

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ECONOMÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**EL PROGRAMA DE INCENTIVOS (PI) Y LA GESTIÓN
PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MOLLEPATA, PROVINCIA DE ANTA, DEPARTAMENTO DEL CUSCO:
2017 AL 2023**

PRESENTADO POR:

Bach. MARYCIELO BORDA VELASQUE

Bach. FREDDY GONZALO QUISPE

HUALLPAYUNCA

PARA OPTAR AL TITULO

PROFESIONAL DE ECONOMISTA

ASESOR:

Dr. WALTER CLAUDIO BEIZAGA

RAMIREZ

CUSCO-PERÚ

2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: EL PROGRAMA DE INCENTIVOS (PI) Y LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOLLEPATA, PROVINCIA DE ANTA, DEPARTAMENTO DEL CUSCO: 2017 AL 2023

Presentado por: MARYCIELO BORDA VELASQUE DNI N° 70367794
presentado por: FREDDY GONZALO QUISPE HUALPATUNIA DNI N°: 72968088
Para optar el título profesional/grado académico de ECONOMISTA

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 03 de SETIEMBRE de 2025


Firma

Post firma WALTER CLAUDIO BEIZANA RAMIREZ

Nro. de DNI 23821642

ORCID del Asesor 0000-001-9232-2063

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259:490336419

EL PROGRAMA DE INCENTIVOS (PI) Y LA GESTIÓN.pdf

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::27259:490336419

Fecha de entrega

2 sep 2025, 9:28 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

2 sep 2025, 9:46 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

EL PROGRAMA DE INCENTIVOS (PI) Y LA GESTIÓN.pdf

Tamaño del archivo

519.1 KB



Dr. Walter Claudio Beizaga Ramirez
ECONOMISTA
C.F.C. 27°

108 páginas

25.409 palabras

145.605 caracteres

6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)



Dr. Walter Claudio Beizaga Ramirez
ECONOMISTA
C.F.C. 27°

Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo, con todo nuestro cariño y gratitud, a nuestros padres, por ser nuestros pilares inquebrantables y por habernos forjado como las personas que somos hoy. Muchos de nuestros logros, incluido este, se los debemos a ustedes, por su amor, sacrificio y apoyo incondicional en cada etapa de nuestras vidas. Gracias por enseñarnos el valor del esfuerzo y la honestidad.

A nuestras familias, que siempre estuvieron presentes con palabras de aliento, confianza y afecto sincero. Su compañía ha sido, y seguirá siendo, fundamental a lo largo de nuestros caminos.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta tesis. En primer lugar, agradecemos a Dios por guiarnos con sabiduría, brindarnos fuerza en los momentos de dificultad y permitirnos llegar hasta aquí con salud y determinación.

Agradecemos también a la Madre Naturaleza, por ser fuente constante de inspiración, equilibrio y conexión con lo esencial, recordándonos siempre la importancia de cuidar nuestro entorno y vivir en armonía con él.

A nuestras familias, por su amor incondicional, su paciencia y su apoyo constante; por acompañarnos con palabras de aliento y por confiar en nosotros.

A nuestro Asesor Dr. Walter, por su guía comprometida, sus observaciones valiosas y su paciencia durante todo el proceso. Su acompañamiento fue clave para la calidad y dirección de este trabajo.

A nuestros amigos y compañeros de estudio, por compartir este camino con nosotros, por su apoyo, comprensión y estímulo continuo.

Finalmente, a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron al desarrollo de esta investigación. Este logro también es suyo.

Resumen

La gestión eficiente de los recursos públicos es un desafío persistente para los gobiernos locales, lo que ha llevado a la implementación de mecanismos como el Presupuesto por Resultados (PpR) y el Programa de Incentivos (PI) con el objetivo de mejorar la eficacia y transparencia en la administración presupuestal. Sin embargo, la evidencia empírica sobre la efectividad de estos mecanismos en los gobiernos locales aún es limitada. El presente estudio analiza la relación entre el PI y la gestión presupuestal en la Municipalidad Distrital de Mollepata para el periodo 2017 al 2023, utilizando un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional. Los resultados obtenidos a través del coeficiente de correlación de Spearman (0.536; $p=0.010$) indican una relación positiva moderada entre ambas variables, sugiriendo que mejoras en la gestión presupuestal favorecen el desempeño del Programa de Incentivos y viceversa. Sin embargo, el análisis del nivel de eficacia del PI muestra que el 88% del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el 78% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) están por debajo del promedio esperado, lo que evidencia deficiencias en su implementación. Estos hallazgos resaltan la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y la planificación estratégica en los gobiernos locales para optimizar la asignación y ejecución de recursos.

Palabras claves: Programa de Incentivos, Gestión presupuestal, Presupuesto por Resultados, Gobiernos locales.

Abstract

The efficient management of public resources remains a persistent challenge for local governments, leading to the implementation of mechanisms such as Results-Based Budgeting (RBB) and the Incentive Program (IP) to enhance effectiveness and transparency in budget administration. However, empirical evidence on the effectiveness of these mechanisms in local governments remains limited. This study analyzes the relationship between the IP and budget management in the District Municipality of Mollepata for the period of 2017-2023, using a quantitative approach and a correlational design. The results obtained through Spearman's correlation coefficient (0.536; $p=0.010$) indicate a moderate positive relationship between both variables, suggesting that improvements in budget management favor the performance of the Incentive Program and vice versa. However, the analysis of the IP's efficiency level shows that 88% of the Opening Institutional Budget (PIA) and 78% of the Modified Institutional Budget (PIM) are below the expected average, highlighting deficiencies in its implementation. These findings emphasize the need to strengthen technical capacities and strategic planning in local governments to optimize resource allocation and execution.

Keywords: Incentives Program, Budget Management, Results-Based Budgeting, Local Governments.

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de figuras.....	xi
Introducción	xii
1. Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Problema de Investigación	5
1.1.1. Problema General.....	5
1.1.2. Problemas Específicos	5
1.2. Justificación de la Investigación	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
2. Marco Teórico Conceptual.....	7
2.1. Marco Teórico	7
2.1.1. Teoría de producción	7
2.1.2. Nueva Gestión Pública.....	8
2.1.3. Bases Teóricas de la NGP	9

2.1.4. Principales Teorías de la NGP	10
2.1.5. Gestión por resultados.....	21
2.1.6. El Presupuesto por Resultados (PpR)	22
2.2. Marco Conceptual	24
2.3. Antecedentes de la Investigación	28
2.3.1. Antecedentes Internacionales.....	28
2.3.2. Antecedentes Nacionales	31
2.3.3. Antecedentes locales	34
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES	38
3.1. Hipótesis.....	38
3.1.1. Hipótesis General	38
3.1.2. Hipótesis Específicas	38
3.2. Identificación y conceptualización de las variables e indicadores:.....	38
3.2.1. Variable 1: Programa de Incentivos.....	38
3.2.2. Variable 2: Gestión Presupuestal	39
3.3. Operacionalización de variables.....	40
4. Metodología	42
4.1. Tipología de Investigación	42
4.2. Enfoque de Investigación	42
4.3. Alcance de la Investigación.....	42
4.4. Diseño de la Investigación	43

4.5. Unidad de Análisis	43
4.6. Población de Estudio	43
4.7. Tamaño de Muestra	43
4.8. Técnicas de selección, Análisis e Interpretación de la Información	43
4.8.1. Técnicas de Selección de Información:.....	43
4.8.2. Técnicas de Análisis:	44
4.8.3. Técnicas de Interpretación de Resultados:.....	44
5. Resultados	45
5.1. Primer Objetivo	45
5.1.1. Ingresos	45
5.1.2. Gasto	50
5.1.3. Categoría Presupuestal	54
5.2. Segundo objetivo:.....	60
5.2.1. Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el Programa de Incentivos (PI) relacionados al gasto	60
5.2.2. Canon y el Programa de Incentivos (PI) relacionado al ingreso	61
5.3. Objetivo General	66
5.3.1. Correlación entre variables	66
Discusión de Resultados	67
Conclusiones	70
Recomendaciones	72
Bibliografía	74

Anexos82

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	40
Tabla 2 Ingresos por fuente de financiamiento	46
Tabla 3 Fuente de financiamiento del gasto periodo 2017 al 2023	51
Tabla 4 Indicadores de Eficacia de los ingresos (IEI)	56
Tabla 5 Promedio de IEI (PIA-PIM).....	56
Tabla 6 Índice de eficacia del gasto	58
Tabla 7 Promedio de IEG (PIM-PIA)	59
Tabla 8 Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el Programa de Incentivos (PI).....	60
Tabla 9 Canon y el Programa de Incentivos (PI) relacionado al ingreso.....	61
Tabla 10 Rango de eficiencia.....	64
Tabla 11 Evaluación de las Categorías Presupuestales del Programa de Incentivos.....	65
Tabla 12 Correlación entre variables	66
Tabla 13 Categoría Presupuestal.....	82
Tabla 14 Categoría presupuestal por años (2017-2023)	84
Tabla 15 Nivel de Eficacia del Programa de Incentivos en la Ejecución Presupuestal 2023 .	90
Tabla 16 Matriz de consistencia.....	94

Índice de figuras

Figura 1 Análisis de los ingresos del periodo 2017 al 2023	45
Figura 2 Gráfico de Ingreso por fuente de financiamiento	48
Figura 3 Análisis del Gasto del periodo 2017 al 2023.....	50
Figura 3 Gráfico de fuente de financiamiento del gasto	52

Introducción

La eficiencia en la gestión de los recursos públicos es un componente clave para el desarrollo sostenible y el bienestar ciudadano. En los últimos años, diversos modelos de administración pública han buscado mejorar la eficacia del gasto gubernamental, destacando el enfoque de Gestión por Resultados (GpR) y el Presupuesto por Resultados (PpR) como herramientas que promueven una asignación presupuestaria basada en metas y resultados medibles. Dentro de este marco, el Programa de Incentivos (PI) ha sido diseñado para mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la gestión municipal mediante la entrega de recursos adicionales condicionados al cumplimiento de determinados indicadores de desempeño.

A pesar de su implementación en distintos niveles de gobierno, la efectividad del PI en los gobiernos locales ha sido objeto de debate. La literatura sugiere que factores como la falta de capacidad técnica, la burocracia persistente y la rotación de autoridades pueden limitar el impacto de estos incentivos sobre la gestión presupuestal (Paredes, 2019). En este contexto, la presente investigación busca analizar la relación entre el Programa de Incentivos y la gestión presupuestal en la Municipalidad Distrital de Mollepata con respecto al periodo 2017-2023, y se analiza con énfasis a 6 años anteriores a dicho periodo. Se plantea como hipótesis que existe una correlación positiva entre ambas variables, de modo que una mejor gestión presupuestal conlleva un mejor desempeño en el cumplimiento de metas del PI y, a su vez, incentiva la optimización del gasto público.

Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo correlacional y un diseño no experimental, utilizando el coeficiente de Spearman para determinar la relación entre las variables. Los hallazgos del estudio permiten no solo evaluar la efectividad del PI en el contexto municipal, sino también aportar evidencia empírica que contribuya a la formulación

de políticas públicas más eficientes en la asignación y ejecución de recursos en los gobiernos locales.

1. Planteamiento del Problema

En las últimas décadas, uno de los desafíos más persistentes en los gobiernos locales ha sido la gestión eficiente de los presupuestos, lo cual ha generado críticas sobre el uso inadecuado de los recursos públicos, la falta de resultados concretos y la limitada capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de la ciudadanía. A pesar de los esfuerzos realizados por implementar reformas en las estructuras de gestión pública, los resultados siguen siendo insatisfactorios en muchos contextos. El modelo tradicional de gestión burocrática, que se centra en procesos administrativos más que en resultados concretos, ha demostrado ser ineficaz frente a las demandas de eficiencia, transparencia y efectividad que la sociedad contemporánea exige. En este sentido, la Gestión por Resultados (GpR) y el Presupuesto por Resultados (PpR) emergen como respuestas a la necesidad de una reforma que permita una administración pública más responsable, que logre metas claras y medibles.

La Gestión por Resultados (GpR) tiene sus orígenes en los años 70, cuando los países desarrollados comenzaron a reemplazar el modelo burocrático tradicional por uno más orientado a los ciudadanos, en el cual los recursos se gestionan en función de los resultados concretos que se desean alcanzar. Este enfoque permite a las administraciones públicas ser más eficientes al enfocarse en el impacto que se busca generar en la sociedad, en lugar de centrarse únicamente en la ejecución de procesos. Además, promueve una mayor rendición de cuentas, ya que los resultados y los objetivos se encuentran claramente definidos y se pueden medir con indicadores específicos. Sin embargo, el desafío para los gobiernos locales, en particular, radica en la implementación efectiva de esta metodología dentro de un marco que permita la transparencia en el uso de los recursos y la maximización del bienestar ciudadano.

El Presupuesto por Resultados (PpR) es una herramienta clave dentro de este enfoque, ya que vincula el gasto público con los objetivos y metas previamente establecidos. Esto obliga a los gobiernos a justificar cada asignación presupuestaria en función de los resultados que se

espera obtener. En el caso de los gobiernos locales, esta metodología es particularmente importante, ya que les permite gestionar de manera más eficiente los recursos limitados que tienen a su disposición, asegurando que estos recursos se destinen a las áreas que realmente generen un impacto positivo para la comunidad. Sin embargo, el PpR también enfrenta retos importantes, como la falta de capacidad técnica en muchas entidades públicas locales para planificar, ejecutar y evaluar los resultados de los programas con el nivel de precisión necesario. Este desafío se ve agravado en regiones con menor desarrollo institucional y recursos limitados.

A este problema se suma la falta de alineación entre los incentivos del gobierno central y los objetivos específicos de los gobiernos locales. El Programa de Incentivos (PI), diseñado para fomentar la eficiencia en la gestión pública mediante la entrega de recursos adicionales a las entidades que logren ciertos objetivos de desempeño, tiene el potencial de mejorar los resultados en el nivel local. Sin embargo, en muchos casos, la implementación de estos incentivos no ha sido efectiva debido a la falta de una medición adecuada de los resultados y a la burocracia que aún persiste en los procesos de evaluación. Los incentivos deben estar estrechamente vinculados a metas medibles y alcanzables, y ser diseñados de tal manera que favorezcan la competencia sana y la mejora continua, lo cual no siempre ocurre en la práctica.

La reflexión que surge de la implementación del PpR y el PI en los gobiernos locales es que la eficiencia y la rendición de cuentas no pueden lograrse simplemente mediante la asignación de recursos o la creación de programas de incentivos. Es crucial que existan mecanismos robustos para la medición de los resultados y una capacidad institucional que permita que los recursos se utilicen de manera eficiente. Además, es fundamental que los actores involucrados en la gestión pública, incluidos los funcionarios y los ciudadanos, estén comprometidos con la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos establecidos. A medida que se implementan estas reformas, debe haber un énfasis en la creación de capacidades

dentro de las instituciones locales, para que los gestores públicos puedan interpretar y aplicar los principios de la GpR de manera adecuada.

Según Moreno (2010), la GpR es "una estrategia de gestión que guía la acción de los actores públicos del desarrollo para maximizar el valor público, mediante el uso de herramientas de gestión que las instituciones públicas deben implementar de manera colectiva, coordinada y complementaria, con el fin de generar cambios sociales equitativos y sostenibles en beneficio de la población de un país."

Las necesidades de la población mundial evolucionan constantemente, por lo que uno de los objetivos prioritarios del Estado ha sido mejorar la calidad de los bienes y servicios que ofrece, implementando medidas adecuadas para atender la demanda ciudadana de manera coordinada y eficiente, con el respaldo de los gobiernos locales. En Perú, la descentralización es un proceso político y técnico iniciado entre 1980 y 1992, orientado a lograr un gobierno más efectivo, eficiente y enfocado en el servicio a la ciudadanía, estableciendo distintos niveles de gobierno: nacional, regional y local (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral [IDEA], 2008).

“Los tres niveles de gobierno colaboran de manera conjunta, desempeñando funciones y competencias específicas, con el objetivo de optimizar el uso de los recursos públicos para enfrentar los problemas actuales. En este contexto, los Programas Presupuestales (PP), dentro del enfoque del Presupuesto por Resultados (PpR), tienen como propósito identificar los problemas y los resultados esperados mediante mesas de participación ciudadana y diagnósticos situacionales. Estos instrumentos ayudan a identificar problemas vinculados a los objetivos nacionales establecidos en el Plan Bicentenario” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020).

El Presupuesto por Resultados (PpR) incluye “como herramienta fundamental el Programa de Incentivos (PI), administrado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF),

cuyo propósito es mejorar la calidad de los servicios públicos proporcionados por las Municipalidades Provinciales y Distritales a nivel nacional. Este programa tiene como objetivo motivar a los gobiernos locales a mejorar la eficiencia y efectividad del gasto público para lograr los objetivos nacionales. Establecido en 2009 mediante la Ley N° 29332, el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal se diseñó como un mecanismo permanente de asignación de recursos basado en el cumplimiento de metas, con un enfoque en indicadores clave en áreas como identidad, salud y nutrición en centros urbanos pequeños y distritos rurales, con el objetivo de beneficiar a todos los gobiernos locales” (Dirección General de Presupuesto Público [DGPP], 2018).

De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas [MEF] (2019), el PI tiene dos objetivos específicos: (i) mejorar la calidad de los servicios públicos y la ejecución de inversiones, y (ii) elevar los niveles de recaudación. No obstante, pese a la implementación del PI, para el año 2020 en su mayoría muchas municipalidades del Perú no lograron alcanzar las metas asignadas por el MEF, a pesar de que el presupuesto aumentó de S/.600 millones a S/.800 millones.

De acuerdo con Paredes (2019) el incumplimiento del Programa de Incentivos (PI) se debe a varios factores, como la rotación frecuente de autoridades, la falta de formación universitaria tanto de estas como de los funcionarios públicos, y las limitaciones en el uso de tecnologías de la información. A pesar de los esfuerzos por modernizar las instituciones, las Municipalidades provinciales y locales siguen brindando una atención de baja calidad, lo que provoca insatisfacción entre los ciudadanos debido a la persistente burocracia en las entidades gubernamentales. Las necesidades de la población no se atienden adecuadamente, lo que se refleja en las continuas quejas a nivel nacional dirigidas a los gobiernos locales. Esto subraya la importancia de analizar si el Programa de Incentivos realmente está contribuyendo a mejorar la gestión presupuestal en el Perú y en qué medida se están alcanzando los objetivos planteados.

1.1. Problema de Investigación

1.1.1. Problema General

¿Qué relación existe entre el Programa de Incentivos y la Gestión Presupuestal de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023?

1.1.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál fue el nivel de recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023?
- ¿Cuál fue el nivel de eficacia del Programa de Incentivos en la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023?

1.2. Justificación de la Investigación

Esta investigación es pertinente debido a la disponibilidad de información secundaria confiable, obtenida de fuentes del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), como es el portal de transparencia (consulta amigable), además de contar con diversas fuentes bibliográficas que respaldaron el marco teórico. También se contó con antecedentes internacionales, nacionales y locales, así como con el tiempo y predisposición de elaborar el trabajo de investigación. Desde una perspectiva social, el estudio se centró en las metas del Programa de Incentivos (PI) alineadas con los objetivos del Plan Bicentenario, evaluando la efectividad y sostenibilidad de la gestión presupuestal de las municipalidades en beneficio de la población durante el período en estudio.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el Programa de Incentivos y la Gestión presupuestal de la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de eficacia recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.
- Determinar el nivel de eficacia del Programa de Incentivos de la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.

2. Marco Teórico Conceptual

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Teoría de producción

El concepto de producción “abarca todos los procesos que transforman un bien en otro, mejorando su capacidad para satisfacer las necesidades humanas. Estas actividades aumentan la utilidad de los bienes y los ajustan de manera más adecuada a las demandas de la sociedad” (Samuelson & Nordhaus, 2010).

En términos económicos, la producción implica optimizar la capacidad para satisfacer las necesidades, lo cual se refleja en la administración pública a través de procesos que transforman insumos, como capital y mano de obra, en productos o servicios finales (Mankiw, 2018).

De acuerdo con la función de producción, representada como " $Q = f(X_1, X_2, \dots, X_n)$ ", donde "Q" representa la cantidad producida y " X_1, X_2, \dots, X_n " son las cantidades de diversos insumos, es decir, los recursos o inputs necesarios para producir un conjunto de productos (outputs) a través del desarrollo de actividades específicas (Blaug, 2007).

En el contexto de nuestra investigación, “los insumos o inputs se representan mediante las transferencias de recursos financieros asignadas según el cumplimiento de las metas del Programa de Incentivos (PI). Estas transferencias se efectúan a través del Rubro 18, que abarca recursos provenientes del Canon y Sobre canon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones” (MEF, 2019).

Los outputs, por su parte, se materializan en los bienes y servicios públicos proporcionados por la Municipalidad Distrital de Mollepata, en la provincia de Anta, departamento del Cusco, con “el objetivo de satisfacer las necesidades de la población y mejorar su calidad de vida, logrando así una gestión pública eficiente y orientada al desarrollo local”.

La teoría de la producción, que aborda la transformación de insumos en productos finales, se aplica directamente al Programa de Incentivos (PI), ya que este programa asigna recursos financieros a los gobiernos locales en función de los resultados alcanzados. Al igual que en la función de producción, donde los insumos como el capital y la mano de obra se convierten en outputs, en el contexto del PI, los recursos transferidos se transforman en servicios públicos que buscan satisfacer las necesidades de la población. Este enfoque refleja la eficiencia en la gestión pública, vinculando la asignación de recursos con el cumplimiento de metas concretas, lo que optimiza la gestión presupuestal en el sector público.

2.1.2. Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública (NGP), según García Sánchez (2007), busca construir una administración pública eficiente y eficaz, enfocada en satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible. “Este enfoque fomenta la introducción de mecanismos de competencia que permiten a los usuarios elegir servicios, promoviendo así el desarrollo de servicios de mejor calidad”. Estos mecanismos están respaldados por sistemas de control diseñados para proporcionar transparencia en los procesos, planes y resultados, lo que facilita tanto la mejora continua en el sistema de elección como la participación ciudadana.

La NGP redefine el rol de la administración pública, orientándola hacia la eficiencia y la satisfacción del ciudadano como cliente. Al implementar mecanismos de competencia y transparencia, se introduce un enfoque de mercado dentro del sector público, lo cual puede mejorar la calidad de los servicios. Sin embargo, esta visión implica un cambio en la percepción del ciudadano, que pasa de ser un receptor pasivo a un usuario activo y crítico de los servicios públicos. El sector público, como garante del bienestar ciudadano, “está comprometido a operar bajo principios de economía, eficiencia y eficacia, impulsando procesos de transformación y renovación en las instituciones. Esta regeneración implica adoptar nuevos patrones de actuación y conducta, los cuales han dado lugar al desarrollo de un sistema de gestión pública

denominado "nueva gestión pública". Este sistema se centra en que el sector público actúe solo en áreas donde no exista un proveedor más adecuado y cumpla su rol de manera eficiente y eficaz" (García, 2007).

La adopción de la NGP en el sector público promueve una cultura de cambio y modernización, impulsando a las instituciones a revisar su estructura y su papel en la sociedad. Este enfoque no solo busca eliminar la burocracia, sino también optimizar el uso de recursos en áreas específicas donde el sector público es esencial. Sin embargo, el desafío radica en encontrar un equilibrio entre eficiencia y la responsabilidad de garantizar derechos y equidad en la provisión de servicios públicos (Osborne y Gaebler, 1992).

Autonomía y Participación Ciudadana. La NGP promueve un sector público más eficiente que satisfaga las necesidades ciudadanas mediante reestructuraciones internas, eliminación de burocracia, adopción de procesos racionales y otorgando mayor autonomía a la gestión pública. Uno de sus objetivos clave es otorgar a los ciudadanos un papel más activo en la vida pública, lo que permite una mayor conexión entre los servicios brindados y las demandas sociales (Gruening, 2001).

Este enfoque hacia la autonomía y la participación ciudadana responde a la necesidad de hacer que las instituciones públicas sean más adaptables y menos dependientes de la burocracia tradicional. Al mismo tiempo, una mayor autonomía permite a las entidades responder con más agilidad a las demandas de los ciudadanos. Sin embargo, el éxito de este enfoque depende en gran medida de la voluntad de los ciudadanos para participar activamente y de la capacidad del sector público para facilitar esta participación (Peters & Pierre, 1998).

2.1.3. Bases Teóricas de la NGP

La Nueva Gestión Pública (NGP) "se basa en el Nuevo Institucionalismo y en la gerencia profesional. El Nuevo Institucionalismo sostiene que las instituciones públicas son clave para entender y explicar las interacciones entre los individuos, ya que tienen una lógica

interna que influye en las decisiones y preferencias de los actores dentro de ellas. Según este enfoque, las instituciones no solo establecen reglas y estructuras, sino que también modelan el comportamiento de los individuos que operan en su seno, afectando su manera de tomar decisiones y, por ende, el funcionamiento del sistema en su conjunto”. March y Olsen (1984) definen a las instituciones como “conjuntos de valores, normas, reglas, rutinas y procesos desarrollados en un entorno organizativo”.

La gerencia profesional, por otro lado, se centra en estudiar la estructura burocrática interna y los sistemas de organización de la administración (Hughes, 2003).

El enfoque del Nuevo Institucionalismo aporta una perspectiva integral sobre cómo las normas y estructuras institucionales condicionan el comportamiento y la toma de decisiones de los actores públicos. “La incorporación de la gerencia profesional permite una administración más estructurada y orientada al desempeño, que busca maximizar la eficacia en el uso de los recursos públicos”. No obstante, la aplicación de estos principios exige un equilibrio entre la estandarización de procesos y la flexibilidad para adaptarse a las necesidades locales y los contextos específicos (Scott, 2008).

La NGP, sustentada en el Nuevo Institucionalismo y la gerencia profesional, ofrece un marco teórico que puede mejorar la eficiencia en la gestión presupuestal al incorporar prácticas más estructuradas y orientadas al desempeño en el sector público. La aplicación de estas teorías permite a las instituciones públicas responder de manera más ágil a las demandas sociales, optimizando los recursos y mejorando la rendición de cuentas.

2.1.4. Principales Teorías de la NGP

“La NGP se construye sobre cuatro teorías fundamentales: la teoría de la elección pública, los costes de transacción, el Neo-Taylorismo y la teoría del agente”. Cada una de estas teorías aporta elementos para comprender mejor el funcionamiento de la administración pública, enfatizando la necesidad de eficiencia, reducción de costos, optimización de procesos

y la importancia de las relaciones entre principales y agentes en la gestión pública (Dunleavy & Hood, 1994).

Estas teorías proporcionan un marco teórico sólido para la NGP, permitiendo abordar la administración pública desde distintas perspectivas que apuntan a mejorar la eficiencia y efectividad. La combinación de estos enfoques permite entender las complejas relaciones de poder y los costos en el sector público. Sin embargo, la integración de estas teorías también plantea desafíos, como evitar una excesiva rigidez en los procedimientos o el riesgo de que la búsqueda de eficiencia comprometa la equidad en la prestación de servicios (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, & Petti, 1996).

Las teorías clave de la NGP, como la teoría de la elección pública y los costos de transacción, refuerzan la idea de que la eficiencia y la optimización de los recursos deben ser prioridades en la gestión presupuestal del sector público. Al aplicar estas teorías, se busca reducir costos y mejorar los procesos de toma de decisiones, lo que facilita una mejor distribución de los recursos. Sin embargo, la integración de estas teorías debe hacerse con cuidado para evitar rigideces en los procedimientos y asegurar que la eficiencia no comprometa la equidad en la provisión de servicios públicos.

Teoría de la Elección Pública. Según Gruening (2001) “la Teoría de la Elección Pública examina el comportamiento de políticos y funcionarios como agentes que persiguen sus propios intereses. Se basa en la idea de que los individuos actúan de acuerdo con sus preferencias y racionalidad, buscando alcanzar objetivos personales por encima del bien común. Esto sugiere la necesidad de una mayor intervención social en la toma de decisiones del Estado, ya que el poder concentrado permite a estos agentes perseguir intereses particulares, lo que genera ineficiencia en el uso de los recursos públicos. Para mitigar este “monopolio burocrático”, se promueve la competitividad en el desarrollo de servicios públicos mediante

opciones como la privatización y la contratación externa, además de fortalecer el manejo de información y aumentar los controles para supervisar la burocracia”.

La Teoría de la Elección Pública aporta una perspectiva crítica sobre el comportamiento de los actores públicos, subrayando la tendencia de estos agentes a actuar en función de sus intereses personales. Al proponer mayor competitividad y mecanismos de control, esta teoría cuestiona el monopolio estatal en la prestación de servicios y promueve un enfoque donde las decisiones se tomen con más información y en función de alternativas de mercado. Sin embargo, esta teoría también plantea el desafío de equilibrar la eficiencia con la necesidad de garantizar la equidad y acceso universal a los servicios públicos (Buchanan & Tullock, 1962).

La Teoría de la Elección Pública subraya cómo los políticos y funcionarios actúan en busca de sus propios intereses, lo que puede llevar a una ineficiencia en la asignación de recursos públicos. Para contrarrestar este fenómeno, propone fomentar la competitividad en los servicios públicos mediante privatización y contratación externa, lo que podría optimizar el uso de los fondos públicos. No obstante, es esencial garantizar que estas reformas no comprometan la equidad y el acceso universal a los servicios, manteniendo un equilibrio entre eficiencia y justicia social.

Competitividad y Privatización. La Teoría de la Elección Pública sostiene que, para evitar la ineficacia del monopolio burocrático, es necesario fomentar la competitividad en la provisión de servicios públicos. Esto implica considerar la privatización o la contratación de servicios externos como opciones para reducir el gasto y mejorar la eficiencia. Sin embargo, no basta con convertir servicios públicos en privados; es fundamental priorizar la competitividad, una gestión informada para la toma de decisiones y el establecimiento de controles que minimicen el impacto negativo de la burocracia (Niskanen, 1971).

“Esta postura apoya la idea de que la competencia, al introducir opciones, puede mejorar la calidad y reducir los costos de los servicios públicos”. Al enfatizar la importancia

de la privatización y la contratación externa, la teoría subraya cómo el mercado puede funcionar como un mecanismo para disciplinar la administración pública. No obstante, la implementación de este enfoque debe ser cuidadosa para evitar que la búsqueda de eficiencia comprometa el acceso equitativo a servicios esenciales (Downs, 1967).

“La Teoría de la Elección Pública sugiere que la competitividad, a través de la privatización y la contratación externa, es una vía para reducir la ineficiencia asociada al monopolio burocrático en el sector público”. Este enfoque promueve el uso de mecanismos de mercado para disciplinar la administración pública y mejorar la calidad de los servicios. Sin embargo, su implementación debe ser gestionada cuidadosamente para evitar que el afán de eficiencia afecte negativamente la equidad y la accesibilidad de los servicios esenciales para todos los ciudadanos.

Propuestas para Reducir el Monopolio Burocrático. Para enfrentar el monopolio burocrático, la Teoría de la Elección Pública propone varias medidas específicas: fomentar la competencia en los servicios públicos, privatizar o contratar servicios externamente para reducir costos, mejorar la disponibilidad de información para evaluar la viabilidad de alternativas de servicios públicos en una base competitiva y reforzar los controles sobre la burocracia. Estas estrategias buscan reducir la influencia de intereses personales en la gestión pública y asegurar que los recursos sean administrados de manera eficiente (Ostrom, 1973).

Estas propuestas ofrecen un marco práctico para reducir la ineficiencia asociada con el monopolio burocrático. Al promover la privatización y el control de la burocracia, la teoría intenta minimizar el uso ineficiente de los recursos y hacer que el sector público sea más ágil y responsable. Sin embargo, implementar estas medidas requiere una infraestructura de control sólida y políticas de transparencia que aseguren que el proceso de privatización y contratación externa no perjudique la calidad ni el acceso universal a los servicios (Mueller, 2003).

La Teoría de la Elección Pública propone diversas estrategias para enfrentar el monopolio burocrático, como la privatización, la contratación externa y el fortalecimiento de los controles sobre la burocracia. Estas medidas buscan reducir la ineficiencia y asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera más efectiva. Sin embargo, la implementación de estas propuestas requiere un marco institucional robusto que garantice la transparencia y la calidad de los servicios, evitando que el proceso de privatización afecte la equidad en la provisión de bienes públicos.

Teoría de los costes de Transacción. Oliver Williamson plantea que, en las transacciones, las partes eligen el mecanismo de gobernanza que minimiza los riesgos contractuales y reduce los costos asociados. Según Williamson, la implementación de la competencia, como propone la teoría de la elección pública, no siempre resulta ventajosa, ya que puede generar costos adicionales que contrarrestan los beneficios esperados (Williamson, 1979).

Williamson aporta una visión más realista sobre la competencia en el sector público al señalar que esta puede generar costos adicionales en ciertas circunstancias. La teoría de los costes de transacción subraya que, en lugar de asumir que la competencia es siempre la mejor solución, es esencial analizar si los costos asociados a la contratación externa justifican su implementación. Este enfoque ayuda a los gestores públicos a evaluar cuándo es más eficiente producir servicios internamente y cuándo es preferible externalizarlos (Ménard & Shirley, 2005).

Además, señala que la competencia en el sector público no siempre es beneficiosa, ya que puede generar costos adicionales en ciertas circunstancias. Este enfoque invita a los gestores públicos a evaluar cuidadosamente cuándo es más eficiente producir servicios internamente y cuándo externalizarlos, considerando los costos involucrados. Este análisis más

matizado permite optimizar la gestión presupuestal, evitando decisiones apresuradas que puedan generar más ineficiencia a largo plazo.

Aplicación de los Costes de Transacción en el Sector Público. Los costos de transacción en las operaciones de mercado juegan un papel crucial al determinar si es más beneficioso organizar la producción de bienes y servicios dentro de la administración pública o en el sector privado. A medida que los costos de transacción externos aumentan, resulta más favorable la producción interna dentro de la administración, con la intervención pública limitada cuando esos costos se igualan a los de la contratación externa. Esto sugiere que la estructura organizativa más eficiente en el sector público debe centrarse en reducir estos costos, lo que podría llevar a adoptar prácticas del sector privado, como la externalización de bienes y servicios, asociaciones público-privadas, o incluso, en algunos casos, la provisión estatal de toda la cadena de suministro (Coase, 1937).

La aplicación de la teoría de los costes de transacción en el sector público permite a las instituciones evaluar de manera eficiente la relación entre los costos internos y los externos en la provisión de servicios. Esta evaluación resulta en una estructura organizativa que prioriza “la reducción de costos y la mejora de la eficiencia, lo cual puede traducirse en una administración más ágil y competitiva” (Hood y Dixon, 2015).

No obstante, esta estrategia también implica retos, ya que las decisiones de tercerización o de creación de asociaciones requieren una gestión de riesgos adecuada para garantizar que el objetivo de servicio a la ciudadanía se mantenga intacto.

La Teoría de los Costes de Transacción se aplica al sector público para determinar si la contratación externa o la producción interna de servicios es la opción más eficiente, dependiendo de los costos asociados.

Neo-Taylorismo. El Neo-Taylorismo “plantea que uno de los problemas fundamentales en la gestión pública reside en la administración misma, especialmente en la

estructura organizativa, el personal y su capacidad para responder eficazmente a las demandas sociales. Esta teoría subraya la necesidad de "reinventar" el gobierno, destacando la importancia de transformar los organismos y sistemas públicos para mejorar su eficiencia, eficacia, adaptabilidad y capacidad de innovación. Este proceso de cambio se logra modificando aspectos clave como el propósito, los incentivos, la responsabilidad, la estructura de poder y la cultura dentro de las instituciones públicas" (Osborne y Plastrik, 1998).

La perspectiva del Neo-Taylorismo presenta un enfoque de reforma estructural, señalando que los problemas de la administración pública a menudo provienen de limitaciones internas. Al proponer una transformación integral, esta teoría ofrece una guía para rediseñar la estructura organizativa y la cultura de las instituciones públicas con miras a mejorar los resultados y satisfacer mejor las demandas ciudadanas (Hughes, 2003).

Según el Neo-Taylorismo, es fundamental diferenciar entre la gestión y la política. Aunque ambas son complementarias, las decisiones de gestión deben orientarse al cumplimiento de objetivos en lugar de responder exclusivamente a intereses políticos. Asimismo, la teoría propone reducir la burocracia para fomentar la innovación y agilidad en la administración pública, e incrementar los controles financieros para mejorar la rendición de cuentas y la responsabilidad de los gestores.

Esta separación entre política y gestión busca crear un entorno en el que los gestores públicos tengan mayor autonomía para tomar decisiones basadas en criterios de eficiencia y en el cumplimiento de metas concretas. Al reducir la burocracia, el Neo-Taylorismo abre espacio para que la innovación se convierta en una herramienta de mejora continua en el sector público, lo que podría resultar en una mayor satisfacción ciudadana (Hood C. , 1991).

Pilar de la Innovación y el Dinamismo. El Neo-Taylorismo tiene como eje principal la innovación y el dinamismo en el sector público, introduciendo incentivos para el cumplimiento de objetivos específicos. La teoría enfatiza la importancia de implementar

mecanismos que motiven a los gestores públicos a alcanzar metas y optimizar los resultados en sus respectivas áreas de trabajo (Pollitt & Bouckaert, 2011).

Al centrar el enfoque en la innovación y los incentivos, el Neo-Taylorismo plantea un modelo de gestión pública más dinámico, en el que la motivación para alcanzar objetivos impulsa una mayor eficiencia. Sin embargo, este enfoque también presenta desafíos, ya que los incentivos deben estar bien estructurados para evitar conductas contraproducentes y asegurar que las metas de corto plazo no comprometan la sostenibilidad a largo plazo de los servicios públicos (Dunleavy & Hood, 1994).

El Neo-Taylorismo se centra en la innovación y el dinamismo dentro de la gestión pública, utilizando incentivos para alcanzar objetivos específicos y mejorar los resultados en el servicio a la ciudadanía. Este enfoque puede generar una administración pública más eficiente y orientada a resultados, lo que podría aumentar la satisfacción de los ciudadanos. Sin embargo, los incentivos deben diseñarse cuidadosamente para evitar efectos negativos, como la priorización de metas a corto plazo a expensas de la sostenibilidad y el bienestar a largo plazo.

Evaluación de programas de incentivos públicos

La evaluación de programas públicos no puede limitarse únicamente a la verificación del cumplimiento de metas administrativas, sino que debe ser entendida como un proceso integral que articule el diseño, la implementación y los resultados en un marco de transparencia y rendición de cuentas. Para el autor, la falta de cultura evaluativa en muchos gobiernos locales provoca que los programas se conviertan en instrumentos clientelares, con escasa eficacia en la atención de los problemas sociales. En este sentido, plantea la necesidad de consolidar metodologías que permitan no solo medir el desempeño en términos de eficiencia, sino también analizar los impactos sociales reales de la intervención pública, garantizando que el gasto cumpla su función redistributiva y de equidad. (Vázquez, 2019)

Una evaluación de programas debe fundamentarse en una base teórica que combine tanto una perspectiva normativa como una causativa. La primera orienta la planificación al establecer qué objetivos deben cumplirse y cómo estructurar las intervenciones, mientras que la segunda permite comprender los mecanismos causales que explican cómo las acciones del programa generan determinados resultados. De este modo, la articulación de ambas teorías asegura no solo una implementación más coherente, sino también una comprensión más profunda de la efectividad del programa (Chen, 1990)

El modelo CIPP (Contexto, Insumos, Proceso, Producto) constituye un marco de evaluación integral que ayuda a los responsables de programas públicos a tomar decisiones más informadas. Este enfoque no se limita a juzgar resultados finales, sino que orienta la mejora continua en todas las fases: analiza las necesidades del contexto, revisa la pertinencia de los insumos, examina la calidad del proceso de implementación y finalmente valora los productos o resultados alcanzados. En programas públicos, este modelo ha demostrado ser útil porque permite identificar fallas tempranas en la planificación o ejecución que podrían comprometer el impacto social esperado. (Stufflebeam, 2003)

La evaluación realista, que parte de la premisa de que los programas públicos funcionan de manera diferente según el contexto. Para ellos, la pregunta no es simplemente “¿funciona el programa?”, sino “¿qué funciona, para quién, en qué circunstancias y por qué?”. Su modelo CMO (Contexto, Mecanismo, Resultado) permite analizar cómo los mecanismos internos del programa interactúan con condiciones sociales específicas para producir resultados. Este enfoque ha sido particularmente útil en políticas públicas de salud, educación y seguridad, donde los mismos programas pueden tener efectos positivos en un lugar y ser ineficaces en otro (Pawson & Tilley, 1997)

La evaluación de programas públicos debe sustentarse en una teoría del programa clara, que explique cómo y por qué las actividades implementadas deberían producir los resultados

esperados. Esta aproximación incluye dos dimensiones: la teoría de la implementación, que indaga si el programa se ejecuta conforme al diseño, y la teoría del cambio, que analiza los mecanismos causales entre acciones y efectos. En el sector público, este enfoque permite comprender si los fracasos se deben a problemas de diseño, a fallas en la ejecución o a supuestos causales erróneas, aportando evidencia más sólida para la mejora de políticas (Weiss, 1997).

La evaluación responsiva, que se aparta de los modelos rígidos y tecnocráticos al centrarse en las preocupaciones y necesidades de los diferentes actores de un programa público. Más que medir solo el cumplimiento de objetivos, este enfoque busca captar la experiencia real de los beneficiarios y adaptarse a los problemas que emergen durante la implementación. En la gestión pública, esta perspectiva ha sido clave porque reconoce que los programas operan en contextos cambiantes, donde la participación ciudadana y la percepción social son esenciales para valorar la legitimidad y eficacia del programa (Stake, 2004).

La evaluación de programas públicos debe ser útil para los responsables de la toma de decisiones y para los actores que implementan las políticas. Su modelo de evaluación orientada al uso enfatiza la participación activa de los usuarios desde el diseño de la evaluación, lo que garantiza que los hallazgos sean pertinentes y aplicables. Además, Patton (2011) desarrolló la evaluación desarrollativa, ideal para contextos complejos e innovadores, en los que las políticas públicas evolucionan de manera adaptativa y requieren un monitoreo continuo más que una evaluación estática (Patton, 2008).

Teoría de las Finanzas Públicas Clásica

La teoría clásica de las finanzas públicas concibe al Estado como un agente neutral cuya función central es asignar recursos eficientemente, redistribuir el ingreso y estabilizar la economía. En este marco, los ingresos públicos, fundamentalmente los impuestos, deben financiar los gastos públicos de manera que promuevan el bienestar social sin distorsionar

excesivamente los mercados. Musgrave subraya que la política fiscal debe ser diseñada bajo principios de equidad y eficiencia, integrando el gasto y el ingreso en una visión de equilibrio macroeconómico. (Musgrave, 1959)

Teoría del Equilibrio Fiscal (Keynesiana)

De acuerdo a la teoría del equilibrio fiscal keynesiana los gastos e ingresos públicos no deben ser analizados como simples balances contables, sino como instrumentos de política económica capaces de influir en el empleo, la producción y la demanda agregada. Así, durante periodos de recesión, el aumento del gasto público financiado mediante déficit fiscal puede estimular la actividad económica, mientras que en etapas de expansión es recomendable ajustar los ingresos públicos vía impuestos para evitar el sobrecalentamiento. Esta visión transformó el papel del Estado, destacando su rol activo en la estabilización de la economía (Keynes, 1936).

Nueva Economía Institucional

Según la nueva economía institucional, la eficiencia del gasto y los ingresos públicos depende de la calidad de las instituciones. Este enfoque sostiene que las reglas formales (constituciones, leyes) e informales (normas sociales, valores) condicionan la forma en que se asignan y utilizan los recursos públicos. Así, gobiernos con instituciones sólidas tienden a generar políticas fiscales más sostenibles y equitativas, mientras que en contextos débiles el gasto público suele ser ineficiente y capturado por intereses particulares (North, 1990).

Teoría de la Gobernanza Fiscal

La gobernanza fiscal se refiere a la capacidad del Estado para administrar de manera eficiente el gasto y los ingresos, evitando corrupción, clientelismo y asignaciones ineficaces. Su teoría enfatiza que la sostenibilidad de las finanzas públicas no solo depende del volumen de recursos, sino de la transparencia, la rendición de cuentas y la calidad de las instituciones que gestionan el presupuesto público (Tanzi, 1997).

Teoría de la Hacienda Pública

En el marco de la teoría de la Hacienda Pública se estableció uno de los aportes más influyentes al identificar las tres funciones esenciales del Estado: la asignación de recursos, la redistribución del ingreso y la estabilización macroeconómica. Según el autor, la Hacienda Pública debe garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente en la producción de bienes públicos, corregir las desigualdades a través de impuestos y transferencias, y mantener la estabilidad económica mediante políticas fiscales adecuadas. Esta concepción permitió vincular de forma clara la política fiscal con los objetivos sociales y económicos, convirtiéndose en un referente fundamental en el análisis del gasto e ingreso público (Musgrave, 1959).

Se introdujo una perspectiva distinta al analizar la Hacienda Pública desde la óptica de la teoría de la elección pública. A diferencia del enfoque normativo de Musgrave, Buchanan sostuvo que los procesos fiscales deben entenderse como el resultado de decisiones individuales de votantes, políticos y burócratas que buscan maximizar su propio interés. Así, el gasto y los ingresos públicos no siempre responden al bienestar general, sino a incentivos privados que influyen en la política fiscal. Este enfoque transformó el estudio de la Hacienda Pública al incluir variables políticas y comportamentales en la explicación de la intervención estatal (Buchanan J. , 1967).

2.1.5. Gestión por resultados

El enfoque de la Gestión para Resultados (GpR) es un modelo que plantea cambios significativos en la administración pública, centrandose en los resultados e impactos logrados para el bienestar ciudadano (Chica, 2011). Surgió como parte de las reformas de segunda generación en los años noventa, impulsadas en respuesta a las limitaciones observadas en el modelo del Consenso de Washington. Economistas como Joseph Stiglitz han argumentado que el Estado debe asumir un rol activo en el desarrollo económico, orientado

también hacia el desarrollo político y social. Según el Banco Mundial (1997), para ser efectivo, el Estado debe rediseñar sus instituciones, promover una mayor participación ciudadana, aumentar la transparencia, asumir responsabilidad en la medición de resultados y realizar una rendición de cuentas efectiva.

La Gestión por Resultados (GpR) pone un fuerte énfasis en la superación de problemas sociales como la pobreza, el crecimiento económico sostenible y la mejora de la calidad de vida. Además, promueve la medición de los resultados basados en el logro de objetivos y metas, lo que permite verificar y priorizar los avances que benefician a la población. Este enfoque incorpora una cadena orientada hacia los resultados, donde los insumos, medios y fines se evalúan a través de indicadores operacionales, de gestión y de resultados, respectivamente. Dichos indicadores permiten analizar los efectos e impactos de la gestión pública, asegurando un enfoque integral en la creación de valor público (Aquino, 2019).

2.1.6. El Presupuesto por Resultados (PpR)

Según Robinson y Last (2009), el Presupuesto por Resultados (PpR) busca mejorar la eficiencia y efectividad del gasto público al establecer una conexión clara entre los recursos financieros asignados y los resultados obtenidos. El PpR se considera parte de una reforma más amplia orientada a la gestión por resultados, promoviendo que el proceso presupuestario esté basado en información sobre el desempeño.

Este enfoque transforma el presupuesto en una herramienta estratégica, donde los recursos no solo se asignan por necesidad, sino con base en los resultados previstos. La metodología orientada a resultados permite a los gestores tomar decisiones informadas, garantizando que el gasto esté alineado con objetivos de impacto concreto, lo cual puede fomentar una mayor responsabilidad y transparencia en el uso de los recursos (Robinson & Last, 2009).

El PpR asegura que, en la preparación del presupuesto, los funcionarios consideren los objetivos específicos que se busca alcanzar, en un proceso denominado "presupuestación basada en resultados". Entre los requisitos clave, se destacan la recolección de datos sobre objetivos y resultados mediante indicadores de desempeño y un proceso de toma de decisiones que permite revisar y evaluar los gastos y prioridades de cada ministerio.

La recopilación de indicadores de desempeño y la revisión sistemática del gasto facilitan una evaluación precisa de los programas, permitiendo ajustes basados en su impacto. Al clasificar el gasto en programas con objetivos similares, el modelo PpR promueve un uso más racional y eficiente de los fondos, incentivando a las autoridades a gestionar los recursos con mayor eficacia y brindando la posibilidad de ajustar o eliminar programas con bajo desempeño (Schick, 1998).

Este enfoque permite a los gestores públicos evaluar el retorno de inversión en términos de beneficios para la ciudadanía. Al estructurar los programas según sus metas y resultados, se promueve una mayor claridad y responsabilidad, además de facilitar la priorización de recursos para programas que cumplen objetivos de relevancia nacional o sectorial (Allen & Tommasi, 2001).

Una modalidad avanzada del PpR establece metas de desempeño específicas para los ministerios ejecutores, como en el caso del Reino Unido con los "Acuerdos de Servicio Público" (Public Service Agreements). Sin embargo, este método es difícil de aplicar en países de bajos ingresos, donde sería conveniente adoptar metas selectivas para necesidades específicas, como tasas de vacunación o alfabetización. Un ejemplo de este enfoque es "el sistema de Herramienta de Evaluación de Programas (Program Assessment Rating Tool) en Estados Unidos, que califica los programas federales en términos de su efectividad".

Las formas avanzadas de PpR permiten una evaluación detallada y comparativa del desempeño de los programas, lo que fortalece la rendición de cuentas y la transparencia. Sin

embargo, estas estrategias requieren un sistema de información robusto y un desarrollo institucional que permita el seguimiento de objetivos específicos. En países de bajos ingresos, la implementación selectiva puede ser una alternativa viable que permite satisfacer necesidades prioritarias de la población sin generar cargas administrativas excesivas.

2.2. Marco Conceptual

Programa de Incentivos (P.I)

El PI se creó y diseñó como un mecanismo de transferencia de recursos condicionado al cumplimiento de metas, con el fin de fortalecer la vinculación entre el gobierno nacional y las municipalidades con el objetivo de mejorar la capacidad de gestión para la provisión de servicios públicos de calidad a favor de los ciudadanos y la promoción del desarrollo económico local (Díaz et al., 2018).

Fue creada en 2009, entrando en operatividad en 2010. De acuerdo con el MEF (2009), define al PI como una “herramienta de Incentivos Presupuestarios vinculado al Presupuesto por Resultado (PpR) a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, que promueve la mejora de la calidad de los servicios públicos provistos por las municipalidades provinciales y distritales a nivel nacional”.

El P.I “está basado en tales como contribuir a la mejora de la efectividad y eficiencia del gasto público en las municipalidades, vinculando el financiamiento a la consecución de resultados asociados a los objetivos nacionales. Así como mejorar la calidad de los servicios públicos y ejecución de inversiones, y la mejora del nivel de recaudaciones y adecuado manejo fiscal” (MEF, 2009).

El Programa de Incentivos (PI) “juega un papel clave en la mejora de la gestión presupuestal en las municipalidades al vincular los recursos otorgados con el cumplimiento de metas específicas. Este mecanismo de transferencia condicionada busca asegurar que los fondos públicos sean utilizados de manera eficiente, destinándolos a resultados concretos que

mejoren la calidad de los servicios públicos. Al integrar los incentivos al cumplimiento de metas, el PI refuerza la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso del presupuesto, estimulando a los gobiernos locales a optimizar sus recursos. Sin embargo, su efectividad depende de una correcta implementación y seguimiento, para garantizar que los resultados no solo sean alcanzados, sino que también sean sostenibles y beneficien a la ciudadanía de manera equitativa.”

Gestión por resultados

La GpR “es un enfoque de gestión pública que prioriza la obtención de resultados concretos y medibles en beneficio de la población, en lugar de centrarse únicamente en las actividades, procesos o recursos utilizados. Este modelo resulta relevante no solo para los responsables de las políticas y la gestión pública, sino también para la ciudadanía. La GpR impulsa la actuación del Estado mediante una cadena de valor público que conecta explícitamente recursos, procesos, servicios y sus impactos en la población y el medioambiente. Ofrece una perspectiva sistémica del quehacer gubernamental frente a los problemas públicos y se presenta como una herramienta versátil para análisis desde diversas perspectivas”.

Este modelo busca alinear los esfuerzos del gobierno y las instituciones públicas con objetivos estratégicos que respondan a las necesidades sociales y de desarrollo. Acorde a la CEPAL, dentro de sus principales características está: (1) foco en los resultados, definiendo la situación actual y estableciendo metas medibles a lograr; (2) planificación estratégica, referido a metas y objetivos alineados con planes nacionales, sectoriales o institucionales de desarrollo; (3) medición y evaluación, referido al uso de indicadores clave para la medición de avances y resultados, y finalmente, (4) la rendición de cuentas, promoviendo la transparencia de los recursos públicos y la mejora continua en la ejecución del gasto (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020)

La Gestión por Resultados (GpR) se enfoca en la obtención de metas concretas y medibles, lo cual tiene un impacto directo en la gestión presupuestal al asegurar que los recursos se asignen solo a actividades que contribuyan a resultados tangibles. Este enfoque permite un uso más eficiente de los fondos públicos, orientando el presupuesto hacia la mejora de servicios públicos y el cumplimiento de los objetivos nacionales. Al vincular los recursos con los resultados esperados, la GpR promueve una gestión pública más orientada al desempeño y a la satisfacción de las necesidades sociales. No obstante, el éxito de la GpR requiere un sistema de medición y evaluación sólido para garantizar que los recursos sean utilizados de forma adecuada y que los resultados sean alcanzados de manera efectiva.

Presupuesto por resultados

Acorde al MEF, el PpR es “una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos) y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles”. El PpR es importante porque contribuye con la mejora de la calidad del gasto público al permitir que las entidades del Estado puedan cumplir sus metas presupuestarias, y para lograr dicha estrategia es necesario el compromiso y la articulación de las entidades públicas, definición de agentes responsables, reducir las barreras de acceso a información e implementar mejores mecanismos de rendición de cuentas (MEF, 2009).

El presupuesto participativo debe garantizar la transparencia en su control por parte de los ciudadanos, cumplir con los estándares de modernización y democratización, fortalecer la gobernabilidad democrática enfocada en la construcción del capital social, y promover una mayor y mejor participación ciudadana en la gestión pública (MEF, 2009).

El Presupuesto por Resultados (PpR) y el Programa de Incentivos (PI) están estrechamente relacionados, ya que ambos buscan mejorar la eficiencia y efectividad del gasto público. El PpR permite asignar recursos a resultados concretos, mientras que el PI refuerza

este enfoque al ofrecer incentivos financieros a las municipalidades por alcanzar metas específicas. Al combinar ambos, se establece un sistema de gestión que alinea los recursos con objetivos claros, promoviendo una mayor transparencia y eficiencia en la administración pública. Sin embargo, es fundamental que los incentivos del PI estén bien diseñados para evitar que las municipalidades se enfoquen solo en metas a corto plazo, dejando de lado el impacto a largo plazo y la sostenibilidad de los servicios públicos.

Buenas Prácticas de Gestión

Son acciones, procesos o modelos implementados por instituciones gubernamentales que demuestran ser eficaces, eficientes y transparentes en la resolución de problemas públicos o en la mejora de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Estas prácticas suelen ser replicables y adaptables en diferentes contextos, contribuyendo al fortalecimiento de la administración pública y al desarrollo sostenible. En nuestro país, bajo el mismo nombre, se hace referencia a una iniciativa ciudadana de la entidad privada “Ciudadanos al Día”, que creó el premio “Buenas prácticas en gestión pública”. Este premio tiene como objetivo reconocer y difundir actividades o procesos que hayan logrado resultados destacados en beneficio de la ciudadanía y que puedan ser replicados en otras instituciones públicas para mejorar su efectividad, eficiencia e innovación (Ciudadanos al Día [CAD], 2024).

Las buenas prácticas de gestión son fundamentales en el ámbito de la administración pública, ya que promueven la eficiencia, la transparencia y la mejora continua en los servicios ofrecidos a la ciudadanía. En términos de gestión presupuestal, estas prácticas permiten una asignación más efectiva de los recursos, asegurando que se utilicen de manera que maximicen el impacto en el bienestar social. La implementación de buenas prácticas de gestión fomenta una cultura de rendición de cuentas y optimización de procesos, lo que contribuye a la sostenibilidad y la efectividad en la ejecución de políticas públicas. A través de modelos

replicables, las instituciones pueden mejorar sus resultados y, a su vez, generar un ciclo positivo de innovación en la administración pública, favoreciendo el desarrollo económico y social.

Rendición de cuentas

Es un canal de transparencia hacia la ciudadanía y una herramienta de control de las finanzas públicas. Según la Contraloría de la República del Perú, el proceso de rendición de cuentas se define como “un proceso donde los titulares de las entidades públicas cumplen con rendir cuentas de manera estructurada y oportuna por el uso de los fondos o bienes del Estado, así como de los resultados de su gestión”. Los objetivos de este proceso están orientados a regular las acciones que deben seguir los titulares de las entidades dentro del sistema nacional de control para rendir cuentas sobre el uso de los recursos del Estado y los resultados de su gestión, estableciendo las formalidades, plazos y responsabilidades correspondientes (Contraloría General de la República [CGR], 2024).

De acuerdo con la escuela de gobierno de la Universidad Panamericana, la transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para el buen funcionamiento de cualquier democracia. Para fortalecer estos procesos, es necesario invertir en la educación cívica, proporcionando a los ciudadanos el conocimiento necesario para evaluar y exigir claridad en la gestión pública. Además, se deben fomentar mecanismos de supervisión independientes y fortalecer las instituciones encargadas de asegurar la rendición de cuentas, con el fin de garantizar un uso más eficiente de la recaudación pública y una mejor salud fiscal (Escuela de Gobierno y Economía , 2023).

2.3. Antecedentes de la Investigación

2.3.1. Antecedentes Internacionales

El Banco Mundial (2011) en su documento de informe titulado “Incentivos para la Mejora del Desempeño Institucional en el Sector Público Chileno. Propuestas para el Fortalecimiento de la Rendición de Cuentas en la Gestión y de la Eficacia de los Incentivos

Salariales” se describe, en primera instancia, el marco contextual de la gestión chilena en materia de gestión de recursos y finanzas públicas, para posteriormente en base a tales diagnósticos generar propuestas de mejora. La mejora de desempeño institucional depende de varios e importantes factores, entre ellos sistemas de control de evaluación y control de gestión, que se articulan en el “Programa de Mejora de Gestión” (PGM). Este programa también contempla un módulo de “incentivos institucionales” un instrumento de remuneración variable en el sector público chileno en base a cumplimiento de metas mayores al 90% de servicios y programas establecidos por la Dirección de Presupuestos, Ministerio de Hacienda del Gobierno Chileno (DIPRES) en el cumplimiento de cierre de brechas.

Se ha evidenciado que no sólo para el caso chileno, sino también distintos países de la OCDE del cuál el Banco Mundial dio seguimiento y los cuáles se detallan en este informe, presentaron mejoras en el control de resultados (1), mejoras en la coordinación Ministerio-servicio (2) y mejoras en el ambiente de autonomía de gestión (3). Ello se explica porque “todo vínculo de mayor o menor control o de mayor o menor autonomía, entre el Ministerio y el Servicio, requiere siempre de estímulos que hagan realidad el grado de control, coordinación o autonomía pretendido”, por ello este documento también detalla la importancia de una adecuada implementación de incentivos combinados con incentivos de comportamiento del personal de ministerios y agencias, especialmente de su personal directivo y de gestión para una alineación a los objetivos y metas estratégicas, así como visión estratégica y desafíos de gestión. En suma, las descripciones y hallazgos de este informe son muy ilustrativos para hallar entre otros factores importantes a considerar en la Promoción de incentivos para las mejoras institucionales y de gestión municipal, pues además de hacer un panorama previo a su implementación, detalla su evolución y recomendaciones en base a experiencia de otros países de la OCDE y en particular Chile. La evaluación realizada por el Banco Mundial señala que “el 80% de los encuestados y funcionarios estima que la incorporación de cada uno de los

sistemas en el PMG ha contribuido a dar impulso y mayor relevancia a las áreas de gestión relacionadas con estos sistemas. Finalmente, se deja en evidencia que un incentivo monetario, acompañado de incentivos de comportamiento en los agentes mejora la gestión institucional y muestra mejoras en el control de gestión financiero y presupuestario basado en un enfoque de cierre de brechas por gestión por resultados” (Banco Mundial, 2011).

Bergara y Milnitsky (2018) en su artículo titulado “Uruguay: Incentivos e instituciones en una década de reformas” analiza históricamente el rol de los incentivos institucionales, pecuniarios y no pecuniarios a los agentes de gestión, ello en pie a las reformas que apuntaron a generar nuevas estructuras de incentivos y una institucionalidad acorde para su cumplimiento tienen en su base un enfoque político-ideológico acerca del papel del Estado. El presente artículo centra su atención en la reforma institucional y el papel de los incentivos de gestión, detallando puntos de particular interés a consideración de nuestro estudio, pues detalla a grandes rasgos la importancia del marco institucional, jurídico y político del país, condado o municipio donde se apliquen estos incentivos de gestión. Detallan que estas prácticas de incentivos podrían crear un esquema de incentivos perversos a la manipulación de datos de interés, o de indicadores de desempeño de gestión; y más bien estos incentivos debería centrar sus esfuerzos a la mejora de: (1) mejor manejo de las cuentas fiscales públicas de las entidades públicas, mejoras a las políticas públicas y proyectos de inversión.

En suma, este estudio es relevante para nuestra investigación, porque plantea, en base a una descripción de una década, el desarrollo y la evolución de los incentivos de mejora de gestión, planteando los posibles focos de infección a malas prácticas de gestión, como también detallando el mejor uso que se podría dar a ellos, en especial en materia de cierre de brechas de servicios básicos y destinados a un mejor manejo de las arcas públicas.

El Programa de Incentivos (PI) se ha convertido en una herramienta clave para mejorar la gestión presupuestal en el sector público, especialmente en lo que respecta a la eficiencia y

efectividad del gasto. En este sentido, el PI vincula los recursos a la consecución de resultados específicos, lo que permite una mejor asignación del presupuesto y asegura que los fondos sean utilizados de manera más eficiente. Sin embargo, la implementación de este tipo de programas debe ser cuidadosamente diseñada, ya que, aunque los incentivos salariales y otros beneficios pueden motivar a los funcionarios a cumplir metas, también pueden dar lugar a incentivos perversos, como la manipulación de datos o el enfoque exclusivo en metas a corto plazo. Es crucial que los incentivos estén alineados con objetivos a largo plazo y que se implementen sistemas de control que garanticen la transparencia y la integridad en el manejo de los recursos. Además, la gestión presupuestal debe estar acompañada de una evaluación continua de los resultados, para asegurar que los fondos no solo se utilicen con corrección, sino que realmente contribuyan a mejorar los servicios públicos y a reducir las brechas en el acceso a estos servicios. De esta manera, un enfoque integral que combine incentivos con un control adecuado y una planificación estratégica puede generar mejoras sustanciales en la gestión pública.

2.3.2. Antecedentes Nacionales

Ganoza et al., (2016) en su estudio titulado "Incentivos Presupuestales en los Gobiernos Regionales: Caso EUROPAN", se propusieron evaluar el convenio de Apoyo Presupuestario EUROPAN, firmado entre la Comisión Europea y el Perú, con “el fin de contribuir a la reducción de la desnutrición crónica infantil en las zonas más necesitadas. El objetivo era analizar cómo este convenio podría funcionar como una herramienta para mejorar la gestión y ampliar la cobertura de los productos y servicios del Programa Articulado Nutricional (PAN), dentro del marco del presupuesto por Resultados (PpR) en las regiones de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica. El estudio empleó un enfoque cuantitativo y descriptivo, basado en el análisis de datos del convenio EUROPAN y su posible impacto en la mejora de la gestión y cobertura de servicios”. Además, se realizó una evaluación comparativa entre los años 2009 y 2014, utilizando un grupo de control compuesto por las regiones de Cusco, Puno y Pasco, donde no

se aplicó este apoyo. Los resultados concluyeron que la cobertura de los servicios del PAN aumentó en las regiones beneficiadas por EUROPAN en comparación con aquellas que no lo fueron. Este aumento se atribuye a la mejora de los procesos de gestión en las unidades ejecutoras y programadoras, así como a un mejor acceso a los equipos necesarios para ofrecer estos servicios. Este estudio es relevante para la investigación actual, ya que proporciona evidencia sobre la importancia de los Programas de Incentivos, no solo en cuanto a la adquisición de herramientas para mejorar el servicio, sino también al fortalecer el compromiso de los actores clave involucrados.

Espinosa y Huaita (2012) en su estudio titulado "Aplicación de Incentivos en el Sector Público", analizan diversas experiencias a nivel nacional e internacional con el objetivo de fortalecer la mejora institucional de los ministerios y empresas públicas en Perú. En su investigación, señalan que, "aunque los incentivos son ampliamente utilizados en el sector privado, su aplicación en el sector público es reciente y limitada. Esto se debe a la diferencia fundamental entre ambos sectores: mientras las empresas privadas buscan maximizar los beneficios, las entidades públicas tienen múltiples objetivos, los cuales son más difíciles de medir. Además, los incentivos en el sector privado están vinculados al aumento de ventas o beneficios, mientras que, en el sector público, el desempeño de los empleados no depende directamente de la satisfacción del cliente, ya que las entidades públicas no generan ganancias y no quiebran. Como resultado, los productos o resultados de las entidades públicas son más difíciles de medir, lo que reduce la motivación de los empleados para alcanzar los objetivos establecidos". Este contexto resalta la importancia de contar con una gestión orientada a resultados bien definida en las entidades públicas. Además, el estudio presenta el caso del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y su programa de "Convenios de Gestión de FONAFE", cuyo objetivo es mejorar la gestión empresarial estatal. En conclusión, la investigación destaca que los incentivos, tanto

monetarios como no monetarios, permanentes o temporales (como bonos), responden a la necesidad de los agentes públicos de ser reconocidos por generar valor público en la sociedad.

Sánchez (2017) en su investigación de posgrado titulada “Programa de Incentivos a la mejora de la gestión municipal y su relación con la calidad del gasto público en las Municipalidades Distritales de Amarilis y Pillco Marca - Huánuco. 2016”, se propuso analizar la relación entre “el programa de incentivos y la mejora de la gestión municipal, así como su impacto en la calidad del gasto público. La investigación también abordó aspectos como las mejoras en la gestión financiera, la optimización de la burocracia estatal a través de la simplificación de trámites y la mejora de los servicios públicos. El estudio fue cualitativo, con un diseño no experimental y correlacional, utilizando encuestas y cuestionarios como herramientas de recolección de datos. Este trabajo refleja la situación de muchos gobiernos locales y regionales en cuanto a la mejora de los servicios públicos y cómo estos programas inciden en la gestión, modernización, estabilidad y eficiencia de las entidades. Además, se evaluó la mejora en la ejecución de proyectos de inversión pública, la simplificación de trámites y el clima organizacional, factores que contribuyen a la competitividad local. La investigación concluyó que el programa de incentivos tiene una relación positiva y significativa con la calidad del gasto público en las municipalidades estudiadas. Además, se observó una correlación positiva entre la mejora en la gestión financiera, la simplificación de trámites, y la mejora de los servicios públicos e infraestructura, lo que refleja una mejora en la calidad del gasto público”.

Como reflexión, al establecer un sistema de incentivos que premia el cumplimiento de metas específicas, las entidades públicas logran optimizar la prestación de servicios y fortalecer el compromiso de los actores involucrados, lo cual es fundamental para alcanzar objetivos estratégicos.

Sin embargo, los incentivos en el sector público deben ser diseñados cuidadosamente, ya que las dinámicas son muy distintas a las del sector privado. En el ámbito público, los objetivos son múltiples y complejos, lo que dificulta la medición del rendimiento y puede generar falta de motivación en los empleados si los incentivos no están bien alineados con los resultados esperados. Esto resalta la importancia de una adecuada gestión por resultados, donde los incentivos no solo se vinculen con metas cuantitativas, sino que también se consideren las características particulares de las organizaciones y los procesos públicos.

Es importante destacar que, en el sector público, los incentivos no deben ser únicamente monetarios. Aunque las recompensas económicas pueden ser efectivas, los incentivos no monetarios, como el reconocimiento y la creación de un ambiente de trabajo positivo, son igualmente cruciales. Estos factores ayudan a fomentar un mayor compromiso por parte de los empleados, contribuyendo a la generación de valor público. Un enfoque que combine incentivos materiales con incentivos de comportamiento puede ser clave para lograr una gestión pública más eficiente.

2.3.3. Antecedentes locales

Flores (2018) en su estudio titulado "Presupuesto participativo y programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal, en la Municipalidad Provincial del Cusco, 2018", investigó cómo el Programa de Incentivos del MEF puede ser una herramienta para mejorar las funciones de las municipalidades y aumentar los recursos económicos. Además, el estudio tuvo como objetivo identificar "los procesos y factores clave que contribuyeron al cumplimiento sostenido de las metas del Programa de Incentivos (PI) y analizar su impacto en el presupuesto del gobierno provincial y en la calidad de los servicios básicos ofrecidos a la ciudadanía. La investigación, de enfoque observacional, descriptivo y correlacional, utilizó cuestionarios aplicados a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cusco durante

2018. Los resultados del estudio son significativos para la investigación, ya que concluyen que el presupuesto participativo, como mecanismo de inclusión y participación ciudadana, fortalece las instituciones al permitir definir las prioridades de la población en todas las fases del proceso. Asimismo, el Programa de Incentivos a la mejora de la Gestión Municipal se centra en generar condiciones de apoyo para el crecimiento y desarrollo, basándose en el cumplimiento de metas y la mejora continua de los procesos de gestión municipal. Este programa implica la transferencia de recursos a las municipalidades por el cumplimiento de metas específicas durante un período determinado, formuladas por diversas entidades del Gobierno Central". Además, se destacan diferentes tipos de incentivos presupuestarios a los que las municipalidades pueden acceder, como convenios de apoyo presupuestario, transferencias condicionadas y bonos por desempeño institucional. Finalmente, se identificó una correlación positiva entre el presupuesto participativo y el Programa de Incentivos, sugiriendo que este último podría fomentar una mayor participación ciudadana en el cumplimiento de las prioridades de la población.

Salcedo (2019) en su estudio de posgrado titulado "Metas del plan de incentivos a la mejora y modernización y su incidencia en la gestión municipal en la provincia del Cusco", tuvo como objetivo principal analizar cómo la atención a las metas del Plan de Incentivos a la mejora y modernización impacta en la gestión de la Municipalidad Provincial del Cusco. La investigación "se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, en el que participaron funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco involucrados en el cumplimiento de las metas del Plan de Incentivos. Las técnicas utilizadas para recolectar los datos fueron entrevistas y análisis documental. Entre las conclusiones del estudio, se destaca que la "atención a las metas del Plan de Incentivos a la mejora y modernización de la gestión municipal" tuvo un impacto directo y significativo en la gestión municipal de la provincia del Cusco. Además, en el ámbito tributario, se observó que las metas

para mejorar la gestión de los tributos municipales contribuyeron al aumento de la recaudación de recursos propios, lo cual incidió en la mejora de la gestión municipal. Asimismo, se evidenció un impacto positivo en la calidad y efectividad de los proyectos de inversión, especialmente en la mejora de la articulación entre gestores, ejecutores y directivos, quienes asumieron un compromiso con la visión estratégica de los proyectos involucrados en este programa de incentivos”. En general, el estudio demuestra la incidencia positiva de los incentivos en diversos aspectos de la gestión, incluyendo la mejora de la gestión tributaria, de proyectos, de servicios y de calidad institucional, lo que proporciona una valiosa contextualización y evidencia para la investigación en curso.

Gutiérrez & Oviedo (2021) en su investigación titulada "El impacto del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en la inversión pública de las municipalidades de la región de Cusco 2016-2018", tuvieron como objetivo analizar cómo el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal contribuye a la inversión pública de las municipalidades de la región del Cusco entre los años 2016 y 2018. Este estudio se centró en examinar la incidencia del programa en áreas específicas como salud, saneamiento y protección social. Se trató de una investigación cualitativa, longitudinal, con un diseño correlacional explicativo. Un aspecto clave de esta investigación es que el PI dividió a las municipalidades en cuatro grupos según sus características geo-demográficas, lo que permitió establecer metas adaptativas. Estos grupos fueron: “Municipalidades de ciudades principales tipo "A", Municipalidades de ciudades principales tipo "B", Municipalidades de ciudades no principales con 500 o más viviendas urbanas tipo "C" y Municipalidades de ciudades no principales con menos de 500 viviendas urbanas tipo "D". Esta clasificación facilitó la comparación de las metas asignadas a las municipalidades, considerando tanto sus características demográficas como su presupuesto destinado al cierre de brechas. Entre los hallazgos más relevantes, los autores concluyen que el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal tuvo un

impacto positivo al incrementar el gasto público en inversiones de las municipalidades de la región de Cusco durante el período 2016-2018. Además, este programa permitió alcanzar las metas presupuestales relacionadas con el cierre de brechas en áreas clave como Anemia, Saneamiento Básico y Protección Social. En resumen, el estudio demuestra que las transferencias de recursos, junto con incentivos monetarios y metas claramente definidas, contribuyeron a una mejora significativa en la gestión pública a nivel municipal”.

A manera de resumen, el presupuesto participativo juega un papel clave en este proceso, ya que fomenta la inclusión de los ciudadanos en la definición de prioridades, lo que fortalece las instituciones y mejora la alineación entre las metas municipales y las necesidades de la comunidad. La implementación de este tipo de incentivos no solo promueve el cumplimiento de objetivos, sino que también genera un compromiso mayor por parte de los actores involucrados, mejorando la calidad del gasto público y aumentando la eficiencia en el uso de los recursos.

Las investigaciones han demostrado que el cumplimiento de metas del Programa de Incentivos está correlacionado positivamente con el desempeño de las municipalidades. En particular, en la provincia del Cusco, este programa ha permitido mejorar la recaudación tributaria, lo que ha contribuido significativamente a la capacidad de las municipalidades para financiar proyectos de inversión. Además, el programa ha tenido un impacto positivo en la calidad y efectividad de los proyectos de inversión, favoreciendo una mayor articulación entre los gestores, ejecutores y directivos, lo cual es esencial para alcanzar los objetivos establecidos.

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el Programa de Incentivos y la Gestión presupuestal de la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.

3.1.2. Hipótesis Específicas

La recaudación y la ejecución del presupuesto de la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023, fue moderadamente eficaz.

La aplicación del Programa de Incentivos fue moderadamente eficaz en la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.

3.2. Identificación y conceptualización de las variables e indicadores:

3.2.1. Variable 1: Programa de Incentivos

El programa de Incentivos es un instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR), orientado a promover las condiciones que favorezcan el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local, incentivando a las municipalidades a la mejora continua de la gestión local (MEF, 2009).

El P.I se diseñó como un mecanismo de transferencia de recursos condicionado al cumplimiento de metas, con el fin de robustecer la vinculación entre el gobierno nacional y las municipalidades a fin de mejorar la capacidad de gestión para la dotación de servicios públicos de calidad en pro de la ciudadanía y la promoción del desarrollo económico local (Díaz, Romero, & Salas, 2018), por ende suele componerse por metas, entre ellos y los relevantes para el presente estudio: (1) Metas para la mejora de gestión de los tributos municipales, (2) metas

para la mejora de Proyectos de Inversión Pública, (3) Metas para la reducción de brechas, y (4) metas para la mejora de los servicios públicos (Salcedo, 2019).

3.2.2. Variable 2: Gestión Presupuestal

La Gestión presupuestal es el proceso mediante el cual la entidad planifica y estructura los recursos financieros para atender los gastos de funcionamiento e inversión, que le permita orientar y priorizar el desarrollo de las actividades y proyectos para el cumplimiento de sus funciones y alcanzar las metas y objetivos propuestos en una vigencia fiscal (MEF, 2009).

Está basada en la Ley de Gestión del Presupuestaria del Estado – Ley N.º 27209, constituye la Ley de base de gestión del Estado, conteniendo los principios y normas generales para la gestión del presupuesto del Estado (Zanabria, 2003). Asimismo, este debe ser destinado para otorgar una mejor calidad de vida a los ciudadanos, enfocado en principios de priorización del gasto, cierre de brechas y mejora de la calidad de vida

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>Programa de Incentivos, es un instrumento presupuestal del Estado Peruano al Presupuesto por Resultados (PpR), orientado a promover las condiciones que contribuyan con el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local, incentivando a las municipalidades a la mejora continua y sostenible de la gestión local.</p>	<p>Se mide a través del cumplimiento de las metas establecidas por el MEF para la Municipalidad Distrital de Mollepata, basado en reportes anuales del PI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas del PI. • Transferencia presupuestaria vinculadas al PI. 	<p>Porcentaje de metas cumplidas Monto de transferencias recibidas. Número y porcentaje de metas asociadas a cierre de brechas.</p>
<p>Gestión Presupuestal, es el proceso mediante el cual la entidad planifica y estructura los recursos financieros para atender los gastos de funcionamiento e inversión, que le permita orientar y priorizar el desarrollo de las actividades y</p>	<p>Se mide a través de la ejecución presupuestal, priorización de gasto para el cierre de brechas en servicios clave cumpliendo objetivos presupuestales establecidos por la municipalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia presupuestal • Ejecución de proyectos • Prioridad del gasto 	<p>Porcentaje de ejecución presupuestal anual Número de proyectos sociales Proporción del presupuesto destinado</p>

proyectos para el cumplimiento de sus funciones y alcanzar las metas y objetivos propuestos en una vigencia fiscal.	brechas prioritarias Evaluaciones de control interno de la ejecución.
---	---

Fuente: Elaboración Propia

4. Metodología

4.1. Tipología de Investigación

En el marco de la presente investigación, resulta pertinente considerar los aportes de Popper, quien sostiene que el progreso científico se fundamenta en la contrastación empírica de las teorías, proceso mediante el cual estas son puestas a prueba con el fin de ser refutadas o fortalecidas. Esta perspectiva es relevante porque permite sustentar metodológicamente este estudio, ya que la investigación se apoya en un enfoque crítico que busca no solo describir la realidad, sino también someter las hipótesis a verificación para garantizar la validez del conocimiento generado. De este modo, la inclusión del planteamiento de Popper ofrece un respaldo teórico sólido que orienta la rigurosidad del proceso investigativo (Popper, 1972).

En ese sentido, el uso de la investigación básica o pura resulta fundamental para nuestra investigación ya que el objeto de investigación se centra en analizar aspectos relacionados de las causas y consecuencias del programa de incentivos (PI) y a la Gestión Presupuestal.

4.2. Enfoque de Investigación

La presente investigación es de carácter cuantitativo, ya que los datos obtenidos son de fuente secundaria de transparencia económica (consulta amigable). Lo cual permitirá responder a las preguntas planteadas en el estudio y contrastar las hipótesis formuladas. Al respecto Hernández (2018), sostiene que el enfoque cuantitativo se caracteriza por recopilar datos que permiten verificar hipótesis a través de cálculos numéricos y análisis estadísticos. Su objetivo principal es identificar patrones de comportamiento y validar conceptos teóricos.

4.3. Alcance de la Investigación

La presente investigación tiene diseño descriptivo-correlacional, puesto que tiene como objetivo describir e identificar la relación entre el Programa de Incentivos (PI) y la Gestión Presupuestal de la municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco.

4.4. Diseño de la Investigación

Respecto al diseño de la investigación sostener que es no experimental, a causa de que no se manipularon los datos y/o variables, se realizó un estudio de los fenómenos tal y como se presentan en el portal de transparencia económica para luego obtener conclusiones del análisis.

4.5. Unidad de Análisis

La unidad de análisis corresponde a los documentos y fuentes secundarias relacionadas con los procesos presupuestales de la Municipalidad Distrital de Mollepata, especialmente aquellos vinculados con el cumplimiento de las metas del Programa de Incentivos durante un periodo 2017 a 2023. A través de la revisión de estos documentos, se busca obtener una visión integral sobre la gestión presupuestaria y el impacto de las políticas implementadas.

4.6. Población de Estudio

La población de estudio está conformada por todas las fuentes secundarias disponibles sobre los procesos presupuestales de la Municipalidad Distrital de Mollepata en un periodo de seis años. Esto incluye informes, registros, evaluaciones de desempeño, y otros documentos oficiales que detallen la implementación y los resultados del Programa de Incentivos.

4.7. Tamaño de Muestra

Para efectos del presente estudio, se tomará como tamaño de muestra las 23 categorías presupuestales con las que cuenta presupuestariamente la Municipalidad Distrital de Mollepata, dado que estas representan la totalidad de las unidades de análisis vinculadas a la gestión presupuestal de la entidad, garantizando así la integralidad y pertinencia de la información recopilada.

4.8. Técnicas de selección, Análisis e Interpretación de la Información

4.8.1. Técnicas de Selección de Información:

En primera instancia de fuente secundaria, información y análisis documental de informes del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), reportes presupuestales a fin de contextualizar, así como identificar el desempeño en base a los indicadores de gestión observados.

4.8.2. Técnicas de Análisis:

Los datos obtenidos durante el trabajo de campo serán procesados mediante los métodos y técnicas de la estadística descriptiva e inferencial. Para evaluar la relación entre las variables principales, se utilizará el software de SPSS para el procesamiento de los datos y el análisis cuantitativo correspondiente. En este proceso, se emplearán cuadros y gráficos estadísticos para una visualización clara de los resultados. Además, para medir el grado de relación entre las variables, se aplicará un análisis inferencial a través de correlaciones, utilizando el coeficiente de Spearman, con el fin de evaluar la fuerza y dirección de la relación entre variables cuantitativas, como el grado de cumplimiento de metas del Programa de Incentivos (PI) y los indicadores de gestión presupuestal.

4.8.3. Técnicas de Interpretación de Resultados:

Se procede a evaluar la relación de la aplicación de la Programa de Incentivos (PI) sobre la efectividad presupuestal mediante gráficos y tablas comparativas. El porcentaje de metas cumplidas por la Municipalidad Distrital de Mollepata bajo el monto total de transferencias recibidas por el PI. Además, en base a las pruebas estadísticas se determina la relación entre las variables analizadas para posteriormente, fundamentados por la base teórica y la experiencia de campo, pueda establecer el impacto de los PI en la gestión presupuestaria.

5. Resultados

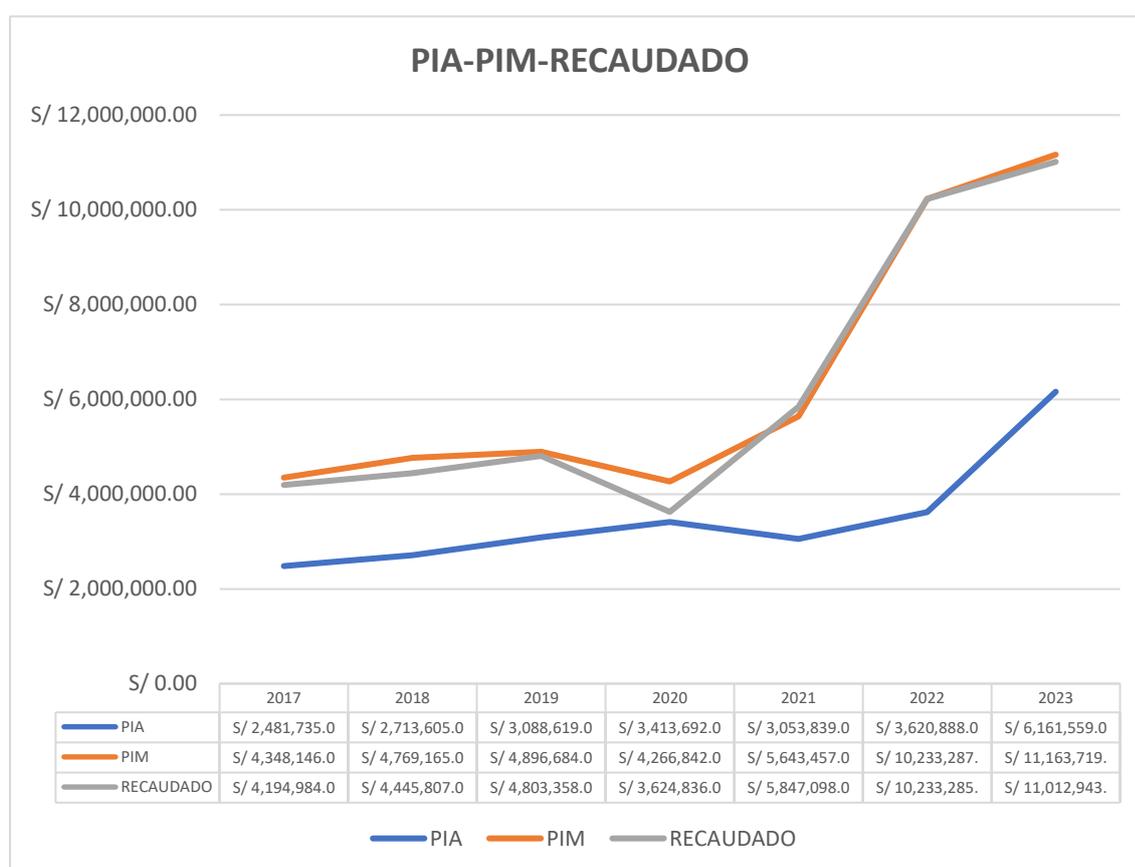
5.1. Primer Objetivo

El primer objetivo específico fue identificar el nivel de recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad Distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.

5.1.1. Ingresos

Figura 1

Análisis de los ingresos del periodo 2017 al 2023



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El análisis de los ingresos de la Municipalidad Distrital de Mollepata en los últimos años refleja una tendencia de crecimiento sostenido. El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) ha tenido un incremento constante hasta 2021, con un crecimiento más pronunciado en 2022, y un incremento de más del 8% al 2023 respecto al año 2022. Este aumento sugiere una

mayor asignación de recursos o captación de ingresos adicionales en el último año del período analizado.

En cuanto a la recaudación, en 2020 tuvo una caída evidentemente por el freno a las actividades económicas por la emergencia sanitaria, no obstante, los próximos años se ha recuperado alcanzando más de 11 millones para el año 2023, lo que significa un incremento de más del 7% respecto al año previo. Este comportamiento sugiere que la capacidad de captación de ingresos ha sido efectiva en los últimos años, destacando una recuperación sólida tras la crisis de la pandemia. Sin embargo, la volatilidad en la recaudación indica la necesidad de estrategias de estabilidad y diversificación de ingresos para asegurar la sostenibilidad financiera municipal.

Tabla 2

Ingresos por fuente de financiamiento

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
RECURSOS	23%	30%	43%	27%	26%	34%	39%
DIRECTAMENTE RECAUDADOS							
RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO							
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	8%	0%	57%	0%	2%	0%	0%
RECURSOS DETERMINADOS	60%	69%	0%	73%	71%	57%	56%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

En el periodo 2017–2023, los ingresos muestran una estructura marcada por la importancia de los recursos determinados, que fueron la principal fuente de financiamiento en

la mayoría de años, alcanzando participaciones de 60% en 2017, 69% en 2018, 73% en 2020 y 71% en 2021, aunque con una disminución en los últimos dos años, situándose en 57% en 2022 y 56% en 2023. Sin embargo, en 2019 esta fuente no tuvo participación (0%), situación atípica que modificó radicalmente la composición de los ingresos.

Los recursos directamente recaudados presentaron una tendencia ascendente a lo largo del periodo. Iniciaron con 23% en 2017 y 30% en 2018, alcanzando un máximo de 43% en 2019. Posteriormente, en 2020 y 2021 se redujeron a 27% y 26%, respectivamente, pero retomaron dinamismo en 2022 con 34% y llegaron a 39% en 2023, consolidándose como la segunda fuente más importante y evidenciando un fortalecimiento de la recaudación propia.

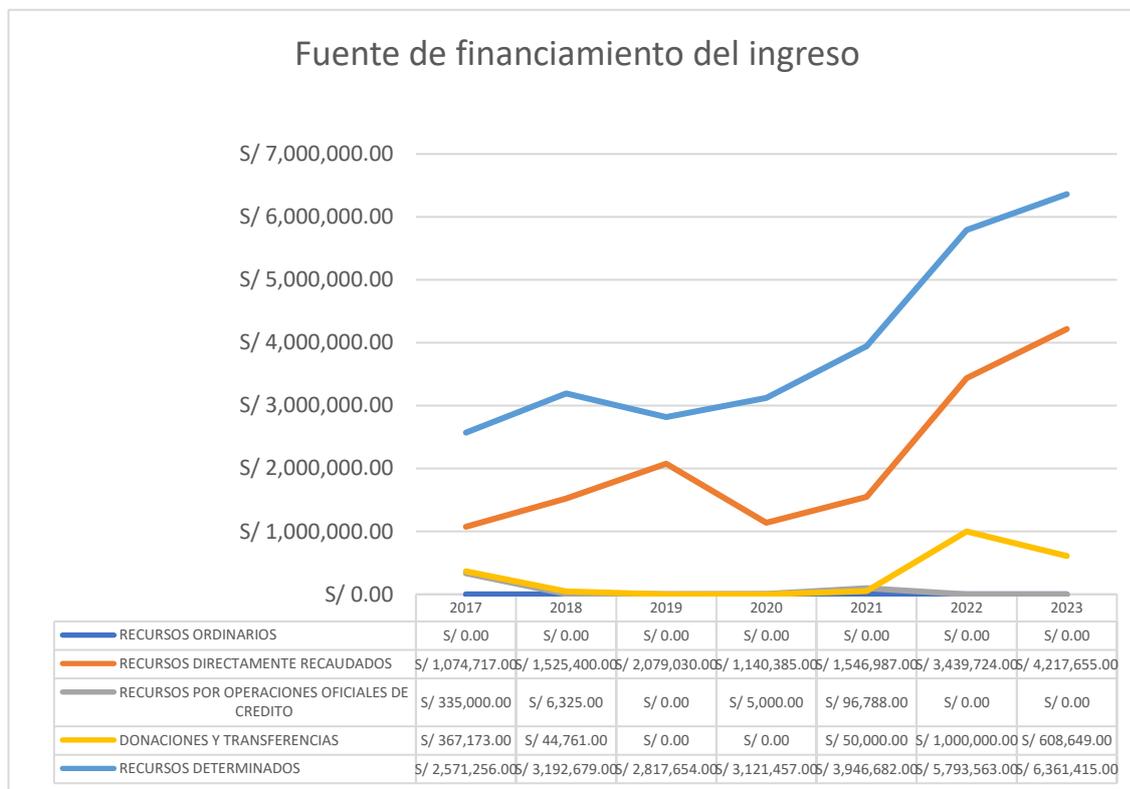
Los recursos por operaciones oficiales de crédito tuvieron un rol inconstante. Si bien en la mayoría de años fueron marginales (8% en 2017 y 2% en 2021), en 2019 alcanzaron un nivel extraordinario de 57%, convirtiéndose en la principal fuente de financiamiento en ese año específico.

Finalmente, las donaciones y transferencias se caracterizaron por su alta volatilidad: pasaron de 9% en 2017 a 1% en 2018, estuvieron ausentes en 2019 y 2020, y reaparecieron con una baja incidencia en 2021 (1%). En 2022 registraron un repunte significativo de 10%, cerrando en 5% en 2023, lo que confirma su carácter complementario y coyuntural.

En síntesis, la estructura de ingresos durante estos años estuvo dominada por los recursos determinados y los directamente recaudados, aunque con cambios importantes en 2019 debido al peso excepcional del crédito. Las donaciones y transferencias aportaron de manera irregular y los recursos por operaciones de crédito se utilizaron solo de manera puntual para cubrir necesidades extraordinarias.

Figura 2

Gráfico de Ingreso por fuente de financiamiento



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El análisis de las fuentes de financiamiento de la Municipalidad Distrital de Mollepata en los últimos años muestra una evolución variada, con un crecimiento significativo en 2023 impulsado por diversas fuentes.

Recursos Directamente Recaudados. Han experimentado una tendencia creciente con algunas fluctuaciones. En 2019 alcanzaron su punto más alto antes de una caída en 2020, probablemente debido a la pandemia. Posteriormente, para 2023 se registró un crecimiento por encima del 18% respecto a 2022, y más del 63% respecto a 2021, ello refleja una mejora en la captación de ingresos propios.

Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito. Esta fuente de financiamiento de ingreso se ha mostrado con una alta variación en el transcurso del periodo analizado, donde

alcanzó su pico máximo en 2017 con s/ 335,000.00 y su pico mínimo en 2020 con s/ 5,000.00, pero en 2020 y 2021 se redujo drásticamente, desapareciendo completamente en 2022 y 2023.

Donaciones y Transferencias. Acorde a la Ley General del Sistema Nacional de Recaudación y Ley de gestión de Donaciones, las municipalidades distritales pueden recibir donaciones en dinero o bienes sin obligación a reembolso, provenientes de personas jurídicas, naturales, organismos internacionales o gobiernos extranjeros. Acorde al gráfico de fuente de ingresos, en 2022 se observa un incremento notable, con un millón de soles, y para el 2023 con más de medio millón de soles, lo que representa un apoyo financiero externo importante.

Recursos Determinados. Dentro del presupuesto de las municipalidad distritales, locales o nacionales, los Recursos Determinados son aquellos ingresos que tienen un destino específico por norma legal, convenio o resolución, las municipalidades regionales, locales y distritales perciben este ingreso por el canon minero, sobrecanon, regalías y otros fondos específicos. Acorde al gráfico de fuente de ingresos, se presenta una estructura inestable, pero con un crecimiento sostenido desde el 2020. En 2023, la cantidad de recursos determinados creció aproximadamente un 9% respecto al año previo, siendo una de las principales fuentes de financiamiento.

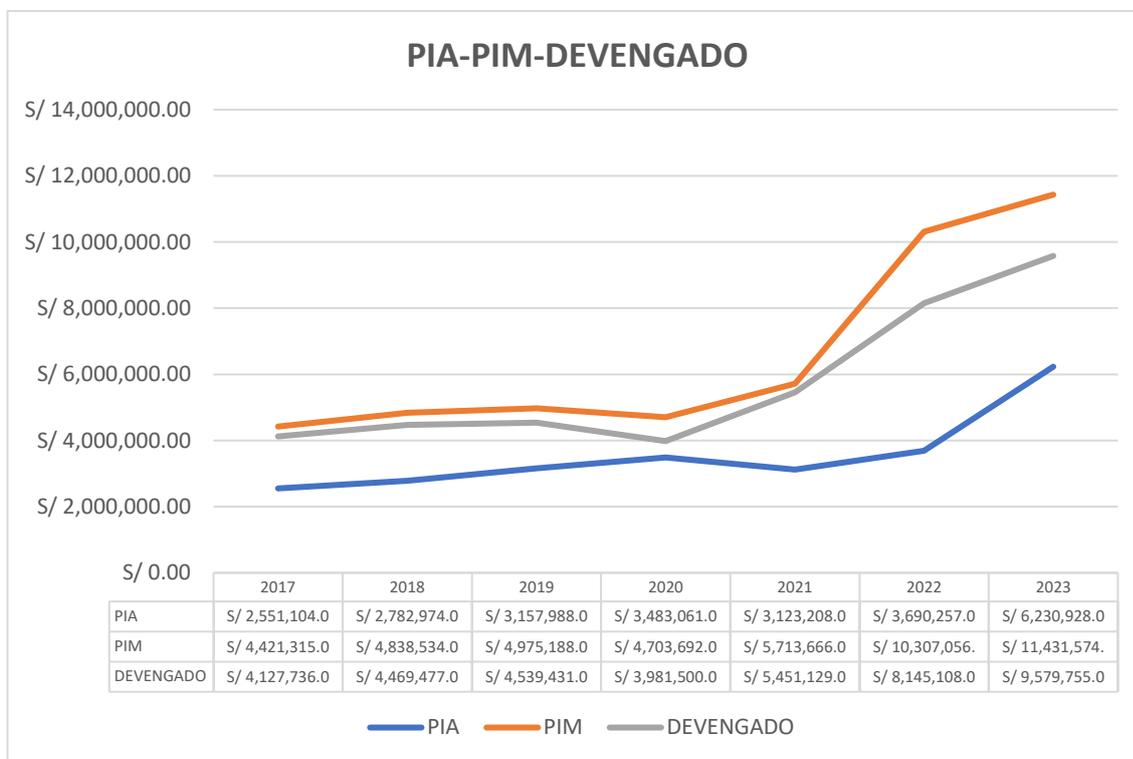
La tendencia general muestra una recuperación en 2021 tras la caída en 2020 y un crecimiento excepcional en 2023, donde los ingresos municipales, tanto de recaudación directa como recursos determinados alcanzaron cifras superiores a más de S/ 4 millones y S/ 6 millones respectivamente.

En conclusión, la municipalidad ha diversificado sus fuentes de financiamiento, con una fuerte recuperación post-pandemia y un desempeño destacado en la generación de recursos propios. Sin embargo, la volatilidad en fuentes como los créditos y transferencias sugiere la necesidad de estrategias para garantizar una mayor estabilidad en la captación de ingresos.

5.1.2. Gasto

Figura 3

Análisis del Gasto del periodo 2017 al 2023



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El análisis de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Mollepatá en el periodo 2017 al 2023 muestra variaciones significativas en la asignación y ejecución de recursos.

El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) ha mostrado un crecimiento notable en 2022, con un aumento por encima del 45% respecto a 2021, lo que refleja una inyección significativa de recursos; mientras que al 2023 hubo un incremento de 9.8% respecto al año 2022. Para 2023, el devengado representó un aproximado de 84%, mientras que un saldo aproximado de 16% no fue utilizado ni comprometido al cierre del ejercicio presupuestal, tal saldo de devengado del 2023 representó un incremento de aproximadamente 4% respecto al devengado del 2022.

Tabla 3*Fuente de financiamiento del gasto periodo 2017 al 2023*

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
RECURSOS ORDINARIOS	2%	2%	2%	10%	1%	1%	1%
RECURSOS							
DIRECTAMENTE RECAUDADOS	23%	30%	42%	25%	27%	30%	29%
RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO							
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	8%	0%	0%	0%	2%	0%	0%
RECURSOS DETERMINADOS	59%	68%	57%	65%	69%	61%	64%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

Entre los años 2017 y 2023, la principal fuente de financiamiento del gasto fueron los recursos determinados, que se mantuvieron por encima del 57% en todos los periodos, llegando a un máximo de 69% en 2021 y reflejando así la alta dependencia de transferencias condicionadas. En segundo lugar, destacan los recursos directamente recaudados, que muestran una tendencia creciente entre 2017 y 2019, pasando de 23% a 42%, lo que evidencia un mayor esfuerzo de generación de ingresos propios; sin embargo, en 2020 retrocedieron a 25% como efecto de la pandemia y, a partir de 2021, se estabilizaron en torno al 27%–30%.

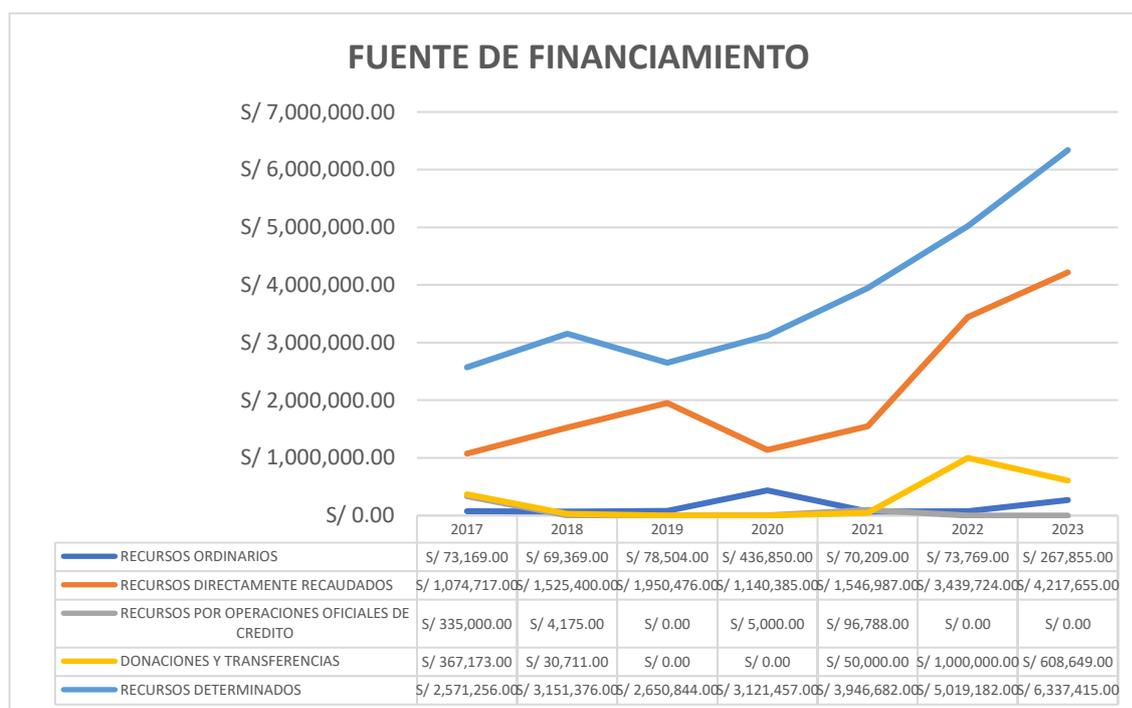
Por su parte, los recursos ordinarios tuvieron una participación reducida y constante (2% hasta 2019), aunque en 2020 registraron un incremento excepcional hasta 10%, probablemente asociado a medidas extraordinarias frente a la emergencia sanitaria, para luego retornar a niveles mínimos de 1% en el periodo 2021–2023. En cuanto a los recursos por operaciones oficiales de crédito, su presencia fue marginal, con 8% en 2017 y 2% en 2021, sin

participación en los demás años, lo que indica una baja dependencia del endeudamiento. Finalmente, las donaciones y transferencias se caracterizaron por su comportamiento fluctuante: representaron 9% en 2017, descendieron casi a cero en 2018–2021, pero repuntaron en 2022 (8%) y cerraron en 6% en 2023, lo que muestra su carácter coyuntural.

En conjunto, la estructura del financiamiento revela que los recursos determinados sostienen la mayor parte del gasto, mientras que los recursos directamente recaudados han ido consolidándose como fuente secundaria, y los demás componentes (ordinarios, crédito, donaciones) tienen un papel complementario y variable según coyunturas específicas.

Figura 4

Gráfico de fuente de financiamiento del gasto



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El análisis de las fuentes de financiamiento del gasto en la Municipalidad Distrital de Mollepatá durante los últimos años refleja cambios en la composición del financiamiento municipal.

Recursos Ordinarios. Los recursos ordinarios son ingresos provenientes de la recaudación interna nacional o del fisco nacional que administra el Estado peruano a través de la SUNAT, por conceptos de impuestos, tasas, multas y/o contribuciones. Acorde a la tabla de estructura de gasto, este recurso ha representado una fracción muy baja del total, oscilando entre el 1% y el 10%. En 2020 se observa un incremento al 10 %, producto de las transferencias del Estado peruano a las municipalidades como apoyo de recurso de gasto a los Recursos Directamente Recaudados, que se redujeron un cierto porcentaje por el deterioro de la economía local producto de la emergencia sanitaria. No obstante, en los demás años la participación se ha mantenido baja, representando un 1% en 2023.

Recursos Directamente Recaudados. Los Recursos Directamente Recaudados (RDR) son ingresos que la propia entidad pública genera por su actividad o por servicios que presta, tales como impuestos, tasas y multas municipales, alquileres municipales y demás ventas de servicios municipales. Ante ello, dado la tabla n°4, este recurso ha aumentado su peso relativo en el tiempo, con una leve contracción en 2020 y 2021. Sin embargo, dada la reactivación de la economía, las cifras mostraron una recuperación desde 2022, que tuvo un mejor panorama a diferencia de 2023, que cerró en un 29% en representación de esta modalidad de ingreso.

Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito. Los Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito (ROOC) son los préstamos que el Estado o la entidad pública obtiene de organismos financieros internacionales, multilaterales, organismos de apoyo crediticio o desarrollo regional, tales son condicionados a programas a los cuales haya sido obtenido el crédito. En tal sentido, acorde al gráfico, este recurso ha sido una fuente irregular de financiamiento, sin participación en la mayoría de los años. Solo en 2017 con 8% y 2021 con 2% aparecen como una fuente de financiamiento, demostrando que para 2023 no se percibió financiamiento de organismos de apoyo crediticio.

Donaciones y Transferencias. Representan un porcentaje variable, con valores muy bajos en la mayor parte del periodo (1 % en 2018 y 2021). En 2022 se observa un crecimiento significativo al 8% del total de recursos por fuente de financiamiento del gasto, pero en el 2023 se observa un decrecimiento al 6% del total.

Recursos Determinados. Han sido la principal fuente de financiamiento, representando entre el 57 % y el 69 % del total en los distintos años. Su participación ha sido constante, lo que indica que la municipalidad depende en gran medida de estos recursos para su gasto, y para 2023 alcanzó un 64%.

En conclusión, la estructura del financiamiento del gasto municipal muestra una fuerte dependencia de los Recursos Determinados, mientras que los Recursos Directamente Recaudados han ganado relevancia en los últimos años. Sin embargo, la volatilidad en fuentes como Créditos y Transferencias sugiere la necesidad de fortalecer estrategias de financiamiento más estables y sostenibles a largo plazo.

5.1.3. Categoría Presupuestal

La categoría presupuestal, según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a través de la Dirección General de Presupuesto Público y en el marco del Decreto Legislativo N.º 1440, Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público, es la unidad básica de programación del gasto público que organiza los recursos en función de su finalidad. De acuerdo con esta normativa, las categorías presupuestales se clasifican en tres tipos: los programas presupuestales, orientados a lograr resultados específicos en la población y que cuentan con indicadores de desempeño; las acciones centrales, que agrupan los gastos necesarios para el funcionamiento y gestión administrativa de las entidades públicas; y las acciones no previstas, que corresponden a recursos destinados a atender emergencias o situaciones imprevistas. En ese sentido, la categoría presupuestal constituye un instrumento fundamental del presupuesto por resultados, ya que permite ordenar y asignar los recursos de manera estratégica,

diferenciando lo que se destina a generar impacto en la ciudadanía, lo que asegura la operatividad institucional y lo que se reserva para contingencias.

Análisis de la Categoría Presupuestal del Año 2017 al 2023. Entre 2017 y 2023, los ingresos por categoría presupuestal evidencian un crecimiento significativo, al pasar de S/ 4,1 millones en 2017 a S/ 9,5 millones en 2023. A lo largo del periodo, las acciones centrales (9001) y las asignaciones presupuestarias que no resultan en productos (9002) concentran la mayor parte de los recursos, consolidándose como el soporte principal del financiamiento institucional. Sin embargo, a partir de 2019 se observa una mayor diversificación hacia programas presupuestales específicos, principalmente en infraestructura y servicios básicos. Destaca el Programa Nacional de Saneamiento Rural (0083), que de montos reducidos en 2017 alcanza en 2023 los S/ 2,48 millones, convirtiéndose en uno de los ejes de mayor inversión. De igual forma, la Gestión Integral de Residuos Sólidos (0036) presenta un crecimiento sostenido, llegando a S/ 206 mil en 2023, mientras que la Reducción de Vulnerabilidad y Atención de Emergencias por Desastres (0068) cobra relevancia en el periodo 2020–2021, asociado probablemente a la atención de la pandemia y fenómenos naturales.

Otros programas muestran comportamientos puntuales pero significativos: la Reducción de Delitos y Faltas que afectan la Seguridad Ciudadana (0030) incrementa progresivamente sus recursos hasta alcanzar S/ 310 mil en 2022; la Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos (0127), con un fuerte impulso en 2020 y un pico de S/ 787 mil en 2022, refleja la apuesta por la reactivación económica mediante el turismo; y la Reducción del Costo, Tiempo e Inseguridad en el Transporte (0138), que muestra incrementos en 2019 y 2023, con S/ 707 mil.

En síntesis, aunque la mayor proporción del presupuesto continúa concentrada en gasto administrativo central, se aprecia una clara tendencia hacia la asignación de recursos en programas sectoriales estratégicos vinculados al saneamiento, la gestión ambiental, la

seguridad ciudadana, la atención de emergencias y la promoción del turismo, lo que evidencia una progresiva orientación de los ingresos hacia intervenciones con impacto directo en la población.

Tabla 4

Indicadores de Eficacia de los ingresos (IEI)

AÑO	PIA	PIM	RECAUDADO	IEI (PIA)	IEI(PIM)
2017	S/ 2,481,735.00	S/ 4,348,146.00	S/ 4,194,983.00	1.69	0.96
2018	S/ 2,713,605.00	S/ 4,769,165.00	S/ 4,445,807.00	1.64	0.93
2019	S/ 3,088,619.00	S/ 4,896,684.00	S/ 4,803,358.00	1.56	0.98
2020	S/ 3,413,692.00	S/ 4,266,842.00	S/ 3,624,836.00	1.06	0.85
2021	S/ 3,053,839.00	S/ 5,643,457.00	S/ 5,847,098.00	1.91	1.04
2022	S/ 3,620,888.00	S/ 10,233,287.00	S/ 10,233,284.00	2.83	1.00
2023	S/ 6,161,559.00	S/ 11,163,719.00	S/ 11,012,943.00	1.78	0.98

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

Tabla 5

Promedio de IEI (PIA-PIM)

AÑO	IEI (PIA)	IEI(PIM)	IEI (PROMEDIO)
2017	1.69	0.96	1.33
2018	1.64	0.93	1.29
2019	1.56	0.98	1.27
2020	1.06	0.85	0.96

2021	1.91	1.04	1.48
2022	2.83	1.00	1.92
2023	1.78	0.98	1.38

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El análisis de los Indicadores de Eficacia de los Ingresos (IEI) permite evaluar la eficiencia de la recaudación respecto a las proyecciones presupuestarias anuales. Se observa una tendencia variable a lo largo de los años analizados, con momentos de alta eficiencia y otros de menor rendimiento.

Tendencia General del IEI (PIA y PIM). El IEI basado en el PIA muestra un crecimiento sostenido en la mayoría de los años, alcanzando su nivel más alto en 2022 con 2.83, y en 2023 un 1.78, ello indica que en 2022 la recaudación superó en casi tres veces la programación inicial, mientras que en 2023 alcanzo aproximadamente un 2.

El IEI basado en el PIM ha sido más estable, oscilando entre 0.85 en 2020 y 0.98 en 2023, reflejando una alineación más cercana entre los ingresos recaudados y el presupuesto modificado.

Evaluación del año 2017 al 2023. De 2017 al 2019: Se observa un comportamiento relativamente estable en el IEI (PIA), con valores entre 1.56 y 1.69, lo que indica que la recaudación superó consistentemente la programación inicial, pero sin desviaciones extremas.

En el 2020 se presenta una reducción significativa en ambos indicadores (1.06 en PIA y 0.85 en PIM), probablemente debido a restricciones económicas derivadas de la pandemia, que afectaron la capacidad de generación de ingresos.

Así mismo en 2021 al 2023: Se evidencia una notable recuperación. En 2021, el IEI (PIA) alcanzó 1.91, y en 2022 se elevó a 2.83, destacando una recaudación extraordinaria que logró igualar el PIM, no obstante, para 2023 tuvo una ligera caída en 1.05 respecto al año anterior.

Casos Destacados. En el año 2020 es el único en el que el IEI (PIM) cae por debajo de 1.00, indicando que los ingresos reales no alcanzaron la meta ajustada.

El año 2022 es el de mayor eficacia, con un IEI (PIA) de 2.83 y un IEI (PIM) de 1.00, reflejando una planificación más acertada y una recaudación eficiente.

El comportamiento del IEI indica que la Municipalidad ha logrado mejorar su capacidad de recaudación en los últimos años, con un desempeño bueno para 2023. Sin embargo, la volatilidad observada en 2020 resalta la importancia de estrategias de mitigación ante crisis económicas. La tendencia sugiere que, en general, la planificación presupuestaria ha permitido superar las expectativas iniciales de ingresos, especialmente en los años más recientes.

Tabla 6

Índice de eficacia del gasto

Año	PIA	PIM	DEVENGADO	IEG (PIA)	IEG (PIM)
2017	S/ 2,551,104.00	S/ 4,421,315.00	S/ 4,127,736.00	1.62	0.93
2018	S/ 2,782,974.00	S/ 4,838,534.00	S/ 4,469,477.00	1.61	0.92
2019	S/ 3,157,988.00	S/ 4,975,188.00	S/ 4,539,431.00	1.44	0.91
2020	S/ 3,483,061.00	S/ 4,703,692.00	S/ 3,981,500.00	1.14	0.85
2021	S/ 3,123,208.00	S/ 5,713,666.00	S/ 5,451,129.00	1.75	0.95
2022	S/ 3,690,257.00	S/ 10,307,056.00	S/ 8,145,108.00	2.21	0.79
2023	S/ 6,230,928.00	S/ 11,431,574.00	S/ 9,579,755.00	1.5	0.83

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

Tabla 7*Promedio de IEG (PIM-PIA)*

AÑO	IEG (PIA)	IEG (PIM)	IEG PROMEDIO
2017	1.62	0.93	1.28
2018	1.61	0.92	1.27
2019	1.44	0.91	1.18
2020	1.14	0.85	1.00
2021	1.75	0.95	1.35
2022	2.21	0.79	1.50
2023	1.5	0.83	1.17

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El Índice de Eficacia del Gasto (IEG) en la Municipalidad Distrital de Mollepata muestra una evolución variable, con una tendencia decreciente hasta 2020 y una recuperación en los últimos dos años. Durante el período 2017-2020, el IEG promedio disminuyó de 1.28 a 0.99, reflejando una menor eficiencia en la ejecución presupuestaria, posiblemente debido a dificultades en la gestión o factores externos como la pandemia. Tanto el IEG PIA como el IEG PIM siguieron esta tendencia, evidenciando problemas en la planificación y ejecución del gasto. Sin embargo, en 2021 y 2022 se observa una recuperación, con el IEG promedio alcanzando 1.35 en 2021 y 1.50 en 2022, impulsado principalmente por un aumento significativo en el IEG PIA, que pasó de 1.14 en 2020 a 2.21 en 2022. No obstante, el IEG PIM mostró una reducción en 2023 (0.83) respecto al 2021, lo que sugiere dificultades en la ejecución del presupuesto modificado. Estos resultados indican que, aunque la gestión del presupuesto inicial ha mejorado, persisten desafíos en la optimización del gasto modificado, lo que podría requerir un análisis más detallado sobre la asignación y ejecución de los recursos municipales.

El análisis del nivel de eficacia en la recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad Distrital de Mollepatá, Provincia de Anta, Departamento del Cusco, durante el período 2017-2023, muestra una evolución variable a lo largo de los años, considerando el Índice de Eficacia de Ingreso (IEI), siendo en 2023 uno de los más bajos (1.16). Por otro lado, la ejecución del presupuesto evidencia una tendencia decreciente en eficacia entre 2017 y 2020, lo que sugiere dificultades en la gestión del gasto. Sin embargo, a partir de 2021, el Índice de Eficacia del Gasto (IEG) muestra una notable mejora, alcanzando su nivel más alto en 2022, y decreciendo a 1.16 en 2023. Estos resultados indican que, si bien hubo periodos de menor eficiencia en la recaudación y ejecución del presupuesto, la Municipalidad logró optimizar su gestión financiera en los últimos años del periodo analizado.

5.2. Segundo objetivo:

Respecto al segundo objetivo, que fue determinar el nivel de eficacia del Programa de Incentivos de la Municipalidad Distrital de Mollepatá, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017-2023, analizado con respecto a seis años anteriores. Se tiene el siguiente análisis:

5.2.1. Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el Programa de Incentivos (PI) relacionados al gasto

Tabla 8

Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el Programa de Incentivos (PI)

Año	PIM	PI	%
2017	S/ 4,421,315.00	S/ 107,587.00	2%
2018	S/ 4,838,534.00	S/ 54,202.00	1%
2019	S/ 4,975,188.00	S/ 13,264.00	0%
2020	S/ 4,703,692.00	S/ 249,524.00	5%
2021	S/ 5,713,666.00	S/ 115,007.00	2%

2022	S/ 10,307,056.00	S/	-	0%
2023	s/ 11,431,574.00	S/	-	0%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.

La información presentada muestra la evolución del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el Programa de Incentivos (PI) en el periodo 2017-2023. Se observa un crecimiento progresivo del PIM, con un aumento significativo en 2023, más que el doble de años anteriores. Por otro lado, el PI no sigue una tendencia constante, presentando variaciones año tras año. En 2017 y 2018, el PI representó el 2% y 1% del PIM, respectivamente, mientras que, en 2020 se registra la mayor asignación de incentivos con S/ 249,524.00, alcanzando el 5% del PIM, finalmente, en 2022 y 2023, pese al aumento significativo del PIM, no se asignó monto alguno para el PI, manteniendo el porcentaje en 0%. Este comportamiento sugiere que la asignación del PI no depende únicamente del presupuesto disponible, sino de otros factores específicos de cada año.

5.2.2. Canon y el Programa de Incentivos (PI) relacionado al ingreso

Tabla 9

Canon y el Programa de Incentivos (PI) relacionado al ingreso

Año	CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES	PI	%
2017	S/ 1,784,603.00	S/ 110,040.00	6%
2018	S/ 2,169,481.00	S/ 53,656.00	2%
2019	S/ 1,842,972.00	S/ 31,929.00	1.7%
2020	S/ 1,728,437.00	S/ 260,064.00	15%
2021	S/ 2,968,374.00	S/ 115,636.00	4%
2022	S/ 4,481,151.00	-	0%

2023	S/ 4,639,402.00	S/ 630.00	0.01%
------	-----------------	-----------	-------

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.

La información presentada refleja la evolución de los montos provenientes del Canon, Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones, junto con el Programa de Incentivos (PI) y su porcentaje en relación con estos recursos, entre los años analizados. Se observa que los ingresos por Canon y otras fuentes han tenido fluctuaciones a lo largo de los años, con un incremento notable en 2022 y con un aumento significativo para el 2023 de más del 3% respecto al año previo, en el portal MEF. Por otro lado, el Programa de Incentivos (PI) ha mostrado una tendencia variable, alcanzando su punto más alto en 2020 con S/ 260,064.00 lo que representó el 15% de los ingresos de ese año. En 2021, el porcentaje de PI sobre los ingresos fue del 3.8%. En 2022 no se asignó y 2023 a pesar del incremento significativo en el Canon y otras fuentes se asignó un monto de s/ 630.00 para incentivos, resultando en un 0.01%. Este comportamiento sugiere que la asignación del PI no sigue una relación directa con los ingresos por Canon y otras participaciones, sino que responde a criterios específicos de gestión o política de incentivos en cada periodo.

Nivel de Eficacia del Programa de Incentivos en la Ejecución Presupuestal 2023.

El análisis de la ejecución presupuestal por categoría programática muestra un panorama heterogéneo en cuanto a la eficiencia del gasto. Algunas categorías presentan niveles sobresalientes de ejecución respecto al presupuesto inicial (PIA), mientras que otras exhiben serias limitaciones o incluso inactividad.

En primer lugar, destacan los programas vinculados a infraestructura y servicios básicos, como el *Programa Nacional de Saneamiento Rural (0083)* con un IE(PIA) de 4.45, y el *Aprovechamiento de los Recursos Hídricos para Uso Agrario (0042)* con 3.18, seguidos por *Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos (0127)* con 3.32. Estos altos indicadores reflejan que se ejecutó un presupuesto varias veces mayor al inicialmente previsto,

lo que indica una significativa incorporación de recursos adicionales durante el ejercicio. Sin embargo, al compararlo con el PIM, la eficiencia se reduce (0.82 – 0.92), lo que evidencia que, aunque se aprovechó más de lo previsto al inicio, no se logró ejecutar la totalidad de las modificaciones.

Otro grupo de categorías presenta un desempeño intermedio y estable, con un IE(PIA) en torno a 1 y un IE(PIM) cercano a 0.9, como es el caso de *Reducción de Delitos y Faltas (0030)*, *Sanidad Vegetal (0040)*, *Emergencias por Desastres (0068)*, *Logros de Aprendizaje (0090)* y *Transporte (0138)*. Esto revela un manejo presupuestal más equilibrado y previsible, con una correspondencia razonable entre lo asignado y lo ejecutado.

En contraste, se identifican categorías con baja ejecución o inactividad. Programas como *Salud Materno Neonatal (0002)*, *Telecomunicaciones (0047)*, *Articulación de Productores al Mercado (0121)*, *Transporte Urbano (0148)* y *Nuestras Ciudades (0109)* presentan ejecución nula o mínima, lo que refleja debilidades en la gestión, ausencia de proyectos concretos o dificultades para viabilizar la inversión. Asimismo, casos como *Electrificación Rural (0046)* y *Sanidad Animal (0039)* muestran un IE(PIA) inferior a 1, lo que indica que ni siquiera se alcanzó a ejecutar lo inicialmente programado.

Finalmente, las categorías de mayor volumen presupuestal corresponden a *Acciones Centrales (9001)* y *Asignaciones Presupuestarias que No Resultan en Productos (9002)*, que concentran gran parte de los recursos. Ambas alcanzan un IE(PIA) mayor a 1 (1.02 y 1.77, respectivamente), pero con un IE(PIM) de 0.89, lo que refleja que, si bien se ejecuta más de lo inicialmente previsto, sigue existiendo margen de mejora para alcanzar el total del presupuesto modificado.

En síntesis, el cuadro evidencia que las categorías con mayores recursos tienden a mantener una ejecución aceptable pero incompleta, mientras que ciertos programas específicos logran niveles de ejecución sobresalientes respecto al PIA gracias a incrementos

presupuestales, aunque sin aprovechar plenamente el PIM. Por otro lado, subsiste un conjunto de categorías con baja o nula ejecución, lo que representa un reto en términos de eficiencia, priorización y gestión de recursos.

Rango de eficiencia

Tabla 10

Rango de eficiencia

Rango de eficacia	PIA		PIM	
	N° DE CATEGORIA	%	N° DE CATEGORIA	%
Categoría presupuestal por encima del promedio	6	43%	10	63%
Categoría presupuestal por debajo del promedio	8	57%	6	38%
Total	14	100%	16	100%
	PIA		PIM	
Máximo	4.45		0.97	
Mínimo	0.39		0.58	
Promedio	1.74		0.86	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

El análisis del rango de eficacia en la ejecución presupuestaria muestra que, en el PIA, 6 categorías (43%) presentaron un desempeño por encima del promedio, mientras que 8 categorías (57%) estuvieron por debajo. Sin embargo, en el PIM, el número de categorías con mejor desempeño aumentó a 10 (63%), mientras que las de menor rendimiento disminuyeron a 6 (38%), lo que sugiere una redistribución favorable tras la modificación del presupuesto. En cuanto a los valores de ejecución, el máximo en el PIA fue 4.45 y el mínimo 0.39, con un promedio de 1.74, mientras que, en el PIM, el máximo bajó a 0.97, el mínimo subió a 0.58 y el promedio se redujo a 0.86. Estos cambios indican una menor dispersión en la ejecución presupuestaria, logrando mayor equidad y mejorando el desempeño de las categorías con menor ejecución inicial. Sin embargo, la disminución del promedio en el PIM sugiere que, aunque más categorías alcanzaron un rendimiento superior al promedio, la ejecución general

se redujo, posiblemente debido a una redistribución del presupuesto o restricciones en su ejecución.

Evaluación de las Categorías Presupuestales del Programa de Incentivos

Tabla 11

Evaluación de las Categorías Presupuestales del Programa de Incentivos

Rango de eficacia	PIA		PIM	
	Nº DE CATEGORIA	%	Nº DE CATEGORIA	%
Categoría presupuestal por encima del promedio	1	13%	2	22%
Categoría presupuestal por debajo del promedio	7	88%	7	78%
Total	8	100%	9	100%
	PIA		PIM	
Máximo	0.50		0.41	
Mínimo	0.00		0.00	
Promedio	0.11		0.08	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.

El cuadro muestra un análisis de la eficacia presupuestaria en función del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM). Se observa que la mayoría de las categorías presupuestales presentan una eficacia por debajo del promedio, representando el 88% en el PIA y el 78% en el PIM. Aunque en el PIM se incrementa la cantidad de categorías con eficacia superior al promedio (pasando del 13% en el PIA al 22%), el desempeño general no mejora significativamente. Esto se evidencia en la reducción del valor máximo de eficacia de 0.50 en el PIA a 0.41 en el PIM, así como en el promedio de eficacia, que disminuye de 0.11 a 0.08. Además, en ambos casos existen categorías con eficacia mínima de 0.00, lo que sugiere que algunas no lograron ejecución efectiva. Estos resultados indican una tendencia a la baja en la eficiencia del presupuesto tras su modificación, lo que podría reflejar dificultades en la ejecución o planificación de los recursos asignados.

5.3. Objetivo General

El objetivo general fue determinar la relación entre el Programa de Incentivos y la Gestión presupuestal de la Municipalidad Distrital de Mollepata, Provincia de Anta, Departamento del Cusco, para el periodo 2017-2023.

Para ello se tome en cuenta los datos de eficiencia de del Programa de Incentivos con el pliego de Categoría Presupuestal ejecutada. Para lo cual se tiene los siguientes resultados.

5.3.1. Correlación entre variables

Tabla 12

Correlación entre variables

Correlaciones		V1	V2
Rho de Spearman	Gestión presupuestal	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.536*
		N	23
	Programa de incentivos	Coefficiente de correlación	0.536*
		Sig. (bilateral)	0.010
		N	23

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.

Para el análisis de los datos, se aplicó la correlación Rho de Spearman, la cual permite medir la intensidad y dirección de la relación existente entre dos variables ordinales. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este coeficiente es un estadístico no paramétrico que resulta apropiado cuando los datos no cumplen los supuestos de normalidad, ya que evalúa la asociación monotónica entre variables. En este sentido, su aplicación en el presente estudio posibilitó determinar la relación entre la Gestión Presupuestal y el Programa de Incentivos en la Municipalidad Distrital de Mollepata, aportando evidencia empírica sobre el grado de asociación existente entre ambas dimensiones.

El análisis de correlaciones mediante el Rho de Spearman muestra la relación entre Gestión Presupuestal y el Programa de Incentivos en una muestra de 23 observaciones. El coeficiente de correlación entre ambas variables es 0.536, lo que indica una correlación positiva moderada. Esto sugiere que a medida que mejora la gestión presupuestal, también tiende a mejorar el desempeño en el programa de incentivos, o viceversa.

Además, el valor de significancia bilateral (p-valor) es 0.010, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa al nivel del 5% ($p < 0.05$). Esto significa que la relación observada entre ambas variables no es producto del azar y tiene respaldo estadístico.

Por lo que se entiende que existe una asociación moderada y significativa entre la gestión presupuestal y el programa de incentivos, lo que podría implicar que mejoras en una de estas áreas pueden estar relacionadas con mejoras en la otra.

Formula Aplicada:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

- d_i^2 : representa la diferencia entre los rangos de las dos variables analizadas: Programa de Incentivos y Gestión Presupuestal.
- n el número total de observaciones, 23 observaciones.
- $p = 0.536$. Es una correlación positiva moderada: a mayor implementación del Programa de Incentivos, mejor es la Gestión Presupuestal.

Discusión de Resultados

El análisis de correlaciones mediante el coeficiente Rho de Spearman muestra una correlación positiva moderada (0.536) entre la gestión presupuestal y el Programa de Incentivos en la Municipalidad Distrital de Mollepata, lo que indica que a medida que mejora la gestión presupuestal, también tiende a mejorar el desempeño en el programa de incentivos y viceversa. Estos resultados concuerdan con estudios previos, como el de Bergara y Milnitsky (2018),

quienes señalan que los incentivos institucionales pueden ser herramientas clave para mejorar la eficiencia en la administración pública, aunque también pueden generar incentivos perversos si no están bien diseñados. Asimismo, el Banco Mundial (2011) destaca que, en el caso chileno, la implementación de incentivos vinculados a la gestión pública mejoró la coordinación institucional y la eficiencia en el uso de recursos, lo cual es coherente con la relación positiva observada en este estudio.

En relación con la eficacia en la recaudación y ejecución del presupuesto, se observó una evolución variable entre 2017 y 2023. La recaudación experimentó un crecimiento sostenido, excepto en 2020, año en el que disminuyó posiblemente debido a factores externos. Sin embargo, en 2021 y 2022 hubo una recuperación significativa, lo que se reflejó en el aumento del Índice de Eficacia de Ingreso (IEI). Por otro lado, la ejecución del presupuesto mostró una tendencia decreciente en eficacia entre 2017 y 2020, sugiriendo dificultades en la gestión del gasto. A partir de 2021, el Índice de Eficacia del Gasto (IEG) mejoró notablemente, alcanzando su nivel más alto en 2022 y una ligera contracción en 2023. Estos hallazgos concuerdan con los estudios de Ganoza et al. (2016) sobre el impacto de los incentivos presupuestarios en los gobiernos regionales, donde se encontró que la implementación de incentivos financieros mejoró la cobertura de los servicios, al igual que lo observado en la Municipalidad Distrital de Mollepata.

El análisis de la eficacia presupuestaria, en función del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), evidenció que la mayoría de las categorías presupuestales presentan eficacia por debajo del promedio. En el PIM, el porcentaje de categorías con eficacia superior al promedio aumentó del 13% al 22%; sin embargo, el desempeño general no mejoró significativamente. Se registró una reducción del valor máximo de eficacia (de 0.50 en el PIA a 0.41 en el PIM) y del promedio de eficacia (de 0.11 a 0.08), indicando dificultades en la ejecución o planificación de los recursos asignados.

Estos resultados están alineados con el estudio de Sánchez (2017), quien encontró que el Programa de Incentivos mejoró la calidad del gasto público en municipalidades distritales de Huánuco, aunque su efectividad dependía del nivel de gestión financiera y la simplificación de procesos.

A nivel local, los estudios de Flores (2018) y Salcedo (2019) sobre el Programa de Incentivos en la Municipalidad Provincial del Cusco respaldan los hallazgos de este estudio. Flores concluyó que el presupuesto participativo fortalecía la planificación y cumplimiento de metas dentro del PI, permitiendo una mejor asignación de recursos. De manera similar, Salcedo encontró que el Plan de Incentivos tuvo un impacto positivo en la recaudación tributaria y en la eficiencia de la gestión municipal, lo que es consistente con el aumento en la recaudación y mejora en la ejecución del presupuesto observados en Mollepata en los últimos años. Además, Gutiérrez y Oviedo (2021) demostraron que el PI en la región Cusco ayudó a incrementar el gasto en inversiones municipales y el cierre de brechas en sectores como salud y saneamiento, lo cual podría explicar la recuperación en la ejecución presupuestaria de Mollepata en los años recientes.

En síntesis, los resultados de este estudio confirman que el Programa de Incentivos tiene una relación positiva con la gestión presupuestal en la Municipalidad Distrital de Mollepata, alineándose con antecedentes nacionales e internacionales que destacan la importancia de los incentivos en la optimización de la gestión de recursos. No obstante, se identificaron periodos de baja eficacia en la ejecución presupuestaria, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la planificación y monitoreo del gasto para maximizar los beneficios del Programa de Incentivos en la gestión municipal.

Conclusiones

El estudio determinó la relación entre el Programa de Incentivos y la Gestión Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Mollepata para el periodo 2017-2023. El análisis de correlación de Spearman determinó una relación positiva moderada y estadísticamente significativa ($\rho = 0.536$; $p = 0.010$) entre el Programa de Incentivos y la Gestión Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Mollepata durante 2017-2023. No obstante, a pesar de esta correlación, se demostró que el grado de cumplimiento del Programa de Incentivos fue subóptimo, lo que indica que la relación detectada no se refleja necesariamente en resultados del todo exitosos del programa. Esto sugiere la necesidad de robustecer los procedimientos de aplicación del PI para que la relación con la administración presupuestaria resulte en un impacto más eficaz.

El primer objetivo específico fue identificar el nivel de eficacia recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad Distrital de Mollepata, Provincia de Anta, Departamento del Cusco para el periodo 2017-2023. Se halló un promedio superior a 1, dando a entender un nivel de eficacia óptimo en cuanto a su gasto. Respecto a su eficacia en recaudación, se tiene un promedio de similar al de gasto, es decir, se tiene una planificación óptima para determinar sus ingresos.

El segundo objetivo fue determinar el nivel de eficacia del Programa de Incentivos de la Municipalidad Distrital de Mollepata, Provincia de Anta, Departamento del Cusco, para el periodo 2017-2023. Se halló que un 88% respecto al PIA y un 78% respecto al PIM están debajo del promedio. Si bien es cierto existe una relación positiva respecto a las bondades del PI en la gestión presupuestal, estos resultados que también fueron producto de que se destinaron con mayor peso a otras partidas presupuestales. Este hallazgo de cumplimiento mejor a lo esperado no necesariamente indica que quede invalidada la conclusión uno, sino refleja áreas

de mejora en la implementación del programa, sin descartar su articulación con la gestión presupuestal.

Recomendaciones

Optimización del Programa de Incentivos: Dado que un porcentaje significativo del PIA y PIM están por debajo del promedio, se recomienda una revisión y reestructuración del Programa de Incentivos para mejorar su eficacia. Esto podría incluir la redefinición de metas, indicadores más claros y mecanismos de evaluación más precisos.

Fortalecimiento de la Planificación Presupuestaria: Si bien la eficacia en la ejecución y recaudación es adecuada, se sugiere mejorar los procesos de planificación y asignación de recursos, asegurando que los fondos sean distribuidos de manera equitativa y eficiente, priorizando áreas estratégicas de desarrollo.

Capacitación y Sensibilización del Personal Municipal: Implementar programas de capacitación continua en gestión presupuestaria y manejo de incentivos permitirá optimizar la ejecución del gasto y la recaudación. Esto contribuirá a una toma de decisiones más informada y eficiente dentro de la municipalidad.

Fortalecimiento de la Transparencia y Rendición de Cuentas: Para mejorar la eficacia del Programa de Incentivos y la gestión presupuestal, se recomienda implementar estrategias de monitoreo y evaluación constantes. La transparencia en la ejecución del presupuesto garantizará una mayor confianza de la ciudadanía y una optimización en el uso de los recursos.

Monitoreo y Evaluación Periódica del Programa de Incentivos: Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad del programa y hacer ajustes en función de los resultados permitirá mejorar su impacto en la municipalidad. Esto incluiría la recopilación de datos, auditorías internas y la implementación de indicadores de desempeño más eficientes.

Fomento de la Participación Ciudadana: Involucrar a la comunidad en la planificación y ejecución del presupuesto permite atender mejor las necesidades locales y optimizar los recursos. Para fortalecer esta participación se pueden impulsar audiencias

públicas, presupuestos participativos, talleres vecinales y plataformas digitales de consulta, promoviendo así una gestión más transparente y eficiente que contribuirá a una mayor eficiencia en la gestión pública.

Bibliografía

- Allen, R., & Tommasi, D. (2001). *Managing Public Expenditure: A Reference Book for Transition Countries*, OECD Publishing, Paris,. Obtenido de <https://doi.org/10.1787/9789264192607-en>.
- Aquino, F. (2019). La gestión administrativa y su efecto en el plan de incentivos de la Municipalidad Provincial de Casma, 2018. Chimbote, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39671/Aquino_SFS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Banco Mundial. (1997). *The state in a changing world*. Oxford University Press.
- Banco Mundial. (2011). *Incentivos para la Mejora del Desempeño Institucional en el Sector Público Chileno*. Obtenido de https://www.dipres.gob.cl/598/articles-163145_doc_pdf.pdf
- Bergara, & Milnitsky. (2018). *Uruguay: Incentivos e instituciones en una década de reformas*. Obtenido de <https://www.eltrimestreeconomico.com.mx/index.php/te/article/view/658/1009>
- Blaug, M. (2007). *La economía: Historia del pensamiento económico*. (Quinta ed.). Editorial Ariel.
- Buchanan, J. (1967). *Public finance in democratic process: Fiscal institutions and individual choice*. Chapel Hill, Carolina del Norte, EE. UU.: University of North Carolina Press.
- Buchanan, J. M., & Tullock, G. (1962). *The calculus of consent: Logical foundations of constitutional democracy*. University of Michigan Press.
- Chen, H. (1990). Evaluaciones basadas en la teoría.

- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, 57-74. Obtenido de <https://doi.org/10.22431/25005227.147>
- Ciudadanos al Día [CAD]. (2024). *Premio a las Buenas Practicas en gestión pública*. Obtenido de <https://premiobpg.pe/wp-content/uploads/Publicacion-de-Buenas-Practicas-2024.pdf>
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. . *Economica*, 386-405. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021. *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. Obtenido de Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-bicentenario-el-peru-hacia-el2021>
- Contraloría General de la República [CGR]. (14 de Enero de 2024). *En qué consiste la rendición de cuentas a la Contraloría General de la República*. Obtenido de Portal del gobierno peruano: <https://www.gob.pe/12308-en-que-consiste-la-rendicion-de-cuentas-a-la-contraloria-general-de-la-republica>
- Díaz, S., Romero, R., & Salas, R. (2018). “EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS A LA MEJORA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BARRANCO: 2012-2017.
- Dirección General de Presupuesto Público [DGPP]. (2018). Marco Conceptual del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Obtenido de www.mef.gob.pe
- Downs, A. (1967). *Inside bureaucracy*. . Little, Brown and Company.
- Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 9-16. doi:10.1080/09540969409387806

Escuela de Gobierno y Economía . (05 de diciembre de 2023). *¿Cuál es la importancia de la transparencia y rendición de cuentas?* Obtenido de Universidad Panamericana: <https://blog.up.edu.mx/posgrados-de-gobierno-y-economia/la-importancia-de-la-transparencia-y-rendicion-de-cuentas>

Espinosa, H., & Huaita, F. (2012). *Aplicación de Incentivos en el Sector Público, MEF.* . Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/estudios/DGP_inventivos_fusionado.pdf

Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Petti. (1996). Oxford University Press.

Flores, L. A. (2018). *Presupuesto participativo y programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal, en la Municipalidad Provincial del Cusco, 2018.* Obtenido de Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo: <https://core.ac.uk/download/326623996.pdf>

Ganoza, M., Plasencia, B., & Villafani, D. (2016). *"Incentivos Presupuestales en los Gobiernos Regionales. Caso EUROSPAN". Universidad del Pacífico. Escuela de Posgrado.* Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1649/Mariana_Tesis_Maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, M. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. (I. d. Fiscales, Ed.) *Presupuesto y Gasto Público*, 37-64. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47_GarciaSanchez.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)

- Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of new public management. *International Public Management Journal*, IV, 11-25. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1096749401000411>
- Gutiérrez, Z., & Oviedo, D. (2021). "El impacto del programa de incentivos a la mejora de la Gestión municipal en la inversión pública de las municipalidades de la región de Cusco 2016-2018". Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/9f72928a-1848-4f5d-8d16-941ddc1cfa9e/content>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 3-19. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Hood, C., & Dixon, R. (2015). *A government that worked better and cost less? Evaluating the Northern Ireland administration 1921-1968*. Oxford University Press.
- Hughes, O. (2003). *Public management and administration: An introduction* (Tercera ed.). Palgrave Macmillan.
- Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral [IDEA]. (Setiembre de 2008). Estado: funcionamiento, organización y proceso de construcción de políticas públicas. Obtenido de Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral: Obtenido de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A43
- Keynes, J. (1936). *The general theory of employment, interest and money*. Londres, Reino Unido: Macmillan.
- Mankiw, N. G. (2018). *Principios de economía* (Novena ed.). Cengage Learning.
- March, J., & Olsen, J. (1984). The new institutionalism: Organizational factors in political life. *American Political Science Review*, 734-749.

- MEF. (2009). https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101883&lang=es-ES&view=article&id=2757.
- MEF. (2019). Lineamientos para la presentación de propuestas de metas del Programa.
- Ménard, C., & Shirley, M. (2005). *Handbook of new institutional economics*. Springer.
- Moreno, R. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe. *BID*.
- Mueller, D. (2003). *Public choice III*. Cambridge University Press.
- Mundial, B. (2011). *Incentivos para la Mejora del Desempeño Institucional en el Sector Público Chileno. Propuestas para el Fortalecimiento de la Rendición de Cuentas en la Gestión y de la Eficacia de los Incentivos Salariales*. Obtenido de https://www.dipres.gob.cl/598/articles-163145_doc_pdf.pdf
- Musgrave, R. A. (1959). *The theory of public finance: A study in public economy*. Nueva York, EE. UU: McGraw-Hill.
- Musgrave, R. A. (1959). *The theory of public finance: A study in public economy*. Nueva York, EE. UU: McGraw-Hill.
- Niskanen, W. (1971). *Bureaucracy and representative government*. Aldine-Atherton.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge, Reino Unido: Cambridge University Press.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Osborne, D., & Plastrik, P. (1998). *Banishing bureaucracy*. Addison-Wesley.
- Ostrom, E. (1973). *Strategies of political inquiry*. University of Arizona Press.

- Paredes, E. (2019). Incidencia del Programa de Incentivos en la Gestión Administrativa de Recursos de las Municipalidades de la Región de Puno 2015 – 2017.
- Patton, M. (2008). *Utilization-focused evaluation (4th ed.)*. Thousand Oaks, California, EE. UU.: Sage.
- Pawson, R., & Tilley, N. (1997). *Evaluación realista*. Londres: Sage.
- Peters, B., & Pierre, J. (1998). Governance without Government? Rethinking Public Administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 223-243.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
- Popper, K. (1972). *La lógica de la investigación científica*. Madrid, España: Tecnos.
- Robinson, M., & Last, D. (2009). *Un modelo básico de presupuestación por resultados. Documento de discusión del Departamento de Finanzas Públicas del Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de https://blog-pfm.imf.org/files/fad-technical-manual-1_spanish
- Salcedo, R. (2019). Metas del plan de incentivos a la mejora y modernización y su incidencia en la gestión municipal en la provincia del Cusco.
- Salcedo, R. (2019). *Metas del plan de incentivos a la mejora y modernización y su incidencia en la gestión municipal en la provincia del Cusco*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/524902284.pdf>
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). *Economía* (Decimonovena ed.). McGraw-Hill.
- Sánchez, W. (2017). *"Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal y su relación con la calidad del gasto público en las municipalidades distritales de Amarilis y*

Pillcomarca - Huánuco. 2016." UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN.

Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/d0ecb982-0ba2-4f69-846e-4904dd90dcca/content>

Schick, A. (1998). *A contemporary introduction to public administration*. Prentice Hall.

Scott, W. (2008). *Organizations and organizing: Rational, natural, and open systems perspectives*. Pearson Prentice Hall.

Sierra, R. (2001). *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. Obtenido de <https://abcproyecto.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/11/sierra-bravo-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>

Stake, R. (2004). *Evaluación basada en estándares y receptiva*. Thousand Oaks, California (EE. UU.): Sage.

Stufflebeam, D. (2003). *El modelo CIPP para la evaluación: Actualización, revisión del desarrollo del modelo y una lista de verificación para guiar la implementación*. (In T. Kellaghan & D. L. Stufflebeam (Eds.), Ed.) Dordrecht, Países Bajos.: Springer.

Tanzi, V. &. (1997). Fiscal policy and long-run growth. *IMF Staff Papers*, 44(2), 179–209.

Vázquez Hernández, M. (2019). Evaluación de políticas y programas públicos municipales: el caso de los municipios de Michoacán, México. . *evista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 69-94.

Vázquez, M. (2019). Evaluación de políticas y programas públicos municipales: el caso de los municipios de Michoacán, México. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 69-94.

Weiss, C. (1997). Theory-based evaluation: Past, present, and future. *New Directions for Evaluation*, 76, 41-55.

Williamson, O. E. (1979). Transaction cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 233-261.

Zanabria, E. (2003). *Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público:*

Región Puno. . Obtenido de UNMSM :

[https://repositorio.concytec.gob.pe/entities/publication/02751dd1-5fd6-4c4f-8643-](https://repositorio.concytec.gob.pe/entities/publication/02751dd1-5fd6-4c4f-8643-25c6feff8a89)

[25c6feff8a89](https://repositorio.concytec.gob.pe/entities/publication/02751dd1-5fd6-4c4f-8643-25c6feff8a89)

Anexos

Categoría Presupuestal

Tabla 13

Categoría Presupuestal

N°	CATEGORÍA
1	0047: ACCESO Y USO ADECUADO DE LOS SERVICIOS PUBLICOS DE TELECOMUNICACIONES E INFORMACION ASOCIADOS
2	0046: ACCESO Y USO DE LA ELECTRIFICACION RURAL
3	0148: REDUCCION DEL TIEMPO, INSEGURIDAD Y COSTO AMBIENTAL EN EL TRANSPORTE URBANO
4	0109: NUESTRAS CIUDADES
5	0101: INCREMENTO DE LA PRACTICA DE ACTIVIDADES FISICAS, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN LA POBLACION PERUANA
6	0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR
7	0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE
8	0068: REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES
9	0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA
10	0073: PROGRAMA PARA LA GENERACION DEL EMPLEO SOCIAL INCLUSIVO - TRABAJA PERU
11	0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL
12	0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL
13	0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS
14	0040: MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA SANIDAD VEGETAL

15	0039: MEJORA DE LA SANIDAD ANIMAL
16	0127: MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURISTICOS
17	0121: MEJORA DE LA ARTICULACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AL MERCADO
18	0036: GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS
19	9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS
20	0042: APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HIDRICOS PARA USO AGRARIO
21	9001: ACCIONES CENTRALES
22	0002: SALUD MATERNO NEONATAL
23	1001: PRODUCTOS ESPECIFICOS PARA DESARROLLO INFANTIL TEMPRANO

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

Categoría presupuestal por años (2017-2023)

Tabla 14

Categoría presupuestal por años (2017-2023)

Categoría Presupuestal	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
0001: PROGRAMA	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/ -
ARTICULADO	22,751.00	-	-	11,466.00	26,136.00	-	
NUTRICIONAL							
0002: SALUD MATERNO	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/ 14,693.00
NEONATAL	11,122.00	-	-	-	-	-	
0030: REDUCCION DE		S/	S/	S/	S/	S/	S/
DELITOS Y FALTAS QUE		28,509.00	29,690.00	71,586.00	141,367.00	148,222.00	310,420.00
AFECTAN LA							
SEGURIDAD							
CIUDADANA							
0036: GESTION	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
INTEGRAL DE	69,127.00	110,173.00	48,334.00	166,294.00	166,930.00	156,799.00	206,130.00
RESIDUOS SOLIDOS							
0039: MEJORA DE LA	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
SANIDAD ANIMAL	23,479.00	7,851.00	-	-	-	-	

0040: MEJORA Y	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
MANTENIMIENTO DE	642,391.00	409,391.00	-	-	-	S/	
LA SANIDAD VEGETAL						-	
0042:	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
APROVECHAMIENTO	-	-	20,400.00	15,346.00	839,093.00	2,028,623.00	
DE LOS RECURSOS							
HIDRICOS PARA USO							
AGRARIO							
0046: ACCESO Y USO DE	S/		S/	S/	S/	S/	S/
LA ELECTRIFICACION	-		6,000.00	-	-	-	
RURAL							
0047: ACCESO Y USO	S/	S/	S/		S/	S/	S/
ADECUADO DE LOS	-	-	-		-	-	
SERVICIOS PUBLICOS							
DE							
TELECOMUNICACIONES							
E INFORMACION							
ASOCIADOS							

0068: REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	S/	S/	S/	S/	S/	S/	
	-	10,480.00	45,566.00	220,185.00	306,111.00	7,795.00	
0073: PROGRAMA PARA LA GENERACION DEL EMPLEO SOCIAL INCLUSIVO - TRABAJA PERU	S/	S/	S/	S/	S/	S/	
	153,789.00	-	-	-	-	-	
0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
	15,000.00	31,862.00	192,871.00	818,096.00	703,972.00	952,755.00	2,484,180.00
0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR			S/	S/	S/	S/	
			41,500.00	-	-	37,292.00	

0101: INCREMENTO DE LA PRACTICA DE ACTIVIDADES FISICAS, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN LA POBLACION PERUANA			S/	S/	S/	S/	
			457,274.00	-	-	-	
0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS	S/	S/		S/	S/	S/	
	10,874.00	71,143.00		-	-	-	
0109: NUESTRAS CIUDADES		S/	S/	S/	S/	S/	
		-	-	-	-	-	
0121: MEJORA DE LA ARTICULACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AL MERCADO	S/	S/		S/	S/	S/	
	-	-		-	-	-	
0127: MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURISTICOS	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
	-	-	194,555.00	145,264.00	393,384.00	786,967.00	669,709.00

0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
	462,058.00	-	87,333.00	130,941.00	191,597.00	10,452.00	707,656.00
0148: REDUCCION DEL TIEMPO, INSEGURIDAD Y COSTO AMBIENTAL EN EL TRANSPORTE URBANO	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
	-	-	-	-	-	-	-
9001: ACCIONES CENTRALES	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/2,353,160
	1,100,576.00	1,614,085.00	1,075,719.00	1,017,396.00	1,331,325.00	1,601,384.00	
1001: PRODUCTOS ESPECIFICOS PARA DESARROLLO INFANTIL TEMPRANO	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
	-	-	-	-	-	-	29,173
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/2,804,635
	1,616,569.00	2,185,983.00	2,340,188.00	1,384,925.00	1,351,216.00	2,414,818.00	

**NO RESULTAN EN
PRODUCTOS**

Total	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/9,579,755
	4,127,736.00	4,469,477.00	4,539,430.00	3,981,499.00	5,451,131.00	8,145,107.00	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

Nivel de Eficacia del Programa de Incentivos en la Ejecución Presupuestal 2023

Tabla 15

Nivel de Eficacia del Programa de Incentivos en la Ejecución Presupuestal 2023

CATEGORIA PRESUPUESTAL	PIA	PIM	DEVENGADO	IE(PIA)	IE(PIM)
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	S/ 46,581.00	S/ 63,355.00	S/ 60,353.00	1.30	0.95
0002: SALUD MATERNO NEONATAL	S/ 15,000.00	S/ -	S/ -	0.00	0.00
0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	S/ 380,521.00	S/470,976.00	S/430,496.00	1.13	0.91
0036: GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	S/ 354,870.00	S/1,236,804.00	S/ 717,657.00	2.02	0.58
0039: MEJORA DE LA SANIDAD ANIMAL	S/ 49,979.00	S/33,226.00	S/ 31,330.00	0.63	0.94
0040: MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA SANIDAD VEGETAL	S/ 568,920.00	S/1,086,991.00	S/ 1,051,782.00	1.85	0.97

0042: APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HIDRICOS PARA USO AGRARIO	S/ 912,701.00	S/3,156,714.00	S/ 2,903,462.00	3.18	0.92
0046: ACCESO Y USO DE LA ELECTRIFICACION RURAL	S/10,000.00	S/ 10,253.00	S/ 6,000.00	0.60	0.59
0047: ACCESO Y USO ADECUADO DE LOS SERVICIOS PUBLICOS DE TELECOMUNICACIONES E INFORMACION ASOCIADOS	S/31,900.00	S/ -	S/ -	0.00	0.00
0068: REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	S/377,315.00	S/ 637,239.00	S/ 590,137.00	1.56	0.93
0073: PROGRAMA PARA LA GENERACION DEL EMPLEO SOCIAL INCLUSIVO - TRABAJA PERU	S/ -	S/ 184,968.00	S/ 153,789.00	0.00	0.83
0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	S/610,656.00	S/ 3,328,251.00	S/2,714,556.00	4.45	0.82

0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	S/200,000.00	S/ 97,079.00	S/ 78,792.00	0.39	0.81
0101: INCREMENTO DE LA PRACTICA DE ACTIVIDADES FISICAS, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN LA POBLACION PERUANA	S/ -	S/ 470,188.00	S/ 457,274.00	0.00	0.97
0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS	S/ -	S/10,875.00	S/10,874.00	0.00	1.00
0109: NUESTRAS CIUDADES	S/ -	S/ 1,066.00	S/ -	0.00	0.00
0121: MEJORA DE LA ARTICULACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AL MERCADO	S/ 2,500.00	S/ -	S/ -	0.00	0.00
0127: MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURISTICOS	S/ 457,988.00	S/1,783,551.00	S/1,520,170.00	3.32	0.85
0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	S/818,270.00	S/ 1,044,893.00	S/ 953,524.00	1.17	0.91

0148: REDUCCION DEL TIEMPO, INSEGURIDAD Y COSTO AMBIENTAL EN EL TRANSPORTE URBANO	S/ -	S/80.00	S/-	0.00	0.00
9001: ACCIONES CENTRALES	S/ 7,565,135.00	S/ 8,653,912.00	S/ 7,740,485.00	1.02	0.89
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	S/6,386,256.00	S/ 12,689,030.00	S/11,293,699.00	1.77	0.89

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos de Consulta Amigable del SIAF -Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

Matriz de consistencia

Tabla 16

Matriz de consistencia

Problema Central	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Metodología
¿Qué relación existe entre el Programa de Incentivos y la Gestión presupuestal de la municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, para el periodo 2017 al 2023?	Determinar la relación entre el Programa de Incentivos y la Gestión presupuestal de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, para el periodo 2017 al 2023.	Existe una relación significativa entre el Programa de Incentivos y la Gestión presupuestal de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, para el periodo 2017 al 2023.	VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión Presupuestal VARIABLE INDEPENDIENTE: Programa de Incentivos	TIPOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: De tipo básico ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN: Enfoque Cuantitativo ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN: Descriptivo y Correlacional
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Especificas	Dimensiones	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:
¿Cuál fue el nivel de recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023?	Identificar el nivel de eficacia recaudación y ejecución del presupuesto de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco,	La recaudación y la ejecución del presupuesto de la municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023, fue moderadamente eficaz.	VARIABLE DEPENDIENTE (Gestión presupuestal): Eficiencia presupuestal, Ejecución de proyectos, Prioridad del gasto.	INVESTIGACIÓN: No experimental POBLACIÓN DE ESTUDIO: Conformada por todas las fuentes secundarias disponibles en relación a los procesos presupuestales.

<p>¿Cuál fue el nivel de eficacia del Programa de Incentivos en la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023?</p>	<p>durante el periodo 2017 al 2023. Determinar el nivel de eficacia del Programa de Incentivos de la Municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.</p>	<p>La aplicación del Programa de Incentivos fue moderadamente eficaz en la municipalidad distrital de Mollepata, provincia de Anta, departamento del Cusco, durante el periodo 2017 al 2023.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (Programa de Incentivos): Cumplimiento de metas del PI, Transferencia presupuestaria vinculadas al PI.</p>	<p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Data (información del MEF y reportes presupuestales) MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS: Los datos recogidos durante el trabajo de campo serán procesados utilizando los métodos y técnicas de la estadística descriptiva e inferencial, para medir la relación entre las variables principales se hará uso de SPSS.</p>
--	--	--	---	--
