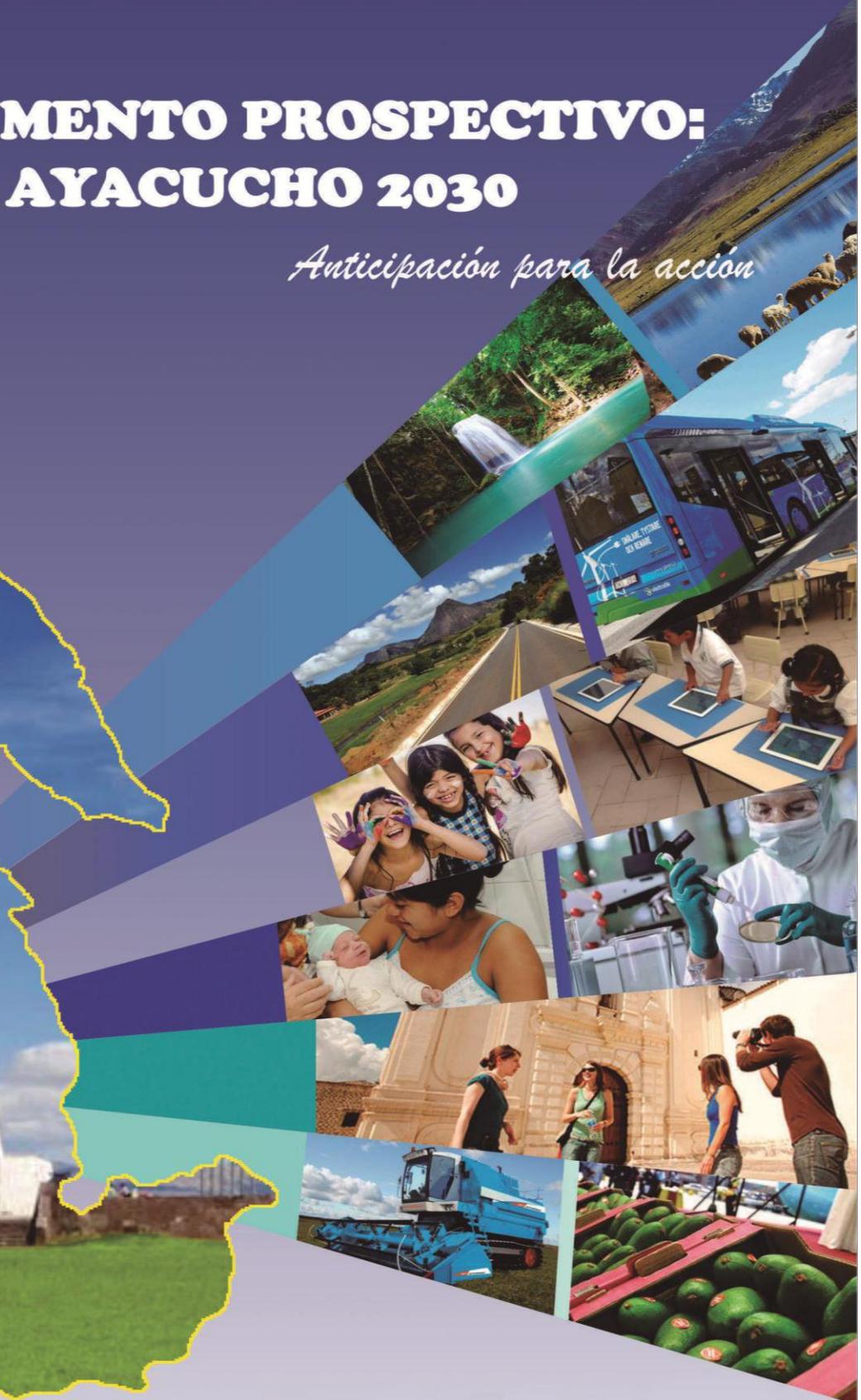




DOCUMENTO PROSPECTIVO: AYACUCHO 2030

Anticipación para la acción



DOCUMENTO PROSPECTIVO: AYACUCHO 2030

AGRADECIMIENTOS

El Equipo Técnico de Planeamiento Estratégico del Gobierno Regional de Ayacucho expresa su sincero agradecimiento a las instituciones y profesionales que contribuyeron a la construcción de este documento. Al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN, que a través de su equipo de profesionales brindaron la asistencia técnica durante toda la fase del análisis prospectivo, haciendo posible la conclusión de este documento.

A los profesionales del Programa de Desarrollo Económico Sostenible y Gestión Estratégica de los Recursos Naturales-PRODERN, por su acompañamiento y valiosas contribuciones durante la fase prospectiva.

A la Cooperación Belga al Desarrollo y el CIES, que hicieron posible la participación de parte del Equipo Técnico en el I Encuentro Nacional de Planeamiento Estratégico para Gobiernos Regionales.

A los representantes de las organizaciones sociales, empresariales, académicas y profesionales independientes que brindaron sus conocimientos y experiencias sobre las tendencias del entorno, a través de la encuesta Delphi remitido por el Equipo Técnico.

Al Sr. Ronald Hermoza Sotomayor, de la Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial, por su valioso apoyo técnico en la elaboración de los mapas digitales.

Al Sr. Edgar Jhonatan Añaños Gómez, por su apoyo técnico durante el proceso de formulación del documento.

Y a todos los ciudadanos y ciudadanas de la región, que con sus comentarios y valiosas sugerencias en diversas provincias han enriquecido el contenido de este documento.

GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO

COMISION DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (Ordenanza Regional N° 010-2014-GRA/CR).

Gerente General Regional	Presidente
Gerente Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	Miembro
Sub Gerente de Planeamiento	Secretario Técnico
Gerente Regional de Desarrollo Económico	Miembro
Gerente Regional de Desarrollo Social	Miembro
Gerente Regional de Infraestructura	Miembro
Gerente Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Miembro
Director de la Oficina Regional de Administración	Miembro

EQUIPO TECNICO DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (Resolución Ejecutiva Regional N° 500-2015-GRA/R)

Sub Gerente de Planeamiento	Coordinador
Econ. Pedro Huamaní Oré Representante de la sede central del GRA	Miembro
Ing. Valentín Faustino Tenorio Bedrillana Representante del sector Agricultura	Miembro
Econ. Daniel Urbina Cárdenas Representante del sector Educación	Miembro
CPC. Luperia Kay Anaya Flores Representante del sector Transportes	Miembro
Econ. Tulio Dante Gil Guillén Representante del sector salud	Miembro
Sr. Róger Espinoza Parado Representante de la Oficina de Defensa Civil	Miembro
Ing. Odvar Huamaní Huaylla Representante de la GRRNGMA	Miembro

EQUIPO DE ASISTENCIA TECNICA EN PLANEAMIENTO

Martha Vicente Castro (CEPLAN)

Paul Durand Villaroel (CIES – CTB)

INDICE

Presentación	7
1. Diagnóstico de la región Ayacucho	9
1.1. Diseño del modelo conceptual	9
1.2. Caracterización del territorio	16
1.3. Identificación y análisis de tendencias	24
1.4. Identificación y análisis de eventos del futuro	31
1.5. Definición de variables estratégicas	32
1.6. Diagnóstico de variables estratégicas	40
2. Construcción de escenarios	72
2.1. Escenario óptimo	72
2.2. Escenario tendencial	73
2.3. Escenarios exploratorios	75
3. Identificación de riesgos y oportunidades	89
ANEXOS	95

PRESENTACION

El Gobierno Regional de Ayacucho pone a disposición de los gobiernos locales, sector empresarial, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil y de toda la comunidad ayacuchana, el "Documento Prospectivo: Ayacucho 2030", que analiza las características del territorio regional y su entorno, identificando tendencias y variables estratégicas para construir escenarios de futuro al año 2030. Su finalidad es anticiparse a los futuros riesgos y oportunidades, para facilitar su gestión y aprovechamiento. En tal sentido, está orientado a promover el pensamiento estratégico anticipativo de los gestores públicos y privados, para la mejor toma de decisiones.

Entre las principales innovaciones a los procesos de planeamiento del sector público, promovidas por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN, a través de la Directiva N° 001-2014-CEPLAN "Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico", es la incorporación del análisis prospectivo del territorio regional como la fase previa a la formulación de los Planes de Desarrollo Regional y Local. El presente documento es el resultado de dicha fase, desarrollado por la Comisión de Planeamiento Estratégico y el Equipo Técnico designados para tal fin, con el asesoramiento técnico de profesionales del CEPLAN en los talleres de trabajo.

El documento nos indica que situación de desventaja en que se halla actualmente Ayacucho, en el contexto nacional, es producto de las decisiones tomadas, acciones realizadas y omisiones voluntarias o involuntarias del pasado. De igual manera, el futuro será resultado de las decisiones y acciones que se tomen hoy. El análisis prospectivo nos permite entender que el futuro puede ser construido, modelado, a voluntad de los actores regionales. Colectivamente podemos imaginar, diseñar y construir un futuro deseado, aprendiendo de los errores del pasado.

La realidad regional es altamente compleja, por la naturaleza multidimensional y transversal de sus componentes, de modo que requiere un análisis global, sistémico y dinámico, identificando el derrotero seguido por cada variable en el tiempo, porque ello permite comprender el rumbo que está tomando la región. En tal sentido, la existencia de altos niveles de pobreza y exclusión social son los impactos finales de un conjunto de fuerzas internas y externas.

Siendo así de compleja la realidad, no se puede seguir concibiendo el desarrollo regional como un simple tema de ejecución de obras de infraestructura, o una simple suma de servicios públicos, sino como un tema complejo que requiere de la gestión de la información y el conocimiento. Por estas características del problema, el presente documento está orientado a proyectar la luz del

conocimiento a la incomprensible realidad regional, a fin de incentivar la anticipación estratégica y la visión de largo plazo como medios para construir un futuro posible y deseable.

En consecuencia, el objetivo de este documento prospectivo es contribuir al conocimiento integral de la realidad regional, desde la perspectiva del futuro, brindando información básica a los actores públicos regionales y locales, para las siguientes fases del planeamiento estratégico, como la formulación de los planes de desarrollo concertados y los planes estratégicos institucionales. El futuro dejará de ser incierto e inmanejable siempre y cuando asumamos una posición más responsable, y hoy tomemos la decisión de actuar de manera diferente, manejando y monitoreando las variables estratégicas que definen nuestro futuro. El futuro está en nuestras manos, si empezamos a gestionar información y conocimiento como elementos centrales del desarrollo regional.

Gobernador Regional

DOCUMENTO PROSPECTIVO: AYACUCHO 2030

1. DIAGNOSTICO DE LA REGION AYACUCHO

1.1. DISEÑO DEL MODELO CONCEPTUAL

El modelo conceptual en el proceso de planeamiento estratégico es la identificación, presentación ordenada y descripción de los temas que conforman el territorio departamental, y está constituido por temas de nivel 1 o nivel 2, de acuerdo a su importancia en el sistema. En el presente caso, el modelo conceptual del departamento de Ayacucho tiene una estructura formada por un eje central que es el territorio departamental, y componentes organizados de acuerdo a su jerarquía (ver gráfico).

Los temas de nivel 1 corresponden fundamentalmente a los 6 ejes del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), formulado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), que constituyen los pilares de todo el proceso de planeamiento estratégico. Dichos ejes nacionales son principalmente de naturaleza demográfica, económica, social, institucional, territorial y ambiental.

Los temas de nivel 2 derivan de los temas de nivel 1 y reflejan las particularidades del territorio departamental. En el presente caso, se ha identificado un total de 36 componentes de nivel 2, los cuales explican la situación actual del departamento de Ayacucho.

En el componente 1, de población y derechos humanos, se analiza la dinámica de crecimiento de la población departamental, el proceso de ocupación urbana-rural, la estructura de edad, el nivel de desarrollo humano, la incidencia de la pobreza y la seguridad alimentaria como un derecho humano fundamental. Los procesos más relevantes en este tema son los procesos de urbanización, la migración del campo a la ciudad, la transición demográfica, el bono demográfico, el bajo desarrollo humano, la alta incidencia de la pobreza y el deterioro de la seguridad alimentaria como resultado del proceso migratorio.

El componente 2, referido a la inclusión social y acceso a servicios, analiza principalmente la cobertura de los servicios públicos y privados de educación, salud, vivienda, agua potable, saneamiento, energía eléctrica, así como las brechas de género y la diversidad cultural existente en el departamento. En esta parte del análisis destacan las brechas existentes en la cobertura de los servicios públicos en el área rural y urbana.

El componente 3, está compuesto por temas económicos, como la estructura productiva, los corredores económicos, el desarrollo empresarial, la ciencia, tecnología y la competitividad regional. En esta parte se analiza el nivel de desarrollo productivo y competitividad alcanzado por el departamento de Ayacucho, destacando el paulatino deterioro de la actividad agraria y el ascenso de la actividad minera.

El componente 4 es referido al Estado y la gobernabilidad, que analiza la situación de la gestión pública regional y local, la participación y vigilancia ciudadana, nivel de transparencia en la gestión pública, la seguridad ciudadana y los conflictos sociales. En esta parte destaca la importancia del gobierno regional y los gobiernos locales como los actores fundamentales del desarrollo departamental, puesto que de la calidad de la gestión pública depende la solución de la mayoría de los problemas sociales y económicos.

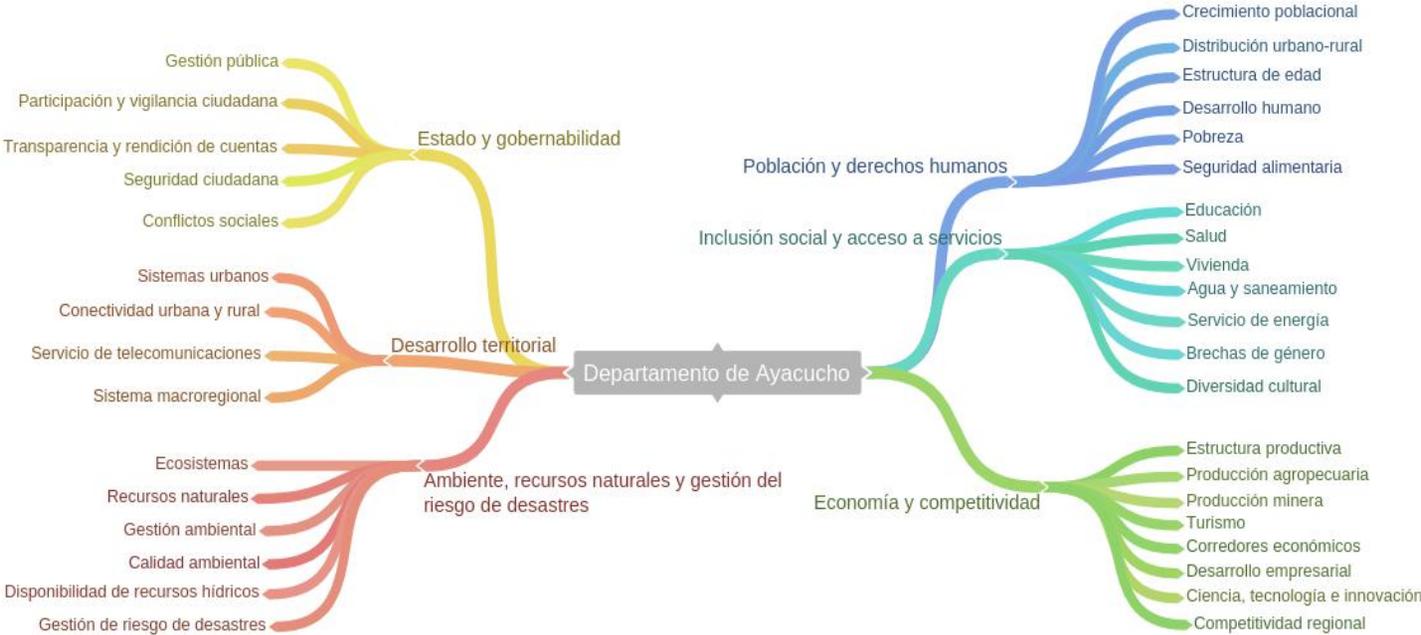
El componente 5, referido al desarrollo territorial, aborda los temas de sistemas urbanos, el contexto macro regional y el nivel de conectividad urbano-rural, a través de carreteras y las telecomunicaciones. El tema fundamental en esta parte es la identificación del nivel de articulación e integración existente al interior del territorio departamental, así como el nivel de desarrollo urbano y los sistemas de centros poblados.

Finalmente, el componente 6 trata sobre los temas ambientales, la biodiversidad, la disponibilidad de los recursos naturales y la gestión del riesgo de desastres, como temas básicos de la sostenibilidad del desarrollo departamental.

Si bien los componentes del modelo conceptual parecen independientes unos de otros, pero en realidad forman parte de un sistema transversal y complejo, donde se dan relaciones de causa y efecto, que a su vez dan origen a procesos económicos, sociales, territoriales y ambientales.

GRAFICO Nº 01

MODELO CONCEPTUAL DE LA REGION AYACUCHO



FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

Como se puede observar en la gráfica del modelo conceptual, la estructura del sistema departamental está formada por seis grandes componentes de nivel 1 (que corresponden a los 6 ejes del Plan Bicentenario) y 36 componentes de nivel 2, que se detallan a continuación:

CUADRO N° 01: COMPONENTES DEL SISTEMA REGIONAL

N°	COMPONENTES NIVEL 1	COMPONENTES NIVEL 2
1	POBLACION Y DERECHOS HUMANOS	Crecimiento poblacional
		Distribución urbano-rural
		Estructura de edad
		Desarrollo humano
		Pobreza
		Seguridad alimentaria
2	INCLUSION SOCIAL Y ACCESO A SERVICIOS	Educación
		Salud
		Vivienda
		Agua y saneamiento
		Servicio de energía
		Brechas de género
3	ECONOMIA Y COMPETITIVIDAD	Diversidad cultural
		Estructura productiva
		Producción agropecuaria
		Producción minera
		Turismo
		Corredores económicos
		Desarrollo empresarial
		Ciencia, tecnología e innovación
4	ESTADO Y GOBERNABILIDAD	Competitividad regional
		Gestión pública
		Participación y vigilancia ciudadana
		Transparencia y rendición de cuentas
5	DESARROLLO TERRITORIAL	Seguridad ciudadana
		Conflictos sociales
		Sistemas urbanos
		Conectividad física urbana y rural
6	AMBIENTE, RECURSOS NATURALES Y GESTION DEL RIESGO DE DESASTRES	Servicio de telecomunicaciones
		Sistema macro regional
		Ecosistemas
		Recursos naturales
		Gestión ambiental
		Calidad ambiental
Disponibilidad de recursos hídricos	Gestión del riesgo de desastres	

El conjunto de componentes presentados en el cuadro anterior son factores internos, y por lo tanto pueden ser controlados y gestionados por los actores regionales.

El significado de cada uno de los términos que conforman el modelo conceptual se presenta en el glosario de términos (Cuadro N° 02). De este modo, se evitará las diferentes interpretaciones que puede realizar el lector.

CUADRO N° 02: GLOSARIO DE TERMINOS

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION
1	Crecimiento poblacional	El crecimiento poblacional o crecimiento demográfico es el cambio en la población en un cierto plazo, y puede ser cuantificado como el cambio en el número de individuos en una población usando "tiempo por unidad" para su medición.
2	Distribución urbano-rural	Distribución espacial de la población en área urbana y rural, que mide el INEI con los censos.
3	Estructura de edad	Población según estructura de edad, que mide el INEI con los censos.
4	Desarrollo humano	Indicador de calidad de vida que se basa en tres dimensiones: esperanza de vida, logros en educación y control sobre los recursos necesarios para un nivel de vida digno. Lo mide el PNUD.
5	Pobreza monetaria	Se entiende por pobreza monetaria a la situación en que las personas que residen en hogares cuyo gasto per cápita es insuficiente para adquirir la canasta básica de consumo de alimentos y no alimentos (vivienda, vestido, educación, salud, transporte, etc.).
6	Educación	Los servicios de educación en sus diferentes niveles y modalidades que brindan el sector público y privado a la población regional.
7	Salud	Está referido a la situación de la salud de la población, como resultado de la calidad de alimentación, estilos de vida, conocimientos, servicios básicos en las viviendas y la disponibilidad de los servicios de salud públicos y privados.
8	Vivienda	Características físicas de la vivienda que ocupan las familias.
9	Agua y saneamiento	Servicio de agua potable y alcantarillado instalado en las viviendas.
10	Servicio de energía	Servicio de energía eléctrica instalado en las viviendas.
11	Servicio de telecomunicaciones	Nivel de acceso de la población al servicio de teléfono fijo, móvil e internet.
12	Brechas de género	Expresan las diferencias en oportunidades, acceso, control y uso de los recursos, entre mujeres y hombres, debido a prácticas discriminatorias que forman parte de la cultura regional.
13	Diversidad cultural	Convivencia de grupos humanos con diversas culturas en el ámbito regional.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION
14	Estructura productiva	Son el conjunto de actividades económico productivas que se desarrollan en el ámbito regional, y que es medido por el INEI.
15	Producción agropecuaria	Producción que se genera en la agricultura y la ganadería.
16	Producción minera	La producción minera es el conjunto de actividades referentes al descubrimiento y la extracción de minerales que se encuentran debajo de la superficie de la tierra.
17	Turismo	El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su residencia habitual por menos de un año y con fines de ocio, negocios , estudio, entre otros.
18	Corredores económicos	Son ejes longitudinales o transversales que articula, ciudades intermedias y áreas productivas, mediante carreteras , energía y medios de comunicación.
19	Desarrollo empresarial	Consiste en el grado o nivel de desarrollo de las empresas de producción de bienes y servicios en el ámbito regional.
20	Ciencia, tecnología e innovación	Son los procesos de creación e implementación de nuevas ideas y conocimientos en los procesos de producción de bienes y servicios, los cuales constituyen factores importantes para el desarrollo económico y social de la región.
21	Competitividad regional	Conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de una nación.
22	Seguridad alimentaria	La seguridad alimentaria es la existencia de condiciones que posibilitan a los seres humanos tener acceso físico, económico y de manera socialmente aceptable a una dieta segura, nutritiva y acorde con sus preferencias culturales, que les permita satisfacer sus necesidades alimentarias y vivir de una manera productiva y saludable.
23	Gestión pública	La gestión pública se define como un conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales. En consecuencia, está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuales el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones para cumplir con sus funciones.
24	Participación ciudadana	Participación ciudadana es el conjunto de acciones o iniciativas nacidas de un ciudadano o grupo de ciudadanos para contribuir al desarrollo regional o local. Está basada en los mecanismos establecidos para que la población tenga acceso a las decisiones de gobierno de manera independiente, sin necesidad de formar parte de la administración pública o de un partido político.
25	Transparencia y rendición de cuentas	La información relativa a la gestión de las instituciones públicas es confiable, accesible y oportuna; y los servidores públicos rinden cuenta de la gestión que ejecutan.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION
26	Seguridad ciudadana	La Seguridad Ciudadana es una situación social, donde predomina la sensación de confianza, entendiéndose como ausencia de riesgos y daños a la integridad física y psicológica, donde el Estado debe garantizar la vida, la libertad y el patrimonio ciudadano.
27	Conflictos sociales	El conflicto social es un proceso complejo en el cual sectores de la sociedad, el Estado y/o las empresas perciben que sus posiciones, intereses, objetivos, valores, creencias o necesidades son contradictorios, creándose una situación que podría derivar en violencia.
28	Sistemas urbanos	Conjunto de ciudades categorizados e interconectados que constituyen el eje económico-comercial de la región.
29	Conectividad urbana y rural	Es el grado de articulación de los centros poblados urbanos y rurales mediante carreteras y medios de comunicación.
30	Sistema macro regional	Conjunto de ciudades categorizados e interconectados que constituyen el eje económico-comercial de un territorio formado por dos o más regiones.
31	Ecosistemas	El ecosistema es un sistema natural que está formado por un conjunto de organismos vivos y el medio físico donde se relacionan formando cadenas de interdependencia.
32	Recursos naturales	Se considera RRNN a todo componente de la naturaleza, susceptible a ser aprovechado por el ser humano para la satisfacción de sus necesidades y que tenga un valor actual o potencial en el mercado, tales como : las aguas superficiales o subterráneas, el suelo, subsuelo y las tierras por su capacidad de uso mayor, agrícolas, pecuarias, forestales y de protección , la diversidad biológica como las especies de flora, fauna y de los microorganismos, los recursos genéticos y los ecosistemas que dan soporte a la vida; los recursos hidrocarburíferos, hidroenergéticos , eólicos, solares geotérmicos y similares, la atmosfera y el espectro radioeléctrico; los minerales y los demás considerados como tales. El paisaje natural en tanto sea objeto de aprovechamiento económico, es considerado recurso natural.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION
33	Gestión ambiental	Es un proceso permanente y continuo, constituido por un conjunto estructurado de principios, normas técnicas, procesos y actividades, orientado a administrar los intereses, expectativas y recursos relacionados con los objetivos de la política ambiental y alcanzar así, una mejor calidad de vida y el desarrollo integral de la población, el desarrollo sostenible de las actividades económicas y la conservación del patrimonio ambiental y natural del país. la gestión ambiental tiene un carácter esencialmente transectorial, lo que implica que la actualización de las diferentes autoridades públicas con competencias y responsabilidades ambientales se debe orientar, integrar, estructurar, coordinar y supervisar con el objeto de poner en práctica las políticas, planes, programas y acciones públicas hacia el desarrollo sostenible del país.
34	Calidad ambiental	Conjunto de características del ambiente, en función a la ausencia o presencia de agentes nocivos para la vida. Asociado a este concepto se encuentran los términos “estándar de calidad ambiental” y “límite máximo permisible”, como instrumentos de gestión ambiental.
35	Disponibilidad de recursos hídricos	Consiste en la cantidad de agua disponible para consumo humano, comercial, industrial y la actividad agropecuaria.
36	Gestión de riesgo de desastres	Proceso social orientado a la prevención, reducción y control permanente de los factores de riesgo de desastres en la sociedad. Es el proceso en el cual los actores locales logran reducir el nivel de riesgo local y establecer las condiciones para que esa reducción sea sostenible y plenamente integrada a los procesos de desarrollo.

1.2. CARACTERIZACION DEL TERRITORIO

En el proceso de planificación estratégica territorial, entender el concepto de territorio es fundamental para su análisis y comprensión. De acuerdo a la “Guía Metodológica para la fase estratégica” del CEPLAN, se entiende por territorio a la construcción social producto de las interrelaciones y decisiones de los actores locales, en torno a un proyecto de desarrollo concertado entre todos ellos. Por lo tanto es un espacio geográfico caracterizado por:

- La existencia de una base de recursos naturales específica
- Una identidad (entendida como historia y cultura local) particular
- Relaciones sociales, institucionales y formas de organización propias, característico de ese lugar
- Determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso

El enfoque territorial busca definir una estrategia de desarrollo, a partir de las características y realidades propias del territorio, siendo un instrumento de

planificación basada en las particularidades propias del territorio regional, que por su propia naturaleza es diverso y complejo.

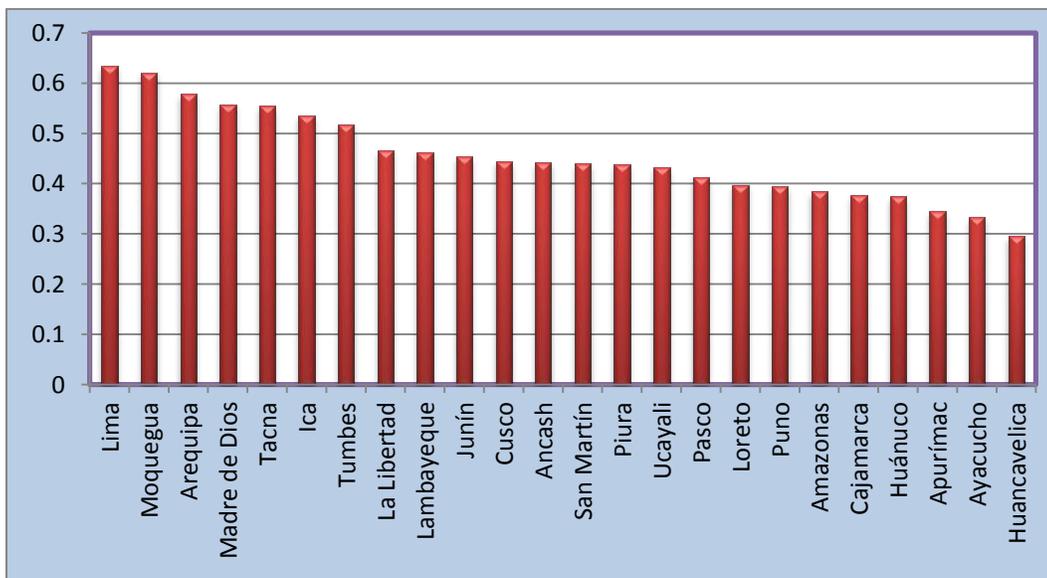
En el marco de este concepto de territorio pasamos a analizar los procesos sociales, económicos y políticos experimentados por la región durante su historia, para comprender el nivel de desarrollo alcanzado y la forma de ocupación y utilización del territorio regional. Este tipo de análisis nos permitirá comprender el impacto de los procesos del pasado en la vida de la población. Los principales indicadores de impacto son: a) Índice de desarrollo humano (IDH); b) Tasa de pobreza; y c) Índice de competitividad regional (ICR).

Uno de los mayores problemas que enfrenta la región Ayacucho en el presente es el escaso desarrollo humano de la población, que explica la mayor parte de los problemas sociales, económicos y políticos experimentados en las últimas décadas. Ayacucho no puede despegar hacia el desarrollo socio-económico por las bajas capacidades de la mayoría de su población.

En el ranking nacional Ayacucho ocupa el penúltimo lugar en el tema de desarrollo humano, lo cual expresa el grado de retraso de la región con respecto a las demás regiones del país.

GRAFICO N° 02

PERU: INDICE DE DESARROLLO HUMANO POR DEPARTAMENTOS, 2012



FUENTE: PNUD, Informe sobre Desarrollo Humano 2013.

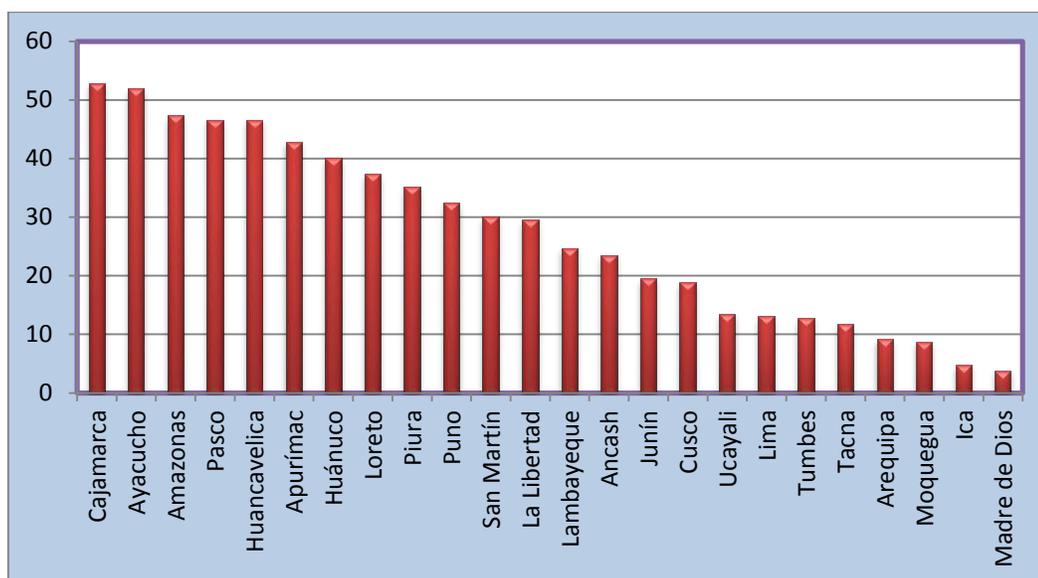
El IDH es un indicador clave para comprender que en la región los actores regionales y locales están tomando decisiones equivocadas en la gestión del desarrollo, al priorizar proyectos y actividades de escaso impacto en el desarrollo humano. En efecto, el escaso desarrollo humano, ya de por sí, nos indica una forma de concebir el desarrollo, basado en criterios equivocados.

La pobreza es el resultado o consecuencia del bajo desarrollo humano, porque una población con bajos conocimientos y limitadas habilidades técnicas no puede organizar un sistema productivo moderno, y se mantiene en un nivel tradicional y rudimentario. La alta incidencia del subempleo, en el área rural, y de la informalidad, en el área urbana, son expresiones claras de una economía de subsistencia en todo el territorio regional.

La tasa de pobreza como indicador de la calidad de vida de la población, nos indica con claridad que en la historia de la región Ayacucho han confluído factores internos y externos, que han limitado el desarrollo económico y social, conduciendo a una situación de alto nivel de pobreza. Dichos factores internos y externos serán identificados en el proceso de análisis prospectivo.

GRAFICO N° 03

PERU: POBREZA MONETARIA POR DEPARTAMENTOS, 2013



FUENTE: INEI, Evolución de la pobreza monetaria en el Perú al 2013.

De acuerdo al INEI, la pobreza monetaria en la región Ayacucho para el año 2013 asciende al 51.9 % de la población, lo que significa una disminución del 0.7 % con respecto al año 2012. Con este nivel de pobreza Ayacucho ocupa el segundo lugar en el ranking nacional, indicando que es una de las regiones más pobres del país.

El bajo desarrollo humano se traduce también en la baja capacidad productiva de la población. La producción regional representa sólo el 0.9 % del PBI nacional, indicando un escaso nivel de producción de bienes y servicios, lo cual explica un bajo nivel de empleo digno y los escasos ingresos de la mayoría de la población.

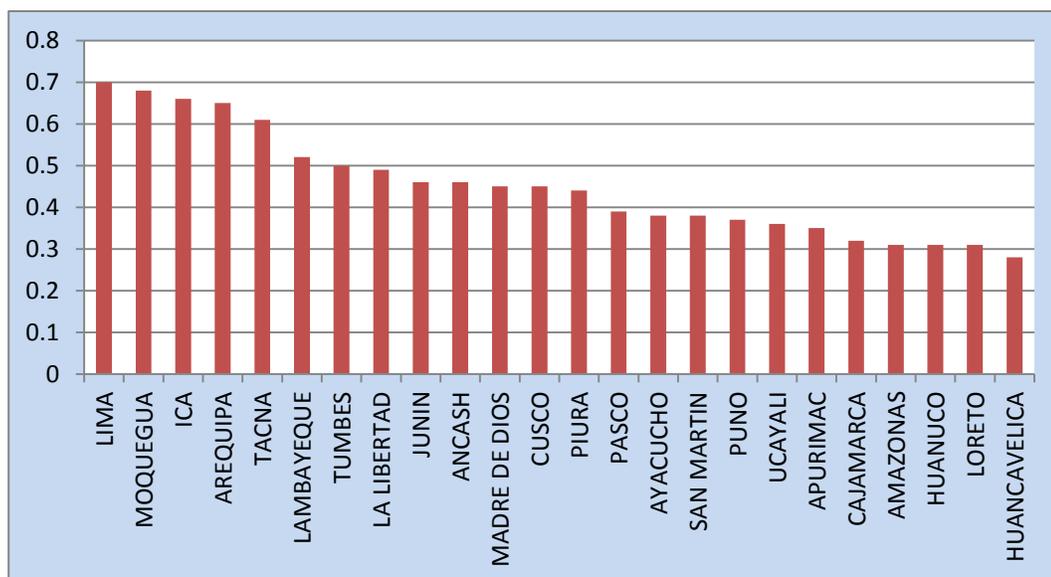
La actual estructura productiva regional es básicamente extractiva-servicios-comercial, con escaso desarrollo de la industria. Es decir, se mantiene casi la misma estructura productiva establecida en la época colonial, que limitaba el

desarrollo de las actividades transformadoras. Desde el punto de vista económico, esta estructura productiva representa una debilidad que ubica a Ayacucho en una situación desventajosa frente al mercado nacional e internacional, porque solamente aporta productos de escaso valor agregado.

El indicador que mejor refleja el nivel desarrollo productivo y la posición en el mercado es el Índice de Competitividad Regional (ICR). De acuerdo al Consejo Nacional de la Competitividad, para el periodo 2013/14 Ayacucho ocupa el 15º lugar en el ranking nacional con un ICR de 0.38.

GRAFICO N° 04

PERU: INDICE DE COMPETITIVIDAD REGIONAL 2013/14



FUENTE: Consejo Nacional de la Competitividad

En cambio, para comprender el impacto del proceso histórico en el territorio es necesario analizar principalmente los sistemas de centros poblados, el nivel de integración territorial, la organización del sistema productivo y el equipamiento con que se cuenta (ver mapa N° 01).

Desde el punto de vista de sistemas de centros poblados, Ayacucho es una región fragmentada en dos sub sistemas: Sub sistema de la zona norte, con eje en la ciudad de Ayacucho, que tiene categoría de ciudad intermedia; y el sub sistema de la zona sur, con eje en la ciudad de Ica. Los dos sub sistemas están articulados por carreteras asfaltadas y afirmadas, pero no están integrados, por responder a dos dinámicas económicas diferentes. Adicionalmente, la zona norte cuenta con un aeropuerto para vuelos comerciales que articulan la ciudad de Ayacucho con la capital Lima.

En el sub sistema norte existe un proceso de crecimiento de la población, especialmente en las provincias de Huamanga, Huanta y el VRAEM, donde se

viene observando el surgimiento de ciudades menores y alta dispersión de centros poblados rurales. Mientras las zonas centro y sur de la región presentan un proceso de despoblamiento como consecuencia de la migración interna y hacia otras regiones.

La configuración de altitudes, zonas de vida y la organización de centros poblados antes mencionada han dado origen a seis zonas productivas con diferentes vocaciones (ver mapa N° 02):

Zona 1, formada por los ejes Ayacucho-Huanta-Tambo, que es predominantemente urbano y con vocación productiva de servicios, comercio y turismo. Es la zona más dinámica de la región.

Zona 2, formada por los centros poblados ubicados en la cuenca del río Torobamba, con vocación agrícola de nivel tradicional, pero con tendencia a articularse al mercado local.

Zona 3, formada los centros poblados del VRAEM, ubicada en ceja de selva y con vocación agrícola y servicios. En la práctica, esta zona incluye a los centros poblados de la margen derecha del río Apurímac, que pertenecen a la región Cusco. Su vocación es la producción de coca, café, cacao y frutas. Es una zona con alta presencia del narcotráfico y depredación de los bosques.

Zona 4, formada por los centros poblados de la zona media de la cuenca del Pampas, con vocación agrícola y ganadera del nivel tradicional y orientada al autoconsumo. Se caracteriza por la alta incidencia de la pobreza, poca población y flujos migratorios a la ciudad de Ayacucho y fuera de la región.

zona 5, formado por los centros poblados de la provincia Huancasancos, con disponibilidad de pastos naturales alto andinos y con vocación ganadera y agrícola de nivel tradicional. Es también una zona con poca población, alta incidencia de la pobreza y expulsora de población.

Zona 6, formada por el eje Puquio-Coracora, con vocación ganadera, agrícola y turística, por la disponibilidad de pastos naturales, suelos agrícolas, sitios arqueológicos y recursos paisajísticos.

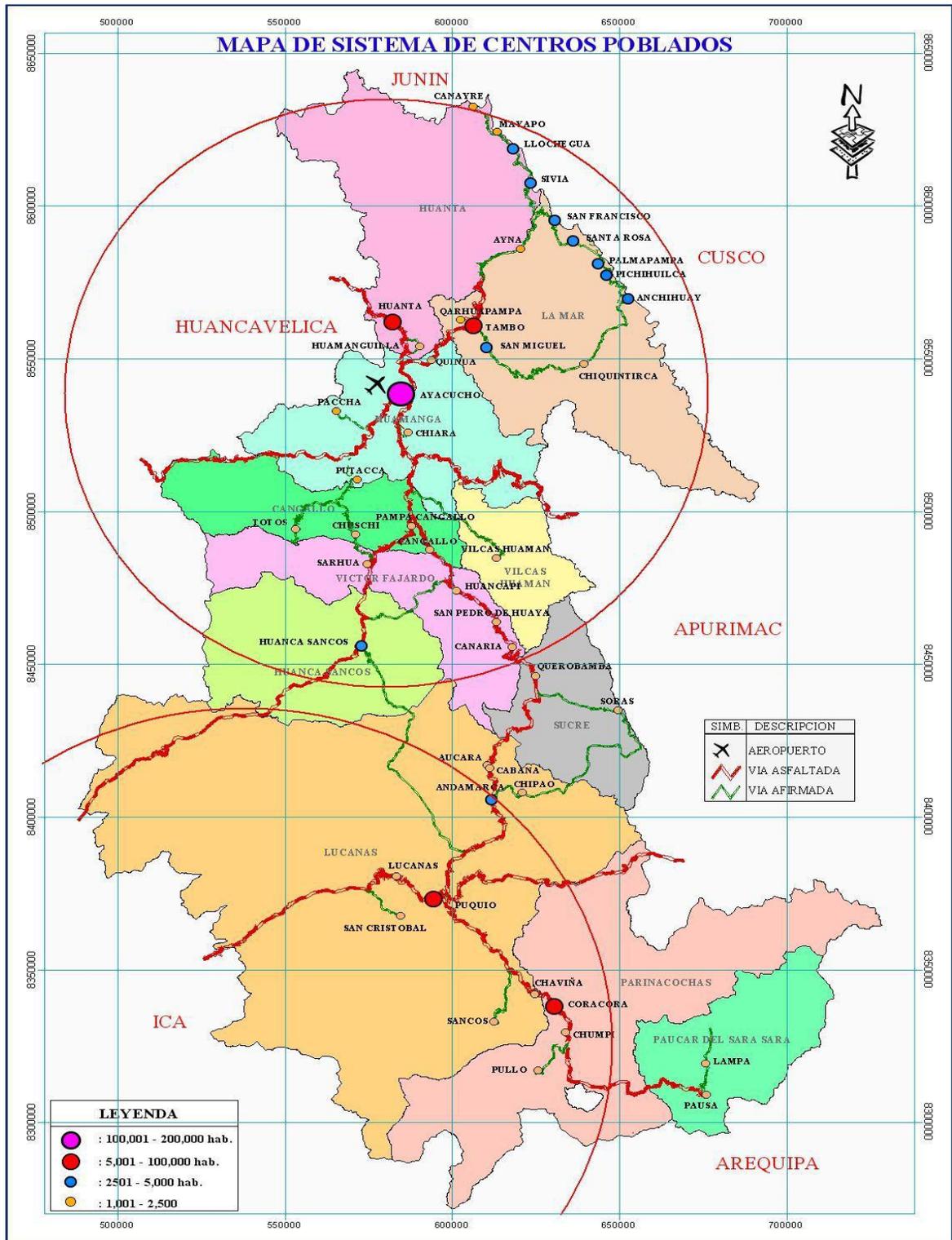
En general, las zonas centro y sur son las que presentan el menor desarrollo relativo, y por ello son áreas donde se observa mayores niveles de migración y pobreza.

Los procesos anteriormente descritos, indican que el departamento de Ayacucho es un territorio fragmentado por dos sistemas de centros poblados, que han dado origen a una desigual ocupación del territorio, con zonas donde se observa un proceso de urbanización, principalmente en la zona norte, y la zona centro y sur con poca población, afectadas por la pobreza y la migración.

Las desigualdades sociales y económicas que derivan de la desigual ocupación del territorio departamental, expresan la mentalidad centralista existente en la gestión del desarrollo regional y local, lo cual ha conducido al abandono de las

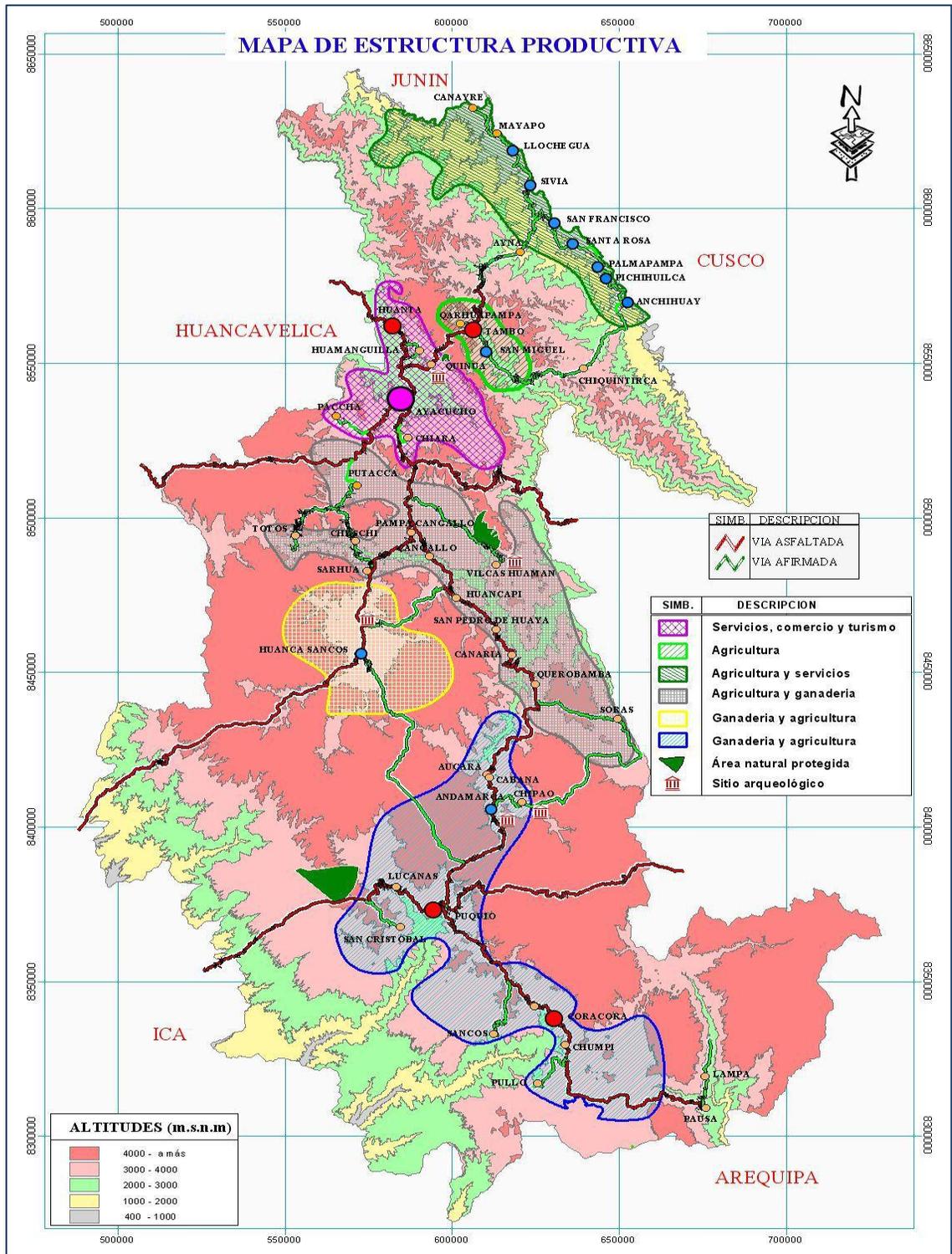
provincias del centro y sur, que en el largo plazo agudizará el problema de la migración del área rural y afectará la seguridad alimentaria.

MAPA N° 01



ELABORACION: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial

MAPA N° 02



ELABORACION: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial

Establecido el modelo conceptual, que nos ayuda a comprender la situación actual del departamento, y analizado las características de ocupación del territorio, a continuación se procede a la identificación y análisis de las principales tendencias de nivel nacional y global, que tienen relación con el territorio y sus componentes sociales, económicos, institucionales y ambientales.

1.3. IDENTIFICACION Y ANALISIS DE TENDENCIAS

La finalidad de esta etapa es identificar y seleccionar las principales fuerzas del entorno que tienen el potencial de influir en el desarrollo del territorio, y de esta forma comprender cómo podría evolucionar el contexto en el que se desarrolla. Se realiza en dos momentos: a) A partir del análisis de los impactos de las tendencias sobre el modelo conceptual y sobre la situación actual del territorio; y b) A partir de la identificación de los eventos del futuro, los cuales tienen el potencial de generar disrupciones en el tiempo.

Las tendencias son procesos de larga duración en el contexto nacional e internacional, que indican un posible comportamiento a futuro de una variable, asumiendo la continuidad de su patrón histórico, el cual configura situaciones positivas o negativas para la región. Desde esta perspectiva, el futuro no es producto de la casualidad, sino tiene raíces profundas en los procesos del pasado y del presente.

En la sociedad globalizada en la que nos hallamos, los territorios reciben las influencias de los factores externos de diversa intensidad, los que inciden en el comportamiento de las variables internas. En tal sentido, la identificación y análisis de las tendencias externas en el proceso de planeamiento estratégico es de suma importancia.

En el Cuadro N° 03 se presenta el conjunto de tendencias que tienen mayor relación con el comportamiento del territorio ayacuchano, con su respectiva descripción y fuente de información.

CUADRO N° 03: MATRIZ DE TENDENCIAS RELACIONADAS AL TERRITORIO REGIONAL

N°	TENDENCIAS	DESCRIPCION	FUENTE
1	Creciente libre movilidad de capitales	<p>La globalización es un fenómeno económico, tecnológico, social y cultural a escala mundial que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los países, que viene generando transformaciones económicas, sociales y políticas a escala global. Parte de este proceso es la creciente libre movilidad de capitales y la consolidación de las empresas multinacionales.</p> <p>En el Perú la libre movilidad de capitales se presenta bajo la forma de inversión directa extranjera, principalmente en las actividades extractivas. Pero este movimiento de capitales se halla en proceso de disminución, al finalizar el ciclo de las materias primas.</p>	Banco Mundial, CEPAL, Ministerio de Economía y Finanzas, PROINVERSION.
2	Expansión económica de China	Crecimiento del PBI de China que tiende a superar al de los Estados Unidos para el año 2020. En la actualidad es el principal socio comercial de Sudamérica, y es el principal destino de las exportaciones peruanas.	Sergio Bitar, CEPAL. Cifras de exportaciones emitidas por el MINCETUR.
3	Volatilidad del precio de las materias primas	<p>Entre los años 2000-2012, el mercado de materias primas experimentó una expansión sin precedentes, debido fundamentalmente a la expansión económica de países emergentes como China, el alza del precio del petróleo y la caída de la cotización del dólar. Finalizado este periodo de bonanza el año 2014, el precio de las materias primas inicia una tendencia a la baja cuya duración es imprevisible.</p> <p>El Perú que es dependiente de la exportación de materias primas se verá afectado negativamente en el crecimiento del PBI.</p>	Indicadores macroeconómicos del Ministerio de Economía y Finanzas. Indicadores producidos por el INEI.

4	Incremento de la población urbana	<p>El proceso de urbanización es una tendencia mundial que va redistribuyendo la población, mediante flujos migratorios, hacia ciertos espacios de mayor dinamismo económico-comercial, formando mega ciudades y grandes metrópolis.</p> <p>Como parte de este proceso mundial en el Perú se viene observando un acelerado proceso de urbanización que está configurando metrópolis, ciudades mayores, ciudades intermedias y ciudades menores.</p>	<p>Anuario de la CEPAL.</p> <p>Censos de población realizados por el INEI.</p>
5	Aumento del turismo	<p>Influido por el crecimiento de las clases medias y altas en los países desarrollados y emergentes, así como por la expansión de los medios de transporte y el incremento de la infraestructura turística, existe un incremento sostenido de flujos turísticos a nivel mundial.</p> <p>El Perú es uno de los países donde se dirigen importantes flujos turísticos, principalmente del nicho de turismo cultural y ecoturismo, contribuyendo a la generación de divisas.</p>	<p>Información generada por el MINCETUR.</p>
6	Creciente importancia de la ciencia, tecnología y la innovación en la economía	<p>El crecimiento económico en los países desarrollados y emergentes, en las últimas décadas, se debe principalmente a la inversión de los gobiernos y empresas en ciencia, tecnología e innovación, como elementos fundamentales para el incremento de la productividad laboral y competitividad. Además, la ciencia, tecnología e innovación son la base fundamental de la sociedad del conocimiento.</p>	<p>Anuario del CEPAL Y CONCYTEC.</p>
7	Reducción acelerada de la biodiversidad	<p>Las actividades humanas a nivel mundial, y principalmente en los países industrializados, se caracterizan por la emisión de gases de efecto invernadero, el cual tiene efectos negativos sobre los ecosistemas y la diversidad biológica.</p> <p>El Perú es un país mega diverso donde la economía de muchas comunidades rurales está basada en estos recursos naturales, y su desaparición por efecto del cambio climático tiene un fuerte impacto en la economía y la vida de los pueblos.</p>	<p>Ministerio del Ambiente</p>

8	Incremento de riesgos por el cambio climático	<p>Es el proceso que modifica los patrones climáticos de la tierra, por las emisiones de gases de efecto invernadero y la tala de bosques, que afecta todos los aspectos de la sociedad, la economía y el ambiente. Los efectos de esta tendencia mundial es la presencia de cambios en el clima, inundaciones, sequías prolongadas, descongelamiento de los glaciares, surgimiento de nuevas enfermedades, reducción de la disponibilidad de agua para consumo humano, etc, que en conjunto representan riesgos del presente y del futuro.</p>	Ministerio del Ambiente
9	Creciente consumo de productos transgénicos	<p>La presencia de productos transgénicos en el mercado internacional es cada vez más creciente, principalmente como insumos para la agroindustria.</p> <p>El Perú importa productos transgénicos para la agroindustria como el trigo, soya y el maíz amarillo, los cuales son consumidos por la población con efectos negativos sobre la salud.</p>	MINCETUR y PRODUCE.
10	Creciente consumo de productos naturales	<p>En el proceso de desarrollo de los conocimientos y el crecimiento de las clases medias en el mundo, está surgiendo una mayor conciencia y responsabilidad personal por la salud, que se traduce en mayor cuidado en la calidad de los alimentos, manifestándose en una mayor preferencia por los alimentos orgánicos, el cual representa una oportunidad comercial para los países productores de alimentos.</p> <p>El Perú que se caracteriza por su biodiversidad y la producción agrícola familiar, cuenta con las condiciones naturales y sociales para aprovechar esta tendencia mundial.</p>	MINCETUR y Sierra Exportadora.

11	Nuevas formas de organización de factores productivos basados en cadenas de valor	La cadena de valor es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final. Por otro lado, los factores de producción son los diferentes recursos que contribuyen en la creación de un producto. Al unir ambos conceptos, podemos definir que esta tendencia busca precisar la cadena de valor dentro de las organizaciones para que se puedan puntualizar los factores productivos y buscar una maximización de los mismos para tener un crecimiento sostenido y sostenible.	Consejo Nacional de Competitividad.
12	Hegemonía de los intereses privados sobre los valores públicos	En América Latina, las reformas impulsadas en las dos últimas décadas procuran, como tendencia, la reducción de las políticas públicas en favor de la población. Los desempeños gubernamentales se orientan a la disminución ética y política del campo público en beneficio de los intereses de las grandes empresas privadas.	Políticas públicas y normas nacionales a favor de la inversión extranjera.

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

Estas tendencias tienen impactos de diversa intensidad en los componentes del modelo conceptual, por lo que se utilizó el análisis de pertinencia y evidencia, para priorizar los más de mayor incidencia.

La pertinencia es el grado de relación que tiene la tendencia con el desarrollo regional. En cambio, la evidencia hace referencia a la confiabilidad de los datos cualitativos o cuantitativos que sustentan la existencia de la tendencia. Las tendencias seleccionadas mediante este análisis son las siguientes:

TENDENCIAS	SIMBOLO
1. Creciente libre movilidad de capitales	T1
2. Aumento del turismo	T2
3. Incremento de riesgos por el cambio climático	T3
4. Reducción acelerada de la biodiversidad	T4
5. Volatilidad del precio de las materias primas	T5
6. Incremento de la población urbana	T6
7. Nuevas formas de organización de factores productivos basados en cadenas de valor	T7
8. Creciente importancia de la ciencia, tecnología e innovación	T8
9. Creciente consumo de productos naturales	T9

A continuación se realiza el análisis del impacto de las 9 tendencias seleccionadas en el territorio regional. El objetivo de este análisis es mostrar la sensibilidad del territorio frente a los cambios del entorno.

CUADRO N° 04: ANALISIS DEL IMPACTO DE TENDENCIAS EN EL MODELO CONCEPTUAL

COMPONENTES NIVEL 1	COMPONENTES NIVEL 2	IMPACTO DE LAS TENDENCIAS
POBLACION Y DERECHOS HUMANOS T6	Crecimiento poblacional	T6
	Distribución urbana-rural	T3, T6
	Estructura de edad	T6
INCLUSION SOCIAL Y ACCESO A SERVICIOS T5, T6, T8	Desarrollo humano	
	Pobreza	T2, T3, T4, T5
	Educación	T3, T5, T6, T8
	Salud	T3, T5, T6, T9
	Vivienda	T3,T6
	Agua y saneamiento	T3, T4, T5, T6
	Servicio de energía	T1,T3, T6
	Brechas de género	
	Diversidad cultural	T2
Seguridad alimentaria	T3, T4, T6, T8, T9	

ECONOMIA Y COMPETITIVIDAD T1, T2, T3, T4, T5, T7, T8	Estructura productiva	T1, T2, T3, T4, T5, T7, T9
	Producción agropecuaria	T1, T3, T4, T5, T6, T7, T8, T9
	Producción minera	T1, T5, T8
	Turismo	T1, T2, T4, T5, T9
	Corredores económicos	T1, T2, T7, T9
	Desarrollo empresarial	T2, T4, T5, T7, T9
	Ciencia, tecnología e innovación	T1, T7, T8, T9
	Competitividad regional	T1, T2, T5, T7, T8, T9
ESTADO Y GOBERNABILIDAD T1, T5, T6	Gestión pública	T1, T3, T5, T6, T8
	Participación y vigilancia ciudadana	T5, T6, T8
	Transparencia y rendición de cuentas	
	Seguridad ciudadana	T2, T5, T6
	Conflictos sociales	T1, T3, T5, T6
DESARROLLO TERRITORIAL T6, T8	Sistemas urbanos	T2, T5, T6, T8
	Conectividad física urbana y rural	T1, T2, T6
	Servicio de telecomunicaciones	T1, T2
	Sistema macro regional	T1, T2, T6, T8
AMBIENTE, RECURSOS NATURALES Y GESTION DEL RIESGO DE DESASTRES T1, T2, T3, T4, T6, T7, T8, T9	Ecosistemas y diversidad biológica	T1, T2, T3, T4, T6, T7, T9
	Recursos naturales	T1, T2, T3, T4, T6, T7, T9
	Gestión ambiental	T3, T4, T6, T7, T8
	Calidad ambiental	T1, T2, T3, T4, T6, T7, T8
	Disponibilidad de recursos hídricos	T1, T3, T4, T6, T7
	Gestión de riesgo de desastres	T3, T6, T7

El cuadro anterior permite visualizar los componentes del sistema regional sensibles al entorno nacional e internacional. Estos componentes sensibles son:

- Producción agropecuaria
- Ecosistemas y diversidad biológica
- Recursos naturales
- Calidad ambiental
- Estructura productiva
- Competitividad regional

Todo lo anterior indica que las tendencias externas están afectando más a la producción agropecuaria, los ecosistemas, los recursos naturales, la calidad

ambiental y la estructura productiva de la región. En el caso de la producción agropecuaria, estructura productiva y competitividad son sensibles a los productos importados, el cambio climático, la migración del campo a las ciudades y el cambio en los hábitos de consumo de la población.

Los ecosistemas, recursos naturales y la calidad ambiental están siendo afectados por el cambio climático, la creciente contaminación por los procesos de urbanización y la acción depredadora de los humanos, sea del sector minero, la tala de bosques naturales, uso de agroquímicos o el deficiente manejo de los residuos sólidos.

El nivel de sensibilidad de estos componentes del sistema regional nos indica que son los más vulnerables frente a los factores externos, de modo que requieren una atención especial en el proceso de planeamiento estratégico y en la gestión del desarrollo regional.

1.4. IDENTIFICACION Y ANALISIS DE EVENTOS DEL FUTURO

Los eventos del futuro son acontecimientos inesperados, que pueden ocurrir sorpresivamente en la región y tener la capacidad de generar impactos (positivos o negativos) en el sistema regional. Es indispensable su identificación y prevención anticipada por su impacto en la economía y la sociedad en su conjunto. Los eventos del futuro identificados son los siguientes:

CUADRO N° 05: MATRIZ DE EVENTOS DEL FUTURO

Nº	Evento del futuro	Descripción
1	Crimen organizado como actor principal en la región	La presencia del narcotráfico en el VRAEM y de redes de organizaciones delictivas en la región es cada vez más relevante, y existe la probabilidad de que en el futuro se conviertan en los actores más poderosos de la región, generando mayor caos, criminalidad y conflictos sociales.
2	Guerra interna	La persistencia de altos niveles de pobreza, la presencia empresas mineras y redes del crimen organizado en la región, pueden generar las condiciones para el resurgimiento de la guerra interna en años posteriores al 2021.
3	Escasez de agua en las ciudades de Ayacucho y Huanta	En ciudades de crecimiento acelerado como Ayacucho y Huanta existe el riesgo de escasez de agua en los próximos 10 a 15 años.
4	Sequías prolongadas	Como resultado del incremento de la temperatura máxima entre 0.8 y 10 °C, en los próximos 15 años, hay la probabilidad de mayor radiación solar y días más secos, lo cual generará sequías prolongadas, así como precipitaciones más intensas en periodos cortos de en la región, con graves repercusiones en la disponibilidad de agua y la producción de alimentos.

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

Los 4 eventos identificados en la actualidad presentan signos débiles de su existencia, y tienen cierta probabilidad de convertirse en grandes problemas en los próximos 15 años. En tal sentido, son insumos importantes para la construcción de escenarios de futuro.

1.5. DEFINICION DE VARIABLES ESTRATEGICAS

El objetivo de esta parte es identificar aquellos factores dinámicos del territorio, a partir del modelo conceptual (el territorio) y de las tendencias (el entorno). Y para ello, con la ayuda de herramientas prospectivas, priorizamos variables de tipo estratégicas para el desarrollo del territorio, por su rol como impulsores del cambio que se desea alcanzar en la región Ayacucho. Son variables de resultado, es decir que implican una mejora significativa en las condiciones de vida de la población de la región.

Aquellas variables que no son priorizadas como estratégicas son igualmente incorporadas en el análisis por los distintos roles que cumplen en el territorio.

VARIABLES DEL MODELO CONCEPTUAL (ENDOGENAS)

Las variables más relevantes que explican el comportamiento de los componentes del modelo conceptual, es decir, de los factores internos de la región, son las siguientes:

CUADRO N° 06: RELACION DE VARIABLES ENDOGENAS

Sim.	Variable	Definición
V1	Dinámica poblacional	Evolución de la cantidad, estructura y localización de la población en el tiempo
V2	Desarrollo humano	Mejora en la calidad de vida de la población por la generación de oportunidades en salud, educación y empleos dignos, que influyen en el desarrollo de capacidades
V3	Acceso a la educación	Cantidad de niños y jóvenes que acceden a la EBR
V4	Calidad educativa	Logros educativos alcanzados por la EBR en comprensión lectora y matemáticas
V5	Nutrición infantil	Es la calidad y cantidad de alimentos al que tiene acceso la población infantil hasta los 36 meses, de acuerdo a sus necesidades nutricionales de calorías, minerales, vitaminas, lípidos, grasas, etc.
V6	Calidad de las viviendas	Características de las viviendas por material de construcción y disponibilidad de servicios básicos

V7	Igualdad de género	La igualdad entre mujeres y hombres es un principio jurídico universal reconocido en convenios internacionales. El principio hace referencia a los derechos y responsabilidades que como seres humanos tenemos todas las personas, lo que implica dar las mismas condiciones, trato y oportunidades, sin distinción de clase, sexo, edad, creencias, etnia o cultura.
V8	Diversidad cultural	Es la multiplicidad e interacción de las culturas que existen en el país o región, y se manifiesta a través de la diversidad del lenguaje, creencias religiosas, arte, música, organización social, etc.
V9	Estructura del PBI regional	Conjunto de actividades económicas que se desarrollan dentro de la región
V10	Nivel de exportaciones regional	Variedad, volumen y valor de productos exportados al mercado internacional
V11	Dinámica del turismo nacional y extranjero	Comportamiento del arribo de turistas nacionales y extranjeros en un periodo de tiempo
V12	Nivel de desarrollo de cadenas productivas	Nivel de desarrollo alcanzado por los agentes económicos que participan directamente en la producción, en la transformación y en el traslado hacia el mercado de los productos.
V13	Nivel de desarrollo empresarial	Consiste en el nivel de desarrollo alcanzado por las empresas de producción de bienes y servicios en el ámbito regional, tanto en formalización, equipamiento, tecnología, gestión y acceso a mercados.
V14	Desarrollo de ciencia y tecnología	Nivel de desarrollo alcanzado en los conocimientos y los correspondientes procesos, que tienen como objetivo la producción de bienes y servicios en un ámbito territorial determinado.
V15	Competitividad regional	Capacidad de las empresas de la región de mantenerse en el mercado nacional o internacional.
V16	Seguridad alimentaria	La seguridad alimentaria es la existencia de condiciones que posibilitan a los seres humanos tener acceso físico, económico y de manera socialmente aceptable a una dieta segura, nutritiva y acorde con sus preferencias culturales, que les permita satisfacer sus necesidades alimentarias y vivir de una manera productiva y saludable.
V17	Incidencia de la pobreza	Nivel de pobreza existente en el ámbito regional

V18	Participación ciudadana	Es un derecho humano fundamental, que garantiza la acción deliberada y consciente de la ciudadanía, tanto de manera individual como colectiva, a través de los distintos mecanismos e instrumentos contenidos en la Constitución Política y la ley, con la finalidad de incidir en la toma de decisiones de las entidades públicas, para la mejora de la calidad de vida de la población.
V19	Transparencia de la gestión pública	Es la publicidad de sus actos y la transparencia de la administración estatal en la gestión de los asuntos públicos. Ello implica que los funcionarios públicos rindan cuentas sobre las decisiones que adoptan y que las personas puedan solicitar y acceder a la información completa y veraz que de obrar en las entidades públicas.
V20	Seguridad ciudadana	La seguridad ciudadana es una situación social, donde predomina la sensación de confianza, entendiéndose como ausencia de riesgos y daños a la integridad física y psicológica, donde el Estado debe garantizar la vida, la libertad y el patrimonio ciudadano.
V21	Conflictividad social	Nivel de conflictos existentes dentro de la región
V22	Volumen de población de ciudades	Población registrado por los censos en la ciudades de la región y la macro región.
V23	Conectividad física y comunicaciones	Articulación de los pueblos del interior de la región mediante carreteras y medios de comunicación
V24	Aprovechamiento de ecosistemas	Nivel de aprovechamiento de los recursos naturales existentes en los ecosistemas para actividades económicas
V25	Calidad ambiental	Conjunto de características del ambiente, en función a la ausencia o presencia de agentes nocivos para la vida. Asociado a este concepto se encuentran los términos “estándar de calidad ambiental” y “límite máximo permisible”, como instrumentos de gestión ambiental.
V26	Disponibilidad de recursos hídricos	Cantidad y calidad de agua disponible para consumo humano y uso agropecuario.
V27	Calidad de la gestión de riesgo de desastres	Nivel de conocimientos, organización y capacidades para anticiparse y prevenir que la población y sus medios de vida sufran daños y pérdidas, a consecuencia de su condición de vulnerabilidad y el impacto de un peligro.

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

VARIABLES DEL ENTORNO (EXOGENAS)

Por otro lado, las variables que explican el comportamiento de las tendencias de nivel nacional e internacional son las siguientes:

CUADRO N° 07: RELACION DE VARIABLES EXOGENAS

N°	VARIABLE	DEFINICION
V28	Inversión extranjera en el Perú	Monto de inversión extranjera directa realizada en el Perú en un periodo de tiempo
V29	Precio de los minerales y el petróleo	Variación del precio de los minerales y del petróleo en el mercado internacional
V30	Urbanización	Es el proceso de crecimiento de las ciudades y difusión de lo urbano por el territorio. Al interior de las ciudades se producen cambios en el comportamiento y en las relaciones sociales; y los patrones y valores reconocidos como urbanos son propagados.
V31	cambio climático	Es el fenómeno que modifica los patrones climáticos, debido a los altos niveles de contaminación de efecto invernadero generado por el hombre. Tiene impacto en todos los aspectos de la vida de los pueblos de la región.
V32	Comercio internacional	Es el intercambio de bienes y servicios entre dos o más países, que incluye a diversos agentes económicos de diferentes nacionalidades. Este flujo de bienes y servicios se manifiesta como exportaciones e importaciones.

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

ANALISIS ESTRUCTURAL

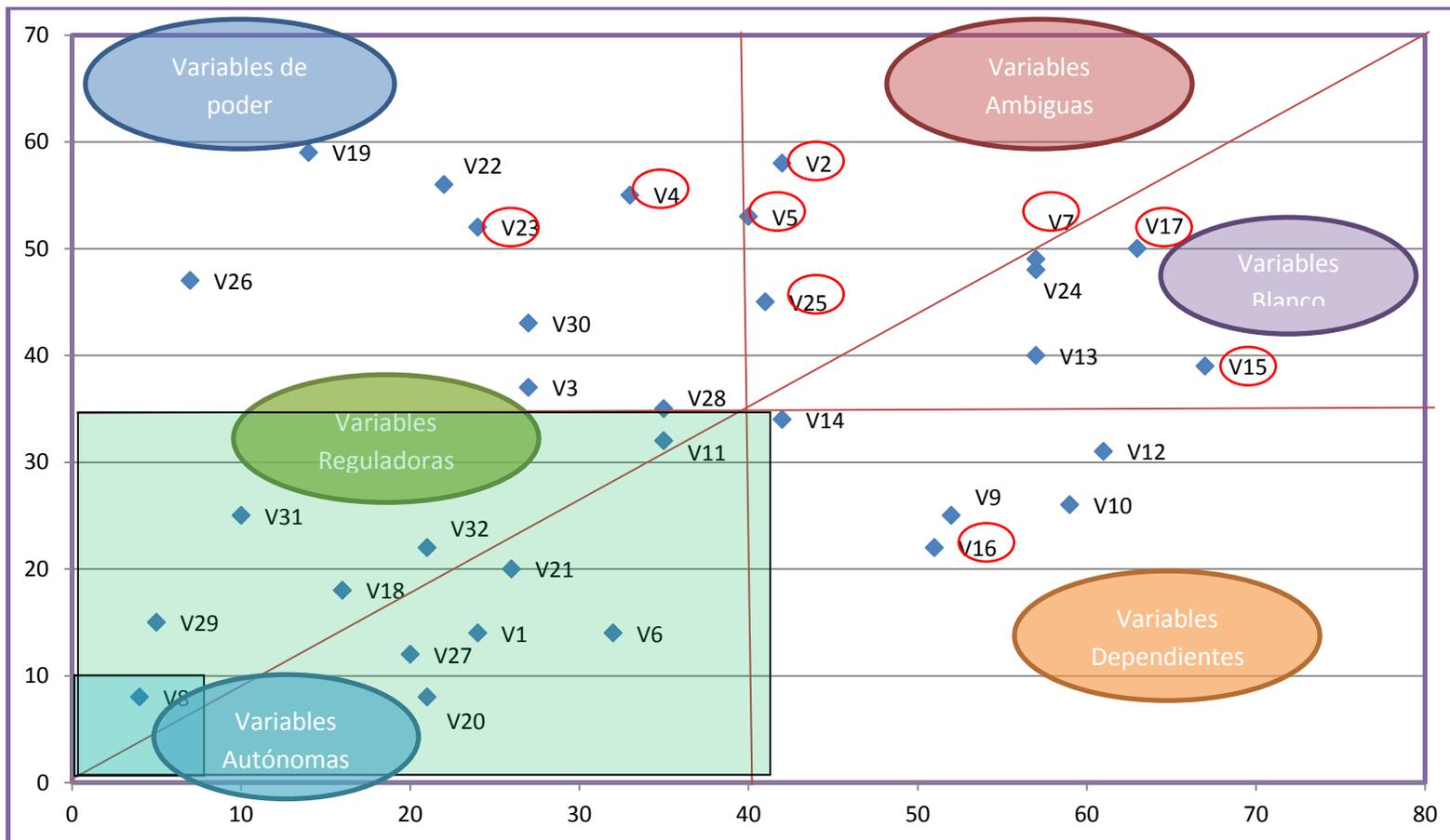
Para clasificar las variables por su rol estratégico, se utiliza una herramienta prospectiva llamada “Matriz de análisis estructural”, que permite evaluar las variables y seleccionar las estratégicas a partir de un análisis de sus interrelaciones de influencia y dependencia.

En la matriz, los resultados de las sumas de las filas (suma horizontal) expresan “influencia”, que es la capacidad de una variable para alterar el comportamiento de las demás variables. Mientras que los resultados de las sumas de las columnas expresan “dependencia”, que es el grado de subordinación de una variable con

relación a las demás variables.

Con los valores de influencia total y dependencia total, se procede a graficar la posición relativa de cada variable en el plano cartesiano, donde los valores de influencia se hallan en las “ordenadas” y las dependencias en las “abscisas”. De este modo se identifican y seleccionan las variables que se consideran de mayor influencia y dependencia y, por lo tanto, con mayor poder de cambio, tal como muestra la siguiente gráfica:

GRAFICO Nº 05: PLANO DE INFLUENCIAS Y DEPENDENCIAS



FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

En la gráfica las variables se clasifican de acuerdo a su naturaleza en lo siguiente:

VARIABLES AMBIGUAS: Variables muy motrices y muy dependientes. Estas variables son bastante sensibles, es decir cualquier influencia sobre ellas podría hacer que modifiquen sus comportamientos. Al mismo tiempo al ser muy influyentes, cambios en estas variables tienen consecuencia para las demás. Son sensibles al cambio y al hacerlo generan impactos importantes en el sistema regional.

VARIABLES DEPENDIENTES: Variables poco motrices y muy dependientes. Como su denominación lo indica, estas variables son sensibles de las demás en gran medida, especialmente de las variables independientes y de las ambiguas. Son variables sobre las cuales se reflejan los cambios que ocurren en el sistema regional.

VARIABLES REGULADORAS: Variables de mediana influencia y dependencia. Estas variables ubicadas en el sector verde del gráfico se caracterizan por permitirle al sistema regional funcionar normalmente.

VARIABLES DE PODER: Variables muy motrices y con poca dependencia. Son cruciales por el grado de motricidad que poseen sobre la mayor parte del sistema regional, es decir el movimiento de estas variables determina en gran medida la evolución de la región.

VARIABLES BLANCO: Variables que por ser más dependientes que influyentes podrían representar posibles objetivos para los actores responsables del sistema regional.

VARIABLES AUTONOMAS: Variables poco motrices y poco dependientes. Por su ubicación y características, se considera que estas variables al tener poca relación con el resto de variables podrían no corresponder al sistema regional.

En total se ha seleccionado 13 variables, de las zonas de variables ambiguas, en blanco y dependientes. Sin embargo, en el taller de planeamiento estratégico el Equipo Técnico analizó y evaluó la importancia de agregar las variables V4 y V23 al proceso de análisis, con lo que se tiene un total 15 variables seleccionadas.

El proceso de identificación de las variables estratégicas incluyó además el punto de vista de la función que cumple cada variable, sea como medio o resultado.

CUADRO N° 08: IDENTIFICACION DE VARIABLES ESTRATEGICAS

SIM.	VARIABLES SELECCIONADAS	MEDIOS	RESULTADOS
V2	Desarrollo humano		X
V5	Nutrición infantil		X
V25	Calidad ambiental		X
V9	Estructura del PBI regional	X	
V10	Nivel de exportaciones regional	X	
V12	Nivel de desarrollo de cadenas productivas	X	
V14	Nivel de desarrollo de ciencia y tecnología	X	
V16	Seguridad alimentaria		X
V7	Igualdad de género		X
V15	Competitividad regional		X
V17	Incidencia de la pobreza		X
V13	Nivel de desarrollo empresarial	X	
V24	Aprovechamiento de ecosistemas	X	
V4	Calidad educativa		X
V23	Conectividad física y virtual		X

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

En el marco de la metodología aplicada, las variables estratégicas son las que representan resultados, mientras las demás son descartadas por representar medios.

En tal sentido, las variables estratégicas seleccionadas son 09 y son las siguientes.

CUADRO N° 09: VARIABLES ESTRATEGICAS

N°	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADOR
1	Desarrollo humano	<ul style="list-style-type: none"> Indice de Desarrollo Humano (IDH)
2	Calidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en comprensión lectora. Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en matemática.
3	Nutrición infantil	<ul style="list-style-type: none"> Proporción de niños con desnutrición crónica (OMS). Proporción de niños con anemia
4	Igualdad de género	<ul style="list-style-type: none"> Indice de desigualdad de género (IDG)

Nº	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADOR
5	Seguridad alimentaria	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de PBI agropecuario • Porcentaje de PEA rural
6	Competitividad regional	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de competitividad regional (ICR)
7	Incidencia de la pobreza	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de pobreza • Tasa de pobreza extrema
8	Conectividad física y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de distritos con acceso a través de carretera asfaltada. • Población con acceso a internet banda ancha.
9	Calidad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Desempeño ambiental (IDA)

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

Al ser las variables susceptibles de cambiar y de ser medidas, es necesario identificar los indicadores asociados a cada una de ellas que permitan conocer su comportamiento. Por ello, en el cuadro anterior se presenta cada variable estratégica con su respectivo indicador, los cuales permitirán medir el comportamiento de cada variable en la siguiente etapa. En total se ha seleccionado 14 indicadores para las 9 variables

1.6. DIAGNOSTICO DE VARIABLES ESTRATEGICAS

La finalidad de esta etapa es comprender la situación actual del territorio y reconocer las fuerzas que la moldearon. Se realiza a través del análisis del comportamiento histórico de las variables estratégicas, de su situación actual, de las fuerzas que influyen sobre ellas, y comparándolas con un punto de referencia que nos permita medir su evolución positiva o negativa.

El diagnóstico de las variables estratégicas permite ser preciso y conciso al centrar los esfuerzos en las variables estratégicas, que por su naturaleza representan los principales resultados del sistema regional. En otras palabras, es suficiente el diagnóstico de las variables estratégicas para comprender la situación pasada y presente del territorio.

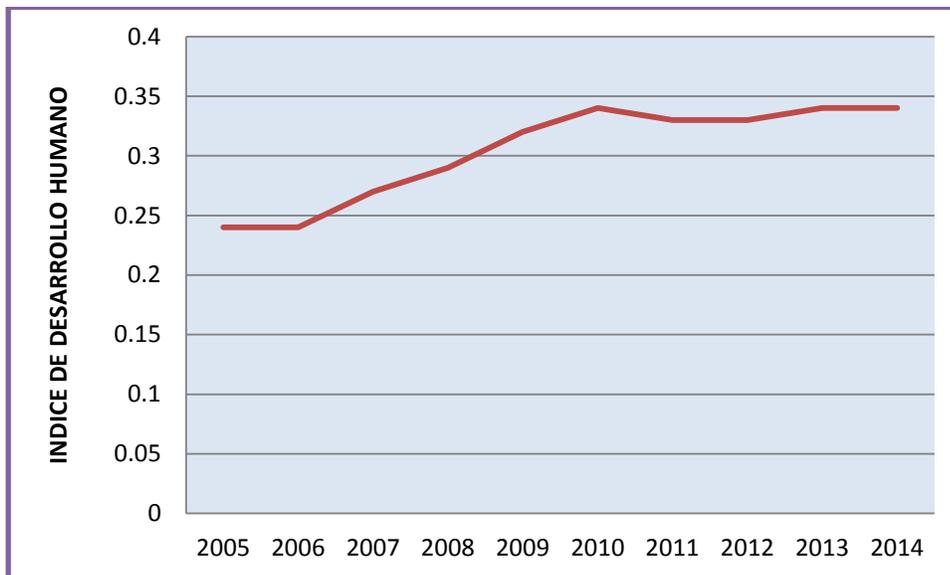
EVOLUCION HISTORICA DE LAS VARIABLES ESTRATEGICAS

En el proceso de análisis prospectivo es de suma importancia entender la evolución histórica de las variables, ya que nos permite entender mejor la situación actual de las mismas y su patrón de comportamiento.

El comportamiento de las variables estratégicas en los últimos 10 años es como sigue:

GRAFICO N° 06

AYACUCHO: INDICE DE DESARROLLO HUMANO, 2005-2014



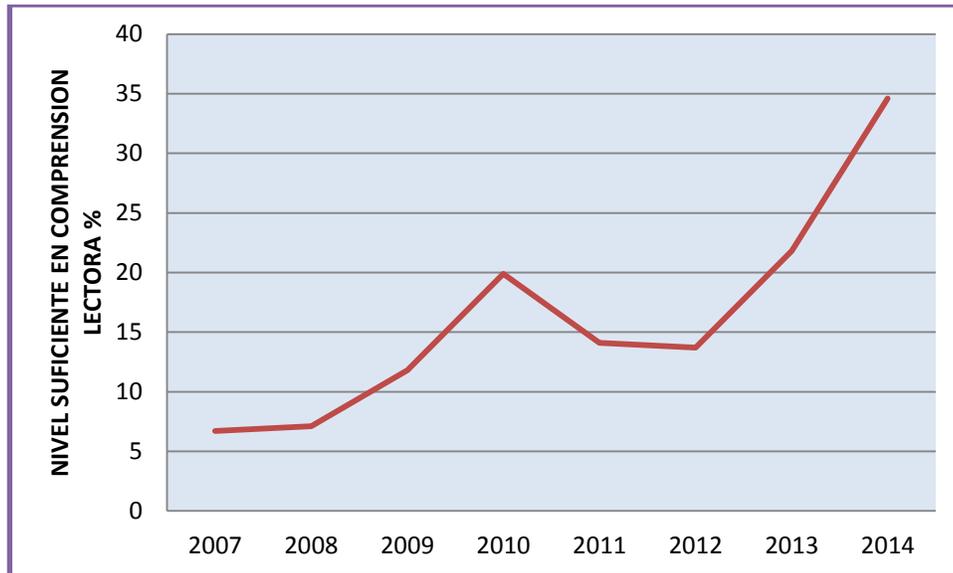
FUENTE: PNUD, Informe sobre Desarrollo Humano

INTERPRETACION

En los últimos 10 años se observa un lento crecimiento del Índice de Desarrollo Humano en la región Ayacucho, como resultado de la mejora en los servicios de salud, educación y nivel de empleo. En la actualidad el IDH de Ayacucho es de 0.34, con lo que ocupa el penúltimo lugar en el ranking nacional, teniendo como referencia Lima que tiene un IDH de 0.7. Sin embargo, este ritmo de crecimiento es insuficiente para generar cambios sustanciales en la sociedad.

GRAFICO N° 07

AYACUCHO: LOGROS EN COMPRENSION LECTORA, 2007-2014



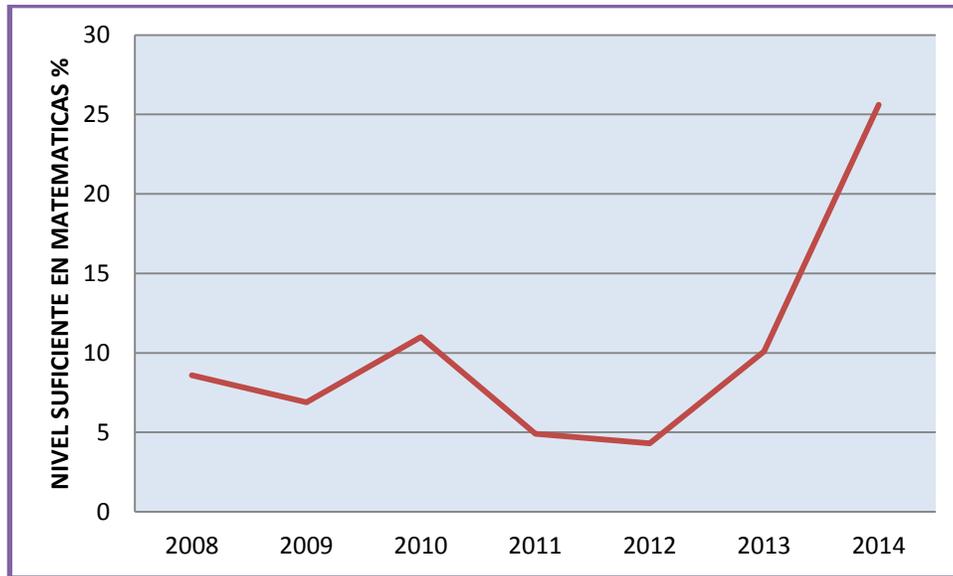
FUENTE: ECE, Ministerio de Educación

INTERPRETACION

De acuerdo a la Evaluación Censal de Estudiantes-ECE, realizado por el Ministerio de Educación, existe un significativo proceso de mejora en la calidad educativa, principalmente por la implementación del Programa Presupuestal PELA, que ha contribuido a la mejorar los logros de comprensión lectora en los estudiantes del 2do grado de EBR. La tendencia es a una mejora permanente de la calidad educativa, pero sujeto al nivel de implementación de los programas presupuestales, y por lo tanto, no es sostenible en el tiempo.

GRAFICO Nº 08

AYACUCHO: LOGROS EN MATEMATICAS, 2008-2014



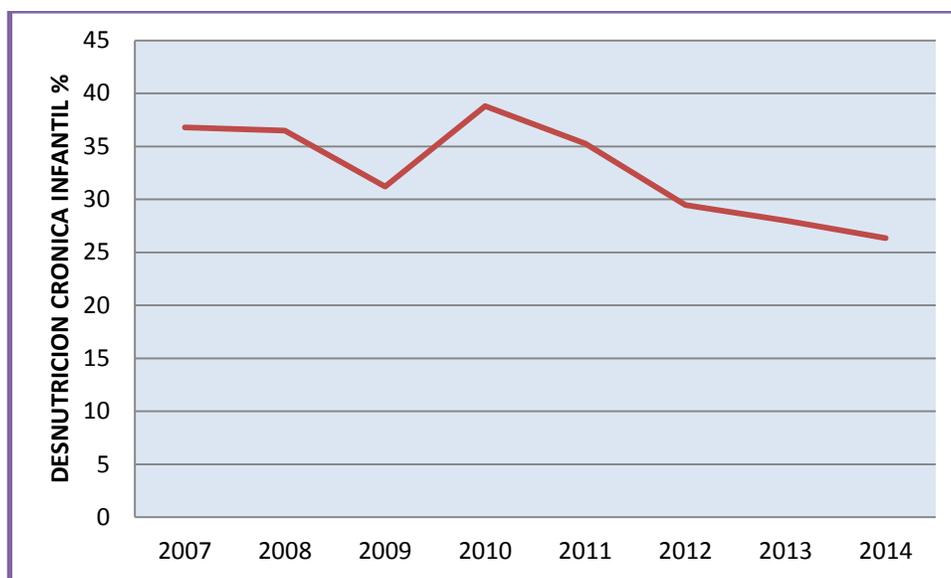
FUENTE: ECE, Ministerio de Educación

INTERPRETACION

Similar al comportamiento de indicador anterior, los logros en matemáticas tienen un comportamiento ascendente en los últimos años, pero dependiente de la implementación de los programas presupuestales que contribuyen a mejorar el rendimiento de los escolares de 2do grado de EBR. Desde la perspectiva del futuro es discutible su sostenibilidad.

GRAFICO N° 09

AYACUCHO: DESNUTRICION CRONICA INFANTIL, 2007-2014



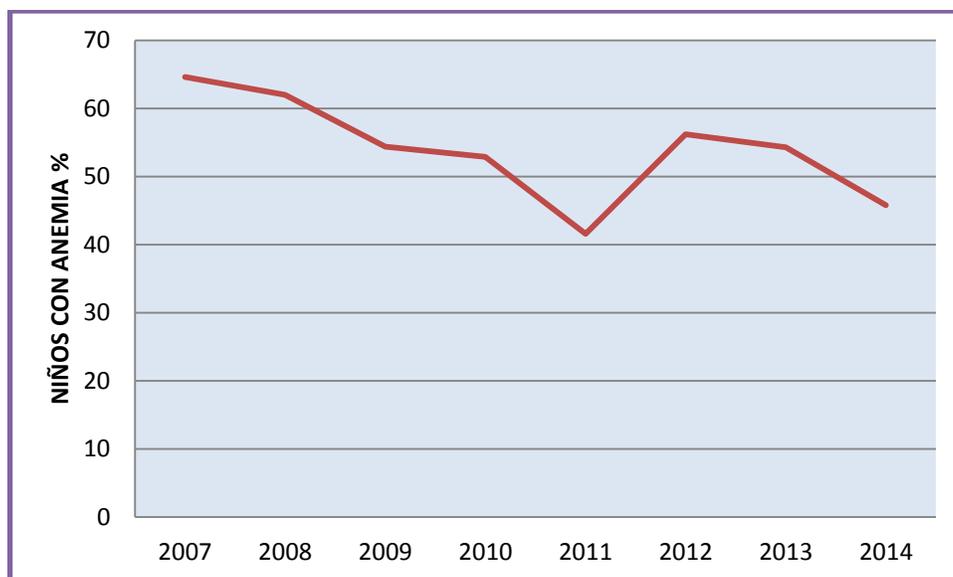
FUENTE: INEI-ENDES

INTERPRETACION

La desnutrición crónica infantil en los últimos años presenta una tendencia decreciente por la implementación del programa presupuestal PAN y la mejora en las condiciones de salud de la población. Sin embargo, su ritmo de descenso es lento y dependiente de los programas presupuestales.

GRAFICO N° 10

AYACUCHO: PREVALENCIA DE LA ANEMIA, 2007-2014



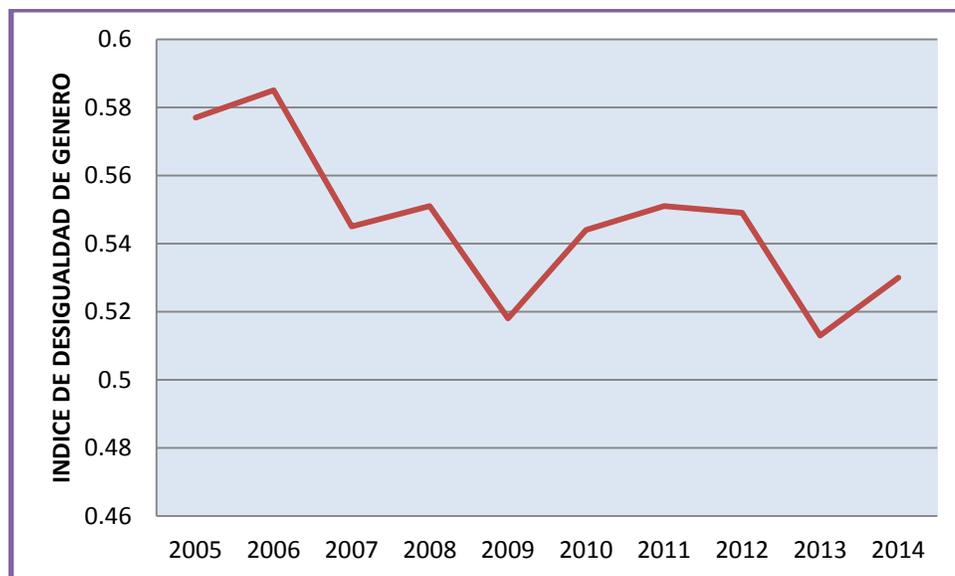
FUENTE: INEI-ENDES

INTERPRETACION

La incidencia de la anemia en la población infantil se halla en lento descenso, aunque de manera irregular, principalmente por la implementación del programa presupuestal PAN. Sin embargo, sigue manteniéndose en un nivel alto, con graves repercusiones en la salud y las capacidades de las nuevas generaciones. Al igual que el caso de la desnutrición crónica, el proceso de reducción de la anemia no es sostenible, por no existir una voluntad política clara, tanto en el nivel regional y local.

GRAFICO N° 11

AYACUCHO: INDICE DE DESIGUALDAD DE GENERO, 2005-2014



FUENTE: PNUD, Informe sobre Desarrollo Humano

INTERPRETACION

El Índice de Desigualdad de Género (IDG) es un indicador desarrollado por el PNUD, que se sustenta en 3 dimensiones: salud reproductiva, empoderamiento y participación de la mujer en el mercado laboral. Su valor fluctúa entre 1.0, representa extrema desigualdad, y 0, perfecta igualdad. En la región Ayacucho, el IDG se halla en nivel alto y presenta un lento descenso, que explica la persistencia de altas brechas de género que afectan a las familias y limitan el normal desenvolvimiento de la sociedad ayacuchana.

GRAFICO N° 12

AYACUCHO: COMPORTAMIENTO DEL PBI AGROPECUARIO, 2007-2014



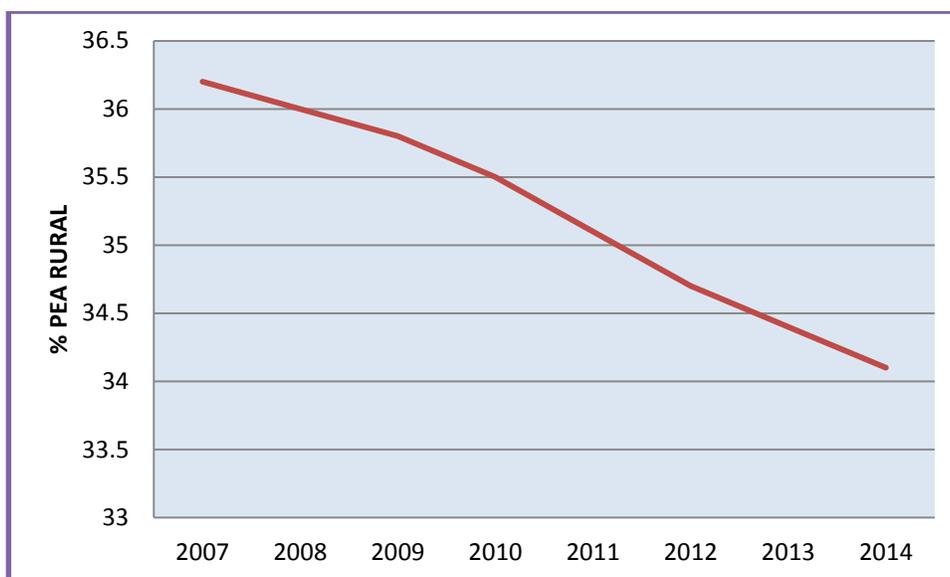
FUENTE: INEI, Cuentas Nacionales

INTERPRETACION

La participación de la producción agropecuaria en el PBI de la región se halla en descenso, que indica la pérdida de importancia como actividad económica. El año 2007, el PBI agropecuario representaba cerca al 21 % del PBI regional, y para el año 2014, se reduce al 18.0 %, reflejando una tendencia descendente de este sector económico, que de continuar representará un grave problema en el futuro, principalmente en lo referido a la seguridad y soberanía alimentaria.

GRAFICO Nº 13

AYACUCHO: COMPORTAMIENTO DE LA PEA RURAL, 2007-2014



FUENTE: INEI- Censos Nacionales de Población y Vivienda

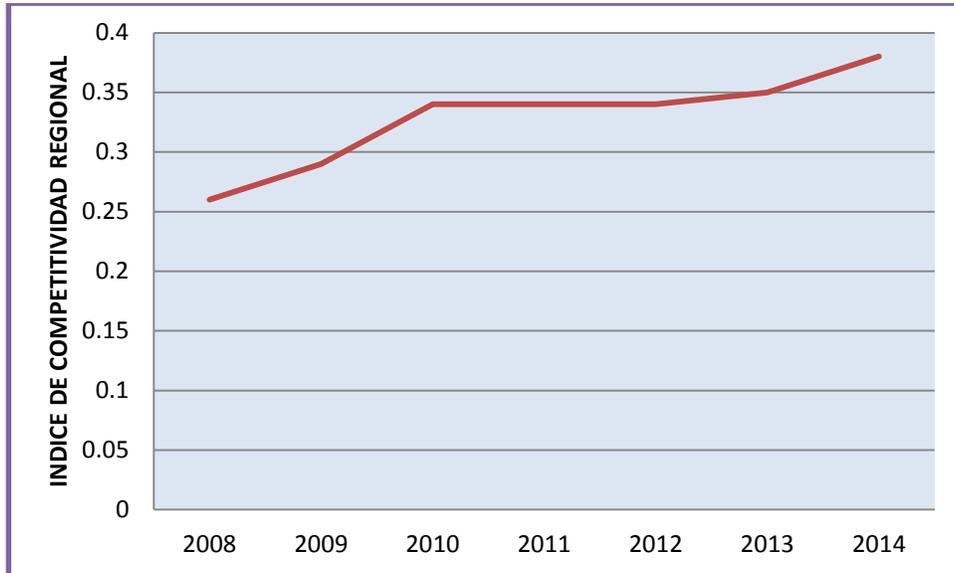
ELABORACION: Equipo Técnico en base a proyecciones

INTERPRETACION

Una de las causas del descenso de la participación de la producción agropecuaria en el PBI regional, es el descenso de la PEA rural, como consecuencia de la migración de la población rural a las ciudades. Esta tendencia influye en la capacidad productiva del campo, y de continuar el mismo ritmo, en los próximos 10 años afectará la seguridad y soberanía alimentaria.

GRAFICO N° 14

AYACUCHO: INDICE DE COMPETITIVIDAD REGIONAL, 2008-2014



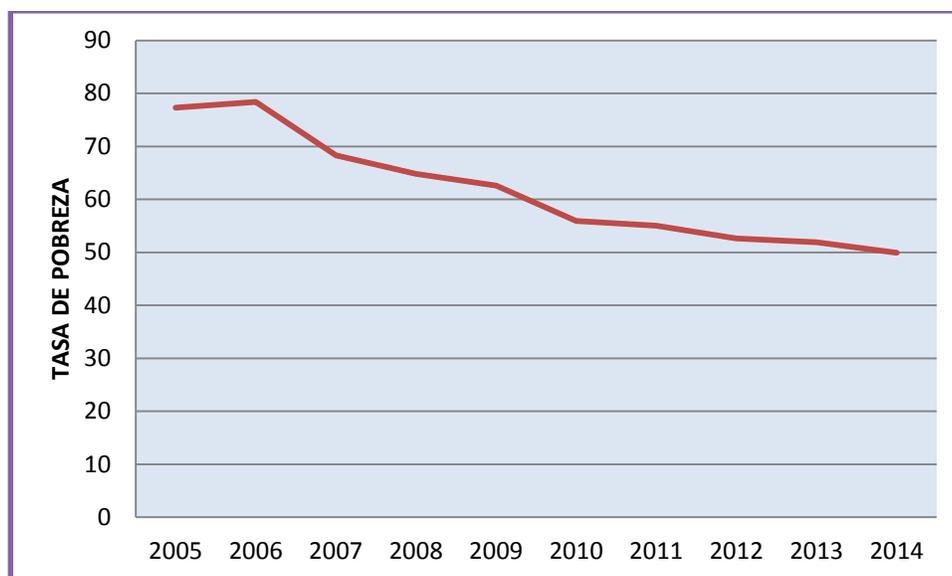
FUENTE: Consejo Nacional de la Competitividad

INTERPRETACION

El Índice de Competitividad de la región se halla en proceso de lento crecimiento, por mejoras en la infraestructura y los servicios públicos. Sin embargo, este ritmo de crecimiento no es lo suficiente para impulsar el desarrollo económico y social de la región, puesto que la mayor parte de la economía regional es de nivel tradicional, con escasa generación de valor agregado y empleo. Por esta razón, Ayacucho ocupa el 15º lugar en el ranking nacional del año 2014.

GRAFICO N° 15

AYACUCHO: TASA DE POBREZA, 2005-2014



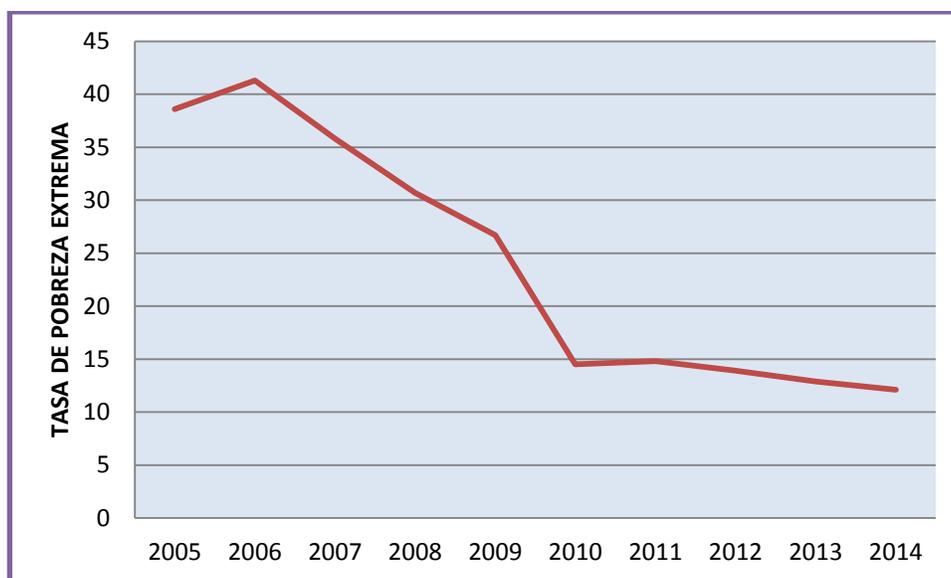
FUENTE: INEI

INTERPRETACION

En los últimos 10 años la tasa de pobreza en la región presenta un comportamiento descendente a un ritmo lento. Para el año 2014 aún se mantiene en un 49.9 %, que representa la mitad de la población regional. La alta incidencia de la pobreza está relacionada al escaso desarrollo del sistema productivo y bajos niveles de empleo adecuado. Con este alto nivel de pobreza, Ayacucho ocupa el segundo lugar en el ranking nacional, después de Cajamarca, indicando que no existe voluntad política en las instancias regional y local para su atención prioritaria.

GRAFICO Nº 16

AYACUCHO: TASA DE POBREZA EXTREMA, 2005-2014



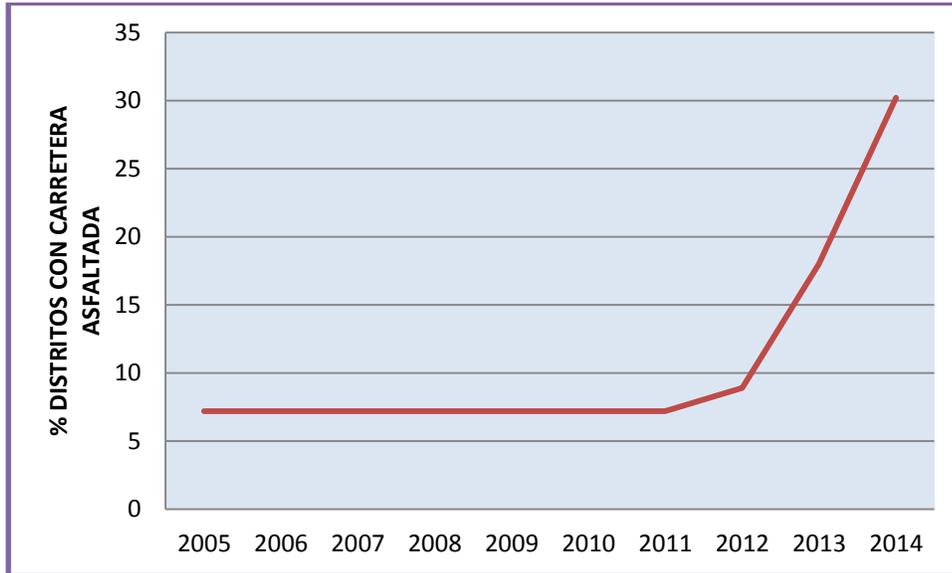
FUENTE: INEI

INTERPRETACION

En los últimos 10 años la tasa de pobreza extrema de la región presenta un proceso de descenso a un ritmo significativo, principalmente como resultado de la implementación de los programas sociales, y no como resultado de la mejora de las capacidades humanas. En consecuencia, este proceso no es sostenible, puesto que está sujeto a la intervención del Estado.

GRAFICO N° 17

AYACUCHO: DISTRITOS CON CARRETERA ASFALTADA, 2005-2014



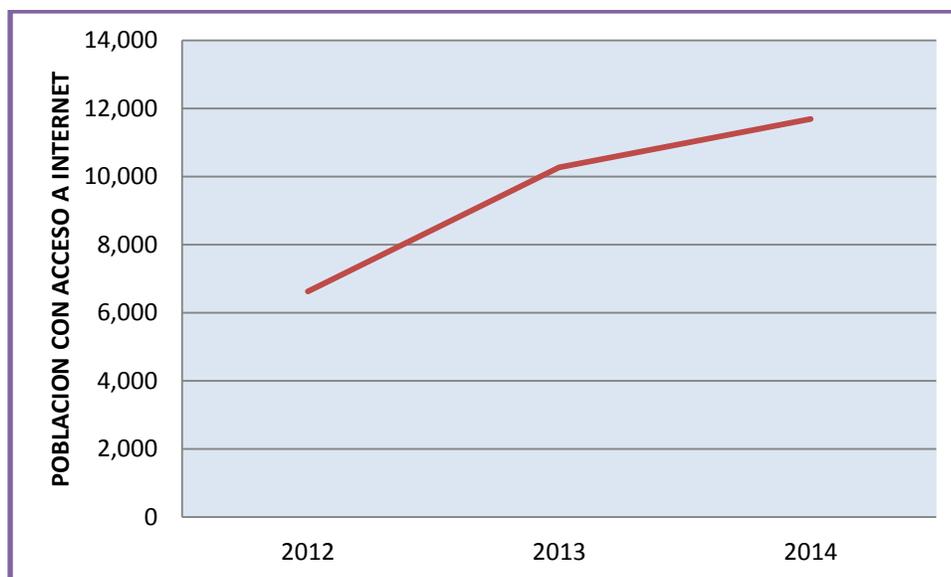
FUENTE: MTC-DRTCA

INTERPRETACION

El asfaltado de carreteras de nivel nacional y departamental ha sido una de las políticas relevantes del gobierno nacional y regional, principalmente a partir del año 2012, alentado por la bonanza económica que vive el país. En tal sentido, el futuro comportamiento de esta política estará en función al ritmo de crecimiento de la economía nacional que garantice asignaciones presupuestales suficientes para la inversión en proyectos de asfaltado de carreteras.

GRAFICO N° 18

AYACUCHO: POBLACION CON ACCESO A INTERNET, 2012-2014



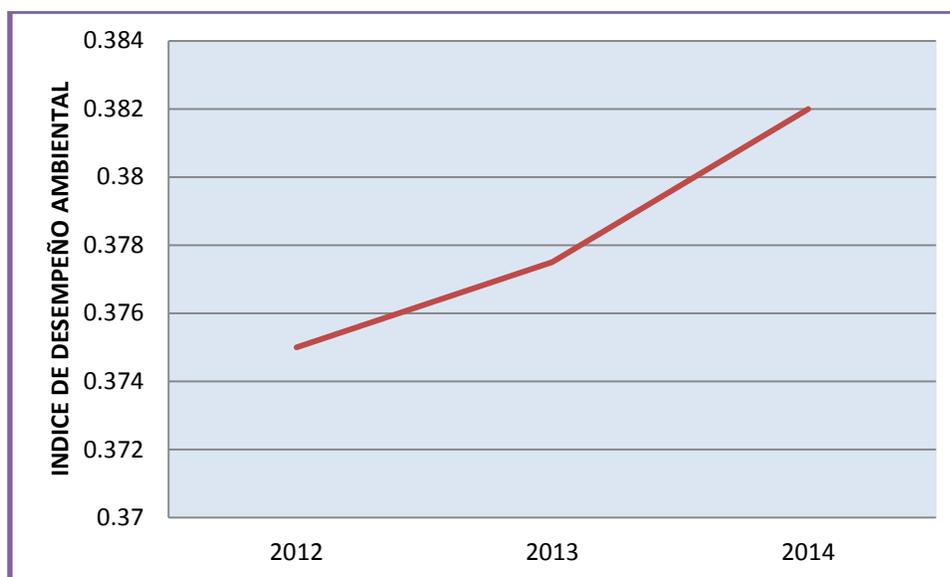
FUENTE: Ministerio de Transportes y Comunicaciones

INTERPRETACION

El acceso de la población al servicio de internet banda ancha se halla en ascenso en los últimos años, principalmente en las ciudades de Ayacucho y Huanta. Sin embargo, este servicio aún no está disponible al interior de las provincias y distritos de la región, siendo un reto de inclusión para los próximos años del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

GRAFICO Nº 19

AYACUCHO: INDICE DE DESEMPEÑO AMBIENTAL, 2012-2014



FUENTE: Ministerio del Ambiente

INTERPRETACION

El Índice de Desempeño Ambiental (IDA) es un indicador desarrollado por el Ministerio del Ambiente, que mide el comportamiento de variables en 4 dimensiones: calidad ambiental, conservación de los recursos naturales, gobernanza ambiental y gestión ambiental. En la región Ayacucho se observa un lento crecimiento del indicador, como resultado de la escasa labor de las instituciones públicas regionales y locales en el tema ambiental. Por su importancia estratégica, existe la necesidad urgente de transversalizar el tema ambiental en las actividades de todos los sectores públicos y privados.

DIAGNOSTICO TERRITORIAL DE VARIABLES ESTRATEGICAS

La finalidad de esta parte del análisis es identificar las diferencias o brechas internas existentes a nivel provincial en la región, como resultado de la desigual ocupación y uso del territorio. Para tal fin se muestra los mapas temáticos, donde se plasma la situación de cada variable a nivel provincial.

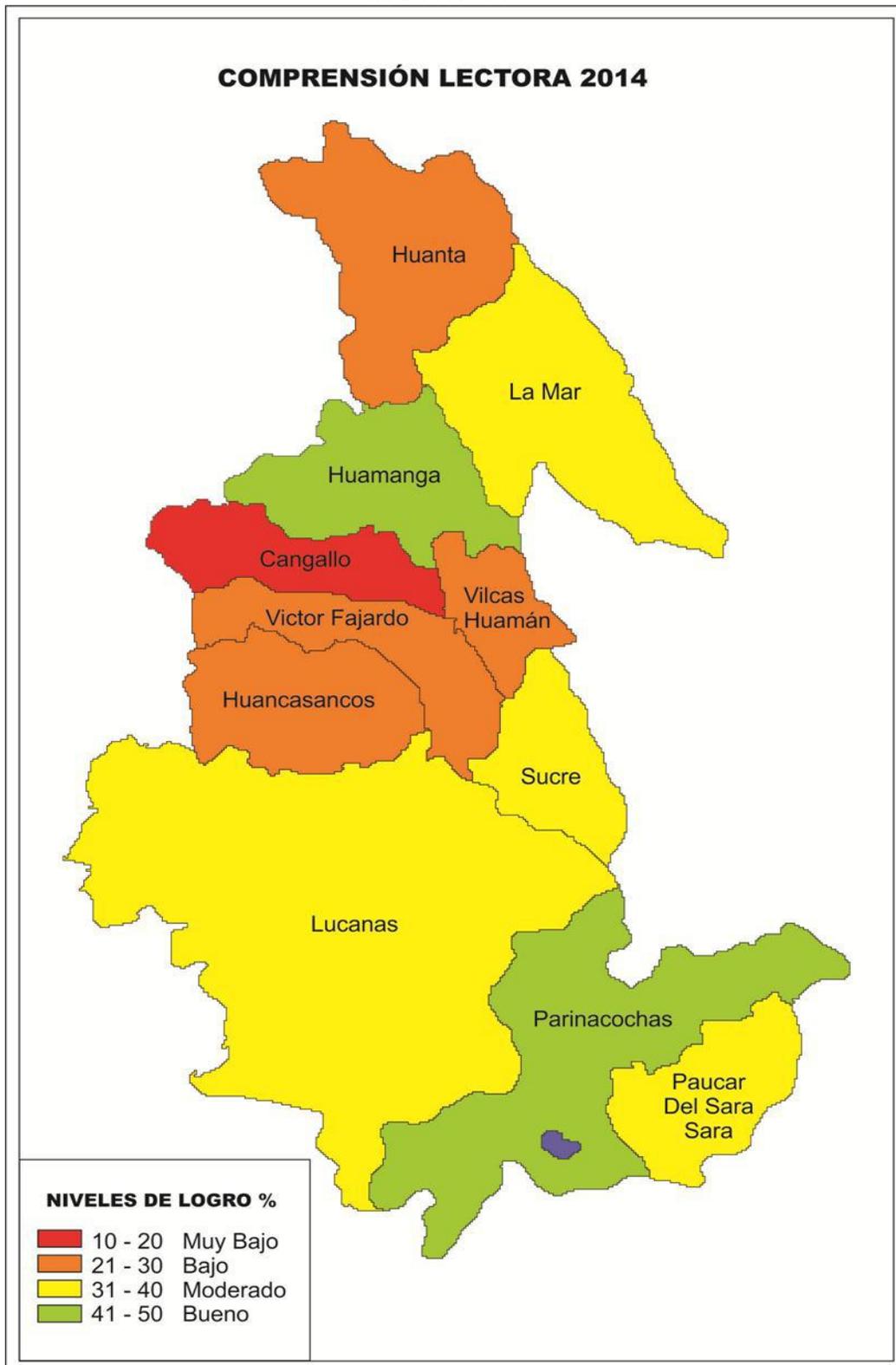
En los mapas presentados se puede observar las grandes brechas y diferencias existentes entre las provincias de la región Ayacucho. La provincia de Huamanga es la que presenta el mayor desarrollo relativo, mientras las demás provincias muestran un gran retraso en las variables estratégicas.

Uno de los grandes problemas hallados durante el proceso de análisis prospectivo es la falta de información estadística a nivel provincial y distrital. Por tal razón no ha sido posible graficar en mapas temáticos una parte de las variables estratégicas (ver los cuadros Nº 08 y 09 del anexo).

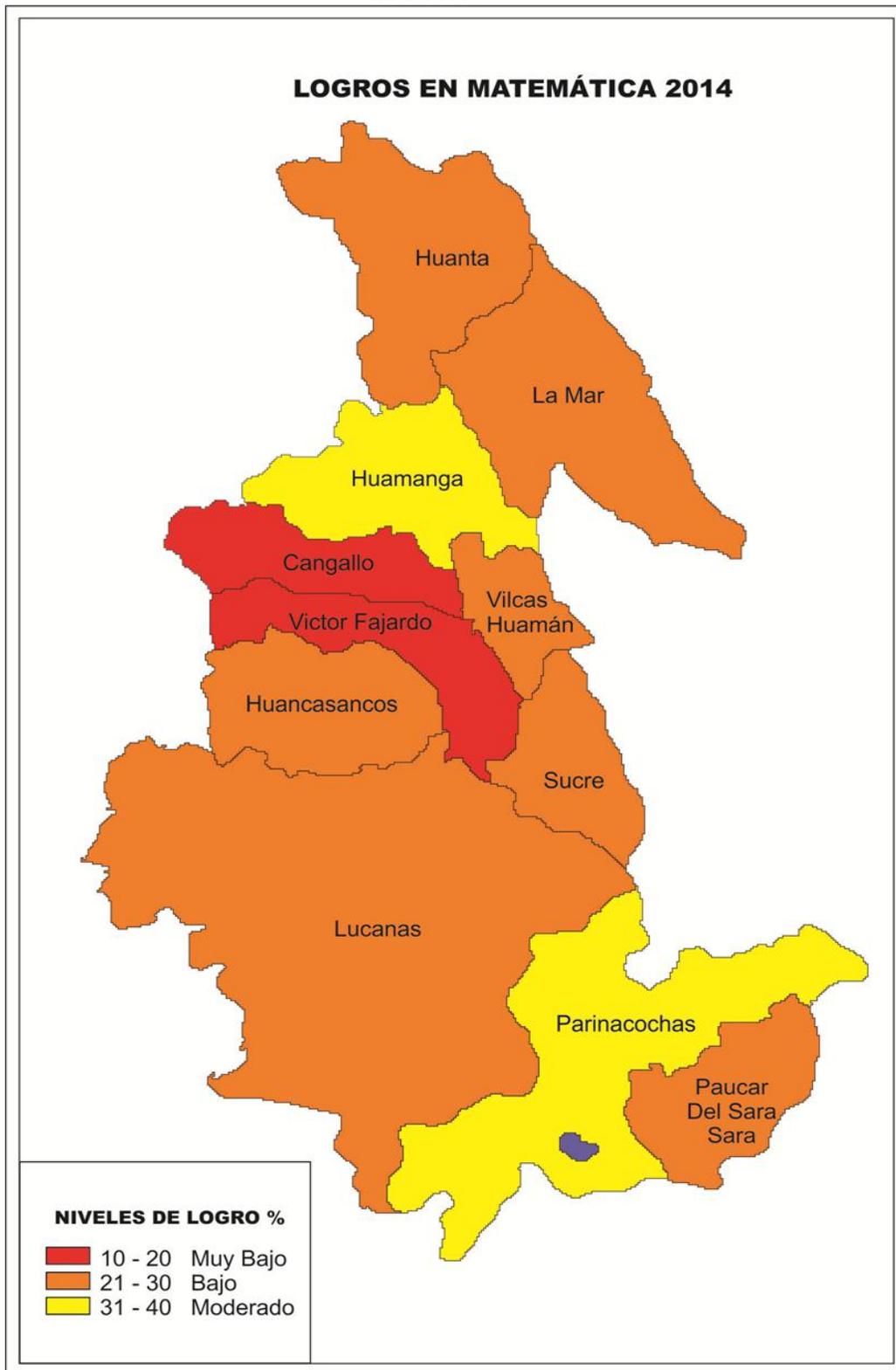


FUENTE: PNUD

MAPA Nº 04

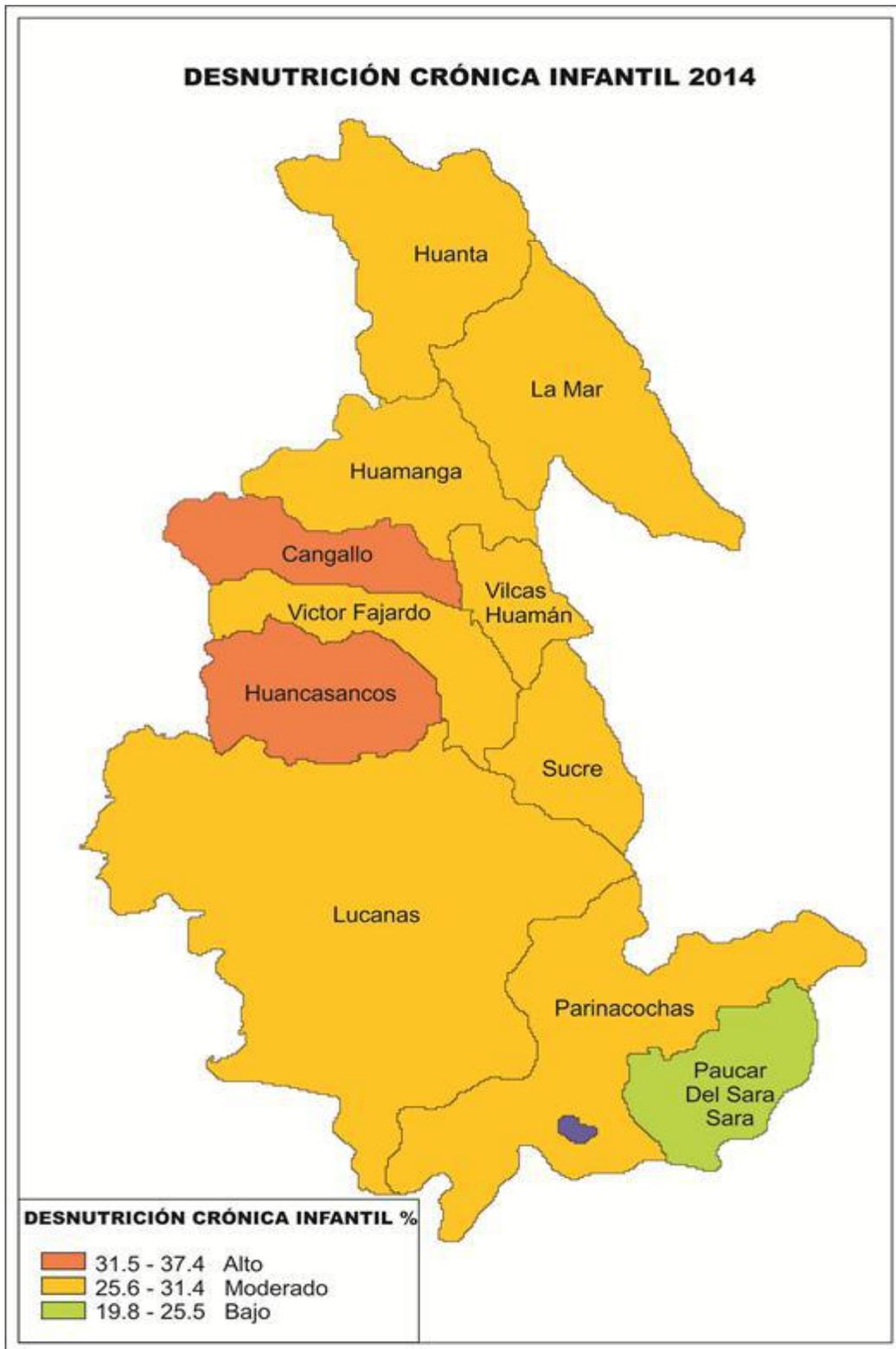


FUENTE: MINEDU, ECE 2014



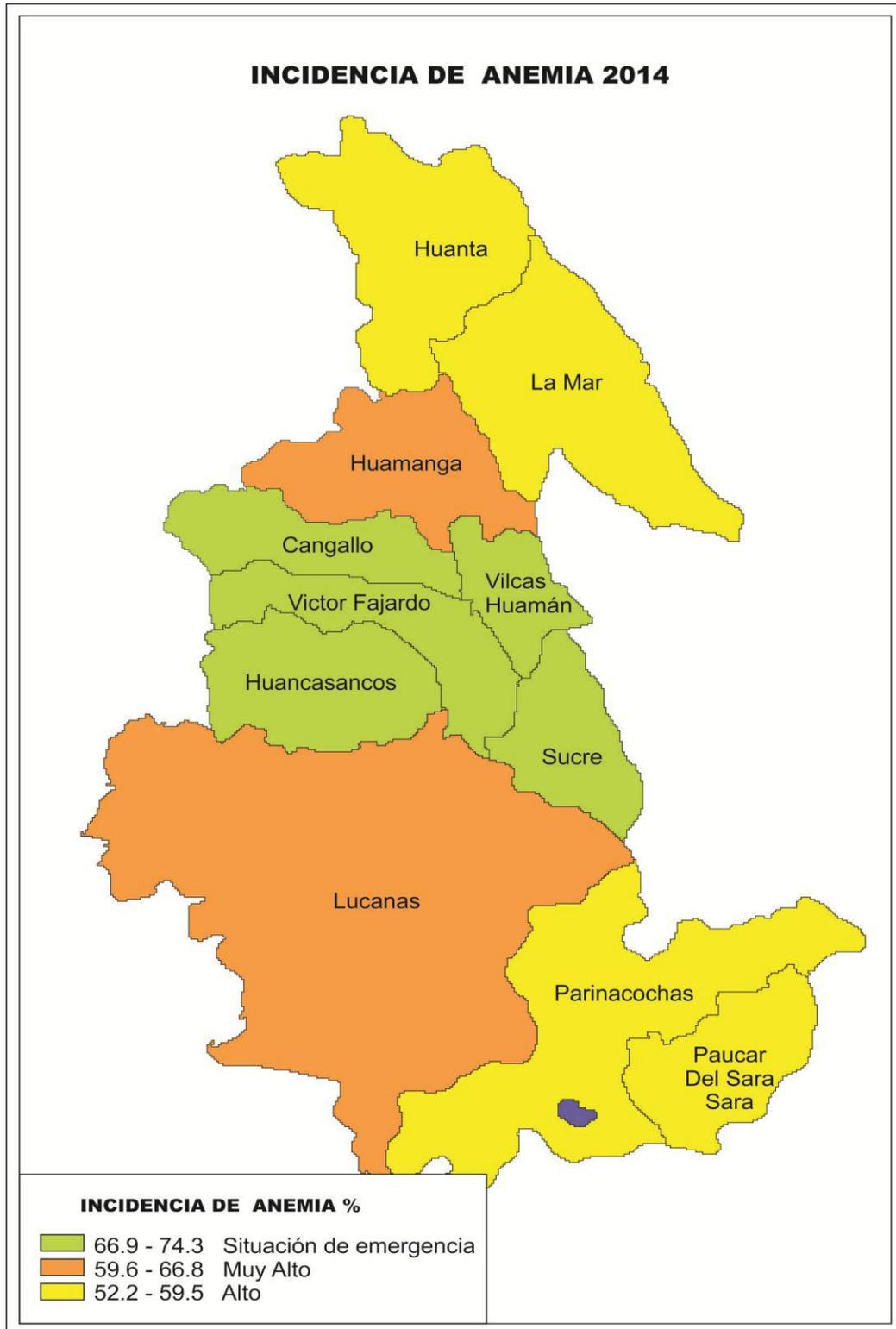
FUENTE: MINEDU, ECE 2014

MAPA N° 06

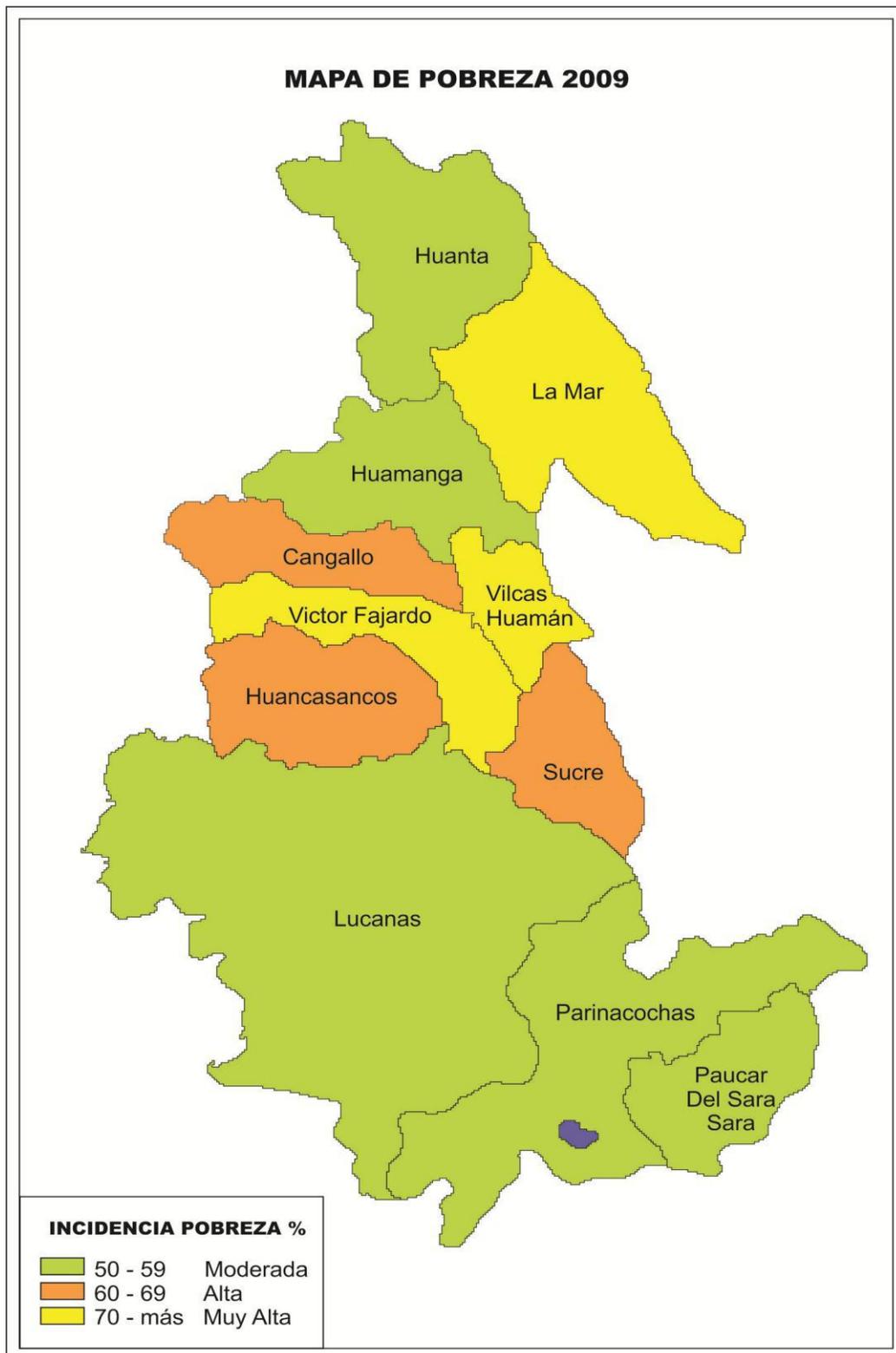


FUENTE: INEI-ENDES

MAPA N° 07



FUENTE: INEI-ENDES



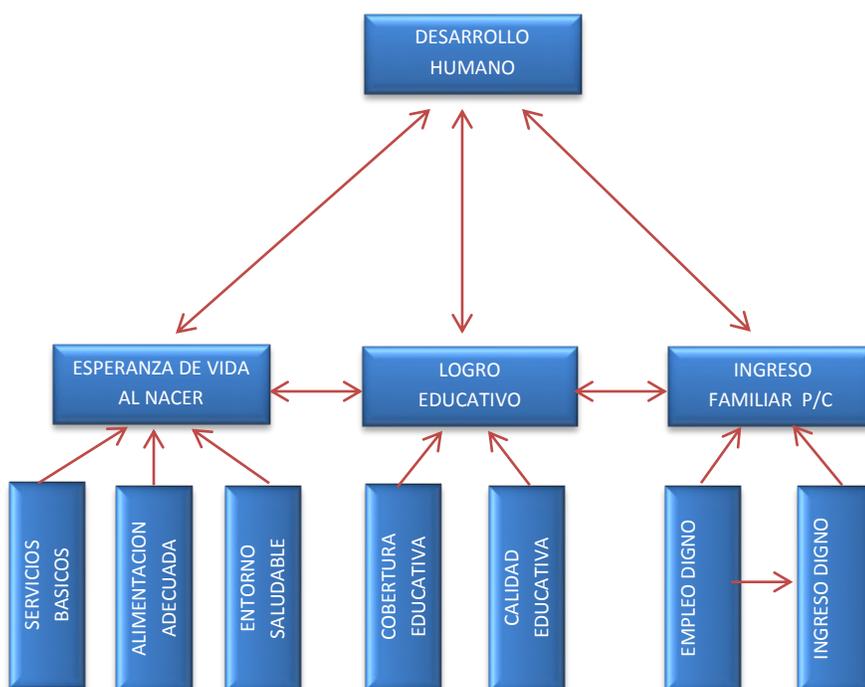
FUENTE: INEI

ANALISIS CAUSAL DE LAS VARIABLES ESTRATEGICAS

Las variables estratégicas al representar resultados, están relacionadas a factores causales que la generan. Para fines del análisis prospectivo es fundamental identificar esas relaciones de causa efecto, a fin de comprender las interrelaciones y transversalidad de cada uno de los factores que constituyen las variables estratégicas.

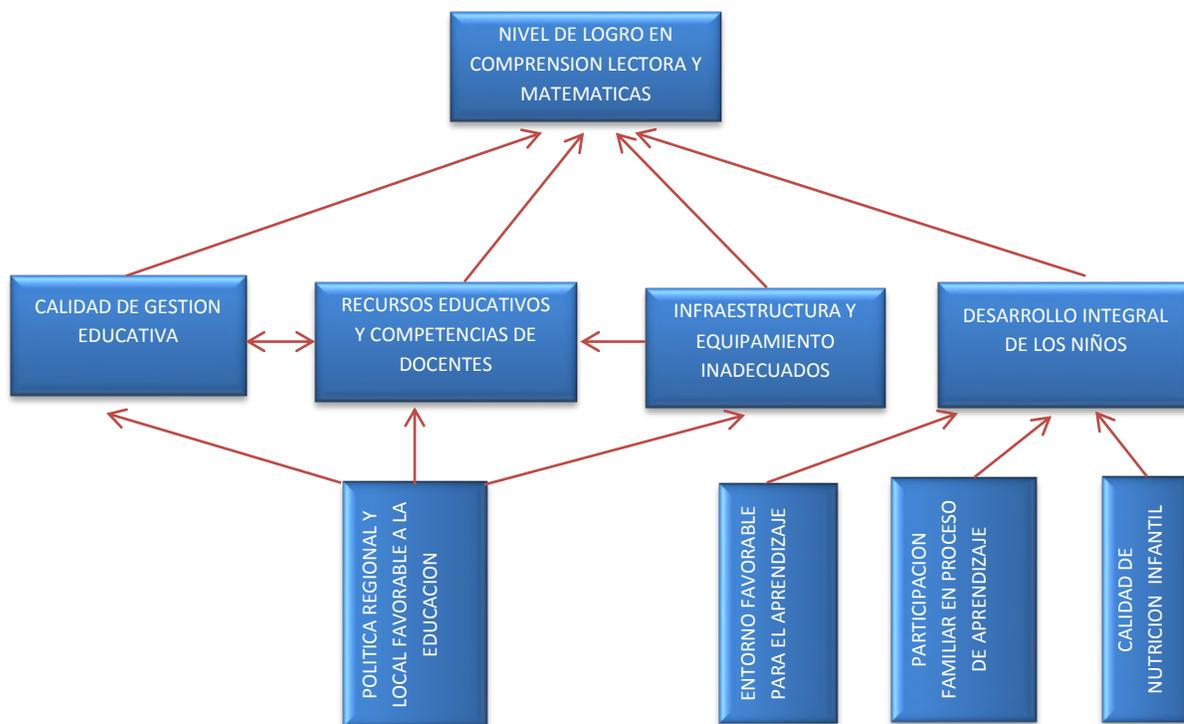
Las relaciones de causa-efecto de cada una de las variables estratégicas es como sigue:

GRAFICO Nº 20
DESARROLLO HUMANO



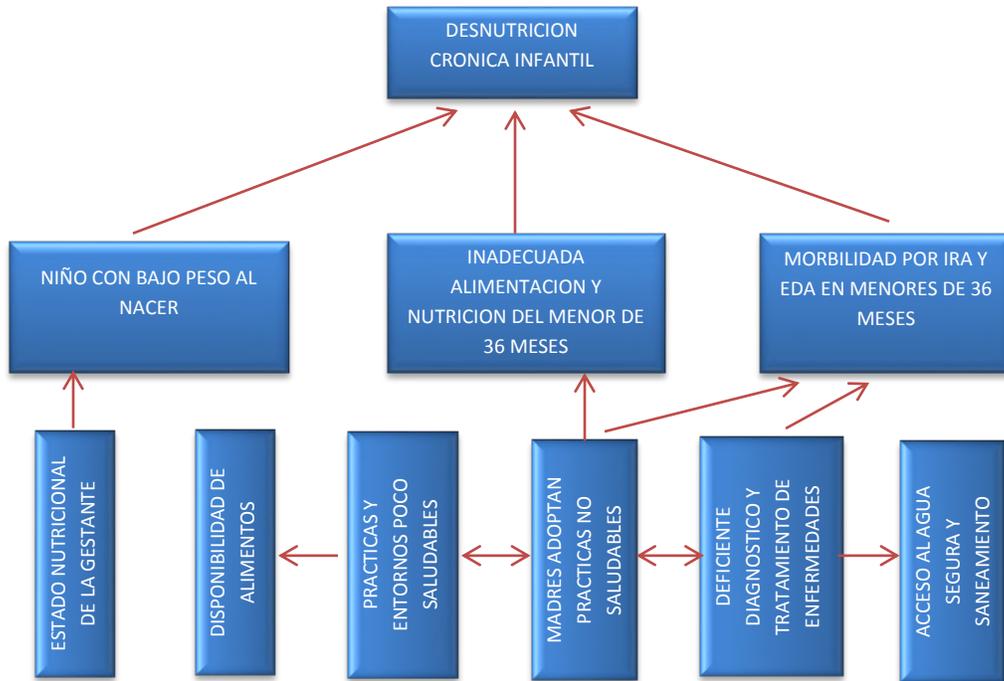
FUENTE: PNUD
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO Nº 21
CALIDAD EDUCATIVA



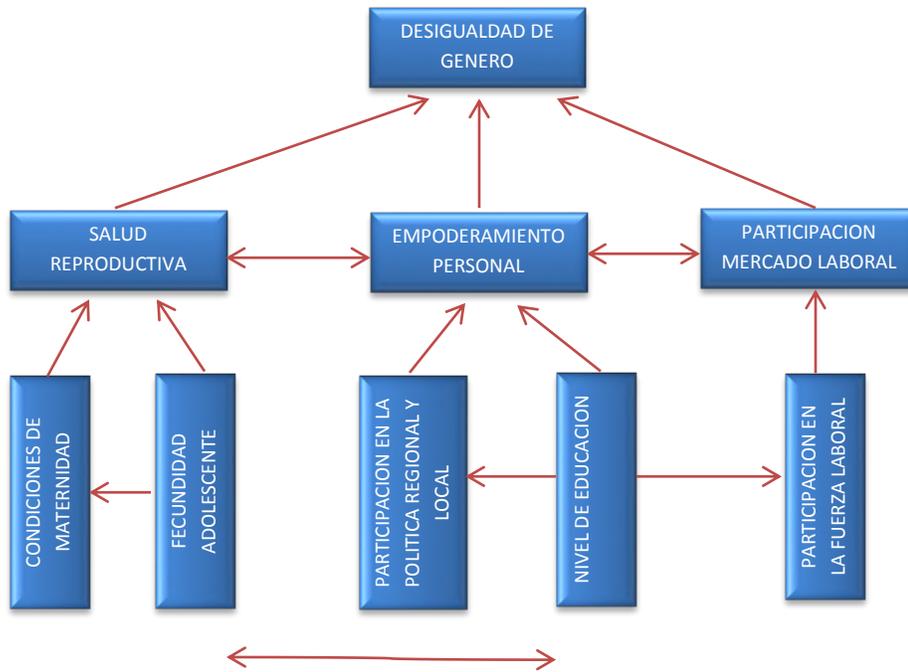
FUENTE: Programa Presupuestal PELA
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO Nº 22
NUTRICION INFANTIL



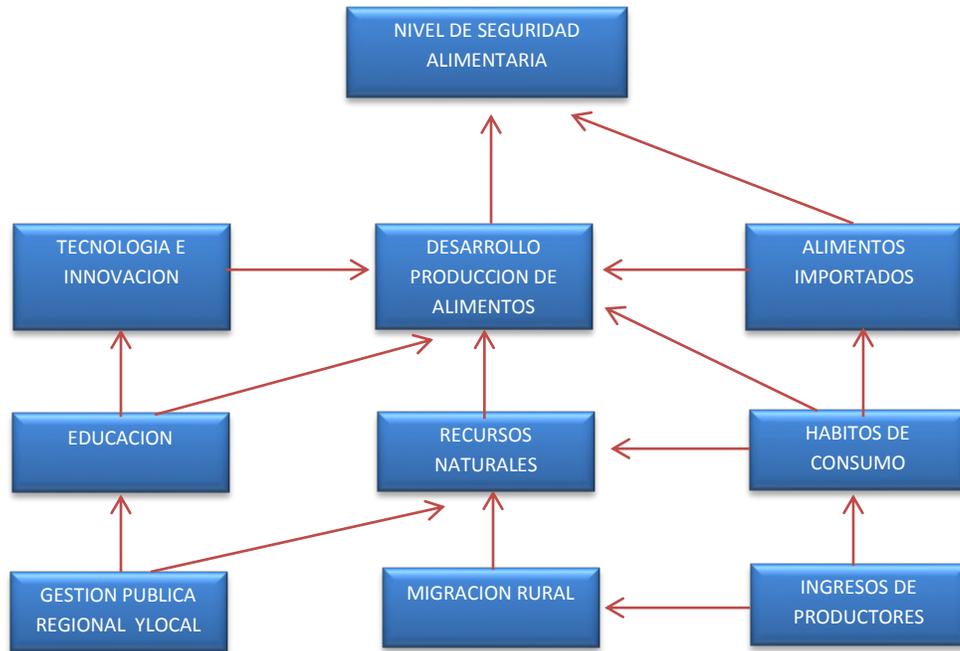
FUENTE: Programa Presupuestal PAN
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO Nº 23
IGUALDAD DE GÉNERO



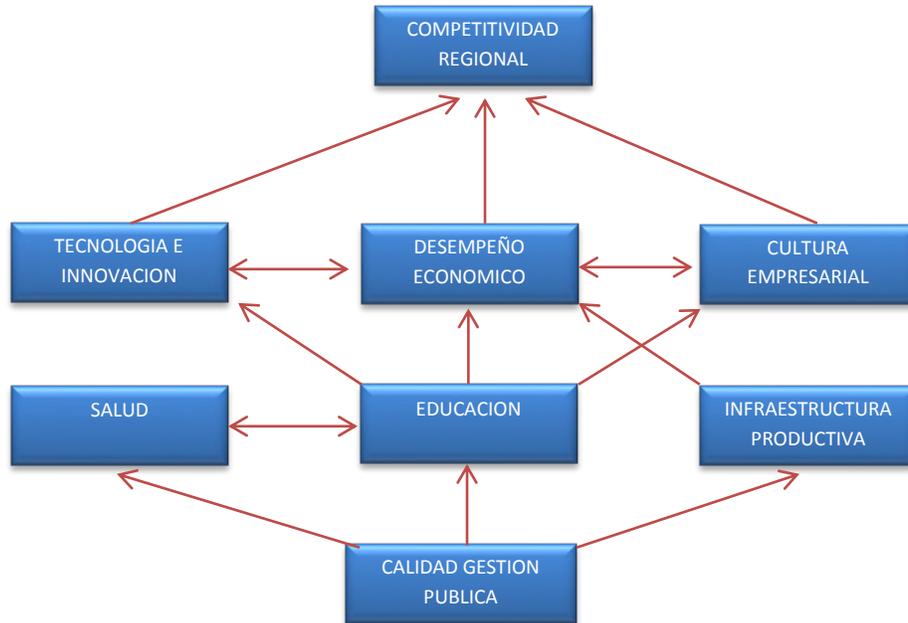
FUENTE: PNUD
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO Nº 24
SEGURIDAD ALIMENTARIA



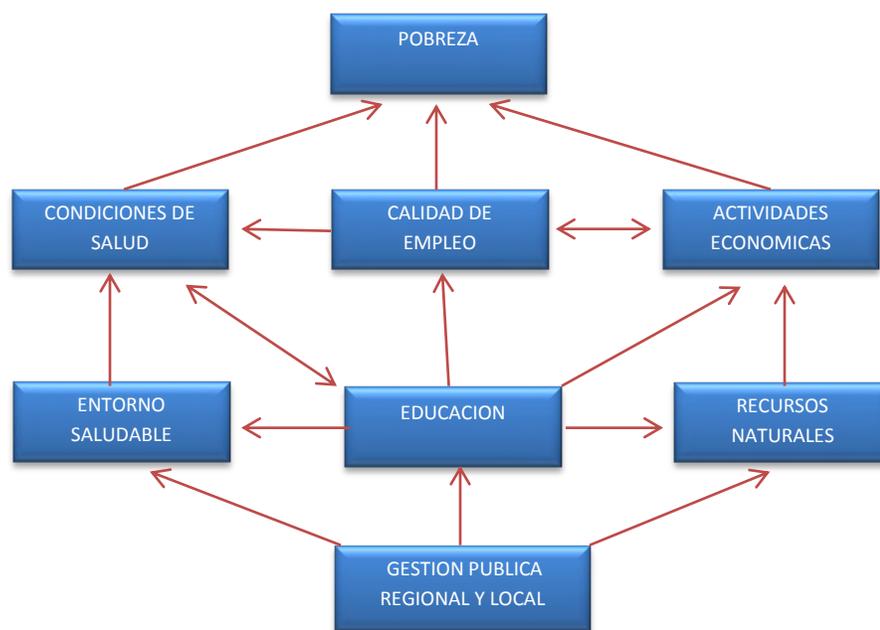
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO Nº 25
COMPETITIVIDAD REGIONAL



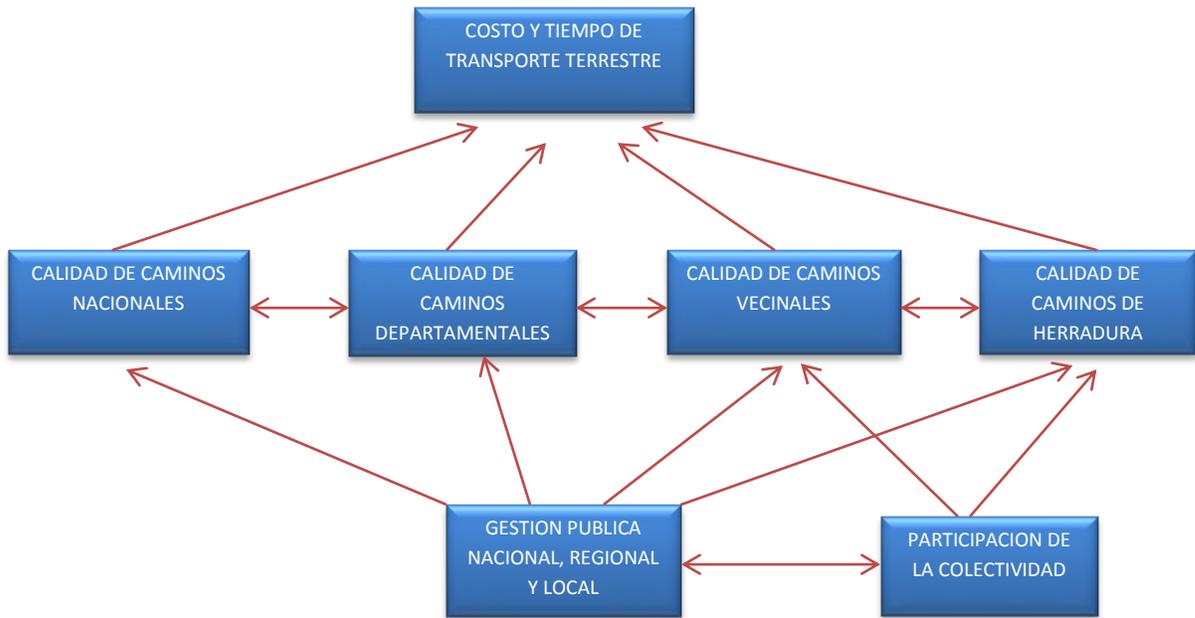
FUENTE: Consejo Nacional de la Competitividad
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO Nº 26
INCIDENCIA DE LA POBREZA



ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO N° 27
CONECTIVIDAD FISICA



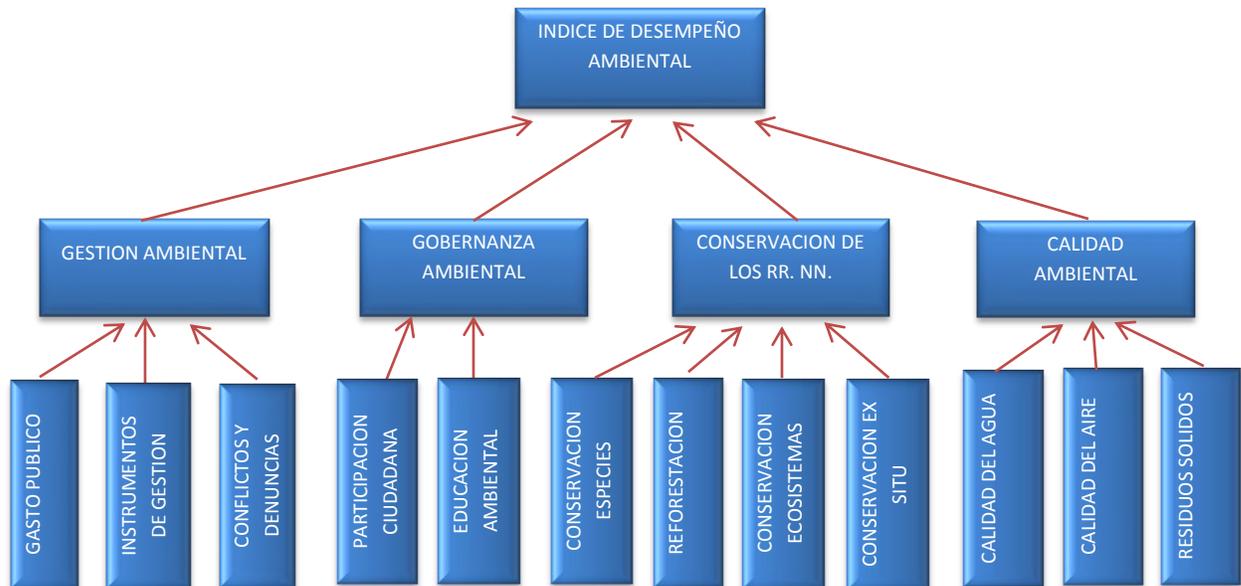
ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO N° 28
CONECTIVIDAD POR COMUNICACIONES



ELABORACION: Equipo Técnico

GRAFICO N° 29
CALIDAD AMBIENTAL



FUENTE: Ministerio del Ambiente
ELABORACION: Equipo Técnico

IDENTIFICACION DE ACTORES

Este sub capítulo está referido a identificación de los actores que se encuentran relacionados directa o indirectamente con las variables estratégicas, así como a la identificación de los sectores sociales que serán afectados (positiva o negativamente) por los cambios en las variables estratégicas (Cuadro N°).

La identificación de los actores nos permitirá comprender con quienes se puede establecer lazos de colaboración, para promover el cambio deseado en las variables estratégicas. Las relaciones de causa y efecto arriba descritas nos indica que cada variable estratégica involucra a diversos actores públicos y privados, por lo que todo cambio requiere del trabajo articulado de varios actores directos e indirectos.

A continuación se presenta los actores relacionados a las 9 variables estratégicas identificadas en el proceso de análisis prospectivo.

CUADRO N° 10: MATRIZ DE ACTORES VINCULADOS CON LAS VARIABLES ESTRATEGICAS

N°	ACTORES QUE INFLUYEN SOBRE LA VARIABLE ESTRATEGICA	VARIABLE ESTRATEGICA	ACTORES SOBRE LOS CUALES LA VARIABLE ESTRATEGICA INFLUYE
1	Gobierno Regional, gobiernos locales, DREA, DIRESA, MIDIS, ONGs.	Desarrollo humano	Población en general
2	Gobierno Regional, gobiernos locales, DREA, Universidades, institutos pedagógicos, instituciones educativas privadas	Calidad educativa	Estudiantes, docentes
3	Gobierno Regional, gobiernos locales, DIRESA, DRVCS, MIDIS	Nutrición infantil	Niños y niñas menores de 5 años de edad, madres gestantes
4	Gobierno Regional, gobiernos locales, MIDIS, fiscalía de la familia, comisarías, defensoría del pueblo	Igualdad de género	Población femenina y vulnerable
5	Gobierno Regional, gobiernos locales, DRA, DIREPRO, DIRCETUR, SENASA, AGRO RURAL, cámara de comercio, organizaciones de productores, entidades financieras	Nivel de desarrollo de cadenas productivas	Productores agropecuarios, MYPEs
6	Gobierno Regional, gobiernos locales, universidades, institutos tecnológicos, INIA, CONCYTEC, cámara de comercio	Competitividad regional	Productores agropecuarios, MYPEs, PEA
7	Gobierno Regional, gobiernos locales, MIDIS, MCLCP, cooperación internacional	Incidencia de la pobreza	Población en situación de pobreza, población vulnerable
8	Gobierno Regional, gobiernos locales, PROVIAS, DRTC, ONGEI, programa de caminos departamentales, empresas privadas	Conectividad física y virtual	Población en general y empresas
9	Gobierno Regional, gobiernos locales, DRA, DREM, DIREPRO, DRVCS, fiscalía en materia ambiental, OEFA, cooperación internacional, ONGs, empresas privadas	Calidad ambiental	Población en general

2. CONSTRUCCION DE ESCENARIOS

El escenario es la representación o descripción de una situación futura, que se construye en base a posibles comportamientos de las variables estratégicas. El presente capítulo está orientado a la construcción de diversos escenarios como: escenario óptimo, escenario tendencial y escenarios exploratorios.

2.1. ESCENARIO OPTIMO

El escenario óptimo es el mejor estado posible de cada variable estratégica, con la cual puede compararse cualquier situación pasada, presente o futura. En tal sentido, refleja una situación óptima de la región, sin considerar un horizonte de tiempo.

CUADRO N° 11: ESCENARIO OPTIMO DE LA REGION AYACUCHO

N°	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADORES	VALOR ACTUAL 2014	ESCENARIO OPTIMO
1	Desarrollo humano	Indice de Desarrollo Humano	0.34	0.62
2	Calidad educativa	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria con nivel suficiente en comprensión lectora.	34.6	100.0
		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria con nivel suficiente en matemática.	25.6	100.0
3	Nutrición infantil	Proporción de niños menores de 5 años con desnutrición crónica (OMS)	26.3	5.0
		Proporción de niños con anemia	45.8	8.0
4	Igualdad de género	Indice de desigualdad de género	0.530	0.080
5	Seguridad alimentaria	Porcentaje de PBI agropecuario	18.0	30.0
		Porcentaje de PEA rural	32.0	35.0
6	Competitividad regional	Indice de competitividad regional	0.38	0.66
		Tasa de pobreza	49.9	4.0

Nº	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADORES	VALOR ACTUAL 2014	ESCENARIO OPTIMO
7	Incidencia de la pobreza	Tasa de pobreza extrema	12.1	0.0
8	Conectividad física y comunicaciones	Porcentaje de distritos con acceso a través de carretera asfaltada.	30.2	90.0
		Porcentaje de población con acceso a internet banda ancha	1.7	80.0
9	Calidad ambiental	Indice de desempeño ambiental	0.3820	0.8000

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

2.2. ESCENARIO TENDENCIAL

Es el escenario que refleja el comportamiento futuro de las variables estratégicas, asumiendo la continuidad de su patrón histórico.

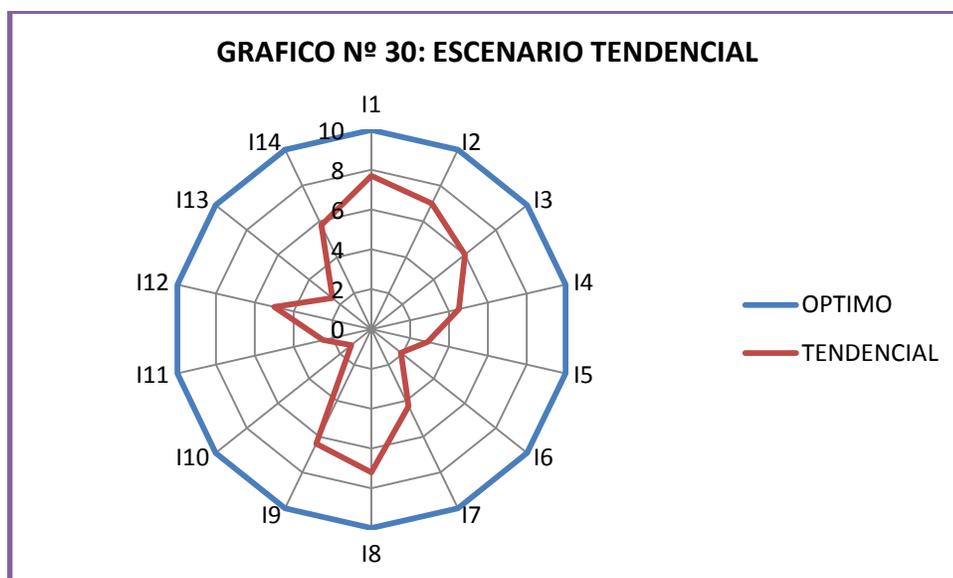
CUADRO Nº 12: ESCENARIO TENDENCIAL DE LA REGION AYACUCHO AL 2030

Nº	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADORES	VALOR ACTUAL 2014	ESCENARIO TENDENCIAL 2030
1	Desarrollo humano	Indice de Desarrollo Humano	0.34	0.48
2	Calidad educativa	Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en comprensión lectora.	34.6	70.0
		Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en matemática.	25.6	60.0
3	Nutrición infantil	Proporción de niños con desnutrición crónica (OMS)	26.3	11.0
		Proporción de niños con anemia	45.8	28.0

Nº	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADORES	VALOR ACTUAL 2014	ESCENARIO TENDENCIAL 2030
4	Igualdad de género	Indice de desigualdad de género	0.530	0.420
5	Seguridad alimentaria	Porcentaje de PBI agropecuario	18.0	13.0
		Porcentaje de PEA rural	32.0	25.4
6	Competitividad regional	Indice de competitividad regional	0.38	0.42
7	Incidencia de la pobreza	Tasa de pobreza	49.9	30.5
		Tasa de pobreza extrema	12.1	4.0
8	Conectividad física y comunicaciones	Porcentaje de distritos con acceso a través de carretera asfaltada.	30.2	45.0
		Porcentaje de población con acceso a internet banda ancha	1.7	20.0
9	Calidad ambiental	Indice de desempeño ambiental	0.3820	0.4600

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

La representación gráfica del escenario tendencial es la siguiente:



El cuadro y gráfico anteriores indican que, de continuar la misma tendencia actual, caracterizada por la deficiente gestión del desarrollo regional, la región Ayacucho al 2030 enfrentará similares problemas que se enfrentan actualmente, como son: altos niveles de pobreza, exclusión social, baja competitividad, migración rural y deterioro del medio ambiente. Con estos indicadores económicos y sociales seguirá ocupando los últimos lugares en el ranking nacional, manteniendo la imagen de región de bajo desarrollo. Considerando además la crisis internacional en curso y los efectos del cambio climático, la situación al año 2030 incluso puede ser peor que la descrita en el Cuadro N° 12.

2.3. ESCENARIOS EXPLORATORIOS

El análisis del comportamiento de las variables estratégicas, de las tendencias del entorno, los eventos del futuro y de los actores regionales, nos brinda la información básica para construir escenarios posibles de la región Ayacucho al año 2030. Para tal fin, previamente se requiere identificar los factores generadores de dichos escenarios.

En el presente caso, el Equipo Técnico ha seleccionado 3 factores generadores de escenarios:

Factor 1: Caos social

Factor 2: Despertar de la conciencia ciudadana

Factor 3: Surgimiento de liderazgo político

El factor 1 genera el escenario denominado “Río revuelto”.

El factor 2 genera el escenario denominado “El cántaro roto”.

El factor 3 genera el escenario denominado “El vuelo del cóndor”.

La situación de las variables estratégicas en cada uno de los escenarios es la siguiente:

CUADRO N° 13: ESCENARIOS EXPLORATORIOS DE LA REGION AYACUCHO AL AÑO 2030

N°	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADORES	ESC. 1	ESC. 2	ESC. 3
1	Desarrollo humano	Indice de Desarrollo Humano (1)	0.45	0.50	0.60
2	Calidad educativa	Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en comprensión lectora (2)	65.0	90.0	100.0

Nº	VARIABLES ESTRATEGICAS	INDICADORES	ESC. 1	ESC. 2	ESC. 3
		Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en matemática (3)	60.0	90.0	100.0
3	Nutrición infantil	Proporción de niños con desnutrición crónica (OMS) (4)	12.0	9.0	6.0
		Proporción de niños con anemia (5)	29.0	18.0	9.0
4	Igualdad de género	Indice de desigualdad de género (6)	0.450	0.300	0.100
5	Seguridad alimentaria	Porcentaje de PBI agropecuario (7)	14.0	20.0	28.0
		Porcentaje de PEA rural (8)	25.0	28.0	32.0
6	Competitividad regional	Indice de competitividad regional (9)	0.42	0.50	0.60
7	Incidencia de la pobreza	Tasa de pobreza (10)	32.0	20.0	9.0
		Tasa de pobreza extrema (11)	4.0	2.0	0.0
8	Conectividad física y virtual	Porcentaje de distritos con acceso a través de carretera asfaltada (12)	45.0	60.0	86.0
		Porcentaje de población con acceso a internet banda ancha (13)	20.0	41.0	70.0
9	Calidad ambiental	Indice de desempeño ambiental (14)	0.4700	0.6000	0.7200

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

La descripción de cada uno de los escenarios exploratorios y su representación gráfica es como sigue:

ESCENARIO 1: Río revuelto

Es el escenario de la turbulencia y el caos social, que representa la ausencia de liderazgo político e institucional, la falta de horizonte de largo plazo y el pesimismo colectivo en la región. Es resultado de la continuidad del patrón histórico de las variables estratégicas, de la continuidad de la tradicional gestión de obras de infraestructura, de la atención prioritaria de las urgencias de coyuntura, el

clientelismo y de los vicios del pasado.

En este escenario los actores políticos siguen siendo los caudillos regionales y locales, que surgen de los partidos y movimientos políticos de existencia precaria y carentes de propuestas de desarrollo. Tradicionalmente el triunfo electoral de estos caudillos se basa en dádivas, promesas de obras públicas y campañas publicitarias millonarias. En este contexto la precariedad institucional es un problema permanente que no permite consolidar una propuesta de desarrollo en base a prioridades regionales, orientándose principalmente a las urgencias y exigencias coyunturales.

Como parte de la precariedad institucional existente, los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local), trabajan en forma desarticulada y los resultados obtenidos son deficientes, que no conducen el desarrollo socioeconómico de la región. La consecuencia de esta forma de gestión es el predominio de las redes de corrupción, tejidas en torno a las obras de infraestructura, que desvían los recursos del Estado a proyectos no prioritarios, sobrevalorados y direccionados. En este contexto, es permanente la desconfianza de la población en las instituciones públicas y sus autoridades.

La sociedad ayacuchana es muy fragmentada, con intereses diversos y sin voluntad de asociarse o articularse para consensuar objetivos comunes y prioridades de largo plazo. Las pocas organizaciones sociales existentes carecen de convocatoria para movilizar la población y no pueden ejercer vigilancia y control sobre las instituciones públicas, permitiendo la institucionalización de las conductas autoritarias y personalistas de las autoridades, así como la persistencia de signos de corrupción. La debilidad del tejido social y el vacío dejado por los actores internos es cubierto por las redes de corrupción organizada de procedencia externa, que se hallan articulados a las redes locales y a los caudillos.

En medio del caos social ganan espacio político los actores ligados al narcotráfico y la economía ilegal, que toman control de las instituciones públicas de la región, desviando los recursos públicos a actividades y proyectos no prioritarios, distorsionando la misión institucional de éstas. Con el tiempo, las redes de la corrupción organizada tienden a consolidarse y adquirir características de crimen organizado.

En este contexto político y social, queda postergada el desarrollo humano y sus principales componentes como la educación de calidad, la nutrición infantil, el desarrollo productivo y la competitividad, contribuyendo a la persistencia de la pobreza, principalmente en el área rural y los asentamientos urbano marginales.

Si bien para el año 2030 existe un incremento significativo de centros educativos, carreteras, canales de irrigación, establecimientos de salud, pero los servicios son de mala calidad, que no contribuyen al desarrollo humano y a la superación de la pobreza. Sin embargo, a pesar de la poca efectividad de las obras públicas en el desarrollo regional se persiste en orientar la inversión pública regional y local en más infraestructura, por el predominio de los actores de la corrupción organizada en el poder político.

El proceso de urbanización continua a expensas del despoblamiento del área rural, que conduce al agravamiento de problemas de vivienda, servicios básicos y empleo en las principales ciudades de la región como Ayacucho, Huanta y Puquio. Para el año 2021, la ciudad de Ayacucho ya es una ciudad mayor, con una población mayor a 200,000 habitantes. Especialmente en las ciudades de Ayacucho y Huanta se produce escasez de agua por el año 2026, que genera nuevos conflictos sociales por el acceso al agua, ya que no se ha tomado las previsiones con la debida anticipación. Surgen nuevas ciudades menores en el valle del río Apurímac (San Francisco, Santa Rosa y Sivia), pero sin planificación, con fuerte impacto ambiental. Las zonas centro y sur de la región presentan un proceso de despoblamiento por los flujos migratorios a las ciudades.

El área rural pierde paulatinamente su capacidad productiva, comprometiendo la seguridad y soberanía alimentaria de la región, por la migración de la población económicamente activa. Paralelamente hay un paulatino descenso de la demanda de los servicios públicos, principalmente de educación, no sólo por efectos de la migración, sino por la transición demográfica en curso. En cambio, crece la demanda de servicios para la población adulta mayor, la cual no es atendida por falta de voluntad política y falta de visión de las autoridades.

Los fenómenos naturales adversos, que resultan de la presencia del cambio climático, es un factor constante que afecta al área rural, limitando sus posibilidades de desarrollo. Teniendo en cuenta que la población y las instituciones no están preparadas para enfrentar los riesgos naturales, los efectos del cambio climático serán cada vez más dramáticos en la región.

Las conductas colectivas en lo referente a la igualdad de género se mantienen como una constante cultural, de modo que se persisten las brechas de género en el campo económico, político y social. De igual manera, persiste la baja cultura ambiental, influyendo en la agudización de los problemas de contaminación de suelos, agua, aire, deforestación, daño a ecosistemas y mal manejo de los residuos sólidos.

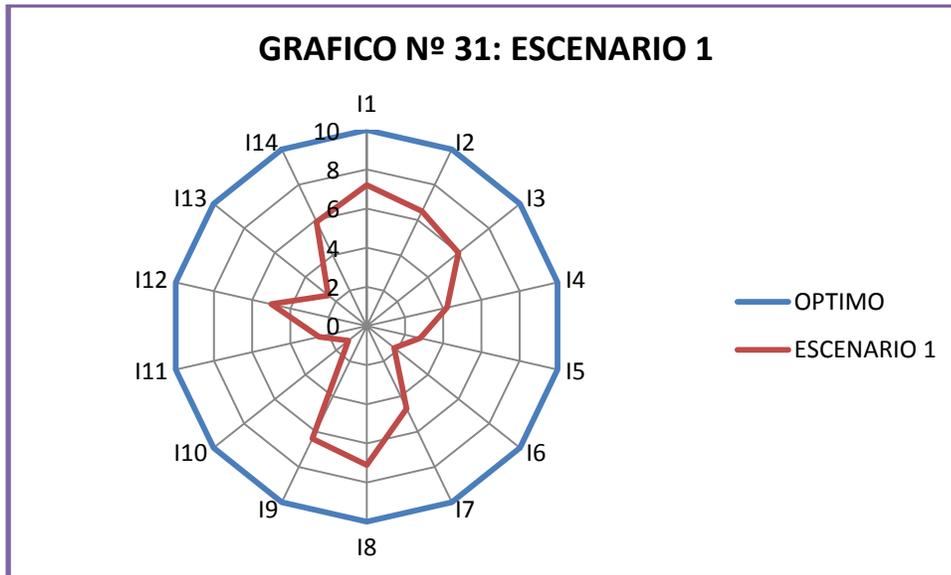
La persistencia de la desigualdad, la exclusión social y altos niveles de pobreza darán lugar a una alta conflictividad social, que será el caldo de cultivo para el surgimiento de ideologías subversivas que pueden conducir hasta un conflicto político social en los años posteriores al 2021.

La presencia de las inversiones mineras en territorios de comunidades campesinas y en cabeceras de cuencas, será un factor constante de desestabilización social en la región, que dará lugar al incremento de los conflictos sociales, que deteriorará aún más la incipiente gobernabilidad existente en la región.

La fragmentación social y económica de Ayacucho, entre la zona norte y sur se mantiene como una constante, porque no existe voluntad política de adecuar la organización política-administrativa regional a las nuevas condiciones sociales y económicas del país.

Es un escenario que mantiene a la región Ayacucho en los últimos lugares de desarrollo económico, social, cultural y humano, donde los más beneficiados serán los actores externos e internos relacionados al narcotráfico, la minería y las obras públicas, quienes tendrán un alto peso político en las instituciones regionales y locales. Situación propicia para la convulsión social y el retorno de la guerra interna.

La lección que deja este escenario es: el desarrollo regional es de entera responsabilidad de los actores regionales, y nadie más lo hará por nosotros; pero lo que dejemos de hacer hoy, lo harán los actores externos, a su manera y para su beneficio. La apatía, el desinterés y la desorganización de los actores regionales es la condición propicia para que los actores externos tomen control de la región.



ESCENARIO 2: El cántaro roto.

Cansado de la precariedad institucional, el desorden social, la institucionalización de la corrupción, la fuerte presencia de actores externos y la mala gestión pública, ciertos sectores sociales de profesionales, pequeños empresarios, intelectuales, frentes de defensa y diversos movimientos sociales, toman la iniciativa de organizarse y coordinar para hacer incidencia en la gestión pública regional y local. El cántaro se rompe, porque la paciencia de la sociedad tiene límites, que frente al desgobierno y el agravamiento de los problemas económicos y sociales, espontáneamente toma la decisión de intervenir en la gestión pública, a través de la vigilancia, el desarrollo de propuestas y una mayor conciencia política en las elecciones regionales y locales. Es un proceso que se genera por el despertar de la conciencia ciudadana, sobre la necesidad de la participación y vigilancia ciudadana para mejorar la calidad de los servicios públicos.

Es un proceso difícil con avances y retrocesos, por existir diversos intereses y visiones de la región. Por su propia naturaleza se desarrolla de forma lenta y en

periodo largo, durante el cual surge un liderazgo plural, que permite aglutinar a ciertos sectores de la población para la construcción de una Agenda Regional de largo plazo, orientado principalmente a mejorar la calidad de los servicios públicos.

La mayor oposición y actos de desestabilización provendrán de los poderosos actores externos ligados al narcotráfico y la corrupción, quienes no estarán dispuestos a perder sus espacios de poder, y harán lo posible para sabotear los esfuerzos de concertación de los sectores sociales interesados y comprometidos con el desarrollo regional.

Después de un largo proceso de discrepancias y diferencias de intereses, próximo al año 2022, se alcanza un nivel de articulación y concertación de los diversos sectores sociales. A partir de este logro se empieza a construir una Agenda Regional para priorizar los problemas y mejorar el funcionamiento de los servicios públicos, principalmente en la educación, la salud, la seguridad ciudadana y diversos servicios urbanos.

Durante este proceso de construcción del tejido social se observa el desarrollo de la conciencia colectiva en la región, donde un sector importante de la población ejerce el derecho de participación y vigilancia ciudadana para el buen funcionamiento de las instituciones públicas, y también incide en los resultados de las elecciones nacionales, regionales y locales, logrando una mejora significativa en la calidad de las autoridades elegidas.

En este contexto de liderazgo plural, de concertación de los diversos sectores de la sociedad y mayor vigilancia de la gestión pública, se observa una mejora en la calidad de los servicios públicos y un manejo más transparente de la inversión pública regional, que empieza a traducirse en la mejora de los indicadores sociales y económicos.

Entre los indicadores más relevantes de este cambio en la sociedad es la mejora significativa del Índice de Desarrollo Humano (IDH) y sus componentes como la calidad educativa, la nutrición infantil, servicios básicos de las viviendas, desarrollo de las cadenas productivas y la reducción de la pobreza. Sin embargo, a pesar del esfuerzo realizado por los sectores sociales organizados, las instituciones públicas aún no logran alcanzar un funcionamiento eficiente y eficaz, persistiendo muchos problemas como el funcionamiento desarticulado, la corrupción y el clientelismo.

Los sectores sociales que no participan del movimiento cívico de concertación, constituyen un factor de presión por la ejecución de obras públicas de carácter coyuntural y son el soporte social de los partidos y movimientos políticos tradicionales de existencia precaria, lo cual dificulta el avance del proceso de concertación en torno a prioridades de la Agenda Regional.

El proceso de urbanización es igualmente preocupante en este escenario, porque concentra la población en algunas ciudades de la región, generando problemas de vivienda, servicios básicos, empleos y seguridad ciudadana, porque es un crecimiento no planificado, producto de la migración desordenada. La ciudad de Ayacucho ya es una ciudad mayor para el año 2021, y las ciudades de San

Francisco, Santa Rosa y Sivia en el VRAE pasan a ser nuevas ciudades menores. Aproximadamente por el año 2026 se produce la escasez de agua en las ciudades de Ayacucho y Huanta, generando un ambiente de malestar colectivo, que pone en tela de juicio la capacidad de gestión de las autoridades regionales y locales.

El área rural enfrenta el problema de la migración, el cual reduce su población económicamente activa y, por ende su capacidad productiva de alimentos, afectando la seguridad y soberanía alimentaria de la región. El proceso de despoblamiento se observa en las zonas centro y sur de la región. La demanda de servicios educativos baja, pero se incrementa la demanda de servicios para la población adulta mayor.

Los fenómenos naturales derivados del cambio climático serán los factores constantes que limitarán el desarrollo de la actividad agropecuaria y desestabilizará la vida de la población rural, teniendo en cuenta que las instituciones públicas regionales y locales no tienen las capacidades suficientes para gestionar los riesgos naturales.

La construcción de infraestructura educativa y de salud, así como de carreteras y canales de riego continúan, aunque con menor intensidad, pero éstas son mejor enfocadas, en torno a una Agenda Regional. Pero la infraestructura sola tiene poco impacto en el desarrollo productivo, de modo que se observa un moderado avance en la competitividad regional.

Si bien la concertación de los diversos sectores de la población regional ha logrado mejorar el desempeño de las instituciones públicas regionales y locales, pero todavía no se cuenta con equipos de gestión adecuados, arrastrándose los vicios del pasado.

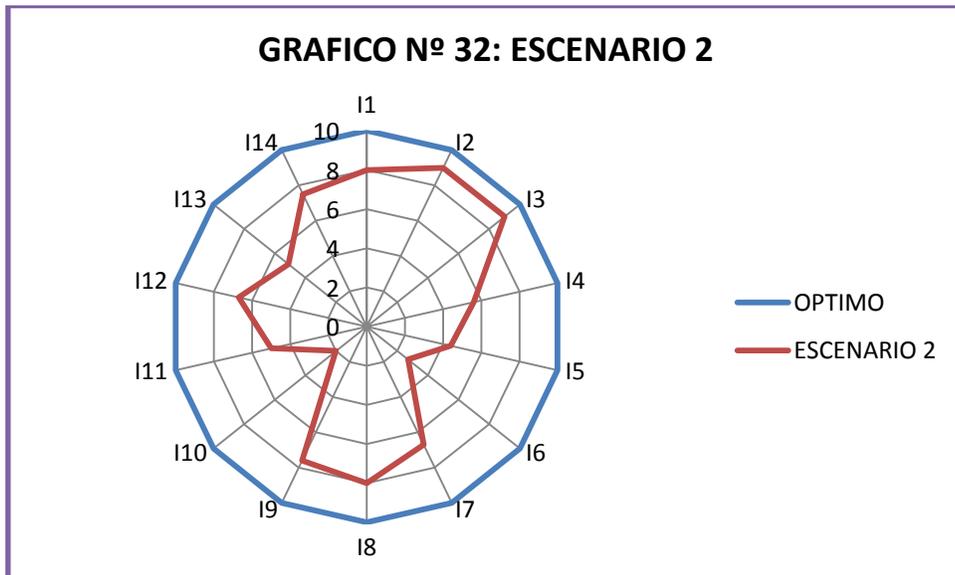
Por otro lado, los problemas relacionados al género persisten por su naturaleza cultural, puesto que no se abordan desde el hogar y el sistema educativo. De igual manera, los problemas de calidad ambiental se agravan por la falta de cultura ambiental en la población, lo cual agudiza los problemas de contaminación de suelos, agua y aire, así como persisten los problemas de deforestación, deterioro de los ecosistemas y mal manejo de los residuos sólidos.

La fragmentación social y económica de Ayacucho, entre la zona norte y sur se mantiene como una constante, porque no existe voluntad política en las autoridades regionales de adecuar la organización política-administrativa regional a las nuevas condiciones sociales y económicas del país.

Por la mejora en los niveles de concertación, vigilancia e incidencia en la gestión pública regional y local, la región Ayacucho logra mejorar significativamente su posición en el contexto nacional, tanto en indicadores sociales y económicos. Sin embargo, es sensible la ausencia de una hoja de ruta que conduzca a un cambio cualitativo en la forma de gestionar el desarrollo regional.

La lección de este escenario es: aunque exista participación ciudadana y concertación entre los actores regionales, si no hay una visión de futuro innovador,

la sociedad avanza poco en la solución de los principales problemas sociales y económicos.



ESCENARIO 3: Vuelo del cóndor.

Los escenarios de caos social y pesimismo colectivo, al final generan las condiciones para el surgimiento de un fuerte liderazgo político, que con gran visión perfila un horizonte de cambios cualitativos en la región. El surgimiento de un líder, o un cuadro de profesionales altamente calificados, con valores humanos e identidad cultural, posibilita ver los problemas de la región desde una concepción global y con una perspectiva de largo plazo.

El líder o cuadro de líderes promueve un salto cualitativo en la forma de concebir y gestionar el desarrollo regional, basado en la gestión de los conocimientos y la información, la aplicación de las tecnologías modernas y con una hoja de ruta clara. Se observa por primera vez un proceso de cambio estructural, eliminando las causas que mantienen la desigualdad, pobreza y la exclusión social. Es un proceso donde el eje central es el desarrollo humano, que genera capacidades en toda la población, especialmente en los sectores sociales más vulnerables y excluidos.

Este escenario se genera en los años posteriores al 2021, cuando existe una efervescencia social y política por la celebración del Bicentenario de la independencia nacional, el cual provoca la reflexión y el análisis crítico en la población sobre la realidad nacional y regional. Sin embargo, este proceso no es fácil, porque diversos sectores sociales y la corrupción organizada no estarán de acuerdo con los cambios propuestos por el líder o líderes que logran acceder al Gobierno Regional con alta aceptación social.

Los actores sociales ligados al narcotráfico y la estafa al Estado son los que

presentarán una fuerte oposición y sabotearán el proceso de cambios iniciado por el líder, pero el fuerte soporte social hace que triunfe la vía del desarrollo humano, frente a las pretensiones de continuidad de la gestión tradicional basada en obras públicas. Se constituye una “Comisión del futuro”, como una instancia estratégica de gestión del desarrollo regional, con profesionales de alta calificación y vasta experiencia, encargada de crear escenarios de futuro, articular el sector público, privado y la sociedad civil en función a los objetivos de largo plazo, así como monitorear el proceso de cambio.

Los primeros años de este escenario es de conflictos, diálogo y concertación para alcanzar un consenso sobre cuestiones estratégicas de la hoja de ruta. La capacidad del liderazgo se impone y se llega a definir una hoja de ruta de consenso que guiará la gestión del desarrollo regional en los próximos 15 años, cuyos ejes fundamentales son:

- La articulación obligatoria de todos los sectores públicos en torno a objetivos estratégicos de largo plazo establecidos en la hoja de ruta.
- La incorporación, mediante concurso público, de profesionales calificados y certificados en las instituciones públicas, para ocupar los cargos directivos, eliminando los cargos de confianza.
- Incorporación, mediante concurso público, de los mejores profesionales y técnicos a los diversos servicios públicos.
- Asignación del presupuesto público a los objetivos estratégicos, programas y proyectos de la hoja de ruta.
- Tolerancia cero a los actos de corrupción
- Participación y vigilancia ciudadana como base de la gobernabilidad y transparencia de la gestión pública.

La nueva forma de gestión influye en un gran avance en el desarrollo humano, llegando a un IDH de 0.60 en el año 2030, como resultado de la mejora sustancial en la cobertura y calidad educativa, la nutrición infantil, promoción de estilos de vida saludables en las familias, generación de oportunidades de empleo y desarrollo productivo. Se observa un ascenso sostenible de la competitividad regional, porque se ha construido una propuesta de desarrollo económico con fundamento cultural, que sustenta una “marca Ayacucho” que permite a los productos y servicios ayacuchanos posicionarse adecuadamente en el mercado nacional e internacional. Los niveles de pobreza se han reducido sustancialmente y la pobreza extrema se ha erradicado.

Debido al significativo desarrollo humano y los cambios en los patrones culturales, las brechas de género se reducen sustancialmente, y la población femenina muestra una mayor participación en las actividades económicas, y se observa una mayor presencia en la política nacional, regional y local. La violencia física y sexual contra la mujer se reduce, se erradica el analfabetismo y el embarazo adolescente alcanza niveles bajos.

Se logra un significativo avance en la conectividad física y en las comunicaciones, que permite un flujo eficiente de bienes y servicios al interior de la región y la macro región centro-sur. El sistema logístico está articulado principalmente a los

mercados de la costa centro y el puerto de Marcona, como puerta de salida a los países asiáticos.

La actividad turística es uno de los pilares del desarrollo económico, la cual se basa en los recursos históricos, arqueológicos, culturales y ambientales de la región. Ayacucho es un destino turístico importante, con identidad Wari y articulado a la ciudad del Cusco mediante el corredor turístico Wari-Chanka-Inca.

La población ha alcanzado un nivel de cultura ambiental, que le permite actuar con responsabilidad frente a su entorno natural, reduciendo significativamente la contaminación de suelos, agua y aire; la deforestación se reduce y se observa un proceso de reforestación y recuperación de áreas verdes. Existe un proceso bien organizado de manejo de residuos sólidos y aguas residuales de las ciudades.

El proceso de urbanización se desarrolla a menor ritmo y las ciudades se organizan para un crecimiento planificado, reduciendo los problemas sociales por viviendas, servicios básicos, empleo, seguridad ciudadana y manejo de residuos sólidos. Con la debida anticipación se resuelve los problemas de provisión agua potable a las principales ciudades de la región. Para el año 2021, la ciudad de Ayacucho ya es una ciudad mayor, con una población superior a 200,000 habitantes; asimismo, surgen tres ciudades menores en el VRAE: San Francisco, Santa Rosa y Sivia.

El área rural reduce sus flujos migratorios por la mejora en la calidad de los servicios básicos, el desarrollo de las actividades productivas y oportunidades de empleo. La agricultura familiar y la diversidad biológica constituyen la base de la seguridad y soberanía alimentaria para la región. Sin embargo, el área rural sigue siendo vulnerable a los efectos del cambio climático, siendo un factor de desequilibrio fuera de control por los actores regionales. La población y las instituciones públicas se hallan en proceso de construcción de capacidades para mitigar los efectos del cambio climático.

La fragmentación social y económica de Ayacucho, entre la zona norte y sur se mantiene como una constante, porque es un proceso consolidado durante toda la vida republicana, pero se ha iniciado un proceso de reflexión colectiva sobre la necesidad de adecuar la organización política y administrativa del departamento de Ayacucho a las nuevas condiciones sociales y económicas del país.

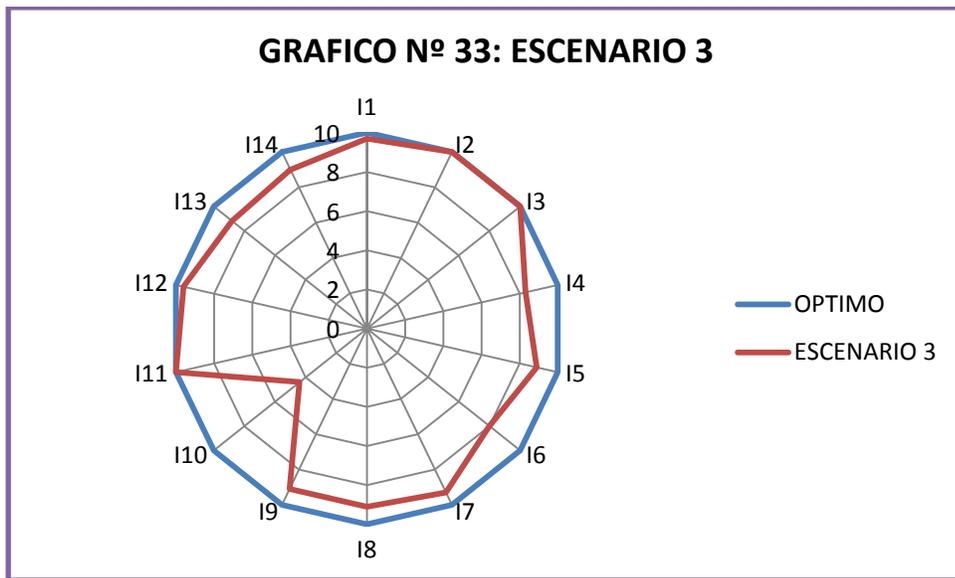
Los actores externos e internos ligados al narcotráfico y la corrupción han perdido fuerza y presencia en las instituciones públicas regionales y locales, lo cual posibilita la construcción de una institucionalidad con capacidad de atender con eficiencia y eficacia las demandas sociales.

El salto cualitativo en la gestión pública ha posibilitado a la región Ayacucho ubicarse en una posición adecuada en el escenario nacional, dejando atrás la condición de región pobre y excluida. El liderazgo político ha posibilitado construir una hoja de ruta con visión global, construir un tejido social proactivo, establecer una cultura de gestión del desarrollo y articular las instituciones públicas en torno a objetivos estratégicos de largo plazo, los cuales representan hitos claros para los

diversos actores políticos de nivel regional y local.

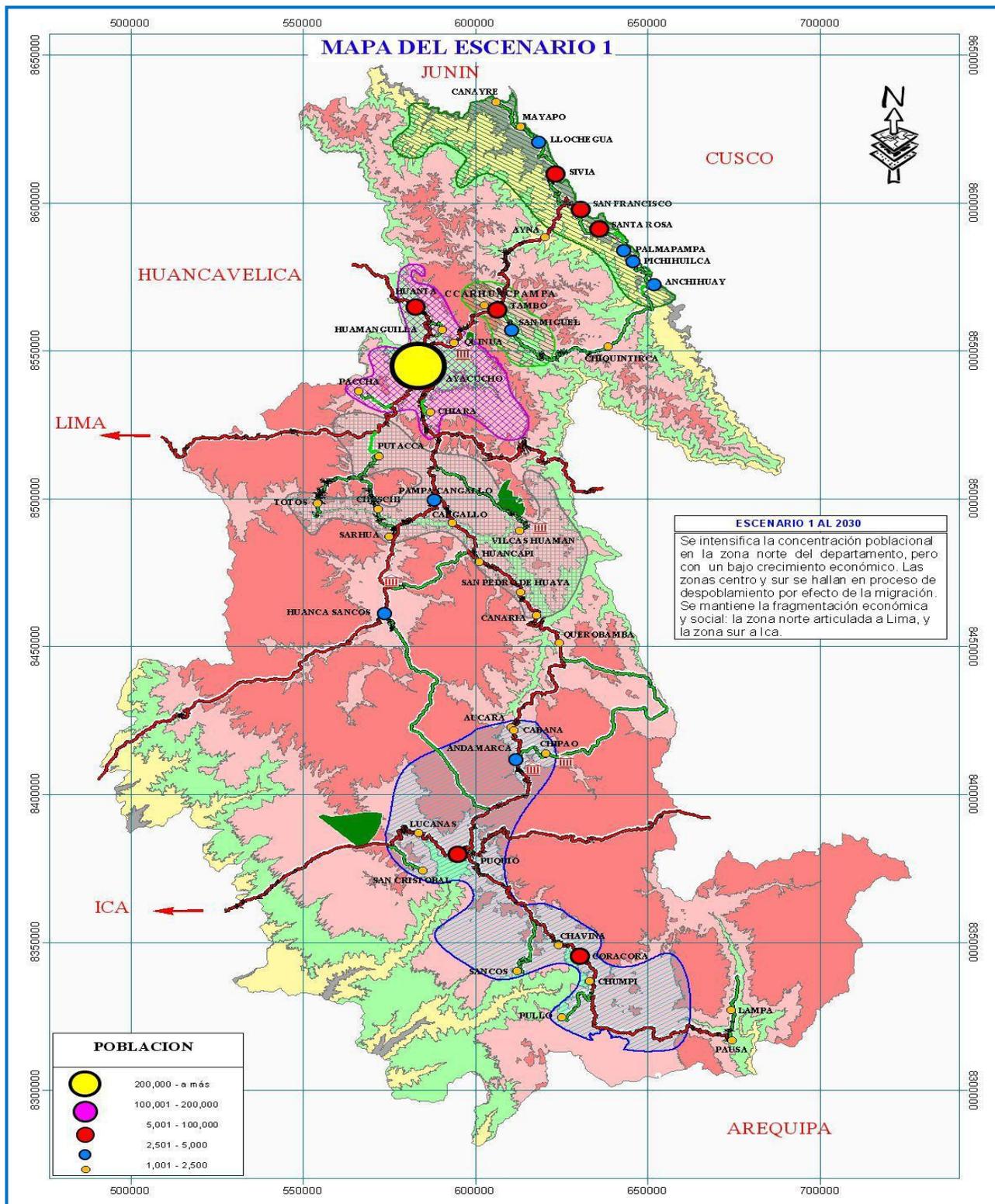
Lo más importante en este escenario es que la mayoría de la población ha entendido que la mejor forma de superar la pobreza es a través de la inversión en desarrollo humano, en el marco de una gestión pública moderna, ética, participativa y transparente, y colectivamente no están dispuestos a aceptar el retorno de una gestión pública tradicional.

La lección de este escenario es que: sólo los liderazgos de calidad, con una visión clara de futuro, tienen el potencial de generar transformaciones estructurales en la sociedad.



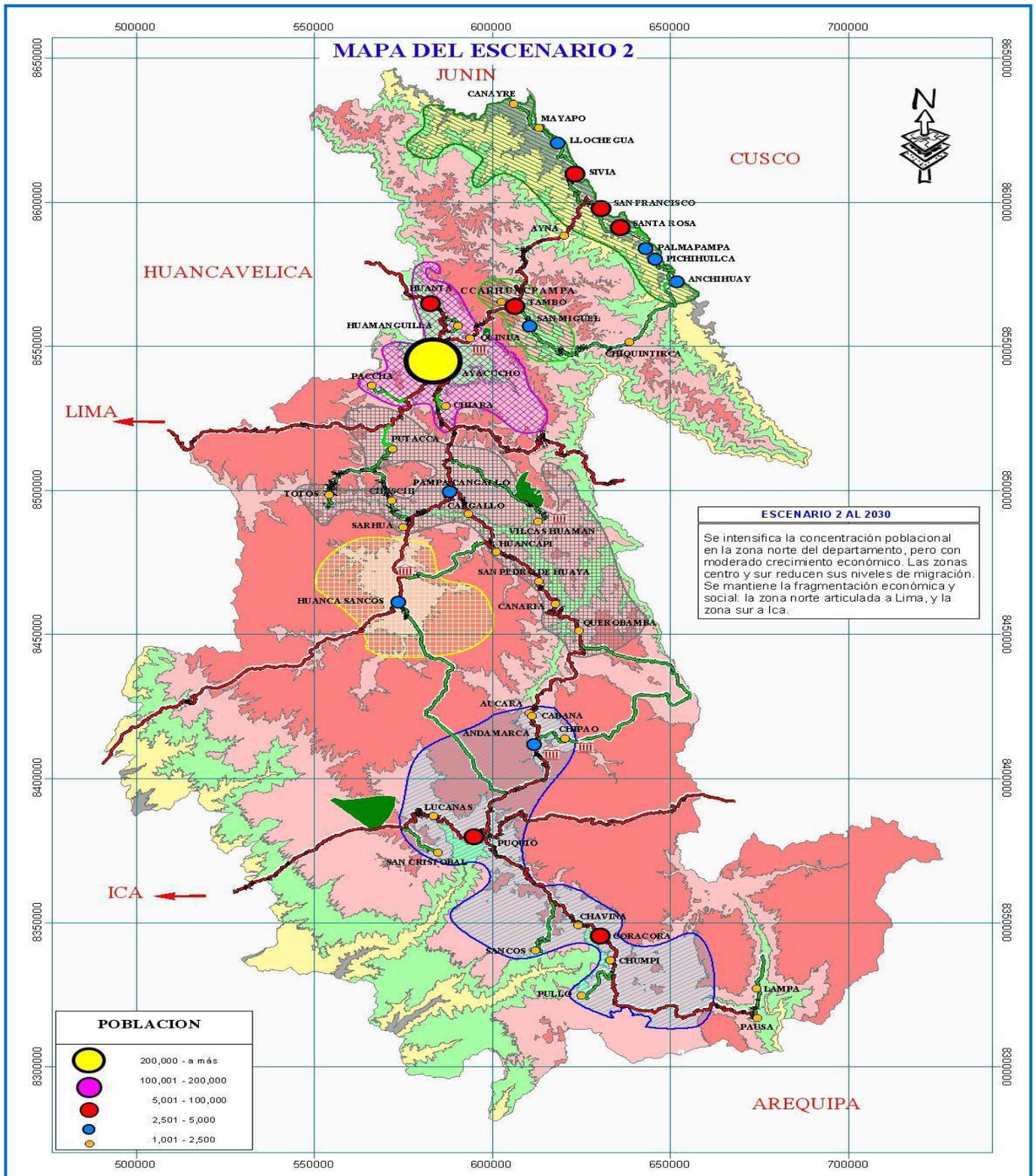
A continuación se presenta los mapas Nº 03, 04 y 05, que reflejan los cambios en el territorio para cada escenario.

MAPA N° 09



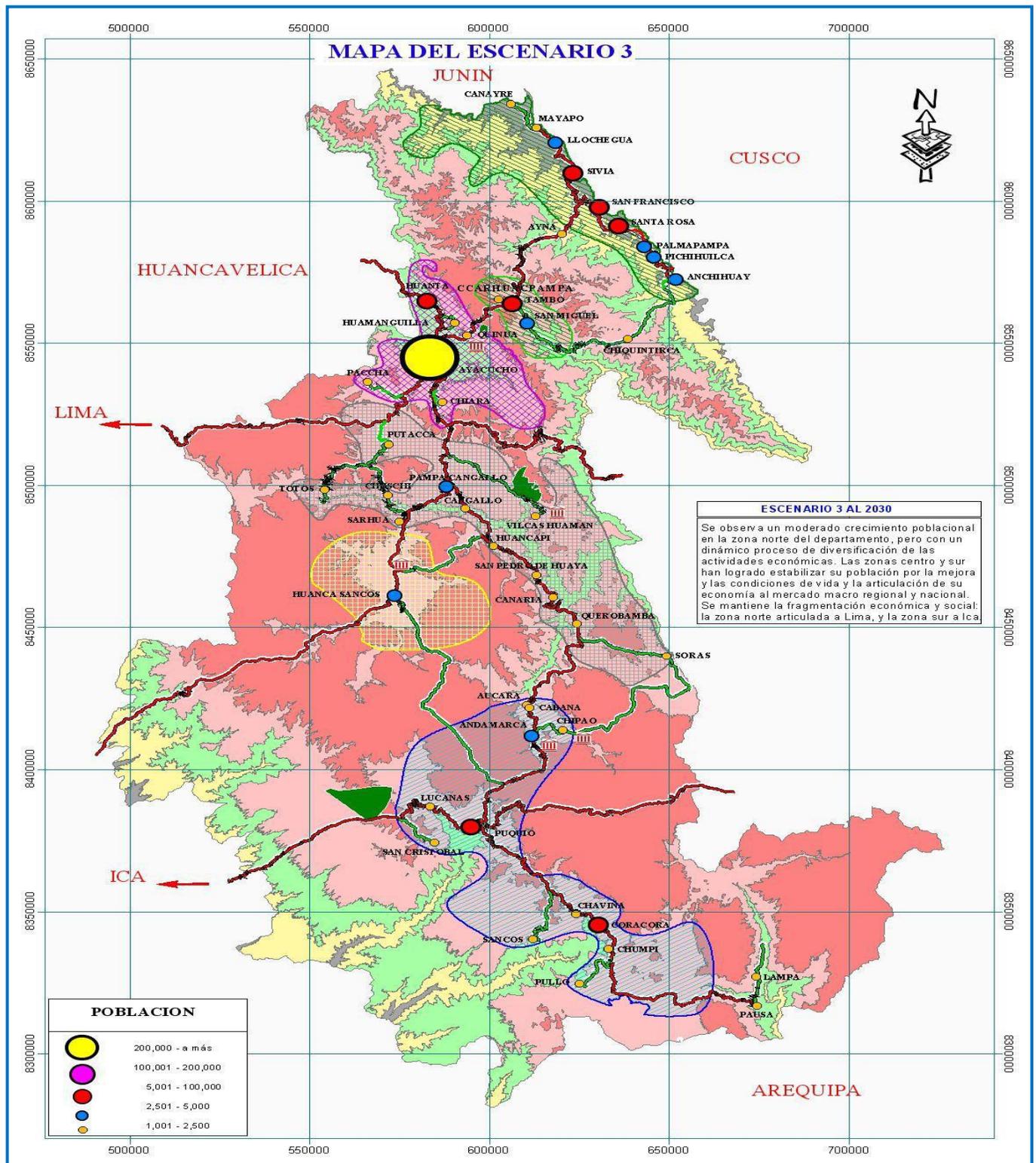
ELABORACION: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial

MAPA N° 10



ELABORACION: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial

MAPA N° 11



ELABORACION: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial

3. IDENTIFICACION DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Los riesgos y oportunidades son factores externos, ya sea de nivel nacional o internacional, que pueden influir (positiva o negativamente) sobre los escenarios exploratorios construidos en el capítulo anterior.

La región Ayacucho es muy vulnerable a los factores externos, por la precariedad de sus instituciones, del tejido social y del sistema productivo, los cuales a su vez limitan el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen el contexto nacional e internacional.

A continuación se muestra los principales riesgos y oportunidades al que harán frente los tres escenarios exploratorios. En esta matriz se puede observar que la actitud de los actores regionales es diferente en cada escenario, lo cual conlleva a resultados diferenciados.

CUADRO N° 14: MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

ESCENARIOS EXPLORATORIOS	Nº	RIESGOS	Nº	OPORTUNIDADES
Escenario 1: Río revuelto	1	El Perú por su matriz productiva basada en actividades extractivas es dependiente de las exportaciones tradicionales, y por tal razón es vulnerable a las variaciones de los precios de las materias primas en el mercado internacional. La disminución de los ingresos fiscales a partir del año 2016 tendrá efectos negativos en los presupuestos del gobierno regional y gobiernos locales, agravando la situación precaria de la economía regional. Con menores recursos presupuestales los indicadores sociales y económicos de la región serán aún más negativos que los previstos en el escenario tendencial.	1	La creciente demanda de productos orgánicos en el mercado internacional es una oportunidad para los productores agrarios de la región, que tienen la oportunidad de desarrollar cadenas productivas orientadas a la exportación. Sin embargo, en un contexto de gestión precaria, no será comprendida esta oportunidad y tampoco será aprovechada. Más bien será aprovechada por las empresas provenientes del exterior.
	2	Las sequías serán cada vez más frecuentes en la región por la incidencia del cambio climático. Los sectores más afectados serán el área rural, especialmente la actividad agropecuaria, así como la población femenina, los niños/as, los adultos mayores y la población con problemas de discapacidad, lo que agravará la precaria situación regional.	2	El incremento de los flujos turísticos nacionales y extranjeros representa una oportunidad para el desarrollo de atractivos y productos turísticos, basados en la riqueza arqueológica, histórica, cultural y paisajística de la región. Por la precariedad institucional tampoco se aprovechará esta oportunidad.

ESCENARIOS EXPLORATORIOS	Nº	RIESGOS	Nº	OPORTUNIDADES
	3	La débil institucionalidad del aparato estatal nacional tendrá efectos negativos sobre la situación económica y política de la región. Esta debilidad será aprovechada por los actores externos relacionados a las redes de corrupción, para tomar control sobre las instituciones públicas de la región y utilizarlos para su beneficio.	3	El acelerado desarrollo de la ciencia y la tecnología en el mundo es una tendencia que representa una gran oportunidad para el desarrollo de las actividades económicas de la región, principalmente de las relacionadas al aprovechamiento de la biodiversidad. Pero en un contexto de precariedad institucional no será aprovechada esta oportunidad.
	4	La presencia de las inversiones mineras en la región será un factor desestabilizador y generador de conflictos sociales, al afectar territorios de comunidades campesinas, cabeceras de cuenca y al promover la división de la población. En un contexto de caos social, las empresas mineras serán actores de gran influencia política.	4	El rápido desarrollo de la gastronomía en el Perú, basada en la biodiversidad andina-amazónica, es una gran oportunidad para los productores agrarios de la región, que pueden articular su producción a la demanda de las empresas especializadas en gastronomía. En el contexto del escenario 1, no será adecuadamente aprovechado.
Escenario 2: El cántaro roto	1	El Perú por su matriz productiva basada en actividades extractivas es dependiente de las exportaciones tradicionales, y por tal razón es vulnerable a las variaciones de precios de las materias primas en el mercado internacional. La disminución de los ingresos fiscales a partir del año 2016 tendrá efectos negativos en los presupuestos del gobierno regional y gobiernos locales, limitando las inversiones en la mejora de los servicios públicos. Con menores recursos presupuestales los indicadores sociales y económicos de la región serán menores a los previstos para este escenario.	1	La creciente demanda de productos orgánicos en el mercado internacional es una oportunidad para los productores agrarios de la región, que tienen la oportunidad de desarrollar cadenas productivas orientadas a la exportación. En el escenario 2 existen relativamente mejores condiciones para promover el desarrollo de cadenas productivas.

ESCENARIOS EXPLORATORIOS	Nº	RIESGOS	Nº	OPORTUNIDADES
	2	Las sequías serán cada vez más frecuentes en la región por la incidencia del cambio climático. Los sectores más afectados serán el área rural, especialmente la actividad agropecuaria, así como la población femenina, los niños/as, los adultos mayores y la población con problemas de discapacidad, lo que reducirá las posibilidades de mejora de los servicios públicos. El escenario 2 también es altamente sensible a los riesgos derivados del cambio climático.	2	El incremento de los flujos turísticos nacionales y extranjeros representa una oportunidad para el desarrollo de atractivos y productos turísticos, basados en la riqueza arqueológica, histórica, cultural y paisajística de la región. En el escenario 2 se brinda un considerable apoyo al aprovechamiento de los recursos turísticos de la región.
	3	La débil institucionalidad del aparato estatal nacional tendrá efectos negativos sobre la situación económica y política de la región. La presencia de las redes de la corrupción organizada en las instituciones públicas obstaculizará los procesos de concertación y limitará la adecuada gestión de los servicios públicos.	3	El acelerado desarrollo de la ciencia y la tecnología en el mundo es una tendencia que representa una gran oportunidad para el desarrollo de las actividades económicas de la región, principalmente de las relacionadas al aprovechamiento de la biodiversidad. En este escenario aún no se comprende la importancia de la ciencia y la tecnología en el desarrollo de las cadenas productivas.
	4	La presencia de las inversiones mineras en la región será un factor desestabilizador y generador de conflictos sociales, al afectar territorios de comunidades campesinas, cabeceras de cuenca y al promover la división de la población. El escenario 2 es también sensible a la presencia de las empresas mineras que cuentan con el respaldo político del gobierno nacional.	4	El rápido desarrollo de la gastronomía en el Perú, basada en la biodiversidad andina-amazónica, es una gran oportunidad para los productores agrarios de la región, que pueden articular su producción a la demanda de las empresas especializadas en gastronomía. Existen condiciones para el apoyo a la articulación de la producción agropecuaria a la gastronomía.

ESCENARIOS EXPLORATORIOS	Nº	RIESGOS	Nº	OPORTUNIDADES
Escenario 3: El vuelo del cóndor	1	El Perú por su matriz productiva basada en actividades extractivas es dependiente de las exportaciones tradicionales, y por tal razón es vulnerable a las variaciones de los precios de las materias primas en el mercado internacional. La disminución de los ingresos fiscales a partir del año 2016 tendrá efectos negativos en los presupuestos del gobierno regional y gobiernos locales, reduciendo la capacidad de inversión en el desarrollo regional. Sin embargo, con el manejo eficiente y eficaz de los recursos se logrará resultados positivos en la gestión.	1	La creciente demanda de productos orgánicos en el mercado internacional es una oportunidad para los productores agrarios de la región, que tienen la oportunidad de desarrollar cadenas productivas orientadas a la exportación. En el escenario 3 se aprovecha las oportunidades que ofrece el mercado nacional e internacional.
	2	Las sequías serán cada vez más frecuentes en la región por la incidencia del cambio climático. Los sectores más afectados serán el área rural, especialmente la actividad agropecuaria, así como la población femenina, los niños/as, los adultos mayores y la población con problemas de discapacidad. Sin embargo, la gestión proactiva de las autoridades mitigará los impactos del cambio climático.	2	El incremento de los flujos turísticos nacionales y extranjeros representa una oportunidad para el desarrollo de atractivos y productos turísticos, basados en la riqueza arqueológica, histórica, cultural y paisajística de la región. En el escenario 3 se invierte en el aprovechamiento de los recursos turísticos, que permite atraer mayores flujos turísticos.

ESCENARIOS EXPLORATORIOS	Nº	RIESGOS	Nº	OPORTUNIDADES
	3	La débil institucionalidad del aparato estatal nacional no tendrá efectos negativos sobre la situación económica y política de la región. El liderazgo político existente consolidará una nueva institucionalidad como soporte fundamental del proceso de desarrollo regional.	3	El acelerado desarrollo de la ciencia y la tecnología en el mundo es una tendencia que representa una gran oportunidad para el desarrollo de las actividades económicas de la región, principalmente de las relacionadas al aprovechamiento de la biodiversidad. En el escenario 3, el desarrollo productivo estará basado en la ciencia, tecnología y la innovación como motores fundamentales de la productividad y la competitividad.
	4	La presencia de las inversiones mineras en la región será un factor desestabilizador y generador de conflictos sociales, al afectar territorios de comunidades campesinas, cabeceras de cuenca y al promover la división de la población. Sin embargo, la gestión con liderazgo logrará establecer una forma de aprovechamiento de los recursos mineros bajo reglas claras, reduciendo el impacto ambiental.	4	El rápido desarrollo de la gastronomía en el Perú, basada en la biodiversidad andina-amazónica, es una gran oportunidad para los productores agrarios de la región, que pueden articular su producción a la demanda de las empresas especializadas en gastronomía. En el escenario 3 se logrará articular la producción agropecuaria con la pujante gastronomía regional y nacional.

ANEXOS

ANEXO Nº 01

CRONOGRAMA DEL PROCESO DE ANALISIS PROSPECTIVO EN LA REGION AYACUCHO

ACTIVIDAD	LUGAR	FECHA
FASE DE ANALISIS PROSPECTIVO		
Actividades preparatorias	Huamanga	Febrero-abril 2015
Diseño del modelo conceptual	Huamanga	04-15 mayo 2015
Identificación y análisis de tendencias	Huamanga	18-29 mayo 2015
Identificación de variables estratégicas	Huamanga	01-12 junio 2015
Diagnóstico de variables estratégicas	Huamanga	06-24 julio 2015
Construcción de escenarios	Huamanga	03-28 agosto 2015
Redacción del documento prospectivo	Huamanga	Setiembre-octubre 2015
Validación del documento prospectivo	Huamanga	Noviembre 2015
Aprobación del documento prospectivo	Huamanga	Diciembre 2015

ANEXO N° 02: GLOSARIO DE TERMINOS

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
1	Crecimiento poblacional	El crecimiento poblacional o crecimiento demográfico es el cambio en la población en un cierto plazo, y puede ser cuantificado como el cambio en el número de individuos en una población usando "tiempo por unidad" para su medición.	Existen también proyecciones de población, que difieren de la realidad.	Las cifras oficiales de población emite el INEI, como resultado de los censos.	El crecimiento poblacional o crecimiento demográfico es el cambio en la población en un cierto plazo, y puede ser cuantificado como el cambio en el número de individuos en una población usando "tiempo por unidad" para su medición.
2	Distribución urbano-rural	Se refiere a la distribución espacial de la población en área urbana y rural, según censo.	Ninguna	Las cifras oficiales de población según área de residencia emite el INEI, como resultado de los censos.	Distribución espacial de la población en área urbana y rural, que mide el INEI con los censos.
3	Estructura de edad	Población según estructura de edad, que se mide con los censos.	Ninguna	Las cifras oficiales de población según edad emite el INEI, como resultado de los censos	Población según estructura de edad, que mide el INEI con los censos.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
4	Desarrollo humano	Indicador de calidad de vida que se basa en tres dimensiones: esperanza de vida, logros en educación y control sobre los recursos necesarios para un nivel de vida digno.	El desarrollo humano se entiende también como la mejora en las capacidades de la población, como resultado de las oportunidades en la sociedad.	El desarrollo humano es medido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD, a través del Índice de Desarrollo Humano (IDH).	Indicador de calidad de vida que se basa en tres dimensiones: esperanza de vida, logros en educación y control sobre los recursos necesarios para un nivel de vida digno. Lo mide el PNUD.
5	Pobreza monetaria	Se entiende por pobreza monetaria a la situación en que las personas que residen en hogares cuyo gasto per cápita es insuficiente para adquirir la canasta básica de consumo de alimentos y no alimentos (vivienda, vestido, educación, salud, transporte, etc.).	Existen también otras formas de medir la pobreza, como las necesidades básicas insatisfechas	La pobreza monetaria mide el INEI, a través de la Encuesta Nacional de Hogares	Se entiende por pobreza monetaria a la situación en que las personas que residen en hogares cuyo gasto per cápita es insuficiente para adquirir la canasta básica de consumo de alimentos y no alimentos (vivienda, vestido, educación, salud, transporte, etc.).
6	Educación	Los servicios de educación en sus diferentes niveles y modalidades que brindan el sector público y privado a la población regional.	En otros contextos se entiende también por educación al nivel educativo que ha alcanzado una persona o un pueblo.	La educación incluye el servicio desde el nivel inicial hasta el nivel universitario.	Los servicios de educación en sus diferentes niveles y modalidades que brindan el sector público y privado a la población regional.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
7	Salud	Está referido a la situación de la salud de la población, como resultado de la calidad de alimentación, estilos de vida, conocimientos, servicios básicos en las viviendas y la disponibilidad de los servicios de salud públicos y privados.	En otros contextos se entiende también por salud a los servicios que brinda el Estado.	El término salud en este documento está referido a los indicadores que miden la situación de la salud en la población regional.	Está referido a la situación de la salud de la población, como resultado de la calidad de alimentación, estilos de vida, conocimientos, servicios básicos en las viviendas y la disponibilidad de los servicios de salud públicos y privados.
8	Vivienda	Características físicas de la vivienda que ocupan las familias.	Ninguna	En este documento el término vivienda está referido a las características físicas de las viviendas.	Características físicas de la vivienda que ocupan las familias.
9	Agua y saneamiento	Servicio de agua potable y alcantarillado instalado en las viviendas.	Ninguna	Servicio instalado en las viviendas.	Servicio de agua potable y alcantarillado instalado en las viviendas.
10	Servicio de energía	Servicio de energía eléctrica instalado en las viviendas.	Ninguna	Servicio instalado en las viviendas.	Servicio de energía eléctrica instalado en las viviendas.
11	Servicio de telecomunicaciones	Nivel de acceso de la población al servicio de teléfono fijo , móvil e internet.	Ninguna	Las cifras sobre el nivel de acceso brindan el MTC y las empresas privadas de telecomunicaciones.	Nivel de acceso de la población al servicio de teléfono fijo , móvil e internet.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
12	Brechas de género	Expresan las diferencias en oportunidades, acceso, control y uso de los recursos, entre mujeres y hombres, debido a prácticas discriminatorias, sean individuales, sociales o institucionales.	Ninguna	Las brechas de género se sustentan en la cultura nacional y regional	Expresan las diferencias en oportunidades, acceso, control y uso de los recursos, entre mujeres y hombres, debido a prácticas discriminatorias que forman parte de la cultura regional.
13	Diversidad cultural	Convivencia de grupos humanos con diversas culturas en el ámbito regional.	Ninguna	El Ministerio de Cultura establece las culturas existentes en el país.	Convivencia de grupos humanos con diversas culturas en el ámbito regional.
14	Estructura productiva	Son el conjunto de actividades económico productivas que se desarrollan en el ámbito regional, y que es medido por el INEI.	Ninguna	El valor y estructura de la producción regional se mide a través del Producto Bruto Interno (PBI).	Son el conjunto de actividades económico productivas que se desarrollan en el ámbito regional, y que es medido por el INEI.
15	Producción agropecuaria	Producción que se genera en la agricultura y la ganadería.	Ninguna	La producción agropecuaria oficial se mide a través del Producto Bruto Interno por el INEI.	Producción que se genera en la agricultura y la ganadería.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
16	Producción minera	La producción minera es el conjunto de actividades referentes al descubrimiento y la extracción de minerales que se encuentran debajo de la superficie de la tierra.	Ninguna	La producción minera oficial se mide a través del Producto Bruto Interno por el INEI.	La producción minera es el conjunto de actividades referentes al descubrimiento y la extracción de minerales que se encuentran debajo de la superficie de la tierra.
17	Turismo	El turismo es el conjunto de acciones que una persona lleva a cabo mientras viaja y pernocta en un sitio diferente al de su residencia habitual, por un periodo consecutivo que resulta inferior a un año.	Generalmente el turismo sólo se limita al flujo de turistas y no a los beneficios económicos.	La DIRCETUR Ayacucho es la institución que mide el flujo turístico en la región.	El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su residencia habitual por menos de un año y con fines de ocio, negocios, estudio, entre otros.
18	Corredores económicos	Son ejes longitudinales o transversales que articula, ciudades intermedias y áreas productivas, mediante carreteras, energía y medios de comunicación.	Se entiende también como un espacio territorial donde los centros de producción se articulan con los centros de consumo.	La condición básica para la existencia de un corredor económico es la existencia de ciudades con categoría de ciudad intermedia, carreteras asfaltadas y flujos económicos permanentes.	Son ejes longitudinales o transversales que articula, ciudades intermedias y áreas productivas, mediante carreteras, energía y medios de comunicación.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
19	Desarrollo empresarial	Consiste en el nivel de desarrollo de las empresas de producción de bienes y servicios en el ámbito regional, tanto en formalización, equipamiento, tecnología, gestión y acceso a mercados.	Ninguna	El desarrollo empresarial está referido a las empresas formales.	Consiste en el grado o nivel de desarrollo de las empresas de producción de bienes y servicios en el ámbito regional.
20	Ciencia, tecnología e innovación	En este documento está referido al nivel de creación e implementación de nuevas ideas y conocimientos en los procesos productivos del sector público y privado.	Ninguna	El tema de ciencia y tecnología es muy amplio y en rápido cambio y desarrollo, por lo que en el presente caso se limita a los factores importantes que influyen en el desarrollo de los procesos productivos.	Son los procesos de creación e implementación de nuevas ideas y conocimientos en los procesos de producción de bienes y servicios, los cuales constituyen factores importantes para el desarrollo económico y social de la región.
21	Competitividad regional	Capacidad de las empresas de la región de mantenerse en el mercado nacional o internacional.	Se entiende también como la capacidad del conjunto de instituciones para enfrentar los retos del mercado	El Índice de Competitividad Regional (ICR) es calculado por el Consejo Nacional de la Competitividad.	Conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de una nación.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
22	Seguridad alimentaria	La seguridad alimentaria es la existencia de condiciones que posibilitan a los seres humanos tener acceso físico, económico y de manera socialmente aceptable a una dieta segura, nutritiva y acorde con sus preferencias culturales, que les permita satisfacer sus necesidades alimentarias y vivir de una manera productiva y saludable.	Ninguna	La seguridad alimentaria no discrimina la procedencia de los alimentos, sino el flujo suficiente que satisfaga la demanda.	La seguridad alimentaria es la existencia de condiciones que posibilitan a los seres humanos tener acceso físico, económico y de manera socialmente aceptable a una dieta segura, nutritiva y acorde con sus preferencias culturales, que les permita satisfacer sus necesidades alimentarias y vivir de una manera productiva y saludable.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
23	Gestión pública	La gestión pública se define como un conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales. En consecuencia, está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuales el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones para cumplir con sus funciones.	Conducción administrativa de las instituciones públicas de nivel nacional, regional y local	La gestión pública incluye los 11 sistemas administrativos.	La gestión pública se define como un conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales. En consecuencia, está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuales el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones para cumplir con sus funciones.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
24	Participación ciudadana	Participación ciudadana es el conjunto de acciones o iniciativas nacidas de un ciudadano o grupo de ciudadanos para contribuir al desarrollo regional o local. Está basada en los mecanismos establecidos para que la población tenga acceso a las decisiones de gobierno de manera independiente, sin necesidad de formar parte de la administración pública o de un partido político.	Participación de la población en la gestión de las instituciones públicas, en el marco de la normatividad vigente.	La participación ciudadana está relacionada al grado de organización de la población.	Participación ciudadana es el conjunto de acciones o iniciativas nacidas de un ciudadano o grupo de ciudadanos para contribuir al desarrollo regional o local. Está basada en los mecanismos establecidos para que la población tenga acceso a las decisiones de gobierno de manera independiente, sin necesidad de formar parte de la administración pública o de un partido político.
25	Transparencia y rendición de cuentas	La información relativa a la gestión de las instituciones públicas es confiable, accesible y oportuna; y los servidores públicos rinden cuenta de la gestión que ejecutan.	Ninguna	La transparencia y rendición de cuentas está establecido por la normatividad nacional.	La información relativa a la gestión de las instituciones públicas es confiable, accesible y oportuna; y los servidores públicos rinden cuenta de la gestión que ejecutan.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
26	Seguridad ciudadana	La seguridad ciudadana es una situación social, donde predomina la sensación de confianza, entendiéndose como ausencia de riesgos y daños a la integridad física y psicológica, donde el Estado debe garantizar la vida, la libertad y el patrimonio ciudadano.	Se entiendo también la acción de control de la violencia y la criminalidad ejercida por el Estado en las ciudades.	La seguridad ciudadana se entiende en el marco de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.	La Seguridad Ciudadana es una situación social, donde predomina la sensación de confianza, entendiéndose como ausencia de riesgos y daños a la integridad física y psicológica, donde el Estado debe garantizar la vida, la libertad y el patrimonio ciudadano.
27	Conflictos sociales	El conflicto social es un proceso complejo en el cual sectores de la sociedad, el Estado y/o las empresas perciben que sus posiciones, intereses, objetivos, valores, creencias o necesidades son contradictorios, creándose una situación que podría derivar en violencia.	Los conflictos sociales más comunes son por la presencia de empresas mineras en territorios comunales, reclamos salariales y por la deficiente prestación de servicios públicos.	Los conflictos sociales son de corta o larga duración, según la complejidad de las causas que lo originan.	El conflicto social es un proceso complejo en el cual sectores de la sociedad, el Estado y/o las empresas perciben que sus posiciones, intereses, objetivos, valores, creencias o necesidades son contradictorios, creándose una situación que podría derivar en violencia.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
28	Sistemas urbanos	Conjunto de ciudades categorizados e interconectados que constituyen el eje económico-comercial de la región.	Ninguna	El sistema urbano de la región se basa en ciudades intermedias (con más de 100,000 habitantes) y ciudades menores (con más de 50,000 habitantes).	Conjunto de ciudades categorizados e interconectados que constituyen el eje económico-comercial de la región.
29	Conectividad urbana y rural	Es el grado de articulación de los centros poblados urbanos y rurales mediante carreteras y medios de comunicación.	En su concepción simple la conectividad es la articulación de los centros poblados mediante carreteras.	La conectividad en su sentido amplio implica la articulación mediante carreteras y medios de comunicación.	Es el grado de articulación de los centros poblados urbanos y rurales mediante carreteras y medios de comunicación.
30	Sistema macro regional	Conjunto de ciudades categorizados e interconectados que constituyen el eje económico-comercial de un territorio formado por dos o más regiones.	Ninguna	Sistema urbano que se basa en ciudades mayores (con más de 250,000 habitantes); ciudades intermedias (con más de 100,000 habitantes) y ciudades menores (con más de 50,000 habitantes).	Conjunto de ciudades categorizados e interconectados que constituyen el eje económico-comercial de un territorio formado por dos o más regiones.
31	Ecosistemas	El ecosistema es un sistema natural que está formado por un conjunto de organismos vivos y el medio físico donde se relacionan formando cadenas de interdependencia.	Ninguna	En el presente documento el término ecosistema está referido al ámbito de la región Ayacucho.	El ecosistema es un sistema natural que está formado por un conjunto de organismos vivos y el medio físico donde se relacionan formando cadenas de interdependencia.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
32	Recursos naturales	Se considera RRNN a todo componente de la naturaleza, susceptible a ser aprovechado por el ser humano para la satisfacción de sus necesidades y que tenga un valor actual o potencial en el mercado, tales como : las aguas superficiales o subterráneas, el suelo, subsuelo y las tierras por su capacidad de uso mayor, agrícolas, pecuarias, forestales y de protección , la diversidad biológica como las especies de flora, fauna y de los microorganismos, los recursos genéticos y los ecosistemas que dan soporte a la vida; los recursos hidrocarburíferos, hidroenergéticos , eólicos, solares geotérmicos y similares, la atmosfera y el espectro radioeléctrico;	Ninguna	El concepto de recursos naturales se entiende en el marco de la Ley 26821, ley orgánica para el Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales.	Se considera RRNN a todo componente de la naturaleza, susceptible a ser aprovechado por el ser humano para la satisfacción de sus necesidades y que tenga un valor actual o potencial en el mercado, tales como : las aguas superficiales o subterráneas, el suelo, subsuelo y las tierras por su capacidad de uso mayor, agrícolas, pecuarias, forestales y de protección , la diversidad biológica como las especies de flora, fauna y de los microorganismos, los recursos genéticos y los ecosistemas que dan soporte a la vida; los recursos hidrocarburíferos, hidroenergéticos , eólicos, solares geotérmicos y similares, la atmosfera y el espectro radioeléctrico; los minerales y los demás considerados como tales. El paisaje natural en tanto sea objeto de aprovechamiento

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
		<p>los minerales y los demás considerados como tales. El paisaje natural en tanto sea objeto de aprovechamiento económico, es considerado recurso natural.</p>			<p>económico, es considerado recurso natural.</p>

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
33	Gestión ambiental	Es un proceso permanente y continuo, constituido por un conjunto estructurado de principios, normas técnicas, procesos y actividades, orientado a administrar los intereses, expectativas y recursos relacionados con los objetivos de la política ambiental y alcanzar así, una mejor calidad de vida y el desarrollo integral de la población, el desarrollo sostenible de las actividades económicas y la conservación del patrimonio ambiental y natural del país. la gestión ambiental tiene un carácter esencialmente transectorial, lo que implica que la actualización de las diferentes autoridades públicas con competencias y	Ninguna	Los alcances de la gestión ambiental está establecido en la Ley Nº 28611 Ley General del Ambiente.	Es un proceso permanente y continuo, constituido por un conjunto estructurado de principios, normas técnicas, procesos y actividades, orientado a administrar los intereses, expectativas y recursos relacionados con los objetivos de la política ambiental y alcanzar así, una mejor calidad de vida y el desarrollo integral de la población, el desarrollo sostenible de las actividades económicas y la conservación del patrimonio ambiental y natural del país. la gestión ambiental tiene un carácter esencialmente transectorial, lo que implica que la actualización de las diferentes autoridades públicas con competencias y responsabilidades ambientales se debe orientar, integrar, estructurar, coordinar y supervisar con el objeto de poner en práctica las políticas, planes, programas

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
		responsabilidades ambientales se debe orientar, integrar, estructurar, coordinar y supervisar con el objeto de poner en práctica las políticas, planes, programas y acciones públicas hacia el desarrollo sostenible del país.			y acciones públicas hacia el desarrollo sostenible del país.
34	Calidad ambiental	Conjunto de características del ambiente, en función a la ausencia o presencia de agentes nocivos para la vida. Asociado a este concepto se encuentran los términos “estándar de calidad ambiental” y “límite máximo permisible”, como instrumentos de gestión ambiental.	En su concepción simple, la calidad ambiental está referida al estado natural del ambiente.	En el presente documento, el concepto de calidad ambiental abarca al suelo, el agua y el aire.	Conjunto de características del ambiente, en función a la ausencia o presencia de agentes nocivos para la vida. Asociado a este concepto se encuentran los términos “estándar de calidad ambiental” y “límite máximo permisible”, como instrumentos de gestión ambiental.

Nº	TERMINO ORIGINAL	DEFINICION PRINCIPAL	DEFINICIONES SECUNDARIAS	ALCANCES Y LIMITES	REDACCION FINAL
35	Disponibilidad de recursos hídricos	Consiste en la cantidad de agua disponible para consumo humano, comercial, industrial y la actividad agropecuaria.	Ninguna	La evaluación de la disponibilidad de recursos hídricos es tomando en cuenta el consumo humano, comercial, industrial y la actividad agropecuaria.	Consiste en la cantidad de agua disponible para consumo humano, comercial, industrial y la actividad agropecuaria.
36	Gestión de riesgo de desastres	Proceso social orientado a la prevención, reducción y control permanente de los factores de riesgo de desastres en la sociedad. Es el proceso en el cual los actores locales logran reducir el nivel de riesgo local y establecer las condiciones para que esa reducción sea sostenible y plenamente integrada a los procesos de desarrollo.	Generalmente los riesgos de desastres están relacionados al sistema de defensa civil.	El alcance de la gestión de riesgo de desastres es amplia, que incluye al sistema regional de gestión del riesgo de desastres y la población.	Proceso social orientado a la prevención, reducción y control permanente de los factores de riesgo de desastres en la sociedad. Es el proceso en el cual los actores locales logran reducir el nivel de riesgo local y establecer las condiciones para que esa reducción sea sostenible y plenamente integrada a los procesos de desarrollo.

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

ANEXO N° 03

METODOLOGIA PARA IDENTIFICACION DE TENDENCIAS

La metodología utilizada para la identificación de las tendencias fue a través de una Encuesta Delphi, que se realizó entre 32 actores claves de la región, que se detallan a continuación:

- 11 funcionarios del Gobierno Regional de Ayacucho: Gerentes Regionales y Directores Regionales Sectoriales.
- 07 Alcaldes provinciales
- 03 Representantes de organizaciones empresariales
- 04 Representantes del sector académico
- 02 Representantes de organizaciones políticas
- 03 Representantes de organizaciones sociales
- 02 Profesionales destacados

Complementariamente, se realizó 01 taller de planeamiento estratégico con miembros del Equipo Técnico y representantes del CEPLAN, cuyos resultados se presenta en el cuadro N° 03 del documento prospectivo.

ANEXO N° 04: MATRIZ DE TENDENCIAS SELECCIONADAS

SIMB.	TENDENCIAS	PERTINENCIA	EVIDENCIA	PUNTAJE
T1	Creciente libre movilidad de capitales	4	5	9
T2	Aumento del turismo	4	4	8
T3	Incremento de riesgos por el cambio climático	4	4	8
T4	Reducción acelerada de la biodiversidad	4	4	8
T5	Volatilidad del precio de las materias primas	4	4	8
T6	Incremento de la población urbana	5	5	10
T7	Nuevas formas de organización de factores productivos basados en cadenas de valor	4	3	7
T8	Creciente importancia de la ciencia, tecnología e innovación	4	4	8
T9	Creciente consumo de productos naturales	4	4	8

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

ANEXO Nº 05: RESUMEN DEL ANALISIS ESTRUCTURAL

VARIABLE	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
V1	14	24
V2	58	42
V3	37	27
V4	55	33
V5	53	40
V6	14	32
V7	48	57
V8	8	4
V9	25	52
V10	26	59
V11	32	35
V12	31	61
V13	40	57
V14	34	42
V15	39	67
V16	22	51
V17	50	63
V18	18	16
V19	59	14
V20	8	21
V21	20	26
V22	56	22
V23	52	24
V24	49	57
V25	45	41
V26	47	7
V27	12	20
V28	35	35
V29	15	5
V30	43	27
V31	25	10
V32	22	21

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

ANEXO N° 06: CLASIFICACION DE VARIABLES

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE
VARIABLES AMBIGUAS	V2. Desarrollo humano
	V5. Nutrición infantil
	V25. Calidad ambiental
VARIABLES DEPENDIENTES	V9. Estructura del PBI regional
	V10. Nivel de exportaciones regional
	V12. Nivel de desarrollo de cadenas productivas
	V14. Desarrollo de ciencia y tecnología
VARIABLES REGULADORAS	V16. Seguridad alimentaria
	V1. Dinámica poblacional
	V6. Calidad de viviendas
	V11. Dinámica del turismo nacional y extranjero
	V18. Participación ciudadana
	V20. Seguridad ciudadana
	V21. Conflictividad social
	V27. Calidad de la gestión de riesgo de desastres
	V29. Precio de los minerales y el petróleo
	V31. Cambio climático
V32. Comercio internacional	
VARIABLES INDEPENDIENTES	V3. Acceso a la educación
	V4. Calidad educativa
	V19. Transparencia de la gestión pública
	V22. Volumen de población de ciudades
	V23. Conectividad física y virtual
	V26. Disponibilidad de recursos hídricos
	V28. Inversión extranjera en el Perú
V30. Centralismo	
VARIABLES BLANCO	V7. Igualdad de género
	V13. Nivel de desarrollo empresarial
	V15. Competitividad regional
	V17. Incidencia de la pobreza
VARIABLES AUTONOMAS	V24. Aprovechamiento de ecosistemas
	V8. Diversidad cultural

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

CUADRO N° 07: IDENTIFICACION DE INDICADORES

N°	VARIABLE ESTRATEGICA	INDICADOR	VALORES HISTORICOS									
			2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	Desarrollo humano	Indice de Desarrollo Humano	0.24	0.24	0.27	0.29	0.32	0.34	0.33	0.33	0.34	0.34
2	Calidad educativa	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria con nivel suficiente en comprensión lectora	-	-	6.7	7.1	11.8	19.9	14.1	13.7	21.8	34.6
		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria con nivel suficiente en matemática	-	-	-	8.6	6.9	11.0	4.9	4.3	10.1	25.6
3	Nutrición infantil	Proporción de niños con desnutrición crónica (OMS)	-	-	36.80	-	31.20	38.79	35.25	29.46	27.98	26.33
		Proporción de niños con anemia	-	-	64.6	-	54.4	52.9	41.6	56.2	54.3	45.8
4	Igualdad de género	Indice de desigualdad de género	0.577	0.585	0.545	0.551	0.518	0.544	0.551	0.549	0.513	0.530

Nº	VARIABLE ESTRATEGICA	INDICADOR	VALORES HISTORICOS									
			2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
5	Seguridad alimentaria	Porcentaje de PBI agropecuario	-	-	20.9	-	-	18.2	-	18.8	-	18.0
		Porcentaje de PEA rural	37.0	-	36.2	36.0	35.8	35.5	35.1	34.7	34.4	34.1
6	Competitividad regional	Indice de Competitividad Regional	-	-	-	0.26	0.29	0.34	0.34	0.34	0.35	0.38
7	Incidencia de la pobreza	Tasa de pobreza	77.3	78.4	68.3	64.8	62.6	55.9	55.0	52.6	51.9	49.9
		Tasa de pobreza extrema	38.6	41.3	35.8	30.7	26.7	14.5	14.8	13.9	12.9	12.1
8	Conectividad física y comunicación	Porcentaje de distritos con acceso a través de carretera asfaltada	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	8.9	18.0	30.2
		Población con acceso a internet banda ancha	-	-	-	-	-	-	-	6,627	10,267	11,692
9	Calidad ambiental	Indice de desempeño ambiental	-	-	-	0.3994	-	-	-	0.3750	-	0.3820

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

CUADRO Nº 08: DIAGNOSTICO TERRITORIAL DE VARIABLES ESTRATEGICAS

INDICADOR	PROVINCIAS										
	Huamanga	Cangallo	Huanca-sancos	Huanta	La Mar	Lucanas	Parina-cochas	P. Sara Sara	Sucre	Fajardo	Vilcas-huamán
Indice de desarrollo humano (2012) *	0.4542	0.2471	0.2762	0.3451	0.2558	0.3248	0.3170	0.3528	0.2714	0.2764	0.2604
Comprensión lectora (2014)	43.8	19.8	27.8	29.9	31.0	34.6	43.5	33.8	37.3	25.9	22.3
Logro matemáticas (2014)	31.8	15.9	23.2	21.7	30.1	22.0	33.8	27.5	25.3	14.7	24.1
Desnutrición crónica infantil (2014)	27.7	33.7	37.4	31.4	29.4	26.5	28.2	19.8	30.5	31.4	29.8
Incidencia anemia (2014)	60.6	67.7	74.3	57.4	53.5	62.1	52.2	58.7	68.7	71.4	74.1
Indice de desigualdad de género	si	si	si	si	si	si	s	si	si	si	si
% de PBI agropecuario	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
% de PEA rural	21.6	70.9	61.5	63.7	72.8	70.0	54.3	51.8	59.2	65.1	63.4
Indice de competitividad regional	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si

INDICADOR	PROVINCIAS										
	Huamanga	Cangallo	Huanca-sancos	Huanta	La Mar	Lucanas	Parina-cochas	P. Sara Sara	Sucre	Fajardo	Vilcas-huamán
Tasa de pobreza (2014)	53.6	66.8	64.6	59.9	72.2	54.7	50.6	53.9	60.3	72.1	72.1
Tasa de pobreza extrema	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
% distritos con carretera asfaltada	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
Población con acceso a internet	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
Índice de desempeño ambiental	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

*Cifras estimadas en base al Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2013

CUADRO Nº 09: SITUACION DE VARIABLES ESTRATEGICAS POR PROVINCIAS

INDICADOR	PROVINCIAS										
	Huamanga	Cangallo	Huanca sancos	Huanta	La Mar	Lucanas	Parinacochas	P. Sara Sara	Sucre	Fajardo	Vilcas huamán
Indice de desarrollo humano	Moderado	Muy bajo	Bajo	Bajo	Muy bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Muy bajo
Comprensión lectora	Bueno	Muy bajo	Bajo	Bajo	Moderado	Moderado	Bueno	Moderado	Moderado	Bajo	Bajo
Logro matemáticas	Moderado	Muy bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado	Bajo	Bajo	Muy bajo	Bajo
Desnutrición crónica infantil (2014)	Moderado	Alto	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado	Bajo	Moderado	Moderado	Moderado
Incidencia anemia (2014)	Muy alto	Emergencia	Emergencia	Alto	Alto	Muy alto	Alto	Alto	Emergencia	Emergencia	Emergencia
Indice de desigualdad de género	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
% de PBI agropecuario	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
% de PEA rural											

INDICADOR	PROVINCIAS										
	Huamanga	Cangallo	Huanca sancos	Huanta	La Mar	Lucanas	Parinacochas	P. Sara Sara	Sucre	Fajardo	Vilcas huamán
Indice de competitividad regional	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
Tasa de pobreza	Moderada	Alta	Alta	Moderada	Muy alta	Moderada	Moderada	Moderada	Alta	Muy alta	Muy alta
Tasa de pobreza extrema	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
% distritos con carretera asfaltada	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
Población con acceso a internet	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si
Indice de desempeño ambiental	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico
si: sin información

CUADRO Nº 10: SISTEMATIZACION DE LOS ESCENARIOS

Nº	VARIABLE	INDICADOR	ESCEN.	CALIFICACION								
			OPTIMO		TENDEN		1		2		3	
1	Desarrollo Humano	Indice de Desarrollo Humano (IDH) (1)	0.62	10.0	0.48	7.7	0.45	7.2	0.50	8.0	0.60	9.7
2	Calidad educativa	Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en comprensión lectora. (2)	100.0	10.0	70.0	7.0	65.0	6.5	90.0	9.0	100.0	10.0
		Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria con nivel suficiente en matemática. (3)	100.0	10.0	60.0	6.0	60.0	6.0	90.0	9.0	100.0	10.0
3	Nutrición infantil	Proporción de niños con desnutrición crónica (OMS) (4)	5.0	10.0	11.0	4.5	12.0	4.2	9.0	5.6	6.0	8.3
		Proporción de niños con anemia (5)	8.0	10.0	28.0	2.9	29.0	2.8	18.0	4.4	9.0	8.9
4	Igualdad de género	Indice de desigualdad de género (6)	0.080	10.0	0.420	1.9	0.450	1.8	0.300	2.7	0.100	8.0
5	Seguridad	Porcentaje de PBI agropecuario (7)	30.0	10.0	13.0	4.3	14.0	4.7	20.0	6.7	28.0	9.3

Nº	VARIABLE	INDICADOR	ESCEN.	CALIFICACION								
			OPTIMO		TENDEN		1		2		3	
	alimentaria	Porcentaje de PEA rural (8)	35.0	10.0	25.4	7.2	25.0	7.1	28.0	8.0	32.0	9.1
6	Competitividad regional	Indice de competitividad regional (9)	0.66	10.0	0.42	6.4	0.42	6.4	0.50	7.6	0.60	9.1
7	Incidencia de la pobreza	Tasa de pobreza (10)	4.0	10.0	30.5	1.3	32.0	1.2	20.0	2.0	9.0	4.4
		Tasa de pobreza extrema (11)	0.0	10.0	4.0	2.5	4.0	2.5	2.0	5.0	0.0	10.0
8	Conectividad física y comunicaciones	Porcentaje de distritos con acceso a través de carretera asfaltada. (12)	90.0	10.0	45.0	5.0	45.0	5.0	60.0	6.7	86.0	9.6
		Porcentaje de población con acceso a internet banda ancha (13)	80.0	10.0	20.0	2.5	20.0	2.5	41.0	5.1	70.0	8.8
9	Calidad ambiental	Indice de desempeño ambiental (14)	0.8000	10	0.4600	5.7	0.4700	5.9	0.6000	7.5	0.7200	9.0

FUENTE: Elaborado por el Equipo Técnico

PANEL FOTOGRAFICO