

PERU  
PROVINCIA  
**HUANUCO**



MUNICIPALIDAD DE  
**HUÁNUCO**  
*Unión y trabajo*

---

# INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS – IER

Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)  
"Huánuco al 2021" con prospectivas al 2030

PERIODO 2021

---

Gerencia de Planificación y Presupuesto  
Subgerencia de Planeamiento Estratégico  
Setiembre - 2022

## CONTENIDO

CONTENIDO .....	1
ÍNDICE DE TABLAS .....	3
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	4
RESUMEN EJECUTIVO .....	5
PRESENTACIÓN.....	6
I. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PDLC .....	7
1.1 SÍNTESIS DEL MARCO NORMATIVO .....	7
1.2 ANALISIS CONTEXTUAL DEL PDCL AL 2021 .....	11
II. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL PDLC.....	16
2.1 EVALUACIÓN DE DISEÑO.....	16
a) Análisis de objetivos y acciones estratégicas territoriales.....	16
b) Análisis de indicadores .....	18
2.2 EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN.....	20
a) Articulación de políticas locales con políticas regionales y nacionales.....	20
b) Contexto de escenarios internos y externos .....	22
c) Actualización de la visión a nivel de país .....	24
d) Cambio de normatividad .....	25
2.3 EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	25
a) ANALISIS DE INDICADORES .....	25
b) ANALISIS PRESUPUESTAL.....	43



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 : Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas Territoriales establecidos en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC).....	12
Tabla N° 02: Objetivos Estratégicos Territoriales e Indicadores establecidos en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC).....	13
Tabla N° 03 : Objetivos Estratégicos Territoriales, Indicadores y Valores establecidos a ser evaluados en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC).....	14
Tabla N° 04: Articulación Objetivos Nacionales, PDRC y Objetivos del PDLC.....	20
Tabla N° 06: Indicadores y Valores de OET del PDLC .....	26
Tabla N° 07: Inversión articulada a OET del PDLC .....	45



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Cadena de Valor.....	17
Gráfico N° 2: Cadena de Valor de Objetivos Estratégicos Territoriales.....	17
Gráfico N° 3: Cadena de resultados y ubicaciones de los Indicadores de Objetivos Estratégicos Territoriales .....	19
Gráfico N° 4: Resultados Índice de Desarrollo Humano.....	28
Gráfico N° 5: Porcentaje de Pobreza Monetaria Extrema .....	29
Gráfico N° 6: Logros de aprendizaje (matemática y comprensión lectora).....	31
Gráfico N° 7: Porcentaje de Desnutrición Crónica .....	32
Gráfico N° 8: Porcentaje de Anemia en menores de 5 años. ....	33
Gráfico N° 9: Porcentaje de cobertura Viviendas con acceso a servicios básicos .....	34
Gráfico N° 10: Porcentaje de cumplimiento de metas del PDLC.....	35
Gráfico N° 11: Porcentaje de PEA con empleo adecuado .....	37
Gráfico N° 12: Porcentaje de Incremento de formalización empresarial .....	38
Gráfico N° 13: Porcentaje de Infraestructura vial asfaltada .....	39
Gráfico N° 13: Porcentaje de pérdida de bosques.....	41
Gráfico N° 14: Porcentaje de personas afectadas por fenómenos naturales .....	42
Gráfico N° 15: Gobierno Central y presupuesto invertido en la Prov. Huánuco. ....	43
Gráfico N° 16: Gobierno Regional y presupuesto invertido en la Prov. Huánuco.....	44
Gráfico N° 17: Gobiernos Locales y presupuesto invertido en la Prov. Huánuco .....	45
Gráfico N° 18: Provincia de Huánuco: Orientación del gasto según sectores .....	47

*Juan*

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe de evaluación de resultados del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectivas al 2030 se realiza en el marco de lo normado por el CEPLAN a través de directivas de seguimiento y evaluación, siendo el primer paso para el inicio de un proceso de actualización o formulación de un nuevo instrumento de gestión local a largo plazo.

Se realiza la evaluación de diseño en la que se analiza la articulación de objetivos del Plan de Desarrollo Nacional, los objetivos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectivas al 2030.

Igualmente se analizan los indicadores de los 06 OET del PDLC, siendo 13 los priorizados, definiendo que 11 de estos indicadores permiten evaluar resultados finales en la cadena de resultados y 02 de ellos sólo nos permiten visualizar resultados intermedios.

En esta evaluación igualmente se aborda el cambio de normatividad, así como los escenarios actuales que condicionaran la ejecución e implementación del PDLC.

Con relación al avance en indicadores del PDLC, ha sido bastante diferenciado, hubo ciertos progresos en indicadores del sector salud, educación y pobreza, sin embargo, estos fueron muy conservadores con respecto a las metas previstas en el PDLC; indicadores económicos y ambientales se han visto afectados por las medidas restrictivas impuestas por la pandemia

En la evaluación de Resultados también se analiza el nivel de ejecución presupuestal en la provincia por parte de los diferentes niveles de gobierno, así como su articulación con los OET. Siendo la inversión nacional y regional la más significativa que en suma en todo el periodo se ha invertido en la provincia de Huánuco, en el período 2018- 2021, en promedio anual ha sido de 2 mil millones. Finalmente; debe continuarse fortaleciéndose el sistema de planificación y presupuesto y programación multianual a nivel de los gobiernos locales, regional y gobierno central articulado con las prioridades determinadas en los procesos de planificación territorial e institucional.

## PRESENTACIÓN

El Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectivas al 2030, fue aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 029-2018-MPCHO de fecha 21 de noviembre del 2018; en dicho instrumento de gestión territorial se han establecido objetivos estratégicos y se han trazado metas al 2021 que es el final de vigencia del plan.

Así mismo en el marco del ciclo del planeamiento estratégico – fase de seguimiento y evaluación para la mejora continua, establecido en la Directiva N° 001-2017/CEPLAN/PCD “Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional” - Versión modificada de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, aprobada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD que en sus artículos 11° y 14° señala respecto al Informe de Evaluación de Resultados (IER); se ha elaborado el presente informe denominado “INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS AL 2021 DEL Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “HUÁNUCO AL 2021” CON PROSPECTIVA AL 2030, elaborado con la participación activa del Equipo Ampliado de Evaluación conformado por Funcionarios de la Alta Dirección y de los Órganos de Línea de la Municipalidad Provincial de Huánuco y CCL.

El presente documento constituye una evidencia de las acciones que la Gerencia de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Huánuco en materia de planificación que se realiza por primera vez y servirá de base en la toma de decisiones y como parte de la mejora continua en los procesos de planificación en adelante.

## **INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS (IER)**

### **Plan De Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con PROSPECTIVA AL 2030**

#### **I. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PDLC**

##### **1.1 SÍNTESIS DEL MARCO NORMATIVO**

En el marco de la visión y los compromisos que establecen las políticas de Estado de construir un Estado eficiente, eficaz, moderno y transparente al servicio de las personas, es posible identificar un conjunto de hitos que han marcado (y siguen marcando) la trayectoria e institucionalidad del proceso de modernización de la gestión pública en el Perú, dentro de los cuales se encuentra la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (en adelante PNMGP), aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, luego de los años transcurridos, persiste la importancia de que el Perú cuente con una política como principal instrumento orientador en materia de modernización, para lo cual se ha estimado una temporalidad hasta el año 2030, en ese marco la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM mediante Resolución Ministerial N° 248-2019-PCM, aprobó la lista sectorial de las políticas nacionales bajo la rectoría de la PCM, entre las cuales se encuentra la PNMGP al 2030<sup>1</sup>.

Nos encontramos ante un escenario altamente dinámico e incierto en el cual las entidades públicas tendrán que trabajar fuera de los confines de las estructuras tradicionales para intentar abordajes más flexibles en la planificación e implementación de políticas, que sean más adaptativos, ágiles y – sobre todo resilientes. La pandemia del COVID – 19, no solo ha tenido y tiene un impacto negativo considerable sobre la economía peruana, por el esfuerzo fiscal que implican las medidas que se están impulsando desde el Estado, sino

<sup>1</sup> Política de Modernización de la Gestión Publica al 2030

también sobre los niveles de desigualdad y pobreza en nuestro país. De acuerdo a una encuesta de Ipsos (2020), realizada en el mes de marzo de 2020, un 25% de la población encuestada, se ha quedado sin trabajo, debido a la situación excepcional producida por la Emergencia Sanitaria. Ello incrementa de manera importante el grupo de la población en situación de vulnerabilidad social.

Así, la PNMGP constituye el principal instrumento orientador que guiará el proceso de modernización de la gestión pública en el Perú hasta el año 2030, estableciendo que la gestión pública moderna es una gestión orientada a resultados al servicio del ciudadano; en la cual los funcionarios calificados y motivados se preocupan - en el marco de políticas públicas de Estado, nacionales, regionales y locales, según las competencias que corresponden a cada nivel de gobierno- por entender las necesidades de los ciudadanos y organizan tanto los procesos de producción o actividades como los de soporte, con el fin de transformar los insumos en productos (seguridad jurídica, normas, regulaciones, bienes o servicios públicos) que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos. El modelo conceptual planteado en la PNMGP representó un cambio decisivo que implica superar el tradicional enfoque de organizar los servicios por la oferta, aquello que el Estado estima que puede proveer, por un enfoque de demanda, que considera lo que la ciudadanía estima como necesario (Pasco, 2015)<sup>2</sup>

El rol del planeamiento estratégico del Estado recibió un impulso en el año 2002 con el surgimiento del Acuerdo Nacional, instancia de concertación de los asuntos nacionales que brindó una orientación macro para las políticas de desarrollo del país. En ese sentido, uno de los mayores logros del Acuerdo Nacional fue la aprobación de la Política de Estado N° 5. “Gobierno en función de objetivos con planeamiento estratégico, prospectiva nacional y procedimientos

<sup>2</sup> Pasco, J. C. (2015). La modernización del estado en el Perú. Revista Estudios de Políticas Públicas, 1(2), 246-252

transparentes”, y la posterior aprobación del Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, con el objetivo de diseñar, seguir y evaluar las Políticas de Estado propuestas.

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 -PEDN que fue precedido por el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, instrumento de planeamiento que orientó el accionar de las entidades del gobierno peruano hasta el 2021; este planteaba el reto de mirar el futuro de forma integrada y coherente mediante ejes estratégicos que trazan objetivos, acciones y metas al 2026, enfatizando los determinantes del cambio hacia el 2030 y proponiendo proyectar al Perú hacia el 2050. Este Plan estratégico definía seis ejes estratégicos: (i) derechos fundamentales y dignidad de las personas; (ii) oportunidades y acceso a los servicios; (iii) Estado y gobernabilidad; (iv) economía, competitividad y empleo; (v) desarrollo regional e infraestructura y (vi) recursos naturales y ambiente. *En una primera evaluación de sus resultados identificó importantes progresos en indicadores relacionados a pobreza extrema y desnutrición crónica infantil. En efecto, el porcentaje de la población en situación de pobreza extrema fue de 3.8% en el 2017, por debajo de la meta de 5% al 2021; y la tasa de desnutrición crónica infantil fue de 12.9% en 2017, por debajo de la meta establecida de 16.7% al 2021. La segunda evaluación realizada en 2020 ratificó estos avances con una proyección de 2.1% de pobreza extrema y 11% de desnutrición crónica infantil, ambos porcentajes para 2021<sup>3</sup>.*

La Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, según el título VII Los Planes de Desarrollo Municipal Concertados y Los Órganos de Coordinación, capítulo 1, Disposiciones Generales, artículo 97°, Plan de Desarrollo Municipal Concertado, establece que, "Basándose en los Planes de Desarrollo Municipal Distritales Concertados y sus Presupuestos Participativos, el Consejo de Coordinación Local

<sup>3</sup> Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050

Provincial procede a coordinar, concertar y proponer el Plan de Desarrollo Municipal Provincial Concertado y su Presupuesto Participativo, el cual luego de aprobado es elevado al Consejo de Coordinación Local para su integración a todos los planes de desarrollo municipal provincial concertados de la región y la formulación del Plan de Desarrollo Local Concertado.

El Decreto Legislativo N° 1088, según el artículo 1° Finalidad y ámbito de regulación de la Ley, plasma, "La presente ley tiene por finalidad la creación y regulación de la organización y del funcionamiento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), orientados al desarrollo de la planificación estratégica como instrumento técnico de gobierno y gestión para el desarrollo armónico y sostenido del país y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en el marco del Estado constitucional de derecho.

Del numeral 6, del Artículo 4°, Objetivos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, del Decreto Legislativo antes indicado, acuerda, "Promover la formulación de planes estratégicos, programas y proyectos con visión prospectiva de mediano y largo plazo, así como el desarrollo de los aspectos teóricos que los sustentan, aplicando un enfoque nacional contextualizado en el ámbito internacional, con prioridad en las relaciones y oportunidades que tienen su origen en los acuerdos internacionales de los que el Perú es parte.

Finalmente, mediante la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD, se aprueba la Directiva N° 001-2017/CEPLAN/PCD, que en sus artículos 11° y 14° señala respecto al Informe de Evaluación de Resultados (IER).

En tal sentido en consideración a lo antes señalado se ha elaborado el presente informe denominado "INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS AL 2021 del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) "HUÁNUCO AL 2021" CON PROSPECTIVA AL 2030,

elaborado con la participación activa del Equipo Ampliado de Evaluación conformado por Funcionarios de la Alta Dirección y de los Órganos de Línea de la Municipalidad Provincial de Huánuco y CCL; instrumento de gestión territorial aprobado mediante fue aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 029-2018-MPCHO de fecha 21 de noviembre del 2018, Ordenanza que aprueba el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “HUÁNUCO AL 2021” CON PROSPECTIVA AL 2030, donde se determina como horizonte de vigencia del PDLC, hasta el año 2021.

## 1.2 ANALISIS CONTEXTUAL DEL PDCL AL 2021

El Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “HUÁNUCO AL 2021” CON PROSPECTIVA AL 2030, es un instrumento de planificación de largo plazo del territorio Provincial, el mismo que para su elaboración tuvo la participación de los principales actores del territorio: Municipalidades Distritales, Instituciones Privadas, Organismos No Gubernamentales, Sociedad Civil, entre otros, siendo aprobado fue aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 029-2018-MPCHO de fecha 21 de noviembre del 2018, luego de haber contado con la opinión consultiva favorable del Consejo de Coordinación Local - CCL.

El documento del PDLC contiene 02 partes, la primera se refiere al análisis de la Fase Prospectiva, es decir se realiza el diagnóstico del territorio mediante sistemas, en la segunda parte se realiza el análisis de la fase estratégica, donde se define el escenario el cual se proyecta llegar, la visión que se quiere lograr, la priorización de 06 Objetivos Estratégicos Territoriales con sus respectivas Acciones Estratégicas Territoriales e Indicadores y finalmente se identifica la ruta estratégica para la implementación de dicho Plan (ver cuadros N°1, 2 y 3).

En relación a la metodología utilizada en la formulación del PDLC, como se mencionó, se utilizó la planteada en la Directiva N°001-2014 emitida por CEPLAN.

**Tabla N° 01: Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas Territoriales establecidos en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)**

Objetivo Estratégico Territorial - OET		Acción Estratégica Territorial - AET	
Código	Descripción	Código	Enunciado
OET.02	Asegurar el acceso y calidad de los servicios de educación, salud, vivienda y seguridad.	AET.02.03	Mejorar e incrementar la oferta de los servicios de agua, desagüe.
		AET.02.01	Mejorar e incrementar la oferta del servicio educativo en la provincia de Huánuco.
		AET.02.02	Mejorar e incrementar la oferta del servicio de salud en la provincia de Huánuco.
		AET.02.05	Incrementar los niveles de seguridad ciudadana en la población.
		AET.02.04	Incrementar el acceso a los servicios de energía eléctrica en las viviendas
OET.05	Promover el ordenamiento y cohesión territorial con enfoque de corredores económicos.	AET.05.01	Garantizar los servicios de transporte para el fortalecimiento de la integración territorial
		AET.05.02	Impulsar el desarrollo urbano ordenado en la provincia de Huánuco
OET.04	Eleva el nivel de competitividad y empleo en la provincia.	AET.04.02	Impulsar la actividad turística y cultural del territorio
		AET.04.03	Garantizar los servicios de agua para riego a los agricultores para el desarrollo de la actividad agrícola
		AET.04.01	Promover la actividad económica primaria diversificada en la provincia
OET.03	Consolidar la gestión pública orientado a resultados para el ciudadano.	AET.03.01	Mejorar la eficiencia y eficacia del gasto del presupuesto público
		AET.03.02	Diseñar e implementar mecanismos de participación ciudadana y transparencia de la gestión.
OET.06	Asegurar un ambiente saludable y sostenible que reduzca la vulnerabilidad de la población y sus medios de	AET.06.02	Promover la gestión de riesgo de desastres e incorporarlo en el sistema de planeamiento estratégico.



	vida.	AET.06.01	Promover la conservación del medio ambiente e incorporarlo en el sistema de planeamiento estratégico.
OET.01	Garantizar el acceso oportuno a los derechos fundamentales de las personas con énfasis en los grupos vulnerables.	AET.01.03	Promover y fortalecer la defensa de los niños, adolescentes, mujeres, adultos mayores y de personas con capacidades diferentes
		AET.01.01	Sensibilizar a la población sobre los derechos fundamentales reconocidos en el territorio nacional.
		AET.01.02	Garantizar el acceso efectivo de la población vulnerable a los programas sociales.

Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”

Elaboración: Propia

**Tabla N° 02: Objetivos Estratégicos Territoriales e Indicadores establecidos en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)**

Objetivo Estratégico Territorial			Fuente
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	
OET.01	Garantizar el acceso oportuno a los derechos fundamentales de las personas con énfasis en los grupos vulnerables.	Índice de Desarrollo Humano - (IDH)	Informe de Desarrollo Humano -PNU PERÚ
		Pobreza monetaria extrema	Compendio Estadístico 2017 – INEI
OET.02	Asegurar el acceso y calidad de los servicios de educación, salud, vivienda y seguridad.	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Matemática	Sistema de Consulta de Resultados de Evaluación (SICRECE), Oficina de medición de la calidad de los aprendizajes (UMC), Ministerio de Educación (MINEDU).
		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura	Sistema de Consulta de Resultados de Evaluación (SICRECE), Oficina de medición de la calidad de los aprendizajes (UMC), Ministerio de Educación (MINEDU).
		Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años	Sistema de información del estado nutricional (SIEN), Instituto Nacional de Salud (INS). Ministerio de Salud, ENDES-INEI, DIRESA Huánuco
		Porcentaje de anemia en menores de 5 años	Sistema de información del estado nutricional (SIEN), Instituto Nacional de Salud (INS). Ministerio de Salud (MINS), DIRESA Huánuco



		Porcentaje de viviendas con acceso al paquete completo de servicios básicos*	Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH). Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).
OET.03	Consolidar la gestión pública orientado a resultados para el ciudadano	Porcentaje de cumplimiento de las metas del PDLC.	Sub Gerencia de Planificación y Estadística (MPHCO)
OET.04	Elevar el nivel de competitividad y empleo en la provincia	Población con empleo digno que permita lograr la competitividad territorial de la provincia (PEA Ocupada)	Censo Nacional de Población y Vivienda 2017 - INEI
		Incremento porcentual (anual) de empresas que cuentan con formalización tributaria y jurídica en la provincia	Base de datos de la Dirección Regional de Producción del Gore Huánuco
OET.05	Promover el ordenamiento y la cohesión territorial con enfoque de corredores económicos	Porcentaje de km de infraestructura vial asfaltado en la provincia	Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - DRTC Gore Huánuco
OET.06	Asegurar un ambiente saludable y sostenible que reduzca la vulnerabilidad de la población y sus medios de vida	Incremento porcentual (anual) de pérdida de bosques en la provincia de Huánuco, 2016.	Base de datos de la GRRNyGA del GORE Huánuco
		Disminución porcentual (anual) de personas que sufrieron daños por algún fenómeno natural desencadenado	Oficina Regional de Defensa Civil y Seguridad Ciudadana, INDECI.

Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”

Elaboración: Propia

**Tabla N° 03 : Objetivos Estratégicos Territoriales, Indicadores y Valores establecidos a ser evaluados en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)**

OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADORES		LINEA DE BASE		Metas del PDLC “HUÁNUCO AL 2021” CON PROSPECTIVA AL 2030
O-T1	Garantizar el acceso oportuno a los derechos fundamentales de las personas con énfasis en los grupos vulnerables.	I-1	Índice de Desarrollo Humano (IDH)	0,4431	2013	0,55
		I-2	Pobreza monetaria extrema	20,39%	2015	14,99%
O-T2	Asegurar el acceso y calidad de los servicios de educación, salud, vivienda y seguridad.	I-1	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Matemática	30,00%	2016	42,50%

*Propia*

		I-2	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura	41,30%	2016	56,30%
		I-3	Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años	18,40%	2017	14,40%
		I-4	Porcentaje de anemia en menores de 5 años	22,60%	2017	18,60%
		I-5	Porcentaje de viviendas con acceso al paquete completo de servicios básicos	56,00%	2013	72,80%
O-T3	Consolidar la gestión pública orientado a resultados para el ciudadano	I-1	Porcentaje de cumplimiento de las metas del PDLC	SI	2018	52,00%
O-T4	Eleva el nivel de competitividad y empleo en la provincia	I-1	Población con empleo digno que permita lograr la competitividad territorial de la provincia (PEA Ocupada)	38,00%	2007	45,20%
		I-2	Incremento porcentual (anual) de empresas que cuentan con formalización tributaria y jurídica en la provincia	46,67%	2017	60,67%
O-T5	Promover el ordenamiento y cohesión territorial con enfoque de corredores económicos	I-1	Porcentaje de km de infraestructura vial asfaltado en la provincia	4,57%	2017	16,57%
O-T6	Asegurar un ambiente saludable y sostenible que reduzca la vulnerabilidad de la población y sus medios de vida	I-1	Incremento porcentual (anual) de pérdida de bosques en la provincia de Huánuco, 2016.	89,80%	2016	64,80%
		I-2	Disminución porcentual (anual) de personas que sufrieron daños por algún fenómeno natural desencadenado	3,36%	2017	28,16%

Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”

Elaboración: Propia

## II. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL PDLC

La metodología aplicada en la presente evaluación del PDLC “Huánuco al 2021” con prospectiva al 2030, toma como referencia la metodología empleada en la evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, constatándose la existencia de 03 tipos de evaluación.

### 2.1 EVALUACIÓN DE DISEÑO

La evaluación de diseño consta de la revisión de la coherencia interna y externa del PDLC, es decir el nivel de articulación de las políticas locales con las políticas regionales y nacionales y la coherencia entre objetivos territoriales con sus respectivos indicadores. Por otro lado, se analiza la ubicación de los objetivos e indicadores en la cadena de resultados, para de esa manera identificar si los objetivos territoriales realmente responden a los resultados finales de la cadena de valor.

El **Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectiva al 2030**, fue elaborado en el marco de la Directiva N° 001-2014 emitido por CEPLAN, en el cual se establecieron 06 ejes de desarrollo nacional al cual los gobiernos regionales y locales debían estar estrictamente articulados, a raíz de dichos ejes se priorizaron 06 objetivos estratégicos territoriales en la provincia de Huánuco.

#### a) **Análisis de objetivos y acciones estratégicas territoriales**

Según la cadena de valor de la gestión pública, de los 06 objetivos estratégicos territoriales priorizados en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectiva al 2030, 02 Objetivos Estratégicos Territoriales - OET se ubican como resultado intermedio y 04 Objetivos Estratégicos Territoriales - OET se encuentran ubicados en el resultado final de la cadena de valor. En relación a las Acciones Estratégicas Territoriales -AET (17 AET), son consideradas como acciones previas a los resultados y se ubican en el resultado inicial e intermedio.

Gráfico N° 1: Cadena de Valor

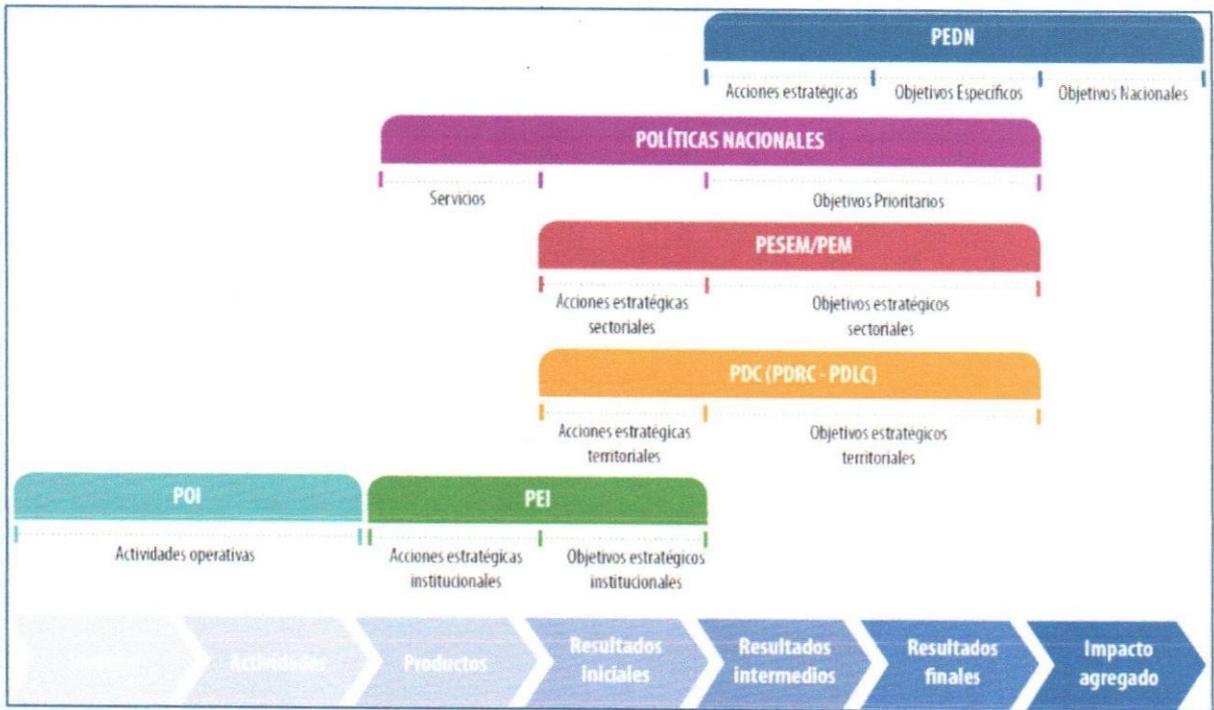


Gráfico N° 2: Cadena de Valor de Objetivos Estratégicos Territoriales



Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”  
Elaboración: Propia

Los objetivos nacionales orientan la definición y priorización de los objetivos regionales y locales los cuales están reflejados en los

instrumentos de planificación territorial e institucional, estos instrumentos de planificación están estrechamente relacionados con la cadena de valor de la gestión pública.

Cuando hablamos de instrumentos de gestión a nivel institucional nos referimos al **Plan Operativo Institucional-POI** y **Plan Estratégico Institucional- PEI**, los cuales son implementados en cada institución y la responsabilidad de cumplimiento de logros de los objetivos planteados corresponde al nivel institucional.

Con relación a los Planes de Desarrollo Local Concertado PDLC, por su alcance territorial provincial en este caso, el cumplimiento de los objetivos estratégicos es responsabilidad de todos los actores del territorio, tanto el nivel local distrital, regional y nacional y que reflejen resultados finales según la cadena de valor, en el caso del PDLC, no todos los objetivos territoriales responden a resultados finales, siendo alguno de ellos resultados intermedios que bien pueden tener vinculación con los objetivos de un PEI.

#### **b) Análisis de indicadores**

Luego de analizar la ubicación de los objetivos estratégicos territoriales en la cadena de resultados, se procede a examinar si existe articulación entre estos objetivos, con los objetivos de los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales-PESEM.

Existen algunos indicadores del PDLC que actualmente carecen de información estadística actualizada, como es el caso de los indicadores de educación, vivienda que no están siendo medidos por los respectivos sectores lo cual dificulta realizar una evaluación en el comportamiento de dicho indicador.

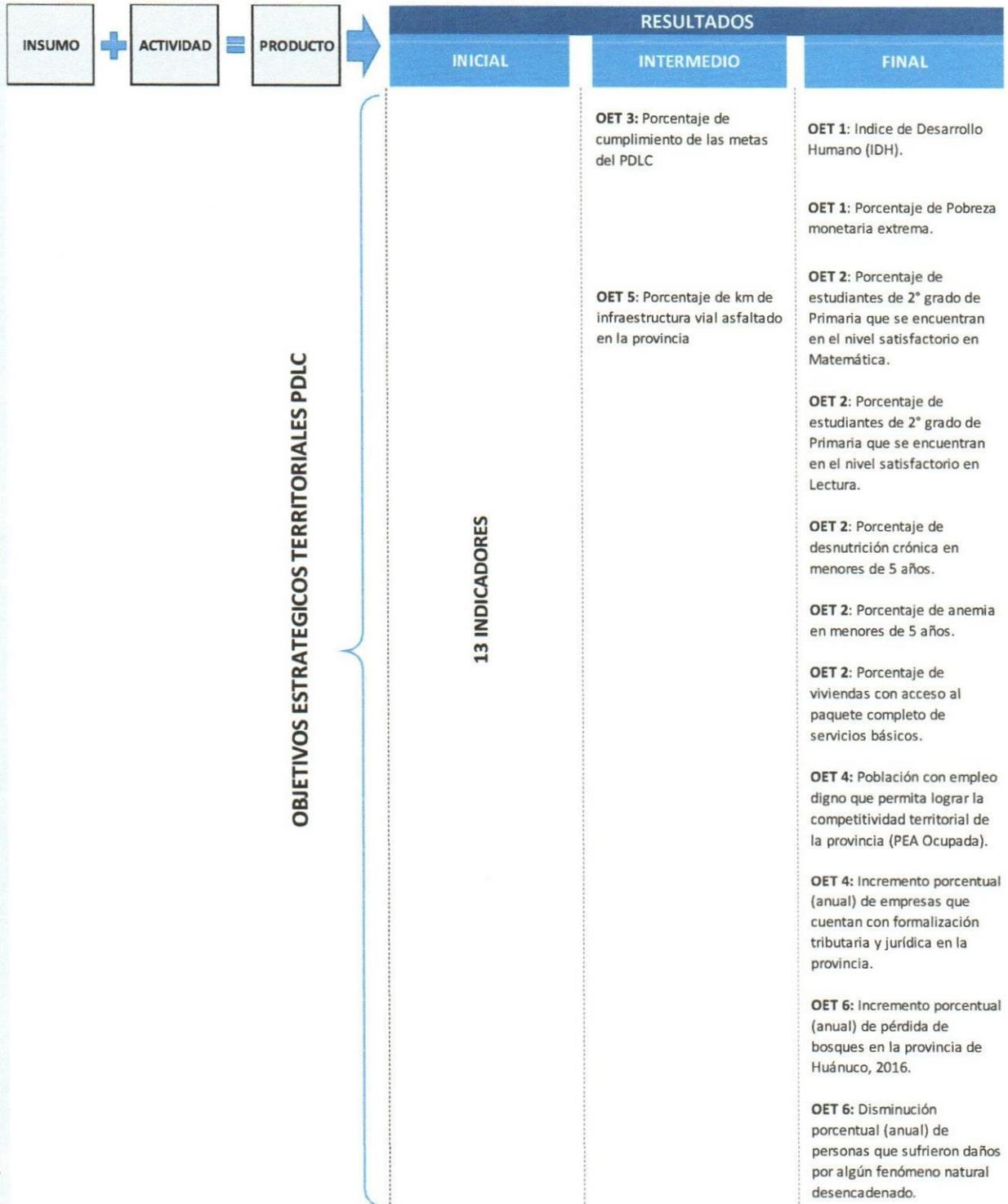
Asimismo, existen algunos indicadores que son muy agregados, lo que no permite conocer el comportamiento de indicadores según sectores.

Los indicadores establecidos en el PDLC son a nivel de objetivos estratégicos territoriales.

#### **Ubicación de indicadores en la cadena de resultados**

En el esquema siguiente se observa que 02 de los 13 indicadores de los objetivos estratégicos, contribuyen a medir los resultados intermedios y 11 a medir los resultados finales.

**Gráfico N° 3: Cadena de resultados y ubicaciones de los Indicadores de Objetivos Estratégicos Territoriales**



Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”  
Elaboración: Propia

**2.2 EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN**

La evaluación de implementación comprende el nivel de articulación del PDLC con el PEDN, planes sectoriales, política de estado y la Política General de Gobierno, para de esa manera identificar la coherencia en las prioridades del nivel nacional con el nivel Local. La evaluación del PDLC a nivel de implementación, toma en cuenta la ejecución y la consistencia con el PDRC, PEDN y los PESEM de los sectores a los cuales está articulado, en el marco de la Directiva N° 001-2017- CEPLAN/PCD. La evaluación de implementación está orientada a generar información para mejorar la gestión local y resolver problemas surgidos en la implementación del Plan.

**a) Articulación de políticas locales con políticas regionales y nacionales**

La actualización de la Visión del Perú al 2050 hizo que muchos sectores actualicen sus políticas sectoriales, la Política General de Gobierno en la cual se priorizan 05 ejes de desarrollo, el PDLC debe estar orientado y articulado al cumplimiento de los objetivos de dichos ejes, siendo necesario realizar ajustes en el PDLC. El siguiente cuadro muestra la articulación entre las políticas de gobierno, agenda para el desarrollo sostenible, PDRC y el PDLC en evaluación.

**Tabla N° 04: Articulación Objetivos Nacionales, PDRC y Objetivos del PDLC**

Lineamiento del Políticas	Políticas de Gobierno		Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible		Pre Imagen del Perú al 2030 - CEPLAN	Políticas Regionales (PDRC)	Políticas Provinciales (PDCL)
II. Equidad y Justicia Social	Social	Eje 1. Oportunidades, inversión social, agua e infraestructura	Personas	1: Fin de la pobreza	Al 2030 todas las personas pueden realizar su potencial	Garantizar el respeto y ejercicio pleno de los derechos de la población con énfasis en las poblaciones vulnerables.	1: Brindar especial atención a los grupos en situación de riesgo, abandono y vulnerabilidad
				2: Hambre cero			2: Construir un nuevo nivel de conciencia de la provincia (Identidad, Cultura, Patrimonio Cultural).
				3: Salud y bienestar			3: Garantizar la cobertura y



				4: Educación de calidad		Asegurar el acceso efectivo a servicios de calidad en educación, salud y vivienda, en el ámbito rural y urbano.	calidad de atención de la salud
				5: Igualdad de género			4: Garantizar la cobertura y calidad de atención de la educación básica regular
				6: Agua segura y saneamiento			5: Mejorar las condiciones de habitabilidad y acceso a viviendas adecuadas y seguras. 6: Apoyo a la integración territorial provincial con énfasis en la seguridad y calidad en los servicios de transporte y de logística vinculados
III. Competitividad del País	Económico	Eje 3. Empleo, formalización y reactivación de la economía	Prosperidad	7: Energía asequible y no contaminante	Todas las personas gozan de una vida prospera y plena, con empleo digno y en armonía con la naturaleza, considerando reservas de recursos para el bienestar futuro	Mejorar la competitividad regional y el desarrollo de las actividades económicas con valor agregado.	7: Diversificación y consolidación de la oferta turística e institucionalidad del Gobierno Local
				8: Trabajo decente y crecimiento económico			8: Impulsar la formalización laboral, la inserción laboral y autoempleo en la Población en edad de Trabajar, en especial de los jóvenes y las poblaciones vulnerables
				10: Reducir desigualdad			9: Incremento de la competitividad agraria e integración del pequeño productor agrario al mercado
				11: Ciudades sostenibles		Potenciar el desarrollo en infraestructura productiva e integración vial, con enfoque de corredores logísticos y ordenamiento territorial.	10: Diversificación y consolidación de la oferta turística e institucionalidad del Gobierno Local
IV. Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado	Ambiental	Eje 2. Seguridad Ciudadana y lucha contra la corrupción	Planeta	12: Producción y consumo responsables	Se han desarrollado esfuerzos concertados para la conservación y gestión sostenible de los recursos naturales, tomando medidas	Preservar la calidad del ambiente y sostenibilidad en el aprovechamiento de la biodiversidad, anticipándonos a los riesgos de desastres en el	11: Incrementar el acceso de la población a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad
				13: Cambio climático			12: Cuidado del medio ambiente y aprovechamiento
				14: Sostenibilidad de vida submarina			

*[Handwritten signature]*

				15: Sostenibilidad de ecosistemas terrestres	urgentes para hacer frente al cambio climático.	contexto de cambio climático.	sostenible de la biodiversidad mediante la adecuación de la institucionalidad ambiental
I. Democracia y Estado de Derecho	Institucional	Eje 4. Acercamiento del Estado al ciudadano	Paz	16: Paz, justicia e instituciones sólidas	La sociedad peruana es pacífica, justa e inclusiva, libre del temor y de la violencia; sin corrupción ni discriminación y con igualdad de oportunidades.	Implementar la Gestión Pública moderna orientada al ciudadano y a resultados, con enfoque de articulación territorial.	13: Mejorar la atención de los servicios que la ciudadanía demanda.
			Alianzas	17: Alianzas para ODS	Se han fortalecido las alianzas para alcanzar el desarrollo sostenible, en correspondencia con el respeto universal de los derechos humanos, sin dejar a nadie atrás.		14: Garantía y respeto de los Derechos Humanos

Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”

Elaboración: Propia

**b) Contexto de escenarios internos y externos**

El cambio de escenarios internacionales, nacionales, regionales y locales los cuales ameritan ser considerados en la evaluación del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectiva al 2030.

- ♣ En los últimos años se han dado diversos acontecimientos principalmente en el plano político a nivel mundial, nacional, regional y local; la elección del Presidente Estadounidense Donald Trump del partido republicano en enero del 2017, marcó un hito en el escenario político y económico mundial.
- ♣ El compromiso de los países en aras al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, orientó las políticas de desarrollo, luego de la evaluación de los objetivos del milenio producido en el 2015. Los sonados casos de corrupción, principalmente de la constructora Odebrech afectaron a muchos países de la región, en los cuales se produjo inestabilidad con efectos en muchos casos de retroceso en los crecimientos.



- ♣ En el contexto nacional, la elección y posterior vacancia del Presidente Pedro Pablo Kuczynski conmocionó el país y obligó a diversos cambios en la política y economía del Perú, la vinculación con el caso Odebrecht no solo del mencionado presidente sino de los anteriores gobernantes y candidatos presidenciales, así como autoridades regionales y locales develó la fragilidad de la clase política en el país y consecuencias en la economía.
- ♣ En noviembre de 2020 después de que el Congreso votara para vacar al entonces presidente Martín Vizcarra (2018-20) por presuntos cargos de corrupción, que Vizcarra rechaza enérgicamente. En su reemplazo asumió Manuel Merino, presidente del Congreso en ese momento. La medida fue vista como una toma de poder por parte de la legislatura, generando protestas en todo el país. Luego de unos días en el cargo, Merino renunció y fue reemplazado por Francisco Sagasti. Uno de los principales desafíos para el nuevo presidente interino era mantener la estabilidad sociopolítica hasta las elecciones generales en abril de 2021 en la que fue elegido de manera democrática el presidente Pedro Castillo.
- ♣ Un escenario inusual para los países del mundo, es el que se viene enfrentando por la Pandemia del COVID 19, El Perú no es ajeno a esta realidad, en su momento obligando al gobierno a dictar medidas de emergencia tanto sanitaria como social y económica, alterando totalmente el modo de vida de la población, quienes debieron cumplir medidas de aislamiento y cuarentena a fin de evitar la expansión de la enfermedad que además ha desnudado la fragilidad del sistema sanitario en el país, no hay capacidad de respuesta en el nivel nacional, regional ni local frente a una expansión del virus, en muchos departamentos los establecimientos de salud han colapsado y en muchos otros están al límite de su capacidad.



- ♣ La pandemia del COVID-19 ocasionó una contracción severa de la economía mundial y nacional en los años 2020 y 2021 debido, en parte, a las medidas de aislamiento social con el fin de reducir el ritmo de contagios. Ello trajo consigo una disrupción importante en diversos sectores económicos, especialmente los que involucran un mayor grado de interacción personal, tales como los relacionados a servicios, comercio y turismo. En este contexto de alta incertidumbre y menor ritmo de actividad económica, muchos trabajadores perdieron sus empleos y la inversión privada se contrajo.
  - ♣ El desarrollo de vacunas seguras, así como el incremento en el ritmo de vacunación a nivel mundial ha permitido que se relajen estas restricciones, facilitando así la recuperación económica en 2021 y 2022. Así pues, por ejemplo, tras una contracción de 11,0 por ciento en 2020, se espera que la economía peruana crezca 13,2 por ciento este año. Tras una caída muy pronunciada, cabe preguntarse si la crisis del COVID-19 afectará los factores estructurales de la economía y, por ende, dejará “cicatrices” de largo plazo; es decir, si reducirá el potencial de crecimiento a futuro.
  - ♣ Con las medidas de aislamiento y cuarentena, la población se ha visto obligada a abandonar sus actividades, principalmente de servicios, el turismo y actividades conexas en las principales ciudades de la provincia dejando de operar, dejando sin empleo a más de 50,000 personas; de igual forma otro tipo de actividades como la construcción, el comercio, etc., generando que las familias tengan serios problemas de sobrevivencia por falta de ingresos económicos.
- c) Actualización de la visión a nivel de país**
- ♣ Con el fin de mejorar la condición de vida de toda la población, en abril del 2019 se aprueba la Visión del Perú al 2050, lo cual permitirá la revisión y reajuste de las políticas nacionales,

sectoriales, regionales y locales, las cuales deben estar reflejadas en los planes de desarrollo. El PDLC en evaluación toma en cuenta la Visión al Perú 2030, siendo necesario la actualización con la Visión al Perú 2050, actualmente vigente; sin embargo, en el caso del PDCL estando vigente y aprobado no se adecuó a la nueva visión país.

#### d) Cambio de normatividad

- ♣ Tomando en cuenta que en el proceso de implementación han sido aprobadas normas diversas como la Directiva N° 001-2017-CEPLAN, Directiva del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico para la actualización del Plan Nacional de Desarrollo hacia la mejora continua. Del mismo modo, el Decreto Legislativo N° 1252 Ley que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones- Invierte Pe, del 01 de diciembre de 2016, su Reglamento y demás normas relacionadas, que orienta la priorización de inversiones en función al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios públicos para la población.
- ♣ Asimismo, es necesario considerar que en el año 2018 se llevó a cabo el proceso electoral para la elección de las nuevas autoridades regionales y locales, las mismas que asumen la gestión a partir del año 2019; dichas gestiones determinaron sus prioridades considerando si bien es cierto el Plan de Desarrollo vigente, pero también lo planteado en su Plan de Gobierno.

### 2.3 EVALUACIÓN DE RESULTADOS

La evaluación de resultados comprende el análisis del avance de metas de los indicadores planteados por cada objetivo estratégico territorial e identificar el nivel de logro alcanzado y finalmente determinar el nivel de coherencia con los indicadores de cierre de brechas.

#### a) ANALISIS DE INDICADORES

La evaluación del PDLC, permite realizar el análisis del comportamiento de los indicadores del PDLC de acuerdo a los indicadores y metas proyectadas.

El PDLC cuenta con 06 objetivos territoriales y 13 indicadores, de los cuales el OET.01, OET.04 y OET.06 cuentan con 02 indicadores y el OET.02 cuenta con 05 indicadores y los OET 01 y OET 5 cuenta con 01 indicador.

En cuanto a los valores de línea de base de cada indicador se presenta en el siguiente cuadro:

**Tabla Nº 06: Indicadores y Valores de OET del PDLC**

INDICADORES		LINEA DE BASE	
I-1	Índice de Desarrollo Humano (IDH)	<b>0,4431</b>	2013
I-2	Porcentaje de Pobreza monetaria extrema	<b>20,39%</b>	2015
I-1	Porcentaje de estudiantes de 2º grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Matemática	<b>30,00%</b>	2016
I-2	Porcentaje de estudiantes de 2º grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura	<b>41,30%</b>	2016
I-3	Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años	<b>18,40%</b>	2017
I-4	Porcentaje de anemia en menores de 5 años	<b>22,60%</b>	2017
I-5	Porcentaje de viviendas con acceso al paquete completo de servicios básicos	<b>56,00%</b>	2013
I-1	Porcentaje de cumplimiento de las metas del PDLC	<b>S/I</b>	2018
I-1	Población con empleo digno que permita lograr la competitividad territorial de la provincia (PEA Ocupada)	<b>38,00%</b>	2007

*Juan*

I-2	Incremento porcentual (anual) de empresas que cuentan con formalización tributaria y jurídica en la provincia	<b>46,67%</b>	2017
I-1	Porcentaje de km de infraestructura vial asfaltado en la provincia	<b>4,57%</b>	2017
I-1	Incremento porcentual (anual) de pérdida de bosques en la provincia de Huánuco, 2016.	<b>89,80%</b>	2016
I-2	Disminución porcentual (anual) de personas que sufrieron daños por algún fenómeno natural desencadenado	<b>3,36%</b>	2917

Fuente: PDLC “Huánuco al 2021”

Elaboración: Propia

La mayoría de los indicadores fueron medidos hasta el 2017, en otros casos cuenta con información estadística solo al año 2016 y algunos indicadores que a la fecha no cuentan con información estadística no permitiendo realizar la evaluación en su totalidad.

**OET 01: Garantizar el acceso oportuno a los derechos fundamentales de las personas con énfasis en los grupos vulnerables.**

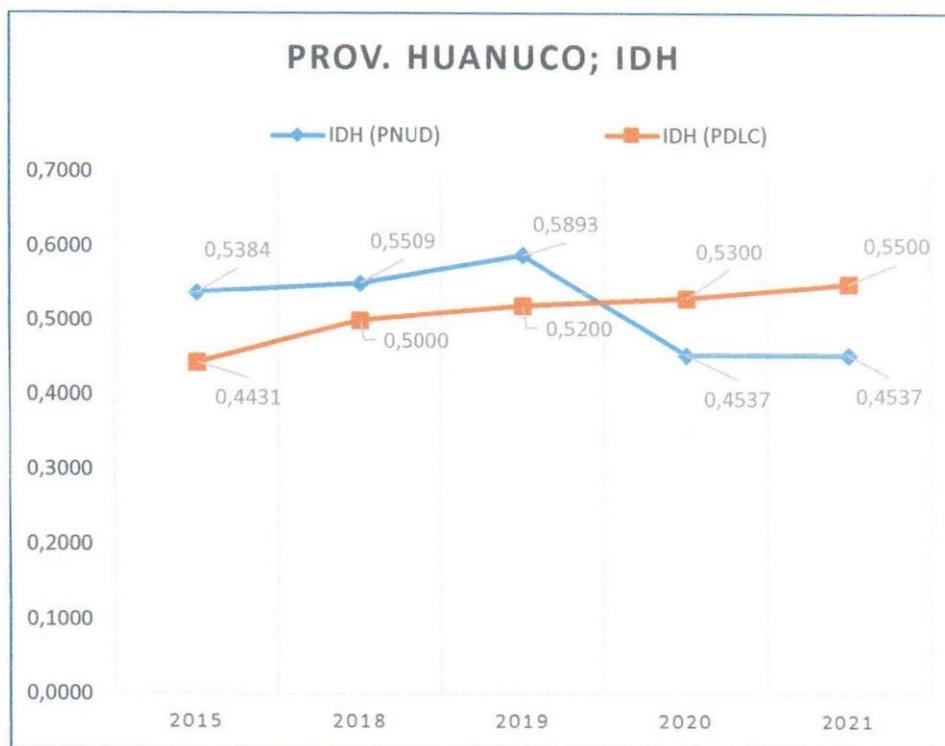
En dicho objetivo se definió 02 indicadores que permiten medir de mejor manera el logro del objetivo.

INDICADORES		FUENTE DE VERIFICACION
I-1	Índice de Desarrollo Humano (IDH)	Informe de Desarrollo Humano - PNUD PERÚ
I-2	Porcentaje de Pobreza monetaria extrema	Compendio Estadístico 2017 – INEI

En el caso del indicador **Índice de Desarrollo Humano (IDH)**; se muestra una tendencia ascendente; para el caso de la provincia de Huánuco se observa que según el PDLC se tenía como metas para el 2018; 0.5000; 2019: 0.5200; 2020: 0.5300 y 2021: 0.5500; mientras que los valores alcanzados según el PNUD son 2018:

0.5509; 2019:0.5893; 2020:0.4537 y 2021 :0.5893; en tal sentido de acuerdo a fuentes oficiales se observa que los resultados obtenidos en el IDH están por encima de los previsto durante los años 2015, 2018 y 2019; mientras que los años 2020 y 2021 dicho indicador se ubica por debajo de lo previsto en el PDLC.

Gráfico N° 4: Resultados Índice de Desarrollo Humano



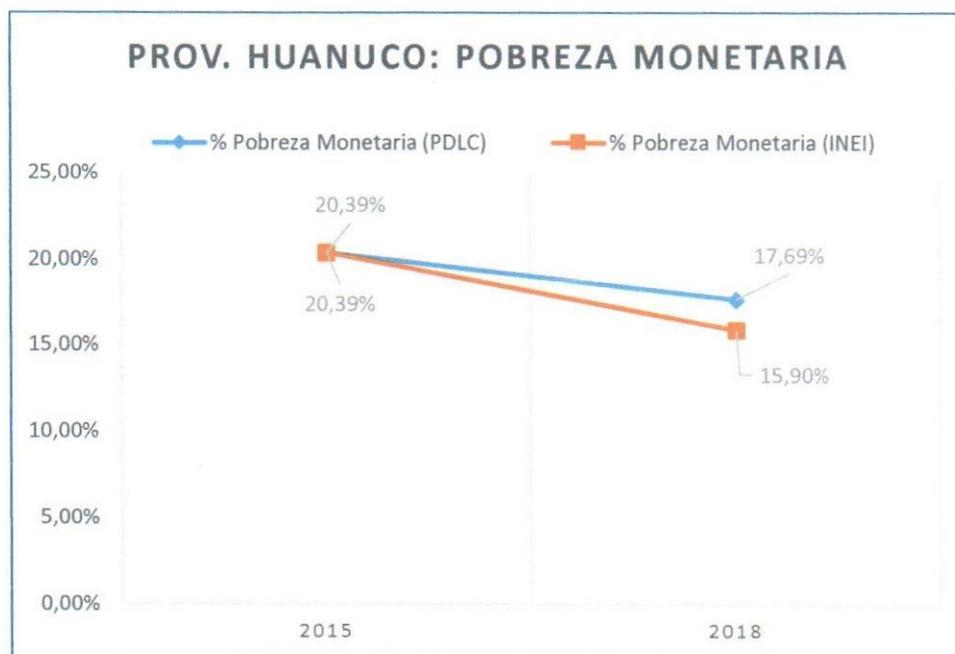
Fuente: INEI. Censo de Población y Vivienda 2007, 2017 – PNUD- CEPLAN  
Elaboración: PNUD / Unidad del Informe sobre Desarrollo Humano. Perú

En el caso del indicador **Porcentaje de Pobreza Monetaria Extrema**; este indicador se mide anualmente a partir de la información de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) a cargo del INEI, que utiliza el gasto como indicador de bienestar se muestra una tendencia descendente; para el caso de la provincia de Huánuco se observa que para el año 2015 tenía un valor de 20.39%; para el año 2018 un valor de 15.9% y para el año 2021 no se evidencian cifras estadísticas a nivel provincial por parte de la fuente de verificación señalada en el PDLC en evaluación; según el PDCL se estableció que para el año 2018 se alcanzaría el valor de 17.69% y según el reporte del INEI para dicho periodo se alcanzó el 15.90% por debajo de lo previsto; sin embargo la tendencia es a reducir dicho

*Juan*

indicador; en tal sentido con las cifras oficiales se evidencia entonces que los valores logrados están dentro del rango estimado o proyectado como meta propuesta.

**Gráfico N° 5: Porcentaje de Pobreza Monetaria Extrema**



Fuente: INEI 2018  
 Elaboración: Propia

**OET 02: Asegurar el acceso y calidad de los servicios de educación, salud, vivienda y seguridad.**

En el OET 02 se establecieron o definieron 04 indicadores con la finalidad de medir de mejor manera el logro del objetivo.

INDICADORES		FUENTE DE VERIFICACION
I-1	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Matemática	Sistema de Consulta de Resultados de Evaluación (SICRECE), Oficina de medición de la calidad de los aprendizajes (UMC), Ministerio de Educación (MINEDU).
I-2	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura	Sistema de Consulta de Resultados de Evaluación (SICRECE), Oficina de



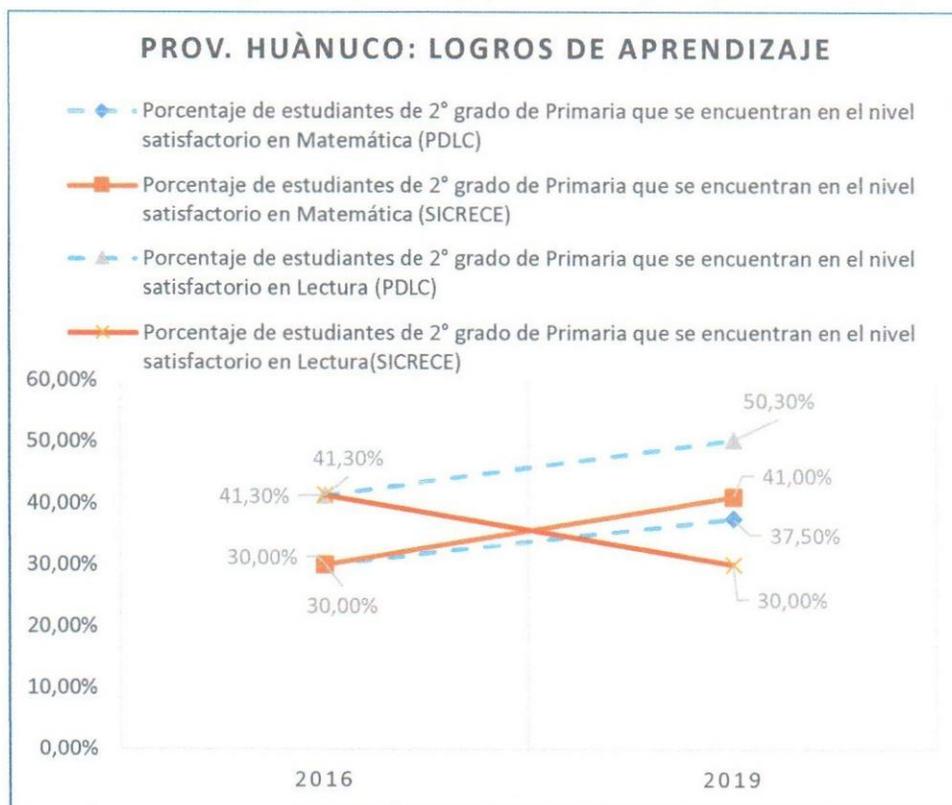
		medición de la calidad de los aprendizajes (UMC), Ministerio de Educación (MINEDU).
I-3	Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años	Sistema de información del estado nutricional (SIEN), Instituto Nacional de Salud (INS). Ministerio de Salud, ENDES-INEI, DIRESA Huánuco
I-4	Porcentaje de anemia en menores de 5 años	Sistema de información del estado nutricional (SIEN), Instituto Nacional de Salud (INS). Ministerio de Salud, ENDES-INEI, DIRESA Huánuco
I-5	Porcentaje de viviendas con acceso al paquete completo de servicios básicos	Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH). Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

En el caso de los Indicadores **“Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Matemática”** y **“Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio en Lectura”**; se evidencia a través de una evaluación que aplica el Ministerio de Educación en todas las Instituciones Educativas públicas y privadas del país para recoger información acerca de los aprendizajes de estudiantes de segundo grado de Primaria, permite conocer qué y cuánto están aprendiendo los estudiantes de los grados evaluados en relación a lo esperado por el currículo propuesto por el Ministerio de Educación.

En el caso de la provincia de Huánuco; se observa que el PDLC a tomado como año base el 2016 estableciendo como indicadores para Matemáticas 30.0% con nivel satisfactorio y en Lectura 41.3% con nivel satisfactorio; y estableció como metas previstas para el año 2021; Matemáticas 37.50% con nivel satisfactorio y en Lectura 50.30% con nivel satisfactorio; sin embargo según la fuente de

verificación señalada en el SICRECE se tiene al año 2019 como última evaluación muestral a nivel de la DRE para el caso de los estudiantes del 2º grado de Primaria; el cual se tomara como indicador para la presente evaluación; concluyéndose que los resultados logrados están por debajo de lo previsto en el proceso de planificación.

**Gráfico N° 6: Logros de aprendizaje (matemática y comprensión lectora)**



Fuente: SICRECE – MINEDU 2019

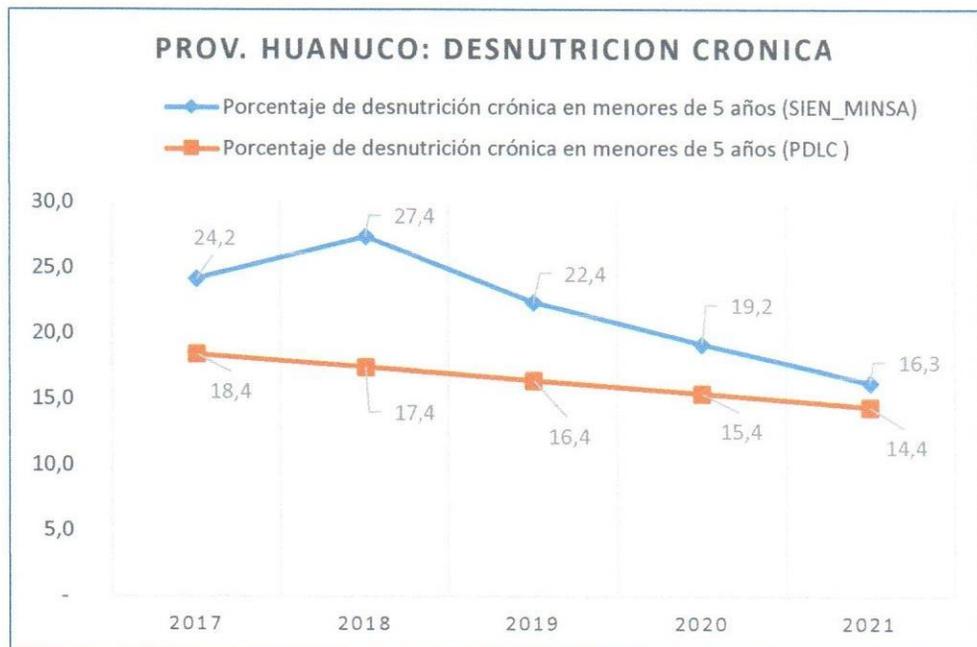
Elaboración: Propia

En el caso del Indicador “**Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años**”; se toma como fuente del Sistema de Información del Estado Nutricional en EESS; El Sistema de Información del Estado Nutricional fue implementado en el 2003 y está basado en un proceso continuo y sistemático que registra, procesa, reporta y analiza información del estado nutricional de niños menores de cinco años y madres gestantes que acuden a todos los establecimientos de salud públicos en el país.



En el caso del Indicador en evaluación “**Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años**” según el Sistema de Información del Estado Nutricional los valores alcanzados a nivel de la provincia de Huánuco; son 2017: 24.2%; 2018: 27.4%; 2019: 22.4%; 2020: 19.2% y 2021: 16.3%; mientras que el PDLC estableció como metas 2017: 18.4%; 2018: 14.4%; 2019: 16.4%; 2020: 15.4% y 2021: 14.4%; se puede observar que los valores previstos en las metas del PDCL si bien es cierto presenta una tendencia descendente; sin embargo dichos valores están por debajo de los valores reales.

**Gráfico N° 7: Porcentaje de Desnutrición Crónica**



Fuente: SIEN – MINSA 2021

Elaboración: Propia

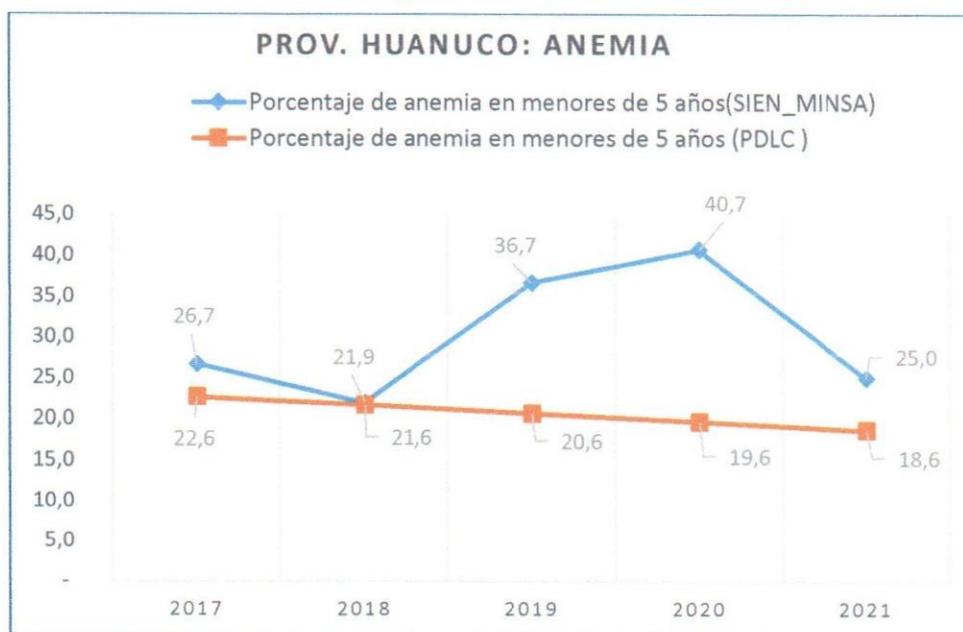
La persistencia de valores de desnutrición crónica por encima de lo planificado se debe a que aun se observa brechas altas en cuanto al servicio de agua potable, incremento de la pobreza monetaria y la migración del campo a la ciudad y por otro la insuficiente cobertura y calidad de los servicios de salud en la provincia de Huánuco.

En el caso del Indicador “**Porcentaje de anemia en menores de 5 años**”; se toma como fuente del Sistema de Información del Estado Nutricional en EESS; El Sistema de Información del Estado

Nutricional fue implementado en el 2003 y está basado en un proceso continuo y sistemático que registra, procesa, reporta y analiza información del estado nutricional de niños menores de cinco años y madres gestantes que acuden a todos los establecimientos de salud públicos en el país.

En el caso del Indicador en evaluación “**Porcentaje de anemia en menores de 5 años**” según el Sistema de Información del Estado Nutricional los valores alcanzados a nivel de la provincia de Huánuco; son 2017: 26.4%; 2018: 21.9%; 2019: 36.7%; 2020: 40.7% y 2021: 25.0%; mientras que el PDLC estableció como metas 2017: 22.6%; 2018: 21.6%; 2019: 20.6%; 2020: 19.6% y 2021: 18.6%; se puede observar que los valores previstos en las metas del PDCL si bien es cierto presenta una tendencia descendente; sin embargo dichos valores están muy por debajo de los valores reales.

**Gráfico N° 8: Porcentaje de Anemia en menores de 5 años.**



Fuente: SIEN – MINSA 2021-CEPLAN  
Elaboración: Propia

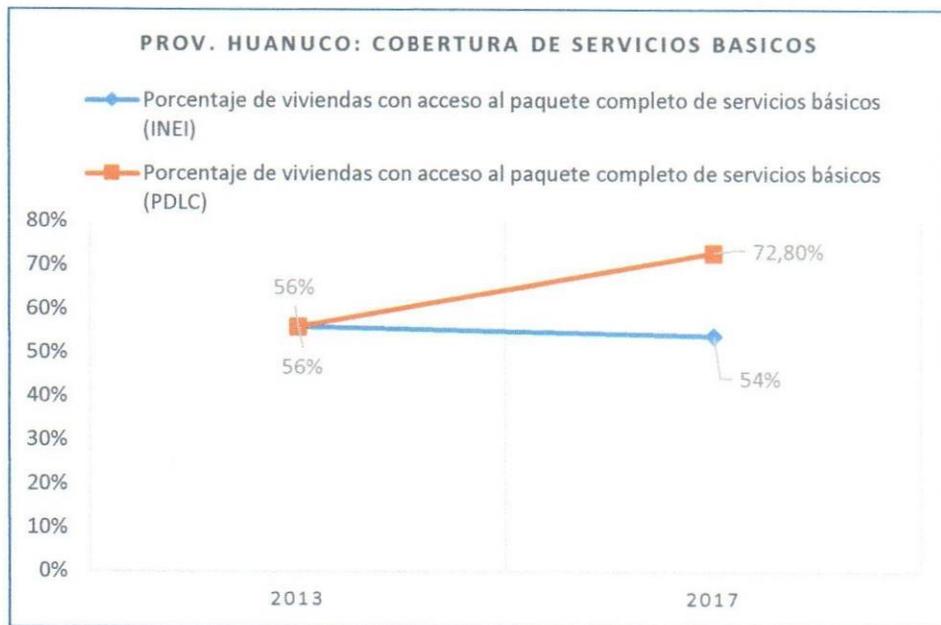
En el caso del Indicador “**Porcentaje de viviendas con acceso al paquete completo de servicios básicos**”; se toma como fuente la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) 2017 - del Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI; con este indicador se



mide el nivel de cobertura en cuanto al acceso a los servicios básicos de agua potable, desagüe o alcantarillado y energía eléctrica por vivienda.

Para este indicador según el PDLC en evaluación se estableció como línea de base el año 2013 con 56%; y una proyección estimada de 72.80% para el año 2021; sin embargo, considerando la fuente de verificación solo se cuenta con información hasta el año 2017; año en el que el INE señala para este indicador el 54.3% de cobertura; un valor muy por debajo de lo estimado en el PDLC.

**Gráfico N° 9: Porcentaje de cobertura Viviendas con acceso a servicios básicos**



Fuente: INEI-CEPLAN 2017  
Elaboración: Propia

**OET 03: Consolidar la gestión pública orientado a resultados para el ciudadano.**

En el OET 03 se establecieron o definieron 01 indicador con la finalidad de medir de mejor manera el logro del objetivo

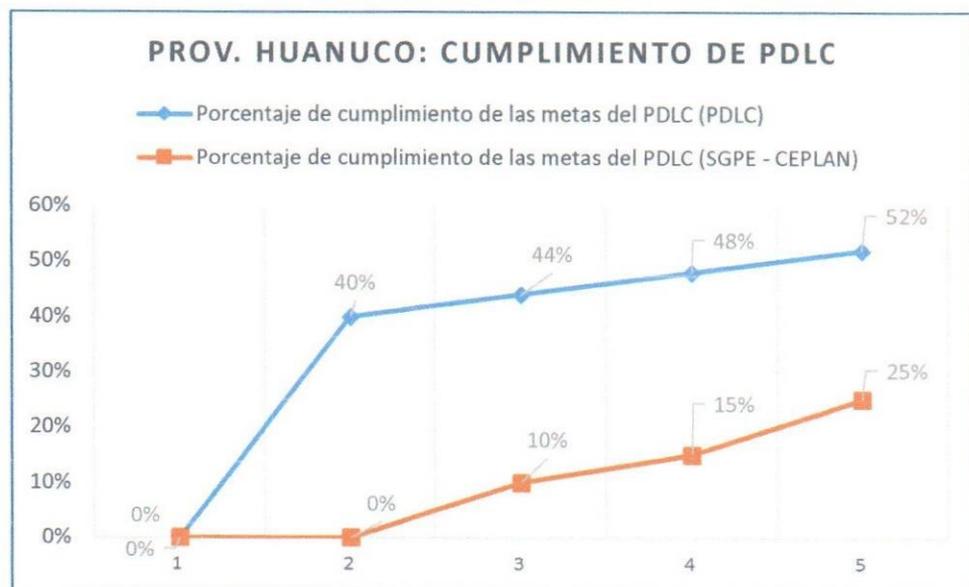
INDICADORES		FUENTE DE VERIFICACION
I-1	Porcentaje de cumplimiento de las metas del PDLC	Sub Gerencia de Planificación y Estadística (MPHCO)

En el caso del Indicador “**Porcentaje de cumplimiento de las metas del PDLC**”; se toma como fuente la entrevista a la Subgerencia de Planeamiento Estratégico de la Municipalidad Provincial de Huánuco y el aplicativo Informático de CEPLAN a fin de validar el nivel de articulación con las actividades e inversiones con los OET del PDLC.

Según reporte del aplicativo se observa que para el año 208 no se evidencia de registro de los OET o AET en el aplicativo, por ende, la ejecución presupuestal no esta articulada al cumplimiento de prioridades del PDLC; para el año 2019 se observa el registro de los OET en el aplicativo de igual manera el Presupuesto de la MPH se articula a algunos de ellos, pero un gran porcentaje esta presupuestado en APNOP (Asignaciones presupuestarias que no resultan en Productos).

Para los años 2020 y 2021, considerando el acompañamiento de CEPLAN se observa mayo incidencia en la articulación del Presupuesto Institucional con el Sistema de Planificación; y según los especialistas del área; se ha logrado articular hasta un 20% de las acciones estratégicas de todos los actores con las prioridades y OET del PDLC; sin embargo, dicho indicador está muy por debajo de los previsto alcanzar.

Gráfico N° 10: Porcentaje de cumplimiento de metas del PDLC



Fuente: CEPLAN – MPH(SGPE)

Elaboración: Propia

#### OET 04: Elevar el nivel de competitividad y empleo en la provincia.

En el OET 04 se establecieron o definieron 02 indicadores con la finalidad de medir de mejor manera el logro del objetivo:

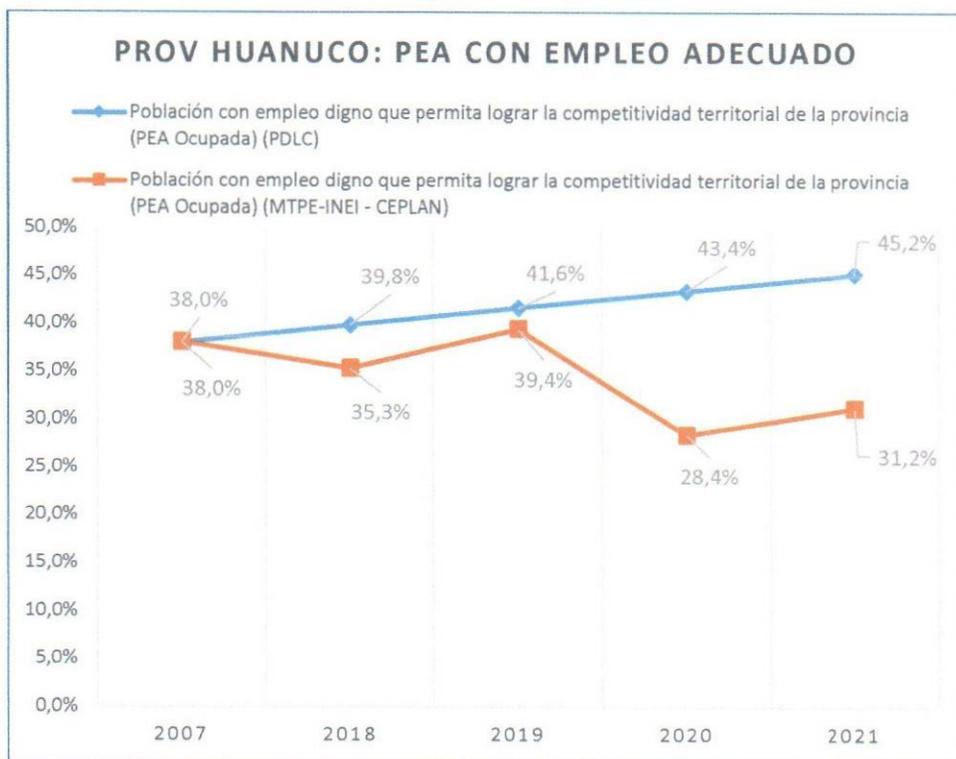
INDICADORES		FUENTE DE VERIFICACION
I-1	Población con empleo digno que permita lograr la competitividad territorial de la provincia (PEA Ocupada)	Censo Nacional de Población y Vivienda 2017 - INEI
I-2	Incremento porcentual (anual) de empresas que cuentan con formalización tributaria y jurídica en la provincia	Base de datos de la Dirección Regional de Producción del Gore Huánuco

En el caso del Indicador “**Población con empleo digno que permita lograr la competitividad territorial de la provincia (PEA Ocupada)**” La Población Económicamente Activa (PEA) o denominada también Fuerza de trabajo es la oferta de mano de obra en el mercado de trabajo y está constituida por el conjunto de personas, que contando con la edad mínima establecida (14 años en el caso del Perú), ofrecen la mano de obra disponible para la producción de bienes y/o servicios. Por lo tanto, la PEA está constituida por las personas ocupadas, es decir las personas que estuvieron participando en alguna actividad económica para la producción de bienes y servicios, o se encontraban buscando activamente un trabajo (desempleados).

En el caso del Indicador en evaluación se ha recurrido a estadísticas de Información del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; que para el periodo en evaluación muestra una tendencia muy por debajo de lo previsto; con una leve caída en el año 2020 consecuencia de la pandemia y las medidas restrictivas que el gobierno de turno estableció; mientras que para el año 2021 muestra una leve recuperación consecuencia de la recuperación o

restablecimiento de las actividades laborales en el sector privado y público.

**Gráfico N° 11: Porcentaje de PEA con empleo adecuado**

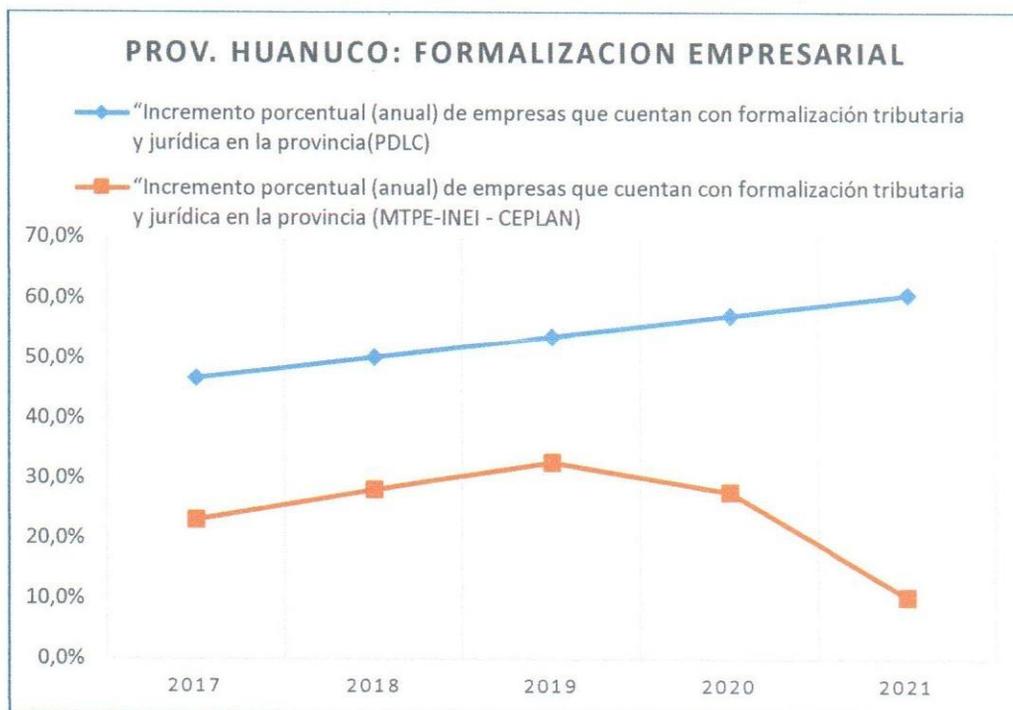


Fuente: MTPE\_CEPLAN  
 Elaboración: Propia

En el caso del Indicador “Incremento porcentual (anual) de empresas que cuentan con formalización tributaria y jurídica en la provincia” en la provincia de Huánuco; y con mayor énfasis en los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillcomarca es donde se concentran las empresas; siendo el sector servicios comidas y bebidas el de mayor incidencia, en segundo lugar esta el comercio al por menor y mayor, seguido del transporte y otros servicios; en cuanto a su crecimiento hasta el año 2019 y según actividad económica, el comercio al por menor (28,7%) fue la actividad que presentó mayor cantidad de altas de empresas, seguido de comercio al por mayor (13,4%), otros servicios (12,2%), servicios prestados a empresas (8,9%), actividades de servicio de comidas y bebidas (8,7%), industrias manufactureras (7,2%) y transporte y almacenamiento (6,7%), entre las principales.



**Gráfico N° 12: Porcentaje de Incremento de formalización empresarial**



Fuente: MTPE\_CEPLAN  
 Elaboración: Propia

Sin embargo, durante el año 2020 y 2021 se observa una fuerte caída o bajas de empresas en vías de formalización; esto debido básicamente a la repercusión económica de la pandemia; pues las restricciones impuestas por el gobierno trajeron como consecuencia que muchas de estas empresas formales se den de baja o pasen a ser informales debido a la paralización de las actividades económicas.

**OET 05: Promover el ordenamiento y la cohesión territorial con enfoque de corredores económicos.**

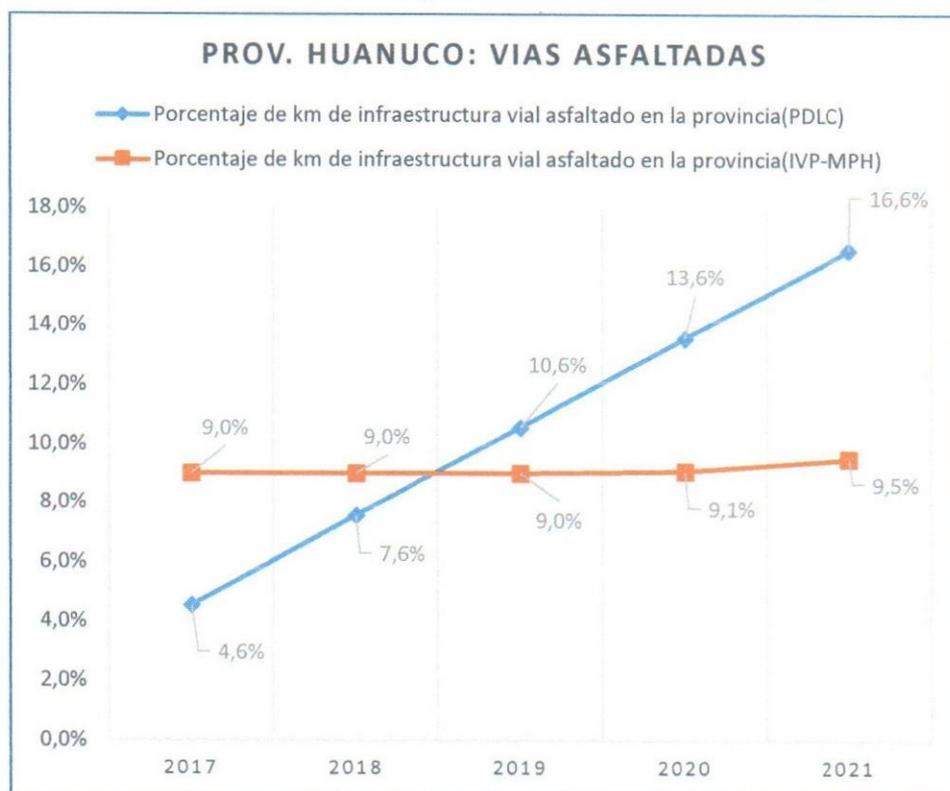
En el OET 05 se establecieron o definieron 01 indicador con la finalidad de medir de mejor manera el logro del objetivo

INDICADORES		FUENTE DE VERIFICACION
I-1	Porcentaje de km de infraestructura vial asfaltado en la provincia)	Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - DRTC Gore Huánuco

*Jah*

En el caso del Indicador “**Porcentaje de km de infraestructura vial asfaltado en la provincia**” en la provincia de Huánuco el Sistema vial de la provincia de Huánuco consiste en 2,470.186 Km (370 vías), de los cuales, 1,298.944 Km son vías vecinales registradas (116 vías), 1171.242 Km son vías vecinales no registradas (254 vías). También, en la provincia hay 151.76 Km de vías nacionales (PE-18B, PE-18A Y PE-3N) y 109.63 Km de vías departamentales (HU-108, HU-111 y HU-112). En total son 374 vías cuya longitud asciende a 2724.93 km.

**Gráfico N° 13: Porcentaje de Infraestructura vial asfaltada**



Fuente: MTPE\_CEPLAN

Elaboración: Propia

Según el Instituto Vial Provincial -IVP organismo encargado de la infraestructura vial en la provincia de Huánuco, señala que al año 2021 del del total de vías existentes (2731.57Km) dentro de la provincia de Huánuco el 9.07% (247.9) del total de longitud son asfaltadas, 26.76% afirmadas, 31.13% sin afirmar y 33.04% trocha. Este indicador ha variado muy poco en los últimos años considerando que no existe inversiones considerables o



significativas en infraestructura vial por parte de los Gobiernos Locales, Gobierno Regional o Gobierno Central en lo que se refiere al asfaltado a excepción de la Vía Nacional 3N Huánuco – La Unión donde Provias Nacional viene ejecutando su mejoramiento.

En tal sentido; lo previsto en el PDLC presenta valores no consistentes con lo que maneja el IVP y muy alejados de las cifras reales.

**OET 06: Asegurar un ambiente saludable y sostenible que reduzca la vulnerabilidad de la población y sus medios de vida.**

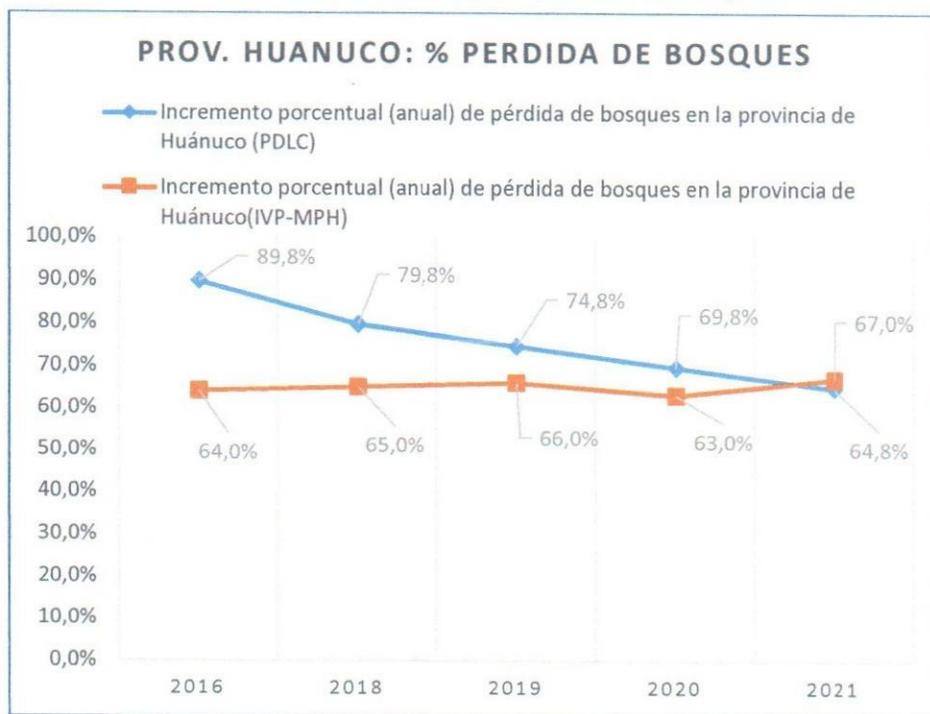
En el OET 06 se establecieron o definieron 02 indicadores con la finalidad de medir de mejor manera el logro del objetivo

INDICADORES		FUENTE DE VERIFICACION
I-1	Incremento porcentual (anual) de pérdida de bosques en la provincia de Huánuco.	Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - DRTC Gore Huánuco
I-2	Disminución porcentual (anual) de personas que sufrieron daños por algún fenómeno natural desencadenado.	Oficina Regional de Defensa Civil y Seguridad Ciudadana, INDECI

En el caso del Indicador **“Incremento porcentual (anual) de pérdida de bosques en la provincia de Huánuco”**, Según Global Forest Watch (GFW) es una plataforma en línea que proporciona datos y herramientas para el monitoreo de bosques. Mediante el aprovechamiento de tecnología de punta, GFW permite a cualquier persona acceder a información en tiempo casi real sobre dónde y cómo los bosques están cambiando en todo el mundo; en el caso de la Provincia de Huánuco, desde 2002 hasta 2021, Huánuco perdió 7.63kha de bosque primario húmedo, lo que representa 68% de su total tree cover loss en el mismo periodo de tiempo. El área total de bosque primario húmedo en Huánuco disminuyó en 6.8% en este periodo de tiempo.



Gráfico N° 13: Porcentaje de pérdida de bosques



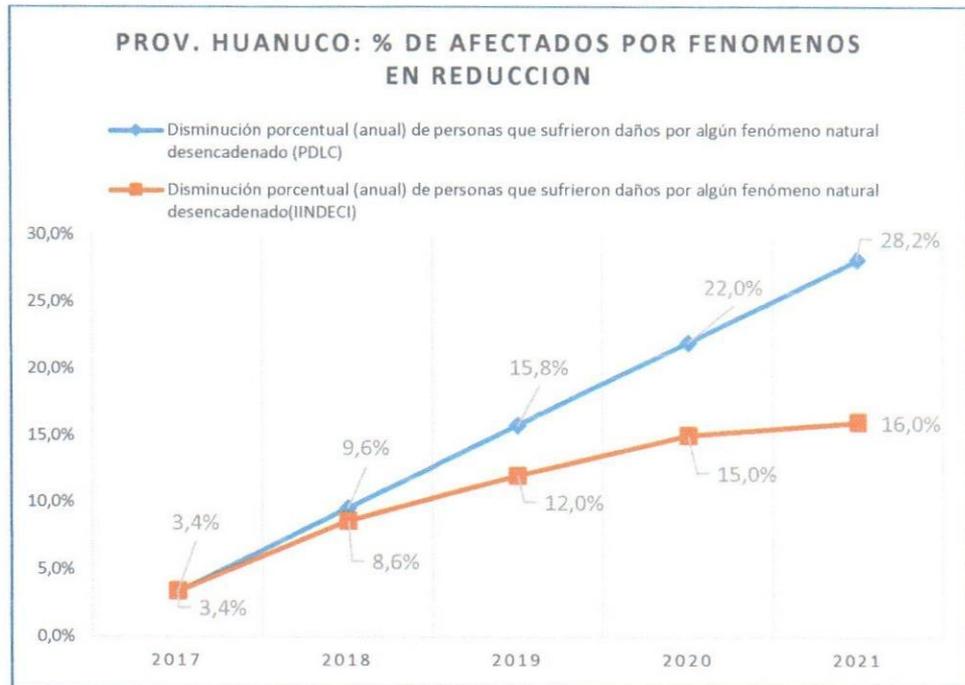
Fuente: Global Forest Watch (GFW)  
Elaboración: Propia

Según la información analizada, el PDLC plantea metas de reducción porcentual en la pérdida de bosques que van desde 89.8% hasta 64.8% en el periodo 2018 – 2021; (datos que no se ha podido verificar en el Gobierno Regional Huánuco); sin embargo según la fuente citada dicha variación en el periodo en evaluación ha sido constante con un ligero incremento en el año 2021 con 67% de incremento respecto al 2016 que tuvo un incremento de 64% ; en tal entre las causas para que este indicador se mantenga constante es debido al incremento o apertura de nuevas áreas de cultivo y extracción de madera para su comercialización en zonas donde existe bosques primarios; el cual requiere de atención de las autoridades locales y competentes.

En el caso del Indicador “Disminución porcentual (anual) de personas que sufrieron daños por algún fenómeno natural desencadenado”, según el Instituto Nacional de Defensa Civil-INDECI la incidencia de fenómenos naturales o antrópicos en el

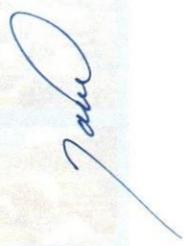
ámbito de la provincia de Huánuco para el periodo en evaluación 2018 – 2021 presento una baja incidencia de eventos registrados así como el numero de afectados y damnificados generalmente debido a las épocas de lluvia donde por la crecida de las quebradas y ríos generan desbordes, huaycos, avalanchas afectando viviendas y áreas agrícolas.

**Gráfico N° 14: Porcentaje de personas afectadas por fenómenos naturales**



Fuente: INDECI  
 Elaboración: Propia

La reducción de la vulnerabilidad o riesgo a ser afectados por los fenómenos naturales está sujeto a las acciones de prevención que pueda realizarse a través de obras de protección u ordenando los asentamientos humanos ubicados en áreas de alto riesgo; sin embargo, en estos últimos años la temporada de lluvia ha estado dentro de los parámetros normales razón por la cual el numero de afectados no se incrementado, no obstante que la población y las áreas urbanas están en constante crecimiento.



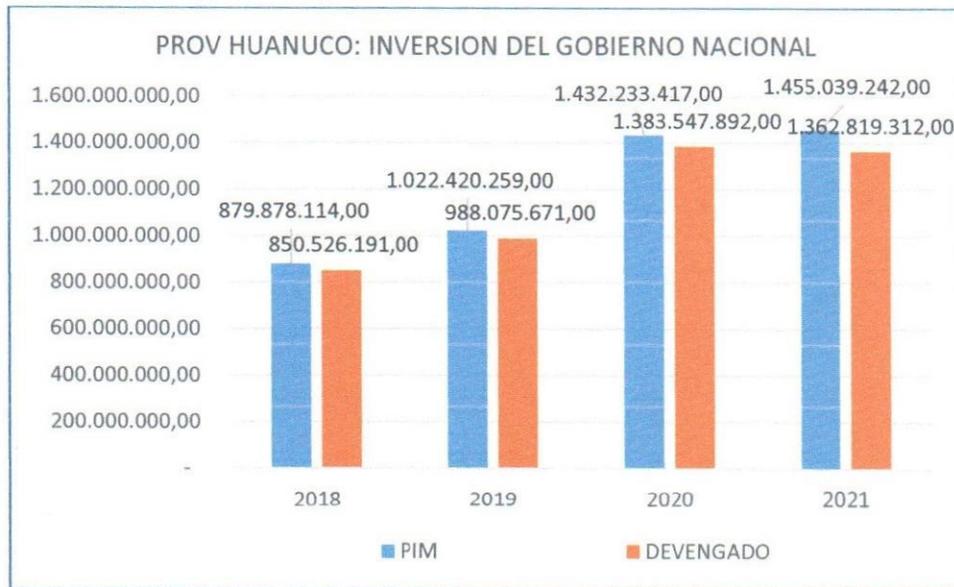
**b) ANALISIS PRESUPUESTAL**

Tanto el nivel nacional, regional y local contribuyen al logro de los objetivos territoriales del PDLC, siendo importante realizar un análisis de la inversión realizada en el territorio por dichos niveles de gobierno.

**b.1) Análisis presupuestal del Nivel Nacional**

La inversión total realizada en el territorio de la Provincia de Huánuco por parte del nivel nacional entre el periodo 2018-2021 en promedio fue de S/ 4, 789,571,032.00 con una ejecución promedio del 96% del PIM; distribuida en 20 funciones siendo PROTECCION SOCIAL, TRANSPORTE, JUSTICIA Y EDUCACION los sectores donde mayor gasto efectúa el Gobierno Nacional; en relación a las funciones o sectores que cuenta con el menor porcentaje de inversión son industria, pesca, cultura y deporte.

**Gráfico N° 15: Gobierno Central y presupuesto invertido en la Prov. Huánuco.**



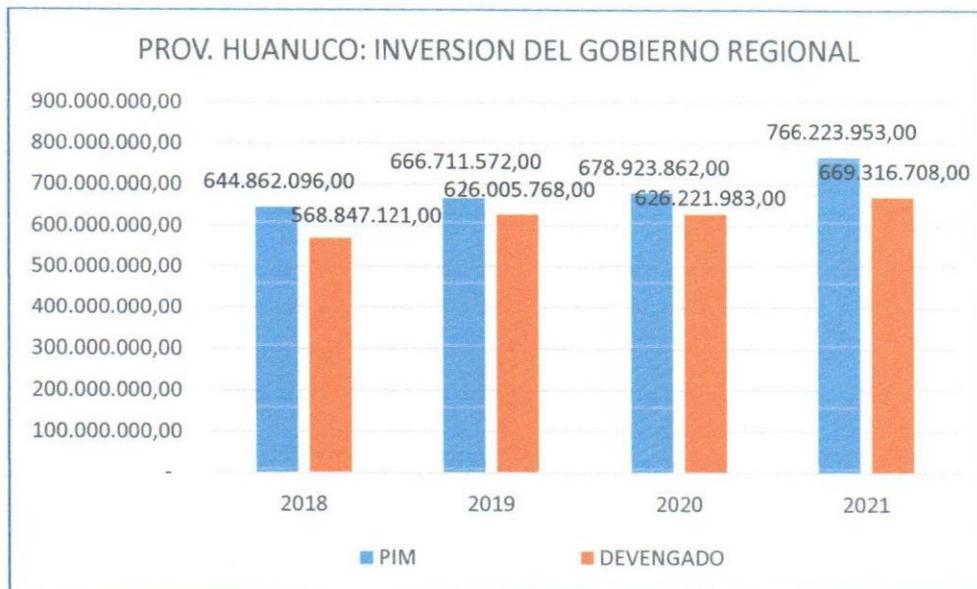
Fuente: MEF-CEPLAN  
Elaboración: Propia

**b.2) Análisis presupuestal del Nivel Regional**

A nivel regional, la inversión realizada entre el periodo 2018-2021 fue en promedio de S/ 2, 498,359,361 siendo el 2020 el año que presenta el mayor presupuesto tanto en gastos corrientes e inversiones, la misma que está distribuida en 20 funciones; siendo

SALUD, EDUCACION, PREVISION SOCIAL, TRANSPORTES Y AGROPECUARIA los sectores donde se observa mayor porcentaje de gasto; Por otro lado la mayor ejecución dentro del periodo 2018-2021 fue en el año 2019 con una ejecución presupuestal del 93.89%.

**Gráfico N° 16: Gobierno Regional y presupuesto invertido en la Prov. Huánuco**



Fuente: MEF-CEPLAN

Elaboración: Propia

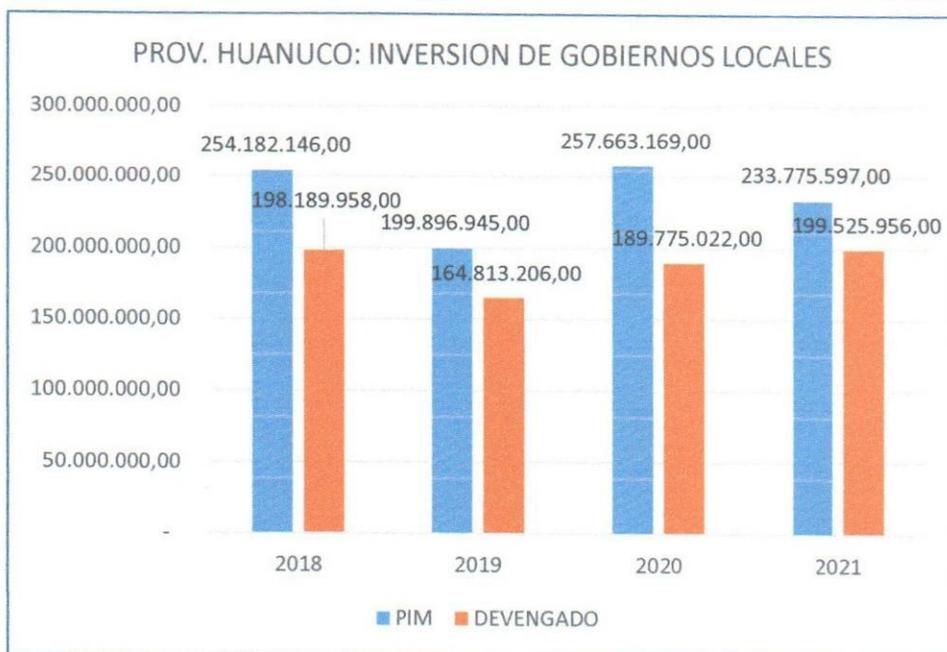
**b.3) Análisis presupuestal del Nivel Local**

A nivel de los gobiernos locales, en el ámbito de la provincia de Huánuco entre el periodo 2018 - 2021 en promedio se hizo una inversión total de S/ 945,517,857, siendo en el año 2018 que se cuenta con mayor asignación presupuestal, en relación a la mayor ejecución presupuestal corresponde al año 2021 con 85.35%.

Según función, la mayor inversión realizada por el nivel de los gobiernos locales se concentra en la función planeamiento, gestión y reserva de contingencia, seguido de transporte, saneamiento, ambiente, vivienda y desarrollo urbano, educación, protección social y agropecuaria con un monto total de S/ 755,393,579.00 soles entre el periodo 2018 - 2021, en relación a las funciones que cuentan con la menor inversión son las funciones: turismo, comercio, energía y trabajo.

2020 fue el año donde se tuvo mayo asignación de recursos para el financiamiento de actividades e inversiones a cargo de los Gobiernos locales S/ 257,663,169.00 soles sin embargo su ejecución alcanzo solo 73% constituyéndose como el mas bajo del periodo en evaluación.

**Gráfico N° 17: Gobiernos Locales y presupuesto invertido en la Prov. Huánuco**



Fuente: MEF-CEPLAN  
Elaboración: Propia

**Análisis de Gasto Local según Objetivo Estratégico Territorial**

La mayor inversión realizada por los gobiernos locales de la provincia de Huánuco en el marco de los Objetivos Estratégicos Provinciales en el periodo en evaluación se distribuyó según el cuadro siguiente:

**Tabla N° 07: Inversión articulada a OET del PDLC**

OBJETIVOS ESTRATEGICOS TERRITORIALES	FUNCIONES	PIM	DEVENGADO
OET 01	23: PROTECCION SOCIAL	56.073.187,00	46.075.647,00
	24: PREVISION SOCIAL	16.165.883,00	14.666.832,00
	21: CULTURA Y DEPORTE	23.166.042,00	16.828.998,00
	<b>TOTAL</b>	<b>10,09%</b>	<b>95.405.112,00</b>



OET 02	Oportunidades y Acceso de los Servicios	22: EDUCACION	54.649.817,00	43.010.423,00
		20: SALUD	29.089.580,00	26.335.426,00
		18: SANEAMIENTO	108.860.168,00	88.782.683,00
		12: ENERGIA	6.444.368,00	4.521.067,00
		19: VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO	60.983.515,00	45.225.117,00
<b>TOTAL</b>		<b>27,50%</b>	<b>260.027.448,00</b>	<b>207.874.716,00</b>
OET 03	Gobernabilidad, democracia y transparencia	03: PLANEAMIENTO, GESTION Y RESERVA DE CONTINGENCIA	208.451.115,00	173.691.384,00
		25: DEUDA PUBLICA	9.175.477,00	9.022.501,00
<b>TOTAL</b>		<b>23,02%</b>	<b>217.626.592,00</b>	<b>182.713.885,00</b>
OET 04	Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo	14: INDUSTRIA	37.479.664,00	27.317.966,00
		10: AGROPECUARIA	42.699.358,00	28.139.286,00
		09: TURISMO	4.896.947,00	4.478.970,00
		08: COMERCIO	10.283.516,00	9.583.558,00
		07: TRABAJO	13.443.745,00	12.889.808,00
<b>TOTAL</b>		<b>11,51%</b>	<b>108.803.230,00</b>	<b>82.409.588,00</b>
OET 05	Cohesión Territorial e Infraestructura	15: TRANSPORTE	121.257.311,00	78.285.084,00
		<b>TOTAL</b>	<b>12,82%</b>	<b>121.257.311,00</b>
OET 06	Ambiente, Diversidad Biológica y Gestión de Riesgo de 9 Desastres	17: AMBIENTE	102.419.108,00	88.599.361,00
		05: ORDEN PUBLICO Y SEGURIDAD	39.979.056,00	34.850.031,00
<b>TOTAL</b>		<b>15,06%</b>	<b>142.398.164,00</b>	<b>123.449.392,00</b>

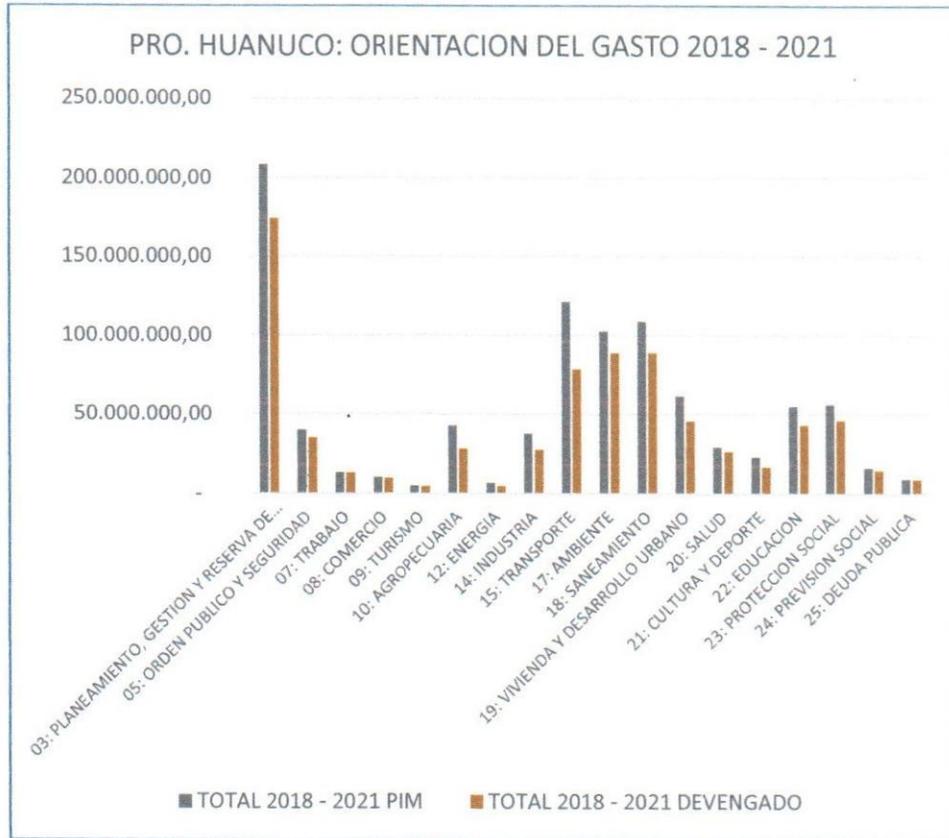
Fuente: MEF-CEPLAN

Elaboración: Propia

Según el cuadro anterior; se observa que el OET 02 “Oportunidades y Acceso de los Servicios” es donde se realizó mayor inversión en el periodo de evaluación con S/ 260, 027,448 soles que representa el 27.5%; seguido del OET 03 “Gobernabilidad, democracia y transparencia” con S/ 217,626,592.00 soles que representa el 23.02%; en tercer lugar, se ubica el OET 06 “Ambiente, Diversidad Biológica y Gestión de Riesgo de 9 Desastres” con S/ 142,398,164

soles que viene a ser el 15.06%; el OET 05 “Cohesión Territorial e Infraestructura” ocupa el cuarto lugar con S/ 121,257,311 soles que representando el 12.82% del total de lo invertido en el periodo 208 – 2021.

**Gráfico N° 18: Provincia de Huánuco: Orientación del gasto según sectores**



Fuente: MEF-CEPLAN  
Elaboración: Propia



### **III. MEDIDAS ORIENTADAS A MEJORAR LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

Considerando lo señalado anteriormente; si bien es cierto los objetivos estrategia del PDLC en evaluación fueron elaborados en el marco de la Directiva N° 001-2014 emitido por CEPLAN, en el cual se establecieron 06 ejes de desarrollo nacional al cual los gobiernos regionales y locales debían estar estrictamente articulados, a raíz de dichos ejes se priorizaron 06 objetivos estratégicos territoriales en la provincia de Huánuco; sin embargo siempre es necesario un análisis metodológico para una adecuada concepción, enfoque y redacción de los mismos y sobre todo que orienten a la consecución de resultados en favor de la población.

#### **3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

“Es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (Goodstein, 1998, p. 5).

Es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las instituciones definan con la mayor claridad posible sus acciones para el logro de sus objetivos en el futuro.

El proceso de prever el futuro es muy diferente de la planeación a largo plazo; este, a menudo, es simplemente la extrapolación de tendencias actuales. Prever es más que tratar de anticipar el futuro y prepararse en forma apropiada; implica la convicción de que lo que hace la institución ahora puede influir en los aspectos del futuro y modificarlos.

La planeación estratégica debe responder tres preguntas básicas:

- a. ¿Cuál es su entorno?
- b. ¿Hacia dónde va la provincia o el distrito?
- c. ¿Cómo lograrlo?

#### **3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Los objetivos estratégicos son, por definición, objetivos de mediano y largo plazo, orientados al logro de la misión de la organización.

Son los resultados más relevantes y de mayor nivel que la institución espera lograr para cumplir con su misión. Lira (2006) sostiene que la

planificación estratégica debe proponer el logro de objetivos que sean coherentes en el largo, mediano y corto plazo y trata de cumplirlos con los menores costos posibles.

Por tanto, los objetivos estratégicos deben ser siempre cuantificables, realizables en cantidad y calidad, comprensibles, estimulantes, coherentes y escritos en forma jerárquica preferentemente.

- ✓ **Cuantificables:** permiten expresar en valores cuantitativos lo que se desea lograr, ejemplo: el objetivo para una empresa es incrementar su participación de mercado de un 10% a 15% en tres años. El objetivo establece el cambio y el momento.
- ✓ **Realizables:** los objetivos deben ser posibles de alcanzar. No tiene sentido diseñar un objetivo estratégico que de antemano se sabe que no se podrá lograr.
- ✓ **Comprensibles:** se refiere a que deben estar escritos con palabras muy sencillas y deben de ser comprendidos fundamentalmente por quienes están involucrados en su logro.
- ✓ **Motivadores:** deben estimular a la mayor productividad

Desde el punto de vista cualitativo, la redacción de los objetivos estratégicos generalmente es inadecuada en los planes concertados y estratégicos, observándose con frecuencia que:

- ✓ Se proponen objetivos que son funciones de la institución, por tanto, no hay logros que medir en el futuro.
- ✓ Objetivos que no están orientados hacia resultados, sino más a acciones y tareas.
- ✓ Se observa dificultades de las diferencias entre objetivos y metas.
- ✓ Se proponen muchos objetivos que no son de transformación y crecimiento de la organización, sino más bien de mantenimiento del sistema.

- ✓ Objetivos poco concretos y ambiguos.
- ✓ No se presentan alineamiento y coherencia entre los objetivos.

### 3.3 PROPUESTA METODOLÓGICA PARA ESTABLECER MEJOR LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS:

#### 1. Definir los ejes estratégicos

Se recomienda que la cantidad máxima de ejes estratégicos sea en el marco de la articulación a la visión País. Ello evitara la duplicidad e incluir funciones como objetivos, además, permite el alineamiento con la misión institucional de todos los actores del ámbito territorial materia de planificación.

#### 2. Cantidad de objetivos

Por sus características los objetivos estratégicos deben ser uno por cada eje establecido, a su vez estos deben permitir identificar indicadores que permitan evaluar su evolución.

#### 3. Redacción de los objetivos estratégicos

Para mejorar la redacción de los objetivos se tienen dos enfoques. El primero es expresarlos como productos o resultados esperados; el segundo se denomina “objetivos más”.

##### 3.1. Los objetivos como productos o resultados

Lo que se debe destacarse es lo que se desea lograr; es decir, el objeto resultante de los esfuerzos que se deben realizar. La práctica más generalizada en nuestro medio para redactar los objetivos es iniciar la frase con un verbo. Aunque esta forma de redactar los objetivos resulta más natural, tiene el inconveniente de que en los procesos de análisis y planificación estratégica puede llevar a confusiones entre objetivos y actividades.

Para evitar tales confusiones es recomendable reservar el uso de los verbos infinitivos para enunciar las actividades con las cuales se propone alcanzar los objetivos. Ejemplo: “Mejorar la oferta de los servicios de salud en beneficio de la población en general”.

### 3.2. Los objetivos más

Se les llama así porque se construyen con expresiones tales como “más” o “menos” o algunos sinónimos tales como “mejora”, “incremento”, “reducción”, “disminución”. Algunas frases típicas pueden ser: “Mejor servicio..., más eficiente..., más rápido..., mayor cantidad..., menos trámites...”.

Este tipo de objetivos debe expresar el objeto de cambio, un aspecto sobre la calidad y la dirección del cambio y el contexto, lugar o ambiente en el cual se realiza el objetivo propuesto.



## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 CONCLUSIONES

#### a) SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- ♣ Los resultados en cuanto al desempeño de los indicadores durante el periodo del año 2021 permiten observar una tendencia positiva en los mismos, si bien es cierto los valores reales u oficiales de fuentes de verificación no coinciden con lo previsto en el PDLC; sin embargo, las tendencias son a mejoría.
- ♣ En cuanto al indicador Índice de Desarrollo Humano no alcanzó la meta programa 0.55 en el periodo 2021, llegando tanto solo a un IDH de 0.4537.
- ♣ A nivel institucional el Indicador “Porcentaje de cumplimiento de las metas del PDLC”, alcanzó la meta en el periodo 2021 del 25% de eficiencia, frente a una línea de base inexistente de la meta programada (52%), como producto de un seguimiento y acompañamiento a los gobiernos locales producto de la articulación e implementación de los POI y PEI junto a CEPLAN en casi todos los gobiernos locales de la provincia.
- ♣ A nivel laboral, el Indicador Porcentaje de PEA ocupada, Indicador en evaluación se ha recurrido a estadísticas de Información del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; que para el periodo en evaluación muestra una tendencia muy por debajo de lo previsto; con una leve caída en el año 2020 consecuencia de la pandemia y las medidas restrictivas que el gobierno de turno estableció; mientras que para el año 2021 muestra una leve recuperación consecuencia de la recuperación o restablecimiento de las actividades laborales en el sector privado y público.
- ♣ A nivel de transportes, el indicador Porcentaje de la red vial departamental y vecinal en buen estado según el PDLC tiene como meta incrementar a un 16.57%; y según el IVP se ha

logrado para ese periodo un resultado de 9.5%, por debajo de la meta programada; Resultados que se basan en lo poca inversión en infraestructura vial por parte del Gobierno Regional y Gobiernos locales; salvo la mejora de la vía nacional como la carretera Huánuco La Unión a cargo de Provias Nacional.

- ♣ A nivel Ambiental, en cuanto al indicador Incremento porcentual (anual) de pérdida de bosques en la provincia de Huánuco, el PDLC plantea metas de reducción porcentual en la pérdida de bosques que van desde 89.8% hasta 64.8% en el periodo 2018 – 2021; (datos que no se ha podido verificar en el Gobierno Regional Huánuco); sin embargo según la fuente citada dicha variación en el periodo en evaluación ha sido constante con un ligero incremento en el año 2021 con 67% de incremento respecto al 2016 que tuvo un incremento de 64% ; en tal entre las causas para que este indicador se mantenga constante es debido al incremento o apertura de nuevas áreas de cultivo y extracción de madera para su comercialización en zonas donde existe bosques primarios.

#### b) SOBRE LA METODOLOGÍA Y CONTENIDOS DEL PDLC

- ♣ La Metodología de evaluación se centra en analizar los resultados a nivel de objetivos estratégicos territoriales – OET planteados en el PDLC y busca a partir de la experiencia de formulación y ejecución, identificar posibles aspectos susceptibles de mejora, como la definición de los objetivos, validez de los indicadores, la metodología utilizada, considerando los balances técnico metodológico y socio institucional.
- ♣ De acuerdo al presente informe, la evaluación del PDLC, Huánuco al 2021, se realizó desde dos perspectivas: evaluación cuantitativa y evaluación cualitativa.

### c) SOBRE EL MARCO INSTITUCIONAL DEL PLANEAMIENTO TERRITORIAL

- ♣ En el marco de la Política de Modernización de la Gestión Pública, que considera como su primer pilar: Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos.
- ♣ En este marco, el CEPLAN, en su calidad de Ente Rector del Sistema de Planeamiento Estratégico ha emitido lineamientos para la formulación de los diferentes planes, entre ellos el Plan de Desarrollo Regional Concertado; que se tomó como referencia para la formulación del PDCL en evaluación.

#### 4.2 RECOMENDACIONES

- ♣ Considerando que el periodo de vigencia del “Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) “Huánuco al 2021” con prospectivas al 2030 a vencido el 31 de diciembre del 2021 y según la evaluación se observan inconsistencias en los indicadores, metas, por no estar claro su medición y en consideración de la Directiva N° 001 – 2017 – CEPLAN/PCD, que aprobó la Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional; se recomienda la “FORMULACION” del Plan de Desarrollo Local Concertado para un nuevo horizonte temporal; en el marco del PEDN.
- ♣ En el nuevo PDLC se debe definir adecuadamente la priorización de Objetivos Estratégicos Territoriales y sus Indicadores tomando en cuenta los lineamientos de CEPLAN.
- ♣ En dicho proceso de formulación se debe identificar, priorizar e incorporar indicadores que sean de fácil medición, alcanzable, específico y relevante y verificables en fuentes confiables.
- ♣ A nivel de Gobiernos Locales las Inversiones no están articuladas y priorizadas en el marco de los instrumentos de gestión institucional PEI y POI y estos a su vez con el PDLC; se debe alinear los Objetivos y Acciones del PDLC, con los Objetivos del PEI, las Actividades Operativas y los Centros de

Costos del POI, para identificar las actividades e inversiones que coadyuven al cumplimiento de cada objetivo territorial.

- ♣ Si bien es cierto que existe una Guía Metodológica aprobada para la formulación de PDRC para los Gobiernos Regionales; también se debe contar con una Guía y su Metodología a nivel institucional para la Elaboración, Seguimiento, Evaluación y Actualización del Plan de Desarrollo Local Concertado; considerando que el ente rector aun no emite dicha guía para Gobiernos Locales.