



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ECONOMÍA MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO REGIONAL**

TESIS

**EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS
DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL PERÚ, PERIODO
2007 – 2023**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ECONOMÍA
MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL**

AUTOR

Br. PATRICIA ZHELEZTYNA GONZALES
GUZMAN

ASESOR:

Mg. WILBERTH CASTILLO MAMANI

ORCID: 0000-0002-4985-4870

CUSCO – PERÚ

2025



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor WILBERTH CASTILLO HAMANI
 quien aplica el software de detección de similitud al
 trabajo de investigación/tesis titulada: EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PROGRAMA
DE INCENTIVOS DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA EJECUCIÓN
PRESUPUESTAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL PERÚ,
PERIODO 2007 - 2023

Presentado por: PATRICIA ZHELEZYNA GONZALES GUZMAN DNI N° 72251344 ;
 presentado por: DNI N°:
 Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN ECONOMÍA MENCIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8 %.

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 sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación 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 de Detección de Similitud.

Cusco, 30 de ABRIL de 2026



 Firma

Post firma Mg. WILBERTH CASTILLO HAMANI

Nro. de DNI 40650638

ORCID del Asesor 0000-002-4985-4870

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259 : 58 4440 225

PATRICIA ZHELEZTYNA GONZALES

EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUEST...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:584440225

157 páginas

Fecha de entrega

29 abr 2026, 12:10 a.m. GMT-5

51.863 palabras

Fecha de descarga

29 abr 2026, 12:14 a.m. GMT-5

248.917 caracteres

Nombre del archivo

II REPOSITORIO PATRICIA MAESTRIA UNSAAC 16-04-26.pdf

Tamaño del archivo

4.8 MB




8% 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 9 palabras)

Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 3%  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.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL PERÚ, PERIODO 2007 – 2023** de la Br. **PATRICIA ZHELEZTYNA GONZALES GUZMAN**. Hacemos de su conocimiento que la sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **ONCE DE AGOSTO DE 2025**.

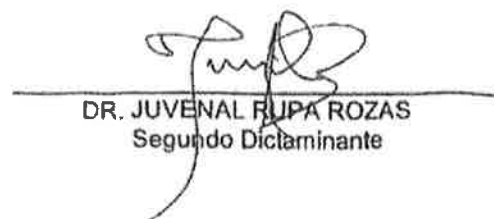
Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN ECONOMÍA MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL**.

Cusco, 03 de diciembre del 2025


DR. CARLOS ARTURO DÁVILA ROJAS
Primer Replicante


MGT. JOSE OROS CALDERON
Segundo Replicante


DR. WALTER CLAUDIO BEIZAGA RAMIREZ
Primer Dictaminante


DR. JUVENAL RUPA ROZAS
Segundo Dictaminante

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, cuyo amor, apoyo incondicional y sacrificio han sido mi mayor fuente de inspiración y fortaleza a lo largo de todo este proceso.

A mis padres, por enseñarme la importancia de la perseverancia y el esfuerzo, y a mis seres queridos por su paciencia y comprensión.

Este logro es el reflejo de su apoyo y de la confianza que siempre han tenido en mí.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos aquellos que, de alguna manera, han contribuido al desarrollo de esta tesis y han hecho posible la culminación de este proyecto académico.

A mi asesor de tesis, Mgt. Wilberth Castillo Mamani, por su valioso tiempo, orientación y paciencia, brindándome su apoyo constante y sus sabias recomendaciones que fueron esenciales para llevar a cabo este trabajo. Agradezco profundamente su compromiso y dedicación en cada etapa del proceso.

A todos los profesores que durante mi formación académica me compartieron su conocimiento y me impulsaron a desarrollar mi capacidad crítica y analítica. Gracias por su dedicación y por fomentar en mí el amor por el aprendizaje.

A mis compañeros de estudios, por su apoyo y por los intercambios de ideas que enriquecieron mi formación. A través de nuestras conversaciones, pude fortalecer mis conocimientos y superar los retos que se presentaron en el camino.

Finalmente, agradezco a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco por brindarme la oportunidad de formarme como profesional y por ofrecerme los recursos necesarios para desarrollar esta investigación.

Índice general

Índice general.....	IV
Lista de cuadros	II
Lista de figuras.....	IV
Resumen.....	VI
Palabras clave.....	VI
INTRODUCCIÓN	VIII
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Formulación del problema	5
a. Problema General	5
b. Problemas Específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	6
1.4. Objetivos de la investigación.....	8
a. Objetivo General.....	8
b. Objetivos Específicos	8
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	9
2.1. Bases teóricas.....	9
2.2. Marco conceptual (palabras clave)	38
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)	40
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	47
3.1. Hipótesis	47
a. Hipótesis general.....	47

b. Hipótesis específicas	47
3.2. Identificación de variables e indicadores	47
3.3. Operacionalización de variables	49
IV. METODOLOGÍA.....	50
4.1. Ámbito de estudio: Localización política y geográfica	50
4.2. Tipo y nivel de investigación	57
4.3. Unidad de análisis	59
4.4. Población de estudio	59
4.5. Tamaño de muestra	60
4.6. Técnicas de selección de muestra	60
4.7. Técnicas de recolección de la información	60
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información	61
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	61
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	63
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados.....	63
5.2. Pruebas de hipótesis	112
5.3. Presentación de resultados	124
CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	139
a. Matriz de Consistencia	140
b. Instrumentos de recolección de información	142

Lista de cuadros

Tabla 1 Clasificación de municipalidades	28
Tabla 2 Matriz de operacionalización de variables.....	49
Tabla 3 Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023	64
Tabla 4 Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023	67
Tabla 5 Índice de cumplimiento de metas de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023	70
Tabla 6 Índice de cumplimiento de metas de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023	76
Tabla 7 Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2007:2023.....	80
Tabla 8 Avance presupuestal (%) por municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2007 - 2023	82
Tabla 9 Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2007:2023	85
Tabla 10 Avance presupuestal (%) por municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2007 - 2023.....	87
Tabla 11 Descripción de las variables del Modelo I – efecto del PI en municipalidades tipo A.	94
Tabla 12 Test de multiplicador de Lagrange: Modelo I – efecto del PI en municipalidades tipo A	95
Tabla 13 Estimación del Modelo I – efecto del PI en municipalidades tipo A.....	96

Tabla 14 Estimación del Modelo I (corregido) – efecto del PI en municipalidades tipo A.....	98
Tabla 15 Descripción de las variables del Modelo II – efecto del PI en municipalidades tipo B	102
Tabla 16 Test de multiplicador de Lagrange: Modelo II – efecto del PI en municipalidades tipo B	102
Tabla 17 Estimación del Modelo II – efecto del PI en municipalidades tipo B	103
Tabla 18 Estimación del Modelo II (corregido) – efecto del PI en municipalidades tipo B	104
Tabla 19 Descripción de las variables del Modelo III: General	109
Tabla 20 Test de multiplicador de Lagrange; Modelo III: General	109
Tabla 21 Estimación del Modelo III: General	110
Tabla 22 Estimación del Modelo III: General (Corregido).....	111
Tabla 23 Tabla resumen; Modelo I, II Y III	118

Lista de figuras

Figura 1 Características de un Estado Moderno	17
Figura 2 Instrumentos del PpR	26
Figura 3 Mapa político del Perú	50
Figura 4 Evolución de la población nacional 2007-2023	51
Figura 5 Evolución de la pobreza nacional 2007-2023	52
Figura 6 Años promedio de educación de la población mayor a 25 años a nivel nacional 2007-2023.....	53
Figura 7 Porcentaje de niños con anemia a nivel nacional 2007-2023.....	54
Figura 8 PBI nacional (millones S/ 2007), 2007-2023	55
Figura 9 PBI per cápita anual nacional (Precios constantes) 2007-2023	56
Figura 10 Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023	63
Figura 11 Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023	66
Figura 12 Porcentaje de cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023	69
Figura 13 Porcentaje de cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023	75
Figura 14 Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2007:2023.....	80
Figura 15 Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2007:2023.....	85

Figura 16 PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “A”, Perú: 2007-2023.....	91
Figura 17 Bonos por PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “A”, Perú: 2007-2023.....	92
Figura 18 Cumplimiento de metas del PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “A”, Perú: 2007-2023.....	93
Figura 19 PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “B”, Perú: 2007-2023.....	99
Figura 20 Bonos por PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “B”, Perú: 2007-2023.....	100
Figura 21 Cumplimiento de metas del PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “B”, Perú: 2007-2023.....	101
Figura 22 Comparación de ejecución presupuestal de municipalidades provinciales tipo “A” y “B”, Perú: 2007-2023.....	106
Figura 23 Comparación de ejecución presupuestal de municipalidades provinciales tipo “A” y “B” antes y después del Plan de Incentivos, Perú: 2007-2023	107

Resumen

La investigación tuvo como objetivo evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023. El estudio fue de tipo básico, enfoque cuantitativo y diseño cuasi-experimental longitudinal. La población de estudio incluyó las municipalidades provinciales, divididas en tipos A: pertenecientes a ciudades principales (74) y tipo B: no pertenecientes a ciudades principales (122). Se utilizó análisis documental de datos secundarios del MEF y el modelo de panel de efectos fijos. Los resultados muestran que, tras la implementación del programa en 2010, la ejecución presupuestal aumentó moderadamente; las municipalidades tipo A pasaron de 57.63% a 58.71%, y las tipo B de 65.4% a 69.2%, con fluctuaciones, como la caída a 55.2% en 2020 por la pandemia. En términos de cumplimiento de metas, los primeros años fueron positivos, pero a partir de 2014 hubo un aumento en el incumplimiento, alcanzando un 97.5% de incumplimiento en 2022 para las municipalidades tipo B. Concluyendo que, el Programa de Incentivos impactó significativamente en la ejecución presupuestal, con un aumento del 29.9% en las municipalidades tipo A y del 34.7% en las tipo B.

Palabras clave: Programa de incentivos de la gestión municipal, Ejecución presupuestal, Gestión pública, Municipalidades provinciales.

Abstract

The research aimed to evaluate the impact of the Municipal Management Incentives Program on the budget execution of provincial municipalities in Peru, during the period 2007–2023. The study was basic in nature, with a quantitative approach and a longitudinal quasi-experimental design. The study population included provincial municipalities, divided into Type A: belonging to major cities (74), and Type B: not belonging to major cities (122). Documentary analysis of secondary data from the MEF and a fixed-effects panel model were used. The results show that, after the implementation of the program in 2010, budget execution increased moderately; type A municipalities improved from 57.63% to 58.71%, and type B municipalities from 65.4% to 69.2%, with fluctuations, such as a drop to 55.2% in 2020 due to the pandemic. In terms of goal achievement, the first years were positive, but from 2014 onwards, non-compliance increased, reaching 97.5% non-compliance in 2022 for type B municipalities. In conclusion, the Incentive Program significantly impacted budget execution, with an increase of 29.9% in type A municipalities and 34.7% in type B municipalities.

Keywords: Municipal management incentive program, Budget execution, Public management, Provincial municipalities.

INTRODUCCIÓN

En el Perú, la gestión pública ha sido objeto de diversas reformas a lo largo del tiempo, orientadas principalmente a optimizar el uso eficiente de los recursos y garantizar el cumplimiento de las metas nacionales, en este marco, surge el Programa de Incentivos a la Gestión Municipal, en adelante PI, el cual ha sido implementado como una estrategia para fortalecer la capacidad administrativa y financiera de las municipalidades provinciales del país. Iniciado en 2010, el programa busca incentivar la mejora en la ejecución presupuestal a través de transferencias financieras, bonos por cumplimiento y la evaluación de metas específicas de gestión.

En este marco esta investigación buscó evaluar el impacto del PI en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú durante el período 2007-2023, para ello, se analizan los efectos de este programa en dos tipos de municipalidades (Tipo A y B) y se examinan las variaciones en la eficiencia presupuestal y cumplimiento de metas, considerando el contexto de las políticas públicas y los factores externos que han influido en los resultados; de esta manera se buscó verificar si la implementación del programa mejoró sustancialmente la capacidad de las municipalidades para gestionar y ejecutar los recursos asignados.

La importancia de esta evaluación radica en conocer la efectividad de las políticas públicas en el marco de la descentralización, en el cual, las municipalidades son actores clave en el desarrollo local y prestación de servicios públicos, por medio de un enfoque cuantitativo y un diseño cuasi-experimental longitudinal, se buscó proporcionar evidencia empírica sobre el impacto del PI en la mejora de la ejecución presupuestal y con ello dar sugerencias para optimizar la incorporación de políticas similares en el futuro.

Este análisis no solo contribuye al conocimiento académico sobre la gestión pública en el Perú, sino que también proporciona información relevante para los tomadores de decisiones en el

ámbito local, estatal y nacional, en su búsqueda de mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo.

Para ello, la investigación estuvo estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del Problema: En este capítulo se abordó el contexto de las variables de estudio; se definieron claramente los problemas de investigación y se justificó la relevancia del estudio; además, se establecieron tanto los objetivos generales como los específicos.

Capítulo II: Marco Teórico Conceptual: Se presentó el marco teórico que sustenta la investigación, definiendo los conceptos clave, se revisaron los antecedentes internacionales, nacionales y locales sobre el tema, se formuló las hipótesis y se presentan las variables que sirvieron como base para el análisis.

Capítulo III: Hipótesis y Variables: En este capítulo se presentaron las hipótesis, variables de estudio y la operacionalización de variables para el desarrollo de la investigación.

Capítulo IV: Metodología: Este capítulo describió el enfoque utilizado en la investigación; se especificó la población objeto de estudio y la muestra seleccionada, detallando las técnicas empleadas para la recolección de datos y el modelo de panel utilizado para realizar el análisis de la información obtenida.

Capítulo V: Resultados y Discusión: Se presentaron los resultados obtenidos en la investigación; se discutieron las pruebas de las hipótesis y se analizaron las implicaciones de los resultados.

Conclusiones y Recomendaciones: Se presentan las conclusiones en base a los objetivos e hipótesis de la investigación y se plantearon recomendaciones. Finalmente, se incluyeron las fuentes consultadas y los anexos que contienen información adicional relevante para la investigación.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

Los incentivos constituyen una herramienta fundamental dentro del enfoque de gestión por resultados, ya que permiten valorar y premiar a quienes logran alcanzar los objetivos y metas previamente establecidos ya sea mediante recompensas monetarias o no monetarias, este reconocimiento está estrechamente vinculado al desempeño institucional en la consecución de dichas metas (Armijo et al., 2015).

Según Maier (2012) el programa de incentivos en Alemania se fundamenta en dos principios fundamentales que son: La cooperación pública, donde el gobierno realiza acciones para organizar y liderar la iniciativa a nivel nacional, mientras que a nivel de localidades, los entes regionales implementen las políticas de cooperación ya que este principio tiene enfoque en el cumplimiento de metas específicas adaptadas a problemas en áreas clave como la gestión del gobierno, alimentación integral, servicios de salud, servicio educativo, protección del ambiente y la democracia que prima en países en desarrollo con el objetivo de promover la educación y el desarrollo sostenible, el segundo principio se conoce como cooperación privada y es desarrollada por las organizaciones civiles, las asociaciones políticas y los grupos sociales sin la intervención del estado, estas desarrollan estrategias políticas efectivas que se basan en un análisis integral de factores de índole político, económico, social y ecológico en los tres niveles, tanto a nivel local, nacional e internacional (Mayhuay et al., 2022).

Estos incentivos, que son parte del Presupuesto por Resultados (PpR) tienen como finalidad asociar la asignación de recursos presupuestarios con la provisión de bienes y servicios cuantificables; en los países desarrollados la gestión por resultados surgió como respuesta a eventos de crisis fiscales y financieros con la finalidad de lograr una estabilidad en el nivel de

desarrollo logrado; en contraste con los países en desarrollo el objetivo fue acelerar su desarrollo frente a un entorno de aumento de demandas sociales crecientes (BID, 2011).

A pesar de su importancia, el desarrollo de incentivos dentro del PpR ha sido limitado, con un puntaje que alcanzó un 1,0 en 2013 comparado a un 0,6 en 2007 mostrando un breve progreso, solo Brasil y Chile implementaron incentivos con éxito pues se dicha acción se caracterizó por ser efectiva y eficiente, asimismo, México, Ecuador, Perú y Uruguay han mostrado mejoras, aunque en otros países la falta de decisiones políticas y la creencia de que la administración pública no requiere incentivos, han frenado el avance. La resistencia a los incentivos, especialmente los monetarios, se debe al temor de que estos generen incrementos permanentes en el gasto público. En la evaluación de la efectividad de la ejecución presupuestal en ALC, Chile y México mostraron un desempeño destacable resaltando la importancia de los incentivos en la gestión pública; en Chile, desde 1997, la Ley de Presupuesto no solo exige la evaluación anual de los programas presupuestarios, sino que también incentiva la mejora de la calidad del gasto a través del Sistema de Evaluación y Control de Gestión (SECG), este enfoque ha llevado a un aumento del 10% en el número de servicios públicos entre 2007 y 2012 integrando indicadores de desempeño del 93% del gasto total, lo que ha mejorado la asignación de recursos. México, por su parte, ha avanzado significativamente donde más del 80% del presupuesto se compone de programas alineados con los objetivos nacionales, y los indicadores de desempeño se elaboran en colaboración entre la Secretaría de Hacienda y las dependencias federales, estos avances han sido incentivados para mejorar la gestión y el seguimiento del gasto público (Armijo et al., 2015).

Uruguay también ha adoptado estrategias basadas en incentivos, como el Fondo de Incentivo para la Gestión de los Municipios (FIGM), establecido por la Ley 19272, que financia la gestión municipal en cumplimiento de las normativas presupuestarias. Este fondo forma parte

de la estrategia nacional de descentralización, orientada al fortalecimiento del tercer nivel de gobierno (Plataforma Urbana y de Ciudades de América Latina y el Caribe, 2023).

En un análisis más amplio, la ejecución presupuestal promedio (medida por el gasto) en 16 países latinoamericanos a nivel del gobierno central mostró un incremento, del 17,8% del PIB en el año 2000 al 20,7% en 2018, la tendencia creciente es más pronunciada en América del Sur, donde el gasto promedio alcanzó el 23,1% del PIB en 2018, comparado con el 18,3% en Centroamérica, México y la República Dominicana. La asignación del gasto también ha sido influenciada por incentivos, con un enfoque en el gasto social en países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica y Uruguay. En Chile, la ejecución presupuestal en protección social representa el 24% del total, seguido de la salud con el 21% y la educación con el 22%, mostrando una distribución equilibrada facilitada por incentivos en la gestión pública (Podestá, 2020)

En Perú con ayuda de la Cooperación Alemana, se incorporó el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) que se puso en marcha en el año 2009 con la Ley N°29332 que modificó el Decreto de Urgencia N°119-2009 y se oficializó a través de la Ley de la Dirección General de Planificación y Presupuesto durante el periodo 2010-2016, todo el proceso finalizó con el resultado de la creación de dos programas que fueron: El programa de Modernización Municipal y el PI, cuyas características los diferencian por sus objetivos, enfoques y plazos.

El PI se implementó como un instrumento de uso permanente para la asignación de recursos, enfocado en mejorar los resultados en áreas como la identidad, salud y nutrición en centros urbanos más pequeños y distritos rurales a nivel nacional, este programa es una herramienta de incentivos presupuestarios del PpR y se encuentra bajo la responsabilidad del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (MEF), tiene el objetivo de que se mejoren la calidad

de servicios públicos que brindan las entidades locales, además tiene el objetivo de mejorar la recaudación y la gestión de tributos municipales (MEF, 2023).

En 2023 el MEF emitió la autorización para que se realice una transferencia de 119 millones 93,925 soles a los diferentes gobiernos locales como reconocimiento al cumplimiento de las metas del PI, correspondientes a la primera parte de los incentivos financieros disponibles destinados a gobiernos locales (El Peruano, 2023).

En términos de ejecución presupuestal, Perú mostró una mejora en su posición global en 2022, subiendo del puesto 58 al 57 en comparación con 2021, aunque sigue siendo uno de los países con menor ejecución presupuestal en relación con el PBI, ocupando el puesto 145 de 194 países (Datosmacro, 2023). En 2020 la ejecución presupuestal de los gobiernos locales ascendió a 27,679 millones de soles, con una ejecución del 65%; además, se registraron mayores niveles de ejecución en las áreas de orden público y seguridad (77%) y salud (68.1%), aunque hubo rezagos en educación (51.4%), saneamiento (52.6%) y transporte (53.1%) (ComexPerú, 2020).

Entre 2004 y 2013 los gastos de los gobiernos locales crecieron un 46,6%, alcanzando 24,790 millones de soles en 2013, la Municipalidad Metropolitana de Lima lideró la ejecución de gastos con S/. 1,645 millones, seguida de Echarate, Cusco (740 millones de soles), y la municipalidad de Trujillo, La Libertad (325 millones de soles) (MEF, 2013). Sin embargo, al 2023, entre las 10 municipalidades con mayor presupuesto en 2023, el monto no ejecutado fue de 1,415 millones de soles, destacando la Municipalidad Provincia del Santa – Chimbote, la municipalidad de Piura y la de Arequipa entre las que menos ejecutaron su presupuesto; en cuanto a la ejecución promedio de los gobiernos locales, esta fue del 70.1% en 2023; las municipalidades de San Martín (97.4%), Huancavelica (94.7%) y Arequipa (91.5%) mostraron las tasas de ejecución más altas,

mientras que Amazonas (22.2%), Áncash (32.5%) y Lambayeque (43.3%) registraron las más bajas (ComexPerú, 2023).

Bajo este panorama, la ejecución presupuestal en las municipalidades provinciales del Perú ha mostrado avances y desafíos significativos a lo largo del tiempo, a pesar de la implementación del PI en 2010, que buscaba premiar a las municipalidades más eficientes, la ejecución presupuestal sigue siendo un reto, dado que el PI fue diseñado para mejorar precisamente estos aspectos, surge la necesidad de analizar si este programa ha logrado el impacto deseado. La problemática central radica en determinar si ha habido un cambio significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales (tanto de Tipo A como de Tipo B) antes y después de la implementación del PI, y si las disparidades actuales pueden atribuirse a la efectividad de dicho programa. La evaluación comparativa de estos periodos permite identificar si el PI ha contribuido a cerrar las brechas de ejecución presupuestal y si ha sido efectivo en cumplir con su objetivo de mejorar la calidad de los servicios públicos en las diversas regiones del país; además, el periodo 2007-2023 es necesario para analizar el impacto de estos incentivos en la ejecución presupuestal de este tipo de municipalidades; dado que, mientras que en algunas municipalidades se observó un aumento significativo en la ejecución de gasto público, otras han mostrado rezagos considerables.

1.2. Formulación del problema

a. Problema General

¿Cuál es el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023?

b. Problemas Específicos

1. ¿Cómo ha evolucionado del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023?
2. ¿Cómo es la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023?
3. ¿Cuál es el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo "A" del Perú, periodo 2007 - 2023?
4. ¿Cuál es el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo "B" del Perú, periodo 2007 - 2023?

1.3. Justificación de la investigación**1.3.1. Relevancia social**

La relevancia social se basa en la importancia de mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión pública a nivel local, la misma que impacta de manera directa en el bienestar de la población; en primer lugar, el PI fue creado con la intención de fortalecer la capacidad de los gobiernos locales para mejorar la gestión de sus recursos por lo que, al evaluar el impacto de este programa, el estudio brinda información crucial sobre si las políticas implementadas han logrado cumplir con sus objetivos, como mejorar la recaudación fiscal, optimizar la inversión y elevar la calidad de servicios, además, los resultados de esta investigación podrían influir en futuras políticas públicas, al demostrar que el PI mejora la ejecución presupuestal se puede justificar la continuación y expansión del programa, o incluso promover reformas para hacerlo más efectivo y que esta actúe a favor del desarrollo económico local.

1.3.2. Implicancia práctica

Las implicancias prácticas incluyen la posibilidad de optimizar la asignación de recursos públicos al identificar los aspectos del programa que fueron más efectivos, mejorando así la calidad de la gestión municipal; además, los resultados guían el fortalecimiento de capacidades institucionales, promoviendo la transparencia y rendición de cuentas, además, contribuyen a la reducción de desigualdades regionales en la ejecución presupuestal lo que puede influir en la formulación de políticas más efectivas y sostenibles, asegurando que los programas de incentivos futuros estén mejor alineados a los objetivos de desarrollo.

1.3.3. Valor teórico

El valor teórico radica en su contribución a la comprensión y desarrollo de modelos de incentivos en la gestión pública; al analizar cómo el PI ha influido en la ejecución presupuestal de las municipalidades, la investigación ofrece una perspectiva crítica sobre la efectividad de los mecanismos de incentivos dentro del marco del PpR. Esto enriquece el cuerpo teórico relacionado con la gestión pública, administración de recursos y proporciona un marco analítico para evaluar los sistemas de incentivos en contextos similares; además, los resultados pueden aportar a la teoría del desarrollo local y la gobernanza al demostrar cómo los incentivos pueden transformar prácticas administrativas y mejorar el cumplimiento de metas en la gestión.

1.3.4. Utilidad metodológica

Se basa en la aplicación de métodos de análisis de impacto en la gestión pública; dado que se utiliza enfoques cuantitativos para evaluar la eficacia del PI, proporcionando un marco riguroso para medir y comparar la ejecución presupuestal antes y después de la implementación del programa. La metodología empleada, que incluye la evaluación de indicadores clave de desempeño y la comparación entre municipalidades con diferentes niveles de eficiencia, ofrece

herramientas replicables en otros estudios aplicado a otros contextos o programas de incentivos en distintas regiones, contribuyendo a la mejora de la práctica administrativa y la toma de decisiones basada en evidencia.

1.3.5. Viabilidad o factibilidad

La viabilidad se basa en el acceso a datos históricos y actualizados sobre la ejecución presupuestal y el PI. La disponibilidad de informes anuales del MEF, así como datos estadísticos, facilita la obtención de información relevante y precisa; asimismo, la metodología propuesta es factible debido a la existencia de herramientas estadísticas que permitieron evaluar el impacto del programa de manera rigurosa, el uso de modelos de análisis y comparación entre grupos (municipalidades) proporciona un enfoque estructurado para medir cambios y evaluar resultados.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo General

Evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.

b. Objetivos Específicos

1. Describir la evolución del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023.
2. Evaluar la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023.
3. Evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo "A" del Perú, periodo 2007 - 2023.
4. Evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo "B" del Perú, periodo 2007 - 2023.

II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. *Teorías relacionadas al Programa de Incentivos y Ejecución presupuestal*

2.1.1.1. Teoría de la Elección Pública

Este es un enfoque se basa en fundamentos o principios económicos que son de utilidad para analizar decisiones colectivas en el ámbito político; se centra en cómo los agentes políticos toman decisiones públicas y busca desarrollar un marco institucional para comprender estas elecciones (López, 2016).

Por ello se requiere de una participación activa por parte de los pobladores en las elecciones del Estado; cuando una sola persona concentra el poder de decisión, existe el riesgo de un manejo ineficiente del gasto público; para evitar esta situación, es esencial fomentar la competitividad en la provisión de servicios de índole público, lo cual se ha observado a través de procesos de privatización o contratación externa; además, es crucial implementar un manejo transparente de la información y establecer controles rigurosos que permitan fiscalizar la burocracia, asegurando que las acciones de los agentes públicos se alineen con el interés colectivo (López, 2016).

Esta teoría sostiene que la privatización o la contratación de servicios externos pueden aumentar la eficiencia y reducir las ineficiencias burocráticas; sin embargo, para que estas medidas sean efectivas, no basta con simplemente transformar lo público en privado. Es fundamental establecer normativas que mejoren la competitividad y asegurar una adecuada gestión de la información para tomar decisiones informadas; además, es crucial implementar mecanismos de control sobre los procesos clave para mitigar los efectos negativos de la burocracia y garantizar que los objetivos de eficiencia se cumplan (Solís & Cortez, 2022).

Un programa cuyo foco son los incentivos brindados por un ente municipal podría estar diseñado con la finalidad de mejorar la ejecución presupuestal en áreas concretas. Si los incentivos se alinean con los objetivos de la “Teoría de la Elección Pública” (como la eficiencia o la maximización del bienestar), podrían influir en las decisiones de los agentes políticos y, a su vez, afectar la ejecución presupuestal.

2.1.1.2. Enfoque de la gestión por resultados

Este enfoque ha sido expuesto en diversas instituciones de índole académica y gubernamental, y es considerado uno de los modelos que promueven modificaciones principalmente en las estructuras clásicas que hacen parte de la gestión de gobierno, se enfoca en lograr resultados e impactos que hagan posible la mejora del bienestar de los ciudadanos; el modelo propuesto tiene sus raíces en los principios reguladores de las reformas propias de la segunda generación que surgieron el año 1990 en respuesta a las políticas del llamado "Consenso de Washington", en la actualidad, varios economistas, como Joseph Stiglitz, abogan por un papel más activo del Estado en el desarrollo económico; sin embargo, subrayan que el enfoque estatal debe orientarse también hacia el desarrollo político y social, ya que ambos aspectos se complementan y son esenciales para brindar servicios óptimos a la población (García & García, 2010). Por otro lado, el Estado debe ser eficiente y eficaz, enfocando sus acciones en obtener resultados que beneficien a los ciudadanos. Esto puede lograrse a través de:

- Rediseñar sus instituciones
- Ampliar la participación de los ciudadanos para desarrollar políticas públicas que favorezcan la calidad de vida.
- Realizar actividades que amplíen la transparencia en las acciones administrativas.

- Ampliar las responsabilidades y realizar mediciones sobre los resultados de la administración pública.
- Realizar rendiciones de cuentas de la administración acerca de cada actividad que realizan para un mejor control público.

2.1.1.3. Modelo básico de presupuesto por resultados - PpR

El PpR busca asegurar que el dinero público se utilice de manera más efectiva, vinculando de forma directa los recursos asignados con los logros obtenidos, bajo esta lógica, se impulsa una transformación de carácter integral que recibe el nombre de gestión por resultados (Robinson & Last, 2019).

El modelo de PpR tiene como objetivo asegurar una buena toma de decisiones por parte de los colaboradores de las entidades públicas, de ese modo lograr un presupuesto gubernamental adecuado en base a criterios de eficiencia y eficacia. Este enfoque sostiene que la distribución y la gestión del gasto se deben basarse fundamentalmente en indicadores que fomenten una administración pública eficiente y efectiva, esta práctica es conocida como “presupuestación basada en resultados” (Robinson & Last, 2019). Para ello presenta los siguientes requerimientos:

- Se recopila información sobre los objetivos y resultados de los gastos gubernamentales mediante indicadores de desempeño. Esto permite una evaluación eficiente de los programas que ofrece el Estado, facilitando así que los servidores públicos puedan valorar y mejorar su desempeño (Robinson & Last, 2019).
- El objetivo es desarrollar un procedimiento simplificado que facilite la toma de decisiones sobre el financiamiento, mediante la revisión de los gastos y las decisiones presupuestarias de las entidades responsables de la ejecución del gasto (Robinson & Last, 2019).

Es fundamental clasificar el gasto en el presupuesto por programas, ya que esta clasificación agrupa los gastos en función de servicios y objetivos similares, esto facilita a los servidores públicos la comparación de costos, priorización de gastos y fomenta la mejora en eficiencia y eficacia, si ciertos indicadores no se cumplen, se evidencia una gestión inadecuada de los recursos, lo que permite ajustar, reducir o reestructurar el programa según sea necesario (Robinson & Last, 2019).

El modelo de PpR contribuye a las mejoras a partir de la disciplina fiscal global al permitir que se opte por una adecuada dirección en la ejecución de gastos, esto, a su vez, incrementa la capacidad de generar un margen fiscal, específicamente para las nuevas decisiones que se tomen respecto al gasto que se realizará sin la necesidad de incrementar su valor por un agregado; de esta manera, el PpR asegura que el gasto público se gestione de manera eficiente (Robinson & Last, 2019).

Los presupuestos por programas se consideran herramientas eficaces para el Presupuesto por Resultados (PpR), ya que proporcionan información detallada sobre cómo se asigna el dinero para lograr resultados específicos que beneficien a determinadas poblaciones (Robinson & Last, 2019). Esta herramienta es útil para que los funcionarios públicos evalúen la eficiencia de los programas, considerando sus costos. Para llevar a cabo una evaluación adecuada de los programas presupuestales, es fundamental tener en cuenta la siguiente información básica:

- Objetivos de los programas vinculados a planes nacionales, sectoriales y multisectoriales.
- El producto clave en aquellos servicios brindados por el programa.
- Las actividades a realizar para que cumplan con los objetivos
- Indicador clave para desempeñar cada resultado en las evaluaciones de los programas.

- Cada costo de los programas.

Las formas "avanzadas" de los PpR presentan metas de desempeño directamente vinculadas a los presupuestos, en este enfoque del PpR, se fijan objetivos de desempeño específicos para cada acción que llevará a cabo el Estado, permitiendo una evaluación más precisa del impacto de las actividades gubernamentales (Robinson & Last, 2019). Cada uno de estos métodos se considera con un grado de dificultad particular para su implementación en países con ingresos bajos, donde se requieren:

- Sistemas de calificaciones de resultados, respecto a los desempeños que presenten, los cuales deben desarrollarse adecuadamente.
- La información respecto a los niveles de los recursos financieros debe presentar bases sólidas, así como recursos previstos en las entidades correspondientes.

A pesar de los planteamientos generalizados sobre la fijación de metas, no siempre es conveniente establecer objetivos específicos en países con bajos recursos, en estos contextos, las metas deben ser realistas y adaptadas a las circunstancias de la población; la capacidad para cumplir todas las metas puede verse limitada por diversos factores, como las condiciones socioeconómicas y las restricciones locales. Por lo tanto, es fundamental que las metas sean flexibles y alcanzables, considerando las limitaciones y el contexto específico de cada país (Robinson & Last, 2019).

Las calificaciones que apoyan los procesos de planificación del presupuesto y la evaluación de los resultados en cada programa son métodos clave del PpR, cada país dispone de herramientas específicas para evaluar sus programas, adaptadas a su contexto particular. Los resultados de los programas se miden mediante indicadores adecuados a las características de la población, lo que permite una evaluación precisa y relevante. Estos indicadores deben reflejar las necesidades y

condiciones específicas de cada país, garantizando que la evaluación sea efectiva y útil para la toma de decisiones (Robinson & Last, 2019).

2.1.1.4. Teoría de la nueva gestión pública

El objetivo principal es crear una administración pública que se caracteriza por mostrar eficiencia y eficacia, que sea centrada en satisfacer las demandas de la población mientras se reducen los costos al máximo; para lograr esto, es crucial introducir mecanismos que fomenten la competitividad, haciendo posible que los usuarios puedan acceder a un abanico variado de opciones y se promueva el crecimiento de los servicios cuya característica sea la calidad; además, es fundamental establecer un mecanismo controlador que proporcione a las personas datos de manera clara y completa sobre la situación actual, facilitando así decisiones informadas que respondan a sus necesidades. En este sentido, el Estado debe ofrecer herramientas a los ciudadanos para que puedan tomar decisiones adecuadas y basadas en información transparente (Adrianzén et al., 2022).

El objetivo de esta gestión es que el sector público intervenga únicamente en áreas donde no existan proveedores adecuados, garantizando que la prestación de servicios sea realizada de manera eficiente; su fin se basa en la satisfacción de necesidades públicas, brindándoles una mayor capacidad de elección y participación en el ámbito público, además, busca llevar a cabo reestructuraciones internas que eliminen las trabas burocráticas y adopten procesos racionales. Esto incluye promover una mayor autonomía en la gestión, permitiendo una administración pública más ágil y efectiva (Barredo et al., 2018).

Gran parte de esta teoría se basa en el nuevo institucionalismo, que sostiene que los organismos públicos son esenciales para comprender y explicar las interacciones entre los individuos. Según esta perspectiva, las acciones de las personas se fundamentan en sus

preferencias y experiencias personales; además, el nuevo institucionalismo considera que las instituciones públicas se definen por una serie de normas y valores desarrolladas en un contexto específico, teniendo en cuenta las características particulares de sus estructuras burocráticas internas; este enfoque permite entender cómo las instituciones influyen en el comportamiento y en las decisiones de los actores dentro del sistema público (Barredo et al., 2018).

En la nueva gestión pública, se subraya el papel activo del ciudadano para abordar y superar los problemas sociales que enfrenta, se otorga a los ciudadanos la capacidad de exigir mejores servicios públicos y la reducción de obstáculos burocráticos, en este contexto, el ciudadano tiene la facultad de solicitar soluciones directamente al Estado; por su parte, el Estado tiene la responsabilidad de responder a estas demandas utilizando herramientas basadas en la eficiencia y eficacia, esto significa que la acción del Estado debe enfocarse en elevar la calidad de los servicios públicos y asegurar un uso eficiente de los recursos, de modo que se atiendan de manera adecuada las necesidades de la población (Barredo et al., 2018).

2.1.1.5. Teoría de la Modernización del Estado

En el marco de la modernización de la gestión pública, se destaca la necesidad de que los gobiernos orienten sus esfuerzos al cumplimiento de metas claras y resultados verificables, ello implica no solo garantizar la calidad en la prestación de los servicios públicos, sino también optimizar el uso de los recursos para reducir gastos sin afectar la eficacia de dichos servicios, asimismo, la gestión pública promueve la transparencia y la rendición de cuentas oportunas, lo que demanda un manejo responsable y claro de los recursos económicos, de manera que las decisiones y acciones de los gobiernos sean comprensibles y accesibles para la ciudadanía, de esta forma, se busca fortalecer la confianza pública en las instituciones y asegurar que el uso de los recursos del Estado responda a los principios de integridad y responsabilidad (Artieda et al., 2021).

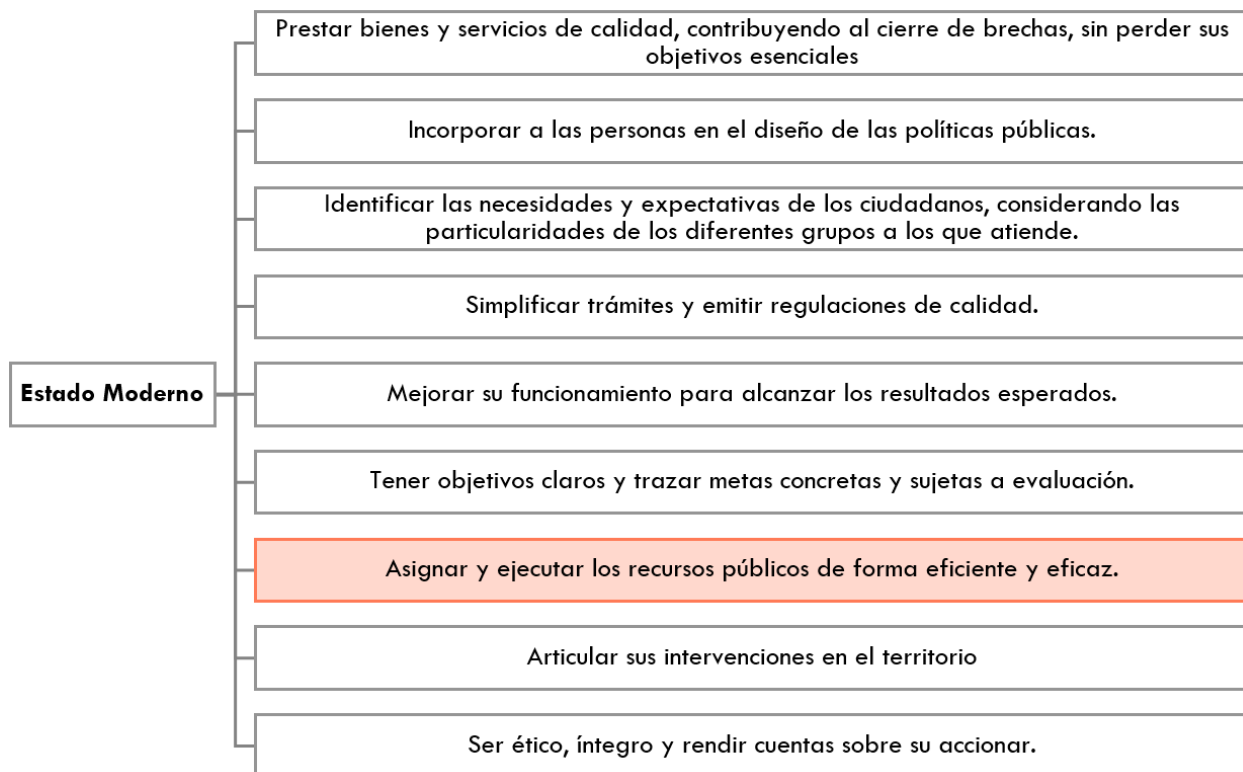
La modernización de la gestión pública se puede desglosar en tres aspectos principales:

- **Mejora de procesos administrativos internos:** Este aspecto se centra en la modernización como un proceso administrativo que busca mejorar y agilizar los procedimientos dentro del aparato del Estado, su objetivo es garantizar que las instituciones cumplan con las funciones que les han sido asignadas de manera más eficiente, optimizando los recursos y tiempos utilizados en los procesos internos (Llona, 2023).
- **Gestión eficiente y eficaz de las políticas públicas:** Aquí, la modernización se enfoca en cómo se gestionan las políticas públicas, es decir, en la manera en que se administran y ejecutan las acciones del Estado, la prioridad es hacer que esta gestión sea eficiente y eficaz, poniendo en primer lugar las demandas y expectativas de los ciudadanos, y asegurando que las políticas respondan correctamente a las necesidades de la sociedad (Llona, 2023).
- **Mejora continua y generación de valor en los servicios públicos:** Este aspecto de la modernización implica un enfoque en la mejora de los resultados de las políticas públicas, se busca desarrollar procesos de mejora continua en la entrega de servicios, asegurando que estos generen valor y beneficios tangibles para la sociedad, la modernización, en este sentido, implica no solo cumplir con las funciones asignadas, sino hacerlo de manera que realmente impacte de manera positiva en la vida de las personas (Llona, 2023).

De esta manera se puede decir que un estado moderno es:

Figura 1

Características de un Estado Moderno



Nota: Elaborado en base a la Presidencia del Consejo de Ministros (2021)

La figura 1 resalta múltiples características de un Estado moderno, pero pone en especial relevancia la importancia de asignar y ejecutar los recursos públicos de manera eficiente y eficaz. Este principio es fundamental para asegurar que el Estado no solo cumpla con sus objetivos, sino que lo haga optimizando el uso de sus recursos, evitando el desperdicio y maximizando el impacto de sus intervenciones. La eficiencia garantiza que cada recurso se utilice de manera racional, mientras que la eficacia asegura que las acciones del Estado logren los resultados deseados, contribuyendo así a un gobierno más efectivo y responsable.

Dentro de esta teoría se hace referencia a los principios que guían el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública (SAMGP), los mismos que son clave para asegurar un gobierno más efectivo y centrado en los ciudadanos:

1. **Orientación al ciudadano:** Este principio asegura que las acciones y políticas de las entidades públicas se diseñen y ejecuten teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Es decir, las decisiones y servicios que ofrece el Estado deben responder a lo que la gente realmente necesita, adaptándose a su contexto y demandas (Congreso de la República, 2012).
2. **Orientación a resultados:** Aquí, el enfoque está en la eficacia de las intervenciones públicas. Las entidades no solo deben llevar a cabo acciones para resolver problemas públicos o mejorar la gestión interna, sino también medir y evaluar los resultados de estas acciones. Esto permite ajustar y mejorar continuamente los bienes, servicios o regulaciones que ofrecen, asegurando que los esfuerzos realmente generen beneficios tangibles (Congreso de la República, 2012).
3. **Eficacia y eficiencia:** El principio de eficacia y eficiencia en la gestión pública constituye un pilar esencial, pues garantiza que las entidades estatales alcancen sus objetivos con resultados efectivos y mediante una utilización óptima de los recursos disponibles (Congreso de la República, 2012).
 - Eficacia se basa en la capacidad de una entidad pública para lograr los objetivos institucionales que se ha propuesto. Esto significa que las políticas, programas y acciones implementadas deben cumplir con su propósito y generar los resultados esperados. En caso un programa tiene como objetivo mejorar la salud pública, la eficacia se mide en términos de la mejora real en los indicadores de salud de la población. Ser eficaz implica que las intervenciones del Estado estén alineadas con las necesidades de la sociedad y que los resultados finales reflejen un impacto positivo en la comunidad.

- Eficiencia, por otro lado, se enfoca en cómo se utilizan los recursos para el logro de objetivos, los recursos pueden ser de diferentes tipos, como financieros, humanos, tecnológicos o de tiempo; la eficiencia busca que estos recursos se utilicen de la manera más racional y óptima posible, evitando el desperdicio y maximizando el rendimiento; una entidad pública eficiente gestionará su presupuesto de forma que cada sol gastado contribuya directamente al logro de los objetivos, sin gastos innecesarios o superfluos; además, la eficiencia también implica la eliminación de la duplicidad de funciones y competencias en las entidades públicas, esto significa que las actividades deben estar bien coordinadas y distribuidas, evitando que diferentes departamentos o áreas realicen las mismas tareas sin necesidad, al evitar la superposición de atribuciones, se logra un uso más ordenado y eficaz de los recursos, lo que a su vez mejora el funcionamiento general del Estado (Presidencia del Consejo de Ministros, 2021).

2.1.1.6. Teoría de la inversión Keynesiana

En el contexto de estos enfoques económicos, las inversiones de los entes públicos cumplen un rol clave en la determinación de las utilidades que percibe el país de acuerdo a los efectos que se producen sobre la demanda agregada, según estos modelos, cuando los salarios o precios no son completamente flexibles, la economía tiende a operar por debajo del pleno empleo. En tales condiciones, un aumento en las inversiones públicas puede generar un impacto positivo en la renta nacional al estimular la demanda agregada y aumentar oportunidades de empleo (Combata, 2021).

En economías con tasas de crecimiento positivas, las inversiones públicas también fomentan un aumento en los ahorros tanto públicos como privados. Inicialmente, las inversiones pueden acelerar el crecimiento económico, contribuyendo a una expansión rápida del producto interno bruto (PIB). Sin embargo, a medida que la economía se ajusta y se acerca a su potencial

máximo, la tasa de crecimiento tiende a desacelerarse. Este fenómeno se debe a que, aunque las inversiones públicas continúan impulsando la economía, los incrementos en las tasas de crecimiento se vuelven menos pronunciados con el tiempo, resultando en una estabilización gradual de las tasas subyacentes de crecimiento económico (Combata, 2021).

Por lo que, mientras que las inversiones públicas pueden ofrecer un impulso inicial significativo a la economía, su impacto en el crecimiento tiende a moderarse con el tiempo, reflejando la necesidad de políticas equilibradas y adaptativas para mantener el crecimiento económico sostenible; es por ello que, la teoría keynesiana respalda la intervención del Estado para estimular la economía, y los planes de incentivos municipales y la ejecución presupuestal pueden ser herramientas para aplicar estas ideas en el ámbito local.

2.1.1.7. Teoría de las finanzas públicas

De acuerdo con Bruno y Fenoglietto (2024), las finanzas se definen como la gestión y movimiento del dinero, aunque su origen etimológico remite a la idea de dar fin a un compromiso a través de un pago y en el ámbito de las finanzas públicas, el enfoque va más allá de solo considerar la circulación del dinero y se centra en los mecanismos por los que a través el Estado obtiene recursos, los administra y los distribuye, así como en las consecuencias que se generan por estas acciones; en consecuencia, aunque el dinero se constituye como el elemento central, lo esencial de las finanzas públicas radica en su papel como instrumento de política económica y de bienestar para la colectividad, por lo que, las finanzas públicas se entienden como el conjunto de normas, decisiones y acciones mediante las cuales el Estado gestiona la obtención y el uso de los recursos para cumplir con sus funciones esenciales, esto abarca no solo la recaudación y aplicación de fondos destinados a financiar servicios, sino también la implementación de medidas orientadas

a garantizar una asignación eficiente de los recursos, promover la redistribución con criterios de equidad y contribuir a la estabilidad de la economía.

Las finanzas públicas se ocupan de cómo los gobiernos obtienen y administran recursos para cumplir sus funciones, dado que con frecuencia gastan más de lo que recaudan, deben recurrir a diversas fuentes de financiamiento como impuestos, utilidades de empresas estatales, emisión monetaria o préstamos, estos recursos se destinan a cubrir necesidades colectivas, desde infraestructura y seguridad hasta condiciones que impulsen el desarrollo económico; en cualquier ámbito (sea público, corporativo o personal) comprender los principios financieros resulta esencial para tomar decisiones acertadas y evitar errores costosos. Estos principios se basan en nociones básicas como los activos y pasivos, los mercados financieros, el valor del dinero en el tiempo, las tasas de interés, la relación entre riesgo y rendimiento, y la contabilidad y estados financieros. Mientras que en las finanzas públicas el objetivo central es sostener el crecimiento y la estabilidad económica, en las empresas lo es maximizar utilidades y valor, y en las finanzas personales, construir un patrimonio que garantice solvencia frente a necesidades y eventualidades. En todos los casos, subyace la lógica económica de administrar recursos limitados frente a demandas ilimitadas, lo que obliga a priorizar y a diseñar estrategias para obtener y usar los fondos disponibles de la manera más eficiente posible (García, 2014).

En consecuencia, la actividad financiera del Estado se manifiesta como un constante flujo de ingresos y egresos que, aunque en apariencia es solo un movimiento de dinero, en realidad implica el cumplimiento de las funciones económicas esenciales y es a través de la recaudación de impuestos, la emisión de deuda o la percepción de rentas que, el estado puede obtener recursos que luego las destina para el pago de bienes o servicios, para transferencias o para subsidios,

eestableciendo vínculos de intercambio con familias y empresas; no obstante, más allá de lo monetario, esta dinámica cumple con tres funciones clave:

- Función de asignación: Orientada a garantizar la provisión de bienes y servicios de carácter social.
- Función de distribución: Dirigida a corregir desigualdades a través de mecanismos de equidad y estabilización.
- Función de estabilización: Orientada a mantener el equilibrio macroeconómico, el empleo y el control de la inflación. (Bruno & Fenoglietto, 2024)

El desafío radica en coordinar estas funciones para que, de manera simultánea, contribuyan al desarrollo de la sociedad y la Gestión de las finanzas públicas, se configura como un pilar estratégico para garantizar la sostenibilidad fiscal y la confianza en la política económica del Estado y su importancia no se limita a equilibrar ingresos y gastos, sino que también reside en asegurar que los recursos se traduzcan efectivamente en bienes y servicios que mejoren el bienestar de la población y para ello, es indispensable que los procesos de planificación, ejecución y control del gasto estén integrados bajo criterios de eficiencia, oportunidad y transparencia, de modo que se maximice el impacto redistributivo y se fortalezca la legitimidad del accionar público.

A. Finanzas públicas en el Perú

Desde 1990, el Perú fue consolidando un sistema de gestión de finanzas públicas que ha permitido mantener la estabilidad fiscal y obtener reconocimiento internacional, como lo evidencia el inicio del proceso de adhesión a la OCDE en 2022; estos avances son producto de reformas institucionales y de mejoras en la administración financiera del Estado, que hoy se comparan con las mejores prácticas internacionales (OCDE, 2023).

El sistema de gestión financiera pública en el Perú enfrenta limitaciones derivadas de la centralización en el MEF, la rigidez de las fuentes de financiamiento y la falta de enfoque en resultados, lo que reduce su eficiencia y capacidad de planificación. Para superarlas, se plantea modernizar la tesorería con mayor fungibilidad de fondos, mejorar la planificación de caja y gestionar mejor los riesgos fiscales; simplificar el régimen laboral y fortalecer capacidades de gestión, sobre todo en el ámbito subnacional; y en inversión pública, priorizar una visión de largo plazo, presupuestar por sectores y entidades, y consolidar evaluaciones ex post. Estos cambios buscan un sistema más estratégico, transparente y alineado con estándares internacionales, preservando la estabilidad fiscal (Oliva, 2023).

Acorde al OCDE (2023) el sistema de gestión financiera pública en el Perú se caracteriza por generar obstáculos que limitan la eficiencia y dificultan la planificación estratégica más allá de facilitar la administración de recursos estatales; la centralización de funciones en el MEF es un ejemplo claro: tareas que en países de la OCDE suelen ser responsabilidad de ministerios sectoriales o gobiernos subnacionales recaen en una sola entidad, lo que concentra excesivamente las decisiones, a ello se suma la rigidez presupuestaria, pues los gastos están atados a fuentes de financiamiento específicas, impidiendo la flexibilidad de los fondos y complicando tanto las estimaciones de ingresos como la definición de prioridades de gasto, además, el presupuesto aprobado por el Congreso no constituye un límite definitivo, ya que durante la ejecución se realizan modificaciones significativas que incrementan el gasto; en consecuencia, el sistema presupuestario mantiene un enfoque micro, centrado en insumos y niveles de ejecución, en lugar de orientarse hacia resultados, calidad del gasto o sostenibilidad, para superar estas limitaciones y lograr que el presupuesto sea realmente un instrumento estratégico de gobierno, se plantean reformas en cuatro ejes centrales.

- Primero, en el ámbito de las prácticas y gobernanza presupuestal, se propone simplificar la ley de presupuesto, desligar los gastos de las fuentes de financiamiento, reforzar el control de ejecución y avanzar hacia un modelo top-down que establezca de antemano techos de gasto creíbles (OCDE, 2023).
- Segundo, en lo referente a tesorería y gestión de caja, el reto es alcanzar la fungibilidad de los fondos, reemplazar subcuentas por cuentas virtuales integradas en la cuenta única del tesoro y mejorar la coordinación entre la planificación de caja y el área presupuestaria, incluyendo una gestión más robusta de los riesgos fiscales (OCDE, 2023).
- Tercero, en materia de empleo público, la meta es contar con una política remunerativa competitiva y fiscalmente responsable, lo que exige simplificar el régimen laboral, proyectar el gasto en recursos humanos desde una visión más global y fortalecer las capacidades de gestión a nivel subnacional (OCDE, 2023).
- Finalmente, en inversión pública, se recomienda adoptar una perspectiva de mediano y largo plazo, cerrar las brechas entre priorización y ejecución, presupuestar por sectores o entidades en lugar de proyectos individuales y establecer mecanismos de evaluación ex post (OCDE, 2023).

Solo a través de estas transformaciones, implementadas de manera progresiva y cuidando la estabilidad fiscal alcanzada, el sistema financiero público peruano podrá cumplir con su verdadero propósito: servir como instrumento de planificación estratégica y de asignación eficiente de recursos a favor del desarrollo (OCDE, 2023).

De este modo, la gestión de las finanzas públicas (GFP) se lleva a cabo dentro de un marco institucional y legal que establece cómo deben recaudarse, administrarse y controlarse los recursos del Estado, para ello, se emplean herramientas tecnológicas como el Sistema Integrado de

Administración Financiera (SIAF), cuyo propósito es asegurar que el manejo fiscal se realice con eficiencia y bajo criterios de transparencia, los sistemas de financiamiento constituyen la base que sostiene el funcionamiento del sector público, integrando diversas fuentes de recursos y entre ellas destacan los recursos ordinarios, producto de la recaudación tributaria nacional; los recursos determinados, como el canon y las regalías; los recursos directamente recaudados por las entidades públicas a través de tasas, contribuciones y servicios; el endeudamiento público, interno o externo; y las transferencias fiscales, que cumplen un papel redistributivo clave; además, dentro de estas transferencias, sobresale el Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN), mecanismo mediante el cual se coparticipa el impuesto general a las ventas, permitiendo dotar a los gobiernos locales de recursos para financiar servicios básicos y atender necesidades sociales prioritarias y sin embargo, la fuerte dependencia de los gobiernos regionales y locales respecto de los recursos ordinarios, el FONCOMUN y otras transferencias, sumada a su limitada capacidad de recaudación propia, restringe su autonomía financiera; por ello, el desafío de la GFP en el Perú es articular de manera coherente estos sistemas de financiamiento, asegurando sostenibilidad fiscal y una descentralización más efectiva que fortalezca la capacidad de gestión y provisión de bienes y servicios públicos de calidad (Oliva, 2023).

B. Fuente de financiamiento del Plan de Incentivos

Cabe mencionar que las Finanzas Públicas destacan el papel central del Estado como regulador, recaudador y distribuidor de los recursos que permiten garantizar el bienestar colectivo, bajo esta perspectiva, no solo se trata de administrar ingresos y egresos, sino también de diseñar mecanismos de financiamiento que aseguren la sostenibilidad fiscal y la provisión de bienes y servicios públicos de calidad; en este marco, el PI constituye un ejemplo concreto de cómo los principios de las finanzas públicas se aplican a nivel subnacional, ya que su sustento financiero

proviene de los Recursos Determinados, particularmente del (FONCOMUN), el cual tiene como propósito reducir brechas y fortalecer la capacidad de gestión de los gobiernos locales. Conforme a lo señalado en el Art. 2° de la Ley N.° 29332 (2009), los recursos destinados al Plan se incorporan de manera presupuestal en los pliegos correspondientes bajo la fuente de financiamiento de Recursos Determinados y deben orientarse prioritariamente a gastos de inversión y mantenimiento de infraestructura, lo cual refleja una clara intención de dirigir los fondos hacia actividades que generen valor social y desarrollo sostenible, además, estos recursos son autorizados por la Dirección Nacional del Tesoro Público, lo que garantiza un control centralizado y transparente de su asignación y ejecución, de esta manera, se establece un vínculo directo entre la teoría y la práctica de las finanzas públicas: mientras la teoría enfatiza la función redistributiva y de asignación eficiente de los recursos, la normativa concreta su aplicación en políticas que buscan mejorar la gestión municipal y en consecuencia, la calidad de los servicios públicos locales (Ley 29332, 2009).

2.1.2. Programa de Incentivos de la Gestión Municipal (PI)

En Perú, el PI, instaurado en 2009, se considera una herramienta clave del PpR:

Figura 2

Instrumentos del PpR



Nota: Obtenido del MEF (2023)

Este programa busca garantizar que los servicios públicos brindados por las municipalidades se ofrezcan de manera adecuada y con alta calidad, el PI está diseñado para transferir recursos municipales a aquellas entidades que logren cumplir metas específicas dentro de un intervalo de tiempo específico; los objetivos que se establecen en las entidades públicas, buscan obtener resultados óptimos en la gestión pública, el éxito del programa depende de la colaboración efectiva entre las municipalidades y otros actores públicos, quienes deben trabajar en conjunto para mejorar la calidad de los servicios y alcanzar las metas propuestas (MEF, 2021).

Este programa tiene como objetivo realizar una contribución para que se mejore la efectividad del gasto público en las municipalidades vinculado el financiamiento a los resultados que se encuentran asociados hacia los objetivos nacionales, siendo estos principalmente la mejora en la calidad de servicios públicos, además de ejecutar inversiones dentro de las responsabilidades de las municipalidades, las cuales están estipuladas en su ley orgánica, además con este programa se busca que mejoren los niveles de recaudación y pueda gestionarse adecuadamente los tributos municipales (MEF, 2021).

El PI requiere de la asignación de recursos en base al cumplimiento de objetivos específicos, estos se deben alcanzar en las municipalidades de acuerdo a un tiempo determinado y para la gestión de este proceso se ha realizado una clasificación de las municipalidades:

Tabla 1*Clasificación de municipalidades*

Clasificación de municipalidades	Jurisdicción	Tipo	Cantidad
Municipalidades pertenecientes a ciudades principales	Provinciales	Tipo A	74
Municipalidades no pertenecientes a ciudades principales	Provinciales	Tipo B	122
Municipalidades de Lima Metropolitana	Distritales	Tipo C	42
Municipalidades pertenecientes a otras ciudades principales	Distritales	Tipo D	129
Municipalidades no pertenecientes a ciudades principales, con más de 70% de población urbana	Distritales	Tipo E	378
Municipalidades no pertenecientes a ciudades principales, con población urbana entre 35% y 70%	Distritales	Tipo F	509
Municipalidades no pertenecientes a ciudades principales, con menos de 35% de población urbana	Distritales	Tipo G	620
Total			1874

Nota: Elaborado en base al MEF (2023)

La clasificación de municipalidades del PI se realiza bajo los siguientes criterios:

- Jurisdicción: provincial o distrital.
- Grado de urbanización de la población: alto, medio o bajo, según el porcentaje de población urbana.

La clasificación utilizada distingue siete categorías de municipalidades, que constituyen la base para definir la distribución de recursos y calcular el bono por cumplimiento de metas. Estas categorías son: (A) provinciales ubicadas en ciudades principales; (B) provinciales fuera de dichas ciudades; (C) distritales de Lima Metropolitana; (D) distritales pertenecientes a otras ciudades principales; (E) distritales fuera de ciudades principales con más del 70% de población urbana; (F) distritales fuera de ciudades principales con una población urbana entre el 35% y el 70%; y (G)

distritales fuera de ciudades principales cuya población urbana no supera el 35% (D.S. 366-2021-EF, 2022).

Según la “Ley Orgánica de Municipalidades” en el artículo 2, las municipalidades en el Perú se organizan de acuerdo con su naturaleza y ámbito de competencia. En términos generales, se distinguen dos niveles: municipalidades provinciales y municipalidades distritales. A estas se suman las municipalidades de centros poblados, creadas conforme a lo dispuesto por la presente ley (Ley 27972).

De manera particular, existen municipalidades sujetas a un régimen especial, entre las que se encuentran las municipalidades de frontera y la Municipalidad Metropolitana de Lima, dada su importancia estratégica, administrativa y territorial y acorde al Artículo 3, la jurisdicción municipal se define en función del territorio sobre el cual ejerce autoridad cada tipo de municipalidad (Ley 27972), de la siguiente manera:

- Municipalidad provincial: tiene competencia sobre toda la provincia, incluyendo de manera expresa al distrito del cercado.
- Municipalidad distrital: es la entidad de gobierno local que ejerce autoridad y competencias dentro de los límites territoriales de su distrito.
- Municipalidad de centro poblado: es la entidad de gobierno local cuya jurisdicción se determina mediante acuerdo del concejo provincial, a partir de la propuesta presentada por el concejo distrital correspondiente (Ley 27972).

Asimismo, la ley reconoce determinados regímenes especiales en razón de la relevancia y particularidad de ciertas jurisdicciones:

- Municipalidad Metropolitana de Lima, que se rige por un régimen especial establecido en la presente ley, en atención a su carácter de capital de la República y su complejidad administrativa (Ley 27972).
- Municipalidades de frontera, aquellas que funcionan en capitales de provincias o distritos ubicados en zonas de frontera, cuya condición estratégica exige un tratamiento diferenciado (Ley 27972).

Gracias a la articulación o al trabajo articulado que se ha realizado entre los diferentes gobiernos locales y sectores para el diseño y la implementación de este instrumento, se ha logrado que se priorice el cumplimiento de las metas clave de gran impacto para el país y paralelamente este trabajo ha permitido que se generen mejoras en las funciones y en el manejo de los recursos económicos.

La operatividad del PI se basa en:

1. En los primeros días de cada nuevo periodo anual, se aprueban los procedimientos necesarios para el cumplimiento de las metas establecidas y se define la asignación de recursos del PI, para llevar a cabo este proceso, es indispensable la emisión de un Decreto Supremo.
2. Posterior al primer paso, se procede con la aprobación de los instructivos de cada una de las metas establecidas en el PI; el instructivo se conoce como aquel documento en el que están descritos los pasos a seguir para que cada meta se llegue a cumplir, para este paso es necesario que el instructivo se apruebe mediante una Resolución Directoral de la DGPP.
3. Con base en los índices aprobados por el FONCOMUN para cada ejercicio presupuestario, se establecen los montos máximos que serán asignados a cada municipalidad, dichos montos deben ser formalmente aprobados mediante Resolución Ministerial.

4. El PI tiene establecidas dos fechas de cumplimiento de metas que son: El 31 de julio y el 31 de diciembre, una vez que se haya cumplido ese plazo, se da inicio a la etapa de evaluación de cumplimiento; cada meta tiene como responsable a cada sector que estableció la misma y son los mismos los que deben informar y remitir los resultados al MEF para su aprobación correspondiente dentro de un plazo determinado.
5. La DGPP realiza la consolidación de los resultados emitidos por los diferentes sectores y procede a emitir una Resolución Directoral para aprobar dichos resultados, en este documento tiene que figurar a detalle el cumplimiento meta por meta por cada municipalidad.
6. Posterior al paso anterior, se brinda un plazo con el objetivo de que se formulen los reclamos correspondientes y las observaciones a cada caso, por lo que los gobiernos locales podrán evidenciar y acreditar de manera única que efectivamente se cumplieron con las metas establecidas dentro de los plazos correspondientes que figuran en los instructivos y que se ha cometido algún error en la etapa de evaluación, el periodo que se brinda no aplica a las acciones que no se realizaron dentro de la fecha máxima de cumplimiento establecida para la meta.
7. Como resultado de la ejecución del proceso de revisión de observaciones, corresponde emitir una Resolución Directoral que incluya los resultados complementarios de aquellas metas cuyo cumplimiento fueron efectivamente acreditadas por las municipalidades.
8. Finalmente, con los resultados obtenidos se determinan los montos que serán transferidos a cada municipalidad por el cumplimiento de sus metas, esta transferencia solo puede realizarse mediante un Decreto Supremo.

2.1.2.1.Reconocimiento del PI por el cumplimiento de metas

Incentivos monetarios: se dividen en dos tipos:

A) Transferencias por cumplimiento de metas: corresponden a los recursos asignados directamente a las municipalidades que alcanzan los objetivos establecidos.

B) Transferencias por Bono Adicional: provienen de los saldos no ejecutados por aquellas municipalidades que no cumplieron sus metas, dichos fondos se redistribuyen de manera equitativa y por única vez entre los gobiernos locales que lograron el 100% de cumplimiento, a esta transferencia se le denomina incentivo adicional (MEF, 2014).

Asimismo, la norma establece que la distribución de los recursos del Bono Adicional entre las municipalidades se hace considerando dos criterios:

- Tamaño poblacional (20%), según las proyecciones del INEI para el año 2022.
- Índice de “Ranking de cumplimiento de metas” (80%): se calcula a partir de la información sobre las metas alcanzadas al 31 de diciembre de 2022, siguiendo la metodología establecida en el Anexo C del Decreto Supremo (D.S. 366-2021-EF, 2022).

Esto significa que el cumplimiento de metas tiene un peso mucho mayor que la población en la asignación de los recursos, lo que busca incentivar la eficiencia en la gestión, asimismo, si en alguno de los grupos de clasificación municipal (A, B, C, D, E, F o G) ninguna municipalidad logra cumplir al 100% con sus metas, entonces el monto del Bono adicional destinado a ese grupo no se pierde, sino que se redistribuye entre los demás grupos que sí tengan municipalidades que acceden al Bono, la redistribución se hace respetando los porcentajes de distribución previamente establecidos para cada grupo (D.S. 366-2021-EF, 2022).

Incentivos no monetarios: consisten en la elaboración y publicación, en abril, del Ranking de Cumplimiento de Metas del PI, el cual se difunde antes de realizar la transferencia de recursos.

2.1.2.2. Cumplimiento de metas

Los productos finales son los resultados concretos de las actividades o proyectos ejecutados en un año fiscal, constituyen evidencia tangible del cumplimiento de los objetivos, permiten evaluar el desempeño de las entidades y sirven como base para la rendición de cuentas, la toma de decisiones y la mejora de la planificación futura (MEF, 2022).

Las metas dentro del marco del PI deben estar alineadas con los objetivos generales del programa para asegurar coherencia y efectividad. La responsabilidad de definir estas metas recae en la municipalidad, que debe hacerlo en concordancia con su ley orgánica y dentro del contexto de sus competencias y necesidades locales, cada propuesta de meta debe estar respaldada por un fundamento sólido que justifique su aplicabilidad en el territorio específico, este fundamento debe considerar las particularidades del contexto local y la capacidad de la municipalidad para cumplir con los objetivos (MEF, 2022).

Además, es crucial garantizar la implementación de programas de asistencia técnica permanentes que brinden apoyo continuo a las municipalidades, estos programas de asistencia deben enfocarse en fortalecer las capacidades locales, proporcionar asesoría técnica y asegurar que las municipalidades puedan cumplir efectivamente con las metas establecidas, de esta manera, se facilita el logro de los objetivos del programa de incentivos, promoviendo una ejecución eficiente y sostenible que beneficie a la comunidad local (MEF, 2022).

2.1.3. Ejecución Presupuestal

La ejecución presupuestal es el proceso por el cual las entidades emplean los recursos asignados en el presupuesto para alcanzar los objetivos y metas previstos, comprende la distribución y uso de fondos en proyectos, programas y servicios, así como el control y la evaluación de su aplicación, garantizando un manejo eficiente y eficaz de los recursos, la ejecución

del presupuesto, se trata de una etapa crítica que se lleva a cabo de manera autónoma por cada órgano rector de las entidades que manejan un presupuesto; desde el inicio, se establecen funciones claramente delimitadas entre los organismos responsables, quienes se encargan de ordenar y ejecutar los pagos, así como de gestionar los gastos previstos (Yactayo , 2019).

La ejecución de las operaciones presupuestales está regulada y supervisada, garantizando un control exhaustivo para prevenir el mal uso de los recursos. Las normativas relacionadas con el presupuesto y su ejecución detallan de manera minuciosa los procesos de gasto, con el objetivo de asegurar que los fondos sean usados más eficientemente, en la revisión y análisis de las fases de ejecución presupuestaria, la valoración jurídica varía según se trate de ingresos o egresos. Este enfoque diferenciador permite una evaluación precisa y adecuada de cada aspecto del presupuesto, asegurando que tanto los ingresos como los egresos sean gestionados de acuerdo con las regulaciones establecidas y que se cumpla con los objetivos presupuestarios de manera transparente y efectiva (Yactayo , 2019).

2.1.3.1.Presupuesto público

El presupuesto cumple un rol central en la gestión pública, pues permite supervisar y controlar las acciones del Estado, además de ser una herramienta fundamental para la rendición de cuentas, a través de él, se busca garantizar el bienestar ciudadano y medir la calidad de la gestión realizada, cada entidad dispone de instancias responsables de monitorear y evaluar su ejecución presupuestaria, no obstante, en la práctica suelen surgir limitaciones vinculadas a una administración deficiente del gasto y al incumplimiento de metas, lo que afecta la transparencia y la exactitud en su aplicación (Soolórzano, 2022).

Los problemas vinculados al presupuesto dependen en gran medida del contexto y de las características de cada comunidad, por ello, se requiere una supervisión constante y la realización

de ajustes permanentes que aseguren un uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos, la gestión presupuestaria debe ser flexible y orientada a la mejora continua, de modo que pueda responder a los retos específicos y maximizar el impacto de las inversiones públicas en el bienestar social (Soolórzano, 2022).

En Perú, el presupuesto se aprueba anualmente a través de una ley, cuya formulación, presentación, sustentación y aprobación es responsabilidad del Congreso de la República, este proceso asegura que el presupuesto sea establecido y publicado antes de su promulgación, una vez aprobado, el presupuesto es vigente desde el inicio hasta el final del año fiscal, regulando todas las asignaciones y gastos previstos para el periodo, esta legislación define los recursos disponibles y las prioridades de gasto para el gobierno, facilitando la planificación y ejecución eficiente de las políticas públicas y programas nacionales (Fernández et al., 2023).

2.1.3.2. Presupuesto de ejecución de proyectos de inversión

El presupuesto de inversión funciona como una hoja de ruta financiera diseñada para poner en marcha proyectos concretos, no se limita a un cálculo general, sino que organiza con precisión todos los recursos que se requieren, desde los desembolsos iniciales hasta los gastos que puedan surgir a lo largo de la ejecución, su manejo no es estático: se ajusta de manera progresiva conforme avanza cada etapa del proyecto, esta flexibilidad permite que el uso de los recursos sea más racional y que las metas planteadas se alcancen en los plazos y condiciones previstos, la planificación detallada y la supervisión rigurosa del presupuesto permiten un cumplimiento óptimo de las actividades y una adecuada administración de los gastos asignados, garantizando así el éxito del proyecto y el cumplimiento de sus metas (Calcina , 2022).

El presupuesto se asigna en función de las necesidades específicas de las diversas entidades que lo requieren, priorizando aquellas necesidades más urgentes de los diferentes sectores que

componen la sociedad. Este proceso de asignación se basa en acuerdos nacionales previos y se enmarca dentro de una normativa que define la visión y misión del Estado (Fernández et al., 2023)

La asignación presupuestaria prioriza las áreas de mayor necesidad e impacto, garantizando una distribución equitativa y eficiente de los recursos, se orienta por la normativa vigente y los objetivos estratégicos del gobierno, con el fin de maximizar los beneficios sociales y promover un desarrollo equilibrado (Fernández et al., 2023)

2.1.3.3. Gasto presupuestario

De acuerdo a Calcina (2022) los gastos presupuestarios se refieren a la agrupación de desembolsos destinados a la aplicación efectiva del presupuesto. Estos gastos se dividen en varias categorías, incluyendo gastos corrientes, gastos de capital y servicios de deuda; cada categoría representa diferentes tipos de desembolsos:

- **Gastos Corrientes:** Incluyen los gastos operativos recurrentes necesarios para el funcionamiento diario de los organismos, como sueldos, suministros y servicios generales.
- **Gastos de Capital:** Se refieren a las inversiones en activos a largo plazo, como la construcción de infraestructuras, adquisición de equipos y mejoras de propiedades.
- **Servicios de Deuda:** Comprenden los pagos relacionados con el servicio de la deuda, incluidos los intereses y amortizaciones de los préstamos previamente adquiridos.

Los desembolsos se efectúan a través de los organismos con créditos aprobados, lo que garantiza un uso adecuado de los recursos en función de los objetivos presupuestales. Una correcta clasificación y administración de estos gastos resulta clave para asegurar transparencia y eficiencia en la gestión de los fondos públicos.

Este gasto debe seguir una serie de pautas normativas y administrativas que aseguren su correcta ejecución. Estas pautas están orientadas a satisfacer diversas necesidades, que

generalmente se manifiestan en la oferta de servicios públicos y en las actividades que las entidades llevan a cabo (Calcina , 2022).

El cumplimiento de las normativas asegura un uso eficiente de los recursos, orientado al buen funcionamiento de los servicios públicos y al logro de las metas presupuestadas, la aplicación de procedimientos rigurosos permite coordinar acciones, controlar los fondos y garantizar transparencia, aspectos esenciales para alcanzar los objetivos previstos y potenciar el impacto de la inversión pública (Calcina , 2022).

2.1.3.4. Avance presupuestal

El avance presupuestal se basa en la integración de diversos indicadores que monitorean los reportes presupuestarios de acuerdo con las unidades administrativas dentro de las entidades responsables de la gestión del presupuesto. Esta herramienta permite un seguimiento detallado del progreso en la ejecución presupuestaria, facilitando la identificación de áreas de mejora y el ajuste de estrategias acorde a lo que se requiera, una característica clave del avance presupuestal es su programación y estructuración, que tienen en cuenta los diferentes periodos de tiempo durante los cuales debe avanzar la ejecución del presupuesto. Esto incluye la planificación de fases y etapas específicas, permitiendo un control continuo y una evaluación periódica del progreso frente a los objetivos establecidos (Pinedo et al., 2021).

El avance presupuestal requiere un seguimiento constante de indicadores financieros y de gestión, lo que facilita ajustar la ejecución según el progreso y los resultados alcanzados, una programación precisa garantiza el uso eficiente de los recursos durante todo el ciclo presupuestario, asegurando un mejor impacto de la inversión y del gasto público (Pinedo et al., 2021).

Además, el avance presupuestal actúa como una herramienta esencial para el seguimiento periódico y constante del estado y desempeño de los presupuestos. Permite monitorear de manera

detallada los avances y logros de los proyectos, proporcionando una visión clara del progreso alcanzado (MEF, 2020).

Estos indicadores se establecen a partir de los diferentes pliegos que guían el diseño y la asignación de los recursos. Cada indicador está relacionado con las áreas específicas que intervienen en la ejecución del presupuesto, lo que permite una evaluación precisa de cómo se están utilizando los fondos en las distintas áreas de intervención. Este enfoque asegura que cada aspecto del presupuesto sea vigilado de cerca, facilitando ajustes y mejoras en tiempo real, la capacidad de realizar seguimientos periódicos y constantes es crucial para asegurar que los recursos se asignen de manera efectiva y que los objetivos del proyecto se cumplan de manera eficiente (MEF, 2020).

2.2. Marco conceptual (palabras clave)

2.2.1. Programa de incentivos a la gestión municipal

El PI es un mecanismo del PpR que transfiere recursos del gobierno central a las municipalidades, condicionado al cumplimiento de metas, su objetivo es mejorar la eficiencia del gasto y los servicios locales, promoviendo un mejor desempeño municipal y, con ello, una mayor calidad de vida para la población (Cieza et al., 2021).

2.2.2. Cumplimiento de metas

El cumplimiento de metas se refiere al grado en que las municipalidades peruanas logran ejecutar las actividades y alcanzar los indicadores específicos establecidos por el MEF como condición para recibir los incentivos económicos del programa; un incumplimiento alto implica que las entidades locales no están realizando eficazmente sus funciones básicas, lo que se traduce en una deficiente prestación de servicios públicos esenciales para la población (Cieza et al., 2021).

2.2.3. Ejecución presupuestal

Etapa del proceso presupuestario que materializa el presupuesto mediante la recaudación efectiva de los ingresos previstos y el pago de los gastos autorizados, rigiéndose estrictamente por los montos y destinos asignados en la ley del presupuesto. (MEF, 2022)

2.2.4. Evaluación de impactos

La evaluación de impacto en políticas públicas es un proceso riguroso que busca medir si una intervención logra realmente los efectos que promete, comparando los resultados de quienes reciben el programa con un escenario contrafactual, su objetivo central es estimar el efecto causal de la intervención y determinar si la inversión realizada justifica su continuidad o requiere ajustes, para ello, debe contar con una teoría de cambio clara, indicadores bien definidos, fidelidad en la implementación, equivalencia entre grupos de tratamiento y control, y considerar las condiciones del entorno donde se ejecuta (Salas & Piñol, 2018). Por su lado, la evaluación de impactos del PI consiste en analizar el grado de cumplimiento de sus metas en los gobiernos locales, valorando su efecto en la gestión municipal, la eficiencia del gasto y la prestación de servicios clave como salud, saneamiento y recaudación, asimismo, identifica cómo estos resultados inciden en el bienestar de la población y reconoce las limitaciones estructurales, técnicas y humanas que dificultan su aplicación efectiva (Quispe et al., 2025).

2.2.5. Municipalidades provinciales tipo A

Las municipalidades tipo A son aquellas municipalidades provinciales que pertenecen a ciudades principales del país y se caracterizan por concentrar una mayor población, actividad económica e infraestructura en comparación con otras provincias, lo que las convierte en actores clave dentro de la gestión territorial y en la ejecución de políticas públicas (MEF, 2023).

2.2.6. *Municipalidades provinciales tipo B*

Las municipalidades tipo B corresponden a municipalidades provinciales que no pertenecen a ciudades principales, estas al no formar parte de los principales centros urbanos, suelen enfrentar mayores limitaciones en recursos y capacidades de gestión, aunque cumplen un rol esencial en la articulación del desarrollo local y en la provisión de servicios públicos básicos para sus jurisdicciones (MEF, 2023).

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)

2.3.1. *Antecedentes internacionales*

Masaquiza et al. (2020) realizó una investigación en Ecuador “Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3”. Metodológicamente se caracterizó por ser cuantitativo, descriptivo. La investigación concluyó que, a finales de 2018, la institución registró una ejecución del 96%, un porcentaje considerado óptimo para su desarrollo. Sin embargo, se observó que, aunque una administración pública cuente con un presupuesto adecuado, esto por sí solo no puede sustituir la capacidad de una gestión administrativa efectiva que administre los recursos económicos de manera adecuada. Además, un presupuesto bien diseñado no puede corregir los errores cometidos por una dirección ineficiente. No obstante, una gestión comprometida con la eficacia y la coordinación puede alcanzar las metas establecidas. En la actualidad, los presupuestos se ejecutan mediante modelos matemáticos, lo que resalta la importancia del compromiso y la capacidad para la toma de decisiones dentro del ejercicio operativo público. La combinación de una planificación presupuestaria sólida con una gestión administrativa eficiente es crucial para lograr resultados óptimos en la ejecución de los recursos públicos.

Aritenang (2020) en su investigación “El efecto de las transferencias intergubernamentales sobre el gasto en infraestructura en Indonesia”; examina los efectos de los ingresos provenientes de fuentes propias y subvenciones en la infraestructura en Indonesia. Dado que el país no puede generar suficientes ingresos locales, las Transferencias de Ingresos Generales (IGT) se convierten en el principal recurso para financiar los gastos locales. La investigación utiliza modelos econométricos para analizar los gastos en infraestructura. El estudio destaca la relevancia de las IGT en los gastos locales destinados a garantizar el desarrollo y mantenimiento de infraestructuras. Define los fondos de IGT con un enfoque específico para su aplicación a nivel distrital, con el objetivo de promover el desarrollo de infraestructuras regionales y reducir las brechas existentes en el país. La importancia del estudio radica en su contribución al entendimiento de los efectos positivos de las IGT en el financiamiento de gastos a nivel regional y local, subrayando su papel crucial en el fortalecimiento de la infraestructura y la mejora de la dinámica económica en Indonesia.

Pérez (2020) en su investigación realizada en México: “Análisis de la ejecución presupuestaria en proyectos de inversión de la Municipalidad de Quetzaltenango 2017”; optó por un estudio es de carácter explicativo y concluye que el diseño de presupuestos eficientes es fundamental para una administración eficaz en el sector público. La investigación revela que un diseño presupuestario bien estructurado proporciona una visión detallada y matizada de las inversiones y sus respectivos funcionamientos. Un presupuesto eficaz se sustenta en el análisis riguroso de ingresos y egresos reales, lo que permite gestionar con precisión los recursos y detectar oportunidades de mejora. Un diseño sólido garantiza una asignación adecuada para cubrir las necesidades públicas, favorece la transparencia y la responsabilidad en la gestión, y brinda a los

responsables información clara para tomar decisiones acertadas que fortalezcan la ejecución de políticas y programas.

2.3.2. Antecedentes nacionales

Choquehuanca y Chávez (2019) en la tesis “Plan de incentivos y su incidencia en la calidad de gasto público de la Municipalidad Distrital de Soritor - periodo 2015 - 2016” realizada en Tarapoto tuvo por objetivo analizar y evaluar el impacto del plan de incentivos sobre la calidad del gasto público, los datos fueron sistematizados mediante tablas y gráficos, lo que permitió examinar de manera específica los recursos asignados a la Municipalidad Distrital de Soritor a través del plan de incentivos destinados al cumplimiento de metas, principalmente orientados a la ejecución de obras públicas. Los resultados evidencian que este mecanismo contribuyó a mejorar la calidad del gasto público en el distrito, reflejándose en un incremento del presupuesto anual de 35% en 2015 y de 16% en 2016.

Paredes (2019) en la investigación “Incidencia del Programa de Incentivos en la gestión administrativa de recursos de las municipalidades de la región de Puno 2015 - 2017”; buscó analizar el PI y su influencia en el manejo de recursos; para ello la investigación realizada fue de naturaleza cuantitativa y explicativa. Los resultados concluyen que el índice de desempeño (PI) tiene un impacto positivo en las gestiones municipales implementadas por el Estado. El principal objetivo del PI es fomentar el crecimiento y desarrollo de la dinámica económica en el territorio nacional, en función de las metas establecidas. El estudio revela una alta correspondencia significativa con un coeficiente de correlación de 0.978, indicando una fuerte relación entre el PI y los resultados observados. En particular, se observa que las metas 35, 40 y 41 alcanzaron o superaron el 75% del PIM durante los años 2015, 2016 y 2017, como resultado de la aplicación

del PI, las entidades municipales lograron una ejecución de S/ 962,548,254.00 soles, lo que demuestra el impacto positivo del PI en la eficiencia y efectividad de las gestiones municipales.

Bahamonde (2019) en la investigación “El Plan de Incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2015-2018”, indica que, entre 2015 y 2018 se investigó si el PI tuvo un efecto real en la municipalidad, para comprobarlo, se aplicó un cuestionario a 81 trabajadores entre directivos y personal administrativo. El análisis de la información reveló que el plan sí influyó de manera significativa en el cumplimiento de las metas fijadas, alcanzando un nivel de correspondencia del 79%. Estos resultados confirman que la aplicación del plan contribuyó a fortalecer la gestión municipal y a mejorar los logros institucionales en el periodo estudiado.

Villaverde (2016) en el estudio “Las transferencias del Plan de Incentivos y otros determinantes de la capacidad de gasto de los gobiernos locales del Perú: 2008-2014” analizó los factores que afectan la capacidad de gasto de 249 municipalidades urbanas del Perú entre 2008 y 2014. Se consideraron variables institucionales (infraestructura, personal y equipamiento disponible) y sociodemográficas (condiciones de vida y situación económica local). Los resultados mostraron una relación positiva entre estas variables y la ejecución presupuestal, destacando que la aplicación de esquemas de incentivos, como las transferencias del Plan de Incentivos, contribuye directamente a mejorar el desempeño municipal. Asimismo, se evidenció que el acceso a tecnologías de información y comunicación, en particular el uso de Internet, incrementa los niveles de ejecución del gasto.

2.3.3. Antecedentes locales

Farfán y Vargas (2023) en su investigación titulada “El Programa de Incentivos (PI) y su incidencia en la mejora de la Gestión Presupuestal de la Municipalidad Provincial del Cusco en el

periodo 2015-2020”, se optó por una investigación cuantitativa. Los resultados indican que la Medida de Desempeño del Contribuyente (MPC) mostró una alta eficacia en la recaudación de ingresos del Presupuesto de Inversión Municipal (PIM), con un coeficiente de 0.99. Sin embargo, la ejecución de estos ingresos no fue igualmente eficaz, con una media de 0.80 en la Eficiencia en la Gestión (IEG) del PIM. La MPC no alcanzó los resultados propuestos por el Índice de Desempeño (PI), ya que solo se cumplió el 80% de la meta establecida y se ejecutó el 72% del presupuesto. A pesar de estos resultados, el análisis estadístico mostró que la gestión del presupuesto, según el PI, fue favorable, con una significancia del 80.2%. Los resultados muestran que un mayor cumplimiento de las metas del PI se relaciona con una gestión presupuestaria más eficiente en la MPC. Si bien la recaudación alcanzó altos niveles de eficacia, la ejecución de los recursos no respondió plenamente a los objetivos previstos. Aun así, el análisis estadístico confirma que el cumplimiento del PI favorece, en términos generales, una mejor gestión del presupuesto.

Gutiérrez y Oviedo (2021) realizaron un estudio titulado “El impacto del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en la inversión pública de las municipalidades de la región Cusco, 2016-2018”, la metodología empleada en la investigación fue de carácter cuantitativo, sin recurrir a la experimentación, utilizando análisis de regresión para alcanzar sus objetivos. Los resultados obtenidos a partir del modelo de regresión revelaron que el Índice de Desempeño (PI) generó un incremento de S/ 182.00 en los gastos relacionados con la densidad poblacional del Programa Presupuestal de Saneamiento. Asimismo, se observó un aumento en los gastos públicos de S/ 39,363 para el Programa Presupuestal de Anemia, lo que a su vez llevó a un incremento de S/ 667.00 en los gastos públicos para el Programa Presupuestal de Protección Social. Estos resultados indican que los objetivos establecidos para el tratamiento de la anemia en el sector

salud, así como en los programas de saneamiento y protección social, fueron implementados por el MEF a través de incentivos que demostraron ser efectivos para la ejecución de los gastos públicos en proyectos de inversión. De esta manera, la investigación muestra que los incentivos introducidos por el MEF contribuyeron a un uso más eficiente de los recursos públicos, logrando resultados favorables en la ejecución de los proyectos presupuestales.

2.4. Bases legales

La Ley N° 29332: Emitida el 21 de marzo de 2009, esta Ley peruana dispone la creación del PI. El objetivo del Plan es motivar a que los entes locales de gobierno mejoren sus niveles de recaudación tributaria y destinen la ejecución de gasto en inversiones. Cabe resaltar que cada año se emite un marco normativo este consta de:

- Resolución Directoral del año vigente: Dispone la aprobación de los lineamientos para poder presentar metas al PI, esto se dirige a los sectores que proponen metas.
- Decreto Supremos: Aprueba las metas y los procedimientos que se deben seguir para la asignación de recursos y la clasificación de los entes locales.
- Resolución Directoral: Aprueba el cuadro de actividades que es elaborado por las entidades públicas locales involucradas.
- Resolución Ministerial: Aprueba la cantidad de montos máximos que serán destinados a las municipalidades a través de transferencias en el año fiscal.
- Resolución Directoral: Aprueba los resultados que son producto de la evaluación de metas realizadas por las entidades públicas e incorpora a nuevos beneficiarios en caso se presenten observaciones declaradas como levantadas o procedentes.
- Resolución Directoral: Aprueba el Ranking de cumplimiento de metas PI evaluadas durante el Año Fiscal.

- Decreto Supremos: Autoriza la transferencia de recursos por cumplimiento de metas (MEF, 2021).

Ley Marco del Sistema Nacional de Presupuesto Público (Ley N° 28411): Esta Ley establece los principios que rigen la ejecución presupuestaria en Perú, asegurando la legalidad, transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

a. Hipótesis general

El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.

b. Hipótesis específicas

1. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú conllevó a un incremento del monto de transferencias, bonos por cumplimiento y el cumplimiento de metas en el periodo 2007-2023.
2. La ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú fue eficiente en el periodo 2007 – 2023.
3. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo "A" del Perú, periodo 2007 - 2023.
4. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo "B" del Perú, periodo 2007 - 2023.

3.2. Identificación de variables e indicadores

Variable Independiente: Programa de Incentivos de la Gestión Municipal (PI)

Dimensiones:

1. Municipalidades Provinciales Tipo A

Indicadores:

- Monto Transferencia por PI (S/.)

- Bono por cumplimiento (S/.)
- Índice de cumplimiento de metas

2. Municipalidades Provinciales Tipo B

Indicadores:

- Monto Transferencia por PI (S/.)
- Bono por cumplimiento (S/.)
- Índice de cumplimiento de metas

Variable Dependiente: “Ejecución presupuestal”

Dimensión:

1. Ejecución presupuestal


Indicadores:

- Presupuesto total destinado a actividades y proyectos (S/.)
- Gasto (devengado) del presupuesto (S/.)
- Avance presupuestal (%)

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2

Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Fuente
Independiente Programa de Incentivos de la Gestión Municipal 	Es un instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR), cuyo objetivo principal es impulsar reformas que permitan lograr el crecimiento y el desarrollo sostenible de la economía local y la mejora de su gestión, en el marco del proceso de descentralización y mejora de la competitividad (MEF, 2014).	El PI implica una transferencia de recursos condicionada al cumplimiento de metas que deben alcanzar las municipalidades en un periodo de tiempo determinado. Para ello, se ha procedido a clasificar a las municipalidades.	Municipalidades Provinciales Tipo A	<ul style="list-style-type: none"> - Monto Transferencia por PI (S/.) - Bono por cumplimiento (S/.) - Índice de cumplimiento de metas 	MEF: Consulta histórica PI
			Municipalidades Provinciales Tipo B	<ul style="list-style-type: none"> - Monto Transferencia por PI (S/.) - Bono por cumplimiento (S/.) - Índice de cumplimiento de metas 	
Dependiente Ejecución presupuestal	La ejecución presupuestaria, implica la gestión de ingresos públicos y la atención de obligaciones de gasto conforme a los créditos presupuestarios aprobados exclusivos para la finalidad autorizada y están sujetos a control estricto. (MEF, 2017)	La ejecución presupuestal en instituciones públicas muestra cómo se están utilizando los fondos, detallando los avances, por nivel gubernamental, en diferentes áreas y proyectos, desglosando la información sobre qué se está gastando en cada actividad y programa presupuestario (MEF, 2017).	Ejecución presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto total destinado a actividades y proyectos (S/.) - Gasto (devengado) del presupuesto (S/.) - Avance presupuestal (%) 	MEF: Portal de transparencia – Consulta amigable

IV. METODOLOGÍA

4.1. **Ámbito de estudio: Localización política y geográfica**

El estudio se enfoca en las municipalidades provinciales del Perú. Este país se encuentra situado al medio de América del Sur, frente al océano Pacífico, entre los paralelos 0°2' y los 18° 21'34" de latitud sur y los meridianos 68° 39'7" y los 81° 20'13" de longitud. Limita al norte con Ecuador (1,529 km.) y Colombia (1,506 km.), al este con Brasil (2,822 km.), al sureste con Bolivia (1,047 km.) al sur con Chile (169 km.).

Figura 3

Mapa político del Perú



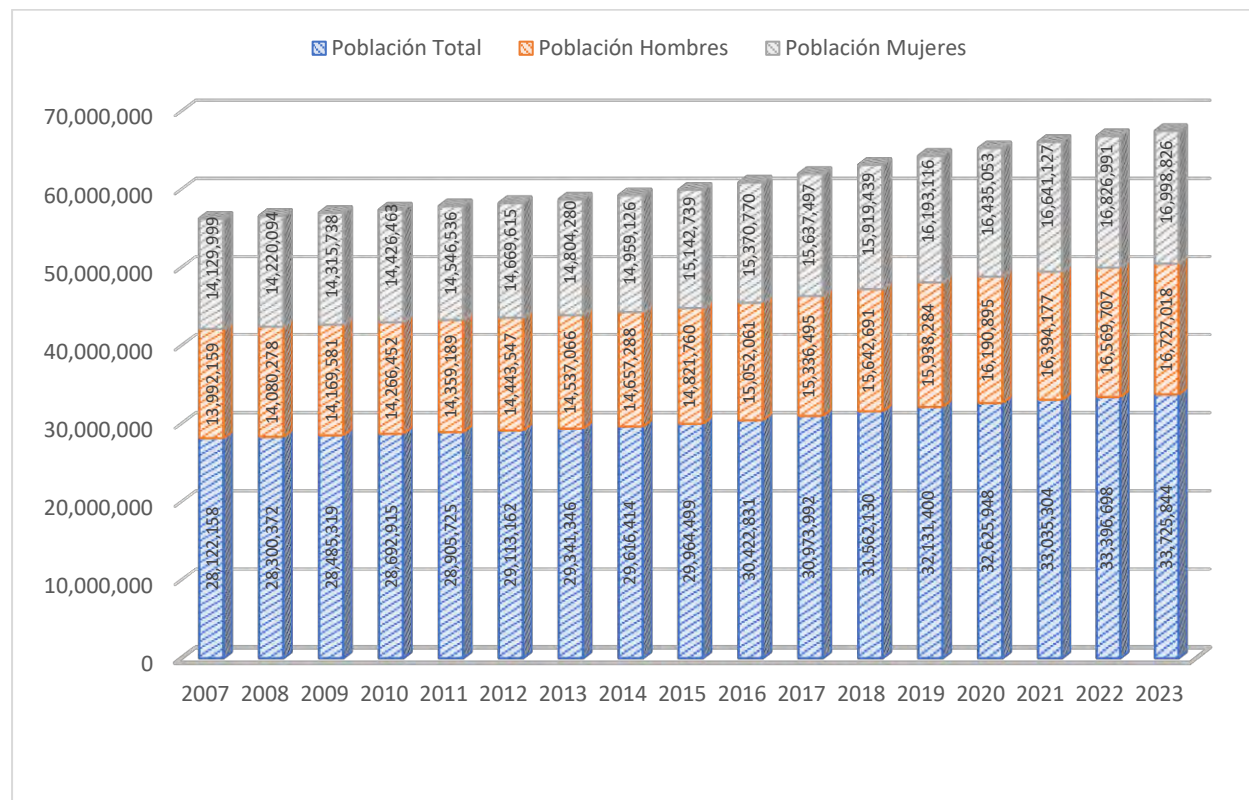
Nota: Obtenido de Escuela de Mapas.com

4.1.1. Características económicas y sociales del ámbito de estudio

A. Población

Figura 4

Evolución de la población nacional 2007-2023



Nota: Elaboración en base a los datos del INEI “Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos”, (2013 – 2023), de <https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>.

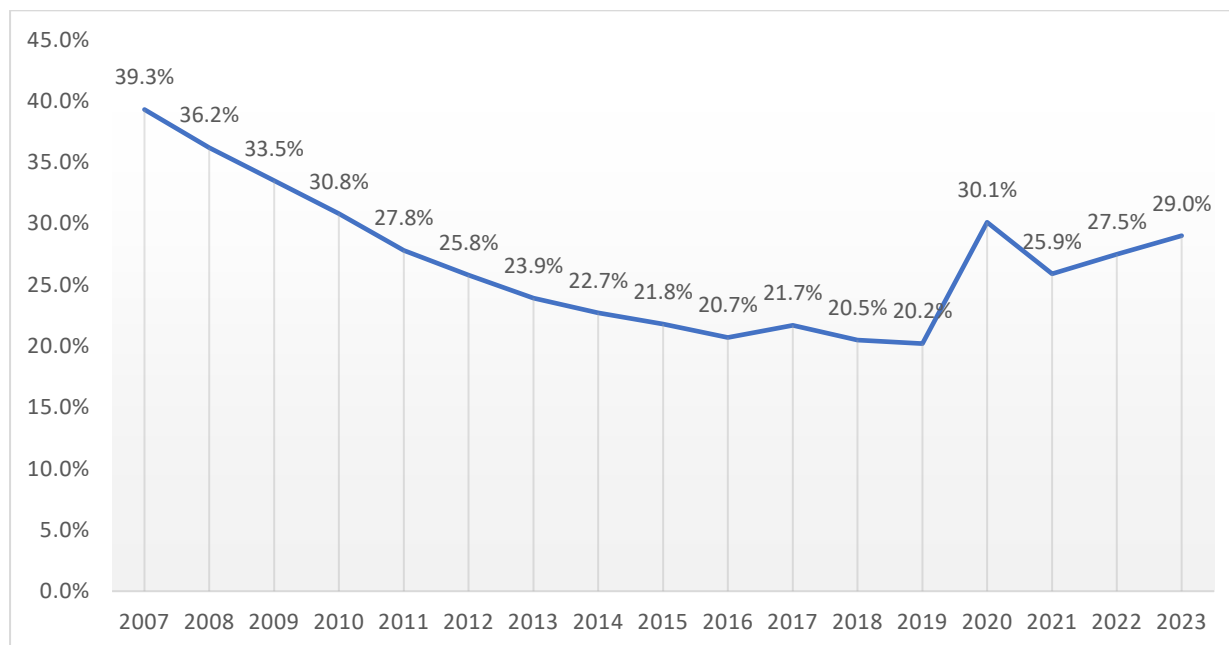
La figura muestra que entre los años 2007 y 2023 hubo un crecimiento continuo en la población total, alcanzando una cifra aproximada de 33 millones en 2023, desde los 28 millones registrados en 2007. Este incremento refleja un patrón sostenido de expansión demográfica. El análisis por género muestra que tanto la población masculina como la femenina han crecido de manera constante. En 2007, el número de hombres era de alrededor de 14 millones, mientras que para 2023 esta cifra asciende a 16 millones; por otro lado, la población femenina, que partía de aproximadamente 14 millones en 2007, alcanza más de 16 millones en 2023. Es importante destacar que, a lo largo del periodo analizado, el número de mujeres ha sido consistentemente

superior al de hombres, aunque la diferencia entre ambos grupos se ha mantenido relativamente estable.

B. Pobreza

Figura 5

Evolución de la pobreza nacional 2007-2023



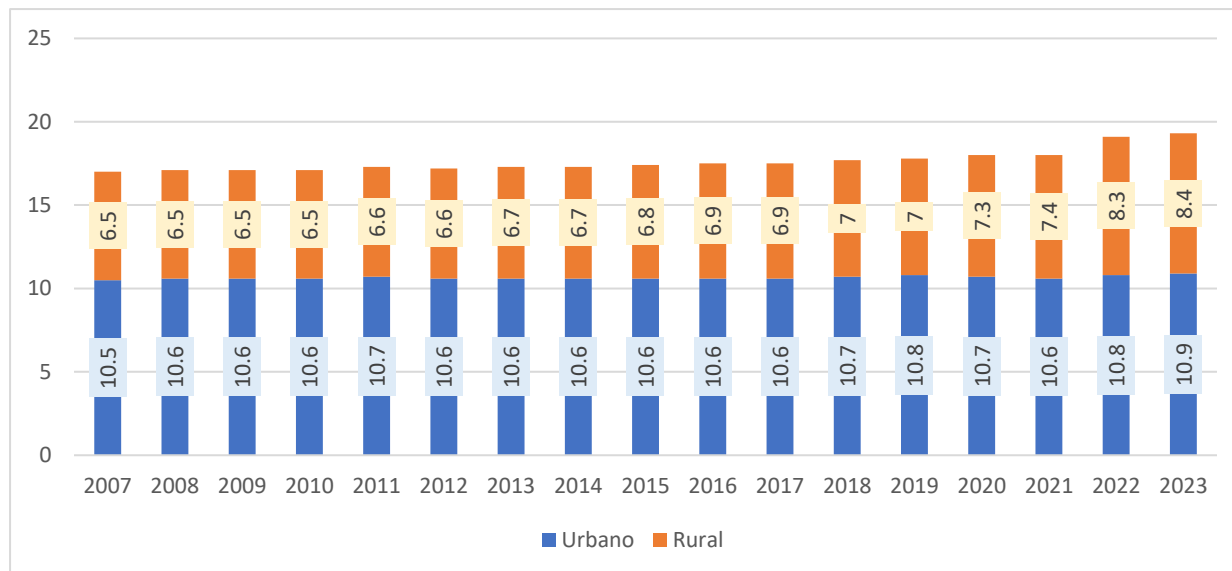
Nota: Elaboración en base a los datos del INEI “Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos”, (2013 – 2023), de <https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>.

La figura muestra que, en el año 2007, el porcentaje inicia en 39.3% y comienza una tendencia decreciente constante durante los años siguientes; en 2019, alcanza su punto más bajo con un 20.2%, evidenciando una caída significativa en este periodo de 10 años; sin embargo, en el año 2020 el porcentaje sube abruptamente a 30.1%, pues la pobreza del país se vio agravado por la crisis sanitaria por Covid-19. Posteriormente, en el año 2021, el porcentaje desciende nuevamente, ubicándose en 25.9%; en los últimos años, específicamente desde 2021 hasta 2023, se observa un comportamiento relativamente estable, con valores que oscilan entre 25.9% y 29%.

C. Educación

Figura 6

Años promedio de educación de la población mayor a 25 años a nivel nacional 2007-2023



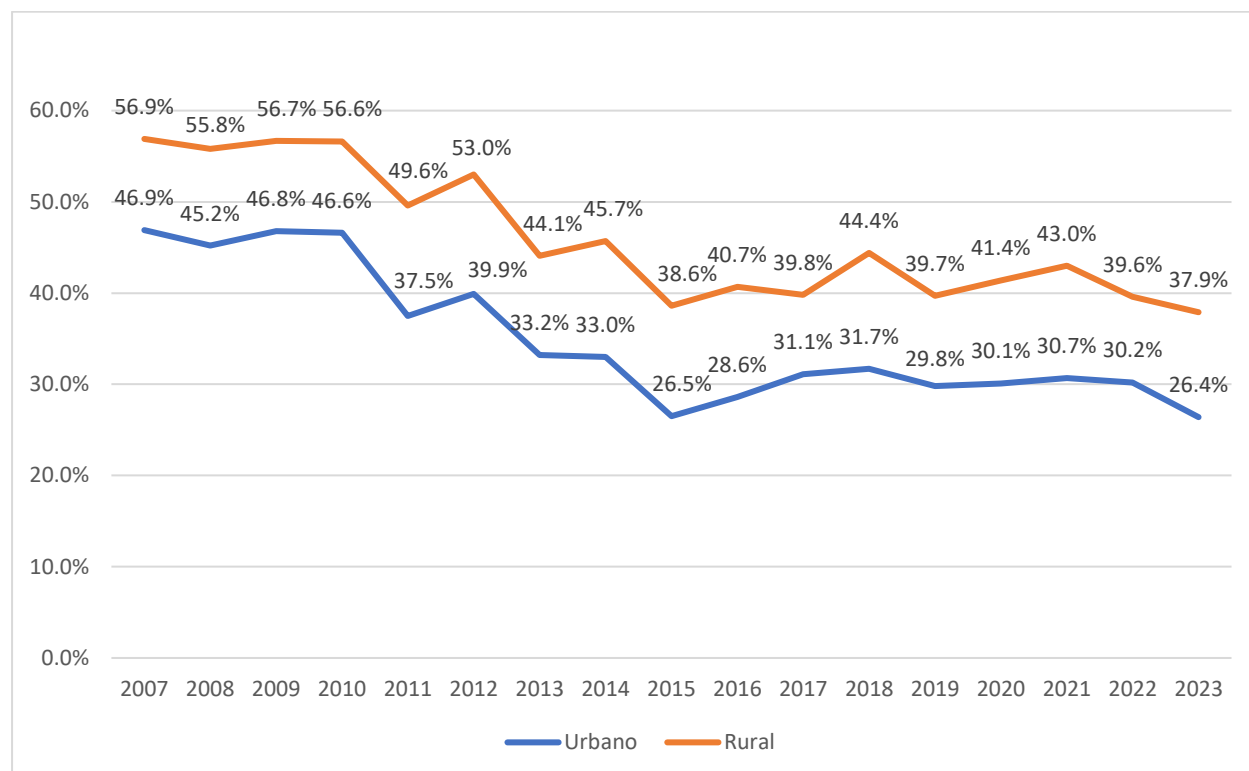
Nota: Elaboración en base a los datos del INEI “Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos”, (2013 – 2023), de <https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>.

Entre los años 2007 y 2023, los años promedio de educación de la población mayor de 25 años han mostrado un crecimiento sostenido tanto en las áreas urbanas como rurales. En las zonas urbanas, el promedio inicia en 10.5 años en 2007 y asciende paulatinamente hasta alcanzar 10.9 años en 2023, evidenciando una mejora moderada pero constante. Por otro lado, en las zonas rurales, el promedio parte de 6.5 años en 2007, incrementándose gradualmente hasta alcanzar 8.4 años en 2023. Este crecimiento refleja un mayor avance relativo en la educación rural en comparación con el urbano, aunque la brecha educativa entre ambas áreas aún persiste. En términos generales, el incremento en los años promedio de educación es más pronunciado en las zonas rurales, lo que sugiere que las políticas educativas han tenido un impacto positivo en cerrar, aunque parcialmente, la desigualdad educativa entre las áreas rurales y urbanas; sin embargo, el nivel educativo promedio sigue siendo significativamente más alto en las zonas urbanas.

D. Salud

Figura 7

Porcentaje de niños con anemia a nivel nacional 2007-2023



Nota: Elaboración en base a los datos del INEI “Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos”, (2013 – 2023), de <https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>.

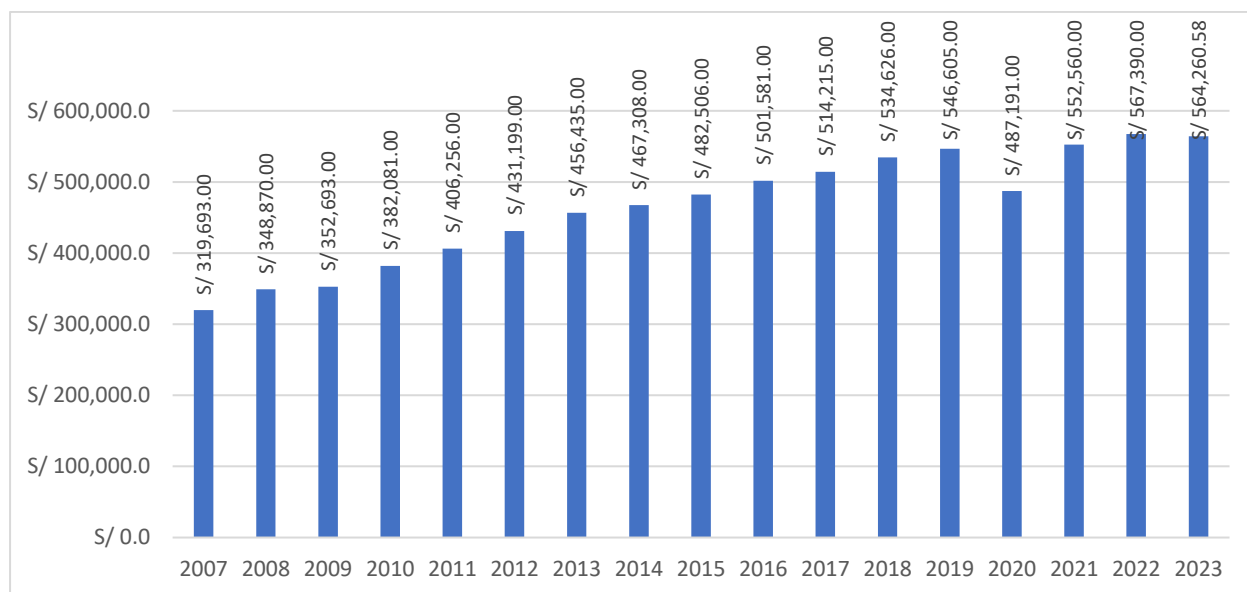
Entre los años 2007 y 2023, se observa una disminución progresiva en los porcentajes representados tanto en las zonas rurales como urbanas, aunque con diferencias significativas entre ambos contextos. En las zonas rurales, el porcentaje comienza en 56.9% en 2007, manteniéndose relativamente estable hasta 2011, cuando inicia un descenso más marcado. Para 2023, este porcentaje se reduce a 37.9%, lo que evidencia una mejora considerable durante el periodo analizado. En las zonas urbanas, el porcentaje parte de 46.9% en 2007 y sigue una tendencia de descenso más uniforme, alcanzando 26.4% en 2023. En comparación con las zonas rurales, la reducción es menos abrupta y más estable a lo largo del tiempo. A lo largo del periodo, la brecha entre ambas zonas se ha ido reduciendo, aunque las cifras rurales siguen siendo notablemente más

altas que las urbanas. Desde 2017, los porcentajes en ambas zonas muestran una relativa estabilidad, con pequeñas fluctuaciones anuales.

E. Economía

Figura 8

PBI nacional (millones S/ 2007), 2007-2023



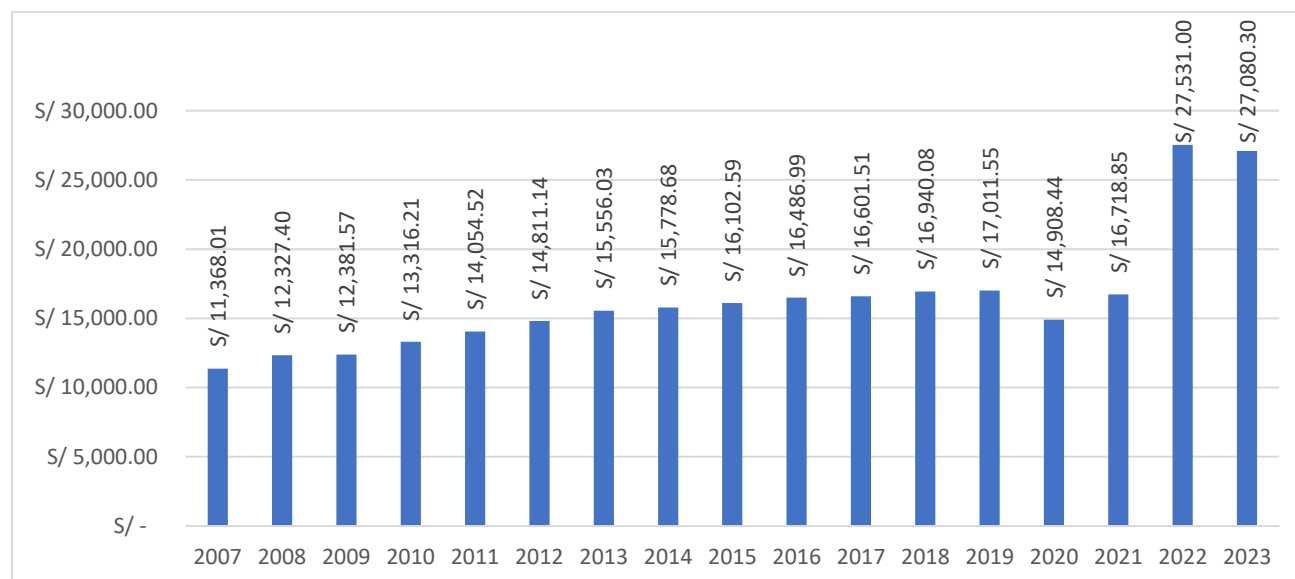
Nota: Elaboración en base a los datos del INEI “Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos”, (2013 – 2023), de <https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>.

En el período 2007-2023, el PBI nacional muestra una tendencia general de crecimiento, aunque con algunas fluctuaciones específicas. En 2007, el PBI inicia en 319,693.00 millones de soles, evidenciando un aumento constante hasta alcanzar su valor máximo de 564,260.58 millones en 2023. Esto representa un incremento significativo en el tamaño de la economía durante estos 16 años. El crecimiento es especialmente notable en los primeros años, con un aumento sostenido entre 2007 y 2013, cuando el PBI pasa de 319,693.00 millones a 456,435.00 millones de soles. Entre 2014 y 2019, el crecimiento es más moderado, alcanzando un pico de 546,605.00 millones en 2019. En 2020, se observa una caída importante del PBI a 487,191.00 millones, probablemente atribuida a los efectos económicos de la pandemia de COVID-19, sin embargo, la economía

muestra una fuerte recuperación en los años siguientes, superando los niveles previos y alcanzando los 564,260.58 millones en 2023.

Figura 9

PBI per cápita anual nacional (Precios constantes) 2007-2023



Nota: Elaboración en base a los datos del INEI “Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos”, (2013 – 2023), de <https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>.

El PBI per cápita anual comienza en S/ 11,368.01 en 2007, con un crecimiento moderado y sostenido hasta alcanzar S/ 27,080.30 en 2023. Este período refleja un contexto económico favorable con un incremento promedio en el ingreso per cápita. En 2020, como consecuencia de la pandemia de COVID-19, el PBI per cápita registra una caída significativa, descendiendo a S/ 14,908.44. Este retroceso marca una ruptura en la tendencia de crecimiento que había prevalecido en los años anteriores; a partir de 2021, se observa una recuperación notable, alcanzando S/ 27,531.00 en 2022 y S/ 27,080.30 en 2023; a pesar de esta recuperación, el PBI per cápita de 2023 muestra un ligero descenso con respecto a 2022.

4.2. Tipo y nivel de investigación

4.2.1. Tipo de investigación

Es de **tipo básica** porque se enfocó en el desarrollo de conocimientos teóricos sobre cómo los incentivos afectan la eficiencia de la ejecución presupuestal de las municipalidades, sin buscar soluciones prácticas inmediatas. Su objetivo principal fue generar una comprensión profunda del impacto de los mecanismos de incentivos en la ejecución presupuestal, contribuyendo al campo académico con una base teórica sólida para futuras investigaciones, en lugar de aplicar soluciones prácticas directas.

Según Baena (2017) este tipo de investigación no busca aplicación inmediata de los resultados, sino que se enfoca en comprender y explicar los fenómenos en estudio, contribuyendo al desarrollo de la teoría y proporcionando una base para futuras investigaciones.

4.2.2. Enfoque de investigación

La investigación adoptó un **enfoque cuantitativo** debido a que se centró en recolectar y realizar el análisis de datos numéricos con la finalidad de evaluar el impacto del PI en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú. Este enfoque facilitó la medición objetiva y estadística de las variables como el nivel de ejecución presupuestal antes y después de la implementación del programa, y analizar las relaciones y efectos entre las variables estudiadas. Al utilizar técnicas estadísticas para procesar datos cuantitativos, se buscó obtener resultados precisos y generalizables sobre la efectividad del programa de incentivos, facilitando la evaluación rigurosa y basada en evidencia de su impacto.

Hernández et al. (2014) explican que el enfoque cuantitativo funciona como una ruta ordenada que avanza paso a paso, todo comienza con una idea inicial que se va delimitando hasta transformarse en objetivos claros y preguntas específicas, a partir de estas se formulan hipótesis y

se identifican las variables que deben ser medidas, con un plan estructurado, se recogen datos en un contexto definido y luego se someten a análisis estadístico, este proceso, aunque estricto y secuencial, admite ajustes en alguna de sus fases, el resultado final es un conjunto de conclusiones sustentadas en la evidencia obtenida.

4.2.3. Nivel de investigación

La investigación es de nivel **descriptivo-explicativo** porque buscó no solo describir el estado y las características del PI y su impacto en la ejecución presupuestal, sino también explicar las razones y mecanismos detrás de los resultados observados. En el aspecto descriptivo, se detallaron los cambios en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales antes y después de la implementación del programa, proporcionando una visión clara del contexto y los datos relevantes. En el aspecto explicativo, se profundiza en los efectos de estos cambios, analizando cómo y por qué el programa ha influido en la eficiencia presupuestal, y qué factores han contribuido a estos resultados.

De acuerdo con Hernández et al. (2014) la investigación descriptiva busca detallar de manera completa una realidad en sus aspectos esenciales, en cambio, la investigación explicativa va más allá de la descripción, pues se centra en identificar relaciones de causa y efecto, precisando los factores que originan un problema.

4.2.4. Diseño de investigación

La investigación sigue un **diseño cuasi-experimental** ya que no se realiza la asignación aleatoria de sujetos a los grupos de estudio, sino que estos grupos ya están establecidos, además hace posible realizar comparaciones significativas entre grupos con la finalidad de evaluar el impacto del PI en la ejecución presupuestal, en consecuencia, el estudio compara la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales antes y después de la implementación del

programa, así como entre municipalidades que recibieron incentivos y aquellas que no los recibieron. Según Hernández et al. (2014) en este tipo de diseños se manipula de forma intencional al menos una variable independiente; sin embargo, los grupos de estudio ya están previamente constituidos y no se forman mediante asignación aleatoria.

La investigación es **longitudinal** porque examinó los efectos del Programa de Incentivos a lo largo de un período extendido en un antes (2007-2009) y un después (2010 al 2023). Al analizar los datos a lo largo de este intervalo de tiempo, se buscó identificar cambios y tendencias en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales a lo largo de los años. Este enfoque permitió observar cómo las variaciones en el programa de incentivos han influido en el desempeño presupuestal a lo largo del tiempo, proporcionando una visión completa del impacto y evolución de la política a lo largo de los años.

4.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis fueron las municipalidades provinciales del Perú. La unidad de análisis permitió estudiar y comparar el impacto del programa en las diferentes entidades locales a lo largo del período de estudio.

4.4. Población de estudio

La población de estudio estuvo constituida por todas las municipalidades provinciales de Perú. Estas se dividen en dos tipos:

- Municipalidades Tipo A: Las que pertenecen a ciudades principales (74 municipalidades).
- Municipalidades Tipo B: Las que no pertenecen a ciudades principales (122 municipalidades).

El estudio abarca el análisis de la ejecución presupuestal de estas municipalidades a lo largo del periodo establecido para evaluar el impacto del Programa de Incentivos en su desempeño financiero.

4.5. Tamaño de muestra

En la investigación, se evaluó a toda la población de municipalidades provinciales. Esto implica que todos los 74 municipios Tipo A y los 122 municipios Tipo B que fueron incluidos en el análisis, proporcionando una evaluación completa y detallada del impacto del PI en todas las municipalidades provinciales del Perú.

4.6. Técnicas de selección de muestra

Para el presente estudio se empleó un muestreo no probabilístico censal, dado que la investigación abarcó a todas las municipalidades provinciales del país, analizándose en su totalidad las 196 municipalidades sin necesidad de seleccionar una muestra representativa. Según Pérez (2024) esta estrategia resulta adecuada por la finitud y manejabilidad de la población, ya que permite describir con precisión los indicadores del universo de estudio y elimina el error de selección muestral; de manera que el muestreo censal implica estudiar la totalidad de la población objetivo, incluyendo a todas las unidades de análisis dentro de la investigación.

4.7. Técnicas de recolección de la información

Técnica: Análisis Documental

Instrumento: Ficha de análisis documental

Para la recolección de información en esta investigación se empleó la técnica de análisis documental, centrada en la revisión de datos secundarios obtenidos de fuentes oficiales. El instrumento utilizado fue la ficha de análisis documental, que facilitó la organización y clasificación de los informes de ejecución presupuestal y los registros del Programa de Incentivos,

permitiendo un análisis detallado del impacto del programa en la ejecución presupuestal de las municipalidades, en este proceso se recopilaron datos específicos como el monto de transferencia por PI, el bono por cumplimiento, el índice de cumplimiento de metas (MEF – Consulta histórica PI), así como el presupuesto total destinado a actividades y proyectos, el gasto devengado del presupuesto y el avance presupuestal (MEF – Portal de Transparencia, Consulta Amigable).

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

En la presente investigación, la técnica de análisis e interpretación de la información se realizó a través del uso de técnicas como el análisis documental y el análisis en base a técnicas estadísticas con la finalidad de examinar la data secundaria recolectada. El análisis documental implicó una revisión exhaustiva de los informes y registros relacionados con el Programa de Incentivos y la ejecución presupuestal, utilizando herramientas de clasificación y síntesis para identificar patrones y tendencias. Complementariamente, el análisis estadístico permitió evaluar las relaciones y efectos entre variables utilizando estadísticas descriptivas y comparaciones temporales; además, se aplicaron análisis de series temporales para comparar la ejecución presupuestal antes y después de la implementación del programa.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Se utilizaron técnicas estadísticas, considerando que se tiene como hipótesis: el PI impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, se planteó un modelo de datos panel.

Este análisis permitió examinar la relación entre las variables independientes, como el monto de transferencia por el PI, el bono por cumplimiento y el cumplimiento de metas, y la variable dependiente, que es la ejecución presupuestal medida por el presupuesto gastado en actividades y proyecto de inversión.

Ecuación del Modelo:

$$\text{Ejecución Presupuestal}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{PI}_{it} + \beta_2 \text{Bono}_{it} + \beta_3 \text{Metas}_{it} + \beta_4 \text{MontoTransPI}_{it} + u_i + \epsilon_{it}$$

Donde:

- Ejecución Presupuestal: Variable dependiente que mide la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales para la municipalidad i y periodo t .
- PI_{it} : Variable dummy (con PI; sin PI) para la municipalidad i y periodo t .
- Bono_{it} : Variable dummy (con Bono; sin Bono) para la municipalidad i y periodo t .
Bono por cumplimiento.
- Metas_{it} : Cumplimiento de Metas es una variable independiente que indica el índice de metas cumplidas para la municipalidad i y periodo t .
- β_1 , β_2 y β_3 : son los coeficientes de regresión que miden el impacto de cada una de las variables independientes sobre la ejecución presupuestal.
- u_i : Efecto fijo específico de la municipalidad i (captura las características no observables que no varían en el tiempo)
- ϵ_{it} : es el término de error.

V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

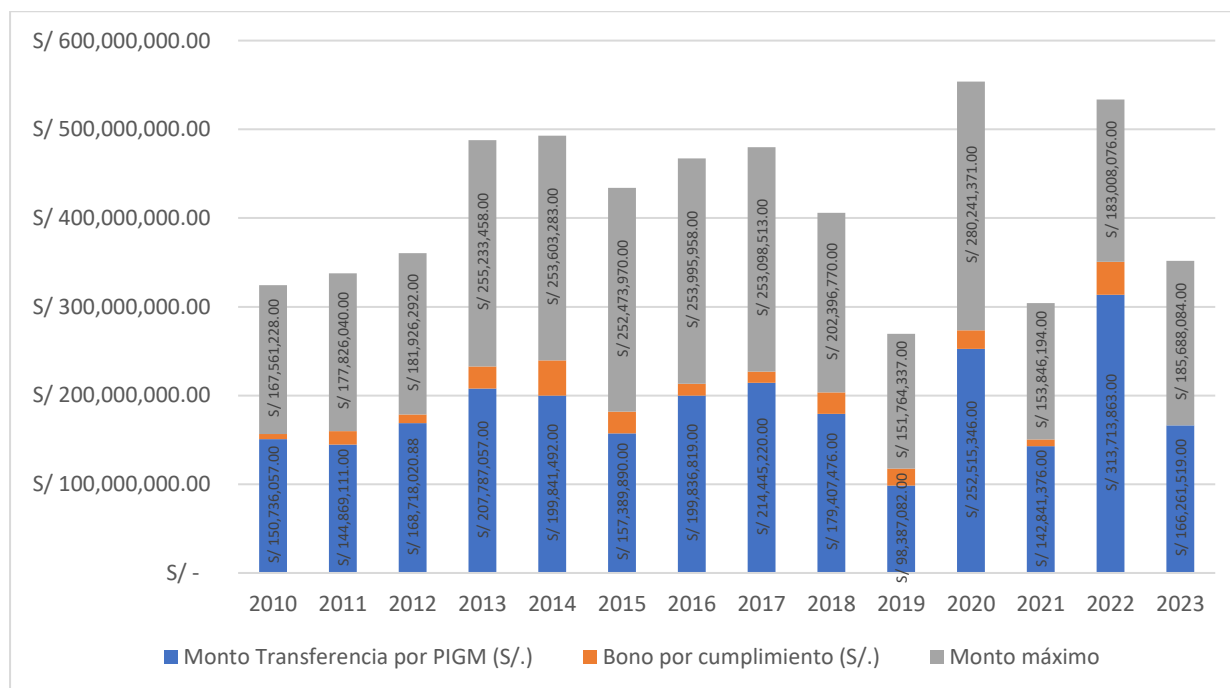
5.1.1. Evolución del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2010 – 2023.

A continuación, se analizará la evolución del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI), implementado desde el año 2010. Este análisis se realizará considerando ambos tipos de municipalidades (Tipo A y Tipo B), con el objetivo de identificar tendencias y evaluar su desempeño a lo largo del tiempo. De esta forma, se obtuvieron los siguientes resultados:

C. Transferencias del PI

Figura 10

Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023



Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023)

Tabla 3

Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023

Año	Monto Transferencia por PI (S/.)	Bono por cumplimiento (S/.)	Monto máximo
2010	S/ 150,736,057.00	S/ 6,044,613.00	S/ 167,561,228.00
2011	S/ 144,869,111.00	S/ 14,973,604.00	S/ 177,826,040.00
2012	S/ 168,718,020.88	S/ 9,939,108.87	S/ 181,926,292.00
2013	S/ 207,787,057.00	S/ 24,919,319.00	S/ 255,233,458.00
2014	S/ 199,841,492.00	S/ 39,566,260.00	S/ 253,603,283.00
2015	S/ 157,389,890.00	S/ 24,313,387.00	S/ 252,473,970.00
2016	S/ 199,836,819.00	S/ 13,511,406.00	S/ 253,995,958.00
2017	S/ 214,445,220.00	S/ 12,455,092.00	S/ 253,098,513.00
2018	S/ 179,407,476.00	S/ 24,190,155.00	S/ 202,396,770.00
2019	S/ 98,387,082.00	S/ 19,288,592.00	S/ 151,764,337.00
2020	S/ 252,515,346.00	S/ 21,054,360.00	S/ 280,241,371.00
2021	S/ 142,841,376.00	S/ 7,646,321.00	S/ 153,846,194.00
2022	S/ 313,713,863.00	S/ 36,943,845.00	S/ 183,008,076.00
2023	S/ 166,261,519.00	S/ -	S/ 185,688,084.00

Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023)

La tabla y figura presenta la evolución de las transferencias por cumplimiento de metas (PI) y los bonos de las municipalidades Tipo A desde 2010 hasta 2023:

En los primeros años de implementación del Plan de Incentivos (2010 a 2013), se observa una tendencia positiva en los montos transferidos y el cumplimiento de metas. En 2010, las municipalidades recibieron un monto total significativo de S/ 150,736,057 por PI, con un bono total de S/ 6,044,613, alcanzando un monto máximo de S/ 167,561,228. Este desempeño inicial reflejó el cumplimiento adecuado de gran parte de las metas establecidas. En 2011, a pesar de una ligera caída en la transferencia a S/ 144,869,111, el bono por cumplimiento aumentó a S/ 14,973,604, lo que incrementó el monto máximo a S/ 177,826,040, sugiriendo una mejora en la gestión de las municipalidades. En 2012 y 2013, los montos transferidos continuaron creciendo, alcanzando los S/ 168,718,020.88 y S/ 207,787,057, respectivamente. Sin embargo, el bono

disminuyó ligeramente en 2012 (S/ 9,939,108.87) antes de aumentar nuevamente en 2013 a S/ 24,919,319, con un monto máximo de S/ 255,233,458.

Durante estos años, las transferencias siguieron siendo sustanciales, pero con un desempeño ligeramente inferior al de los primeros años. En 2014, a pesar de un bono mayor (S/ 39,566,260), el monto transferido fue algo inferior, alcanzando S/ 199,841,492, lo que indica una caída en el cumplimiento de algunas metas en comparación con los años anteriores. En 2015, las transferencias cayeron significativamente a S/ 157,389,890, con un bono de S/ 24,313,387, lo que representa un retroceso en la ejecución de los proyectos. Sin embargo, en 2016, el monto transferido volvió a incrementarse a S/ 199,836,819, aunque el bono disminuyó a S/ 13,511,406, lo que sugiere una ligera mejora, pero con metas parcialmente incumplidas.

A partir de 2017, se observa una recuperación significativa, con un monto transferido de S/ 214,445,220, aunque el bono por cumplimiento disminuyó a S/ 12,455,092. Esto refleja una mejora en el cumplimiento general, pero con margen para mejorar. En 2018, las transferencias se redujeron a S/ 179,407,476, con un bono más alto de S/ 24,190,155, indicando un buen desempeño, pero aún con una caída en la transferencia por PI. En 2019, sin embargo, las transferencias cayeron drásticamente a S/ 98,387,082, con un bono de S/ 19,288,592, lo que refleja un desempeño mucho más bajo en comparación con los años previos. Esto podría haber sido resultado de dificultades en la ejecución de proyectos o la no consecución de metas clave.

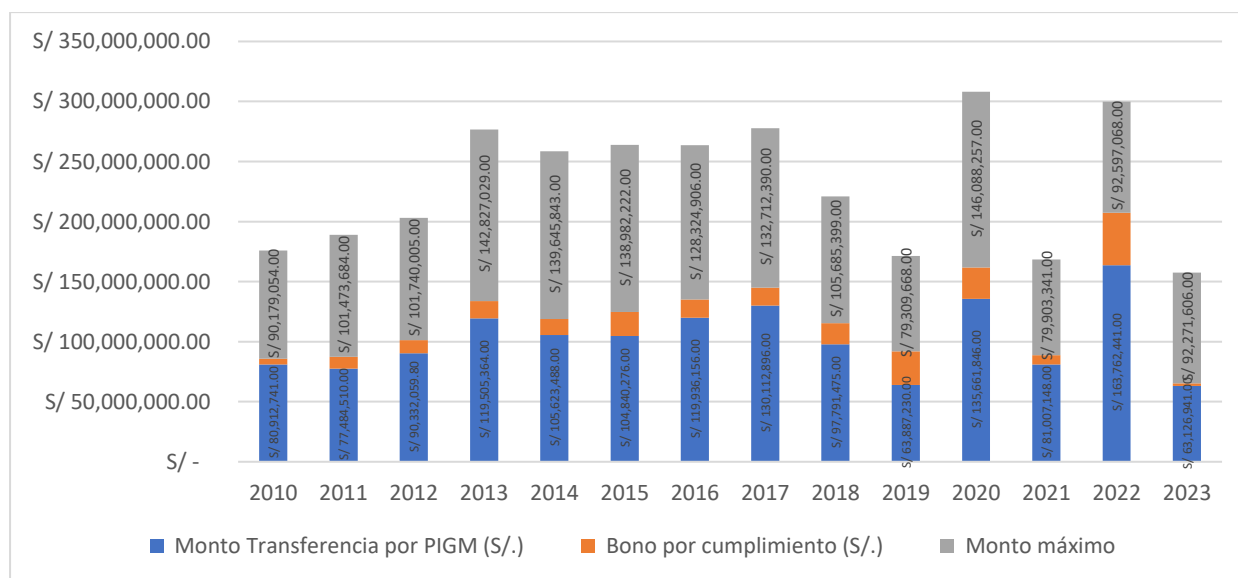
En 2020, las transferencias por PI se dispararon a S/ 252,515,346, el monto más alto desde 2013, con un bono de S/ 21,054,360, alcanzando un total de S/ 280,241,371. Este repunte podría estar relacionado con la respuesta a la crisis sanitaria y económica generada por la pandemia del COVID-19, donde las municipalidades pudieron haber ajustado su enfoque hacia proyectos prioritarios, lo que resultó en una mayor eficiencia en el cumplimiento de metas.

En 2021, las transferencias cayeron a S/ 142,841,376, con un bono de S/ 7,646,321, lo que refleja una disminución considerable en el cumplimiento de las metas. En los últimos años, a pesar de un aumento significativo en 2022 (S/ 313,713,863 con un bono de S/ 36,943,845), las transferencias han sido menos consistentes. En 2023, la transferencia fue de S/ 166,261,519, pero, por primera vez desde 2010, no se asignó bono alguno, lo que indica que no se alcanzaron las metas necesarias para obtener el bono.

De esta manera se muestra que, a lo largo de estos años, las transferencias por cumplimiento de metas han experimentado variaciones, con un fuerte desempeño en los primeros años y fluctuaciones en los siguientes, especialmente a partir de 2019. La tendencia indica que el cumplimiento de las metas está estrechamente ligado a los montos transferidos y al bono otorgado. En particular, el 2023 se destaca como un año con una transferencia considerable, pero sin bono, lo que refleja el incumplimiento parcial de las metas.

Figura 11

Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo "B" del Perú 2010:2023



Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023)

Tabla 4

Monto de transferencia por PI, monto máximo y bonos otorgados por cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023

Año	Monto Transferido por PI (S/.)	Bono por cumplimiento (S/.)	Monto máximo
2010	S/ 80,912,741.00	S/ 4,826,738.00	S/ 90,179,054.00
2011	S/ 77,484,510.00	S/ 10,021,224.00	S/ 101,473,684.00
2012	S/ 90,332,059.80	S/ 10,911,676.22	S/ 101,740,005.00
2013	S/ 119,505,364.00	S/ 14,379,514.00	S/ 142,827,029.00
2014	S/ 105,623,488.00	S/ 13,164,422.00	S/ 139,645,843.00
2015	S/ 104,840,276.00	S/ 20,011,826.00	S/ 138,982,222.00
2016	S/ 119,936,156.00	S/ 15,244,482.00	S/ 128,324,906.00
2017	S/ 130,112,896.00	S/ 14,786,536.00	S/ 132,712,390.00
2018	S/ 97,791,475.00	S/ 17,510,183.00	S/ 105,685,399.00
2019	S/ 63,887,230.00	S/ 28,200,510.00	S/ 79,309,668.00
2020	S/ 135,661,846.00	S/ 26,264,179.00	S/ 146,088,257.00
2021	S/ 81,007,148.00	S/ 7,646,321.00	S/ 79,903,341.00
2022	S/ 163,762,441.00	S/ 43,496,058.00	S/ 92,597,068.00
2023	S/ 63,126,941.00	S/ 2,258,878.00	S/ 92,271,606.00

Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023)

La tabla y figura muestran la evolución de las transferencias por cumplimiento de metas (PI) y bonos de las municipalidades Tipo B desde 2010 hasta 2023; en los primeros años del Plan de Incentivos, las municipalidades Tipo B mostraron un crecimiento sostenido en las transferencias y los bonos. En 2010, se transfirieron S/ 80,912,741 con un bono de S/ 4,826,738, alcanzando un monto máximo de S/ 90,179,054. Este monto inicial marcó una base para el desarrollo del programa. En 2011, la transferencia se redujo ligeramente a S/ 77,484,510, pero el bono aumentó significativamente a S/ 10,021,224, elevando el monto máximo a S/ 101,473,684, lo que refleja un mejor cumplimiento de metas. En 2012, las transferencias aumentaron a S/ 90,332,059.80, con un bono de S/ 10,911,676.22, consolidando un desempeño positivo. Para 2013, las transferencias crecieron considerablemente a S/ 119,505,364, acompañadas de un bono elevado de S/ 14,379,514, alcanzando un monto máximo de S/ 142,827,029, lo que indica un periodo de alta eficiencia en el cumplimiento de metas.

Entre 2014 y 2016, las transferencias y los bonos presentaron fluctuaciones. En 2014, las transferencias disminuyeron a S/ 105,623,488, con un bono de S/ 13,164,422, y el monto máximo bajó ligeramente a S/ 139,645,843. En 2015, las transferencias permanecieron estables en S/ 104,840,276, pero el bono creció a S/ 20,011,826, lo que indica un cumplimiento más efectivo. En 2016, las transferencias aumentaron nuevamente a S/ 119,936,156, con un bono de S/ 15,244,482, y un monto máximo menor de S/ 128,324,906, sugiriendo que las metas cumplidas fueron relevantes, pero no se alcanzó todo el potencial del plan.

En 2017, las transferencias alcanzaron S/ 130,112,896, con un bono de S/ 14,786,536, acercándose al monto máximo de S/ 132,712,390, lo que refleja un buen desempeño general. Sin embargo, en 2018, las transferencias cayeron drásticamente a S/ 97,791,475, con un bono más alto de S/ 17,510,183, y un monto máximo reducido a S/ 105,685,399, lo que evidencia dificultades en la ejecución de metas. En 2019, las transferencias bajaron aún más a S/ 63,887,230, aunque el bono aumentó significativamente a S/ 28,200,510, lo que indica un esfuerzo en cumplir las metas más relevantes, aunque no se alcanzó el monto máximo de S/ 79,309,668. En 2020, las transferencias se dispararon a S/ 135,661,846, con un bono de S/ 26,264,179, alcanzando un monto máximo de S/ 146,088,257, probablemente debido a las necesidades prioritarias generadas por la pandemia.

En 2021, las transferencias bajaron significativamente a S/ 81,007,148, con un bono reducido de S/ 7,646,321, alcanzando un monto máximo de solo S/ 79,903,341, lo que refleja dificultades en el cumplimiento de metas en este periodo. En 2022, se observó un incremento notable en las transferencias, alcanzando S/ 163,762,441, con un bono récord de S/ 43,496,058, pero un monto máximo menor de S/ 92,597,068, posiblemente relacionado con un ajuste en las metas establecidas. Finalmente, en 2023, las transferencias cayeron drásticamente a S/ 63,126,941,

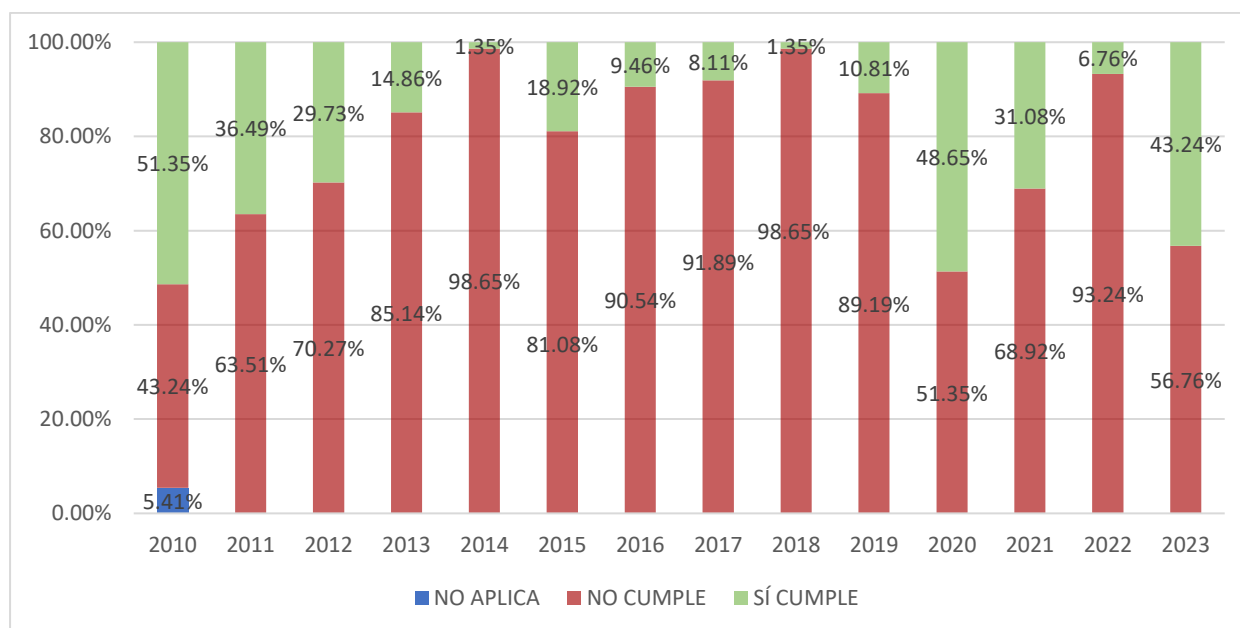
con un bono mínimo de S/ 2,258,878, y un monto máximo de S/ 92,271,606, lo que refleja un año crítico con bajo cumplimiento de metas.

Es así que; el análisis del periodo 2010-2023 muestra que las municipalidades Tipo B han tenido un desempeño diferente, con años de alta eficiencia, como 2013 y 2020, y periodos críticos, como 2019 y 2023. A pesar de estas variaciones, se puede observar que los incentivos están alineados con el cumplimiento de metas específicas, lo que resalta la necesidad de una gestión más constante y planificada para maximizar las transferencias y bonos. En los últimos años, la inconsistencia en el desempeño refleja desafíos operativos y administrativos que deben ser abordados para optimizar los beneficios del Plan de Incentivos.

D. Cumplimiento de metas del PI

Figura 12

Porcentaje de cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023



Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023). Para el 2010 el 5.4% de municipalidades no aplicaron a ninguna meta del PI.

La figura muestra que el mayor porcentaje de incumplimiento de metas por parte de las municipalidades tipo A ocurrió en el 2014 y 2018, con un 98.65%, seguido de cerca por el 2022, con un 93.24%. Durante este periodo, casi la totalidad de las municipalidades no lograron cumplir con las metas establecidas. De manera similar, entre los años 2016 y 2019, los niveles de incumplimiento se mantuvieron elevados, fluctuando entre el 90.54% y el 89.19%, evidenciando una persistencia en la falta de resultados efectivos. Sin embargo, a partir del 2020 se observó un cambio significativo, con una notable disminución en el porcentaje de incumplimiento, que se redujo al 51.35%. Esta tendencia de mejora continuó en los años 2021 y 2022, cuando los niveles de incumplimiento disminuyeron a un 93.24% y un 56.76%, respectivamente, marcando un progreso gradual en la gestión de las municipalidades. Por otro lado, en cuanto al porcentaje de cumplimiento, el 2010 destaca como el año con el mejor desempeño, alcanzando un 51.35%, seguido del 2020, con un 48.65%. Este comportamiento positivo se suma al avance registrado en el 2023, cuando el cumplimiento se situó en un 43.24%. Antes de este periodo, entre 2014 y 2018, los niveles de cumplimiento fueron extremadamente bajos.

Tabla 5

Índice de cumplimiento de metas de metas de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2010:2023

Departamento	Nombre de la Municipalidad	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AMAZONAS	CHACHAPOYAS		1.00	0.80	1.00	0.57	0.83	0.89	0.75	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.40
	BAGUA		0.67	0.60	0.67	0.14	0.83	0.67	0.75	0.60	0.80	1.00	1.00	1.00	1.00
ANCASH	UTCUBAMBA -BAGUA GRANDE		0.67	0.80	0.89	0.43	1.00	0.56	0.75	0.60	0.80	1.00	1.00	1.00	1.00
	HUARAZ		0.67	1.00	0.78	0.57	0.83	0.67	0.88	0.40	0.20	0.80	0.80	1.00	1.00
	CASMA	1.00	1.00	0.40	0.78	0.43	0.67	0.67	0.75	0.80	0.80	0.80	0.60	0.40	
APURIMAC	HUARMEY	1.00	0.67	1.00	0.89	0.57	0.83	0.89	0.50	0.00	0.80	1.00	1.00	0.60	1.00
	SANTA -CHIMBOTE	1.00	0.67	0.80	0.78	0.29	0.50	0.89	1.00	0.20	0.40	0.60	0.80	0.40	0.60
	ABANCAY	1.00	0.67	1.00	0.78	0.00	0.50	0.67	1.00	0.60	0.60	1.00	0.80	1.00	0.80
AREQUIPA	ANDAHUAYLAS	0.67	0.67	0.60	0.67	0.00	0.50	0.44	0.63	0.40	0.40	0.80	0.80	0.60	1.00
	AREQUIPA	0.67	0.67	1.00	0.78	0.50	0.73	0.64	0.57	0.60	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
AYACUCHO	ISLAY -MOLLENDO	1.00	1.00	0.80	0.44	0.57	0.67	0.78	0.89	0.60	0.40	0.80	1.00	0.60	0.80
	HUAMANGA - AYACUCHO	0.67	0.67	1.00	1.00	0.86	0.67	0.89	1.00	0.80	0.80	0.80	0.80	0.60	1.00
CAJAMARCA	HUANTA	0.67	1.00	1.00	0.78	0.57	1.00	0.44	0.78	0.40	0.80	0.80	0.80	0.40	0.80
	CAJAMARCA	0.67	0.67	0.40	0.67	0.57	0.83	0.44	0.67	0.40	0.80	1.00	0.80	0.40	0.80
	CHOTA	1.00	0.67	0.67	1.00	0.57	1.00	0.71	0.63	0.25	0.60	1.00	1.00	0.40	1.00
CALLAO	CUTERVO	1.00	0.67	1.00	1.00	0.71	1.00	1.00	0.88	0.50	0.60	1.00	0.80	0.60	1.00
	JAEN	1.00	0.67	0.80	0.89	0.43	1.00	1.00	0.56	0.60	1.00	1.00	0.80	0.60	0.80
	CALLAO	1.00	1.00	0.60	0.56	0.50	0.45	0.82	0.75	0.80	0.40	0.60	0.60	0.40	0.80
CUSCO	CUSCO	1.00	1.00	0.80	1.00	0.43	1.00	0.67	0.78	0.40	0.80	0.80	0.80	0.80	1.00
	CANCHIS -SICUANI	1.00	0.67	0.80	0.44	0.00	1.00	0.67	0.78	0.60	0.60	0.60	0.80	0.60	0.80
	ESPINAR	0.33	0.00	0.80	0.67	0.14	0.33	0.67	1.00	0.40	0.60	0.60	1.00	0.40	0.60
	LA CONVENCION - SANTA ANA	0.67	0.33	0.60	0.67	0.29	0.67	0.44	0.56	0.60	0.40	1.00	0.80	0.40	0.60
HUANCAVELICA	HUANCAVELICA	0.67	1.00	1.00	0.89	0.86	0.67	0.67	0.78	1.00	0.60	1.00	0.80	0.60	1.00

HUANUCO	HUANUCO	1.00	0.67	0.60	0.78	0.29	0.83	0.89	0.78	0.80	0.40	0.80	1.00	0.60	1.00
	LEONCIO PRADO - RUPA-RUPA	1.00	0.67	0.80	0.78	0.43	0.50	0.78	0.67	0.60	0.80	1.00	0.80	0.60	1.00
ICA	ICA	0.67	0.67	1.00	0.78	0.43	0.67	0.67	0.78	0.80	0.60	0.80	1.00	0.60	0.60
	CHINCHA -CHINCHA ALTA	0.67	0.00	0.40	0.33	0.29	1.00	0.67	0.67	0.80	0.40	0.80	0.60	0.60	1.00
	NASCA	0.67	1.00	0.60	0.44	0.86	0.50	0.56	0.78	0.20	0.40	0.40	0.80	0.80	1.00
	PISCO	0.67	0.67	0.80	0.67	0.29	0.67	0.56	0.44	0.40	0.40	1.00	1.00	0.60	0.60
JUNIN	HUANCAYO	1.00	0.67	1.00	0.89	0.71	0.83	0.78	0.67	0.60	1.00	1.00	0.80	0.80	1.00
	CHANCHAMAYO	1.00	1.00	0.80	0.67	0.57	0.83	0.78	0.78	0.80	0.80	0.80	0.80	0.40	1.00
	JAUJA	0.67	1.00	0.60	0.89	0.43	0.83	1.00	1.00	0.40	0.80	0.80	0.80	0.40	1.00
	SATIPO	0.00	0.67	1.00	1.00	0.57	0.88	0.57	0.75	0.75	1.00	1.00	0.80	0.80	1.00
	TARMA	1.00	0.67	0.80	0.67	0.43	0.67	0.56	0.78	0.20	0.60	0.80	0.60	0.60	0.80
	LA OROYA	1.00	1.00	0.80	0.67	0.43	0.83	0.89	0.78	0.20	0.80	1.00	0.80	0.60	0.60
	CHUPACA	1.00	1.00	1.00	1.00	0.57	1.00	0.78	0.89	0.60	0.80	1.00	0.80	0.40	0.20
LA LIBERTAD	TRUJILLO	0.67	1.00	1.00	0.56	0.50	0.45	0.55	0.63	0.40	0.60	0.80	0.60	0.20	0.40
	CHEPEN	0.33	0.67	0.80	0.56	0.43	0.50	0.56	0.44	0.20	0.80	1.00	0.80	0.20	0.80
	HUAMACHUCO	1.00	0.67	1.00	0.89	0.43	0.33	1.00	0.67	0.20	0.40	1.00	0.80	0.20	0.60
	VIRU	1.00	1.00	0.60	0.33	0.43	0.67	0.67	0.56	0.40	0.80	1.00	0.80	0.60	0.40
LAMBAYEQUE	CHICLAYO	0.67	1.00	0.60	0.33	0.00	0.64	0.27	0.63	0.00	0.80	0.80	0.80	0.20	0.60
	FERREÑAFE	1.00	1.00	1.00	1.00	0.57	0.50	0.56	0.78	0.40	0.80	1.00	1.00	0.60	0.80
	LAMBAYEQUE	1.00	0.67	0.80	0.89	0.14	0.67	0.56	0.78	0.80	0.80	1.00	1.00	0.40	1.00
LIMA	MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE	1.00	1.00	1.00	0.56	0.40	0.73	0.82	0.88	0.80	0.80	0.80	1.00	0.60	1.00
	BARRANCA	1.00	0.67	0.60	1.00	0.43	1.00	0.89	0.67	0.60	0.60	0.80	1.00	0.60	0.60
	SAN VICENTE DE CAÑETE	0.67	0.67	0.60	0.78	0.43	0.50	0.67	0.56	0.00	0.20	0.80	0.60	0.60	0.80
	HUARAL	1.00	0.67	0.80	0.67	0.43	0.50	0.67	0.67	0.20	0.80	0.80	1.00	0.80	0.60
	HUACHO	1.00	0.67	0.80	0.56	0.29	1.00	0.78	0.56	0.40	0.60	0.60	0.60	0.40	1.00
LORETO	IQUITOS	0.67	1.00	0.60	0.67	0.71	0.83	0.78	0.78	0.40	0.60	0.80	0.80	0.20	1.00
	YURIMAGUAS	0.67	0.33	0.80	0.78	0.29	0.83	0.67	0.67	0.40	0.60	1.00	0.80	0.40	1.00
	REQUENA	0.67	0.67	0.80	0.78	0.43	0.50	0.56	0.78	0.20	0.60	1.00	0.80	0.00	0.60
MADRE DE DIOS	TAMBOPATA	1.00	0.67	0.60	0.67	0.14	0.83	0.56	0.78	0.60	0.60	1.00	0.80	0.80	0.80
	MOQUEGUA	0.67	1.00	0.40	0.89	0.57	0.83	0.89	0.89	0.60	1.00	0.80	0.80	0.20	1.00
	ILO	0.33	0.67	0.80	0.78	0.71	0.67	0.67	0.78	0.40	1.00	1.00	1.00	0.80	0.80
PASCO	CHAUPIMARCA	0.67	0.67	0.80	0.89	0.43	0.83	0.44	0.67	0.20	0.60	1.00	1.00	0.40	1.00
PIURA	PIURA	0.67	1.00	0.80	0.78	0.29	0.33	0.89	0.78	0.80	1.00	0.80	1.00	1.00	1.00
	CHULUCANAS	1.00	1.00	0.80	0.67	0.57	1.00	0.44	0.78	0.40	0.80	1.00	0.80	0.40	0.60
	PAITA	0.67	0.67	0.80	0.78	0.43	0.67	0.89	1.00	0.00	0.80	1.00	1.00	0.40	1.00
	SULLANA	0.67	0.67	1.00	0.78	0.29	0.67	0.89	0.89	0.60	1.00	1.00	1.00	0.80	0.80
	PARIÑAS	0.67	0.67	0.60	0.78	0.71	0.83	0.78	0.67	0.60	0.80	0.80	0.40	0.80	0.80
	SECHURA	1.00	1.00	1.00	0.44	0.43	0.50	0.67	0.89	0.80	0.80	1.00	0.80	0.60	0.60
PUNO	PUNO	1.00	1.00	0.40	0.78	0.29	0.67	0.56	0.78	0.60	0.80	0.80	1.00	0.40	1.00
	AZANGARO	1.00	1.00	1.00	1.00	0.86	0.63	0.71	0.88	0.75	0.60	0.80	1.00	0.40	0.60
	ILAVE	1.00	0.67	0.80	0.89	0.00	1.00	0.67	0.78	0.60	0.80	1.00	0.80	0.20	1.00
	AYAVIRI	0.33	0.67	1.00	0.89	0.14	0.83	0.67	0.78	0.40	0.80	0.80	1.00	0.60	0.80
	JULIACA	0.67	0.33	0.80	0.44	0.43	0.17	0.56	0.56	0.40	1.00	1.00	0.80	0.60	0.80
SAN MARTIN	MOYOBAMBA	1.00	1.00	0.60	0.78	0.14	0.67	1.00	0.78	0.40	0.60	0.80	0.80	0.60	1.00
	JUANJUI	1.00	0.67	0.80	1.00	0.43	0.50	0.78	0.67	0.20	0.80	1.00	0.60	0.20	0.80
	RIOJA	0.67	0.67	0.60	0.67	0.71	0.83	1.00	0.78	0.60	0.80	1.00	0.80	0.60	0.80
	TARAPOTO	1.00	1.00	1.00	0.89	0.86	1.00	0.78	0.89	0.60	0.60	0.80	0.80	0.60	1.00
TACNA	TACNA	1.00	0.67	0.80	0.56	0.50	0.73	0.64	0.88	0.60	0.80	0.80	1.00	0.80	0.60
TUMBES	TUMBES	1.00	0.67	0.60	0.89	0.57	0.67	0.56	0.33	0.20	0.40	1.00	0.80	0.40	0.60
	ZARU MILLA	0.00	1.00	1.00	0.86	1.00	0.75	1.00	0.75	0.75	0.40	0.80	0.60	0.60	0.60
UCAYALI	CALLARIA	1.00	0.67	0.60	0.78	0.43	0.67	0.67	0.89	0.40	0.60	1.00	0.80	0.40	1.00

Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023). El índice es el promedio obtenido del número de metas cumplidas (1) y no cumplidas (0)

En el año 2010, las municipalidades tipo A evidenciaron un desempeño variado en el cumplimiento de metas, un grupo destacado alcanzó un índice de 1.00, logrando el cumplimiento total de sus objetivos, entre estas se encuentran importantes capitales regionales como Ancash, Apurímac, Cusco, Lima, y otras. Sin embargo, algunas municipalidades, como Arequipa, Piura y Trujillo en La Libertad, lograron solo un cumplimiento parcial con un índice de 0.67, lo que señala

desafíos específicos en algunas áreas de gestión; finalmente, hubo municipalidades con resultados muy bajos, como Espinar de 0.33 e Ilo en Moquegua de 0.33, evidenciando serias limitaciones estructurales o de planificación.

En 2011, se observó una mejora en el desempeño de varias municipalidades, destacándose aquellas que alcanzaron un índice de 1.00, como Lima, Chiclayo (Lambayeque) y Trujillo (La Libertad), mostrando una gestión eficiente en regiones clave. No obstante, municipalidades como Huancayo (Junín), Tacna y Cajamarca obtuvieron un índice de 0.67, reflejando un cumplimiento parcial, algunas localidades, como La Convención (Cusco) y Juliaca (Puno), enfrentaron serias dificultades, logrando un índice de apenas 0.33, mientras que Espinar (Cusco) y Chíncha no alcanzaron ninguna meta, con un índice de 0.00.

Para 2012, una proporción significativa de municipalidades logró un desempeño óptimo con un índice de 1.00, destacando Ayacucho y Arequipa, sin embargo, varias localidades importantes como Espinar y Juliaca alcanzaron un cumplimiento parcial con un índice de 0.80, mostrando áreas de mejora. Por otro lado, algunas municipalidades como Cajamarca y Chíncha (Ica) registraron índices de 0.40, evidenciando serias dificultades en la gestión pública.

En 2013, se mantuvo una variabilidad significativa en el cumplimiento de metas, algunas municipalidades como Cusco y Satipo (Junín) lograron un desempeño excelente con un índice de 1.00, mientras que localidades como Huaraz (Áncash) y Jaén (Cajamarca) obtuvieron índices intermedios entre 0.78 y 0.89, no obstante, municipalidades como Nasca (Ica) y Sechura (Piura) mostraron un bajo desempeño, con un índice de 0.44, enfrentando dificultades considerables para alcanzar sus metas.

En el año 2014, el panorama mostró diversidad en los resultados, municipalidades como Zarumilla (Tumbes) alcanzó un índice de 1.00, evidenciando un desempeño sobresaliente, sin

embargo, otras como Cutervo (Cajamarca) e Ilo (Moquegua) presentaron un cumplimiento parcial con un índice de 0.71, localidades como Bagua (Amazonas) y Chiclayo (Lambayeque) tuvieron un desempeño deficiente, con índices entre 0.14 y 0.00, indicando importantes limitaciones administrativas.

Durante 2015, algunas municipalidades como Cusco y Chíncha (Ica) destacaron con índices perfectos de 1.00, reflejando una gestión eficiente. Otras, como Tacna y Zarumilla (Tumbes), lograron un rendimiento intermedio con índices entre 0.73 y 0.75, sin embargo, un grupo de municipalidades, entre ellas Callao y Espinar (Cusco), mostró un bajo desempeño, con índices menores a 0.45 y 0.33 respectivamente, indicando retos en la ejecución de sus objetivos.

En 2016, municipalidades como Cutervo (Cajamarca) y Moyobamba (San Martín) sobresalieron con índices perfectos de 1.00, demostrando un cumplimiento pleno de metas. Localidades como Pariñas (Piura) y Santa (Áncash) alcanzaron índices entre 0.78 y 0.89, cumpliendo parcialmente sus objetivos, finalmente, municipalidades como Chiclayo (Lambayeque) y Pasco enfrentaron serios desafíos, con índices bajos entre 0.27 y 0.44.

Para 2017, se observó un desempeño óptimo en localidades como Santa (Áncash) y Huamanga (Ayacucho), que alcanzaron índices de 1.00, otras municipalidades, como Piura y Moquegua, lograron un cumplimiento parcial con un índice de 0.78 y 0.89, por último, municipalidades como Pisco (Ica) y Chepén mostraron un rendimiento considerablemente bajo, con un índice de 0.44 (La Libertad).

En 2018, algunas municipalidades como Chachapoyas (Amazonas) y Callao destacaron con un índice de 0.80, logrando un buen cumplimiento de metas, otras, como Satipo (Junín) y Zarumilla (Tumbes), obtuvieron un rendimiento medio, cumpliendo parcialmente sus objetivos,

sin embargo, localidades como Pisco (Ica) e Iquitos (Loreto) presentaron un bajo desempeño, con índices menores a 0.40, reflejando dificultades significativas en su gestión.

Para el 2019 un grupo de municipalidades alcanzó resultados sobresalientes con índices elevados, mientras que otras, como Santa (Áncash) y Nasca (Ica), mostraron un bajo desempeño con 0.40 y serias dificultades para cumplir con sus objetivos, esta variabilidad resalta la necesidad de fortalecer la gestión y planificación en los gobiernos locales para mejorar su desempeño.

En 2020, las municipalidades continuaron con desempeños variados, algunas, como Lima y Trujillo, mantuvieron un buen desempeño con índices cercanos a 1.00, evidenciando una gestión eficiente, sin embargo, otras localidades como Callao y Espinar (Cusco) tuvieron un desempeño intermedio con un índice de 0.60, lo que indica que aún hubo áreas en las que se necesitaron mejorar las políticas de ejecución.

En 2021, varias municipalidades se destacaron por su buen desempeño, alcanzando un índice de 1.00, como Mollendo (Arequipa), Espinar (Cusco) y Huánuco (Huánuco), lo que indica una adecuada implementación de sus planes y políticas, no obstante, hubo otras como Chinchá (Ica) y Zarumilla (Tumbes) que presentaron dificultades, alcanzando un índice intermedio de 0.60; las municipalidades con mayor deficiencia en 2021 fueron aquellas con índices más bajos, como la provincia de Pariñas (Piura) que obtuvo un índice de 0.44.

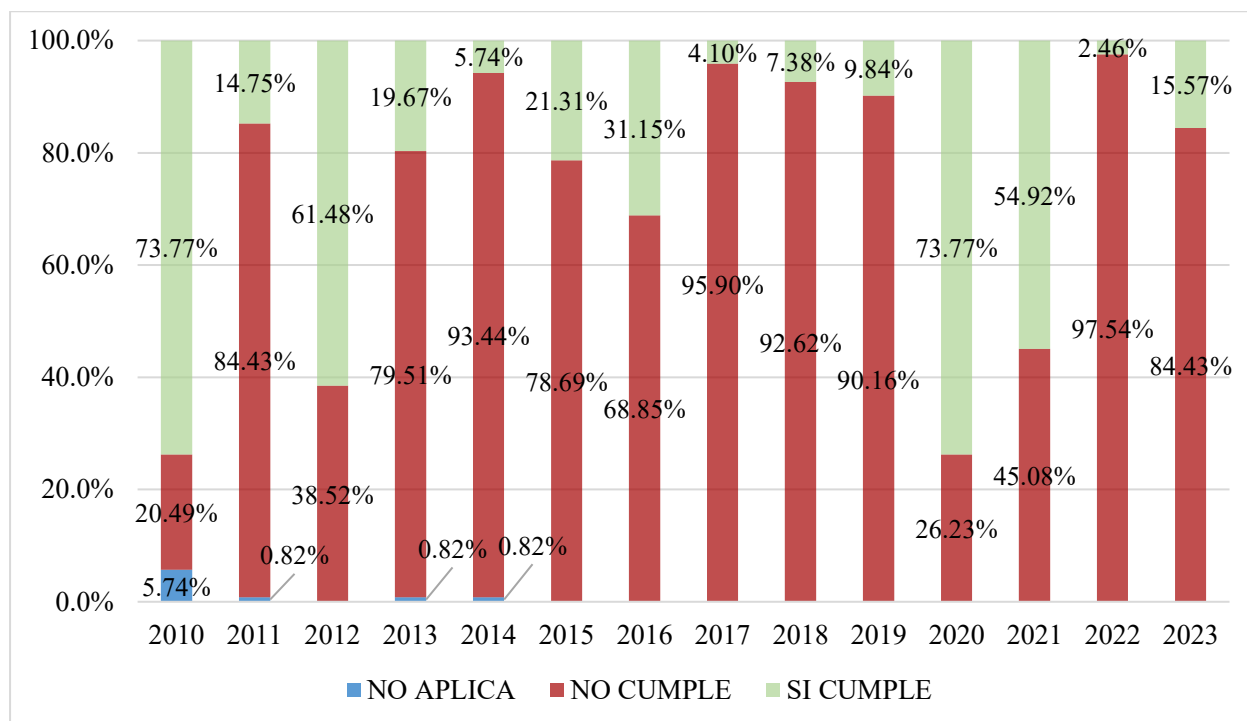
En 2022, las municipalidades con un índice de 1.00 como Huaraz (Áncash) y Abancay (Apurímac), demostraron un cumplimiento total de sus metas, reflejando buenas prácticas de gestión y ejecución, a pesar de ello, algunas municipalidades, como La Libertad y Puno, tuvieron un desempeño más débil con índices intermedios, entre 0.40 y 0.20. De igual manera, municipalidades con problemas significativos en la ejecución de sus proyectos, como Trujillo y

Moquegua, obtuvieron índices bajos de 0.20, lo que muestra la falta de progreso o los obstáculos que enfrentaron en la implementación de sus iniciativas.

En 2023, la tendencia siguió siendo mixta, municipalidades como Huánuco y Piura lograron un buen desempeño, con índices de 1.00, señalando una gestión eficaz y un buen cumplimiento de las metas establecidas, sin embargo, algunas localidades, como Pisco (Ica) y Chiclayo (Lambayeque), no lograron cumplir completamente con sus objetivos, obteniendo un índice de 0.60, por otro lado, municipalidades, como Chupaca (Junín) con un índice de 0.20, revelaron que hubo serias deficiencias en la ejecución de políticas o en la planeación estratégica, lo que afectó gravemente el cumplimiento de sus metas.

Figura 13

Porcentaje de cumplimiento de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023



Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023). Entre 2010-2014 el 0.8% de municipalidades no aplicaron a ninguna meta del PI.

La figura muestra que el mayor porcentaje de incumplimiento de metas por parte de las municipalidades tipo B ocurrió en el 2022, con un 97.5%, seguido de cerca por el 2017, con un 95.9%. Durante este periodo, casi la totalidad de las municipalidades no lograron cumplir con las metas establecidas. De manera similar, entre los años 2013 y 2019, los niveles de incumplimiento se mantuvieron elevados, fluctuando entre el 79.5% y el 90.2%, evidenciando una persistencia en la falta de resultados efectivos. Sin embargo, a partir del 2020 se observó un cambio significativo, con una notable disminución en el porcentaje de incumplimiento, que se redujo al 26.2%. Por otro lado, en cuanto al porcentaje de cumplimiento, el 2010 destaca como el año con el mejor desempeño, alcanzando un 73.8%, seguido del 2020, con un 73.8%. Este comportamiento positivo no se ve registrado en el 2022 y 2023, cuando el cumplimiento se situó en un 2.5% y 15.6% respectivamente. Antes de este periodo, entre 2011 y 2019, los niveles de cumplimiento fueron extremada y relativamente bajos.

Tabla 6

Índice de cumplimiento de metas de metas de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2010:2023

Departamento	Nombre de la Municipalidad	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AMAZONAS	JUMBILLA	0.33	0.67	0.86	0.71	0.75	0.71	0.75	0.25	0.40	1.00	1.00	0.67	1.00	
	NIEVA	0.33	1.00	0.86	0.57	1.00	0.86	0.75	0.75	0.60	1.00	1.00	0.00	0.80	
	LAMUD	0.67	1.00	1.00	0.86	0.75	1.00	0.63	0.00	1.00	1.00	0.67	0.33	0.80	
	RODRIGUEZ DE MENDOZA -SAN	0.67	1.00	0.86	1.00	0.63	1.00	0.50	0.00	0.40	1.00	0.67	0.33	0.80	
ANCASH	AIJA	0.67	1.00	1.00	0.86	1.00	0.86	0.63	0.00	0.40	0.50	0.67	0.67	0.60	
	LLAMELLIN	0.33	1.00	0.71	0.57	1.00	0.86	0.13	0.00	0.20	1.00	1.00	0.67	0.00	
	CHACAS	1.00	0.00	0.50	0.75	0.60	0.50	1.00	0.83	0.50	0.40	0.50	0.67	0.33	0.20
	CHIQUIAN	0.00	0.67	1.00	0.71	0.57	0.75	0.71	0.75	0.75	0.20	0.50	0.67	0.33	0.00
	CARHUAZ	1.00	0.67	0.67	0.86	0.86	1.00	1.00	0.88	1.00	0.60	1.00	0.67	0.33	0.80
	CARLOS F. FITZCARRALD -SAN	1.00	0.00	1.00	0.75	0.60	0.83	0.75	0.67	0.50	0.40	0.50	0.67	0.33	0.20
	CORONGO	1.00	0.00	1.00	0.43	0.29	0.25	0.43	0.25	0.25	0.20	0.00	0.33	0.33	0.00
	HUARI	1.00	0.67	1.00	0.71	0.43	0.50	1.00	0.75	0.75	0.40	0.50	1.00	0.33	0.60
	CARAZ	1.00	0.67	1.00	0.86	0.86	0.63	0.86	0.38	0.25	0.20	1.00	1.00	0.67	1.00
	MARISCAL LUZURIAGA -	0.00	0.00	0.50	0.75	0.40	0.33	0.75	0.83	0.00	0.60	0.50	1.00	0.33	0.20
	OCROS	1.00	0.00	1.00	1.00	0.60	0.50	0.50	0.50	0.00	0.60	0.00	1.00	0.00	0.80
	CABANA	1.00	0.33	1.00	0.57	0.43	0.88	1.00	0.63	0.50	0.00	0.50	0.67	0.00	0.00
	POMABAMBA	1.00	0.00	1.00	0.86	0.57	1.00	0.86	0.75	0.75	0.60	1.00	1.00	0.33	0.60
	RECUAY	1.00	0.67	0.67	0.71	0.71	0.63	0.71	0.38	0.00	0.80	1.00	1.00	0.33	0.60
SIHUAS	1.00	0.00	1.00	0.57	0.71	1.00	1.00	0.38	0.50	0.40	0.50	0.67	0.00	0.40	
YUNGAY	1.00	0.33	1.00	0.71	0.57	0.50	0.86	1.00	0.75	0.40	0.50	1.00	0.33	0.80	
APURIMAC	ANTABAMBA	0.00	0.33	1.00	0.57	0.57	0.75	0.57	0.25	0.25	0.20	0.50	0.33	0.00	0.40
	CHALHUANCA	1.00	0.67	1.00	1.00	0.57	0.88	0.57	0.88	0.50	0.60	1.00	0.67	0.33	0.40
	TAMBOBAMBA	1.00	0.00	1.00	0.86	0.43	0.75	0.71	0.63	0.50	0.60	1.00	1.00	0.67	1.00
	CHINCHEROS	1.00	0.67	0.67	0.86	0.57	1.00	1.00	0.50	0.50	0.80	1.00	0.67	0.33	1.00
AREQUIPA	CHUQUIBAMBILLA	0.00	0.67	1.00	0.71	0.57	0.88	1.00	0.75	0.25	0.60	1.00	1.00	0.33	0.40
	CAMANA	0.67	0.33	0.80	0.33	0.00	0.33	0.56	0.33	0.20	0.40	1.00	0.67	0.33	0.50
	CARAVELI	0.00	0.67	1.00	0.71	0.86	0.75	0.29	0.38	0.00	0.40	0.50	0.67	0.67	0.00
	APLAO	1.00	1.00	0.67	0.71	0.57	0.63	0.57	0.75	0.25	0.20	0.50	1.00	0.33	0.50
	CHIVAY	1.00	0.33	1.00	0.43	0.43	0.75	0.86	0.88	0.00	0.40	1.00	1.00	0.33	0.60
	CHUQUIBAMBA	1.00	0.00	1.00	0.43	0.29	0.75	0.86	0.50	0.00	0.00	0.50	0.33	0.00	0.40

	COTAHUASI	1.00	1.00	1.00	0.57	0.71	0.75	0.71	0.63	0.00	0.40	1.00	1.00	0.67	0.60	
AYACUCHO	CANGALLO	1.00	0.67	0.67	0.71	0.71	1.00	1.00	1.00	0.50	0.80	0.50	1.00	0.67	0.60	
	SANCOS	1.00	0.00	1.00	0.71	0.57	1.00	1.00	0.75	0.75	1.00	1.00	0.67	0.67	0.60	
	SAN MIGUEL	1.00	1.00	1.00	0.71	0.57	1.00	0.86	0.75	0.50	0.80	1.00	1.00	0.33	1.00	
	PUQUIO	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.75	1.00	0.88	1.00	0.60	1.00	1.00	0.33	0.80	
	CORACORA	1.00	0.67	0.67	0.71	0.86	1.00	0.71	0.63	0.75	0.60	0.00	0.67	0.00	0.75	
	PAUSA	0.00	1.00	1.00	0.71	0.86	0.75	0.57	0.38	0.25	0.40	0.50	1.00	0.33	0.20	
	QUEROBAMBA	1.00	0.67	1.00	0.86	0.43	1.00	0.57	0.63	0.00	0.40	1.00	0.67	0.33	0.40	
	HUANCAPI	0.00	0.33	1.00	0.86	0.71	0.88	0.86	0.50	1.00	1.00	1.00	1.00	0.33	0.60	
	VILCAS HUAMAN	1.00	1.00	1.00	0.86	0.71	0.63	0.86	0.38	0.25	0.40	1.00	1.00	0.33	0.40	
	CAJAMARCA	CAJABAMBA	1.00	0.67	1.00	0.86	0.71	1.00	1.00	0.88	0.50	0.60	1.00	1.00	0.67	0.80
CELENDIN		1.00	0.33	0.33	0.86	0.86	0.75	1.00	0.63	0.00	0.60	1.00	1.00	0.33	0.80	
CONTUMAZA		1.00	1.00	1.00	0.86	0.71	0.75	0.86	0.50	0.75	0.40	0.50	1.00	0.33	0.40	
BAMBAMARCA		1.00	0.67	1.00	0.86	0.71	0.88	1.00	0.75	0.75	0.80	1.00	0.67	0.67	0.80	
SAN IGNACIO		0.00	0.67	0.67	0.86	0.57	0.88	1.00	0.75	0.25	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
PEDRO GALVEZ		1.00	0.67	0.67	0.86	0.71	1.00	1.00	0.88	0.75	0.60	1.00	1.00	0.33	1.00	
SAN MIGUEL		1.00	0.67	1.00	1.00	0.86	0.63	1.00	0.75	0.25	0.40	1.00	0.67	0.33	0.60	
SAN PABLO		1.00	0.33	1.00	1.00	0.57	0.75	0.86	0.75	0.25	0.80	1.00	0.67	0.00	0.60	
SANTA CRUZ		1.00	0.33	0.33	0.86	1.00	1.00	1.00	0.88	0.25	0.40	0.50	0.67	0.00	0.20	
CUSCO		ACOMAYO	1.00	0.33	0.67	0.57	0.29	1.00	0.71	0.63	0.50	0.80	1.00	0.67	0.33	0.60
	ANTA	1.00	0.33	1.00	0.86	0.57	0.88	0.86	0.63	0.25	0.80	1.00	0.67	0.33	1.00	
	CALCA	1.00	0.33	1.00	1.00	0.86	0.88	0.71	0.88	1.00	0.80	1.00	1.00	0.67	0.80	
	YANAOCA	1.00	0.67	1.00	0.86	0.43	0.75	0.86	0.38	0.50	0.80	1.00	1.00	0.67	0.40	
	SANTO TOMAS	1.00	0.00	1.00	0.57	0.57	1.00	0.71	0.75	0.25	0.60	1.00	1.00	0.33	0.60	
	PARURO	1.00	0.00	0.67	0.86	0.71	0.50	0.57	0.75	0.25	0.80	1.00	1.00	0.33	0.20	
	PAUCARTAMBO	1.00	0.67	1.00	0.86	0.71	0.88	0.86	0.88	0.75	0.80	1.00	1.00	0.00	0.80	
	URCOS	0.00	0.33	0.33	1.00	0.71	0.50	1.00	0.63	1.00	0.80	1.00	1.00	0.67	0.80	
	URUBAMBA	1.00	0.33	0.67	0.86	0.86	0.63	0.86	0.75	0.50	0.40	1.00	1.00	0.33	1.00	
	HUANCAVELICA	ACOBAMBA	1.00	1.00	0.67	0.71	0.71	0.75	1.00	0.88	0.25	0.80	0.50	1.00	0.67	1.00
LIRCAY		0.00	0.67	0.67	0.14	0.14	0.63	1.00	0.88	1.00	1.00	0.50	1.00	1.00	0.60	
CASTROVIRREYNA		1.00	0.67	1.00	0.86	1.00	0.88	0.71	0.63	0.50	0.80	0.50	0.33	0.33	0.80	
CHURCAMP		1.00	0.67	1.00	1.00	0.57	0.50	0.57	0.88	0.50	0.20	1.00	1.00	0.33	0.80	
HUAYTARA		0.00	0.00	1.00	0.75	0.80	0.67	1.00	0.67	1.00	1.00	0.50	1.00	1.00	1.00	
PAMPAS		1.00	0.67	1.00	0.86	0.71	0.63	1.00	0.88	0.50	0.80	0.50	0.67	0.67	0.60	
HUANUCO		AMBO	1.00	0.67	1.00	0.86	0.86	0.88	0.71	0.88	0.25	0.80	1.00	1.00	0.67	0.80
		LA UNION	0.00	0.33	1.00	0.71	0.43	0.38	0.71	0.38	0.00	0.40	1.00	1.00	0.33	0.60
		HUACAYBAMBA	1.00	0.33	1.00	1.00	0.14	0.63	0.57	0.63	0.25	0.20	1.00	1.00	0.00	0.20
		LLATA	0.00	0.67	1.00	1.00	0.86	0.88	0.57	0.88	0.50	0.20	0.50	0.67	0.67	0.60
	HUACRACHUCO	1.00	0.33	0.67	0.86	0.57	0.50	0.71	0.63	0.25	0.20	1.00	0.33	0.33	0.80	
	PANAO	1.00	0.33	1.00	1.00	0.57	0.75	1.00	0.63	0.00	0.60	1.00	1.00	0.33	0.80	
	PUERTO INCA	0.00	0.67	1.00	0.71	0.86	0.88	1.00	1.00	0.25	0.40	1.00	0.67	0.67	0.20	
	JESUS	1.00	0.33	1.00	0.71	0.86	0.88	0.57	0.75	0.00	0.40	1.00	0.33	0.00	0.80	
	CHAVINILLO	1.00	0.67	0.67	0.86	0.57	0.88	0.57	0.25	0.25	0.40	1.00	0.67	0.00	0.80	
	ICA	PALPA	1.00	0.33	1.00	0.71	0.71	0.50	0.71	0.50	0.25	0.20	0.50	1.00	0.00	0.20
CONCEPCION		1.00	1.00	0.67	0.86	0.71	0.75	1.00	0.88	0.75	0.60	1.00	1.00	0.67	1.00	
JUNIN	JUNIN	1.00	0.67	1.00	0.86	0.43	0.88	0.71	0.50	0.50	0.40	1.00	0.67	0.67	0.20	
	ASCOPE	1.00	0.33	0.67	1.00	0.43	0.88	0.86	0.38	0.75	1.00	1.00	1.00	0.33	0.80	
LA LIBERTAD	BOLIVAR	0.00	0.00	0.50	0.75	0.60	0.83	0.50	0.17	0.00	0.00	1.00	0.67	0.00	0.20	
	JULCAN	0.00	0.33	0.67	0.43	0.29	0.63	0.86	0.88	0.00	0.60	1.00	0.67	0.67	1.00	
	OTUZCO	0.00	0.33	0.33	0.71	0.71	0.75	1.00	0.75	0.50	1.00	1.00	1.00	0.67	0.80	
	SAN PEDRO DE LLOC	1.00	0.00	0.33	1.00	0.57	0.63	0.86	0.63	0.50	0.60	0.50	0.67	0.33	0.60	
	TAYABAMBA	1.00	0.67	0.67	0.43	0.29	1.00	1.00	0.63	0.00	0.40	1.00	1.00	0.67	0.80	
	SANTIAGO DE CHUCO	1.00	0.00	1.00	0.86	0.71	0.88	1.00	0.75	0.50	0.40	1.00	1.00	0.33	0.40	
	CASCAS	1.00	0.33	1.00	0.57	0.86	0.50	0.86	0.88	0.75	0.80	1.00	1.00	0.33	1.00	
	LIMA	CAJATAMBO	1.00	0.33	1.00	1.00	0.71	0.38	0.29	0.13	0.25	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00
		CANTA	1.00	0.00	0.67	0.43	0.43	0.88	0.86	0.63	0.75	0.00	0.50	0.67	0.33	0.00
		MATUCANA	1.00	0.33	0.67	0.71	0.71	0.50	0.57	0.38	0.00	0.00	1.00	0.67	0.33	0.40
LORETO	OYON	0.00	0.67	1.00	0.86	0.71	0.38	0.71	0.63	0.50	0.40	1.00	1.00	0.33	0.80	
	YAUYOS	1.00	0.00	0.67	0.86	0.43	0.88	0.71	0.63	0.00	0.20	0.00	0.33	0.00	0.20	
	NAUTA	1.00	0.67	0.67	1.00	0.43	0.63	1.00	0.63	0.50	0.60	1.00	0.67	0.00	0.67	
	RAMON CASTILLA	1.00	0.67	1.00	1.00	1.00	0.63	1.00	0.88	0.75	0.80	1.00	1.00	0.33	0.60	
	CONTAMANA	1.00	1.00	1.00	0.86	0.86	0.63	1.00	0.75	0.50	0.80	1.00	1.00	0.00	0.80	
MADRE DE DIOS	DATUM DEL MARAÑON	1.00	0.67	0.33	0.14	0.57	0.88	0.57	0.25	0.75	0.60	1.00	1.00	0.33	0.60	
	PUTUMAYO			0.00			0.13	0.43	0.25	0.25	0.60	1.00	0.67	0.00	0.67	
	MANU	0.00	0.00	1.00	0.75	0.40	0.83	0.75	0.33	0.50	0.80	1.00	1.00	0.33	0.20	
MOQUEGUA	IÑAPARI	1.00	0.00	1.00	0.50	0.40	0.33	0.75	0.67	0.50	0.00	1.00	0.67	0.33	0.60	
	OMATE	1.00	0.67	1.00	1.00	0.71	0.38	0.86	0.63	0.50	0.20	1.00	0.67	0.00	0.40	
PASCO	DANIEL ALCIDES CARRION -	0.00	1.00	1.00	0.86	1.00	0.75	0.86	0.63	0.25	0.80	1.00	1.00	0.00	0.80	
	OXAPAMPA	1.00	0.67	0.67	0.86	0.86	0.88	1.00	0.63	0.75	0.80	1.00	1.00	0.33	0.40	
PIURA	AYABACA	1.00	1.00	0.67	1.00	0.71	0.88	0.57	0.50	0.50	0.80	1.00	0.67	0.33	0.80	
	HUANCABAMBA	1.00	0.67	1.00	0.57	0.43	0.75	1.00	0.63	0.25	1.00	1.00	1.00	0.33	0.80	
PUNO	MACUSANI	0.00	1.00	0.67	0.71	0.14	0.38	0.86	1.00	0.25	0.60	1.00	0.67	0.33	0.60	
	JULI	1.00	0.33	0.67	0.86	0.43	0.50	0.71	0.75	0.25	0.40	1.00	1.00	0.67	0.80	
	HUANCANE	1.00	0.33	0.67	0.86	0.43	0.63	0.71	0.63	0.50	1.00	1.00	1.00	0.00	1.00	
	LAMPA	1.00	0.67	1.00	0.71	0.57	0.63	0.71	0.75	0.50	0.60	1.00	0.67	0.67	0.80	
	MOHO	1.00	1.00	1.00	0.71	0.43	1.00	0.57	0.75	1.00	0.20	1.00	1.00	0.67	0.80	
	PUTINA	1.00	0.67	0.67	1.00	0.71	0.63	0.71	0.50	0.75	0.80	1.00	0.67	0.67	1.00	
	SANDIA	0.00	0.67	0.67	0.86	0.71	0.75	0.86	1.00	0.25	0.80	1.00	1.00	0.67	0.80	
	YUNGUYO	1.00	0.67	1.00	1.00	0.43	0.75	0.86	0.75	0.75	0.60	1.00	0.67	0.33	0.80	

SAN MARTIN	BELLAVISTA	1.00	1.00	1.00	1.00	0.57	1.00	0.86	0.50	1.00	0.80	1.00	1.00	0.33	0.40
	SAN JOSE DE SISA	0.00	0.67	0.67	0.71	0.71	1.00	0.71	0.63	0.50	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00
	SAPOSOA	1.00	1.00	0.67	0.71	0.43	0.88	0.86	0.63	0.25	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00
	LAMAS	1.00	0.67	1.00	0.71	0.86	1.00	1.00	0.63	0.50	0.80	1.00	1.00	0.33	0.60
	PICOTA	1.00	0.67	1.00	0.86	0.71	0.75	0.29	0.50	0.75	0.60	1.00	1.00	0.33	0.80
TACNA	TOCACHE	1.00	0.67	0.00	0.86	0.29	1.00	1.00	0.75	0.50	0.80	1.00	1.00	0.67	1.00
	CANDARAVE	1.00	0.33	1.00	0.29	0.57	0.50	0.43	0.38	0.25	0.20	0.50	0.67	0.33	0.00
	LOCUMBA	1.00	0.00	1.00	0.50	0.80	0.83	0.75	0.50	0.00	0.00	1.00	0.33	0.00	0.20
TUMBES	TARATA	1.00	0.00	1.00	0.43	0.71	0.50	0.86	0.75	0.50	0.00	1.00	0.67	0.00	0.50
	ZORRITOS	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.43	0.63	0.50	0.20	1.00	0.67	0.00	0.67
UCAYALI	RAIMONDI	0.00	0.67	1.00	0.86	0.86	1.00	0.71	0.88	0.25	0.20	1.00	1.00	0.67	0.40
	PADRE ABAD	1.00	0.67	0.67	0.86	0.43	1.00	1.00	0.88	0.25	0.20	0.50	0.67	0.33	0.60
	PURUS	1.00	1.00	0.50	0.50	0.40	0.33	0.50	0.67	0.50	0.20	1.00	0.67	0.33	0.50

Nota: Elaboración en base a los datos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal - PI extraído del MEF (2010-2023). El índice es el promedio obtenido del número de metas cumplidas (1) y no cumplidas (0)

La tabla muestra que, el año 2010 destaca como uno de los años con mayor cumplimiento de metas en varias municipalidades Tipo B. Una gran cantidad de ellas alcanzaron un índice de 1.00, especialmente en departamentos como Cusco, Lima y Apurímac, esto indica un inicio sólido en el cumplimiento de objetivos municipales en distintas regiones del país, sin embargo, para 2011 y 2012, comienzan a observarse algunas fluctuaciones en el desempeño, con municipios que presentan valores más bajos (por ejemplo, índices de 0.33 o incluso 0.00 en algunos casos), evidenciando disparidades en el cumplimiento.

Entre 2013 y 2015 se muestra un comportamiento mixto; algunas municipalidades mantienen altos índices de cumplimiento cercanos a 1.00, mientras que otras empiezan a reducir su desempeño. Este fenómeno es evidente en departamentos como Ayacucho y Cajamarca, donde algunos municipios registraron índices más bajos. A pesar de estas variaciones, ciertas municipalidades lograron estabilidad en el cumplimiento de sus metas, lo cual refleja esfuerzos locales para priorizar la gestión.

Para 2016 y 2018 si bien algunas municipalidades continúan destacándose con un índice de 1.00, como en los departamentos de Puno y San Martín, en general se observa un descenso en el cumplimiento en varias regiones. Esto puede estar relacionado con limitaciones estructurales o presupuestarias que afectaron la capacidad de gestión municipal.

Asimismo, el 2019 es uno de los años con mayor número de municipalidades que incumplieron metas, los índices muestran una disminución generalizada, con valores de 0.33 o incluso 0.00 en muchas localidades. Este comportamiento está asociado a factores como la incertidumbre política o restricciones económicas previas a la pandemia de COVID-19. En contraste, el año 2020 se presenta como un momento de recuperación, destacándose como otro año con alto cumplimiento de metas en varias municipalidades, similar a lo observado en 2010, mostrando un esfuerzo coordinado para mantener el cumplimiento pese a las dificultades derivadas de la pandemia.

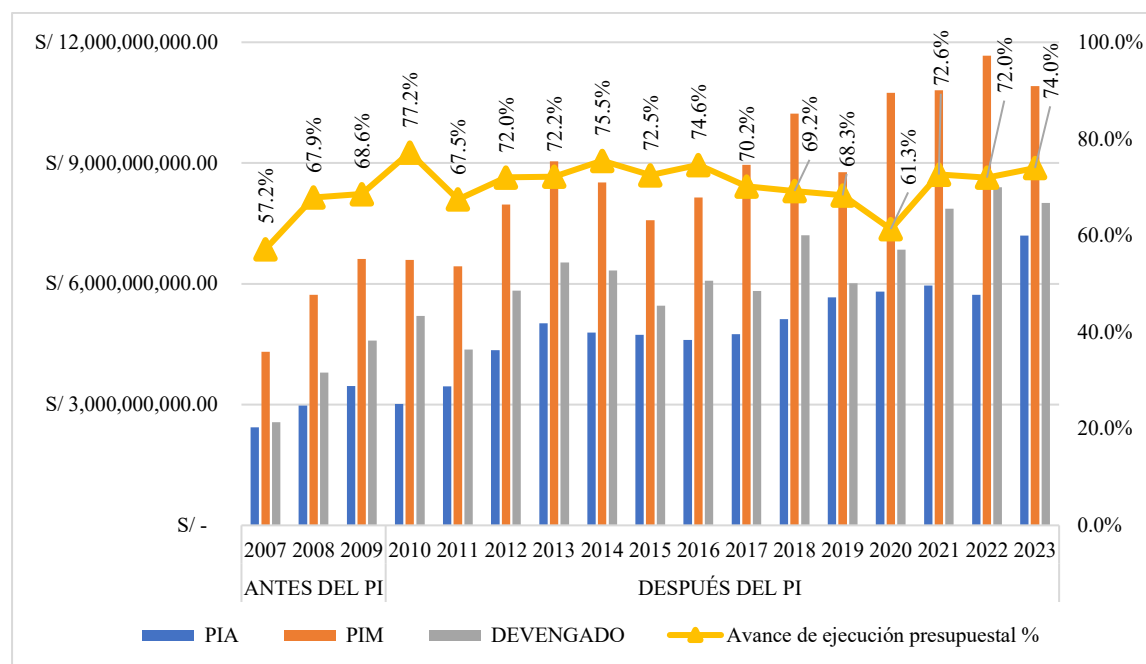
Por el contrario, el año 2022 resalta como otro de los periodos con mayor número de incumplimientos, donde muchas municipalidades registraron índices bajos (por debajo de 0.50 e incluso 0.00). Este retroceso se relaciona con el impacto acumulativo de la pandemia y otros desafíos económicos; para 2023, se percibe una leve recuperación en varias municipalidades, aunque persisten disparidades significativas entre regiones.

En general, el índice de cumplimiento de metas refleja tanto los desafíos estructurales como los logros puntuales de las municipalidades en el período analizado (2010-2023). Los valores altos y constantes en algunas municipalidades indican una gestión eficiente y sostenida, mientras que los índices bajos o variables evidencian áreas con dificultades recurrentes o vulnerabilidades frente a cambios externos; mostrando la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales, mejorar la asignación de recursos y promover la implementación de estrategias más efectivas, particularmente en las municipalidades que muestran rezagos persistentes.

5.1.2. La ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.

Figura 14

Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2007:2023



Nota: Elaborado en base al Portal de Transparencia Económica del MEF (2007-2013)

Tabla 7

Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “A” del Perú 2007:2023

PI	AÑO	PIA	PIM	DEVENGADO	Avance de ejecución presupuestal %
ANTES DEL PI	2007	S/ 2,438,128,938.00	S/ 4,310,687,690.00	S/ 2,565,369,945.00	57.2%
	2008	S/ 2,974,725,669.00	S/ 5,729,594,003.00	S/ 3,797,594,081.00	67.9%
	2009	S/ 3,463,452,772.00	S/ 6,621,530,857.00	S/ 4,593,832,006.00	68.6%
	2010	S/ 3,015,400,394.00	S/ 6,590,550,340.00	S/ 5,200,493,956.00	77.2%
	2011	S/ 3,449,798,324.00	S/ 6,432,779,414.00	S/ 4,369,265,636.00	67.5%
DESPUÉS DEL PI	2012	S/ 4,348,672,770.00	S/ 7,969,063,273.00	S/ 5,829,376,477.00	72.0%
	2013	S/ 5,022,191,810.00	S/ 9,041,663,614.00	S/ 6,532,875,666.00	72.2%
	2014	S/ 4,789,807,349.00	S/ 8,519,778,396.00	S/ 6,329,616,147.00	75.5%
	2015	S/ 4,730,868,178.00	S/ 7,581,643,763.00	S/ 5,456,995,705.00	72.5%
	2016	S/ 4,602,805,483.00	S/ 8,142,063,603.00	S/ 6,079,644,376.00	74.6%
	2017	S/ 4,752,644,289.00	S/ 8,957,412,845.00	S/ 5,823,273,133.00	70.2%
	2018	S/ 5,126,757,914.00	S/ 10,224,886,818.00	S/ 7,209,523,910.00	69.2%
	2019	S/ 5,665,059,521.00	S/ 8,774,497,165.00	S/ 6,016,522,636.00	68.3%
	2020	S/ 5,807,323,619.00	S/ 10,741,814,863.00	S/ 6,845,179,633.00	61.3%
	2021	S/ 5,956,645,011.00	S/ 10,811,036,244.00	S/ 7,866,633,796.00	72.6%
	2022	S/ 5,729,471,428.00	S/ 11,667,647,167.00	S/ 8,397,525,722.00	72.0%
	2023	S/ 7,194,782,188.00	S/ 10,914,131,626.00	S/ 8,009,885,554.00	74.0%

Nota: Elaborado en base al Portal de Transparencia Económica del MEF (2007-2013)

El análisis del desempeño presupuestal de las municipalidades tipo A, antes y después de la implementación del Programa de Incentivos (PI), evidencia cambios importantes en la gestión y ejecución de recursos. Antes del PI, en el período 2007-2009, el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) mostró un crecimiento significativo, pasando de S/ 2,438 millones a S/ 3,463 millones. Similarmente, el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) creció de S/ 4,310 millones a S/ 6,621 millones y en cuanto al devengado, este pasó de S/ 2,565 millones a S/ 4,593 millones; sin embargo, el avance de ejecución presupuestal fue limitado, alcanzando apenas un promedio del 64.6%, lo que revela una capacidad moderada para convertir los recursos asignados en acciones concretas. Con la implementación del PI en 2010, las municipalidades tipo A experimentaron un crecimiento sostenido en los presupuestos asignados y ejecutados. El PIA aumentó constantemente, alcanzando S/ 7,195 millones en 2023, mientras que el PIM pasó de S/ 6,590 millones en 2010 a S/ 10,914 millones en 2023. Este crecimiento presupuestal estuvo acompañado por un incremento en el devengado, que llegó a S/ 8,009 millones en 2023 reflejando una mejor capacidad de planificación y ejecución financiera. El avance de ejecución también mostró una mejora gradual, con un promedio de 71.4% en el período posterior al PI, alcanzando 74.0% en 2023. Aunque el aumento en el porcentaje de ejecución parece modesto, su estabilidad y tendencia ascendente son indicadores positivos de la influencia del PI. El impacto del Programa de Incentivos se hace evidente al observar la eficiencia presupuestal de las municipalidades tipo A. Antes del PI, la brecha entre el PIM y el devengado era amplia, reflejando dificultades para concretar los planes establecidos. En el período posterior, aunque los incrementos en el porcentaje de ejecución son moderados, la mayor estabilidad y el incremento constante del devengado sugieren que el PI ha fomentado una mejor gestión y uso de los recursos debido a los mecanismos de incentivos que promueven el cumplimiento de metas y objetivos financieros.

Tabla 8

Avance presupuestal (%) por municipalidades provinciales tipo "A" del Perú 2007 - 2023

Departamento	Nombre de la Municipalidad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AMAZONAS	CHACHAPOYAS	64.4%	74.2%	66.4%	77.7%	80.8%	40.2%	93.9%	52.8%	63.3%	71.6%	75.6%	81.8%	72.3%	57.3%	75.6%	72.6%	40.6%
	BAGUA	0.0%	78.5%	75.6%	72.5%	77.1%	85.0%	53.2%	92.7%	91.5%	77.8%	90.4%	88.9%	72.7%	60.9%	85.9%	85.4%	75.8%
	UTCUBAMBA -BAGUA GRANDE	77.3%	69.4%	83.2%	85.4%	69.4%	76.6%	92.1%	95.6%	76.8%	59.3%	89.5%	81.9%	81.4%	59.6%	86.1%	87.1%	88.1%
ANCASH	HUARAZ	46.4%	41.7%	36.3%	66.0%	74.8%	65.4%	75.1%	71.2%	58.7%	81.2%	75.6%	53.9%	53.1%	54.9%	72.2%	57.9%	55.0%
	CASMA	36.5%	47.6%	62.2%	73.8%	44.8%	64.8%	63.1%	67.2%	78.2%	86.6%	66.4%	74.5%	67.7%	62.8%	62.7%	83.2%	54.3%
	HUARMEY	60.5%	73.0%	83.7%	74.3%	64.5%	80.4%	65.1%	75.3%	82.8%	74.3%	73.3%	72.9%	71.8%	54.4%	75.2%	65.9%	57.1%
	SANTA -CHIMBOTE	46.6%	50.9%	61.8%	85.9%	61.2%	73.2%	83.6%	86.6%	80.6%	79.3%	76.7%	57.8%	58.4%	44.6%	44.6%	48.2%	59.4%
APURIMAC	ABANCAI	86.6%	89.6%	81.7%	72.4%	55.9%	53.8%	31.5%	59.6%	40.7%	70.5%	75.2%	80.2%	80.8%	62.1%	84.4%	83.1%	92.8%
	ANDAHUAYLAS	59.3%	56.2%	60.1%	47.9%	74.3%	85.6%	90.6%	44.7%	17.4%	52.3%	48.1%	48.2%	51.3%	52.9%	63.7%	81.8%	85.1%
AREQUIPA	AREQUIPA	65.3%	68.5%	62.3%	76.6%	68.3%	74.5%	60.8%	67.1%	73.7%	76.6%	56.4%	50.9%	67.6%	55.6%	77.7%	68.9%	76.4%
	ISLAY -MOLLENDO	62.8%	60.4%	56.5%	68.4%	60.2%	53.2%	49.5%	56.5%	73.7%	72.9%	76.9%	85.4%	72.1%	59.4%	76.6%	60.6%	77.3%
AYACUCHO	HUAMANGA - AYACUCHO	68.8%	79.3%	81.7%	78.5%	80.7%	75.3%	73.9%	70.0%	81.3%	74.7%	80.5%	77.9%	79.0%	64.3%	77.1%	72.8%	81.7%
	HUANTA	81.4%	76.6%	82.1%	83.9%	66.4%	53.9%	45.9%	91.7%	77.4%	78.4%	63.7%	51.3%	68.9%	81.5%	81.2%	70.5%	88.8%
CAJAMARCA	CAJAMARCA	29.8%	39.8%	38.3%	52.4%	54.0%	67.2%	67.6%	74.6%	55.3%	57.4%	73.2%	77.3%	74.1%	73.2%	74.9%	71.7%	82.6%
	CHOTA	56.3%	86.1%	77.9%	89.7%	76.7%	81.4%	77.2%	69.7%	72.1%	59.1%	63.0%	54.8%	58.3%	59.5%	71.2%	57.0%	62.0%
	CUTERVO	56.3%	71.2%	59.4%	84.9%	38.6%	62.2%	67.9%	75.0%	82.2%	91.1%	79.1%	55.8%	51.1%	47.9%	58.4%	67.3%	89.9%
	JAEN	87.9%	94.9%	77.0%	84.3%	66.0%	67.7%	85.2%	70.0%	75.1%	67.7%	72.2%	85.5%	88.3%	59.6%	77.1%	75.2%	72.2%
PROV.	CALLAO	87.1%	90.0%	90.8%	91.9%	72.2%	78.4%	79.1%	80.5%	87.7%	84.4%	86.2%	87.1%	80.8%	56.2%	62.4%	77.4%	83.1%
CUSCO	CUSCO	56.5%	69.1%	59.7%	81.6%	84.9%	88.8%	88.2%	91.1%	89.2%	90.1%	79.3%	70.5%	75.8%	73.2%	89.3%	88.2%	79.0%
	CANCHIS -SICUANI	53.0%	49.3%	52.5%	60.7%	79.2%	82.6%	85.1%	89.3%	89.7%	88.1%	83.9%	84.6%	84.4%	56.6%	66.1%	76.2%	77.7%
	ESPINAR	22.1%	41.9%	48.0%	58.9%	41.4%	67.2%	60.6%	51.4%	59.2%	82.3%	86.6%	90.3%	62.2%	62.3%	80.1%	68.9%	88.9%
	LA CONVENCION - SANTA ANA	74.2%	76.3%	86.9%	96.6%	80.1%	79.4%	86.8%	87.1%	70.7%	86.2%	67.1%	83.4%	68.0%	61.7%	66.5%	68.5%	85.0%
	HUANCAVELICA	55.4%	56.0%	59.4%	70.3%	59.3%	74.3%	84.3%	82.6%	80.7%	88.9%	69.3%	79.9%	63.7%	63.6%	83.7%	67.8%	88.9%
HUANUCO	HUANUCO	58.5%	85.0%	85.8%	82.5%	72.9%	89.3%	80.6%	85.8%	74.9%	77.7%	73.9%	77.5%	83.9%	73.9%	92.1%	81.8%	77.8%
	LEONCIO PRADO - RUPA-RUPA	71.7%	75.3%	83.1%	80.0%	46.9%	86.5%	88.9%	75.8%	47.8%	61.9%	36.2%	39.9%	58.3%	72.4%	72.1%	59.4%	72.5%
	ICA	57.3%	64.4%	56.3%	59.1%	54.8%	44.9%	55.4%	71.7%	63.3%	76.3%	57.0%	72.5%	73.0%	62.8%	73.5%	54.0%	51.0%
JUNIN	CHINCHA -CHINCHA ALTA	78.0%	78.9%	79.9%	86.3%	63.8%	36.2%	27.3%	55.4%	74.8%	71.0%	61.6%	71.7%	64.3%	54.1%	60.7%	56.7%	69.0%
	NASCA	41.4%	42.2%	41.0%	73.9%	65.4%	57.2%	62.8%	65.5%	61.4%	69.7%	64.7%	59.1%	64.1%	39.2%	45.2%	71.0%	68.1%
	PISCO	21.0%	32.9%	56.3%	76.4%	48.3%	83.7%	73.5%	85.5%	44.9%	80.2%	65.7%	84.7%	83.6%	65.9%	73.7%	56.9%	64.6%
	HUANCAYO	69.8%	74.8%	73.8%	78.6%	74.1%	82.4%	73.9%	81.0%	71.3%	64.8%	77.1%	72.0%	81.3%	76.9%	85.2%	87.9%	90.4%
	CHANCHAMAYO	56.8%	64.1%	76.9%	81.3%	67.7%	67.1%	82.3%	88.6%	79.4%	78.4%	69.5%	80.8%	66.9%	63.9%	85.9%	79.2%	86.9%
	JAUJA	70.6%	62.9%	69.5%	88.8%	52.8%	54.7%	72.6%	57.1%	77.3%	67.1%	80.3%	46.7%	31.2%	52.7%	69.1%	82.8%	71.3%
	SATIPO	52.6%	76.6%	66.9%	80.9%	65.7%	76.7%	78.4%	72.0%	70.9%	84.6%	55.2%	86.5%	73.4%	60.9%	68.0%	80.7%	81.4%
LA LIBERTAD	TARMA	76.3%	15.8%	42.9%	49.9%	90.5%	75.4%	58.4%	80.2%	75.0%	69.7%	66.7%	64.2%	59.2%	62.6%	86.9%	86.8%	75.6%
	LA OROYA	44.3%	67.6%	73.3%	84.9%	54.4%	62.1%	56.5%	80.8%	63.2%	69.4%	55.1%	61.7%	63.3%	51.4%	62.9%	57.3%	49.1%
	CHUPACA	42.9%	68.7%	83.8%	86.7%	78.0%	69.9%	82.9%	90.7%	85.2%	71.2%	81.4%	91.0%	73.0%	63.1%	70.4%	80.2%	81.5%
	TRUJILLO	63.3%	77.6%	75.1%	80.5%	73.8%	55.3%	78.1%	67.9%	60.4%	81.4%	79.2%	72.5%	63.8%	70.5%	80.5%	79.7%	63.8%
	CHEPEN	62.8%	52.8%	74.0%	77.6%	44.9%	68.3%	48.4%	76.1%	62.6%	53.6%	49.0%	56.1%	55.8%	74.2%	69.2%	67.6%	57.0%
LAMBAYEQUE	HUAMACHUCO	0.0%	64.4%	55.2%	55.8%	52.5%	77.0%	81.2%	79.6%	59.2%	89.8%	80.7%	35.6%	41.2%	37.8%	38.4%	33.0%	43.6%
	VIRU	54.3%	56.7%	50.8%	69.9%	50.9%	64.0%	52.0%	70.0%	75.3%	76.0%	39.5%	53.5%	58.5%	49.4%	69.2%	72.4%	53.4%
	CHICLAYO	0.0%	91.0%	89.5%	93.3%	89.8%	81.6%	77.7%	72.4%	73.2%	68.1%	74.1%	74.4%	68.3%	58.1%	60.8%	71.0%	65.4%
	FERREÑAFE	0.0%	89.1%	89.8%	93.1%	73.4%	66.0%	73.1%	52.8%	92.2%	86.4%	80.3%	57.1%	64.2%	53.7%	79.0%	80.1%	80.2%
	LAMBAYEQUE	0.0%	83.7%	83.5%	90.7%	83.8%	83.2%	69.2%	59.1%	84.9%	73.0%	61.0%	57.7%	63.2%	46.1%	80.5%	60.3%	61.1%

Departamento	Nombre de la Municipalidad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
LIMA	METROPOLITANA DE LIMA	66.5%	71.3%	80.3%	87.7%	71.9%	80.0%	76.0%	73.4%	77.4%	78.0%	53.7%	75.1%	71.4%	81.2%	88.0%	84.3%	82.0%
	BARRANCA	67.0%	82.1%	77.5%	84.3%	88.3%	90.7%	86.8%	75.3%	90.1%	91.1%	74.3%	78.1%	76.8%	71.9%	77.0%	82.3%	85.6%
	SAN VICENTE DE CAÑETE	55.2%	74.2%	62.0%	63.6%	57.6%	88.0%	84.5%	57.9%	78.5%	73.7%	62.0%	68.7%	54.9%	61.3%	76.4%	63.6%	73.0%
	HUARAL	35.9%	65.1%	45.0%	80.7%	43.2%	63.9%	82.5%	94.8%	81.9%	74.2%	75.6%	42.9%	38.0%	35.7%	32.5%	44.4%	54.9%
LORETO	HUACHO	66.0%	71.1%	82.4%	84.8%	66.6%	62.1%	70.6%	64.1%	76.0%	69.8%	64.4%	70.1%	74.4%	58.5%	43.4%	59.6%	61.7%
	IQUITOS	80.7%	79.1%	84.0%	91.4%	84.7%	54.5%	78.6%	92.9%	80.8%	67.8%	63.3%	69.4%	71.0%	82.1%	78.2%	88.4%	84.2%
	YURIMAGUAS	69.6%	84.1%	83.7%	93.7%	83.8%	71.9%	84.0%	92.6%	94.2%	88.0%	54.5%	66.3%	91.7%	84.1%	89.1%	81.3%	78.1%
MADRE DE DIOS	REQUENA	74.7%	57.6%	67.2%	68.3%	48.3%	85.0%	70.6%	72.4%	82.4%	83.2%	86.6%	74.5%	75.3%	73.4%	85.0%	76.6%	67.4%
	TAMBOPATA	79.3%	86.6%	82.2%	81.2%	89.6%	80.0%	90.2%	78.4%	77.6%	78.9%	76.2%	77.1%	58.4%	61.3%	85.5%	77.3%	73.4%
MOQUEGUA	MOQUEGUA	49.1%	68.7%	65.0%	72.2%	55.3%	65.2%	66.2%	68.6%	65.8%	73.0%	67.6%	71.7%	80.7%	59.8%	65.8%	80.9%	85.1%
	ILO	38.5%	50.7%	45.3%	47.3%	46.2%	52.4%	62.1%	84.6%	63.1%	62.5%	65.7%	71.3%	75.5%	60.7%	67.5%	71.3%	84.2%
PASCO	CHAUPIMARCA	33.9%	44.7%	52.7%	64.8%	65.3%	72.9%	59.4%	74.5%	72.4%	65.5%	54.8%	61.4%	52.8%	50.3%	72.6%	56.8%	78.9%
PIURA	PIURA	70.3%	73.9%	67.3%	67.2%	66.6%	69.4%	74.4%	74.7%	77.0%	75.1%	63.4%	70.3%	70.2%	58.5%	74.8%	70.8%	72.1%
	CHULUCANAS	67.9%	67.1%	73.3%	93.0%	71.6%	74.3%	85.7%	85.4%	82.2%	82.3%	79.5%	65.5%	69.2%	68.5%	75.3%	75.9%	82.3%
	PAITA	54.6%	51.7%	64.0%	65.3%	55.2%	66.9%	46.4%	78.7%	80.8%	79.3%	69.3%	41.8%	46.1%	54.7%	66.1%	60.5%	66.3%
PUNO	SULLANA	67.7%	75.7%	74.4%	92.2%	62.0%	65.3%	81.3%	76.5%	73.2%	77.0%	79.1%	75.6%	73.8%	66.4%	62.4%	79.9%	78.2%
	PARIÑAS	69.6%	66.8%	75.3%	79.2%	83.6%	85.5%	86.1%	77.3%	79.5%	64.5%	68.1%	57.3%	55.4%	46.8%	67.6%	64.6%	68.9%
	SECHURA	72.2%	75.4%	81.1%	87.9%	63.7%	72.8%	66.0%	74.7%	77.9%	89.7%	90.2%	76.7%	77.6%	48.8%	48.5%	44.8%	48.9%
	PUNO	80.8%	76.0%	69.9%	85.8%	91.0%	90.6%	91.2%	90.6%	56.7%	65.4%	74.8%	67.7%	81.5%	64.3%	78.7%	75.0%	72.4%
	AZANGARO	69.8%	66.3%	65.0%	78.0%	81.4%	89.1%	85.3%	78.8%	63.7%	75.8%	77.3%	87.3%	81.0%	51.7%	74.7%	77.4%	83.3%
	ILAVE	63.7%	77.6%	71.7%	89.6%	70.0%	85.6%	67.9%	65.3%	63.5%	83.0%	83.9%	81.0%	76.6%	64.8%	48.8%	77.7%	83.5%
SAN MARTIN	AYAVIRI	72.2%	58.2%	56.6%	92.0%	81.1%	77.7%	70.2%	91.8%	68.9%	80.6%	89.4%	61.9%	79.3%	66.4%	83.8%	76.2%	85.1%
	JULIACA	68.1%	81.4%	76.8%	84.2%	91.0%	91.2%	48.7%	62.1%	45.4%	42.3%	42.1%	74.5%	88.2%	76.9%	89.3%	84.4%	67.5%
	MOYOBAMBA	61.4%	63.8%	46.9%	49.3%	45.3%	69.4%	68.7%	73.5%	85.9%	79.6%	70.7%	62.9%	43.1%	57.0%	85.6%	78.0%	78.0%
	JUANJUI	90.6%	77.3%	68.2%	80.0%	68.8%	71.8%	74.2%	70.9%	89.6%	70.9%	77.7%	64.2%	89.7%	87.8%	83.3%	89.3%	93.2%
	RIOJA	59.0%	86.2%	78.4%	53.0%	78.9%	85.7%	86.9%	85.8%	78.8%	83.2%	77.4%	66.7%	72.8%	52.5%	68.0%	74.5%	84.9%
TARAPOTO	81.0%	76.9%	65.0%	71.9%	73.1%	60.6%	61.0%	79.8%	62.8%	61.9%	60.1%	80.6%	70.3%	72.1%	83.7%	73.5%	91.8%	
TACNA	TACNA	47.7%	62.9%	69.3%	79.2%	58.8%	67.3%	63.8%	66.3%	69.6%	85.7%	72.8%	73.8%	70.5%	59.8%	78.8%	85.0%	73.7%
TUMBES	TUMBES	57.4%	71.0%	66.3%	83.6%	57.8%	91.0%	85.7%	81.0%	69.8%	59.2%	43.8%	61.8%	62.1%	49.8%	72.6%	68.1%	70.9%
	ZARUMILLA	51.3%	57.5%	72.8%	78.6%	74.4%	62.6%	78.8%	88.3%	61.3%	69.2%	75.8%	60.4%	54.3%	64.4%	67.1%	63.7%	80.6%
UCAYALI	CALLARIA	54.4%	57.5%	55.5%	76.8%	84.6%	73.2%	75.9%	84.2%	81.3%	69.8%	83.0%	75.6%	77.9%	74.2%	86.9%	86.2%	79.3%

Nota: Elaborado en base al Portal de Transparencia Económica del MEF (2007-2013)

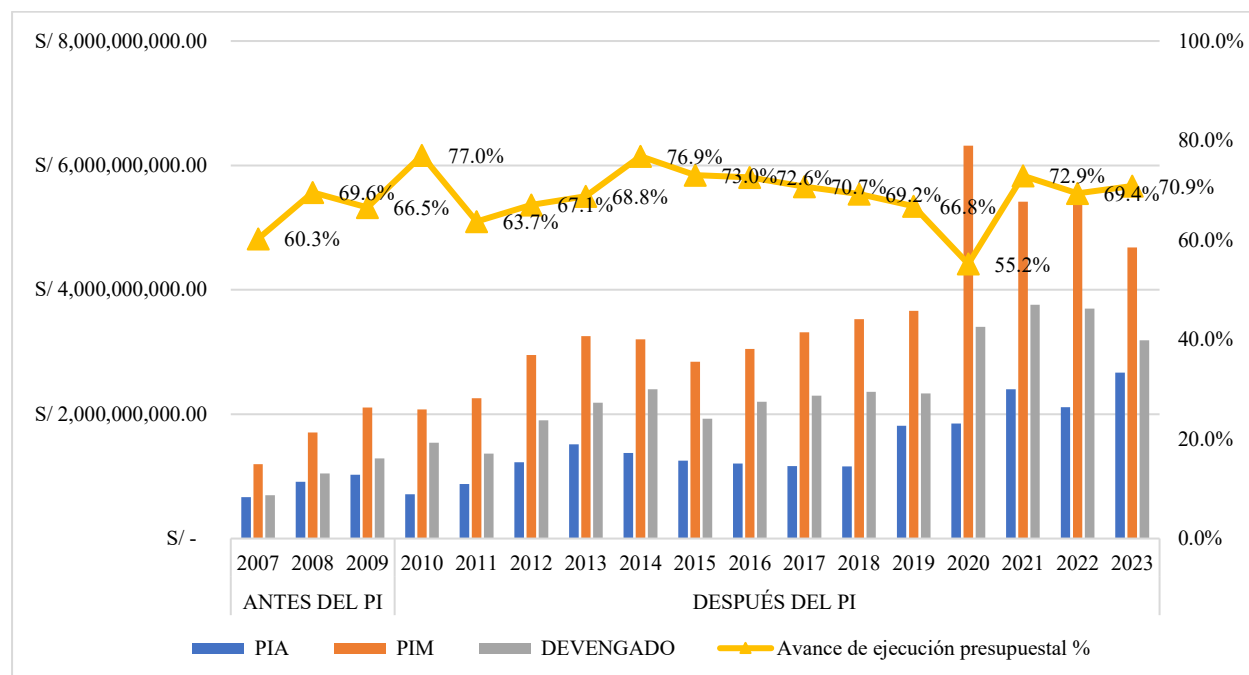
La tabla muestra el análisis de los avances presupuestales de las municipalidades provinciales tipo “A”; durante el período 2007-2023 se destaca notables diferencias en el desempeño por regiones y municipios específicos; pues las municipalidades de los departamentos de Puno, Loreto y Amazonas lograron avances presupuestales significativamente superiores entre 2010 y 2014, siendo las de mejor desempeño a nivel nacional. En particular, durante el período 2010-2015, muchas de estas municipalidades lograron ejecuciones superiores al 90%, evidenciando una gestión eficiente de los recursos asignados; un caso destacado es el de la municipalidad provincial de Bagua Grande, en Amazonas, que alcanzó una ejecución sobresaliente del 95.6% en 2014, lo cual pudo deberse a una planificación más efectiva, una mayor capacidad técnica para ejecutar proyectos y un mejor aprovechamiento de los incentivos otorgados a través del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal.

Por otro lado, las municipalidades provinciales con menor desempeño se ubicaron principalmente en la región de Ica, donde se registraron los niveles más bajos de ejecución presupuestal, en este contexto, la municipalidad provincial de Tarma (Junín) destaca negativamente, con un avance de apenas 15.8% en el año 2008. Este resultado refleja problemas críticos en la capacidad de gestión, posiblemente relacionados con deficiencias en la planificación, burocracia excesiva, o problemas estructurales que dificultaron la ejecución efectiva de los recursos asignados.

Estas diferencias resaltan la necesidad de fortalecer las capacidades de las municipalidades con bajo desempeño mediante programas de capacitación, asistencia técnica y mejoras en la gobernanza.

Figura 15

Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2007:2023



Nota: Elaborado en base al Portal de Transparencia Económica del MEF (2007-2013)

Tabla 9

Presupuesto total, presupuesto devengado y avance de ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “B” del Perú 2007:2023

PI	Año	PIA	PIM	DEVENGADO	Avance de ejecución presupuestal %
ANTES DEL PI	2007	S/ 667,633,701.00	S/ 1,196,342,446.00	S/ 694,911,060.00	60.3%
	2008	S/ 910,935,195.00	S/ 1,704,892,381.00	S/ 1,047,305,080.00	69.6%
	2009	S/ 1,024,101,020.00	S/ 2,106,624,356.00	S/ 1,287,848,930.00	66.5%
DESPUÉS DEL PI	2010	S/ 713,605,168.00	S/ 2,078,390,393.00	S/ 1,541,483,988.00	77.0%
	2011	S/ 876,530,264.00	S/ 2,254,569,250.00	S/ 1,367,274,834.00	63.7%
	2012	S/ 1,224,674,457.00	S/ 2,950,279,597.00	S/ 1,899,520,049.00	67.1%
	2013	S/ 1,513,327,436.00	S/ 3,255,353,491.00	S/ 2,185,015,369.00	68.8%
	2014	S/ 1,377,021,893.00	S/ 3,201,093,692.00	S/ 2,397,962,771.00	76.9%
	2015	S/ 1,252,040,797.00	S/ 2,843,808,616.00	S/ 1,925,544,544.00	73.0%
	2016	S/ 1,204,151,961.00	S/ 3,048,949,726.00	S/ 2,201,750,370.00	72.6%
	2017	S/ 1,164,401,014.00	S/ 3,318,536,612.00	S/ 2,299,055,290.00	70.7%
	2018	S/ 1,161,370,022.00	S/ 3,527,686,709.00	S/ 2,360,676,287.00	69.2%
	2019	S/ 1,811,403,487.00	S/ 3,662,653,201.00	S/ 2,331,838,717.00	66.8%
	2020	S/ 1,849,979,461.00	S/ 6,315,907,247.00	S/ 3,404,056,066.00	55.2%
	2021	S/ 2,398,063,727.00	S/ 5,417,992,748.00	S/ 3,761,057,606.00	72.9%
	2022	S/ 2,112,866,067.00	S/ 5,496,856,203.00	S/ 3,699,552,198.00	69.4%
	2023	S/ 2,666,154,224.00	S/ 4,681,412,557.00	S/ 3,185,318,451.00	70.9%

Nota: Elaborado en base al Portal de Transparencia Económica del MEF (2007-2013)

El análisis del desempeño presupuestal de las municipalidades tipo B muestra una mejora en términos de gestión y ejecución tras la implementación del Programa de Incentivos (PI) en 2010. Antes del PI, entre 2007 y 2009, el promedio de avance de ejecución presupuestal fue del 65.5%, con un desempeño destacado en 2008 (69.6%). Durante este período, el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) experimentaron un crecimiento sostenido, alcanzando S/ 1,024 millones y S/ 2,106 millones respectivamente en 2009.

En el período posterior al PI (2010-2023), se observa un crecimiento constante tanto en el PIA como en el PIM, alcanzando en 2023 montos de S/ 2,666 millones y S/ 4,681 millones, respectivamente. Este incremento en los recursos refleja un esfuerzo por fortalecer la capacidad financiera de las municipalidades tipo B; además, el promedio de avance de ejecución presupuestal aumentó a 69.6%, con años destacados como 2010 (77%) y 2021 (72.9%); no obstante, la eficiencia en la ejecución mostró variaciones significativas, siendo 2020 el año con el menor porcentaje (55.2%), probablemente debido a los efectos de la pandemia.

Comparando ambos períodos, el PI parece haber contribuido positivamente al desempeño de las municipalidades tipo B, mejorando la ejecución presupuestal promedio y aumentando los recursos asignados; sin embargo, persisten desafíos relacionados con la brecha entre el PIM y el monto devengado, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la capacidad técnica y administrativa de estas municipalidades; además, eventos externos como la pandemia resaltan la importancia de diseñar estrategias más resilientes que aseguren una ejecución eficiente en contextos de crisis.

Tabla 10

Avance presupuestal (%) por municipalidades provinciales tipo "B" del Perú 2007 - 2023

Departamento	Nombre de la Municipalidad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AMAZONAS	JUMBILLA	0.0%	70.7%	78.8%	91.5%	84.8%	81.0%	86.0%	92.8%	88.6%	91.4%	90.9%	96.7%	36.0%	78.8%	86.4%	46.8%	68.7%
	NIEVA	56.7%	55.4%	77.9%	72.0%	52.1%	61.6%	57.6%	74.7%	80.1%	66.0%	80.1%	87.3%	78.4%	59.1%	71.6%	57.7%	77.4%
	LAMUD	59.0%	62.7%	72.1%	83.4%	82.2%	78.3%	85.1%	71.0%	82.3%	76.1%	94.6%	71.2%	64.4%	62.9%	84.2%	71.3%	88.3%
ANCASH	RODRIGUEZ DE MENDOZA -SAN	53.7%	76.2%	89.4%	83.9%	39.9%	90.2%	87.6%	72.7%	71.4%	61.1%	43.6%	51.2%	27.8%	74.2%	67.3%	85.2%	76.6%
	AIJA	52.4%	76.5%	70.1%	75.8%	72.5%	80.2%	68.1%	89.3%	82.8%	72.2%	58.3%	45.0%	40.9%	23.1%	78.2%	59.3%	76.6%
	LLAMELLIN	0.0%	78.7%	52.9%	72.3%	74.1%	75.4%	72.5%	92.4%	91.7%	77.3%	68.4%	64.8%	74.3%	38.3%	71.0%	60.8%	64.5%
	CHACAS	73.0%	90.2%	58.4%	83.7%	76.8%	60.8%	70.0%	58.4%	79.2%	80.6%	84.6%	71.4%	77.8%	49.5%	85.9%	82.1%	44.7%
	CHIQUIAN	48.1%	67.7%	61.3%	70.6%	76.5%	70.0%	74.1%	22.3%	70.1%	48.8%	80.9%	74.1%	59.0%	40.1%	79.6%	60.4%	88.9%
	CARHUAZ	40.3%	41.3%	32.7%	56.8%	60.6%	40.3%	77.2%	90.3%	77.9%	62.1%	77.4%	62.2%	62.2%	56.8%	72.5%	47.3%	36.3%
	CARLOS F. FITZCARRALD -SAN	85.1%	87.5%	80.3%	90.4%	40.9%	50.3%	63.1%	94.4%	86.5%	58.4%	61.7%	79.9%	81.2%	67.5%	87.9%	72.6%	41.8%
	CORONGO	68.8%	75.9%	60.9%	86.0%	91.3%	95.3%	83.0%	86.9%	76.5%	59.5%	89.7%	83.8%	83.8%	36.8%	51.4%	51.1%	52.7%
	HUARI	45.0%	61.8%	55.6%	89.1%	44.7%	58.7%	60.7%	79.7%	56.5%	61.8%	61.9%	52.4%	50.9%	31.3%	61.0%	59.9%	46.8%
	CARAZ	37.4%	56.3%	53.3%	81.4%	78.8%	72.7%	71.3%	85.9%	46.9%	53.8%	43.4%	48.2%	32.1%	46.7%	34.4%	37.5%	53.3%
	MARISCAL LUZURIAGA -	55.9%	45.1%	41.4%	96.0%	54.6%	41.8%	45.7%	73.5%	68.8%	74.8%	61.2%	63.9%	64.2%	51.6%	61.9%	64.1%	39.9%
	OCROS	0.0%	46.8%	43.6%	51.4%	50.0%	59.1%	68.4%	89.3%	81.7%	40.0%	77.7%	56.3%	80.2%	51.4%	66.8%	35.9%	59.2%
	CABANA	66.1%	56.4%	36.2%	75.9%	66.5%	76.9%	69.8%	84.9%	92.3%	84.2%	78.6%	83.3%	60.7%	37.9%	60.5%	70.9%	68.2%
	POMABAMBA	49.7%	59.3%	57.3%	73.5%	34.6%	48.0%	56.6%	79.9%	72.8%	76.9%	79.2%	67.2%	67.4%	61.1%	64.5%	56.4%	63.9%
	RECUAY	55.2%	61.5%	49.9%	67.0%	68.9%	65.6%	32.9%	89.0%	84.6%	67.3%	54.9%	57.0%	61.6%	60.3%	75.7%	71.2%	45.0%
SIHUAS	68.0%	79.4%	71.2%	97.3%	57.2%	82.9%	91.7%	64.1%	89.3%	79.7%	87.4%	32.5%	76.1%	41.0%	73.2%	63.6%	70.6%	
YUNGAY	27.9%	30.3%	39.3%	74.8%	45.1%	65.9%	47.0%	70.0%	52.6%	66.5%	67.2%	52.7%	62.3%	49.8%	81.9%	66.1%	54.6%	
APURIMAC	ANTABAMBA	78.8%	84.8%	69.1%	80.2%	53.9%	86.5%	82.3%	85.9%	85.7%	82.7%	78.7%	91.7%	85.3%	50.7%	79.6%	59.4%	75.9%
	CHALHUANCA	81.8%	73.1%	61.7%	86.2%	78.8%	31.6%	72.7%	79.4%	64.7%	91.1%	62.9%	72.8%	79.7%	33.8%	68.8%	61.1%	32.5%
	TAMBOBAMBA	86.7%	82.9%	81.4%	73.9%	82.4%	72.4%	82.7%	73.8%	85.7%	44.8%	59.8%	87.4%	68.2%	69.9%	82.1%	82.1%	93.5%
	CHINCHEROS	81.1%	67.8%	78.2%	75.5%	62.6%	82.4%	75.0%	82.5%	46.0%	69.7%	41.1%	76.5%	81.4%	46.2%	80.3%	78.6%	48.1%
	CHUQUIBAMBILLA	96.0%	54.4%	72.9%	72.9%	73.4%	76.1%	70.2%	12.6%	46.8%	89.2%	72.1%	65.0%	87.6%	73.5%	80.7%	60.9%	51.3%
AREQUIPA	CAMANA	92.8%	76.2%	67.3%	94.8%	75.2%	77.7%	84.7%	27.7%	13.7%	76.5%	74.4%	88.9%	77.4%	29.0%	60.0%	78.6%	88.0%
	CARAVELI	68.1%	77.6%	44.1%	90.0%	48.3%	66.9%	71.0%	73.7%	43.4%	83.5%	70.8%	72.1%	61.5%	39.2%	76.6%	61.4%	29.8%
	APLAO	48.2%	58.5%	63.9%	74.8%	62.5%	70.3%	52.1%	80.3%	41.5%	35.5%	56.4%	52.6%	37.3%	21.0%	25.8%	67.2%	57.6%
	CHIVAY	54.7%	71.7%	61.2%	80.3%	56.0%	65.6%	64.4%	72.6%	63.8%	70.9%	80.4%	75.6%	61.8%	49.6%	62.4%	57.6%	73.9%
	CHUQUIBAMBA	94.1%	46.8%	81.9%	89.5%	92.2%	73.6%	72.1%	87.0%	79.8%	56.9%	71.9%	28.0%	34.9%	53.5%	64.6%	30.2%	52.2%
AYACUCHO	COTAHUASI	78.3%	64.9%	82.4%	96.9%	33.5%	78.5%	71.9%	79.9%	80.0%	79.0%	25.4%	26.9%	23.7%	59.8%	44.1%	72.9%	74.6%
	CANGALLO	80.2%	73.8%	72.2%	75.8%	66.9%	67.2%	64.4%	87.9%	67.6%	75.8%	78.7%	68.7%	83.8%	86.6%	81.8%	79.0%	89.1%
	SANCOS	77.0%	70.4%	64.4%	81.7%	67.2%	50.8%	69.1%	86.3%	87.5%	78.8%	76.6%	66.1%	83.5%	50.5%	66.3%	77.0%	49.7%
	SAN MIGUEL	83.4%	89.2%	84.1%	75.6%	41.9%	53.0%	51.0%	66.8%	88.6%	78.8%	57.0%	56.8%	74.9%	66.5%	77.0%	70.1%	65.9%
	PUQUIO	47.2%	52.9%	49.5%	37.6%	50.0%	51.3%	78.7%	71.5%	54.2%	62.6%	79.0%	71.3%	59.5%	55.4%	73.3%	59.6%	54.6%
	CORACORA	68.9%	70.5%	52.9%	71.2%	46.6%	54.0%	69.9%	88.8%	83.9%	81.6%	82.5%	80.3%	86.1%	58.6%	79.7%	85.3%	75.2%
	PAUSA	73.1%	66.6%	59.3%	69.7%	50.7%	31.2%	63.4%	40.3%	59.6%	30.0%	68.5%	24.3%	50.1%	53.4%	81.2%	84.7%	82.4%
	QUEROBAMBA	71.0%	75.4%	32.2%	37.5%	71.4%	75.8%	82.9%	60.6%	69.1%	71.8%	67.3%	40.3%	75.9%	65.8%	85.3%	68.7%	91.5%
	HUANCAPI	59.1%	59.7%	51.8%	59.2%	54.8%	43.4%	41.2%	72.5%	81.9%	49.8%	60.7%	86.1%	77.8%	48.8%	66.8%	77.5%	44.0%
	VILCAS HUAMAN	60.4%	65.8%	61.9%	63.9%	52.5%	60.8%	58.4%	93.5%	74.3%	55.8%	45.8%	60.9%	68.1%	71.6%	46.3%	37.0%	49.7%
CAJAMARCA	CAJABAMBA	55.9%	87.8%	80.3%	70.6%	67.8%	54.1%	69.8%	91.9%	93.8%	81.3%	79.3%	74.0%	74.6%	44.5%	71.0%	77.8%	39.7%
	CELENDIN	81.3%	87.2%	59.3%	74.2%	48.8%	46.3%	71.7%	87.3%	79.0%	88.6%	85.5%	60.3%	42.9%	42.1%	72.1%	65.4%	79.9%
	CONTUMAZA	79.8%	94.2%	75.6%	84.1%	74.6%	78.6%	93.1%	83.5%	90.3%	86.6%	86.1%	83.4%	59.0%	54.1%	62.1%	76.4%	73.4%
	BAMBAMARCA	43.4%	47.9%	42.7%	41.2%	22.5%	29.6%	43.0%	68.8%	38.6%	76.9%	65.9%	81.0%	75.8%	60.3%	70.0%	78.9%	62.3%

	SAN IGNACIO	90.5%	90.8%	82.8%	98.6%	86.3%	89.1%	87.2%	94.7%	43.1%	66.9%	73.5%	73.0%	79.1%	52.4%	77.8%	77.9%	82.8%
	PEDRO GALVEZ	72.1%	86.1%	80.3%	76.5%	61.4%	70.9%	80.6%	68.6%	82.8%	82.6%	75.3%	81.0%	85.9%	47.3%	79.9%	86.0%	94.7%
	SAN MIGUEL	88.2%	87.5%	81.6%	76.9%	54.2%	39.6%	76.9%	54.2%	65.6%	63.1%	81.2%	71.9%	77.0%	69.6%	86.0%	88.9%	86.6%
	SAN PABLO	72.8%	80.5%	67.7%	64.6%	65.4%	62.3%	83.5%	90.8%	57.8%	40.5%	66.7%	85.3%	56.3%	46.4%	83.2%	81.5%	74.8%
	SANTA CRUZ	95.0%	71.7%	80.4%	86.8%	43.0%	67.8%	85.2%	91.8%	74.1%	66.4%	75.8%	61.9%	70.9%	53.3%	68.5%	62.5%	65.6%
CUSCO	ACOMAYO	73.6%	72.0%	83.8%	94.1%	85.4%	93.1%	83.5%	69.3%	83.9%	73.4%	92.6%	79.2%	93.8%	49.9%	86.2%	72.1%	86.6%
	ANTA	68.1%	96.6%	80.5%	80.7%	84.6%	86.1%	79.2%	90.7%	90.3%	86.7%	83.7%	60.5%	92.9%	71.1%	82.4%	93.5%	93.1%
	CALCA	50.1%	65.2%	40.0%	83.2%	48.7%	77.4%	78.3%	72.7%	63.4%	85.3%	74.5%	72.3%	65.2%	65.7%	63.6%	67.8%	84.1%
	YANAOCA	53.9%	86.0%	82.0%	75.6%	66.4%	89.5%	69.8%	70.2%	96.1%	82.0%	58.4%	72.2%	89.9%	67.1%	85.3%	85.9%	85.8%
	SANTO TOMAS	38.1%	56.0%	59.4%	63.0%	71.6%	86.4%	87.3%	87.0%	84.4%	80.9%	80.3%	74.5%	77.5%	65.0%	64.5%	66.3%	71.9%
	PARURO	70.0%	79.4%	79.8%	63.9%	75.9%	76.2%	79.9%	79.1%	56.0%	86.0%	67.2%	80.0%	89.5%	48.2%	63.3%	79.9%	63.2%
	PAUCARTAMBO	95.7%	95.5%	88.6%	88.3%	94.2%	95.3%	86.3%	97.4%	90.3%	91.3%	81.7%	78.5%	82.1%	78.5%	62.8%	75.3%	78.4%
	URCOS	76.7%	85.3%	85.9%	91.7%	79.2%	87.5%	83.0%	87.6%	79.3%	82.4%	91.4%	88.4%	80.4%	61.4%	83.1%	78.6%	92.3%
	URUBAMBA	49.9%	59.7%	75.1%	75.9%	63.7%	82.4%	66.4%	86.1%	74.8%	73.7%	80.9%	76.1%	64.6%	86.7%	89.6%	75.0%	83.7%
HUANCAVELICA	ACOBAMBA	80.1%	76.6%	88.9%	76.4%	81.4%	85.2%	83.9%	80.2%	87.9%	86.3%	70.6%	76.9%	82.6%	52.5%	80.0%	79.3%	86.2%
	LIRCAY	55.6%	67.1%	66.4%	80.0%	81.9%	89.8%	83.0%	84.6%	63.5%	67.9%	69.4%	82.3%	77.5%	55.1%	83.5%	51.4%	75.5%
	CASTROVIRREYNA	0.0%	52.8%	87.8%	78.4%	56.6%	52.8%	72.3%	71.4%	55.5%	76.8%	82.0%	82.9%	68.3%	39.9%	55.6%	62.4%	69.6%
	CHURCAMPA	0.0%	75.9%	59.0%	80.1%	75.5%	85.0%	75.2%	77.5%	82.0%	54.7%	84.1%	70.3%	73.4%	42.6%	77.3%	70.0%	80.0%
	HUAYTARA	80.9%	43.3%	28.6%	71.2%	55.9%	45.1%	54.0%	75.5%	84.1%	65.3%	66.8%	80.6%	86.0%	61.5%	75.2%	57.6%	60.5%
	PAMPAS	55.1%	56.6%	56.5%	70.9%	47.0%	73.1%	62.3%	93.6%	70.6%	66.1%	65.9%	63.9%	53.1%	76.9%	77.5%	74.2%	
HUANUCO	AMBO	75.3%	67.3%	79.1%	84.9%	56.0%	65.9%	52.2%	65.3%	46.2%	74.7%	65.5%	53.0%	73.2%	63.8%	52.8%	52.5%	78.6%
	LA UNION	76.8%	85.8%	67.5%	74.3%	56.7%	68.7%	81.5%	45.9%	65.2%	71.0%	55.0%	71.5%	69.7%	67.7%	80.3%	58.5%	79.6%
	HUACAYBAMBA	0.0%	91.6%	73.4%	69.8%	75.1%	26.5%	90.7%	82.4%	27.2%	87.1%	81.2%	79.4%	71.0%	53.0%	85.5%	57.4%	80.7%
	LLATA	67.8%	78.0%	59.8%	80.3%	52.4%	49.3%	58.8%	66.8%	77.2%	85.5%	64.5%	77.0%	70.2%	53.6%	80.7%	81.7%	83.3%
	HUACRACHUCO	0.0%	76.3%	70.0%	85.1%	68.8%	61.8%	86.2%	63.3%	56.1%	54.2%	72.1%	82.6%	67.9%	66.8%	59.4%	76.6%	53.1%
	PANAO	72.7%	70.3%	68.5%	83.2%	61.0%	60.7%	83.5%	91.0%	78.9%	75.2%	76.5%	70.5%	65.3%	72.2%	78.3%	73.3%	47.5%
	PUERTO INCA	67.8%	51.9%	58.8%	73.1%	80.2%	47.4%	53.9%	80.6%	77.6%	77.1%	80.0%	45.4%	32.4%	75.4%	80.7%	66.9%	84.0%
	JESUS	0.0%	86.6%	67.4%	77.1%	55.2%	68.9%	85.5%	89.4%	66.2%	57.5%	48.2%	64.3%	82.3%	73.4%	75.5%	65.3%	80.3%
	CHAVINILLO	93.9%	85.2%	93.9%	88.6%	66.0%	38.4%	62.2%	89.0%	91.1%	52.8%	41.8%	86.4%	75.0%	54.4%	86.6%	56.6%	54.3%
ICA	PALPA	51.2%	61.5%	50.3%	56.8%	57.6%	45.7%	80.6%	39.2%	52.6%	78.4%	58.5%	34.9%	32.2%	58.3%	76.9%	49.9%	90.0%
JUNIN	CONCEPCION	52.8%	54.9%	78.8%	84.2%	60.3%	64.9%	75.5%	72.4%	82.2%	75.9%	79.1%	90.2%	73.3%	48.0%	82.3%	72.5%	79.1%
	JUNIN	62.8%	50.1%	65.6%	71.6%	55.1%	69.7%	66.5%	75.7%	71.7%	79.5%	65.2%	70.9%	67.9%	50.0%	88.4%	79.3%	80.7%
LA LIBERTAD	ASCOPE	64.1%	69.1%	79.7%	87.9%	71.4%	60.2%	63.1%	66.9%	74.6%	74.2%	61.6%	69.2%	86.0%	58.3%	89.3%	88.4%	47.1%
	BOLIVAR	0.0%	83.0%	61.4%	88.2%	76.8%	67.0%	39.1%	89.9%	76.8%	56.3%	45.8%	57.7%	48.6%	71.7%	67.5%	89.6%	77.8%
	JULCAN	52.7%	87.0%	83.2%	76.8%	71.9%	65.2%	62.4%	86.9%	89.5%	85.8%	84.3%	61.6%	67.1%	39.9%	65.2%	71.6%	57.6%
	OTUZCO	52.9%	69.9%	53.6%	63.6%	39.8%	47.1%	56.7%	76.2%	62.5%	88.5%	86.6%	31.1%	72.7%	54.4%	65.9%	62.7%	58.3%
	SAN PEDRO DE LLOC	58.5%	50.7%	41.8%	62.2%	86.6%	73.3%	74.0%	84.3%	49.3%	74.0%	70.5%	66.2%	80.5%	65.8%	76.5%	81.6%	82.0%
	TAYABAMBA	74.4%	87.3%	65.3%	90.0%	49.9%	80.9%	61.5%	62.5%	91.1%	91.9%	74.5%	71.7%	63.3%	49.3%	77.8%	73.5%	76.7%
	SANTIAGO DE CHUCO	51.8%	66.1%	50.5%	57.6%	49.9%	69.2%	65.1%	78.3%	83.9%	69.9%	81.0%	42.6%	60.6%	64.6%	71.9%	81.8%	72.3%
	CASCAS	82.0%	87.0%	79.0%	33.7%	29.6%	36.6%	41.5%	62.3%	74.1%	78.9%	69.7%	47.1%	35.9%	51.8%	60.6%	59.7%	47.6%
LIMA	CAJATAMBO	80.1%	75.1%	78.9%	80.3%	80.9%	87.7%	75.1%	80.7%	75.4%	82.3%	67.1%	59.3%	80.6%	58.2%	67.9%	82.8%	79.8%
	CANTA	50.7%	64.1%	65.1%	77.9%	68.7%	81.3%	69.0%	86.0%	82.8%	78.7%	82.9%	84.5%	60.8%	43.9%	66.3%	54.4%	88.4%
	MATUCANA	63.4%	72.9%	62.4%	65.8%	59.4%	87.4%	84.4%	87.2%	82.0%	68.3%	71.8%	78.5%	61.4%	70.4%	88.4%	90.3%	80.8%
	OYON	21.4%	29.4%	28.4%	34.3%	65.8%	69.0%	54.3%	81.4%	87.8%	84.9%	75.5%	71.3%	51.8%	79.6%	77.4%	68.7%	83.1%
	YAUYOS	56.1%	58.4%	71.6%	71.7%	51.8%	53.4%	55.3%	30.5%	66.7%	62.6%	76.4%	27.5%	41.7%	32.4%	69.2%	71.0%	56.0%
LORETO	NAUTA	70.0%	66.7%	80.7%	96.2%	81.7%	85.4%	77.1%	86.8%	91.5%	74.6%	77.2%	24.5%	16.9%	60.5%	71.1%	74.6%	77.6%
	RAMON CASTILLA	63.0%	66.0%	65.6%	84.7%	77.4%	91.4%	80.6%	87.3%	87.7%	60.2%	84.4%	88.8%	79.9%	55.4%	60.9%	60.2%	73.2%
	CONTAMANA	68.1%	93.6%	77.2%	97.5%	84.1%	68.2%	59.0%	79.6%	93.2%	85.1%	78.3%	86.4%	57.8%	66.7%	85.9%	91.0%	74.0%
	DATEM DEL MARAÑON	64.3%	72.3%	66.5%	91.9%	92.9%	65.0%	42.8%	75.3%	78.0%	62.2%	85.9%	91.4%	62.3%	57.3%	72.0%	80.6%	65.8%
	PUTUMAYO	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	82.4%	87.7%	73.3%	42.6%	82.5%	94.8%	80.7%	96.2%	95.7%	95.3%

MADRE DE DIOS	MANU	0.0%	82.8%	77.1%	81.6%	91.1%	88.8%	72.6%	70.2%	73.2%	77.9%	48.5%	80.9%	56.6%	79.3%	87.7%	37.4%	70.1%
	IÑAPARI	91.0%	95.0%	87.7%	95.9%	84.5%	78.2%	55.5%	60.2%	88.6%	92.8%	37.2%	74.5%	37.4%	31.6%	82.0%	95.0%	63.8%
MOQUEGUA	OMATE	59.7%	51.0%	62.1%	75.7%	37.2%	71.8%	70.4%	61.3%	56.7%	68.2%	70.4%	61.9%	39.1%	20.0%	49.0%	53.3%	34.3%
	PASCO	41.2%	41.1%	67.0%	83.1%	66.0%	65.4%	55.3%	78.5%	64.0%	79.1%	67.2%	76.4%	54.4%	62.3%	77.8%	65.7%	71.5%
	OXAPAMPA	26.6%	36.3%	30.7%	64.1%	29.8%	48.8%	58.9%	67.1%	80.2%	79.4%	77.4%	78.7%	80.9%	70.3%	78.5%	68.7%	65.9%
	PIURA	73.9%	74.7%	81.9%	81.6%	86.5%	90.1%	82.4%	69.5%	74.8%	59.3%	70.1%	86.2%	46.7%	39.3%	54.1%	72.5%	77.4%
	HUANCABAMBA	97.9%	81.0%	88.7%	76.0%	58.9%	54.8%	83.5%	80.7%	70.4%	62.9%	84.4%	61.7%	54.3%	62.5%	69.4%	60.3%	78.1%
	PUNO	60.2%	65.9%	58.9%	83.2%	64.7%	79.6%	78.7%	68.9%	58.4%	80.4%	80.5%	45.9%	37.4%	45.3%	67.6%	66.1%	93.8%
	MACUSANI	67.6%	60.1%	68.9%	76.5%	57.2%	60.7%	61.3%	62.1%	76.0%	81.8%	52.6%	71.2%	60.5%	43.7%	83.7%	70.4%	84.0%
	JULI	77.3%	79.7%	82.8%	86.7%	46.3%	43.8%	70.4%	68.4%	61.6%	61.5%	78.1%	85.5%	89.4%	44.5%	91.5%	41.6%	91.0%
	HUANCANE	83.4%	80.9%	55.6%	85.9%	72.1%	74.9%	54.7%	62.1%	72.1%	81.4%	82.5%	92.8%	72.9%	45.3%	87.6%	64.8%	79.1%
	LAMPA	84.7%	74.9%	80.0%	87.9%	94.0%	88.3%	68.2%	91.8%	63.9%	70.4%	80.0%	86.7%	77.8%	69.4%	86.4%	85.3%	76.8%
	MOHO	46.0%	59.5%	69.1%	75.3%	38.0%	70.4%	66.4%	57.9%	49.7%	74.9%	60.9%	69.9%	76.0%	67.3%	79.5%	68.8%	82.6%
	PUTINA	65.6%	64.6%	78.2%	98.1%	91.6%	82.4%	54.0%	83.6%	70.4%	84.4%	83.4%	89.8%	74.6%	63.2%	88.9%	94.1%	93.0%
	SANDIA	57.6%	67.2%	73.4%	74.9%	79.8%	36.3%	83.4%	68.9%	66.2%	73.2%	77.0%	83.5%	51.2%	60.4%	61.1%	76.8%	74.2%
	YUNGUYO	90.8%	90.0%	83.9%	87.5%	73.3%	90.9%	80.9%	95.5%	78.8%	65.0%	67.8%	90.0%	84.1%	77.5%	67.1%	86.1%	90.6%
SAN MARTIN	BELLAVISTA	79.7%	84.9%	69.5%	82.2%	47.0%	83.9%	81.4%	84.9%	90.3%	84.2%	85.7%	89.5%	88.3%	59.0%	89.1%	88.0%	95.3%
	SAN JOSE DE SISA	89.2%	92.5%	83.6%	69.1%	69.3%	72.2%	78.6%	82.5%	84.9%	80.8%	49.0%	95.0%	75.5%	67.1%	76.6%	88.8%	92.2%
	SAPOSOA	96.0%	88.2%	77.0%	85.1%	72.7%	75.2%	54.0%	75.7%	69.5%	86.0%	83.3%	68.7%	78.0%	72.4%	85.9%	94.8%	86.4%
	LAMAS	88.0%	96.2%	77.4%	75.0%	58.2%	75.3%	28.1%	75.7%	85.0%	66.5%	39.9%	52.4%	40.5%	60.3%	34.2%	69.4%	86.8%
	PICOTA	82.4%	75.6%	80.5%	87.8%	59.1%	26.2%	34.5%	89.9%	80.6%	77.1%	73.6%	57.4%	84.1%	37.6%	43.1%	35.3%	33.1%
	TOCACHE	65.8%	58.1%	75.7%	88.2%	49.2%	67.5%	52.6%	75.7%	71.2%	68.6%	66.7%	79.0%	57.0%	26.9%	76.8%	54.8%	68.1%
TACNA	CANDARAVE	24.0%	19.2%	25.8%	59.6%	41.6%	53.7%	73.2%	96.7%	80.6%	83.1%	78.3%	55.1%	71.3%	44.7%	63.2%	63.4%	69.6%
	LOCUMBA	41.1%	73.5%	48.2%	78.0%	63.9%	65.9%	73.9%	91.2%	53.1%	90.2%	71.1%	80.7%	87.2%	29.2%	81.0%	75.9%	83.2%
	TARATA	71.0%	55.5%	65.1%	92.8%	73.1%	78.0%	70.1%	90.5%	76.8%	58.5%	57.3%	73.2%	49.7%	49.6%	55.0%	65.7%	76.7%
TUMBES	ZORRITOS	74.4%	36.7%	78.8%	88.7%	72.3%	64.3%	68.1%	81.5%	79.7%	58.8%	75.5%	67.7%	57.3%	53.8%	58.5%	72.8%	43.5%
UCAYALI	RAIMONDI	71.4%	90.3%	87.6%	85.6%	72.3%	86.6%	85.1%	85.2%	87.0%	76.9%	55.2%	54.9%	73.5%	51.8%	54.4%	43.2%	81.5%
	PADRE ABAD	0.0%	92.1%	70.0%	93.4%	77.9%	87.4%	80.0%	91.2%	79.7%	75.6%	78.4%	69.3%	86.0%	62.7%	89.3%	81.9%	77.2%
	PURUS																	

Nota: Elaborado en base al Portal de Transparencia Económica del MEF (2007-2013)

Acorde a la tabla, las municipalidades provinciales de tipo B durante el período de estudio muestran diversos comportamientos respecto a su ejecución presupuestal, se evidencia un desempeño destacado en regiones como Cusco y San Martín; estas municipalidades lograron avances presupuestales superiores al 90%, lo que refleja una eficiente gestión de los recursos asignados y una capacidad administrativa notable; este desempeño refleja una adecuada planificación y ejecución de proyectos, así como a un aprovechamiento efectivo de los programas de incentivos y asistencia técnica destinados a fortalecer la gestión local.

En contraste, algunas municipalidades provinciales de tipo B presentaron niveles de avance presupuestal muy bajos en ciertos años. Entre los casos más destacados se encuentran la municipalidad de Locumba, en Tacna, que alcanzó apenas un 19.2% de ejecución en 2008; Omate, en Moquegua, con un 20% en 2020; Nauta, en Loreto, con un 16.9% en 2019; y Aplao, en Arequipa, con un avance del 21.0% en 2020; indicando dificultades en la gestión presupuestal, relacionadas con factores como falta de capacidad técnica, problemas de gobernanza, o limitaciones en la planificación y ejecución de proyectos.

5.1.3. Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “A” del Perú, periodo 2007 – 2023.

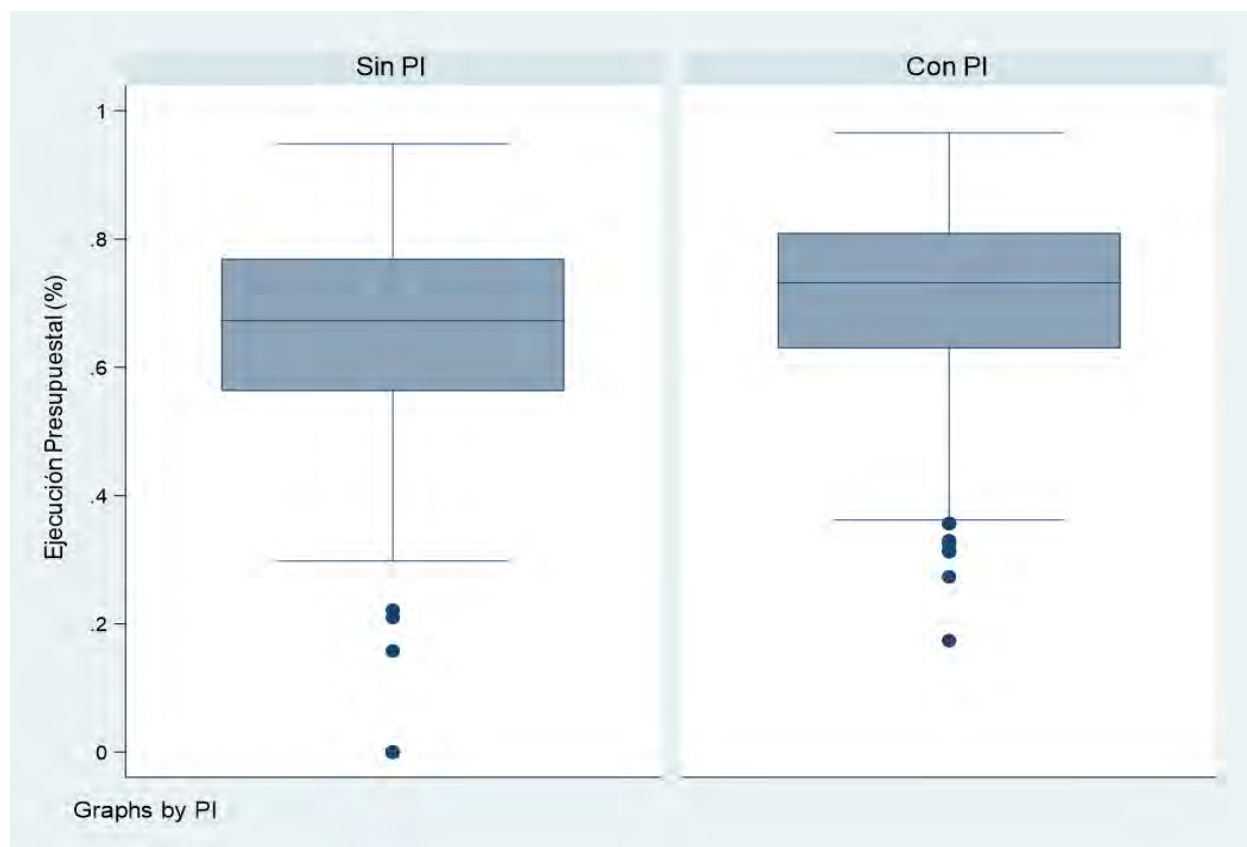
En este apartado se analizará la influencia del Programa de Incentivos en la ejecución presupuestal de las municipalidades, considerando tres aspectos clave. Primero, el impacto de la implementación del programa mediante una comparación temporal entre el período anterior a su introducción (2007-2009) y el período posterior (2010-2023). Segundo, se analizará el efecto de los bonos adicionales otorgados a las municipalidades que lograron cumplir sus metas, ya que estos recursos adicionales representan un incentivo financiero que podría influir directamente en el desempeño presupuestal. Finalmente, el grado de cumplimiento de las metas establecidas,

evaluando si estas fueron alcanzadas o no, y analizando el índice de cumplimiento, que refleja el nivel en que las metas fijadas fueron logradas. Este enfoque permitirá entender de manera integral cómo el Programa de Incentivos ha contribuido al desempeño presupuestal de las municipalidades a lo largo del tiempo.

A. PI en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo “A”

Figura 16

PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “A”, Perú: 2007-2023



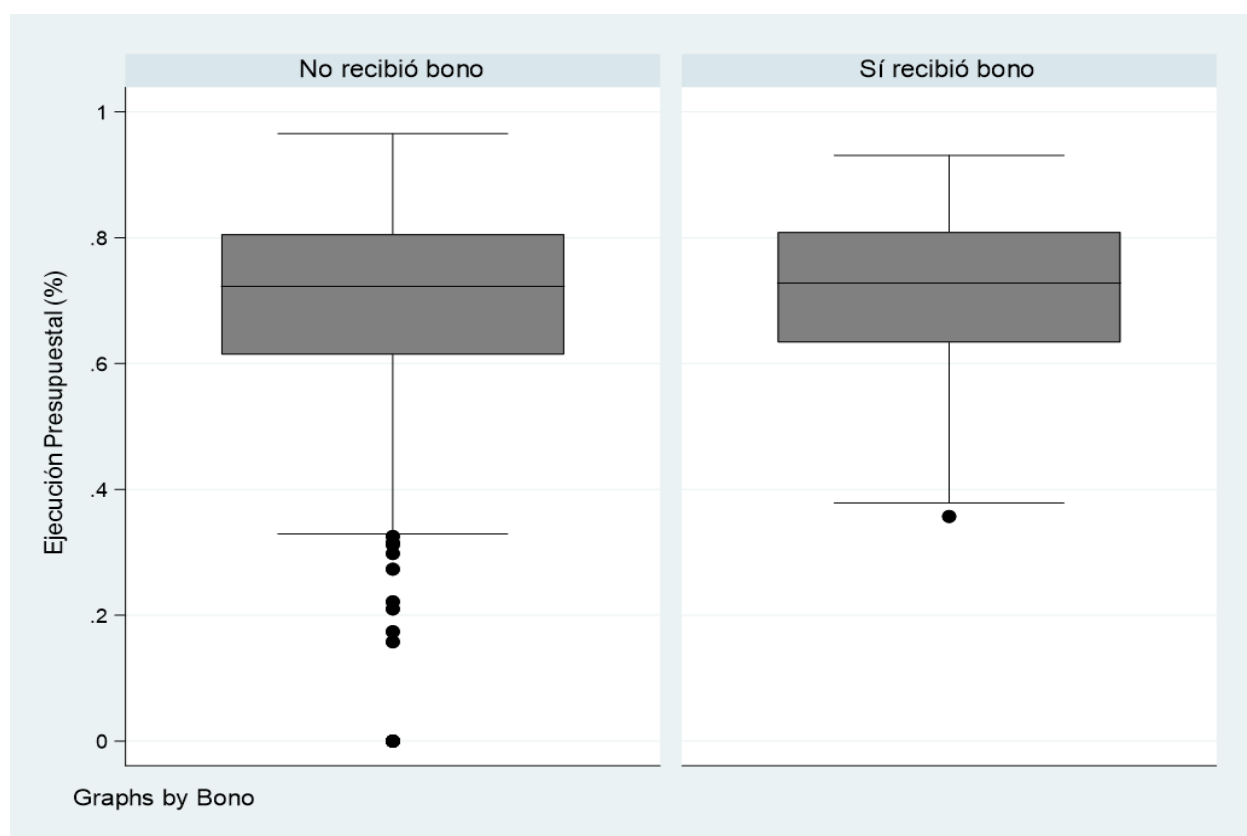
Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

La figura compara la ejecución presupuestal (%) de municipalidades provinciales tipo "A" entre aquellas con y sin el PI en el periodo 2007-2023. Las municipalidades con PI muestran una mediana de ejecución más alta (70% frente a 60%) y menor dispersión, lo que indica que este plan podría estar asociado con una mayor eficiencia y regularidad en la ejecución presupuestal; por otro

lado, las municipalidades sin PI presentan mayor variabilidad y una mayor cantidad de valores atípicos con ejecuciones muy bajas, evidenciando dificultades estructurales en su gestión presupuestal; demostrado gráficamente que el PI puede ser una herramienta clave para fortalecer la capacidad administrativa de las municipalidades y promover un uso más eficiente de los recursos públicos, aunque persisten desafíos en ambos grupos.

Figura 17

Bonos por PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “A”, Perú: 2007-2023



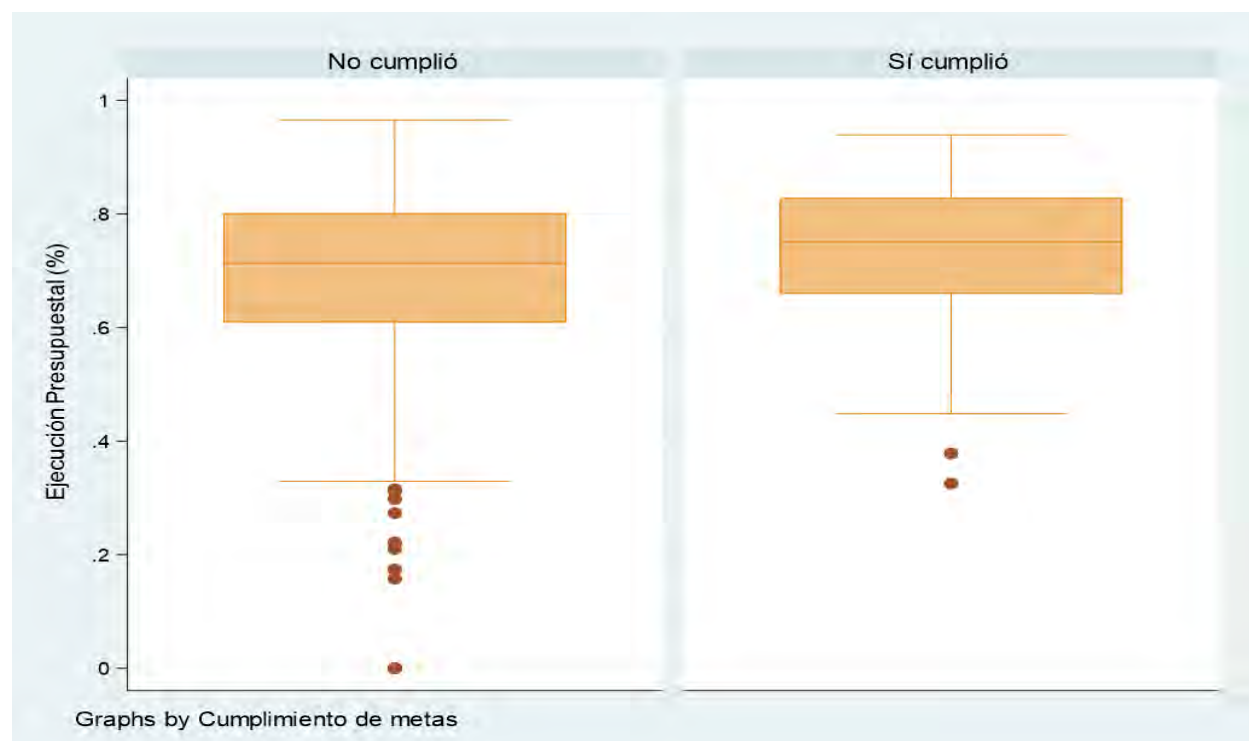
Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

La figura muestra que el grupo de municipalidades que no recibieron el bono del PI, tuvieron una ejecución presupuestal concentrada principalmente entre el 60 % y el 80 %, con varios valores atípicos por debajo del 40 %; mostrando que una proporción significativa de estas municipalidades tuvo dificultades importantes para ejecutar su presupuesto de manera eficiente.

En contraste, las municipalidades que sí recibieron el bono del PI presentan una ejecución presupuestal concentrada en un rango ligeramente inferior, entre el 65 % y el 85 % y menos valores atípicos hacia el extremo inferior; mostrando que la participación en el PI pudo haber contribuido a reducir los casos de baja ejecución, haciendo que las municipalidades sean más consistentes en su desempeño presupuestal. De manera general, las municipalidades que participaron en el Plan de Incentivos muestran una menor dispersión en la ejecución presupuestal, lo que podría reflejar una mejora en la gestión de los recursos asignados; sin embargo, los niveles promedio y medianos de ejecución no parecen ser muy diferentes entre ambos grupos; por lo que, gráficamente, aunque el PI ayuda a estabilizar la ejecución presupuestal, no necesariamente incrementa su nivel de manera sustancial.

Figura 18

Cumplimiento de metas del PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “A”, Perú: 2007-2023



Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

La figura compara la ejecución presupuestal (%) de las municipalidades provinciales tipo “A”, distinguiendo entre aquellas que cumplieron o no las metas del PI. En el caso de las municipalidades que no cumplieron las metas, la ejecución presupuestal se concentra entre el 60% y el 80 %; por otro lado, las municipalidades que sí cumplieron las metas del PI muestran un rango más estrecho, concentrándose entre aproximadamente el 65 % y el 85 %; además, de modo que gráficamente, cumplir con las metas del PI está asociado con una mayor consistencia y posiblemente una mejor gestión en la ejecución presupuestal.

En general, las municipalidades que cumplieron con las metas del PI parecen lograr niveles más altos y consistentes de ejecución presupuestal, lo que podría estar relacionado con los incentivos y los requisitos del programa.

Sin embargo, para confirmar estas relaciones, es necesario un análisis estadístico que evalúe la significancia de estas diferencias.

Dado que el objetivo es evaluar el impacto del Programa de Incentivos (PI) en la ejecución presupuestal por tipo de municipalidad, se planteó un modelo de datos panel que incluya la variable PI, para ver su efecto en la ejecución presupuestal; de esta manera se tuvo:

$$\text{Ejecución Presupuestal}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{PI}_{it} + \beta_2 \text{Bono}_{it} + \beta_3 \text{Metas}_{it} + \beta_4 \text{MontoTransPI}_{it} + u_i + \epsilon_{it}$$

Tabla 11

Descripción de las variables del Modelo I – efecto del PI en municipalidades tipo A

Variab les	Indicadores
Ejecución Presupuestal “A” _{it}	Logaritmo del presupuesto ejecutado (devengado) de la municipalidad provincial <i>i</i> en el año <i>t</i>
$\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_4$	Coefficientes
PI _{it}	Variable dummy, 0=sin PI y 1=con PI de la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
Bono _{it}	Variable dummy; 0= no recibió bono por cumplimiento de metas, 1= recibió bono para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
Metas _{it}	Índice de cumplimiento de metas
MontoTransPI _{it}	Monto en soles transferidos por PI para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
u_i	Efecto fijo específico de la municipalidad <i>i</i> (captura las características no observables que no varían en el tiempo)
ϵ_{it}	Término de error.

Para este análisis, se plantea emplear un modelo de datos en panel para evaluar si es más conveniente utilizar un modelo de efectos fijos, efectos aleatorios o un modelo de regresión por Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO). Con este propósito, se realizó el test del multiplicador de Lagrange, cuyo objetivo es proporcionar una base sólida para elegir el modelo más adecuado según las características de los datos; de esta manera se tuvo:

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects:

Estimated results:

Tabla 12

Test de multiplicador de Lagrange: Modelo I – efecto del PI en municipalidades tipo A

Var	sd	= sqrt(Var)
Ejecuc~A	.7899232	.8887762
e	.1363566	.3692649
u	.2501779	.5001778

Test: $\text{Var}(u) = 0$

$\text{chibar2}(01) = 3893.65$

Prob > chibar2 = 0.0000

Cuando el test de multiplicador de Lagrange arroja una significancia menor a 0.05, se concluye que el uso de un modelo de datos en panel es adecuado, ya que evidencia la presencia de heterogeneidad no observada entre las unidades de análisis. Para respaldar esta elección, se procederá a aplicar la prueba de Pesaran, la cual actuará como un indicador adicional para confirmar la existencia de efectos no observados y garantizar la validez del enfoque de panel seleccionado; de esta manera se tuvo:

Pesaran's test of cross sectional independence = 96.941, **Pr = 0.0000**

Con un valor p de 0.000, se ratifica la elección de un modelo de datos en panel, ya que los resultados indican claramente la presencia de heterogeneidad no observada entre las unidades de

análisis. Para decidir entre un modelo de efectos fijos o efectos aleatorios, se procederá a realizar el test de Hausman, cuyo resultado permitirá determinar la opción más adecuada para el análisis.

Test: Ho: difference in coefficients not systematic

$$\begin{aligned} \text{chi2}(3) &= (b-B)'[(V_b-V_B)^{-1}](b-B) \\ &= 8.28 \end{aligned}$$

Prob>chi2 = 0.0406

Dado que el resultado obtenido es menor a 0.05, se concluye que el modelo de datos en panel más adecuado es el de efectos fijos. Con base en esta decisión, el modelo estimado bajo la metodología de efectos fijos se presenta a continuación:

Tabla 13

Estimación del Modelo I – efecto del PI en municipalidades tipo A

Fixed-effects (within) regression	Number of obs	=	1,253
Group variable: Municipali~d	Number of groups	=	74
R-sq:	Obs per group:		
within = 0.3779	min	=	16
between = 0.4133	avg	=	16.9
overall = 0.1339	max	=	17
	F(4,1175)	=	178.43
corr(u_i, Xb) = 0.0605	Prob > F	=	0.0000

Ejecución Presupuestal “A”	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf. Interval]
PI	.6164711	.0479049	12.87	0.000	.5224824 .7104599
Bono	-.0516235	.0307242	-1.68	0.093	-.1119039 .0086569
Metas índice	.1216463	.0536986	2.27	0.024	.0162904 .2270022
Monto	1.54e-08	5.73e-09	2.69	0.007	4.16e-09 2.67e-08
Monto Trans PI					
_cons	17.07326	.0250789	680.78	0.000	17.02405 17.12246
_sigma_u	.75199568				
_sigma_e	.36926489				
rho	.8057195	(fraction of variance due to u_i)			

Para garantizar una interpretación adecuada del modelo, se realizarán las pruebas de autocorrelación y heterocedasticidad con el objetivo de evaluar si se cumplen las suposiciones fundamentales del modelo y asegurar la robustez de los resultados.

El test de autocorrelación tiene como propósito identificar si los errores están correlacionados a lo largo del tiempo dentro de las mismas unidades de análisis. La presencia de autocorrelación podría introducir sesgos en las estimaciones y alterar la significancia estadística de los coeficientes, comprometiendo la validez del modelo. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Wooldridge test for autocorrelation in panel data

H0: no first-order autocorrelation

$F(1, 73) = 243.526$

Prob > F = 0.0000

El resultado obtenido revela que existe autocorrelación en los residuos, ya que el valor p es inferior a 0.05. Esto indica que los errores están correlacionados a lo largo del tiempo, lo que podría generar sesgos en las estimaciones y comprometer la precisión de los resultados.

Para evaluar la heterocedasticidad, se utilizó el test de White. Este test permitió verificar si la varianza de los errores es constante a lo largo del tiempo. En caso de que se detecte heterocedasticidad, se implementarán correcciones para asegurar que las estimaciones sean consistentes y confiables; de esta manera se tuvo:

H0: $\sigma(i)^2 = \sigma^2$ for all i

$\chi^2(74) = 1008.14$

Prob > χ^2 = 0.0000

Al obtener un valor p menor a 0.05, se confirma la presencia de heterocedasticidad en el modelo. Para corregir este problema, se aplicó una corrección que también aborda la autocorrelación. Para ello, empleó una técnica llamada Mínimos Cuadrados Generalizados (GLS), que ajusta el modelo teniendo en cuenta la posible correlación entre los errores de las observaciones a lo largo del tiempo; de este modo, la corrección ayuda a mejorar la precisión de

las estimaciones y asegurar que los resultados sean más confiables, teniendo en cuenta tanto la autocorrelación como la heterocedasticidad en los datos.

Tabla 14

Estimación del Modelo I (corregido) – efecto del PI en municipalidades tipo A

Estimated	covariances	=	1	Number of obs	=	1,253
Estimated	autocorrelations	=	0	Number of groups	=	74
Estimated	coefficients	=	5	Obs per group:		
				min	=	16
				avg	=	16.93243
				max	=	17
				Wald chi2(4)	=	149.95
				Prob > chi2	=	0.0000

Ejecución Presupuestal "A"	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95% Conf.	Interval]
PI	.2994601	.0635336	4.71	0.000*	.1749365	.4239838
Bono	-.0847596	.0313878	-2.70	0.007*	-.1462787	-.0232406
Metas índice	.0871456	.0524374	1.66	0.097**	-.0156298	.1899211
Monto Trans PI	5.05e-08	6.46e-09	7.81	0.000*	3.78e-08	6.31e-08
_cons	17.27427	.047641	362.59	0.000*	17.1809	17.36764

Nota: * Estadísticamente significativo al 95% de confianza; ** Estadísticamente significativo al 90% de confianza

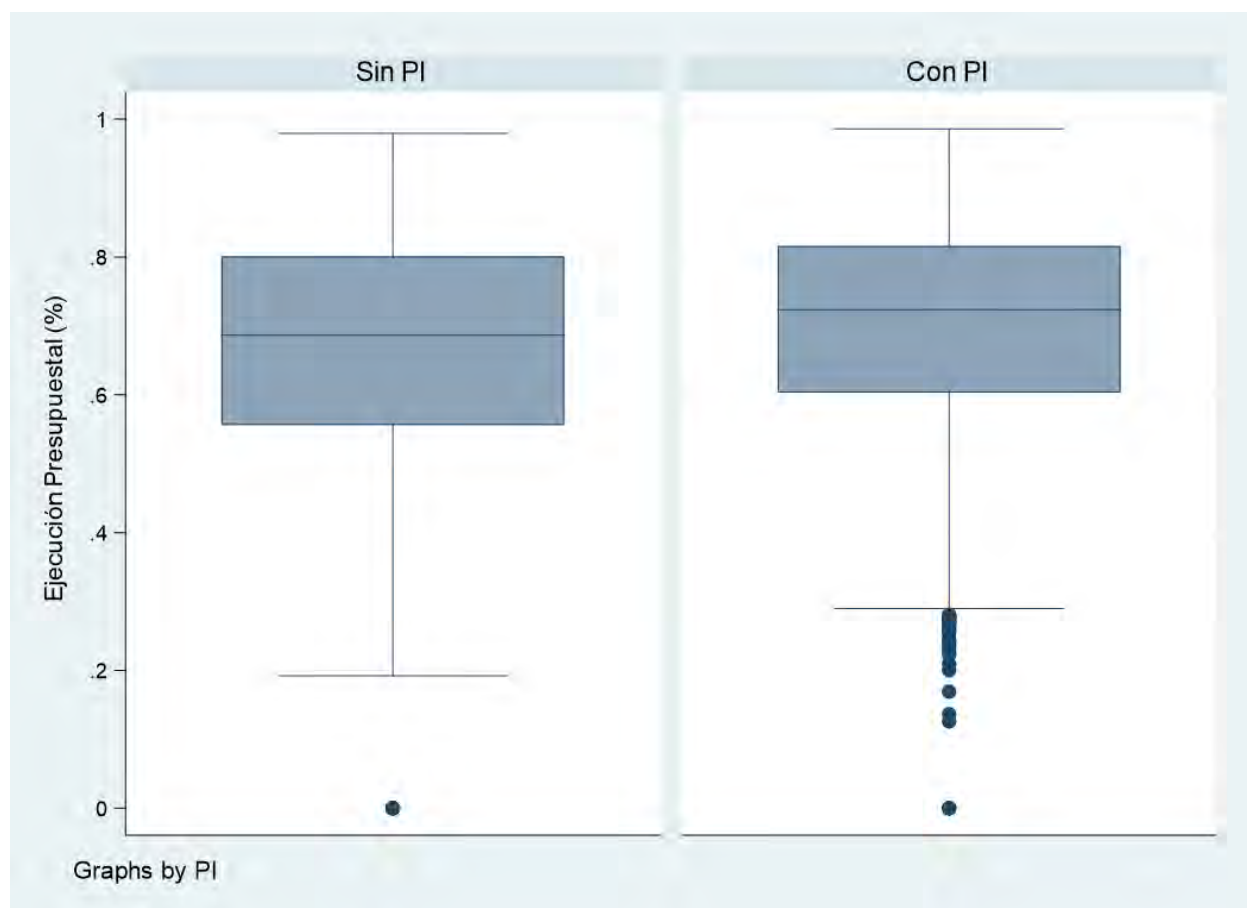
De acuerdo con la tabla, se observa que el Programa de Incentivos (PI) tiene una influencia significativa en la ejecución presupuestal, dado que el valor p es 0.000, menor a 0.05; además, se muestra una relación positiva, lo que indica que el PI aumenta la ejecución presupuestal en un 29.9%. De manera similar, el índice de metas alcanzadas también influye en la ejecución presupuestal, con un valor p de 0.097, lo que implica una relación positiva. Esto sugiere que un incremento en el índice de cumplimiento de metas conlleva un aumento de 8.7% en la ejecución presupuestal; asimismo, el monto transferido por el PI afecta la ejecución presupuestal, ya que un aumento en este monto resulta en una mejora de la ejecución en un 500%. Sin embargo, aunque la transferencia de bonos muestra una relación significativa con un valor p de 0.007, esta muestra una relación negativa con la ejecución presupuestal. Es decir, a pesar de que el aumento en el monto de los bonos es estadísticamente significativo, se observa que este incremento lleva a una

reducción del 8.4% en la ejecución presupuestal, señalando que un mayor monto de bonos podría estar asociado con un menor desempeño en la ejecución del presupuesto.

5.1.4. Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “B” del Perú, periodo 2007 – 2023.

Figura 19

PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “B”, Perú: 2007-2023



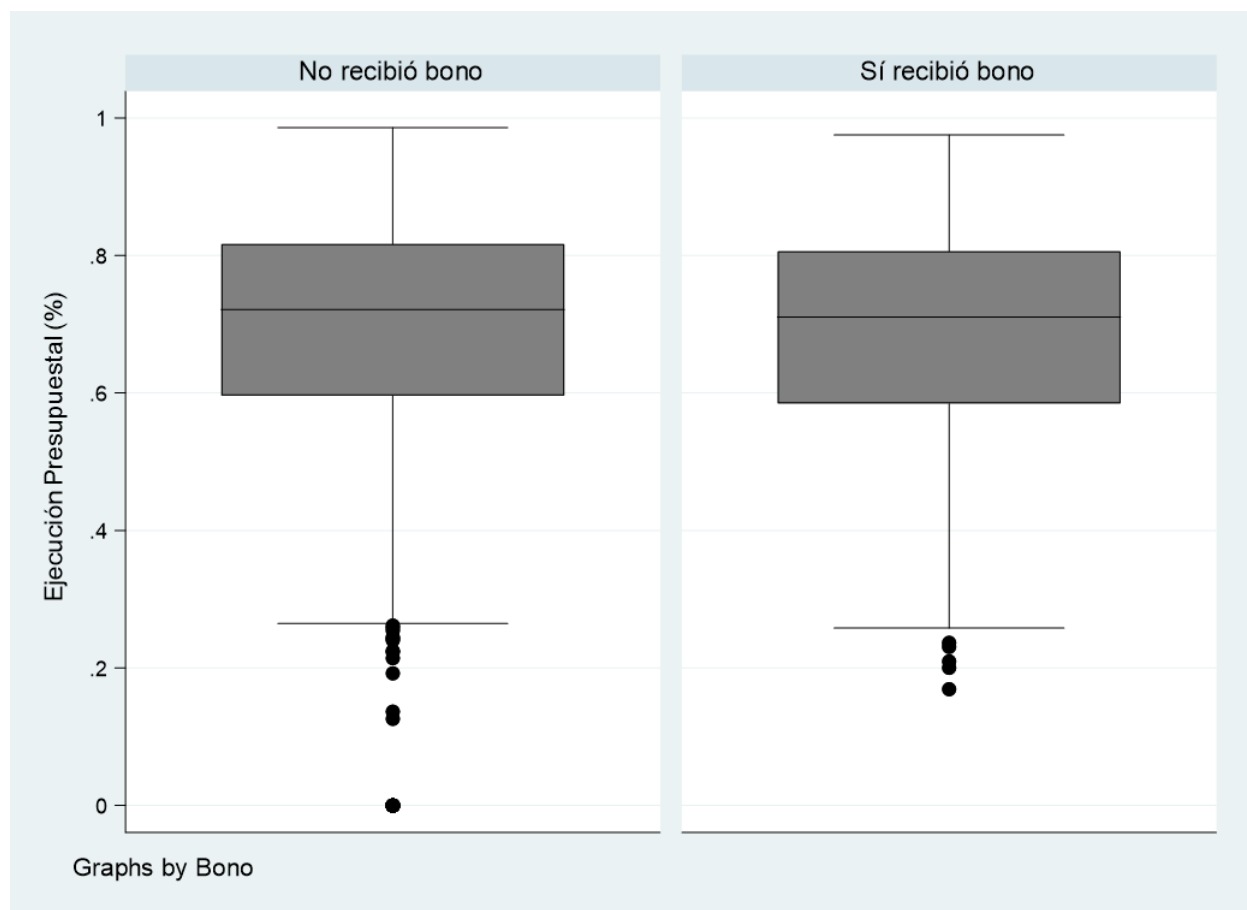
Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

La figura muestra que las municipalidades "Sin PI" presentan una ejecución presupuestal tiende más baja en comparación con el grupo "Con PI"; asimismo; se puede ver que la mayor parte de los datos para las municipalidades sin el PI se encuentran más concentrados en el rango inferior, mientras que las que reciben el PI tienen una mayor dispersión y un rango más alto; de esta manera;

se muestra una tendencia general donde las municipalidades que participaron en el PI parecen tener una ejecución presupuestal más alta, evidenciada por la posición de las cajas y los valores más elevados en el grupo "Con PI". Esta comparación muestra que el PI tuvo un impacto positivo en la ejecución presupuestal.

Figura 20

Bonos por PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo "B", Perú: 2007-2023



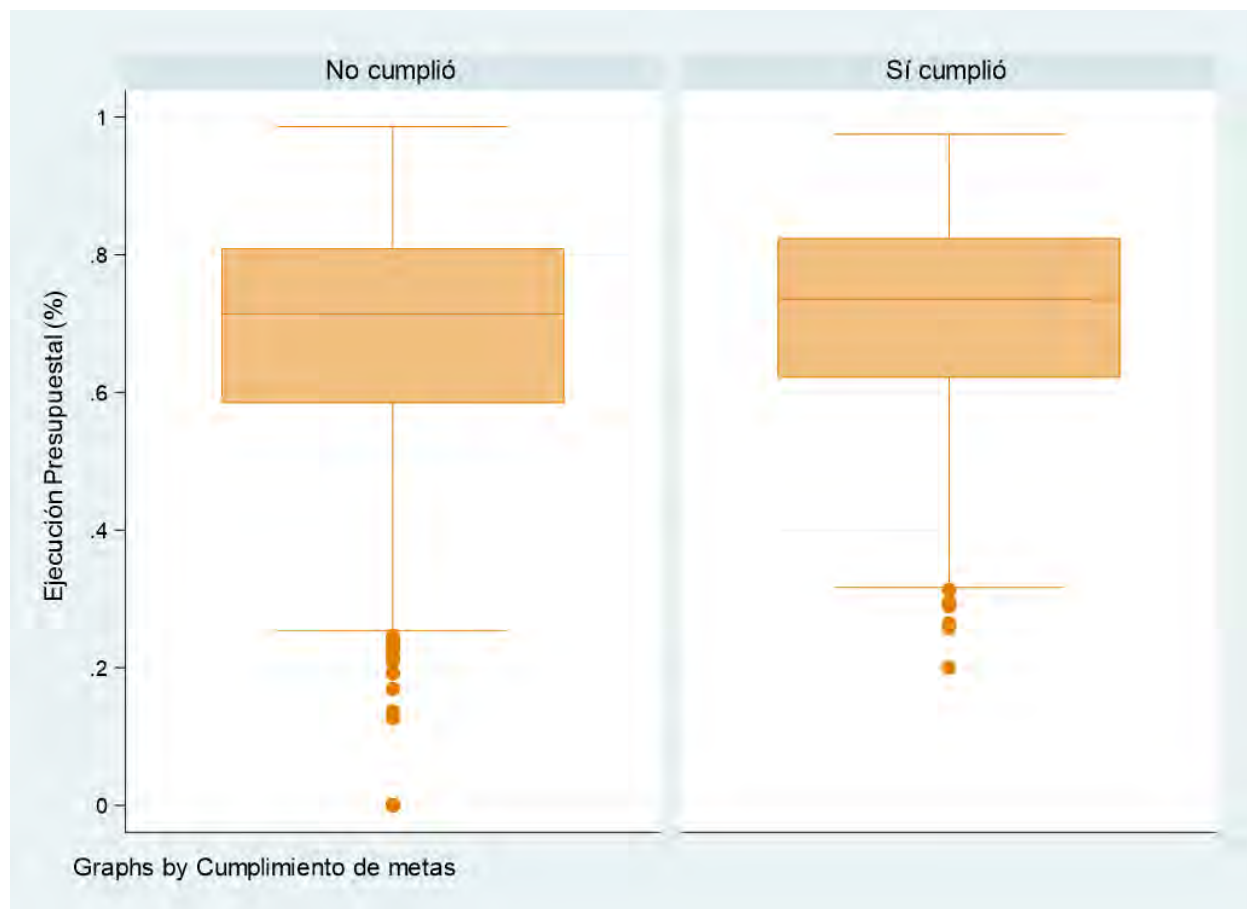
Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

La figura muestra que, en general, las municipalidades que recibieron bonos muestran una mediana de ejecución presupuestal más alta, lo que sugiere un impacto positivo del bono en su desempeño presupuestal; además, las cajas son similares en dispersión, pero los valores atípicos son más evidentes en ambos grupos, indicando que algunas municipalidades tuvieron una

ejecución particularmente baja. Esto refleja que, aunque el bono contribuye a mejorar la eficiencia, no elimina las limitaciones estructurales o de gestión en ciertas municipalidades.

Figura 21

Cumplimiento de metas del PI y ejecución presupuestal por de municipalidades provinciales tipo “B”, Perú: 2007-2023



Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

Acorde a la figura, las municipalidades que cumplieron las metas presentan una mediana más alta en comparación con las que no cumplieron, lo que sugiere que el logro de metas está asociado con una mejor ejecución presupuestal; sin embargo, la dispersión de los datos es mayor en el grupo que cumplió las metas, indicando variabilidad en los niveles de ejecución, con presencia de valores atípicos en ambos grupos; demostrando que, aunque el cumplimiento de metas tiende a mejorar la eficiencia, no es un factor determinante uniforme en todas las

municipalidades. Para corroborar la influencia del PI en la ejecución presupuestal de municipalidades tipo B, se planteó un modelo de datos panel; de esta manera se tuvo:

$$\text{Ejecución Presupuestal}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{PI}_{it} + \beta_2 \text{Bono}_{it} + \beta_3 \text{Metas}_{it} + \beta_4 \text{MontoTransPI}_{it} + u_i + \epsilon_{it}$$

Tabla 15

Descripción de las variables del Modelo II – efecto del PI en municipalidades tipo B

Variables	Indicadores
Ejecución Presupuestal “B” _{it}	Logaritmo del presupuesto ejecutado (devengado) de la municipalidad provincial <i>i</i> en el año <i>t</i>
$\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_4$	Coefficientes
PI_{it}	Variable dummy, 0=sin PI y 1=con PI de la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
Bono_{it}	Variable dummy; 0= no recibió bono por cumplimiento de metas, 1= recibió bono para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
Metas_{it}	Índice de cumplimiento de metas
$\text{Monto Trans PI}_{it}$	Monto en soles transferidos por PI para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
u_i	Efecto fijo específico de la municipalidad <i>i</i> (captura las características no observables que no varían en el tiempo)
ϵ_{it}	Término de error.

Al igual que el modelo I, se realizó el test del multiplicador de Lagrange, cuyo objetivo es conocer el modelo más adecuado según las características de los datos; de esta manera se tuvo:

Tabla 16

Test de multiplicador de Lagrange: Modelo II – efecto del PI en municipalidades tipo B

Var	sd	= sqrt(Var)
Ejecuc~B	.7161643	.8462649
e	.245214	.4951908
u	.1638657	.4048033

Test: $\text{Var}(u) = 0$

$$\text{chibar2}(01) = 3335.35$$

$$\text{Prob} > \text{chibar2} = \mathbf{0.0000}$$

Dado que el test de multiplicador de Lagrange arroja una significancia menor a 0.05, se concluye que el uso de un modelo de datos en panel es adecuado; para respaldar esta elección, se procederá a aplicar la prueba de Pesaran:

$$\text{Pesaran's test of cross sectional independence} = 141.782, \text{Pr} = \mathbf{0.0000}$$

Con un valor p de 0.000, se ratifica la elección de un modelo de datos en panel, ya que los resultados indican claramente la presencia de heterogeneidad no observada entre las unidades de análisis. Para decidir entre un modelo de efectos fijos o efectos aleatorios, se procederá a realizar el test de Hausman:

Test: Ho: difference in coefficients not systematic

$$\chi^2(3) = (b-B)'[(V_b - V_B)^{-1}](b-B)$$

$$= 21.83$$

$$\text{Prob} > \chi^2 = 0.0001$$

Considerando que el test arrojó un valor menor a 0.05, se concluye que el modelo de datos en panel a utilizar es de efectos fijos:

Tabla 17

Estimación del Modelo II – efecto del PI en municipalidades tipo B

Fixed-effects (within) regression	Number of obs	=	2,056
Group variable: Municipali~d	Number of groups	=	122
R-sq:	Obs per group:		
within = 0.3186	min	=	10
between = 0.2286	avg	=	16.9
overall = 0.1778	max	=	17
	F(4,1930)	=	225.62
corr(u _i , X _b) = 0.0453	Prob > F	=	0.0000

Ejecución Presupuestal "B"	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf. Interval]
PI	.7877337	.041033	19.20	0.000	.7072601 .8682072
Bono	.1080152	.0264927	4.08	0.000	.0560578 .1599726
Metas índice	-.0205585	.0442945	-0.46	0.643	-.1074286 .0663116
Monto Trans PI	4.60e-08	1.38e-08	3.33	0.001	1.89e-08 7.31e-08
_cons	15.68571	.0264217	593.67	0.000	15.63389 15.73753
sigma_u	.60397741				
sigma_e	.49519082				
Rho	.59801167				(fraction of variance due to u _i)

De igual manera, se realizaron las pruebas de autocorrelación y heterocedasticidad con el objetivo de evaluar si se cumplen las suposiciones fundamentales del modelo y asegurar la robustez de los resultados; los resultados respecto a la presencia de autocorrelación fueron:

Wooldridge test for autocorrelation in panel data

H0: no first-order autocorrelation

$F(1, 121) = 256.908$

Prob > F = 0.0000

Dado que se tiene como resultado un valor p es inferior a 0.05; se afirma que los errores están correlacionados a lo largo del tiempo, lo que podría generar sesgos en las estimaciones y comprometer la precisión de los resultados.

De igual manera, se evaluó la heterocedasticidad por medio del test de White:

H0: $\sigma(i)^2 = \sigma^2$ for all i

$\chi^2(122) = 815.93$

Prob>chi2 = 0.0000

Al obtener un valor p menor a 0.05, se confirma la presencia de heterocedasticidad en el modelo. Para corregir este problema, se empleó Mínimos Cuadrados Generalizados (GLS), que ajusta el modelo; de esta manera se tuvo:

Tabla 18

Estimación del Modelo II (corregido) – efecto del PI en municipalidades tipo B

Estimated	covariances	=	1	Number of obs	=	2,056
Estimated	autocorrelations	=	0	Number of groups	=	122
Estimated	coefficients	=	5	Obs per group:		
				min	=	10
				avg	=	16.85246
				max	=	17
				Wald $\chi^2(4)$	=	206.02
				Prob > χ^2	=	0.0000
Ejecución Presupuestal “B”	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95% Conf.	Interval]
PI	.3468365	.0474252	7.31	0.000*	.2538849	.4397882
Bono	-.0378688	.0237605	-1.59	0.111	-.0844386	.008701
Metas índice	.1826347	.0355519	5.14	0.000*	.1129542	.2523151
Monto Trans PI	5.61e-08	1.08e-08	5.20	0.000*	3.50e-08	7.73e-08
_cons	15.96279	.0405642	393.52	0.000*	15.88328	16.04229

Nota: * Estadísticamente significativo al 95% de confianza

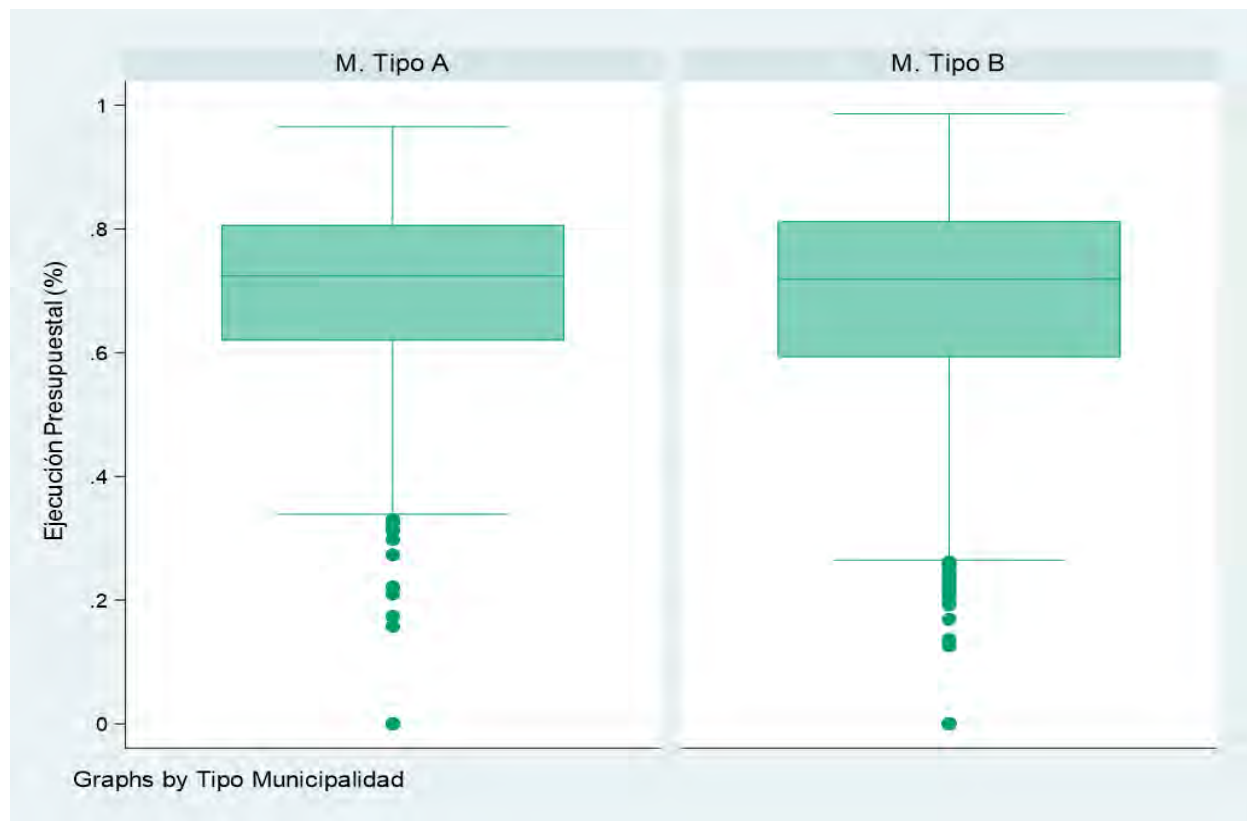
El modelo demuestra que el Plan de Incentivos (PI) tiene una influencia significativa en la ejecución presupuestal de las municipalidades tipo B. Específicamente, la presencia del PI genera un incremento del 34.6% en la ejecución presupuestal, lo que evidencia su rol como herramienta eficaz para promover una gestión más eficiente de los recursos; además, el índice de metas alcanzadas muestra una relación positiva y estadísticamente significativa (p-valor = 0.000), indicando que un aumento en el cumplimiento de metas se traduce en un incremento del 18.2% en la ejecución presupuestal. De manera similar, el monto de transferencias del PI también presenta una relación positiva y significativa (p-valor = 0.000), de modo que un aumento en las transferencias mejora la ejecución presupuestal en un 561%; demostrando la importancia de los incentivos económicos y el cumplimiento de metas como factores clave para optimizar el desempeño financiero de las municipalidades.

5.1.5. Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.

En este apartado se analiza el impacto del Plan de Incentivos (PI) en las municipalidades de Tipo A y Tipo B, destacando que tanto la ejecución presupuestal como el efecto del PI presentan variaciones significativas entre estos dos tipos de municipalidades. Como se observa en las figuras siguientes, estas diferencias justifican la necesidad de plantear un modelo integral que incorpore a ambos tipos de municipalidades, permitiendo identificar y analizar las variaciones específicas en el impacto del PI y su relación con la ejecución presupuestal.

Figura 22

Comparación de ejecución presupuestal de municipalidades provinciales tipo "A" y "B", Perú: 2007-2023



Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

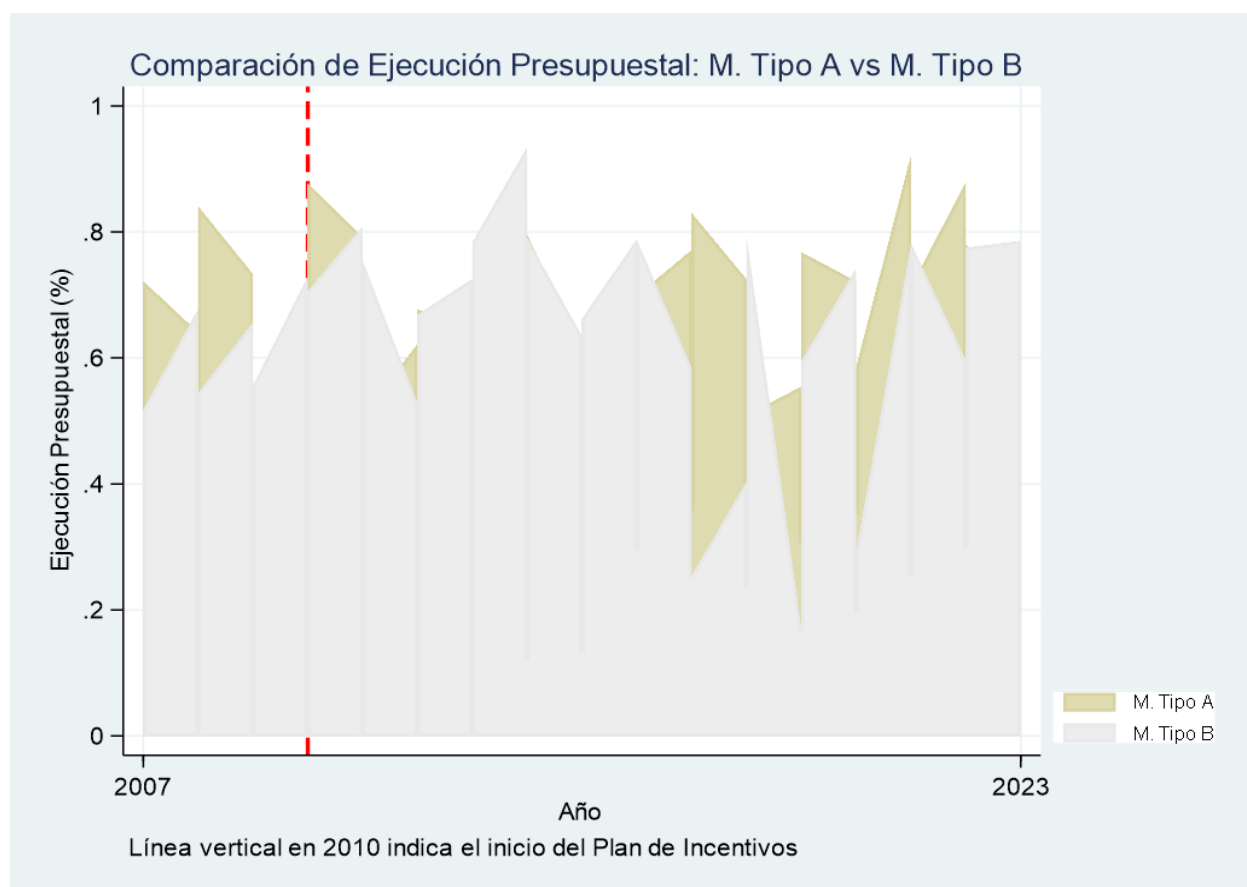
Acorde a la figura; las municipalidades tipo "A" presentan una ejecución presupuestal más concentrada en un rango intercuartil relativamente alto, con valores entre aproximadamente el 60% y el 80%. La mediana, que representa el valor central de la ejecución, se sitúa alrededor del 70%; por otro lado, el gráfico de las municipalidades tipo "B" muestra una mayor dispersión en la ejecución presupuestal; aunque el rango intercuartil es similar al de las municipalidades tipo "A", se observa una mayor cantidad de valores atípicos, especialmente hacia el extremo inferior (por debajo del 20%), lo que indica una mayor variabilidad en el desempeño presupuestal en este tipo de municipalidades; además, la mediana de la ejecución presupuestal también es ligeramente inferior, ubicándose cerca del 65%. En general, las municipalidades tipo "A" muestran un

desempeño presupuestal más consistente, con una menor variabilidad y una mediana de ejecución ligeramente superior a la de las municipalidades tipo "B". Sin embargo, las municipalidades tipo "B" presentan una mayor dispersión y una cantidad más significativa de valores atípicos, lo reflejando diferencias estructurales, de capacidad de gestión o en los recursos asignados.

Las municipalidades tipo "A", posiblemente por su mayor capacidad administrativa o acceso a mejores recursos, logran una ejecución presupuestal más homogénea y elevada. En contraste, las municipalidades tipo "B" enfrentan mayores desafíos para ejecutar sus presupuestos de manera eficiente, lo que se traduce en un mayor número de casos con bajo desempeño.

Figura 23

Comparación de ejecución presupuestal de municipalidades provinciales tipo "A" y "B" antes y después del Plan de Incentivos, Perú: 2007-2023



Nota: Elaborado en base a la base de datos del PI extraído del MEF (2010-2023) y el Portal de Transparencia Económica – Consulta amigable del MEF (2007-2013). Programa STATA.

Acorde a la figura; antes de la implementación del Plan de Incentivos, tanto las municipalidades tipo "A" como las tipo "B" presentan una ejecución presupuestal relativamente similar, con valores entre el 50% y el 80%. No obstante, las diferencias entre ambos tipos de municipalidades son poco marcadas; a partir de 2010, con la implementación del Plan de Incentivos, se observa una mejora gradual en la ejecución presupuestal de las municipalidades tipo "A". Estas alcanzan niveles más altos y consistentes de ejecución presupuestal, superando regularmente el 80% en varios años. Por el contrario, las municipalidades tipo "B" muestran una mayor variabilidad en su desempeño, con algunas mejoras esporádicas, pero sin alcanzar el nivel de consistencia observado en las municipalidades tipo "A".

Acorde a la figura; las municipalidades tipo "A" parecen haber aprovechado de mejor manera el Plan de Incentivos, posiblemente debido a una mayor capacidad institucional y recursos previos que les permitieron implementar el programa de manera más efectiva. En cambio, las municipalidades tipo "B", aunque muestran ciertos avances, continúan enfrentando desafíos para alcanzar un nivel de ejecución presupuestal tan alto y sostenido como las tipo "A".

Para realizar un mejor análisis se planteó el siguiente modelo panel:

$$\text{Ejecución Presupuestal}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{PI}_{it} + \beta_2 \text{TipodeMunicipalidad}_{it} + \beta_3 \text{Bono}_{it} + \beta_4 \text{Metas}_{it} + \beta_5 \text{MontoTransPI}_{it} + u_i + \epsilon_{it}$$

Tabla 19*Descripción de las variables del Modelo III: General*

Variab	Indicadores
Ejecucióni Presupuestal _{it}	Logaritmo del presupuesto ejecutado (devengado) de la municipalidad provincial <i>i</i> en el año <i>t</i>
$\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_5$	Coefficientes
PI_{it}	Variable dummy, 0=sin PI y 1=con PI de la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
TipodeMunicipalidad _{it}	Variable dummy, 0=Tipo A y 1=Tipo B para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
Bono _{it}	Variable dummy; 0= no recibió bono por cumplimiento de metas, 1= recibió bono para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
Metas _{it}	Índice de cumplimiento de metas
Monto Trans PI _{it}	Monto en soles transferidos por PI para la municipalidad <i>i</i> en el año <i>t</i> .
u_i	Efecto fijo específico de la municipalidad <i>i</i> (captura las características no observables que no varían en el tiempo)
ϵ_{it}	Término de error.

Para corroborar el uso del modelo panel; se empleó el test del multiplicador de Lagrange; de esta manera se tuvo:

Tabla 20*Test de multiplicador de Lagrange; Modelo III: General*

Var	Sd	= sqrt(Var)
Ejecuc~l	.0641902	.2533578
e	.0536448	.2316134
u	.0084457	.0919003

Test: $\text{Var}(u) = 0$, $\text{chibar2}(01) = 507.34$ o $\text{Prob} > \text{chibar2} = 0.0000$

Dado que el test de multiplicador de Lagrange arroja una significancia menor a 0.05, se concluye que el uso de un modelo de datos en panel es adecuado; de igual manera, esta decisión se corroboró con la prueba de Pesaran:

Pesaran's test of cross sectional independence = 65.265, **Pr = 0.0000**

Al tener un valor *p* de 0.000, se ratifica la elección de un modelo de datos en panel, ya que los resultados indican claramente la presencia de heterogeneidad no observada entre las unidades de análisis. Para decidir entre un modelo de efectos fijos o efectos aleatorios, el test de Hausman indicó:

$$\begin{aligned}\text{chi2}(3) &= (b-B)'[(V_b-V_B)^{-1}](b-B) \\ &= 8.60\end{aligned}$$

$$\mathbf{Prob > chi2 = 0.0351}$$

Al tener un p valor menor a 0.05, se procede a calcular un modelo panel de efectos fijos:

Tabla 21

Estimación del Modelo III: General

Fixed-effects (within) regression	Number of obs	=	3,309
Group variable: Municipali~d	Number of groups	=	196
R-sq:	Obs per group:		
within = 0.0256	min	=	10
between = 0.0292	avg	=	16.9
overall = 0.0258	max	=	17
	F(4,3109)	=	20.46
corr(u_i, Xb) = 0.0235	Prob > F	=	0.0000

Ejecución Presupuestal	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf. Interval]
PI	-.0158439	.0160451	-0.99	0.323	-.047304 .0156163
Tipo Municipalidad	-.0067033	.0165025	-0.41	0.685	-.0390477 .025641
Bono	-.0561317	.0103427	-5.43	0.000	-.0764108 -.0358525
Metas índice	.1202105	.0175571	6.85	0.000	.0857857 .1546352
Monto Trans PI	1.27e-09	3.04e-09	0.42	0.676	-4.68e-09 7.22e-09
cons	-.4283273	.0097178	-44.08	0.000	-.4473812 -.4092735
sigma_u	.11059148				
sigma_e	.23161341				
Rho	.18566117				(fraction of variance due to u_i)

De igual manera, se realizaron las pruebas de autocorrelación y heterocedasticidad con el objetivo de evaluar si se cumplen las suposiciones fundamentales del modelo y asegurar la robustez de los resultados; los resultados respecto a la presencia de autocorrelación fueron:

Wooldridge test for autocorrelation in panel data

H0: no first-order autocorrelation

$$F(1, 195) = 39.704$$

$$\mathbf{Prob > F = 0.0000}$$

Al tener un valor p inferior a 0.05; se afirma que los errores están correlacionados a lo largo del tiempo, lo que podría generar sesgos en las estimaciones y comprometer la precisión de los resultados; se igual manera, se evaluó la heterocedasticidad por medio del test de White:

$$H_0: \sigma(i)^2 = \sigma^2 \text{ for all } i$$

$$\chi^2(196) = 6258.73$$

$$\text{Prob} > \chi^2 = \mathbf{0.0000}$$

Siendo el p valor menor a 0.05, se confirma la presencia de heterocedasticidad en el modelo. Para corregir este problema, se empleó Mínimos Cuadrados Generalizados (GLS), que ajusta el modelo; de esta manera se tuvo:

Tabla 22

Estimación del Modelo III: General (Corregido)

Estimated	covariances	=	1	Number of obs	=	3,309
Estimated	autocorrelations	=	0	Number of groups	=	196
Estimated	coefficients	=	6	Obs per group:		
				min	=	10
				avg	=	16.88265
				max	=	17
				Wald $\chi^2(5)$	=	68.91
				Prob > χ^2	=	0.0000

Ejecución Presupuestal	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95% Conf.	Interval]
PI	.0139254	.0174841	0.80	0.426	-.0203428	.0481936
Tipo Municipalidad	-.0138082	.012571	-1.10	0.272	-.0384469	.0108304
Bono	-.0239825	.0103756	-2.31	0.021*	-.0443183	-.0036467
Metas índice	.095422	.0165285	5.77	0.000*	.0630267	.1278174
Monto Trans PI	1.53e-09	2.76e-09	0.55	0.579	-3.88e-09	6.94e-09
cons	-.4393297	.014491	-30.32	0.000	-.4677316	-.4109278

Nota: * Estadísticamente significativo al 95% de confianza

De acuerdo con los resultados mostrados en la tabla, los aspectos del PI que influyen en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales (Tipo A y Tipo B) del Perú son el índice de cumplimiento de metas y los bonos otorgados; sin embargo, ambos presentan comportamientos diferentes.

Por un lado, el índice de cumplimiento de metas tiene una relación positiva con la ejecución presupuestal. Un incremento en este índice se traduce en un aumento del 9.5% en la ejecución, mostrando que aquellas municipalidades que logran cumplir con sus metas establecidas tienden a utilizar de manera más eficiente los recursos asignados, optimizando así el gasto público.

Por otro lado, los bonos otorgados muestran una relación negativa con la ejecución presupuestal; un aumento en los bonos se asocia con una disminución del 2.3% en la ejecución, lo que podría explicarse por una menor eficiencia en el manejo de los recursos en municipalidades que reciben mayores transferencias. Es posible que estas municipalidades, al disponer de más recursos, enfrenten dificultades en la gestión eficiente de su presupuesto, disminuyendo su capacidad de ejecución; en contraste, aquellas municipalidades que priorizan el cumplimiento de metas parecen adoptar prácticas más responsables y eficientes en el uso de los fondos públicos.

En conjunto, estos resultados reflejan cómo los incentivos orientados al logro de metas pueden fomentar un mejor desempeño presupuestal, mientras que una mayor disponibilidad de recursos por medio de bonos podría generar desafíos en términos de gestión eficiente.

5.2. Pruebas de hipótesis

5.2.1. Comprobación de hipótesis específicas

5.2.1.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

La primera hipótesis específica indica: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú conllevó a un incremento del monto de transferencias, bonos por cumplimiento y el cumplimiento de metas en el periodo 2007-2023”.

Al ser una hipótesis descriptiva, se tiene como respuesta que:

Respecto a las transferencias por PI: Las transferencias experimentaron un crecimiento sostenido durante los primeros años del PI (2010-2013), alcanzando valores altos como en 2013,

cuando las municipalidades tipo A y B recibieron montos de S/ 207.7 millones y S/ 119.5 millones, respectivamente; sin embargo, entre 2014 y 2019, las transferencias mostraron fluctuaciones significativas y caídas notables, especialmente en 2019, donde las municipalidades tipo A y B registraron transferencias de S/ 98.3 millones y S/ 63.8 millones, marcando un desempeño crítico. A partir de 2020, se observó un repunte en las transferencias, con un pico en 2022 para las municipalidades tipo A (S/ 313.7 millones) y un comportamiento menos consistente en 2023, reflejando desafíos persistentes.

Respecto a los bonos: Durante los primeros años del programa, los bonos por cumplimiento aumentaron significativamente, alcanzando un pico en 2013 con S/ 24.9 millones para tipo A y S/ 14.3 millones para tipo B. En años posteriores, los bonos oscilaron, reflejando una relación directa con el desempeño en el cumplimiento de metas. En 2023, por primera vez desde la implementación del programa, las municipalidades tipo A no recibieron bonos, lo que indica un incumplimiento total de metas.

Respecto al cumplimiento de metas: El análisis de los índices de cumplimiento muestra un desempeño superior en los primeros años del PI, con índices altos en 2010 y 2013, cuando varias municipalidades lograron un índice de 1.00 (cumplimiento total). A partir de 2014, los niveles de incumplimiento aumentaron significativamente, destacando 2014, 2017 y 2019 como años críticos para las municipalidades tipo A y tipo B. En 2022, el 97.5% de las municipalidades tipo B no cumplió con las metas. En contraste, 2020 marcó un punto de inflexión positivo, con una mejora gradual en el cumplimiento de metas en algunos casos, aunque aún limitado para garantizar la sostenibilidad de los resultados.

Evaluación de la hipótesis

La hipótesis descriptiva se cumple parcialmente con base en las tendencias observadas; aunque el Programa de Incentivos generó un incremento inicial en los montos de transferencias y en el cumplimiento de metas durante sus primeros años, los datos muestran fluctuaciones significativas y desafíos en la sostenibilidad de los resultados, especialmente en los años más recientes (2019 y 2023).

El cumplimiento de metas y la asignación de bonos evidenciaron una relación estrecha con la calidad de la gestión y las condiciones externas, como la pandemia en 2020, que promovió una respuesta más eficiente; sin embargo, la inconsistencia en el desempeño, los altos niveles de incumplimiento en algunos periodos, y la falta de bonos en 2023 reflejan problemas estructurales en la implementación y planificación del programa.

Por lo tanto, aunque el PI ha contribuido al fortalecimiento inicial de la gestión municipal, su impacto sostenido ha sido limitado por desafíos operativos y de planificación a lo largo del tiempo.

5.2.1.2. Comprobación de la hipótesis específica 2

La segunda hipótesis específica indica: “La ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú fue eficiente en el periodo 2007 - 2023”.

Al ser una hipótesis descriptiva, se tiene como respuesta:

La ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú entre 2007 y 2023 mostró avances moderados, con mejoras relativas después de la implementación del PI en 2010. Antes del PI, las municipalidades tipo A tenían un promedio de ejecución presupuestal del 64.6%, reflejando una limitada capacidad para transformar los recursos asignados en acciones concretas. Tras la implementación del PI, este promedio aumentó ligeramente a 71.4%, acompañado de una

tendencia más estable y un crecimiento en los montos devengados, lo que evidencia un impacto positivo, aunque aún insuficiente, en la eficiencia presupuestal. En el caso de las municipalidades tipo B, el promedio de ejecución antes del PI fue del 65.5%, superior al de las tipo A, posteriormente, con la entrada del PI, se observó una mejora en el avance promedio, alcanzando 69.6% entre 2010 y 2023, con años destacados como 2010 (77%). Sin embargo, esta mejora estuvo marcada por variaciones significativas en años específicos, como el descenso al 55.2% en 2020, debido a la pandemia, lo que indica vulnerabilidades frente a crisis externas. A nivel regional, las diferencias en la ejecución presupuestal fueron notables. Algunas municipalidades, como Bagua Grande (Amazonas) y aquellas en Cusco y San Martín, lograron avances superiores al 90%, reflejando gestiones eficientes y mejor aprovechamiento del PI. En contraste, otras municipalidades, como Locumba (Tacna), mostraron niveles críticos de ejecución, de 19.2% en ciertos años, evidenciando problemas estructurales y de capacidad administrativa.

En general, aunque el PI contribuyó a una mejor gestión presupuestal, el avance promedio se mantuvo por debajo de los estándares ideales de eficiencia, destacándose la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y administrativas, especialmente en regiones con bajo desempeño.

5.2.1.3. Comprobación de la hipótesis específica 3

La tercera hipótesis específica indica: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “A” del Perú, periodo 2007 – 2023”.

Para corroborar esta hipótesis se planteó:

Ha: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo A, Perú, periodo 2007 - 2023”

Ho: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal no ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo A, Perú, periodo 2007 - 2023”

Estas hipótesis se corroboraron por medio de un modelo de datos panel (Tabla 14), al reemplazar los valores obtenido se tuvo:

$$\text{Ejecución Presupuestal "A"}_{it} = 17.27427 + .2994601PI_{it} - .0847596Bonos_{it} + .0871456Metas_{it} + 5.05e-08MontoTransPI_{it} + u_i + \epsilon_{it}$$

Contrastación: El análisis estadístico indicó que la presencia del PI incrementó la ejecución presupuestal en un 29.9%, mientras que el índice de cumplimiento de metas generó un aumento adicional del 8.7%, las transferencias conllevaron a un aumento del 505%. Sin embargo, se identificó una relación negativa entre los bonos del PI y la ejecución presupuestal (-8.4%), mostrando que incrementos en los bonos no siempre se traducen en una mejora proporcional del desempeño.

Debido a las significancias estadísticas encontradas ($p < 0.05$) en la tabla 14 se procede a aceptar la hipótesis alterna “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo A, Perú, periodo 2007 - 2023” y rechazar la nula.

5.2.1.4. Comprobación de la hipótesis específica 4

La cuarta hipótesis específica indica: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “B” del Perú, periodo 2007 – 2023”.

Para corroborar esta hipótesis se planteó:

Ha: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo B, Perú, periodo 2007 - 2023”

Ho: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal no ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo B, Perú, periodo 2007 - 2023”

Estas hipótesis se corroboraron por medio de un modelo de datos panel (Tabla 18), al reemplazar los valores obtenido se tuvo:

$$\text{Ejecución Presupuestal "B"}_{it} = 15.96279 + .3468365\text{PI}_{it} - .0378688_{it} + .1826347\text{Metas}_{it} + 5.61e-08\text{MontoTransPI}_{it} + u_i + \epsilon_{it}$$

Contrastación: El modelo evidencia que el Programa de Incentivos a la Gestión Municipal (PI) impacta positivamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo B, incrementándola en un 34.6%; además, el cumplimiento de metas mejora la ejecución en un 18.2%, mientras que las transferencias del PI generan un aumento del 561%, resaltando la importancia de los incentivos económicos y la orientación a resultados para optimizar la gestión financiera. No obstante, persisten limitaciones estructurales y de gestión que generan variabilidad en los niveles de ejecución, indicando la necesidad de fortalecer capacidades técnicas y administrativas para maximizar el impacto del programa.

Acorde a las significancias encontradas en la tabla 18 se procede a aceptar la hipótesis alterna “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo B, Perú, periodo 2007 - 2023” y se rechaza la nula.

5.2.2. Comprobación de hipótesis general

Se tuvo como hipótesis “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023”

Para corroborar esta hipótesis se planteó:

Ha: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023”

Ho: “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal no impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023”

Para corroborar esta hipótesis se presenta el siguiente cuadro resumen de las relaciones halladas:

Tabla 23

Tabla resumen; Modelo I, II Y III

	Modelo I (M.P. Tipo A)		Modelo II (M.P. Tipo B)		Modelo III: General (M.P. Tipo A y B)	
	Coef.	P>z	Coef.	P>z	Coef.	P>z
Ejecución presupuestal						
PI	0.299	0.000	0.346	0.000	0.013	0.426
Bono	-0.084	0.007	-0.037	0.111	-0.023	0.021
Metas índice	0.087	0.097	0.182	0.000	0.095	0.000
Monto Trans PI	5.05e	0.000	5.61e	0.000	1.53e	0.579
Tipo de municipalidad	-	-	-	-	-0.013	0.272
cons	17.274	0.000	15.962	0.000	-0.439	0.000
OBS	1 253		2 056		3 309	

En los Modelos I y II, el Programa de Incentivos (PI) muestra un impacto significativo y positivo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales tipo A y B, respectivamente; en el Modelo III general, el impacto del PI no es significativo a nivel global para ambos tipos de municipalidades (A y B) las características particulares de las municipalidades, sin

embargo existen aspectos como el cumplimiento de metas, que es parte del programa del PI, que tienen un impacto significativo en la ejecución presupuestal en varios modelos.

A partir de las significancias encontradas, en los tres modelos, se comprueba la hipótesis alterna “El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 - 2023” y se rechaza la nula.

5.2.3. Discusiones

El análisis del Programa de Incentivos (PI) en las municipalidades del Perú evidencia que, la ejecución presupuestal, por sí sola, no basta para asegurar el desarrollo institucional y como señalan Masaquiza et al. (2020), alcanzar cifras altas de ejecución, como el 96% reportado en su estudio, no necesariamente implica éxito si no está respaldado por una gestión administrativa sólida y en las municipalidades provinciales, se observa un patrón similar ya que, el Programa de Incentivos contribuye a mejorar la ejecución presupuestal, especialmente en aquellas que se clasifican como tipo A y B; sin embargo, la eficacia de este mecanismo depende en gran medida de la capacidad de gestión de las autoridades locales y en consecuencia, aunque los incentivos financieros resultan valiosos para dinamizar la administración de los recursos, es la pericia de los gestores municipales la que determina en última instancia el verdadero impacto del presupuesto en el desarrollo de las instituciones, por otro lado, Aritenang (2020) en su estudio sobre las transferencias intergubernamentales en Indonesia, destaca que los fondos destinados específicamente a infraestructuras locales resultan decisivos para impulsar el desarrollo y garantizar el mantenimiento de los proyectos regionales y de manera análoga, los resultados del presente análisis muestran que las transferencias recibidas a través del Programa de Incentivos tienen un impacto positivo en la ejecución presupuestal de las municipalidades; en particular, estas

transferencias adquieren mayor relevancia cuando se orientan a proyectos concretos, como la construcción y mejora de infraestructuras, las cuales son esenciales para reducir las brechas de desarrollo entre regiones; así un uso adecuado y estratégico de los recursos transferidos no solo fortalecería la capacidad de ejecución de las municipalidades, sino también contribuiría al crecimiento sostenido de las provincias.

Asimismo, el estudio de Pérez (2020) subraya la relevancia de contar con un diseño presupuestario sólido que garantice una asignación adecuada de los recursos y fomente una gestión pública más transparente y responsable; así mismo, resalta que un análisis minucioso de los ingresos y egresos permite a los gestores tomar decisiones mejor fundamentadas y en el caso de las municipalidades provinciales, los resultados indican que, aunque el Programa de Incentivos ejerce un efecto positivo sobre la ejecución presupuestal, este impacto podría potenciarse a través de un diseño presupuestario más detallado y ajustado a las necesidades específicas de cada municipio y esto no solo implica disponer de los recursos necesarios, sino también administrarlos con eficiencia y en consonancia con las prioridades locales, lo que finalmente asegura una ejecución presupuestal más eficaz y orientada al desarrollo; por otro lado, el estudio de Choquehuanca y Chávez (2019) sobre la Municipalidad Distrital de Soritor evidencia que la implementación del Plan de Incentivos generó un incremento considerable en la calidad del gasto público, reflejado en un incremento del 35% en 2015 y del 16% en 2016 en el presupuesto anual; este resultado evidencia como la aplicación de incentivos se puede traducir en una mejora sustancial de la ejecución presupuestal al fortalecer la gestión municipal y al contrastar este caso con los resultados obtenidos en las municipalidades provinciales del Perú, se confirma que, el Programa de Incentivos también incide positivamente en la ejecución presupuestal, especialmente en las municipalidades del tipo A y B; sin embargo, en el caso de Soritor se revela que los efectos

del programa se hacen más evidentes en determinados contextos, en los que el cumplimiento de los incentivos impulsa incrementos significativos en los recursos ejecutados; en consecuencia, el impacto del PI no es uniforme, sino que varía en función de la capacidad de gestión de cada municipio.

Asimismo, el estudio de Paredes (2019) evidencia una fuerte correlación entre el Programa de Incentivos y los resultados obtenidos, con un coeficiente de Pearson de 0.978, dicho resultado también muestra que, las metas 35, 40 y 41 alcanzaron o superaron el 75% del Presupuesto de Inversión Municipal (PIM) durante los años 2015, 2016 y 2017 y en este contexto, el impacto del programa se reflejó en la ejecución de S/ 962,548,254.00 soles, lo que confirma la significativa contribución del PI a la eficiencia y efectividad de la gestión municipal; estos hallazgos coinciden con lo observado en las municipalidades provinciales de tipo A y B, donde el programa ejerce un efecto positivo sobre la ejecución presupuestal; sin embargo, el análisis general de ambas categorías de municipalidades bajo el modelo III muestra que dicho impacto pierde significancia cuando se consideran de manera conjunta y esto indica que los efectos del PI dependen de factores contextuales, como la adecuada alineación entre las metas y el presupuesto de cada municipalidad; mientras que, el estudio de Villaverde (2016) demuestra que el Plan de Incentivos ejerce una influencia positiva y directa sobre el nivel de ejecución presupuestal en los gobiernos municipales; en particular, subraya que la disponibilidad de tecnologías de información y comunicación, como el acceso a internet, contribuye significativamente a mejorar la eficiencia del gasto y este hallazgo, adquiere especial relevancia al analizar el impacto del Programa de Incentivos en las municipalidades provinciales del Perú, donde los modelos en los que las transferencias del PI resultaron significativas evidencian una mejora en la ejecución presupuestal, y si bien el programa, por si mismo, tiene un efecto favorable, la incorporación de tecnologías y herramientas de gestión,

como plataformas digitales de monitoreo y planificación, actúa como un factor complementario que potencia la eficiencia en la utilización de los recursos y en este sentido, las municipalidades que integran adecuadamente estas tecnologías en su gestión presentan mayores probabilidades de alcanzar una ejecución presupuestal más eficaz.

Por otro lado, el estudio de Farfán y Vargas (2023), evidencia que la Medida de Desempeño del Contribuyente (MPC) resultó eficaz para la recaudación de ingresos destinados al Presupuesto de Inversión Municipal (PIM); sin embargo, la ejecución de dichos ingresos no alcanzó el mismo nivel de eficacia, reflejando un coeficiente de 0.80 en el Índice de Eficiencia de Gestión (IEG); por otro lado, los resultados muestran que un mayor cumplimiento de las metas del Programa de Incentivos se asocia con una gestión presupuestaria más eficiente y este hallazgo, es particularmente relevante para interpretar los resultados observados en las municipalidades provinciales, donde en algunos casos, como en las municipalidades provinciales tipo A, el PI evidenció un impacto positivo en la ejecución presupuestal, siempre que el cumplimiento de metas y la eficiencia en la gestión acompañen a dicho proceso; no obstante, el grado de cumplimiento de las metas varió de manera considerable entre los distintos tipos de municipalidades, lo que indica que, el éxito de la gestión presupuestaria depende no solo del logro de metas, sino también de la capacidad real de ejecución de los recursos; además, los resultados de Gutiérrez y Oviedo (2021) sobre el impacto del Programa de Incentivos en la región Cusco muestra que, un aumento en los gastos públicos destinados a programas específicos como el Presupuestal de Anemia y el Presupuestal de Anemia y el Presupuestal de Protección Social; en particular, señalan que el incremento de S/ 39,363 para el tratamiento de la anemia, refleja la efectividad de los incentivos como mecanismo para asegurar que los recursos se asignen adecuadamente a proyectos clave; además, estos hallazgos son consistentes con los resultados observados en las municipalidades

provinciales del Perú, donde el PI también evidencio un impacto positivo en la ejecución del gasto público, sobre todo cuando los fondos se dirigieron a iniciativas específicas, como las relacionadas con infraestructura o salud; en este sentido, los estudios coinciden en resaltar que los incentivos no solo mejoran la ejecución presupuestal, sino que además contribuyen a garantizar que los recursos se orienten de manera efectiva hacia objetivos estratégicos y sociales, particularmente en áreas sensibles como la salud y la protección social.

En consecuencia, la comparación entre los estudios previos y los resultados del análisis del Programa de Incentivos en las municipalidades provinciales del Perú revela una tendencia clara ya que, los incentivos generan un impacto positivo tanto en la ejecución presupuestal como en la gestión pública, sobre todo cuando los recursos se destinan a programas y metas específicas y se acompañan de una adecuada capacidad de gestión; no obstante, la efectividad de estos mecanismos no es uniforme, ya que depende de factores como la disponibilidad de tecnologías de apoyo a la gestión, el cumplimiento de metas concretas y la eficiencia en la ejecución de recursos, los cuales varían en función de las condiciones locales y de la capacidad administrativa de cada municipio.

Finalmente, el presente estudio aporta evidencia empírica sobre el impacto del Programa de Incentivos en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, constituyéndose en un aporte relevante para el análisis de la eficiencia del gasto público en el ámbito subnacional, a diferencia de investigaciones previas centradas en estudios de caso o en dimensiones específicas de la gestión municipal, esta investigación adopta un enfoque comparativo y transversal que permite identificar patrones, brechas y factores determinantes según el tipo de municipalidad, su capacidad administrativa y su contexto territorial. Esta aproximación integral enriquece el debate académico sobre la pertinencia de los mecanismos de incentivos como instrumentos de política pública, al evidenciar que su efectividad no depende únicamente del

volumen de recursos transferidos, sino también de la existencia de capacidades institucionales, disponibilidad tecnológica, alineación de metas con prioridades locales y una adecuada planificación presupuestaria.

Desde la perspectiva de la gestión pública y el desarrollo regional, los resultados obtenidos permiten reflexionar sobre la necesidad de fortalecer las capacidades de gestión en los gobiernos locales, especialmente en aquellos con menores niveles de desarrollo institucional, a fin de garantizar que los incentivos económicos se traduzcan efectivamente en mejoras sostenibles en la provisión de servicios y en el cierre de brechas sociales y territoriales; asimismo, los hallazgos resaltan la importancia de diseñar políticas de incentivos diferenciadas y adaptadas a las realidades locales, promoviendo un enfoque territorial del gasto público que priorice la eficiencia, la equidad y la pertinencia de las intervenciones. En ese sentido, esta investigación no solo amplía la literatura existente sobre gestión pública y desarrollo regional, sino que también ofrece insumos valiosos para la formulación de políticas públicas basadas en evidencia, orientadas a fortalecer la gobernanza local y a promover un uso más estratégico y responsable de los recursos públicos, de esta forma, se contribuye tanto al avance académico como a la mejora de la práctica institucional, reafirmando el rol de los incentivos como una herramienta útil, pero no suficiente, dentro de un enfoque integral de desarrollo territorial y fortalecimiento de la gestión pública.

5.3. Presentación de resultados

El análisis del impacto del Programa de Incentivos (PI) en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú entre 2007 y 2023 ha mostrado resultados que destacan la importancia de diversos factores en la eficiencia de la gestión pública; al examinar los resultados obtenidos en los tres modelos, se observan diferencias significativas entre las municipalidades de tipo A, tipo B, y el análisis general.

En el Modelo I (Municipalidades Provinciales Tipo A), el Programa de Incentivos (PI) mostró una relación positiva y significativa con la ejecución presupuestal, con un coeficiente de 0.299 y un valor p de 0.000; indicando que las municipalidades tipo A han experimentado una mejora considerable en su ejecución presupuestal debido a la implementación del PI. En el Modelo II (Municipalidades Provinciales Tipo B), el impacto del PI también fue positivo y significativo (coeficiente de 0.347, $p = 0.000$), lo que indica que, aunque el impacto fue algo menor que en el Modelo I, las municipalidades tipo B también se beneficiaron de este programa; sin embargo, en el Modelo III (Análisis General), la influencia del PI en la ejecución presupuestal no fue significativa ($p = 0.426$), lo que podría reflejar que, a nivel general, las municipalidades con características diversas no respondieron de la misma manera al programa, y otros factores podrían estar influyendo en la ejecución.

El análisis también destacó el Bono de Incentivo. En el Modelo I, el bono presentó un efecto negativo en la ejecución presupuestal, con un coeficiente de -0.084 y una significancia de 0.007. Esto sugiere que el bono no tuvo el impacto esperado en el comportamiento presupuestal de las municipalidades de tipo A. En el Modelo II, el bono no fue significativo ($p = 0.111$), lo que indica que su impacto varió según el tipo de municipalidad. Este resultado plantea interrogantes sobre la efectividad del bono como herramienta de incentivo en las municipalidades provinciales, sugiriendo que no siempre contribuye de manera positiva a la ejecución de recursos.

En cuanto a las metas de ejecución, el análisis reveló que en el Modelo III (General), las metas tuvieron una influencia positiva y significativa sobre la ejecución presupuestal, con un coeficiente de 0.095422 y un valor p de 0.000. Esto indica que el cumplimiento de metas, a nivel general, ha sido un factor importante para mejorar la ejecución presupuestal en las

municipalidades. Este hallazgo es relevante, ya que muestra que las metas bien definidas y alcanzables contribuyen de manera significativa a la eficiencia en la gestión de recursos.

Por otro lado, el Monto de Transferencia por PI no mostró un impacto significativo en el Modelo III ($p = 0.579$), lo que implica que, aunque las transferencias por el programa puedan haber influido en las municipalidades tipo A y B, no tuvieron el mismo efecto en el análisis general; mostrando que otros factores más allá de las transferencias pueden estar incidiendo en la ejecución presupuestal, lo que podría incluir la capacidad de gestión local y la priorización de recursos en proyectos específicos.

Finalmente, los resultados del análisis del Programa de Incentivos (PI) indican que este programa tiene un impacto positivo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales, especialmente en las de tipo A y B, aunque con variaciones dependiendo de las características locales. La transferencia de recursos por el PI y el cumplimiento de metas son factores claves para la mejora en la ejecución; demostrando la necesidad de un diseño más efectivo y contextualizado del PI para maximizar su impacto en todas las municipalidades.

CONCLUSIONES

1. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú entre 2007 y 2023. En el Modelo I (municipalidades tipo A), se observa un aumento en la ejecución presupuestal de 29.9%, lo que refleja una mejora considerable en la eficiencia en la asignación y ejecución del presupuesto municipal tras la implementación del PI. En el Modelo II (municipalidades tipo B), la ejecución presupuestal aumentó un 34.7%, lo que demuestra que el PI también ha tenido un impacto positivo, aunque con una mejora ligeramente mayor que en el caso de las municipalidades tipo A; sin embargo, en el Modelo III (análisis general para las municipalidades tipo A y B), el impacto es más moderado, con un aumento de 9.5% en la ejecución presupuestal relacionado principalmente con el cumplimiento de metas.
2. La ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú mostró una mejora moderada durante el período 2007-2023, con avances particularmente evidentes después de la implementación del PI en 2010. Antes del programa, las municipalidades tipo A tenían un promedio de ejecución presupuestal de 64.6%, lo que indicaba una capacidad limitada de transformar los recursos en acciones concretas. Tras la implementación del PI, el promedio aumentó a 71.4%, lo que refleja una mejora, aunque aún insuficiente en términos de eficiencia. En el caso de las municipalidades tipo B, el promedio de ejecución antes del PI fue de 65.5%, y con la implementación del programa, alcanzaron un promedio de 69.2% entre 2010 y 2023, con un año destacado (2010) con un 77% de ejecución; sin embargo, variaciones importantes, como el descenso a 55.2% en 2020 debido a la pandemia, sugieren que la eficiencia presupuestal fue vulnerable frente a factores externos.

3. En cuanto al cumplimiento de metas, se observó un desempeño superior en los primeros años del PI (2010-2013), con índices de cumplimiento elevados, llegando a un índice de 1.00 en 2010 y 2013 en varias municipalidades; no obstante, a partir de 2014, los niveles de incumplimiento aumentaron significativamente, destacándose los años 2014, 2017 y 2019 como años críticos, en los que se observó un alto porcentaje de incumplimiento tanto en las municipalidades tipo A como B. En 2022, 97.5% de las municipalidades tipo B no cumplieron con las metas, lo que reflejó una declinación en el rendimiento general; a pesar del 2020, cuando algunas municipalidades mostraron mejoras, la inconsistencia en el cumplimiento de metas y la falta de bonos en 2023 indican limitaciones en la implementación del programa debido a las características particulares de cada región.
4. El impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal varió según el tipo de municipalidad provincial. En las municipalidades tipo A, los efectos fueron más notables, con un coeficiente de 0.299 ($p = 0.00$), indicando una mejora considerable en la ejecución de los recursos. Por otro lado, en el Modelo II, las municipalidades tipo B también mostraron un impacto positivo (coeficiente de 0.347, $p = 0.000$), aunque más moderado en comparación con las de tipo A. Sin embargo, en el Modelo III (análisis general), no se encontró un impacto significativo ($p = 0.426$), lo que sugiere que las características específicas de cada tipo de municipalidad (como tamaño, recursos administrativos y capacidades de gestión) influyen en la efectividad del PI.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda investigar más a fondo las características que diferencian a las municipalidades de mayor rendimiento de las de bajo rendimiento, como el tamaño, la capacidad administrativa y las prácticas de gestión; además de, fortalecer la capacitación y recursos técnicos podría maximizar el impacto positivo del PI, especialmente en aquellas municipalidades con un impacto moderado.
2. La mejora moderada en la ejecución presupuestal sugiere que, aunque el PI ha contribuido al aumento de la eficiencia, existen factores externos, como la pandemia de 2020, que afectan de manera significativa los resultados; por lo que se recomienda investigar más sobre las vulnerabilidades de las municipalidades frente a crisis externas, como desastres naturales, cambios económicos o situaciones de emergencia sanitaria, y proponer mecanismos de adaptación y resiliencia en el marco del PI.
3. Se recomienda realizar un análisis detallado de las causas subyacentes del incumplimiento en ciertos periodos, como la falta de recursos, deficiencias en la planificación o problemas internos en las municipalidades, permitiría diseñar estrategias de seguimiento y apoyo más efectivas; asimismo, sería pertinente fortalecer el monitoreo y la evaluación periódica del cumplimiento de metas a través de indicadores más específicos que permitan un ajuste continuo y mejor orientación del PI.
4. Se recomienda estudios adicionales sobre las capacidades y necesidades específicas de las municipalidades tipo A y B podrían ayudar a personalizar aún más las políticas de incentivos, ajustando el monto de los bonos y las metas según las características de cada tipo de municipalidad; ello permitiría una implementación más efectiva y adecuada a las capacidades de gestión locales, mejorando así la eficiencia y efectividad del programa a nivel nacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Adrianzén, R., Carranza, B., Barrantes, J., & Bravo, K. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(5), 34- 46. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
- Aritenang, A. (2020). El efecto de las transferencias intergubernamentales sobre el gasto en infraestructura en Indonesia. *Revista de la economía de Asia y el Pacífico*, 25(3), 571-590.
- Armijo, M., Cuesta, J., Feinstein, O., García, R., García, M., Kaufmann, J., Makón, M., Pimenta, C., Sanginés, M., Sanín, H., Santiso, C., Urra, F., & Varea, M. (2015). Construyendo Gobiernos Efectivos: Logros y Retos de la Gestión Pública para Resultados en América Latina y el Caribe. *Banco Interamericano de Desarrollo*. <https://doi.org/https://doi.org/10.18235/0000016>
- Artieda, J., Walter, G., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Scielo*, 14(24). <https://doi.org/https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Bahamonde, N. (2019). *El Plan de Incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2015-2018*. Universidad Privada de Tacna. [/https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1899/Bahamonde-Rodriguez-Natalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1899/Bahamonde-Rodriguez-Natalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Barredo, D., De la Garza, D., & Yllán, E. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Redalyc*, 23(81), 31-45. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767003>
- BID. (2011). *Gestión para Resultados en el Desarrollo en Gobiernos Subnacionales*. BID, INDES, PRODEV.

- Bruno, N., & Fenoglietto, L. (2024). *Temas de administración y finanzas públicas*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza. <https://repositoriocyt.unlam.edu.ar/bitstream/123456789/2513/1/Temas%20de%20Administraci%C3%B3n%20y%20Finanzas%20P%C3%ABlicas.pdf>
- Calcina , O. (2022). Gestión del presupuesto participativo y satisfacción ciudadana en las Municipalidad Provincial de Carabaya, 2021. *Revista de Investigación en Gestión y Finanzas*, 1(1), 13-27. <http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/rigf>
- Choquehuanca, M., & Chávez, J. (2019). *Plan de incentivos y su incidencia en la calidad de gasto público de la Municipalidad Distrital de Soritor - periodo 2015 - 2016*. Universidad Nacioal de San Martin - Tarapoto. [/https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/11458/3537/1/CONATBILIDAD%20-%20Marcos%20Choquehuanca%20Alarc%C3%B3n%20%26%20Jhanalit%20Ch%C3%A1vez%20Quito.pdf](https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/11458/3537/1/CONATBILIDAD%20-%20Marcos%20Choquehuanca%20Alarc%C3%B3n%20%26%20Jhanalit%20Ch%C3%A1vez%20Quito.pdf)
- Cieza, J., Chávarry, P., & Silva, J. (2021). Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal y su cumplimiento en el Perú, 2019. *Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico*(2). <https://doi.org/DOI.10.54798/FDXJ4182>
- Combata, G. (2021). Keynes y las vertientes neokeynesiana y poskeynesiana: una revisión metodológica. *Debate economico*, 7(1), 23-36.
- ComexPerú. (2020). *Reporte de Eficacia del Gasto Público*. Sociedad de Comercio Exterior del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-002.pdf>
- ComexPerú. (2023). *Reporte del Gasto Público*. Reporte Eficacia del Gasto - ComexPerú. [/https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-011.pdf](https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-011.pdf)

Congreso de la República. (7 de 12 de 2012). *www2.congreso.gob.pe*.
[/https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/24CE2670822F266A05257C0B000CAF43/\\$FILE/Modernizacion_Estado.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/24CE2670822F266A05257C0B000CAF43/$FILE/Modernizacion_Estado.pdf)

D.S. 366-2021-EF. (2022). *Título III: Programa de asistencia técnica del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal*.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2633998/DS366_2021EF.pdf.pdf?v=1640104093

Datosmacro. (14 de 8 de 2023). *Perú - Gasto público*.
<https://datosmacro.expansion.com/estado/gasto/peru#:~:text=El%20gasto%20p%C3%BAblico%20en%20Per%C3%BA,23%2C55%25%20del%20PIB.>

El Peruano. (27 de 7 de 2023). *elperuano.pe*. MEF transfiere S/ 119 millones a diversas municipalidades por cumplir metas de gestión: <https://elperuano.pe/noticia/219125-mef-transfiere-s-119-millones-a-diversas-municipalidades-por-cumplir-metas-de-gestion>

Fernández , A., Eduardo , G., & Eva , S. (2023). EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA INVERSIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL UTCUBAMBA, PERÍODO 2015 - 2020. *Horizonte Empresarial*, 10(1), 91-108.
<https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2475>

Finol, L. (2021). De la evaluación de políticas hacia el gobierno abierto: teoría y prácticas en América Latina. *Universidad de Guanajato*, 10(19).
<https://doi.org/https://doi.org/10.15174/remap.v10i19.355>

Folleco, J., & Legarda, M. (2020). La administración pública: Descenso de la burocracia, la nueva gestión pública y gobernanza en America Latina. *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science*, 3(10), 91-107.

- García, M., & García, R. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. *Banco Interamericano de Desarrollo*.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0012543>
- García, V. (2014). *Introducción a las finanzas*. Mexico : Miembro de la Cámara Nacional de la Industrial Editorial Mexicana.
- 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 Cusco, 2016-2018*. Cusco: Universidad Andina del Cusco. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4628>
- 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 Cusco, 2016-2018*. Universidad Andina del Cusco.
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4628>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6° ed. ed.). México: Mc Graw Hill.
- INEI. (2013 – 2023). *Estadísticas Indicadores Sociales y Económicos*.
<https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>
- Ley 27972. (s.f.). *Ley Orgánica de Municipalidades*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5478501/4886882-ley-organica-de-municipalidades.pdf?v=1700857701>
- Ley 29332. (2009). *Ley que crea el plan de incentivos a la mejora de la gestión municipal*.
[https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/RelatAgenda/proapro20112016.nsf/ProyectosAprobadosPortal/3919E4B7A4C9ECEA05257FF8006D4A6D/\\$FILE/3044PlanIncentivosGestionMunicipal.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/RelatAgenda/proapro20112016.nsf/ProyectosAprobadosPortal/3919E4B7A4C9ECEA05257FF8006D4A6D/$FILE/3044PlanIncentivosGestionMunicipal.pdf)

- Ley. N° 28411. (2004). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*.
<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-instrumento/leyes/7148-ley-n-28411-2/file>
- Llona, M. (18 de 8 de 2023). *Modernización de la Gestión Pública*. www.pj.gob.pe:
<https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/3b50cd80476e6f0ca7a4b7ac3a3d691d/PPT+CONF+PODER+JUDICIAL.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=3b50cd80476e6f0ca7a4b7ac3a3d691d>
- López, I. (2016). Elección pública y análisis institucional de la acción gubernamental. *Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Cuajimalpa*(396), 49-67.
- Lucas, R. (2020). La nueva Gestión Pública. *Universidad de Jaen*.
<https://hdl.handle.net/10953.1/12825>
- Masaquiza, T., Palacio, A., & Moreno, K. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *UISRAEL Revista Científica.*, 7(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- Mayhuay, J., Palomino, G., & Cuzco, L. (2022). Programa de incentivos en los municipios locales del Perú: breve revisión de literatura. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4), 261–274. <https://doi.org/https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.199>
- MEF. (2013). *Finanzas Municipales*. Ministerio de Economía y Finanzas.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1246/07.pdf
- MEF. (2014). *Plan de Incentivos Municipales. La herramienta para una gestión local eficiente*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/pi/logros_alcanzados_pi.pdf

- MEF. (2014). *Plan de Incentivos Municipales. La herramienta para una gestión local eficiente.*
[/https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/pi/logros_alcanzados_pi.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/pi/logros_alcanzados_pi.pdf)
- MEF. (2017). Reporte de seguimiento de ejecución financiera y física de los Programas Presupuestales.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/report_semestral_062017.pdf
- MEF. (2021). *Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Metas 2021.* MEF, DGPP, DCGP.
[/https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1674470/1.%20META%206%20-%20Marco%20General%20del%20PI.pdf?v=1613256377](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1674470/1.%20META%206%20-%20Marco%20General%20del%20PI.pdf?v=1613256377)
- MEF. (2022). Glosario de Inversion Publica. *MEF.* <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-de-inversion-publica>
- MEF. (2023). *Programa de Incentivos a la mejora de la gestión municipal - PI.* Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101547&lang=es-ES&view=article&id=2221
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Avances en el desempeño de un Programa Presupuestal.* Lima: MEF.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/preg_frecuentes_seguimiento.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal.* Lima: MEF. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101547&lang=es-ES&view=article&id=2221
- OCDE. (2023). *Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú.*
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2023/02/public-financial-management-in-peru_b83e637c/8b6b289c-es.pdf

- Oliva, C. (2023). *La administración financiera del sector público en el Perú 2018-2022*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú. https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2023/11/Memoria-Larga-PMC_MEF-23ene23.pdf
- Paredes, E. (2019). *Incidencia del Programa de Incentivos en la gestión administrativa de recursos de las municipalidades de la región de Puno 2015 - 2017*. Puno: Universidad Nacional del Antiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/11617>
- Pérez, A. (2024). Respuesta carta editor “Población y muestra”. *Int. J. Inter. Dent Vol. 17(2)*; 67. <https://doi.org/10.4067/S2452-55882024000200067>
- Pérez, C. (2020). *Análisis de la ejecución presupuestaria en proyectos de inversión de la Municipalidad de Quetzaltenango 2017*. Mexico: Universidad Rafael Landívar. Tesis de pregrado .
- Pinedo , J., Dávila , J., & Luna , E. (2021). El nivel de la calidad de gasto público del proceso presupuestario en la dirección regional de transportes y comunicaciones de San Martín, 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 13525-13540. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1340
- Plataforma Urbana y de Ciudades de América Latina y el Caribe. (14 de Agosto de 2023). *Fondo de Incentivo para la Gestión de los Municipios (FIGM)*. <https://plataformaurbana.cepal.org/es/instrumentos/financiamiento/fondo-de-incentivo-para-la-gestion-de-los-municipios-figm>
- Podestá, A. (2020). *Gasto público para impulsar el desarrollo económico e inclusivo y lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. CEPAL. <https://doi.org/https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/487b186b-c0e8-4a69-9f0c-33b9ddf5a988/content>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2021). *Modernización de la gestión pública*. Gobierno del Perú.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2076086/MODERNIZACION%CC%81N%20GESTIO%CC%81N%20PU%CC%81BLICA.pdf.pdf>

Quispe, Y., Rojas, E., Ramos, R., & Baylon, E. (2025). La gestión organizacional del programa de incentivos en los gobiernos locales: Una revisión sistemática. *REVISTA INVECOM “Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad”*, 5(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.13787556>

Robinson, M., & Last, D. (2019). Un modelo básico de presupuestación por resultados. *Fondo Monetario Internacional*, 1-16.

Salas, R., & Piñol, D. (2018). La evaluación de impacto en políticas públicas: reflexiones a partir de un caso de evaluación de un programa de reinserción social en Chile. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 11–39.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7134620.pdf>

Solís, S., & Cortez, J. (2022). En búsqueda de un equilibrio elusivo: un análisis comparativo de la elección social y la elección pública. *Espiral*, 28(82), 41-75.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652021000300041

Soolórzano, J. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931-4947.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450

Villaverde, D. (2016). *Las transferencias del Plan de Incentivos y otros determinantes de la capacidad de gasto de los gobiernos locales del Perú: 2008-2014*. Universidad Peruana de

Ciencias

Aplicadas.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621760/Villaverde_VD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yactayo , E. (2019). La ejecución presupuestal de ESSALUD del Perú como un instrumento de gestión. *Pensamiento Crítico*, 24(1), 103-120.
<https://doi.org/https://doi.org/10.15381/pc.v24i1.16561>

ANEXOS

a. Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología
¿Cuál es el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023?	Evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.	El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal impacta significativamente en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.	<p>Variable independiente Programa de Incentivos de la Gestión Municipal (PI)</p> <p>Dimensiones: - Municipalidades Provinciales Tipo A - Municipalidades Provinciales Tipo B</p> <p>Variable dependiente Ejecución presupuestal</p> <p>Dimensiones: - Ejecución presupuestal</p>	<p>Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Alcance: Descriptivo - Explicativo Diseño: Cuasi experimental-longitudinal</p> <p>Población y muestra: 195 municipalidades provinciales a nivel nacional</p> <p>Técnicas/instrumentos Análisis de datos secundarios obtenidos del MEF (Consulta histórica PI y Portal de transparencia – Consulta amigable)</p> <p>Procesamiento: Excel - STATA</p>
Específicas	Específicas	Específicas		
1. ¿Cómo ha evolucionado del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023?	1. Describir la evolución del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.	1. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal de las municipalidades provinciales del Perú conllevó a un incremento del monto de transferencias, bonos por cumplimiento y el cumplimiento de metas en el periodo 2007-2023.		
2. ¿Cómo es la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023?	2. Evaluar la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú, periodo 2007 – 2023.	2. La ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales del Perú fue eficiente en el periodo 2007 – 2023.		
3. ¿Cuál es el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “A”	3. Evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “A”	3. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “A” del Perú, periodo 2007 – 2023.		

del Perú, periodo 2007 – 2023?	del Perú, periodo 2007 – 2023.			
4. ¿Cuál es el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “B” del Perú, periodo 2007 – 2023?	4. Evaluar el impacto del Programa de Incentivos de la Gestión Municipal en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “B” del Perú, periodo 2007 – 2023.	4. El Programa de Incentivos de la Gestión Municipal ha tenido un impacto significativo en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales Tipo “B” del Perú, periodo 2007 – 2023.		

b. Instrumentos de recolección de información

Municipalidades tipo A

N°	Ubigeo	Departamento	Provincia	Distrito	Clasificación Municipal
1	010101	AMAZONAS	CHACHAPOYAS	CHACHAPOYAS	A
2	010201	AMAZONAS	BAGUA	BAGUA	A
3	010701	AMAZONAS	UTCUBAMBA	UTCUBAMBA -BAGUA GRANDE	A
4	020101	ANCASH	HUARAZ	HUARAZ	A
5	020801	ANCASH	CASMA	CASMA	A
6	021101	ANCASH	HUARMET	HUARMET	A
7	021801	ANCASH	SANTA	SANTA -CHIMBOTE	A
8	030101	APURIMAC	ABANCAY	ABANCAY	A
9	030201	APURIMAC	ANDAHUAYLAS	ANDAHUAYLAS	A
10	040101	AREQUIPA	AREQUIPA	AREQUIPA	A
11	040701	AREQUIPA	ISLAY	ISLAY -MOLLENDO	A
12	050101	AYACUCHO	HUAMANGA	HUAMANGA - AYACUCHO	A
13	050401	AYACUCHO	HUANTA	HUANTA	A
14	060101	CAJAMARCA	CAJAMARCA	CAJAMARCA	A
15	060401	CAJAMARCA	CHOTA	CHOTA	A
16	060601	CAJAMARCA	CUTERVO	CUTERVO	A
17	060801	CAJAMARCA	JAEN	JAEN	A
18	070101	PROV.	PROV.CONSTITUCIONAL DEL CALLAO	CALLAO	A
19	080101	CUSCO	CUSCO	CUSCO	A
20	080601	CUSCO	CANCHIS	CANCHIS -SICUANI	A
21	080801	CUSCO	ESPINAR	ESPINAR	A
22	080901	CUSCO	LA CONVENCION	LA CONVENCION - SANTA ANA	A
23	090101	HUANCAVELICA	HUANCAVELICA	HUANCAVELICA	A
24	100101	HUANUCO	HUANUCO	HUANUCO	A
25	100601	HUANUCO	LEONCIO PRADO	LEONCIO PRADO - RUPA-RUPA	A
26	110101	ICA	ICA	ICA	A
27	110201	ICA	CHINCHA	CHINCHA -CHINCHA ALTA	A
28	110301	ICA	NASCA	NASCA	A
29	110501	ICA	PISCO	PISCO	A
30	120101	JUNIN	HUANCAYO	HUANCAYO	A
31	120301	JUNIN	CHANCHAMAYO	CHANCHAMAYO	A
32	120401	JUNIN	JAUJA	JAUJA	A
33	120601	JUNIN	SATIPO	SATIPO	A
34	120701	JUNIN	TARMA	TARMA	A
35	120801	JUNIN	YAULI	YAULI -LA OROYA	A
36	120901	JUNIN	CHUPACA	CHUPACA	A
37	130101	LA LIBERTAD	TRUJILLO	TRUJILLO	A
38	130401	LA LIBERTAD	CHEPEN	CHEPEN	A
39	130901	LA LIBERTAD	SANCHEZ CARRION	SANCHEZ CARRION - HUAMACHUCO	A
40	131201	LA LIBERTAD	VIRU	VIRU	A
41	140101	LAMBAYEQUE	CHICLAYO	CHICLAYO	A
42	140201	LAMBAYEQUE	FERRENAFE	FERRENAFE	A
43	140301	LAMBAYEQUE	LAMBAYEQUE	LAMBAYEQUE	A
44	150101	LIMA	LIMA	MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE	A
45	150201	LIMA	BARRANCA	BARRANCA	A
46	150501	LIMA	CANETE	CANETE -SAN VICENTE DE CANETE	A
47	150601	LIMA	HUARAL	HUARAL	A
48	150801	LIMA	HUAURA	HUAURA -HUACHO	A
49	160101	LORETO	MAYNAS	MAYNAS -IQUITOS	A
50	160201	LORETO	ALTO AMAZONAS	ALTO AMAZONAS - YURIMAGUAS	A
51	160501	LORETO	REQUENA	REQUENA	A
52	170101	MADRE DE DIOS	TAMBOPATA	TAMBOPATA	A
53	180101	MOQUEGUA	MARISCAL NIETO	MARISCAL NIETO - MOQUEGUA	A
54	180301	MOQUEGUA	ILO	ILO	A
55	190101	PASCO	PASCO	PASCO - CHAUPIMARCA	A
56	200101	PIURA	PIURA	PIURA	A
57	200401	PIURA	MORROPON	MORROPON - CHULUCANAS	A
58	200501	PIURA	PAITA	PAITA	A
59	200601	PIURA	SULLANA	SULLANA	A
60	200701	PIURA	TALARA	TALARA -PARIÑAS	A
61	200801	PIURA	SECHURA	SECHURA	A
62	210101	PUNO	PUNO	PUNO	A
63	210201	PUNO	AZANGARO	AZANGARO	A
64	210501	PUNO	EL COLLAO	EL COLLAO -ILAVE	A

65	210801	PUNO	MELGAR	MELGAR -AYAVIRI	A
66	211101	PUNO	SAN ROMAN	SAN ROMAN -JULIACA	A
67	220101	SAN MARTIN	MOYOBAMBA	MOYOBAMBA	A
68	220601	SAN MARTIN	MARISCAL CACERES	MARISCAL CACERES - JUANJUI	A
69	220801	SAN MARTIN	RIOJA	RIOJA	A
70	220901	SAN MARTIN	SAN MARTIN	SAN MARTIN - TARAPOTO	A
71	230101	TACNA	TACNA	TACNA	A
72	240101	TUMBES	TUMBES	TUMBES	A
73	240301	TUMBES	ZARUMILLA	ZARUMILLA	A
74	250101	UCAYALI	CORONEL PORTILLO	CORONEL PORTILLO - CALLARIA	A

Municipalidades tipo B

N°	Ubigeo	Departamento	Provincia	Distrito	Clasificación Municipal
1	010301	AMAZONAS	BONGARA	BONGARA -JUMBILLA	B
2	010401	AMAZONAS	CONDORCANQUI	CONDORCANQUI - NIEVA	B
3	010501	AMAZONAS	LUYA	LUYA -LAMUD	B
4	010601	AMAZONAS	RODRIGUEZ DE MENDOZA	RODRIGUEZ DE MENDOZA -SAN	B
5	020201	ANCASH	AIJA	AIJA	B
6	020301	ANCASH	ANTONIO RAIMONDI	ANTONIO RAYMONDI - LLAMELLIN	B
7	020401	ANCASH	ASUNCION	ASUNCION -CHACAS	B
8	020501	ANCASH	BOLOGNESI	BOLOGNESI - CHIQUIAN	B
9	020601	ANCASH	CARHUAZ	CARHUAZ	B
10	020701	ANCASH	CARLOS FERMIN FITZCARRALD	CARLOS F. FITZCARRALD -SAN	B
11	020901	ANCASH	CORONGO	CORONGO	B
12	021001	ANCASH	HUARI	HUARI	B
13	021201	ANCASH	HUAYLAS	HUAYLAS -CARAZ	B
14	021301	ANCASH	MARISCAL LUZURIAGA	MARISCAL LUZURIAGA -	B
15	021401	ANCASH	OCROS	OCROS	B
16	021501	ANCASH	PALLASCA	PALLASCA -CABANA	B
17	021601	ANCASH	POMABAMBA	POMABAMBA	B
18	021701	ANCASH	RECUAY	RECUAY	B
19	021901	ANCASH	SIHUAS	SIHUAS	B
20	022001	ANCASH	YUNGAY	YUNGAY	B
21	030301	APURIMAC	ANTABAMBA	ANTABAMBA	B
22	030401	APURIMAC	AYMARAES	AYMARAES - CHALHUANCA	B
23	030501	APURIMAC	COTABAMBAS	COTABAMBAS - TAMBOBAMBA	B
24	030601	APURIMAC	CHINCHEROS	CHINCHEROS	B
25	030701	APURIMAC	GRAU	GRAU - CHUQUIBAMBILLA	B
26	040201	AREQUIPA	CAMANA	CAMANA	B
27	040301	AREQUIPA	CARAVELI	CARAVELI	B
28	040401	AREQUIPA	CASTILLA	CASTILLA -APLAO	B
29	040501	AREQUIPA	CAYLLOMA	CAYLLOMA -CHIVAY	B
30	040601	AREQUIPA	CONDESUYOS	CONDESUYOS - CHUQUIBAMBA	B
31	040801	AREQUIPA	LA UNION	LA UNION - COTAHUASI	B
32	050201	AYACUCHO	CANGALLO	CANGALLO	B
33	050301	AYACUCHO	HUANCA SANCOS	HUANCA SANCOS - SANCOS	B
34	050501	AYACUCHO	LA MAR	LA MAR -SAN MIGUEL	B
35	050601	AYACUCHO	LUCANAS	LUCANAS -PUQUIO	B
36	050701	AYACUCHO	PARINACOCHAS	PARINACOCHAS - CORACORA	B
37	050801	AYACUCHO	PAUCAR DEL SARA SARA	PAUCAR DEL SARA SARA -PAUSA	B
38	050901	AYACUCHO	SUCRE	SUCRE - QUEROBAMBA	B
39	051001	AYACUCHO	VICTOR FAJARDO	VICTOR FAJARDO - HUANCAPÍ	B
40	051101	AYACUCHO	VILCAS HUAMAN	VILCAS HUAMAN	B
41	060201	CAJAMARCA	CAJABAMBA	CAJABAMBA	B
42	060301	CAJAMARCA	CELENDIN	CELENDIN	B
43	060501	CAJAMARCA	CONTUMAZA	CONTUMAZA	B
44	060701	CAJAMARCA	HUALGAYOC	HUALGAYOC - BAMBAMARCA	B
45	060901	CAJAMARCA	SAN IGNACIO	SAN IGNACIO	B
46	061001	CAJAMARCA	SAN MARCOS	SAN MARCOS -PEDRO GALVEZ	B
47	061101	CAJAMARCA	SAN MIGUEL	SAN MIGUEL	B
48	061201	CAJAMARCA	SAN PABLO	SAN PABLO	B
49	061301	CAJAMARCA	SANTA CRUZ	SANTA CRUZ	B
50	080201	CUSCO	ACOMAYO	ACOMAYO	B
51	080301	CUSCO	ANTA	ANTA	B
52	080401	CUSCO	CALCA	CALCA	B
53	080501	CUSCO	CANAS	CANAS -YANAoca	B

54	080701	CUSCO	CHUMBIVILCAS	CHUMBIVILCAS - SANTO TOMAS	B
55	081001	CUSCO	PARURO	PARURO	B
56	081101	CUSCO	PAUCARTAMBO	PAUCARTAMBO	B
57	081201	CUSCO	QUISPICANCHIS	QUISPICANCHI - URCOS	B
58	081301	CUSCO	URUBAMBA	URUBAMBA	B
59	090201	HUANCAVELICA	ACOBAMBA	ACOBAMBA	B
60	090301	HUANCAVELICA	ANGARAES	ANGARAES -LIRCAY	B
61	090401	HUANCAVELICA	CASTROVIRREYNA	CASTROVIRREYNA	B
62	090501	HUANCAVELICA	CHURCAMP	CHURCAMP	B
63	090601	HUANCAVELICA	HUAYTARA	HUAYTARA	B
64	090701	HUANCAVELICA	TAYACAJA	TAYACAJA -PAMPAS	B
65	100201	HUANUCO	AMBO	AMBO	B
66	100301	HUANUCO	DOS DE MAYO	DOS DE MAYO -LA UNION	B
67	100401	HUANUCO	HUACAYBAMBA	HUACAYBAMBA	B
68	100501	HUANUCO	HUAMALIES	HUAMALIES -LLATA	B
69	100701	HUANUCO	MARAÑON	MARAÑON - HUACRACHUCO	B
70	100801	HUANUCO	PACHITEA	PACHITEA -PANAQ	B
71	100901	HUANUCO	PUERTO INCA	PUERTO INCA	B
72	101001	HUANUCO	LAURICOCHA	LAURICOCHA -JESUS	B
73	101101	HUANUCO	YAROWILCA	YAROWILCA - CHAVINILLO	B
74	110401	ICA	PALPA	PALPA	B
75	120201	JUNIN	CONCEPCION	CONCEPCION	B
76	120501	JUNIN	JUNIN	JUNIN	B
77	130201	LA LIBERTAD	ASCOPE	ASCOPE	B
78	130301	LA LIBERTAD	BOLIVAR	BOLIVAR	B
79	130501	LA LIBERTAD	JULCAN	JULCAN	B
80	130601	LA LIBERTAD	OTUZCO	OTUZCO	B
81	130701	LA LIBERTAD	PACASMAYO	PACASMAYO -SAN PEDRO DE LLOC	B
82	130801	LA LIBERTAD	PATAZ	PATAZ -TAYABAMBA	B
83	131001	LA LIBERTAD	SANTIAGO DE CHUCO	SANTIAGO DE CHUCO	B
84	131101	LA LIBERTAD	GRAN CHIMU	GRAN CHIMU - CASCAS	B
85	150301	LIMA	CAJATAMBO	CAJATAMBO	B
86	150401	LIMA	CANTA	CANTA	B
87	150701	LIMA	HUAROCHIRI	HUAROCHIRI - MATUCANA	B
88	150901	LIMA	OYON	OYON	B
89	151001	LIMA	YAUYYOS	YAUYYOS	B
90	160301	LORETO	LORETO	LORETO -NAUTA	B
91	160401	LORETO	MARISCAL RAMON CASTILLA	MARISCAL RAMON CASTILLA -RAMON	B
92	160601	LORETO	UCAYALI	UCAYALI - CONTAMANA	B
93	160701	LORETO	DATEM DEL MARAÑON	DATEM DEL MARAÑON	B
94	160801	LORETO	PUTUMAYO	PUTUMAYO	B
95	170201	MADRE DE DIOS	MANU	MANU	B
96	170301	MADRE DE DIOS	TAHUAMANU	TAHUAMANU -IÑAPARI	B
97	180201	MOQUEGUA	GENERAL SANCHEZ CERRO	GENERAL SANCHEZ CERRO -OMATE	B
98	190201	PASCO	DANIEL A. CARRION	DANIEL ALCIDES CARRION -	B
99	190301	PASCO	OXAPAMPA	OXAPAMPA	B
100	200201	PIURA	AYABACA	AYABACA	B
101	200301	PIURA	HUANCABAMBA	HUANCABAMBA	B
102	210301	PUNO	CARABAYA	CARABAYA - MACUSANI	B
103	210401	PUNO	CHUCUITO	CHUCUITO -JULI	B
104	210601	PUNO	HUANCANE	HUANCANE	B
105	210701	PUNO	LAMPA	LAMPA	B
106	210901	PUNO	MOHO	MOHO	B
107	211001	PUNO	SAN ANTONIO DE PUTINA	SAN ANTONIO DE PUTINA -PUTINA	B
108	211201	PUNO	SANDIA	SANDIA	B
109	211301	PUNO	YUNGUYO	YUNGUYO	B
110	220201	SAN MARTIN	BELLAVISTA	BELLAVISTA	B
111	220301	SAN MARTIN	EL DORADO	EL DORADO -SAN JOSE DE SISA	B
112	220401	SAN MARTIN	HUALLAGA	HUALLAGA -SAPOSOA	B
113	220501	SAN MARTIN	LAMAS	LAMAS	B
114	220701	SAN MARTIN	PICOTA	PICOTA	B
115	221001	SAN MARTIN	TOCACHE	TOCACHE	B
116	230201	TACNA	CANDARAVE	CANDARAVE	B
117	230301	TACNA	JORGE BASADRE	JORGE BASADRE - LOCUMBA	B
118	230401	TACNA	TARATA	TARATA	B
119	240201	TUMBES	CONTRALMIRANTE VILLAR	CONTRALMIRANTE VILLAR -ZORRITOS	B
120	250201	UCAYALI	ATALAYA	ATALAYA -RAIMONDI	B
121	250301	UCAYALI	PADRE ABAD	PADRE ABAD	B
122	250401	UCAYALI	PURUS	PURUS	B