuela Hilario, Pelayo
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
 Especialidad : Docente investigador, director de la Unidad de Posgrado
 Instrumento de evaluación : Cuestionario
 Autor (s) del instrumento (s) : Yoselin iris. Rodríguez Gómez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de control Interno.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan la organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema u objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de control interno.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de control interno.					X
METODOLOGIA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTENENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota. Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aplicable, debe insertar un instructivo de la forma de llenado del cuestionario.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Ayacucho, 12 de mayo de 2023



Dr. Pelayo Valenzuela Hilario

Informe de opinión a los instrumentos de investigación científica

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Jaime Flores, Manuel Jesús
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
 Especialidad : Docente investigador, director de Escuela Profesional
 Instrumento de evaluación : Cuestionario
 Autor (s) del instrumento (s) : Yoselin Iris Rodríguez Gómez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de control Interno.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan la organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema u objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de control interno.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de control interno.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTENENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota. Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Es aplicable, debe insertar un instructivo de la forma de llenado del cuestionario.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50



Dr. Manuel J. Jaime Flores

Ayacucho, 12 de mayo de 2023

Informe de opinión sobre instrumento de investigación científica

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Vallejos Sáenz, Oscar Américo
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
 Especialidad : Docente investigador, director de Investigación de la FCEAC
 Instrumento de evaluación : Cuestionario
 Autor (s) del instrumento (s) : Yoselin Iris Rodríguez Gómez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

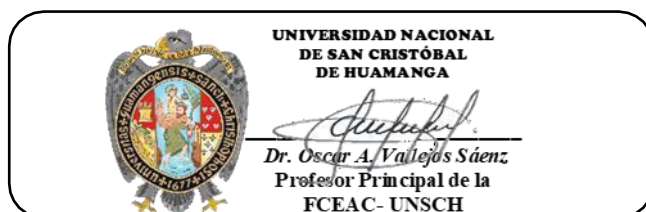
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de control Interno.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan la organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de control interno.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de control interno.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota. Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD. - APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Ayacucho, 12 de mayo de 2023



Anexo 6

Base de datos

	Planeamiento prospectivo estratégico																	Competitividad regional												
	Diagnóstico situacional				Organización			Acciones					Continuidad					Efectividad operativa		Efectividad estratégica			Efectividad socia			Efectividad económica				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
1	0	0	0	0	4	0	0	4	0	3	0	1	3	3	0	1	0	7	7	0	0	6	15	6	15	6	7	0	6	
2	24	22	51	31	43	3	19	17	16	23	30	27	18	25	15	16	28	31	27	28	21	22	28	13	25	15	22	28	28	
3	49	36	39	54	27	63	54	57	26	52	57	51	60	52	69	43	42	52	57	63	49	57	38	65	45	67	49	63	45	
4	27	46	18	24	28	42	24	21	52	27	22	21	21	22	25	42	33	18	18	18	24	18	24	22	22	21	24	18	30	
5	9	5	1	0	7	1	12	10	15	4	0	9	7	7	0	7	6	1	0	0	15	6	4	3	2	0	7	0	0	
###	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	
1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
4	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
5	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
6	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
7	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2
8	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
9	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
12	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
13	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
14	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
15	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2

44	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
55	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
59	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
61	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
65	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
67	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
70	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3

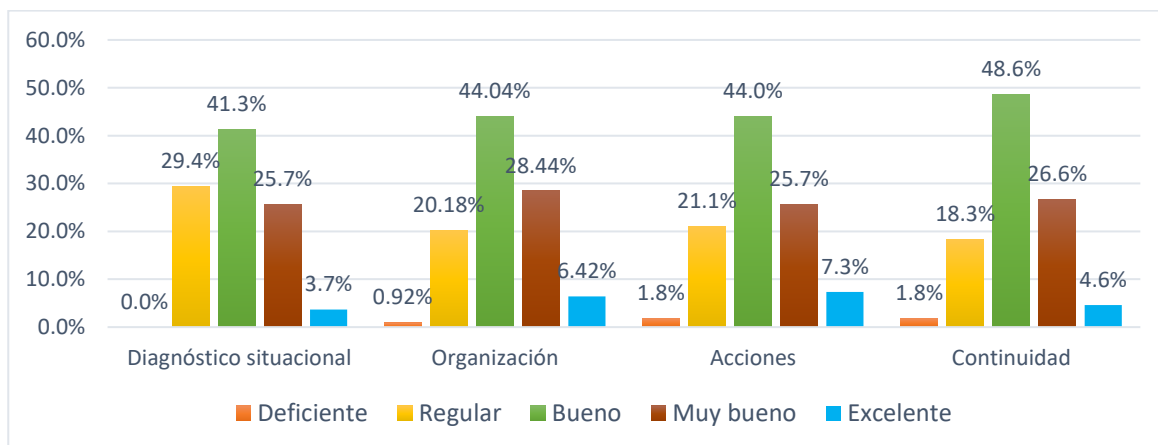
72	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
73	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
74	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
75	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
76	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
77	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
78	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
79	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3		
80	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4		
81	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4		
82	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4		
83	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4		
84	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4		
85	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4		
86	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
87	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
88	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
89	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
90	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
99	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4

100	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
101	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
102	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
103	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
104	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
105	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
106	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
107	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
108	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
109	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4

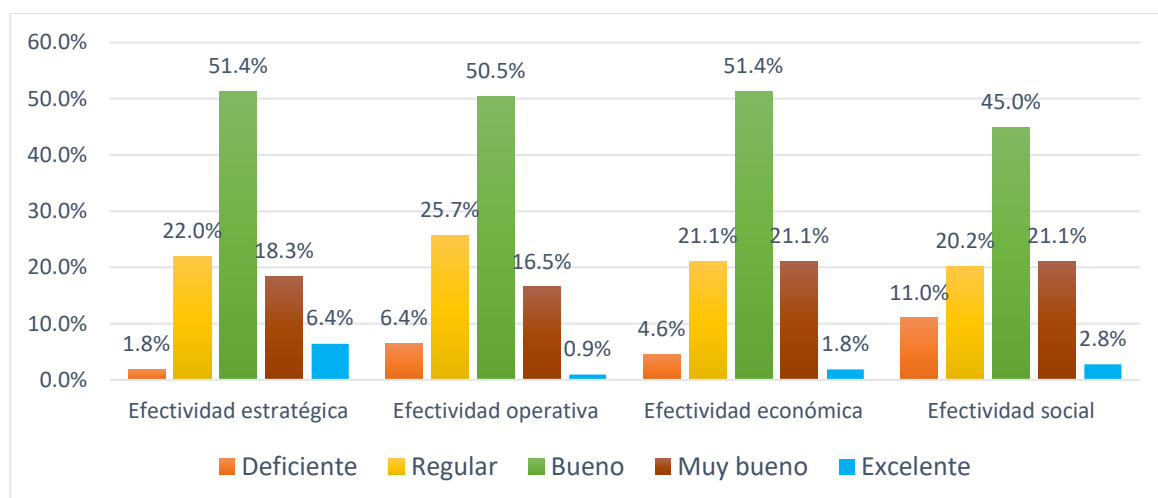
Anexo 7

Resumen de resultados descriptivos

Distribución de datos según resultado de la variable planeamiento prospectivo estratégico



Distribución de datos según resultado de la variable competitividad regional



**UNSCH**ESCUELA DE
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 176-2023-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

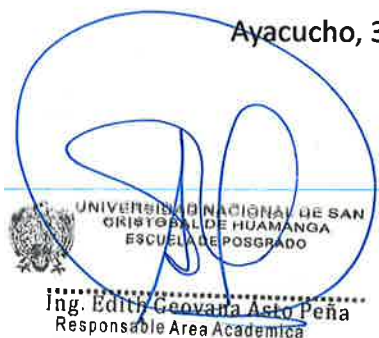
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Yoselin Iris Rodriguez Gomez
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	Planeamiento prospectivo estratégico para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	20% de similitud
N° DE TRABAJO	2212074210
FECHA	30-oct.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 30 de octubre del 2023.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO

Ing. Edith Geovana Asto Peña
Responsable Area Académica

Planeamiento prospectivo estratégico para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho

por Yoselin Iris Rodriguez Gomez

Fecha de entrega: 30-oct-2023 10:54a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2212074210

Nombre del archivo: TESIS_YOSELIN_301023.docx (2.71M)

Total de palabras: 27030

Total de caracteres: 136071

Planeamiento prospectivo estratégico para la competitividad en la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	21%	3%	14%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga	6%
	Trabajo del estudiante	
2	1library.co	2%
	Fuente de Internet	
3	www.gestiopolis.com	2%
	Fuente de Internet	
4	hdl.handle.net	2%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.ucv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.unfv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.unsch.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.uladech.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	

9	www.cnam.fr Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
14	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
15	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
16	perso.univ-lyon2.fr Fuente de Internet	<1 %
17	vsip.info Fuente de Internet	<1 %
18	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
19	www.regionayacucho.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
20	informatica.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

21	docslide.us Fuente de Internet	<1 %
22	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
25	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
26	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00662-2023-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 11:00 a.m. de 28 de Setiembre de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ** director (e) de la Escuela de Posgrado, el director **Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA** director (e) de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económica, Administrativas y Contables, por los siguientes miembros: **Dr. Hermes Segundo BERMUDEZ VALQUI** y el **Dr. Eusterio ORE GUTIERREZ**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulado: **PLANEAMIENTO PROSPECTIVO ESTRATEGICO PARA LA COMPETITIVIDAD EN LA GESTION DEL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023, presentada por la **Bach. Yoselin Iris RODRIGUEZ GOMEZ**. Teniendo como asesor al **Mtro. Jorge Alberto PRADO PALOMINO**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**, Formuladas las preguntas, éstas fueron bsueltas por la graduanda.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: DIECISIETE (17)

CALIFICACION (*)

Aprobado por unanimidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado por Mayoría	<input type="checkbox"/>
Desaprobada por Unanimidad	<input type="checkbox"/>
Desaprobada por mayoría	<input type="checkbox"/>

(*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Yoselin Iris RODRIGUEZ GOMEZ**, el Grado Académico de **MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las 12:55 hrs. Se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 12:55 p.m. hrs. Del 28 de setiembre 2023.


.....
Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ
Director (e) de la Escuela de Posgrado


.....
Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA
Director (e) de la Unidad de Posgrado – FCEAC


.....
Dr. Hermes Segundo BERMUDEZ VALQUI
Miembro


.....
Dr. Eusterio ORE GUTIERREZ
Miembro


.....
Dr. Edward Eusebio BARBOZA PALOMINO
Secretario Docente (e)

Observaciones: