

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



EL PLAN DE INCENTIVOS Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO DE LA ALIANZA, 2015-2018

TESIS

Presentado por:

Br. Natalia del Rosario Bahamonde Rodriguez

Asesor:

Dr. Juan Guillermo Aranibar Ocola

Para Obtener el Grado Académico de:

MAGÍSTER EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA – PERÚ

2021

Agradecimiento:

A Dios sobretodo, por todo lo que me viene brindando. Al Señor Edmundo Gutierrez Gutierrez por la ayuda y apoyo brindado durante el desarrollo de mi tesis.

Dedicatoria:

Con mucho orgullo y satisfacción, dedico esta tesis a la parte más importante en mi vida: Mi familia.

A mis padres, quienes siempre han confiado en mi y me han incentivado a crecer profesionalmente.

A mi mamá Natalia, por su interés y atención a cada uno de los logros de sus hijos y nietos.

A mis tías: Raquel y Jesús, por su incondicional apoyo a lo largo de mis estudios y carrera.

A Nicolas, Emilio, Humberto, Antonella y Wilfredo, para que valoren la importancia de cultivar la mente y el estudio. Jamás se deja de aprender.

A Emilia, a mis abuelos: Oscar, Carmen y Florencio, por siempre cuidarme y amarme más allá de los límites

ÍNDICE

Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Contenido	v
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	01
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Formulación del problema.....	4
1.2.1 Problema general:	4
1.2.2 Formulación del problema.....	5
1.3 Justificación e importancia de la investigación.....	5
1.4 Objetivos de la investigación	6
1.4.1 Objetivo General.....	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes del estudio	8
2.1.1 Internacional	8
2.1.2 Nacionales	11
2.1.3 Local	17
2.2 Bases teórico científica	19
2.2.1 Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal.....	19
2.2.1.1 Definiciones y/o conceptos.....	19
2.2.1.2 Ley de creación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal.....	20
2.2.1.2.1 Fines y objetivos del plan de incentivos	20

2.2.1.2.2	<i>Clasificación del plan de incentivos</i>	21
2.2.1.2.3	<i>Operatividad del plan de incentivos</i>	21
2.2.1.2.4	<i>Coordinador del plan de incentivos</i>	22
2.2.1.2.5	<i>Ventajas de los incentivos</i>	23
2.2.1.3	<i>Modernización de la gestión municipal</i>	23
2.2.1.4	<i>Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal</i>	24
2.2.1.4.1	<i>Aplicación de la política de plan de incentivos municipales en el Perú</i>	25
2.2.1.4.2	<i>Coordinación Intergubernamental</i>	26
2.2.1.4.3	<i>La coordinación intergubernamental en el plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal.</i>	28
2.2.1.4.4	<i>Implementación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal.</i>	30
2.2.1.5	<i>Municipalidades</i>	32
2.2.1.5.1	<i>Antecedentes</i>	33
2.2.1.5.2	<i>Tipos de municipalidades</i>	34
2.2.1.5.3	<i>Misión de las municipalidades</i>	34
2.2.1.5.4	<i>Funciones de la municipalidad</i>	36
2.2.1.5.5	<i>El Concejo Municipal</i>	37
2.2.1.6	<i>Planificación para el cumplimiento de metas y el uso del plan de incentivos</i>	37
2.2.1.6.1	<i>Metas del plan de incentivos</i>	39
2.2.1.6.2	<i>Determinación de los montos máximos de recursos para cada municipalidad</i>	39
2.2.1.6.3	<i>Evaluación del cumplimiento de metas del plan de incentivos</i>	39
2.2.1.6.4	<i>Transferencia de los recursos del plan de incentivos a las municipalidades</i>	40
2.2.1.6.5	<i>Uso de los recursos</i>	41
2.2.1.6.6	<i>Designación de funcionario responsable de la municipalidad</i>	42
2.2.1.6.7	<i>Diseño de metas</i>	42
2.2.1.7	<i>Municipalidad distrital de Alto de la Alianza</i>	44
2.3	<i>Definición de conceptos</i>	46
CAPÍTULO III		49
METODOLOGÍA		49
3.1	<i>Formulación de la hipótesis</i>	49

3.1.1 Hipótesis general	49
3.1.2 Hipótesis específicas.....	49
3.2 <i>Variables e indicadores</i>	50
3.2.1 Identificación de la variable independiente	50
3.2.1.1 Indicadores 50	
3.2.1.2 <i>Escala para la medición de la Variable</i>	50
3.2.2 Identificación de la variable dependiente	50
3.2.2.1 Indicadores 50	
3.2.2.2 <i>Escala para la medición de la variable</i>	51
3.3 <i>Tipo de investigación</i>	51
3.4 <i>Diseño de la investigación</i>	51
3.5 <i>Nivel de la investigación</i>	51
3.6 <i>Ámbito y tiempo social de la investigación</i>	52
3.7 <i>Unidad de análisis, población y muestra</i>	52
3.7.1 <i>Unidad de análisis</i>	52
3.7.2 <i>Población</i>	52
3.7.3 <i>Muestra</i>	52
3.7.3.1 <i>Procedimiento para determinar la muestra</i>	53
3.7.3.2 <i>Estratificación de la muestra</i>	54
3.7.3.3 <i>Tipo de Muestreo</i>	54
3.7.3.3.1 <i>Criterios de inclusión y exclusión</i>	54
3.8 <i>Recolección de los datos</i>	55
3.8.1 <i>Procedimientos</i>	55
3.8.2 <i>Técnicas de recolección de los datos</i>	55
3.8.3 <i>Instrumentos para la recolección de los datos</i>	55
3.8.3.1 <i>Confiabilidad y validación de instrumentos</i>	56
3.8.3.1.1 <i>Confiabilidad</i>	56
3.8.3.1.2 <i>Validación</i>	59
3.9 <i>Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos</i>	59
3.8.1 <i>Presentación de datos</i>	60
CAPÍTULO IV.....	61

RESULTADOS.....	61
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.....	61
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	61
4.3 RESULTADOS	61
4.3.1 Resultados del cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza	61
4.3.2 Resultados de montos de presupuesto inicial y presupuesto ejecutado con respecto a los indicadores evaluados	83
4.3.3 Resultados de cumplimiento de metas de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza 2015-2018	84
4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	93
4.4.1 Análisis de supuestos.....	93
4.4.2 Comprobación de la primera hipótesis específica	94
4.4.3 Comprobación de la segunda hipótesis específica.....	96
4.4.4 Comprobación de la tercera hipótesis específica.....	98
4.4.5 Comprobación de hipótesis general.....	100
4.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	101
CAPÍTULO V.....	104
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
5.1 CONCLUSIONES.....	104
5.2 RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Población	52
Tabla 2	Estratificación de la muestra	54
Tabla 3	Scale Reliability Statistics Plan de incentivos	56
Tabla 4	Item Reliability Statistics Plan de incentivos	57
Tabla 5	Scale Reliability Statistics cumplimiento de metas	58
Tabla 6	Item Reliability Statistics cumplimiento de metas	58
Tabla 7	Transferencias	61
Tabla 8	Asignación de recursos financieros	64
Tabla 9	Ejecución del plan	67
Tabla 10	Resultados de la aplicación del Plan de incentivos	70
Tabla 11	Servicios a la comunidad	72
Tabla 12	Seguridad ciudadana	75
Tabla 13	Desnutrición	78
Tabla 14	Resultados del cumplimiento de metas	81
Tabla 15	Presupuesto inicial y presupuesto ejecutado con respecto a los indicadores evaluados	91
Tabla 16	Metas evaluadas en el año 2018	92
Tabla 17	Metas evaluadas en el año 2017	96
Tabla 18	Metas evaluadas en el año 2016	97
Tabla 19	Metas evaluadas en el año 2015	98
Tabla 20	Prueba de normalidad	100
Tabla 21	Correlation Matrix transferencias asignadas y cumplimiento de metas	101
Tabla 22	Correlation matrix asignación de recursos y cumplimiento de metas	103
Tabla 23	Correlation Matrix ejecución del plan y cumplimiento de metas	105
Tabla 24	Correlation Matrix Plan de incentivos y cumplimiento de metas	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Transferencias	62
Figura 2	Asignación de recursos financieros	65
Figura 3	Ejecución del plan	68
Figura 4	Resultados de la aplicación del Plan de incentivos	70
Figura 5	Servicios a la comunidad	73
Figura 6	Seguridad ciudadana	76
Figura 7	Desnutrición	79
Figura 8	Presupuesto inicial y presupuesto ejecutado con respecto a los indicadores evaluados	83
Figura 9	Resultados de metas evaluadas en el año 2018	85
Figura 10	Resultados de metas evaluadas en el año 2017	87
Figura 11	Resultados de metas evaluadas en el año 2016	89
Figura 12	Resultados de metas evaluadas en el año 2015	91
Figura 13	Análisis correlacional transferencias y cumplimiento de metas	94
Figura 14	Análisis correlacional asignación de recursos y cumplimiento de metas	96
Figura 15	Análisis correlacional ejecución del plan y cumplimiento de metas.	98
Figura 16	Análisis correlacional ejecución del plan y cumplimiento de metas.	99

RESUMEN

La presente investigación titulada: “*El plan de incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2015-2018*”, tuvo como objetivo determinar la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018. La hipótesis que se ha formulado es la siguiente: El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018. La investigación centró su metodología, bajo un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental de nivel de contraste de hipótesis explicativa, se asume este nivel en razón que establece una relación entre las variables: plan de incentivos y cumplimiento de metas. Se aplicó el cuestionario como instrumento de medición; los cuales permitieron recoger información, relacionar y medir las variables de estudio, efectuar las relaciones y comparaciones correspondientes. La muestra estuvo conformada por 81 personas, entre administrativos y directivos. Los resultados obtenidos permitieron establecer que: El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018, alcanzando un índice de correlación de 79%.

Palabras Clave:

Plan de incentivos, metas, transferencias, servicios, comunidad, seguridad.

ABSTRACT

The present investigation entitled: “THE INCENTIVES PLAN AND THE FULFILLMENT OF GOALS IN THE ALTO DE LA ALLIANZA DISTRICT MUNICIPALITY, 2015-2018”, is aimed at determining the impact of the Incentive Plan on improving municipal management and modernization in the fulfillment of goals set in the Alto de la Alianza district municipality, 2015-2018. The hypothesis that has been formulated is the following: The Incentive Plan to improve municipal management and modernization directly affects the fulfillment of goals set in the Alto de la Alianza district municipality, 2015-2018. The research focused its methodology, under a quantitative approach, basic type, non-experimental design of explanatory hypothesis contrast level, this level is assumed in reason that establishes a relationship between the variables: incentive plan and goal fulfillment. The questionnaire was applied as a measurement instrument; which allowed to collect information, relate and measure the study variables, make the corresponding relationships and comparisons. The sample was made up of 81 people, between administrative and managers. The results obtained established that: The Incentive Plan for improving municipal management and modernization directly affects the fulfillment of goals set in the Alto de la Alianza district municipality, 2015-2018, reaching a correlation rate of 79%.

Keywords:

Incentive plan, goals, transfers, services, community, security.

INTRODUCCIÓN

El Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) es un instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR) impulsado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Dirección General del Presupuesto Público (DGPP), el cual está orientado a promover las condiciones que contribuyan con el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local, incentivando a las municipalidades a la mejora continua y sostenible de su gestión.

El PI está diseñado para que participen todas las municipalidades sin necesidad de postular o de presentar algún formulario o requisito previo. Las municipalidades se incorporan automáticamente cuando presentan el cumplimiento de la meta o las metas.

La investigación titulada “*El plan de incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2015-2018*”, identifica como problema ¿Cómo el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?, estableciendo para ello el objetivo analizar la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Las municipalidades como representantes de los gobiernos locales, a fin de alcanzar los incentivos proporcionados por el Ministerio de Economía y Finanzas, debe someterse a la evaluación de las metas del PI, el cual implica la determinación de una calificación cuantitativa del nivel de cumplimiento por municipalidad. El puntaje final se obtendrá de la sumatoria de puntos de las actividades establecidas en los cuadros de nivel de cumplimiento que figuran en los Instructivos de cada meta.

Por lo antes expuesto, se considera necesario para el desarrollo de la presente investigación la siguiente estructura:

Capítulo I, El Problema, en este capítulo se consignan la determinación y formulación del problema, los objetivos, la justificación e importancia y limitaciones de la investigación. Capítulo II, Marco Teórico, se abordan los antecedentes del estudio, y se presentan Teorías y Conceptos de manera secuencial, temas cuyos contenidos constituyen las bases teórico científicas de nuestra Investigación; Capítulo III, Marco Metodológico, se formulan las hipótesis y variables de investigación, así como el diseño metodológico, especificando: el tipo y diseño de estudio, población y las técnicas en el manejo de la información. Capítulo IV, Resultados, comprende la descripción del trabajo de campo; la presentación, análisis e interpretación de los datos obtenidos, los mismos que nos permiten verificar las hipótesis de nuestra Investigación. Capítulo V, Conclusiones y sugerencias, comprenden las conclusiones en función de los objetivos propuestos y las sugerencias producto de estas conclusiones.

Asimismo, en el trabajo de investigación se consideran las Referencias Bibliográficas y los Anexos respectivos, que contribuyen a una mejor comprensión del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El Plan de Incentivos Municipales (PI) es un instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR) y consiste en un método de transferencias condicionada de recursos financieros, adicionales al presupuesto institucional de los gobiernos locales, por el cumplimiento de metas que se deben alcanzar en un período de tiempo determinado. El PI busca contribuir al logro de seis objetivos que son: incrementar y mantener los niveles de recaudación de los tributos municipales; alcanzar eficacia y eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública; reducir la desnutrición crónica infantil; simplificar trámites para mejorar el clima de negocios; mejorar la provisión de servicios públicos y, finalmente, prevenir riesgos de desastres. Siendo la Municipalidad la instancia de gobierno más cercana a la colectividad, en razón a la responsabilidad que por ley les compete, era preciso que asuman tales competencias.

Sin embargo, si bien los logros de los objetivos mencionados son significativos se puede observar en los resultados de las evaluaciones que el MEF realiza al finalizar cada semestre sobre las metas fijadas la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, no llegó a cumplir con todas las metas establecidas durante el ejercicio 2015-2018.

Las metas establecidas a los gobiernos locales en el marco del PI apuntan a la consecución de estos objetivos. Estas metas se fijan considerando la clasificación de las municipalidades, la misma que responde a criterios sociales, demográficos y económicos. Así, para fines de asignación de las metas, se consideran cuatro grupos

de municipalidades: de ciudades principales tipo A, de ciudades principales tipo B, con 500 o más viviendas urbanas, y con menos de 500 viviendas urbanas.

La Municipalidad distrital Alto de la Alianza, que se encuentra en el grupo de las municipalidades de ciudades principales tipo D, durante el periodo de aplicación del Plan de Incentivo ha mostrado un comportamiento heterogéneo en el sentido del cumplimiento de las metas que le han sido asignadas. Se tienen años de relativo cumplimiento como en 2015 cuando se alcanzó el 82% de incumplimiento en las metas, en el período 2016 se halló un 60% de incumplimiento, sin embargo, en los siguientes el cumplimiento fue mejorando llegando al 85% y 92% respectivamente. Esta particular evolución ha determinado que la municipalidad deje de captar recursos, que bien pueden haberse destinado a la mejora de la provisión de servicios públicos para los ciudadanos de su circunscripción.

Además, debido a que la asignación de los recursos del Plan de Incentivos está supeditada al cumplimiento de las metas fijadas, los recursos y transferencia que recibe la Municipalidad distrital Alto de la Alianza cada vez son menores, por ende, las metas del PI son cada vez más difíciles de cumplir con el poco presupuesto que llegan a percibir después de cada evaluación. Por lo que, se hace necesario saber cuál es la razón del incumplimiento de todas las metas fijadas del Plan de Incentivos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza durante el ejercicio 2015-2018, para lo cual en el presente plan se planteará problemas y objetivos para alcanzar los resultados de la investigación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general:

¿Cómo el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?

1.2.2 Formulación del problema

- a) ¿De qué manera las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?
- b) ¿En qué medida la asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?
- c) ¿Cómo la ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?

1.3 Justificación e importancia de la investigación

El presente trabajo se realizó para analizar la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza; ya que el Plan de incentivo constituye una herramienta potente para mejorar la articulación de los objetivos locales e introducir normas de gestión municipal; así como promover los cambios de comportamiento en forma sostenible, por ello el presente trabajo se justifica en razón de los siguientes aspectos:

Con respecto a la relevancia social, se evaluó cómo se utilizan los recursos económicos en la municipalidad y si estos responden a las necesidades socioeconómicas de los ciudadanos a los que representan.

Con respecto a la relevancia práctica, este trabajo sirvió para que los profesionales de administración y gestión, así como alumnos de la especialidad puedan tener un mayor conocimiento de la problemática y de esta manera propiciar medidas correctivas para el caso de estudio, lo que permitirá implementar estrategias de gran beneficio para la municipalidad y la ciudadanía.

La relevancia teórica del presente trabajo se encuentra en que permitió precisar las bases teóricas sobre el Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal y de esta manera poder analizar las diferentes teorías que permitan dar alcances de solución a la problemática citada,

Con respecto a la utilidad metodológica, la investigación contribuyó a la definición de un concepto, variable o relación entre las variables del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la municipalidad.

Asimismo, la presente investigación sirvió de guía a futuros investigadores que quieran investigar sobre la problemática del trabajo de investigación.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Analizar la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Establecer la incidencia de las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.
- b) Evaluar la incidencia de la asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

- c) Determinar la incidencia de la ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

En la búsqueda de antecedentes se ha encontrado trabajos de investigación relacionados al trabajo de investigación: El plan de incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

2.1.1 Internacional

(Villa, 2014) *“Análisis de la cartera vencida y propuesta para mejorar la gestión de cobro de impuestos a los predios urbanos y rústicos del gobierno autónomo descentralizado municipal de Mocache”*, Universidad de Cuenca, Ecuador, resume:

“La finalidad del presente trabajo de investigación es brindar una herramienta de apoyo a la administración tributaria municipal en su afán de mejorar los ingresos de autogestión, de acuerdo al mandato constitucional, los gobiernos autónomos descentralizados municipales deben generar sus propios recursos financieros, para que puedan ser reinvertidos en obras sociales de beneficio a la comunidad, por tanto las municipalidades del país deben realizar enormes esfuerzos para incrementar sus ingresos de autogestión, la maximización de los ingresos tributarios debe adquirir mayor relevancia en las áreas financieras municipales, ya que estas representan fuentes de importantes ingresos, por ende el objetivo de este estudio es presentar una propuesta basada en estrategias para mejorar la gestión de cobro por impuestos a los predios urbanos, rústicos, previo a un análisis a la cartera municipal”.

(De la Torre, 2014) *“Reforma municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México: un estudio comparado en seis municipios del estado de San Luis Potosí, México (1983-2000)”*, Universidad Complutense de Madrid, Madrid-España, resume:

Esta tesis tiene como objetivo general investigar y conocer la influencia que la reforma municipal de 1983 tuvo en la creación y fortalecimiento de la capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México. Para ello, hemos partido del supuesto de que si bien es cierto que los cambios tanto políticos, administrativos, financieros como legales de esta reforma otorgaron competencias jurídicas a todos los municipios sin embargo estos no permitieron crear y fortalecer las capacidades financieras, de prestación de servicios, reglamentarias y administrativas de los gobiernos municipales, es decir, la capacidad de gestión. Para corroborar o rechazar dicho supuesto en el contenido de esta tesis tratamos de aportar evidencia empírica suficiente que nos permitió analizar la realidad política-económica administrativa y jurídica de los municipios en México y de manera comparada en seis municipios del estado de San Luis Potosí durante el periodo comprendido entre 1983 y el año 2000. En ese orden de ideas otros objetivos específicos que nos propusimos alcanzar con este estudio son los siguientes: Describir el proceso que la reforma municipal ha seguido en México para tratar de explicar los efectos que los cambios de la reforma municipal de 1983 tuvieron en la capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México y en el conjunto de los seis casos estudiados. Indagar qué factores determinan la capacidad de gestión de los gobiernos municipales para generar un modelo que nos ayudara a explicar las capacidades de gestión de los gobiernos municipales en México. Conocer el papel del municipio dentro del sistema político mexicano para entender su encuadramiento y su relación con las otras instituciones del sistema político, así como sus competencias jurídicas dentro del sistema federal. Analizar los sistemas electorales municipales y el sistema de partidos que nos permitieran conocer cómo se integran los gobiernos municipales y quien Reforma Municipal y Capacidad de Gestión de los Gobiernos Municipales en México gobierna en los municipios en México y en los seis casos analizados durante el periodo de estudio. Aportar evidencia empírica que permita

corroborar hasta qué punto los gobiernos municipales en México tienen capacidades financieras, administrativas, reglamentarias y de prestación de servicios públicos. Para con ello tener elementos para poder aceptar o rechazar nuestra hipótesis. Explicar qué factores de índole política, económica y social han fomentado y limitado los alcances de la reforma municipal de 1983 así como el fortalecimiento de la capacidad de gestión de los gobiernos municipales. Analizar qué influencia tuvo la reforma del impuesto predial en las finanzas municipales y en la capacidad financiera y administrativa de los gobiernos municipales. Determinar el impacto de los ingresos provenientes de las participaciones federales dentro de la estructura financiera de los municipios, así como en la capacidad de gestión de los gobiernos municipales. Analizar cuál es la capacidad de prestación de servicios públicos y la capacidad reglamentaria de los gobiernos municipales a partir de la reforma municipal de 1983”.

(Candia, 2012)”*Incorporación de las municipalidades en la institucionalidad pública para el mejoramiento de la competitividad: posibilidades, justificaciones, atribuciones y modelos de intervención*, Universidad de Chile”, resume:

El mejoramiento de la competitividad de nuestra economía aparece como uno de los objetivos fundamentales hoy en día para alcanzar los niveles de crecimiento y desarrollo que desea obtener el país. Para ello, diversos planteamientos teóricos y basados en experiencias prácticas sugieren que el territorio (y lo local) debe ser considerado como una fuente para la obtención y desarrollo de ventajas competitivas dinámicas, las cuales se derivan de rasgos económicos, sociales y/o culturales que lo caracterizan y lo diferencian de otros lugares. Considerando eso y el hecho de que las municipalidades son los organismos públicos que, por la forma en que realizan su acción, tienen una relación más cercana con la ciudadanía a nivel territorial, mediante este trabajo se busca analizar la pertinencia e importancia que tiene la acción de las municipalidades en el mejoramiento de la competitividad y, sobre esta base, proponer un modelo para su incorporación en la institucionalidad pública dispuesta para ello. Se efectuó un

análisis de fundamentos teóricos que relevan la importancia de la competitividad como factor de desarrollo y al territorio como el lugar más adecuado para su mejoramiento. Esa contextualización fue complementada con el análisis de las principales definiciones de política que existen en la materia y con una caracterización de la situación de las municipalidades, en diversos aspectos relacionados con su desempeño. Luego, se analizaron algunas experiencias internacionales en donde las municipalidades han tenido roles exitosos en acciones relacionadas con mejoramiento de la competitividad, lo que finalmente fue enriquecido mediante la realización de entrevistas a actores del ámbito académico y público que están involucrados en el tema y a través de la revisión de las definiciones que contienen algunos planes de desarrollo comunal, en materia de desarrollo económico”.

2.1.2 Nacionales

(Jacobo, 2018) *“Programa de incentivos y su impacto en la mejora de la gestión de la Municipalidad Distrital de Usquil, periodo 2014 -2016”*, Universidad César Vallejo, resume:

“El propósito de la investigación fue determinar el impacto del programa de incentivos en la mejora de la gestión de la municipalidad distrital de Usquil, periodo 2014-2016. La investigación, corresponde a un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y explicativo; a través del cual se midieron las variables en función de cantidades determinadas, las variables son: Programa de Incentivos municipales y la gestión municipal; con los recursos transferidos por concepto del cumplimiento de metas. Mediante fichas documentales se obtuvo información secundaria de la base de datos de la Municipalidad. En la presente investigación se seleccionó a través de muestreo aleatorio no probalístico a la municipalidad distrital de Usquil: Periodo 2014-2016. Se concluye que el programa de incentivos impacta significativamente en la mejora de la gestión de la municipalidad distrital de Usquil, es decir existe una relación positiva alta según el coeficiente de regresión múltiple ($r= 0,749$). Así mismo el cumplimiento de metas de los programas de incentivos

durante los años de estudio ha tenido un comportamiento aceptable programándose un total de 35 metas, de las cuales se cumplieron 27 equivalente al 77.14%; frente a 8 metas no cumplidas que representa el 22.86% de incumplimiento; mientras que en el año 2016 se logró cumplir con el 100% de las metas establecidas. Se recomienda que el alcalde de la Municipalidad de Usquil deberá evaluar los impactos del programa de incentivos municipales para poder identificar sus áreas de mejora, permitiendo la satisfacción de la ciudadanía”.

(Díaz, Romero, & Salas, 2018) “*Evaluación del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en la municipalidad distrital de barranco: 2012-2017*, Universidad del Pacífico”, resume:

La Municipalidad distrital de Barranco (MDB) durante el periodo de aplicación del programa ha mostrado un comportamiento heterogéneo en el cumplimiento de las metas que le han sido asignadas. Se identifican años, como el 2014, donde el porcentaje de las metas cumplidas fue 82%, y, en contraste, años como el 2015, donde el porcentaje de las metas no cumplidas (64%) fue mayor al de las metas cumplidas (36%). Esta particular evolución ha determinado que la municipalidad deje de captar recursos, que bien pueden haberse destinado a la mejora de la provisión de servicios públicos para los ciudadanos de su circunscripción. El estudio identifica algunos elementos del diseño del PI como son la clasificación misma, la forma de evaluación, el procedimiento de fijación de las metas, así como el ciclo político que impiden un logro más satisfactorio de las metas en la MDB. De otro lado, también se identifican algunos aspectos al interior de la municipalidad que inciden negativamente en el alcance de las metas. Entre los más importantes se encuentran el recurso humano que particularmente en la MDB muestra una alta rotación, así como también algunas debilidades en el tema de los instrumentos de gestión y planificación de la municipalidad. El estudio realiza, asimismo, una evaluación sobre los objetivos del PI en la MDB en particular, respecto a la recaudación, la ejecución de proyectos de inversión pública, la simplificación de trámites, así como a la mejora de los servicios públicos e infraestructura. Los autores de la presente investigación consideran que la potencia

del Programa es mínima en el alcance de los objetivos, o en todo caso, los logros alcanzados son relativamente modestos”.

(Tarrillo & Tarrillo, 2017) “*El plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal – pi y el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores del distrito de Cayaltí, 2014-2015*”, Universidad César Vallejo, Lima, resume:

“El objetivo general, evaluar el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal – PI, y su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores del distrito de Cayaltí. Tiene como hipótesis planteada: el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal – PI, contribuye en el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores del distrito de Cayaltí. La presente investigación fue de tipo exploratorio – descriptivo, exploratorio porque es una investigación que pocos han trabajado y descriptivo porque se recoge información de cada variable en estudio de forma independiente. El diseño bajo el cual se desarrolló la presente investigación fue el no experimental; ya que se realizó sin la manipulación deliberada de las variables. Los resultados obtenidos revelan que la mayor parte de la población considera que la municipalidad no realizó ningún tipo de intervención para el mejoramiento de su calidad de vida. La conclusión principal de esta investigación fue que los recursos del PI son destinados en gran porcentaje (60%) para la consecución de los fines y objetivos de este programa, poniendo mayor énfasis en la provisión de los servicios públicos repercutiendo estos en mejorar la calidad de vida de los residentes del distrito de Cayaltí”.

(Quintazi, 2017) “*Implementación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal entre el año 2014 y el 2015, en el caso de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre*”, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, resume:

“Un problema latente en la ciudadanía es que el estado no atiende sus requerimientos, necesidades primordiales y peor aún estos de alguna manera

atendidos sin calidad, eficiencia y eficacia, es por ello que la presente investigación explora la inclusión de las políticas de modernización municipal con la aplicación del Plan de Incentivos en la Mejora de la Gestión Municipal como mecanismo del Presupuesto por Resultados en la Municipalidad de Alto Selva Alegre en razón de que el Presupuesto se constituye en una herramienta fundamental para la administración armónica y eficiente de los gastos e ingresos en una organización gubernamental o del estado. Este razonamiento, hace imperioso el uso de ellas, pues permitirá prever situaciones en el corto y largo plazo en lo que se refiere a calidad de ejecución de ingresos y gastos, donde se identificaran los objetivos y estrategias que guiaran el funcionamiento de la Institución, promoviendo e incentivando así a los funcionarios públicos cumplir con sus competencias de una manera eficiente que permita promover el desarrollo económico y la actividad social de la comunidad. Es por ello que el estado implementa el plan de incentivos a la mejora de la gestión municipal como instrumento del presupuesto por resultados creado mediante Ley N° 29332 y se incorpora en las Leyes de Presupuesto del Sector Público de cada año y se reglamenta anualmente mediante decreto supremo, con la finalidad de promover condiciones que contribuyan con el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local, así como la mejora de la gestión y modernización de los municipios. Este Plan implementa metas para las Municipalidades Provinciales y Distritales en todo el país, transfiriendo recursos después de una adecuada evaluación y calificación de cumplimiento de metas. El presente trabajo de investigación tiene como objeto analizar la aplicación del Plan de Incentivos, así como describir las concepciones que tienen los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre, sobre su ejecución, el conocimiento que tienen sobre la normativa implementada, así como su influencia en la prestación de bienes y servicios con el fin de proporcionar sugerencias y recomendaciones que permitan procesos eficientes y eficaces en beneficio de la ciudadanía. Desde esta perspectiva se analizó el costo de la ejecución de cada una de las metas impuestas por el Ministerio de Economía y Finanzas para así poder ser merecedores para recibir la transferencia de recursos adicionales por el cumplimiento de estas, motivando que se apliquen técnicas propias de la investigación y que luego del análisis a través de

la observación directa y documental, así como mediante la aplicación de una entrevista es posible concluir que el Presupuesto por Resultados no es tomado en cuenta como factor determinante en la ejecución de gastos por la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre ya que se viene elaborando la ejecución del presupuesto de una manera tradicional, por el desconocimiento de las Políticas de Modernización permitiendo que se cumplan metas sin tener en cuenta la importancia de una eficiente y eficaz atención de calidad a la población de tal manera que si los trabajadores conocieran a cabalidad el Presupuesto por Resultados así como el Plan de Incentivos, la mejora presupuestal de la Municipalidad sería la más óptima. La investigación sustenta también que la ejecución del Plan de Incentivos como instrumento del Presupuesto por Resultados para contribuir a una mayor eficiencia y eficacia del gasto público, se viene realizando de una manera empírica ya que muchos de los trabajadores en la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre desconocen el impacto que debe causar en la mejora del desempeño en sus funciones para el beneficio de la comunidad”.

(Mamani, 2017) “*Gestión administrativa de los recursos y cumplimiento del plan de incentivos municipal del distrito de Potoni Azángaro: período 2013 - 2015*”, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, resume:

“El objetivo es determinar la gestión Administrativa de los recursos y su relación con el cumplimiento del plan de incentivos municipal del Distrito de Potoni Azángaro: período 2013 -2015. La metodología que se utilizó en esta investigación fue correlacional, diseño no experimental, la muestra está conformada por la municipalidad a través de los funcionarios, se utilizó como instrumento, se llegó a los siguientes resultados: que existe influencia entre la gestión administrativa de los recursos y el cumplimiento del plan de incentivos municipales. Las autoridades y el desconocimiento de parte de los funcionarios municipales que ocuparon cargos de confianza no han permitido cumplir con las metas anuales ni realizar los procedimientos administrativos adecuados en el uso de los recursos del Plan de

Incentivos. Los funcionarios responsables del cumplimiento de metas tenían desconocimiento de los procedimientos que deberían de realizar para cumplir sus metas. Los Recursos del PI se han orientado en proyectos y actividades enmarcados en los objetivos del PI, sin embargo, no se han realizado los procedimientos correctos para el gasto el que se evidencia en los expedientes de gasto que tiene serias deficiencias documentales. Al alineamiento presupuestal (calidad de Inversión) relativamente se orientó el gasto a los objetivos del Plan de Incentivos, las inversiones en las metas presupuestales recomendadas por el MEF fueron muy débiles, por lo que no se está manejando adecuadamente los recursos del PI con un criterio de sostenibilidad, lo que evidencia que hubo desconocimiento de los objetivos del PI y además no se consideró las prohibiciones que se indica en la guía de uso de los recursos del PI”.

(Rodríguez, 2015) *“La implementación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal entre el 2010 y el 2013”, en el caso de la Municipalidad de San Martín de Porres, Pontificia Universidad Católica del Perú, resume:*

“El diseño del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal por parte del Gobierno Central consideró metas semestrales y anuales que conllevarían a la modernización de la gestión local, sin embargo del presente estudio se ha determinado que en la práctica esta política no cubre lo que conceptualmente se define por modernización, limitándose a ciertos componentes de esta, como son la simplificación administrativa, la autosostenibilidad fiscal, o la mejora del gasto social durante los ejercicios 2010 al 2013. En el diseño del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal ha prevalecido la visión del Gobierno Central, siendo más una imposición, que responde a un enfoque top down de la implementación de políticas públicas, no considerándose las opiniones de los Gobiernos Locales ni sus debilidades, lo que ocasionó que éstos tuvieran problemas en la implementación de la política, es decir dificultó el cumplimiento de metas. Las transferencias condicionadas o incentivos económicos otorgados a los gobiernos locales de todo el país durante el período comprendido

entre los años 2010 al 2013, es lo que ha motivado a los municipios a participar en la política, y a cumplir con las metas establecidas en el Plan. La coordinación intergubernamental entre el Estado y los gobiernos locales se ha dado a través de los diferentes ministerios, los cuales han brindado asistencia técnica a los municipios con el objetivo de velar por el cumplimiento de las metas del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal. La implementación de las políticas públicas formuladas por el Gobierno Central para la modernización de la gestión local de los municipios limeños durante los años 2010 al 2013, ha conllevado a la modernización parcial de la MDSMP en los rubros en los cuales se programó las metas, sin embargo, no se encuentra asegurada su sostenibilidad, más aún con la rotación de funcionarios y el cambio de gestión próxima. La implementación de la política en la Municipalidad de San Martín de Porres trajo consigo mejoras en la gestión de residuos sólidos, a través de la implementación del Programa de Segregación en la Fuente y Recolección Selectiva de Residuos Sólidos, generando conciencia ambiental en los habitantes del distrito; en la gestión de riesgos de desastres, por medio de la identificación de las zonas de vulnerabilidad del distrito, y la intervención municipal en una de ellas, para mitigar el riesgo de la población en caso de desastres; en Simplificación administrativa, logrando reducir el tiempo de expedición de Licencias de Funcionamiento, autorizaciones de conexiones domiciliarias y de licencias de edificación; además de lograr la autosostenibilidad fiscal, con el incremento sostenido de la recaudación del impuesto predial hasta el ejercicio 2013”.

2.1.3 Local

(Jinchuña, 2015) “*El plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización de las municipalidades de la región Tacna durante el ejercicio 2013*”, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna resume:

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo con el propósito de identificar las razones más importantes del incumplimiento de todas las metas fijadas por el Plan de Incentivos a la mejora de la Gestión y Modernización

Municipal del ejercicio 2013 en la Región Tacna. Para ello se estableció la siguiente hipótesis: El Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal influye en el cumplimiento de todas las metas fijadas en las municipalidades de la región Tacna durante el ejercicio 2013. el trabajo corresponde a una investigación explicativa, el núcleo de la investigación consiste en formular, considerar y/o contrastar una o diversas hipótesis que aporten elementos que expliquen o que ayuden a comprender las causas o razones del fenómeno objeto de estudio; así como medir la relación de las dos variables a estudio. Para tal propósito se consideró la información obtenida a través de la aplicación del cuestionario a los Coordinadores del Plan de Incentivos en las 27 municipalidades de la región Tacna. Los datos obtenidos se tabularon y analizaron mediante cuadros y gráficos. Una vez finalizada la fase de análisis e interpretación de los resultados se determinó que: el Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal no influyó en el cumplimiento de todas las metas fijadas en las Municipalidades de la Región Tacna durante el ejercicio 2013. Además, se concluyó que: las razones más importantes del incumplimiento de todas las metas, fijadas por el Plan de Incentivos del ejercicio 2013, en las Municipalidades de la Región Tacna, son; primero que no contaban con los recursos humanos, para implementar las medidas necesarias; segundo, que no contaban con los recursos financieros, para implementar las medidas necesarias”.

2.2 Bases teórico científica

2.2.1 Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal

2.2.1.1 Definiciones y/o conceptos

“El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal (PI) es un instrumento de 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. El PI implica una transferencia condicionada de recursos financieros, adicionales al presupuesto institucional de las municipalidades, por el cumplimiento oportuno de metas que deben alcanzar en un período de tiempo determinado. De no alcanzarse estas metas, la municipalidad no recibe el incentivo”.(Nicho, 2015, pág. 135).

En el 2008, como consecuencia de la reducción en la recaudación producto de la desaceleración económica, así como por las detracciones dispuestas por el MEF (Decreto Supremo N°107-2008EF) (Ministerio de Economía y Finanzas 2008), se da una notable caída del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN). Esta reducción afectó significativamente en la ejecución de gran parte de las actividades y proyectos programados por las municipalidades. Ello, sumado a la implementación del PpR y los instrumentos de incentivos a la gestión, coadyuvaron que, en el año 2009 se crearán el Plan de incentivos a la mejora de la gestión municipal (Ley N°29332) (Congreso de la República 2009) y el Programa de modernización municipal (Ley N°29465) (Congreso de la República 2009). El primero tenía por objetivos el aumento de la recaudación tributaria y la mejora de la ejecución del gasto

en inversión, además de la reducción de los índices de desnutrición crónica infantil, en tanto que el segundo apuntaba a mejorar el clima para hacer negocios y la gestión municipal, así como la dotación de infraestructura y servicios públicos. En noviembre de 2011, con la Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2012, sobre la base de los dos planes mencionados anteriormente, se constituyó el Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal. Posteriormente, por disposición de la Ley N°30372 (Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016) pasó a llamarse con el nombre que actualmente se le conoce: Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal”.(Bolaños, 2014, pág. 135).

2.2.1.2 Ley de creación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal

“El Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal (PI) fue creado mediante Ley N° 29332 y modificado mediante Decreto de Urgencia N° 119-2009; se incorpora en las Leyes de Presupuesto del Sector Público de cada año y se reglamenta anualmente mediante Decreto Supremo”.

2.2.1.2.1 Fines y objetivos del plan de incentivos

“Los recursos asignados a las municipalidades por el PI se destinan exclusivamente al cumplimiento de los siguientes fines y objetivos: incrementar los niveles de recaudación de los tributos municipales; mejorar la ejecución de proyectos de inversión, considerando los lineamientos de política de mejora en la calidad del gasto; reducir la desnutrición crónica infantil en el país; simplificar trámites; mejorar la provisión de servicios públicos; y, prevenir riesgos de desastres”.(Espinoza & Huaita, 2012, pág. 134).

2.2.1.2.2 Clasificación del plan de incentivos

“Las municipalidades son clasificadas en 4 categorías según su población, necesidades, carencias y potencialidades. La clasificación es la siguiente: Municipalidades de ciudades principales de Tipo A; municipalidades de ciudades principales de Tipo B; municipalidades de ciudades no principales con 500 o más viviendas urbanas; municipalidades de ciudades no principales con menos de 500 viviendas urbanas”.(Bolaños, 2014, pág. 166).

2.2.1.2.3 Operatividad del plan de incentivos

“Durante los primeros días de cada año, se aprueban los procedimientos para el cumplimiento de metas y la asignación de recursos del Plan de Incentivos Municipales. estos procedimientos se aprueban a través de un Decreto Supremo. Inmediatamente después, se aprueban los instructivos para cada una de las metas establecidas en el PI. El instructivo es el documento que describe el paso a paso a seguir para que una meta se considere como cumplida. Los Instructivos son aprobados mediante una Resolución Directoral de la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP). En función a los índices del FONCOMUN aprobados para el ejercicio presupuestal, se determinan los montos máximos asignables en el año para cada municipalidad. Los montos máximos se aprueban mediante Resolución Ministerial. Es importante anotar que el marco legal que rige el PI cada año está constituido por las tres normas antes indicadas”. (Bolaños, 2014, pág. 165)

“El PI tiene dos fechas de cumplimiento de metas: 31 de julio y 31 de diciembre de cada año. Cumplido el plazo, se inicia el proceso de evaluación de cumplimiento. La evaluación de cada meta está a cargo del sector que propuso la misma, y son éstos los encargados de remitir los resultados al Ministerio de Economía y Finanzas para la aprobación respectiva. La DGPP

consolida los resultados remitidos por los sectores y procede a emitir una Resolución Directoral aprobando los mismos, en la cual se detalla meta por meta y por cada municipalidad, si ésta fue cumplida o no. Inmediatamente después, se otorga un plazo para formular reclamos u observaciones, en el cual, los gobiernos locales únicamente pueden acreditar que cumplieron con la meta dentro de los plazos y en la forma establecida en los Instructivos, y que el sector ha incurrido en un error al momento de evaluarlos. No es un periodo de subsanación de aquellas acciones que no se adoptaron antes de la fecha máxima de cumplimiento de la meta. Como resultado de este proceso de revisión de observaciones, se emite una Resolución Directoral de resultados complementarios en la cual se incorporan como meta cumplida aquellas en donde las municipalidades efectivamente acreditaron su cumplimiento oportuno. Finalmente, con estos resultados complementarios, se procede a establecer los montos que serán transferidos a las municipalidades por haber cumplido las metas. Esta transferencia se materializa a través del Decreto Supremo respectivo. Es importante acotar que los saldos de todas aquellas municipalidades que no cumplieron una o más metas, forman un fondo que se distribuye única y exclusivamente entre los gobiernos locales que cumplieron el 100% de sus metas evaluadas en el año. Esto representa un incentivo adicional conocido como Bono Adicional”.(Bolaños, 2014, pág. 168).

2.2.1.2.4 Coordinador del plan de incentivos

Las municipalidades designarán mediante Resolución de Alcaldía a un funcionario como Coordinador del PI, cuyas funciones son: realizar las coordinaciones con las áreas involucradas de la municipalidad, para cumplir con las metas del PI; coordinar y articular la retroalimentación de información relacionada al Plan de Incentivos con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Ministerio de Salud (MINSA), también con el Ministerio del Ambiente (MINAM), Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (MVCS) entre otros sectores

gubernamentales: supervisar el envío de información de manera oportuna, idónea y completa para la evaluación, revisar periódicamente su correo electrónico y el portal web del MEF, en el cumplimiento de metas según lo establecido para cada caso”. (Nicho, 2015, pág. 145).

2.2.1.2.5 Ventajas de los incentivos

“Además de alinear los intereses del empleador (principal) con los del trabajador (agente), hay cuatro ventajas adicionales a los incentivos, Makinson, J. (presidente) (2000) incentivos para el cambio: recompensar rendimiento en las redes del gobierno nacional; incrementan la productividad, calidad y ganancias; clarifica los objetivos e involucra más a los trabajadores con las metas de la organización; permite identificar áreas de bajo desempeño; fomenta la cultura basado en el trabajo en equipo y la justicia”.(Nicho, 2015, pág. 146).

2.2.1.3 Modernización de la gestión municipal

“La modernización del estado está vinculada a la eficiencia de los servicios, de la eficacia operacional de la administración para cumplir con sus funciones institucionales y a la rentabilidad de los recursos presupuestarios, es decir que la administración pública “trabaje mejor y cueste menos” Esta dimensión debe ser confiada a los especialistas bajo la conducción de los políticos quienes deben enfocarla en escalas congruentes con la reforma del estado. La modernización de las instituciones públicas se base en la evolución de los postulados del modelo del new public management (nueva gestión pública), siendo ésta una tendencia internacional que busca la adaptación del sector público a las estructuras y a los procesos de las organizaciones utilizados en el sector privado, con el objetivo de conseguir mayor eficiencia en su funcionamiento. La nueva gestión pública propone el paso a un estado competitivo, que cumpla sólo las funciones básicas, con un aparato organizativo más pequeño, ágil, flexible y descentralizado. La reevaluación de los procesos de toma de decisiones, la racionalización de

estructuras y procedimientos y la búsqueda de un incremento en la productividad de los empleados”.(Sánchez, V., 2013, pág. 133).

“La modernización de la gestión municipal implica un cambio de mentalidad, como modificar el estado actual de una gestión municipal anacrónica y burocratizada; o también querer adoptar la decisión de introducir uno de los elementos importantes en la modernización de la gestión municipal. Como es un cambio de mentalidad en lo que concierne a la participación vecinal. Por lo demás, es imposible pensar que por medio de una ley o una ordenanza se logre una gestión municipal moderna, técnica y eficiente. Es indispensable, pues, introducir una nueva cultura municipal para la innovación y el cambio, propiciar mecanismos y cauces de participación, adoptar una gestión municipal con metodologías estratégicas para poner sobre el tapete los problemas, plantearse las funciones y actividades que debe desarrollar y programar, cómo hacerlo y en qué volumen, pero teniendo en cuenta a las colectividades locales. Es necesario establecer técnicas de productividad, así como indicadores de gestión con la finalidad de garantizar y medir las funciones y actividades que se desarrollan”.(Acuña, Peter, & Paulsen, 2014, pág. 158).

2.2.1.4 Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal

“Según definición del MEF, el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal (PI) es un instrumento de 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. El PI fue creado en el año 2009 mediante Ley N° 29332, modificado mediante Decreto de Urgencia N° 119-2009 e incorporado en la Ley del Presupuesto del Sector Público de los Años Fiscales 2010, 2011, 2012 y 2013, respectivamente. La Ley de Presupuesto para el Año Fiscal 2012 fusionó el Plan de Incentivos a la Mejora de

la Gestión con el Programa de Modernización Municipal dando origen al Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal (PI). El Plan establece metas para las Municipalidades Provinciales y Distritales de todo el país, asignando recursos económicos cuando se verifique el cumplimiento de las mismas”. (Bolaños, 2014, pág. 160).

“Con este programa, las municipalidades deberán cumplir cada año con una serie de metas como la auto sostenibilidad financiera, la reducción de la desnutrición crónica infantil, la mejora de los servicios públicos, la mejora de la infraestructura y la simplificación de trámites en los municipios, asignando recursos para el cumplimiento de las mismas. Ello implica que los gobiernos locales deberán incrementar sus niveles de recaudación de tributos municipales y no contentarse sólo con el FONCOMUN, deberán también, mejorar la calidad de gasto en la ejecución de proyectos de inversión pública y ser más eficientes en el cumplimiento de las metas que contribuyan a la reducción de la desnutrición infantil. Cumpliendo estas metas, las municipalidades mejorarán sus estrategias de vinculación con cada sector que esté relacionada con las metas. También afinarán sus mecanismos de coordinación interna entre áreas, oficinas o gerencias vinculadas en una gestión orientada a resultados. Todo esto redundará en una mayor eficiencia en el gasto público; es decir, ya no sólo se cumplirá con las metas de ejecución de gasto, sino que éste estará dirigido a resultados medibles y/o verificables que beneficien a la comunidad.(Bolaños, 2014, pág. 161).

2.2.1.4.1 Aplicación de la política de plan de incentivos municipales en el Perú

“El plan de Incentivos (PI) en el 2009 mediante la Ley N° 29332, modificado con el D.U. N° 119-2009 e implantado en la Ley del DGPP en el 2010,2011, 2012 y 2016, respectivamente, el PMM y el plan de PIMGM se crearon de manera separada por lo que diferían en sus objetivos, énfasis y plazos. El PMM se creó como un programa de tres años, con el objetivo de recolectar impuestos, mejora del clima de negocios, infraestructura y mejoras en la seguridad pública en

las principales ciudades. El PIMGGM, se creó con la intención de convertirse en un mecanismo permanente de asignación de recursos, con énfasis en la mejora de resultados de identidad, salud y nutrición en centros urbanos de menor tamaño y distritos rurales. Todos los gobiernos locales del país participaban en el PIMGGM y el PMM. El Plan de incentivos es un esfuerzo para articular las políticas nacionales con el sector de los Gobiernos Locales y mejorar la calidad de los servicios que éstos proveen a la ciudadanía en el territorio. Su principal objetivo fue impulsar reformas que mejoran el crecimiento y el desarrollo sostenible de la economía local y la mejora de su gestión”. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

“La Ley de Presupuesto en el 2012 fusionó el plan de incentivos a la mejora de la gestión con el programa de modernización municipal dando origen al único instrumento denominado plan de incentivos y en él quedaron reflejados los objetivos de los mecanismos de incentivos anteriores. Así mismo el número de metas del Plan de Incentivos aumentó, porque se incluyeron las metas del PIMGGM y del PMM. El Plan de incentivos es un esfuerzo para articular las políticas nacionales con el sector de los Gobiernos Locales y mejorar la calidad de los servicios que éstos proveen a la ciudadanía en el territorio. Su principal objetivo fue impulsar reformas que mejoran el crecimiento y el desarrollo sostenible de la economía local y la mejora de su gestión. La Ley de Presupuesto en el 2012 fusionó el plan de incentivos a la mejora de la gestión con el programa de modernización municipal dando origen al único instrumento denominado plan de incentivos y en él quedaron reflejados los objetivos de los mecanismos de incentivos anteriores. Así mismo el número de metas del Plan de Incentivos aumentó, porque se incluyeron las metas del PIMGGM y del PMM. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

2.2.1.4.2 *Coordinación Intergubernamental*

“La coordinación es el proceso mediante el cual se genera sinergia entre las acciones y los recursos de los diversos involucrados en un campo concreto de gestión pública, al mismo tiempo que se construye un sistema de reglas de juego,

formales e informales, a través de las cuales los actores involucrados encuentran fuertes incentivos para cooperar, más allá de sus intereses e ideologías particulares, por lo general, en conflicto”.(Espinoza & Huaita, 2012, pág. 145).

“La coordinación es una de las características de las políticas públicas y es lo que las hace ser coherentes, definiéndose como la capacidad de los actores (poderes del estado, burocracia, sociedad civil, entre otros) para llegar a acuerdos; siendo que el grado de coordinación se encuentra significativamente relacionado con la calidad de las políticas públicas. Así, en entornos políticos en los que se facilitan dichos acuerdos, estas tienden a ser de mejor calidad. La coordinación es un bien necesario en la medida que significa, no solo la respuesta para lograr la coherencia en la lucha contra los grandes problemas del estado sino también un mecanismo de conciliación entre lo técnicamente aconsejable y lo políticamente factible. Por lo que la práctica de la coordinación intergubernamental se considera por sí misma, un instrumento racional del Estado para el desarrollo de la descentralización, por el hecho que dispersa competencias o las comparte”. (Espinoza & Huaita, 2012, pág. 136).

La ausencia de procesos de coordinación de política pública genera los siguientes problemas: *Desarticulación - fragmentación*: cuando se formulan e implementan políticas de forma aislada, sin referencia mutua entre agencias, actores y medidas de intervención, el resultado es un mosaico en el que es prácticamente imposible determinar la relación entre las diferentes partes. Lo preocupante es que las políticas se convierten en compartimientos estancos y se pierden la sinergia, los recursos públicos y las oportunidades para un mejor desarrollo de los servicios. *Tecnocratización - despolitización*: la coordinación es únicamente operativa y no tiene ningún horizonte temporal o de actuación que permita inscribir las intervenciones del Estado en metas o planes de desarrollo a largo plazo. Si se reduce a un asunto técnico, la coordinación pierde su función principal, es decir, su habilidad para concertar visiones y perspectivas entre actores, para que se traduzcan en un accionar público integrado. Además, la falta de coordinación: reduce la eficiencia y eficacia de las organizaciones involucradas; incrementa los costos

operativos; no facilita un uso eficiente de los fondos públicos; debilita el sentido de pertenencia al ámbito público.(Espinoza & Huaita, 2012, pág. 155).

2.2.1.4.3 La coordinación intergubernamental en el plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal.

“La coordinación intergubernamental ha sido poco estudiada en nuestro país desde la ciencia política, sin embargo, se han revisado estudios de casos mexicanos en el marco del proceso de descentralización. De este modo, los estudios del proceso de formulación de políticas públicas señalan que existen casos en los que los actores no se comunican adecuadamente entre sí, en términos de balcanización de las políticas públicas”, ocurriendo ello entre las diferentes entidades del gobierno central y otros de los niveles regional o municipal”.(Alide, 2017, pág. 149).

“Por ejemplo, en el caso del poder ejecutivo peruano a veces sucede que no coordina significativamente con los afectados, a pesar de contar con la capacidad y los recursos tanto para establecer los fines de las políticas públicas como para lograr implementarlos en la realidad, lo cual genera problemas dado que para que una política se cumpla es indispensable que sea el resultado de una amplia cooperación, que actores con intereses diferentes estén convencidos de que la ruta planteada les es conveniente (Pease,2009). Siguiendo la línea del párrafo precedente, con la descentralización, que define la relación entre los gobiernos nacionales y subnacionales, y sustituye las reglas de la burocracia jerárquica; se destaca que las relaciones intergubernamentales son más complejas cuando existen tres ámbitos de gobierno, local, intermedio y nacional; en este sentido, a partir de la investigación realizada en Baja California (1995 al 2001 - 2002 al 2007) se afirma que la descentralización ha presentado por lo menos una combinación de las tres formas principales: desconcentración, delegación y devolución”. (Pease, 2009, pág. 117).

“Si la autoridad estatal asumiera la descentralización desde la perspectiva de las políticas públicas, las relaciones intergubernamentales y la gestión lograría convertirla en un instrumento para establecer una coordinación entre las tres esferas de gobierno y la sociedad, y tomar así decisiones conjuntas, lo que contribuiría a

superar el solitario protagonismo gubernamental, el centralismo, que ha impedido el diseño de políticas públicas con gran participación. En dicho estudio del caso (Baja California) se concluyó que el gobierno del estado ejerce poder sobre los gobiernos municipales, estando ello reflejado en la centralización de las decisiones y en la poca participación de los municipios en el diseño de los programas de salud (Jaramillo, 2010). De otro lado, se han llevado a cabo estudios del federalismo mexicano, los cuales reconocen la importancia de la coordinación intergubernamental para el mejor cumplimiento de algunas tareas del Estado, pero señalan que en el marco del proceso de descentralización no se le ha dado a los municipios el suficiente apoyo financiero, técnico ni el acondicionamiento institucional necesario, por lo cual desde el punto de vista de la Coordinación Intergubernamental se requiere fortalecer las capacidades de los municipios a través del uso de técnicas como la planificación estratégica, liderazgo y visión, el contacto entre los servidores públicos y la influencia de los recursos intergubernamentales y privados (Hernández, 2006). En el caso particular del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal, se brinda capacitación y asistencia técnica gratuita, por parte del MEF y los sectores involucrados, a las municipalidades respecto a: Incrementar los niveles de recaudación de los tributos municipales, fortaleciendo la estabilidad y eficiencia en la percepción de los mismos; mejorar la ejecución de proyectos de inversión pública, considerando los lineamientos de política de mejora en la calidad del gasto; reducir la desnutrición crónica infantil en el país; simplificar trámites generando condiciones favorables para el clima de negocios; mejorar la provisión de servicios públicos; prevenir riesgos de desastres; debiendo asimismo las municipalidades designar mediante Resolución de Alcaldía a un responsable para coordinar con las distintas áreas de la Municipalidad el cumplimiento de las metas”.(Ganoza, 2015, pág. 179).

“Se puede concluir que la coordinación intergubernamental entre los tres niveles de gobierno es necesaria a fin de que se cumplan las metas y los objetivos del gobierno, en el presente caso de modernizar a los gobiernos locales; sin embargo a la luz de los documentos revisados, se evidencia que el gobierno sólo estableció

un grado de coordinación entre los ministerios y los gobiernos locales para la fase de implementación del Plan de Incentivos a la mejora de la Gestión y Modernización Municipal, no encontrándose información respecto a la consideración de las opiniones y problemática de las municipalidades en la fase de diseño de la política. En este sentido, uno de los objetivos de la presente investigación es el determinar cómo podría afectar esta falta de coordinación a la sostenibilidad de los logros en modernización de los municipios una vez que los incentivos económicos se retiren”.(Ganoza, 2015, pág. 180).

2.2.1.4.4 Implementación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal.

“Con respecto al primer sub objetivo de la presente investigación, que es el de comprender la influencia del diseño de la política del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en su implementación, a los cuales se pudo entrevistar, coinciden en señalar que la municipalidad no participó en el diseño del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal, y que esta política fue formulada por el ministerio de economía y finanzas conjuntamente con la Presidencia del Consejo de Ministros, y con el apoyo de otros Ministerios como el del ambiente o el de vivienda, construcción y saneamiento. Haciéndose la acotación que en el año 2009 se crean tanto el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (Ley N° 29332) y el Programa de Modernización Municipal (Ley N° 29465). Finalmente, mediante la Ley 29812, Ley de Presupuesto del sector público para el Año Fiscal 2012, se fusionaron ambos pasando a denominarse “Plan de Incentivos a la Mejora de la gestión y modernización municipal”. Además, señalaron que la entidad tomó conocimiento de la política sólo a partir de la publicación de la norma en el Diario Oficial “El Peruano”. Asimismo, los funcionarios encargados del cumplimiento de metas señalaron que se enteraron de la política a través de un memorando remitido por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto”.(Nicho, 2015, pág. 170).

“Dicha información fue confirmada en la entrevista que se tuvo con la funcionaria del Ministerio de Economía y Finanzas, quien señaló que inicialmente el Plan de Incentivos surge como un instrumento MEF, en cuyo diseño no han participado las municipalidades, dado que es una política del gobierno nacional. Además las municipalidades tampoco han participado en el diseño de las metas, y estas actualmente son propuestas por los sectores (Ministerios), es decir, no es el MEF quien las diseña y las impone, sino que la función del MEF es evaluar su viabilidad, ver si corresponden a una competencia municipal, si tienen indicadores coherentes, si tienen un sistema de evaluación objetiva, ya que a veces los sectores proponen muchas cosas, pero que no necesariamente responden a competencias municipales”.(Nicho, 2015, pág. 171).

“Asimismo, agrega que el Plan de Incentivos es un instrumento que forma parte del presupuesto por resultados, que es una reforma que se está impulsando en nuestro país desde el año 2008, a raíz del análisis de experiencias de incentivos existentes en varias partes del mundo desde Inglaterra, Indonesia, México, Chile hasta Colombia. Con todas esas experiencias, es que en el año 2009, se empieza a pensar en Sistemas de Incentivos, siendo el equipo inicial que estaba en ese momento en el Ministerio de Economía y Finanzas, liderado por Juan Pablo Silva (actual viceministro de educación), quienes empiezan a ver cómo se podrían generar mayores transferencias a los Gobiernos Locales (pero que no sean como las transferencias por FONCOMUN o CANON), con la lógica de promover en éstos, determinados comportamientos alineados al Gobierno Central, es decir, que el trabajo de las Municipalidades se alinee con el trabajo de los Órganos Rectores, que son los ministerios, en el marco de la reforma de presupuesto por resultados”.(Benzaquen, 2012, pág. 178).

“Adicionalmente, a la información obtenida que el Plan de Incentivos surge como un mecanismo del Presupuesto por resultados, se tiene que es una política que se ha ido estructurando a partir de: a) la preocupación de ciertas personas (entre ellas Laura Calderón) que desde el MEF, empezaron a ver qué hacer desde este Ministerio para mejorar la recaudación de los gobiernos locales, porque se tenía una

idea que las transferencias que se venían haciendo a las municipalidades generaban determinadas carencias fiscales; y b) la preocupación por cómo controlar el gasto de las municipalidades (en el periodo de Carranza en el MEF), ya que como nunca antes, estas estaban teniendo mayores ingresos, producto de una mayor recaudación del FONCOMUN y del Canon, además de ello, el MEF se dio cuenta que le había estado transfiriendo mayores recursos a las municipalidades por concepto del Impuesto a la Promoción Municipal (IPM) de los que realmente le correspondían, ya que en realidad el IGV no es 18%, es 16% y 2% es el Impuesto a la Promoción Municipal que alimenta al FONCOMUN, el MEF cobraba el 18%, le transfería a las municipalidades ese 2% pero después el MEF a través de la SUNAT del 18%, devolvía parte de esa recaudación a los contribuyentes, cuando habían pagos en exceso o pagos indebidos y lo devolvía de su 16%, y esos 2 puntos porcentuales de las municipalidades nunca se tocaban. Es así que en la Gestión del Ministro Carranza se dan cuenta de eso, y pensaron en cobrarle a las municipalidades esa transferencia en exceso, pero cuando quisieron hacer esa medida, todas las municipalidades del país protestaron porque le estaban quitando recursos. Es en ese momento, y teniendo en cuenta todos estos antecedentes, que se les ocurrió este mecanismo del Plan de Incentivos, de decir tú me reclamas más dinero, te lo voy a devolver, pero no te lo voy a devolver así tan fácil sino a través de transferencias condicionadas, y además como gobierno tengo interés en varios temas, en la reducción de la desnutrición crónica infantil, en el incremento de la recaudación predial municipal, entre otros. En principio las metas eran muy sencillas para que las municipalidades no protesten y no pongan resistencia, pero en uno o dos años las metas serían más exigentes”.(Benzaquen, 2012, pág. 179).

2.2.1.5 Municipalidades

“La Municipalidad es la institución del estado, con personería jurídica, facultada para ejercer el gobierno de un distrito o provincia, promoviendo la

satisfacción de las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito. En el marco normativo nacional las municipalidades están reconocidas por la Constitución Política del Estado y la propia Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972 y otros dispositivos legales conexos, como el nivel de gobierno local”.(Dominguez, 2015, pág. 60).

2.2.1.5.1 Antecedentes

“Las municipalidades tienen como antecedente al Cabildo, instancia de administración local creada durante el virreinato que adquiere roles de gobierno al regular la actividad económica local y en general la vida cotidiana local. Contaba con un alcalde, elegido por periodos anuales mientras que el cargo de regidor se obtenía por compra o herencia. El Cabildo es retomado durante los primeros años de la república prácticamente con las mismas características, diferenciando a las “municipalidades de pueblos de peruanos” - comunidades de indígenas específicamente, y, posteriormente en 1823, se establece un régimen común. La Municipalidad ha atravesado diversas etapas, de supresión, de restablecimiento, de cambios en la elección de sus órganos de gobierno, de cambios en su misión y mecanismos de creación. Hoy existen 1842 municipalidades (1647 distritales y 95 provinciales) gestionadas bajo un marco legal poco adecuado a su diversidad y complejidad”.(Dominguez, 2015, pág. 62).

“En nuestro país la legislación municipal ha ido cambiando en el transcurso de la vida republicana y, las municipalidades, han ido asimismo experimentando, sustanciales cambios, desde su instauración en la colonia a la usanza de los Cabildos españoles. La Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, en su artículo 40° indica que: las municipalidades son los órganos de gobierno local que se ejercen en las circunscripciones provinciales y distritales de cada una de las regiones del país, con las atribuciones, competencias y funciones que les asigna la Constitución Política, la Ley Orgánica de Municipalidades y la presente ley. Esta definición se reafirma en la propia Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972, en su

artículo I precisa que: Gobiernos Locales. Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. (Dominguez, 2015, pág. 62)

2.2.1.5.2 Tipos de municipalidades

Según (Espinoza D. , 2013). Existen tres tipos de municipalidad:

- "Municipalidades Provinciales, ejercen el gobierno local en las demarcaciones provinciales”.
- “Municipalidades Distritales, ejercen el gobierno local en las demarcaciones distritales”.
- “Municipalidades de Centro Poblados, se crean por ordenanza municipal provincial y ejercen funciones delegadas, las que se establecen en la ordenanza que las crea. Para el cumplimiento de sus funciones las municipalidades provinciales y distritales deben asignarles recursos económicos de manera mensual”.

“Existen municipalidades que, por sus características particulares, se sujetan a regímenes especiales como la Municipalidad de Lima Metropolitana, las ubicadas en zonas de frontera y las Municipalidades ubicadas en zonas rurales. La Ley Orgánica de Municipalidades 27972 establece un título especial el Título XI-, con el objeto de promover el desarrollo municipal en zonas rurales”.(Espinoza D. , 2013, pág. 132).

2.2.1.5.3 Misión de las municipalidades

Según (Candia, 2012, pág. 122)

Está contenido en la Ley orgánica de municipalidades, que establece que su finalidad está definida por tres elementos:

1. Ser una instancia de representación:

“Son los ciudadanos y ciudadanas, quienes democráticamente deciden otorgar un mandato para que tanto alcaldes como regidores asuman su representación en la conducción del gobierno local, dicho mandato, está sujeto a un conjunto de reglas, que, si no son cumplidas pueden generar el retiro de la confianza ciudadana y por tanto el resquebrajamiento de la legitimidad para ejercer dicha representación. En ese sentido, cobra importancia el vínculo de ida y vuelta que debe existir entre las autoridades municipales y la población, de tal manera que se permita a la población estar informada, intervenir en los asuntos de la gestión y, a las autoridades municipales ejercer el mandato para el cual fueron elegidas, con eficiencia y transparencia”.(Candia, 2012, pág. 121).

2. Ser una instancia promotora del desarrollo integral sostenible:

“La Municipalidad, en tanto, órgano de gobierno local es la entidad llamada y facultada para liderar la gestión del desarrollo integral de su ámbito, ya sea distrital o provincial. Entendiendo por desarrollo integral sostenible un proceso de mejora de la calidad de vida de la población, en donde la persona, especialmente aquella en condiciones de pobreza y exclusión, se convierta en el centro de atención de todos los esfuerzos siempre y cuando ello no comprometa la calidad de vida de las poblaciones futuras”.(Candia, 2012, pág. 122).

3. Ser una instancia prestadora de servicios públicos

“Entendidos como aquellos servicios brindados por la municipalidad, que permitan a los ciudadanos, individual o colectivamente ser atendidos en determinadas necesidades que tengan carácter de interés público y sirvan al bienestar de todos”.(Candia, 2012, pág. 122).

2.2.1.5.4 Funciones de la municipalidad

De acuerdo al Reglamento de organización y funciones (ROF) de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza (2013), las funciones de la municipalidad son:

“La administración pública de los gobiernos locales exige el cumplimiento administrativo y legal de los procedimientos, por lo tanto, corresponde a la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, las siguientes funciones generales:

- “Planificar, ejecutar e impulsar, a través de sus órganos correspondientes, el conjunto de acciones destinadas a proporcionar al ciudadano, el ambiente adecuado para la satisfacción de sus necesidades vitales de vivienda, transporte, salubridad y abastecimientos”.
- “Desarrollar el planeamiento estratégico y táctico de la municipalidad, considerando los factores exógenos y endógenos que inciden en la gestión municipal”.
- “Diagnosticar, diseñar y definir los mecanismos de implementación referidos al desarrollo organizacional del municipio, con criterio de racionalización de sus recursos que administra para optimizar los servicios vecinales que presta”.
- “Conducir los programas de acondicionamiento territorial, vivienda y seguridad ciudadana conforme lo establece la Ley Orgánica de Municipalidad, velando por su ejecución”.
- “Desarrollar programas en materia de población, salud y gestión ambiental a nivel de la municipalidad distrital, a fin de coadyuvar el desarrollo integral de la población, garantizando una adecuada calidad de vida”.
- “Promover las acciones educativas y desarrollo actividades culturales, de recreación y deportes dentro de la jurisdicción, orientadas a beneficiar a la colectividad”.

- “Ejecutar estudios técnicos para la creación de empresas municipales o paramunicipales, con el propósito de optimizar la eficiencia del servicio y lograr mayor captación de ingresos para la comuna”.
- “Promover la participación activa de la comunidad, a través de las diversas modalidades establecidas en la Ley Orgánica de Municipalidades, con el objeto de concertar esfuerzos que optimicen los servicios prestados por la municipalidad”.
- “Administrar racionalmente, el patrimonio municipal constituido por sus bienes y rentas para potenciar la economía municipal”.
- “Las demás funciones asignadas por la Ley Orgánica de Municipalidades, según su competencia”.

2.2.1.5.5 El Concejo Municipal

“En el Artículo 5° de la ley de municipalidades, indica que el concejo municipal, provincial y distrital, está conformado por el alcalde y el número de regidores que establezca el jurado nacional de elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales. La Ley N ° 27680; Ley de Reforma Constitucional del Capítulo XIV del Título IV sobre Descentralización, considera que la estructura orgánica del gobierno local la conforman el Concejo Municipal como órgano normativo y fiscalizador y la Alcandía como órgano ejecutivo”.(Cabrero, 2003, pág. 132).

2.2.1.6 Planificación para el cumplimiento de metas y el uso del plan de incentivos

Según (Cabrero, 2003).

“Las municipalidades para cumplir con las metas del Plan de Incentivos se organizan en el mes de enero, según las metas que deben cumplir; para el cual realizan las siguientes acciones:

- “1. Se designa al coordinador del PI y este a su vez informa al alcalde y Concejo Municipal sobre las metas y los procedimientos que deben implementarse en la municipalidad.
2. El Coordinador convoca a una reunión a los responsables de cada área técnica que estén involucrados, hace una presentación del PI y presenta las orientaciones y restricciones del uso de los recursos del Plan de Incentivos.
3. Las áreas técnicas responsables de metas formulan un plan de trabajo donde indican las actividades, presupuesto y cronograma de cumplimiento y solicitan presupuesto.
4. Las áreas técnicas presentan su requerimiento al Coordinador y al responsable de Presupuesto.
5. La oficina de Presupuesto juntamente con el Coordinador analizan e identifican y priorizan la fuente de financiamiento de las actividades.
6. La oficina de Presupuesto presenta la propuesta de priorización de actividades a financiar con el PI al alcalde y al Concejo Municipal para su revisión y aprobación.
7. Se elabora y aprueba con Resolución de Alcaldía que incorpora a los recursos del PI al presupuesto municipal y detalla su uso”.

“El alcalde debe tener claro que los recursos deben destinarse a los objetivos del PI y que ello debe obedecer a las necesidades y prioridades del distrito. Por eso es importante que al momento de planificar el uso de los recursos deba tener en cuenta el Plan de Desarrollo del distrito y otros planes de la gestión. En el uso del recurso del PI es responsable el alcalde al cierre de cada ejercicio presupuestal, informar al consejo municipal y al OCI”.(Ganoza, 2015, pág. 136).

2.2.1.6.1 Metas del plan de incentivos

“Las municipalidades deben de cumplir con determinadas metas para acceder a los recursos del Plan de Incentivos. Las metas han sido establecidas para cada tipo de municipalidad tomando en consideración la finalidad del citado Plan, de acuerdo a lo señalado en los Fines y objetivos del Plan de Incentivos”.(Candia, 2012, pág. 143).

2.2.1.6.2 Determinación de los montos máximos de recursos para cada municipalidad

“Para determinar el monto máximo de los recursos que le corresponde a cada municipalidad por el cumplimiento de sus metas, se utiliza como criterio de repartición el índice de Distribución del Fondo de Compensación Municipal - FONCOMUN vigente, elaborado por la Dirección General de Descentralización Fiscal y Asuntos Sociales del Ministerio de Economía y Finanzas, monto que se aprueba por Resolución Ministerial del citado Ministerio”.(Alfaro, 2003, pág. 162).

2.2.1.6.3 Evaluación del cumplimiento de metas del plan de incentivos

“La evaluación del cumplimiento de las metas del Plan de Incentivos establecidas a las municipalidades es realizada por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, sobre la base de los resultados obtenidos por cada municipalidad en cada una de las metas que le corresponden, e informados, según sea el caso, por las entidades correspondientes. En caso la municipalidad no haya registrado y/o cumplido con los criterios e indicadores de evaluación exigidos por las entidades competentes en forma oportuna, completa e idónea, se considerará como incumplida la meta correspondiente por parte de la municipalidad. Los criterios e indicadores a tener en cuenta para la evaluación de las metas serán aprobados mediante Resolución Directoral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de

Economía y Finanzas. Los resultados de las evaluaciones son aprobados mediante Resolución Directoral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, previo informe de dicha Dirección General, como requisito para la asignación de los recursos. Los gobiernos locales podrán presentar al Ministerio de Economía y Finanzas sus observaciones a los referidos resultados en los plazos y mecanismos que dicho Ministerio establezca, las cuales se analizarán con las entidades correspondientes y se procederá a la aprobación de resultados complementarios de las evaluaciones observadas, sujetándose a la misma formalidad de aprobación antes mencionada. La formulación de observaciones únicamente podrá estar referida a demostrar que se cumplieron con los criterios e indicadores de evaluación de la meta dentro de los plazos establecidos por la presente norma, por lo que en este periodo de valuación de observaciones no se podrá sustentar el cumplimiento de metas fuera del plazo”.(Alfaro, 2003, pág. 154).

2.2.1.6.4 Transferencia de los recursos del plan de incentivos a las municipalidades

“Los recursos del Plan de Incentivos se distribuyen en dos partes, cada una de ellas condicionada al cumplimiento de determinadas metas y a lo regulado sobre las condiciones de otorgamiento señaladas en la Ley de Presupuesto del Sector Público para cada Año Fiscal. La transferencia de recursos a favor de las municipalidades que hayan cumplido con las metas correspondientes al 31 de diciembre de 2014, se realiza hasta el mes de abril del año 2015. La transferencia de recursos a favor de las municipalidades que hayan cumplido con las metas correspondientes al 31 de julio de 2015, se realiza hasta el mes de octubre de 2015. La aplicación de lo antes indicado está sujeta a la remisión oportuna de la información a que se refiere la Nonagésima Octava Disposición Complementaria Final de la Ley N° 29951, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal

2013, modificada por la Ley N° 30114, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2014 de corresponder”.(Bolaños, 2014, pág. 179).

2.2.1.6.5 Uso de los recursos

“Los recursos asignados a las municipalidades por el Plan de Incentivos se destinan exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan como:

- a) Incrementar los niveles de recaudación de los tributos municipales, fortaleciendo la estabilidad y eficiencia en la percepción de los mismos.
- b) Mejorar la ejecución de proyectos de inversión pública, considerando los lineamientos de política de mejora en la calidad del gasto.
- c) Reducir la desnutrición crónica infantil en el país.
- d) Simplificar trámites generando condiciones favorables para el clima de negocios.
- e) Mejorar la provisión de servicios públicos.
- f) Prevenir riesgos de desastres”.(Bolaños, 2014, pág. 152).

“El Titular de cada pliego supervisará bajo responsabilidad que los recursos del Plan de Incentivos Municipales efectivamente estén orientados a dichos objetivos, y prioritariamente al sostenimiento y cumplimiento de las metas establecidas en cada año, debiendo informar al concejo municipal y al órgano de control interno de su respectiva entidad”. (Bolaños, 2014, pág. 152)

2.2.1.6.6 Designación de funcionario responsable de la municipalidad

“Mediante resolución de alcaldía las municipalidades designarán un funcionario responsable de coordinar con las distintas áreas de la municipalidad el cumplimiento de las metas establecidas en la presente norma. Es responsabilidad del Gobierno Local informar oportunamente al Ministerio de Economía y Finanzas cualquier cambio en la designación del Coordinador. Concluido el plazo para el cumplimiento de las metas, los funcionarios responsables del cumplimiento de cada una de ellas deberán remitir al Coordinador del plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal un informe sobre el cumplimiento de las metas evaluadas o las razones de su incumplimiento de ser el caso, el mismo que será puesto en conocimiento del alcalde y concejo municipal dentro de los 30 días hábiles siguientes de emitidos los Decretos Supremos de transferencia de recursos correspondiente al año 2014 y 2015”.(Cabrero, 2003, pág. 132).

2.2.1.6.7 Diseño de metas

“El plan incentivo ha ido evolucionando en cuanto al proceso de diseño de metas se refiere. En la actualidad, esta fase contempla la participación de diferentes entidades del gobierno central para la identificación de metas a ser incorporadas. Para ello, sobre la base de la experiencia adquirida, se han ido definiendo consideraciones que deben ser tomadas en cuenta por las entidades proponentes de metas: - Las metas deben estar relacionadas a los objetivos que persigue el PI. Aunque pueda parecer redundante u obvia la aplicación de esta consideración, existen casos en los cuales se procura promover alguna meta que tiene una mayor vinculación con actividades de apoyo o asesoría, tales como los procesos de adquisiciones o de pago a proveedores”.(Pizarro, 2013, pág. 153).

- “Las metas deben ser establecidas según la clasificación municipal. El ámbito de intervención del PI permite la participación de todas las municipalidades del país, según una determinada clasificación. En ese sentido, las metas establecidas

deben poder ser aplicadas a todas las municipalidades pertenecientes a un mismo grupo. Por ejemplo, una meta no podría indicar que es de aplicación única para las municipalidades provinciales de ciudades principales tipo B. De igual forma, no podría indicar que se aplican en municipalidades de una determinada región”.

- “Las metas deben ser sujetas a evaluación y seguimiento. Esta consideración busca evitar que se propongan metas que no puedan ser evaluadas bajo criterios objetivos y mediciones disponibles. Por ejemplo, cuando se busca reducir la tasa de omisos a la presentación de declaraciones juradas del pago de impuestos o reducir la informalidad de negocios, en ambos casos no es posible contar con un universo determinado de omisos o de informales. Asimismo, las metas a establecer en el marco del PI deben ser sujetas a evaluación en un plazo de 30 a 45 días. En tal sentido, la verificación del cumplimiento debe lograr un balance entre la expectativa de la entidad que promueve la meta y su real capacidad para verificar el cumplimiento dentro de un grupo”.(Alfaro, 2003, pág. 151).

- “Las metas deben considerar un costeo de implementación. La entidad que propone una meta debe realizar un costeo aproximado en el que incurrirían las municipalidades para la implementación de la meta. Esta información se utiliza para compararla con los potenciales beneficios por el cumplimiento de la meta. Se espera que el incentivo compense el esfuerzo realizado por la municipalidad para su logro”. (Alfaro, 2003, pág. 151).

- “Las metas deben ser graduales. A partir de un diagnóstico realizado por las entidades del gobierno central, las metas deben procurar introducir cambios progresivos en la gestión municipal. Los cambios más radicales pueden suponer mayores gastos, los mismos que aun siendo compensados por el incentivo, pueden fomentar conductas no deseadas por parte de los funcionarios municipales”.(Dominguez, 2015, pág. 135).

- “Las metas deben ser viables. Existen situaciones en las cuales se cuenta con un proyecto de ley, un aplicativo web que se encuentra en desarrollo y que se espera utilizar según las fechas contractuales, entre otras situaciones. Dado que las

metas son aprobadas mediante decreto supremo al inicio de cada año fiscal, el diseño de las metas debe ser concluido los meses previos. No se recomienda incluir metas cuya implementación no sea viable desde la aprobación del decreto supremo”. (Dominguez, 2015, pág. 135)

2.2.1.7 Municipalidad distrital de Alto de la Alianza

a) Filosofía institucional

Misión

La Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza es una Institución al servicio de su población, con Liderazgo y Capacidad de liderazgo para gobernar, generar desarrollo y calidad de vida.

Visión

Alto de la Alianza es un distrito, moderno, seguro y ordenado. Con Desarrollo Económico, Humano y Social. Ciudad con cultura de paz y vida saludable, Ambientalmente Sostenible donde se goza de condiciones de Gobernabilidad en todos sus ámbitos.

b) **Análisis FODA**

Fortalezas

1. Recursos de libre disponibilidad.
2. Montos Percibidos por cumplimiento de Metas del plan de incentivos
3. Infraestructura, maquinaria y equipos disponible
4. Modernización del sistema informático y TICs en proceso de implementación
5. Infraestructura básica para actividades culturales, sociales y deportivas
6. Equipamiento del Sistema de seguridad a nivel del cercado
7. Personal con experiencia en gestión municipal

8. Capacidad de organizar a la población.
9. Estudios de zonificación de riesgo y mapa de peligro

Oportunidades

1. Ubicación estratégica y geopolítica de la Provincia dinamiza la economía local
2. Presencia de organismos públicos e instituciones privadas para alianzas estratégicas, incluyendo la CTI
3. Proyectos de inversión pública financiador por ministerios y gobierno regional
4. Participación de la sociedad civil organizada.
5. Posibilidad de un nodo informático a escala macro regional
6. Instituciones educativas de nivel superior y técnico que fomentan el desarrollo del capital humano.
7. Incremento de la inversión privada.
8. Mercado laboral calificado en gestión municipal
9. Valoración del patrimonio histórico de la ciudad

Debilidades

1. Políticas de gestión no definidas
2. Frecuencia de coordinaciones y reuniones poco efectivas
3. Limitados Controles Internos no permite manejo de información confiable
4. Limitada comunicación con la comunidad
5. Inadecuadas políticas y deficiente gestión del capital humano
6. Clima y cultura organizacional no favorable
7. Sistemas y procesos desarticulados e inadecuados
8. Falta de definición e inadecuada aplicación de los términos de referencia para el diseño de proyectos
9. Carencia de un sistema estadístico institucional
10. Limitados recursos para el sostenimiento del Programa de Seguridad Ciudadana
11. Proyectos ejecutados carecen de sostenibilidad que garanticen su operatividad

12. Accionar limitado del comité provincial de seguridad ciudadana
13. Instrumentos de planeamiento territorial desactualizados
14. Limitaciones de infraestructura de la principal sede institucional

Amenazas

1. Recortes de transferencias presupuestales
2. Inestabilidad del marco normativo relacionado con la gestión municipal
3. Disposiciones judiciales que afectan la organización municipal
4. Duplicidad de funciones con el gobierno regional
5. Incremento de la delincuencia e inseguridad ciudadana
6. Incremento de la migración y mayor demanda de servicios básicos.
7. Desastres naturales
8. Decisiones geopolíticas de países vecinos y de política nacional

2.3 Definición de conceptos

a) Calidad de gasto público

“Es un gasto público de calidad, con una gestión eficiente y efectiva que permita utilizar los recursos disponibles de la mejor manera posible y que produzcan el efecto o los resultados deseados”.(Guillén, 2003, pág. 131).

b) Concejo municipal:

“Constituye un órgano de gobierno municipal que cumple las funciones normativas y de fiscalización, integrado por el alcalde(sa) y los(as) regidores(as)”.(Cabrero, 2003, pág. 65).

c) Eficiencia:

“Habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado”.(Tejada, 2016, pág. 135).

d) Ejecución del gasto público:

“Es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de bienes y servicios públicos”.(Guillén, 2003, pág. 132).

e) Ejecución presupuestal:

“Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos”.(Tejada, 2016, pág. 80).

f) Gasto público:

“Es la cantidad de recursos financieros materiales y humanos que el sector público, representado por el gobierno emplea para el cumplimiento de sus funciones, entre las que se encuentran de manera primordial la de satisfacer los servicios públicos de la sociedad”.(Guillén, 2003, pág. 134).

g) Gobierno local:

“Son las municipalidades provinciales y distritales conforme a ley, las que constituyen de acuerdo a la constitución política del Perú y los órganos de gobierno local”.(Tapia, 2016, pág. 157).

h) Metas del plan incentivo:

“Son detalles de acciones a realizar por parte de los gobiernos locales en el marco del PI, son aprobados por el MEF mediante decreto supremo y diseñado por cada sector participante”.(Alide, 2017, pág. 165)

i) Municipio:

“Es considerado como la entidad que agrupa tres componentes interrelacionados: La población, el territorio y la organización local”.(De la Torre, 2014, pág. 154).

j) Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal (PI):

“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”.(Bolaños, 2014, pág. 110).

k) Presupuesto por resultados (PpR):

“Se implementa progresivamente a través de los programas presupuestales, las acciones de seguimiento del desempeño sobre la base de indicadores, las evaluaciones y los incentivos a la gestión”.(Espinoza D. , 2013, pág. 87).

l) Programas presupuestales:

“Es un instrumento del presupuesto por resultados, mediante el cual las entidades públicas realizan acciones a través de sus unidades de programación, con la finalidad de lograr un resultado a favor de la población”.(Ganoza, 2015, pág. 167).

m) Presupuesto por resultados (ppr):

“Es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población”.(Cabrerero, 2003, pág. 68).

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Formulación de la hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a) Las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.
- b) La asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.
- c) La ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

3.2 Variables e indicadores

3.2.1 Identificación de la variable independiente

X=Plan de incentivos

3.2.1.1 Indicadores

X1: Transferencias.

X2: Asignación de recursos financieros

X3: Ejecución del plan

3.2.1.2 *Escala para la medición de la Variable*

- Ordinal

3.2.2 Identificación de la variable dependiente

Y= Cumplimiento de metas

3.2.2.1 Indicadores

Y1: Servicios a la comunidad

Y2: Seguridad ciudadana

Y3: Desnutrición

3.2.2.2 *Escala para la medición de la variable*

Ordinal

3.3 Tipo de investigación

“El tipo de investigación es básica, debido a que está basado a orientar al descubrimiento de las causas o consecuencias o condicionantes de la situación problemática del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal y el cumplimiento de metas fijadas”. (Hernández.2014).

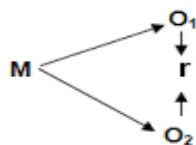
3.4 Diseño de la investigación

“Se utilizó el diseño no experimental, transversal. Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de la variable independiente y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (Hernández.2014).

3.5 Nivel de la investigación

El nivel corresponde al relacional informa al investigador, si las variables de su interés se encuentran relacionadas estadísticamente o no.

El esquema representativo es:



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V. 1.

O₂ = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables.

3.6 **Ámbito y tiempo social de la investigación**

Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

3.7 **Unidad de análisis, población y muestra**

3.7.1 **Unidad de análisis**

La unidad de análisis la constituyen el personal de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

3.7.2 **Población**

La población objeto a estudio estuvo constituida por el personal de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

Tabla 1
Población

	Población	N°
Alcaldía		3
Gerencia Municipal		3
Secretaria General		5
Gerencia de Administración		25
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto		4
Gerencia de Desarrollo Social y Económico		25
Gerencia de Desarrollo Urbano		15
Gerencia de Asesoría Jurídica		4
Equipo Mecánico		15
Órgano de Control Institucional		4
Total		103

Fuente: Municipalidad distrital de Alto de la Alianza de Tacna

3.7.3 **Muestra**

Para la determinación de la muestra se aplicó el muestreo probabilístico, aleatorio, estratificado, porque la selección se realizó bajo el

propio criterio de la investigadora, en cuanto a la selección del personal de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

3.7.3.1 Procedimiento para determinar la muestra

$$n = \frac{NZ^2}{4(n-1)e^2 + Z^2}$$

Donde:

N= Población

n= Muestra provisional

Z=Nivel de confianza

E= 0.05 (precisión o margen de error)

Reemplazando tenemos:

Formula:

$$n = \frac{103 * 1.96^2}{4(103-1)0.05^2 + 1.96^2}$$

$$n = \frac{395.68}{4.86}$$

$$n = 81.41$$

$$n = 81 \text{ personas}$$

3.7.3.2 Estratificación de la muestra

Tabla 2
Estratificación de la muestra

Categorías	Población	Muestra
Alcaldía	3	2
Gerencia Municipal	3	2
Secretaria General	5	4
Gerencia de Administración	25	20
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	4	3
Gerencia de desarrollo social y económico	25	20
Gerencia de Desarrollo Urbano	15	12
Gerencia de Asesoría Jurídica	4	3
Equipo Mecánico	15	12
Total	103	81

Fuente: Municipalidad distrital Alto de la Alianza. *Elaboración:* Propia

3.7.3.3 Tipo de Muestreo

“El muestreo aleatorio o probabilístico; constituye una de las clases más populares de muestreo aleatorio. En esta técnica, cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto. Todo el proceso de toma de muestras se realiza en un paso, en donde cada sujeto es seleccionado independientemente de los otros miembros de la población”. (Hernández.2014).

3.7.3.3.1 Criterios de inclusión y exclusión

a) Criterios de inclusión

El personal directivo y administrativo de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

b) Criterios de exclusión

Se excluyen a todos los que por situaciones de contingencia no pudieron contestar el cuestionario.

3.8 Recolección de los datos**3.8.1 Procedimientos**

“Para la recolección de datos se recurrió al cuestionario y a la aplicación de la ficha de análisis documental como instrumentos de medición. La Ficha de análisis documental se aplicó a los informes del Plan de Incentivos 2015-2018”.

3.8.2 Técnicas de recolección de los datos

Como técnicas para el desarrollo de la investigación se utilizaron:

- Encuesta aplicada al personal administrativo de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza
- Análisis documental, que será aplicada a los informes del Plan de Incentivos 2015-2018.

3.8.3 Instrumentos para la recolección de los datos

El instrumento de medición que se aplicó es el cuestionario y la ficha de análisis documental.

3.8.3.1 Confiabilidad y validación de instrumentos

3.8.3.1.1 Confiabilidad

Los instrumentos fueron sometidos a la prueba de validación del Alpha de cronbach's; y, el análisis de correlación de ítems, los que se muestran a continuación:

a) Instrumento: Plan de incentivos

a.1) Análisis de fiabilidad por el coeficiente de Cronbach

Tabla 3
Scale Reliability Statistics Plan de incentivos

	Cronbach's α
scale	0.876

El coeficiente de Cronbach da como resultado de 0,876 para el instrumento de Plan de incentivos, el cual contiene 12 ítems, el índice obtenido permite la confiabilidad del instrumento.

a.2) Análisis de correlación de ítems

Tabla 4
Item Reliability Statistics Plan de incentivos

	mean	sd	item-rest correlation	if item dropped	
				Cronbach's α	McDonald's ω
item1	2.53	0.937	0.664	0.859	0.870
item2	2.74	0.803	0.717	0.856	0.865
item3	2.72	0.778	0.582	0.865	0.875
item4	2.86	0.862	0.816	0.849	0.859
item5	2.51	0.777	0.558	0.866	0.876
item6	2.74	0.667	0.450	0.872	0.881
item7	2.80	0.765	0.124	0.891	0.895
item8	2.93	0.667	0.732	0.857	0.865
item9	2.77	0.676	0.377	0.876	0.886
item10	2.60	0.890	0.593	0.864	0.873
item11	2.27	0.852	0.659	0.860	0.870
item12	1.94	0.509	0.590	0.867	0.875

El coeficiente de correlación de índices para el instrumento Plan de incentivos nos dan índices que fluctúan entre 0.857 y 0.891, los cuales indican el alto nivel de confiabilidad del instrumento. Asimismo, el coeficiente de Mac Donald's, cuyos índices de 0,859 y 0, 0,895, nos indican el alto nivel de confiabilidad del instrumento, ya que todos los valores están cercanos a 1.

b) Instrumento: Cumplimiento de metas

b.1) Análisis de fiabilidad por el coeficiente de Cronbach

Tabla 5

Scale Reliability Statistics cumplimiento de metas

	Cronbach's α
scale	0.812

Note. item 'var13' correlates negatively with the total scale and probably should be reversed

El coeficiente de Cronbach da como resultado de 0,812 para el instrumento de Cumplimiento de metas, el cual contiene 12 items, el índice obtenido permite la confiabilidad del instrumento, ya que está próximo a 1.

b.2) Análisis de correlación de ítems

Tabla 6

Item Reliability Statistics cumplimiento de metas

	mean	sd	item-rest correlation	if item dropped	
				Cronbach's α	McDonald's ω
item13	2.25	0.874	0.0553	0.846	0.856
item14	2.68	0.819	0.3400	0.810	0.836
item15	2.57	0.706	0.3742	0.806	0.834
item16	2.65	0.924	0.6732	0.776	0.812
item17	2.75	0.767	0.7208	0.775	0.800
item18	2.65	0.793	0.5969	0.786	0.815
item19	2.84	0.873	0.7364	0.771	0.799
item20	2.46	0.822	0.5152	0.794	0.819
item21	2.74	0.587	0.4613	0.800	0.824
item22	2.56	0.758	0.2293	0.818	0.843
item23	2.94	0.659	0.6608	0.784	0.807

Tabla 5
Scale Reliability Statistics cumplimiento de metas

				Cronbach's α	
item24	2.59	0.738	0.4295	0.801	0.830

El coeficiente de correlación de índices para el instrumento Cumplimiento de metas, nos dan índices que fluctúan entre 0.771 y 0.846, los cuales indican el alto nivel de confiabilidad del instrumento. Asimismo, el coeficiente de Mac Donald's, cuyos índices de 0,779 y 0, 0,856, nos indican el alto nivel de confiabilidad del instrumento, ya que todos los valores están cercanos a 1.

3.8.3.1.2 Validación

Los instrumentos de medición fueron validados por expertos en metodología y de la especialidad de gestión pública, cuyos resultados permitieron la validación y aplicación de los mismos.

Para la aplicación de los instrumentos de medición se realizó la validación mediante juicio de expertos, los cuales fueron Magísteres en gestión pública y conocedores de metodología de la investigación, quienes hicieron llegar su opinión, cuyos resultados son los siguientes:

- 1) Experto 1: Mg. Vicente Herrera, Abigail: Puntuación alcanzada 26/30
- 2) Experto 2: Mg. Rojas Paucar, Wilson: Puntuación alcanzada 28/30
- 3) Experto 3: Mg. Mariaca Mamani, Carlos: Puntuación alcanzada 28/30

Alcanzando un promedio de 27.66 puntos, constituyendo de esta manera instrumentos válidos para su aplicación.

3.9 Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos

Luego de recogida la información, se procedió a la codificación y sistematización de los datos, para ello se previó usar el software estadístico IBM *SPSS estadistics 21*, para análisis de datos cuantitativos. Posteriormente se realizó un análisis exploratorio de datos por cada una de las tres dimensiones con objetivo identificar el modelo teórico más adecuado para representar la población de la cual proceden los datos muestrales y luego representarlos en gráficos y estadísticos, a fin de explorar la distribución basada en el análisis de sus características como: valores atípicos, saltos o discontinuidades, concentraciones de valores, forma de la distribución, etcétera.

3.8.1 Presentación de datos

“Se dio dar a conocer los datos en forma resumida, objetiva y entendible, en el presente trabajo se utilizará el método tabular: tablas, cuadros estadísticos y los gráficos que se utilizaron con fines comparativos para presentar cifras absolutas y/o porcentajes”. (Hernández.2014).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

- a) Para alcanzar los resultados y la discusión de estos, se aplicó el cuestionario, y la ficha de análisis, como instrumentos de recolección de datos; los que fueron aplicados los días 20 al 28 de febrero del 2020, a la muestra determinada. Luego de obtener la información correspondiente se procedió a la tabulación, procesamiento y representación estadística de los datos, cuyos resultados se analizaron e interpretaron tanto descriptiva como estadísticamente.
- b) La verificación de hipótesis fue el aspecto culminante del trabajo de Investigación. Para ello, se procedió a comprobar las hipótesis específicas siendo debidamente comprobadas y aceptadas, por lo que la hipótesis general, en consecuencia, quedó comprobada y aceptada.
- c) Finalmente, se plantearon las conclusiones y recomendaciones, asimismo se presentaron los instrumentos de medición en los anexos que permitieron la realización del presente capítulo.

4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores son presentados a continuación en las tablas (7-14) y figuras del 1 al 8, con el análisis estadístico descriptivo correspondientemente.

4.3 RESULTADOS

4.3.1 Resultados del cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza

A. Plan de incentivos

a) Transferencias

Tabla 7

Transferencias

N°	Valoración	Definitivamente no		Probablemente no		Indeciso		Probablemente si		Definitivamente si	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
1.	“La transferencia de los recursos del Plan de Incentivos está condicionada al cumplimiento de determinadas metas y normatividad”.	1	1	5	6	11	14	38	47	33	41
2.	“Los recursos transferidos por el cumplimiento de metas del Plan de Incentivos, son recursos determinados y ejecutados en el periodo establecido”.	44	54	21	26	1	1	14	17	0	0
3	“Se incorporan los recursos al presupuesto según normas pertinentes y de acuerdo a los procesos establecidos”.	1	1	6	7	34	42	36	44	11	14
4	“La transferencia del Bono Adicional se hace efectiva junto con la transferencia por el cumplimiento de metas establecidas en el periodo establecido”.	37	46	21	26	1	1	14	17	0	0
Porcentaje promedio		21	26	13	16	12	15	26	31	11	7

Fuente: Cuestionario aplicado

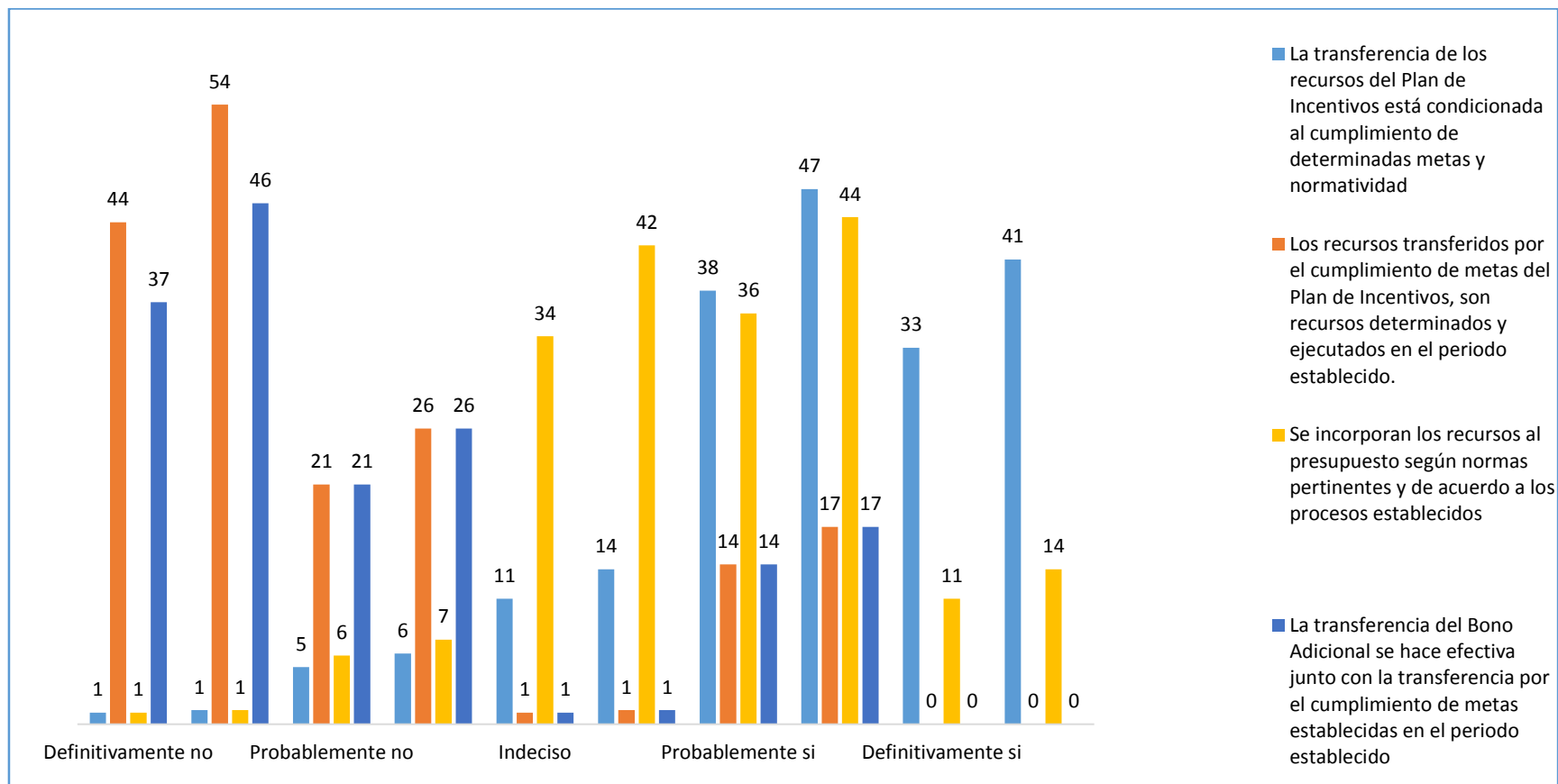


Figura 1: *Transferencias*
 Información tomada de la tabla 7

Comentario

El 47% del personal encuestado señalan que “probablemente si” la transferencia de los recursos del Plan de Incentivos está condicionada al cumplimiento de determinadas metas y normatividad; el 41% señala que “definitivamente si”; el 14% señala que está “indeciso”; el 6% dice que “probablemente no”; y, el 1% manifiesta que “definitivamente no” la transferencia de los recursos del Plan de Incentivos está condicionada al cumplimiento de determinadas metas y normatividad.

El 54% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” los recursos transferidos por el cumplimiento de metas del Plan de Incentivos, son recursos determinados y ejecutados en el periodo establecido; el 26% señala que “probablemente no”; el 1% señala que está “indeciso”; el 14% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

El 44% del personal encuestado señalan que “probablemente si” se incorporan los recursos al presupuesto según normas pertinentes y de acuerdo a los procesos establecidos; el 14% señala que “definitivamente si”; el 42% señala que está “indeciso”; el 7% dice que “probablemente no”; y, el 1% manifiesta que “definitivamente no”.

El 46% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” la transferencia del Bono Adicional se hace efectiva junto con la transferencia por el cumplimiento de metas establecidas en el periodo establecido; el 26% señala que “probablemente no”; el 1% señala que está “indeciso”; el 17% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

Por lo que se puede concluir que el 31% del personal encuestado manifiestan que “probablemente si” las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

Tabla 8
Asignación de recursos financieros

N°	Valoración	Definitivamente no		Probablemente no		Indeciso		Probablemente si		Definitivamente si	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
5	“Los recursos asignados a las municipalidades por el Plan de Incentivos se destinan exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan”.	28	35	35	43	1	1	17	21	0	0
6	“Se calcula el monto que corresponde a cada municipalidad en función al resultado de las evaluaciones del cumplimiento de las metas y los ponderadores establecidos por el cumplimiento de las metas para cada evaluación”.	29	36	47	58	4	5	1	1	0	0
7	“La distribución de los recursos está en función al nivel de pobreza y al tamaño poblacional de los distritos que los conforman”.	42	52	29	36	6	7	4	5	0	2
8	“Los recursos otorgados como bonificación por cumplimiento de metas son transferidos conjuntamente con los recursos por el cumplimiento de las metas correspondientes”.	40	49	26	32	6	7	5	6	4	2
Porcentaje promedio		35	43	34	42	4	5	7	8	1	1

Fuente: Cuestionario aplicado

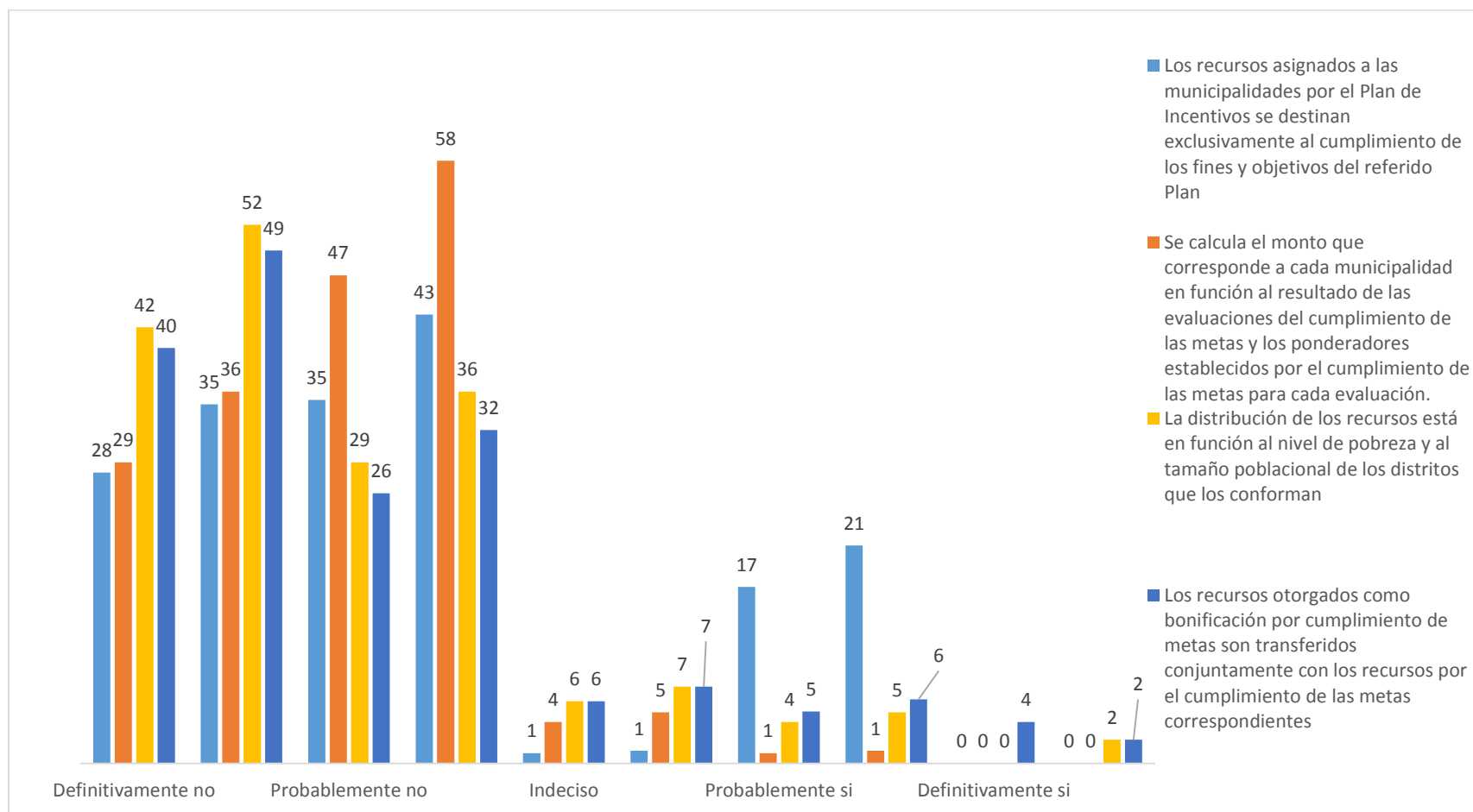


Figura 2: *Asignación de recursos financieros*
 Información tomada de la tabla 8

Comentario:

El 43% del personal encuestado señalan que “probablemente no” los recursos asignados a las municipalidades por el Plan de Incentivos se destinan exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan; el 35% señala que “definitivamente no”; el 21% señala que “probablemente si”; el 1% dice que esta “indeciso”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si” los recursos asignados a las municipalidades por el Plan de Incentivos se destinan exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan.

El 58% del personal encuestado señalan que “probablemente no” se calcula el monto que corresponde a cada municipalidad en función al resultado de las evaluaciones del cumplimiento de las metas y los ponderadores establecidos por el cumplimiento de las metas para cada evaluación; el 36% señala que “probablemente no”; el 5% señala que está “indeciso”; el 1% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

El 52% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” la distribución de los recursos está en función al nivel de pobreza y al tamaño poblacional de los distritos que los conforman; el 36% señala que “probablemente no”; el 7% señala que está “indeciso”; el 5% dice que “probablemente si”; y, el 2% manifiesta que “definitivamente si”.

El 49% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” los recursos otorgados como bonificación por cumplimiento de metas son transferidos conjuntamente con los recursos por el cumplimiento de las metas correspondientes; el 32% señala que “probablemente no”; el 7% señala que está “indeciso”; el 6% dice que “probablemente si”; y, el 2% manifiesta que “definitivamente si”.

Por lo que se puede concluir que el 43% del personal encuestado manifiestan que “definitivamente no” la asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

Tabla 9
Ejecución del plan

N°	Valoración	Definitivamente no		Probablemente no		Indeciso		Probablemente si		Definitivamente si	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
9	“Las restricciones normativas limitan el uso de recursos exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan de incentivos”.	3	4	9	11	15	19	33	41	21	26
10	“El Titular de cada pliego supervisa bajo responsabilidad que los recursos del Plan de incentivos, estén orientados a dichos objetivos, y prioritariamente al sostenimiento y cumplimiento de las metas establecidas en cada año”.	31	38	35	43	6	7	6	7	3	4
11	“Se realizan el cumplimiento de metas al fin del periodo y que están establecidas en el Decreto Supremo N° 004-2012-EF”.	39	48	33	41	8	10	1	1	0	0
12	“Las entidades u órganos cuyas funciones se encuentran vinculadas a las metas y condiciones para la transferencia de recursos, remiten oportunamente la información sobre los resultados obtenidos”.	31	38	35	43	6	7	6	7	3	4
Porcentaje promedio		26	32	28	35	9	11	12	14	7	8

Fuente: Cuestionario aplicado

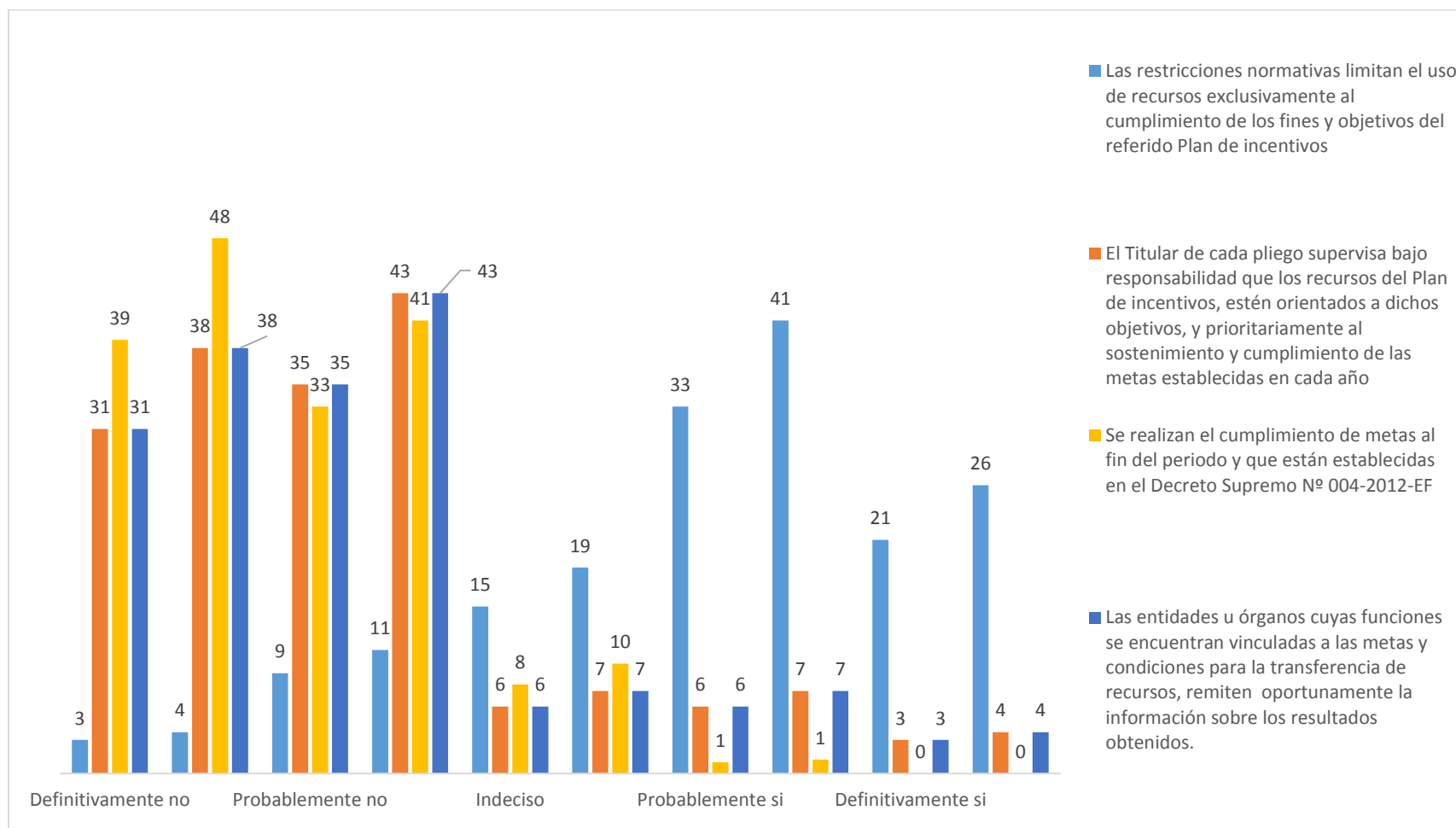


Figura 3: Ejecución del plan
Información tomada de la tabla 9

Comentario:

El 41% del personal encuestado señalan que “probablemente si” las restricciones normativas limitan el uso de recursos exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan de incentivos; el 26% señala que “definitivamente si”; el 19% señala que está “indeciso”; el 4% dice que “definitivamente no”; y, el 11% manifiesta que “probablemente no” las restricciones normativas limitan el uso de recursos exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan de incentivos.

El 43% del personal encuestado señalan que “probablemente no” el Titular de cada pliego supervisa bajo responsabilidad que los recursos del Plan de incentivos, estén orientados a dichos objetivos, y prioritariamente al sostenimiento y cumplimiento de las metas establecidas en cada año; el 38% señala que “definitivamente no”; el 7% señala que está “indeciso”; el 7% dice que “probablemente si”; y, el 4% manifiesta que “definitivamente si”.

El 48% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” se realizan el cumplimiento de metas al fin del periodo y que están establecidas en el Decreto Supremo N° 004-2012-EF; el 41% señala que “probablemente no”; el 10% señala que está “indeciso”; el 1% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si” se realizan el cumplimiento de metas al fin del periodo y que están establecidas en el Decreto Supremo N° 004-2012-EF.

El 43% del personal encuestado señalan que “probablemente no” las entidades u órganos cuyas funciones se encuentran vinculadas a las metas y condiciones para la transferencia de recursos, remiten oportunamente la información sobre los resultados obtenidos; el 38% señala que “definitivamente no”; el 7% señala que está “indeciso”; el 7% dice que “probablemente si”; y, el 4% manifiesta que “definitivamente si”.

Por lo que se puede concluir que el 35% del personal encuestado manifiestan que “probablemente no” la ejecución del plan de incentivos se garantice en la Municipalidad distrital del Alto de la Alianza.

Tabla 10*Resultados de la aplicación del Plan de incentivos*

Dimensiones	Respuesta	Promedio
Transferencias	Probablemente si	31
Asignación de recursos financieros	Probablemente no	43
Ejecución del plan	Probablemente no	35
	Promedio	36

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

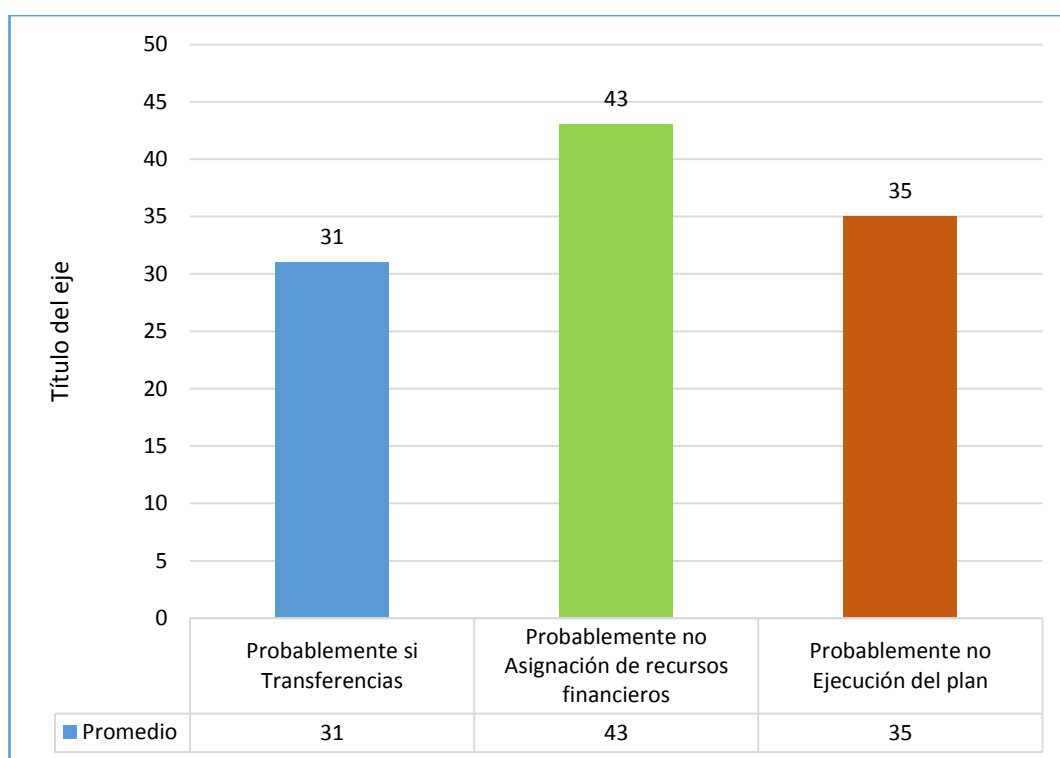


Figura 4: *Resultados de la aplicación del Plan de incentivos*
 Información tomada de la tabla 10

Comentario

Según el cuestionario aplicado sobre la aplicación del Plan de incentivos, se han alcanzado las siguientes puntuaciones:

El 31% del personal administrativo manifiestan que “probablemente si” las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas.

El 43% del personal administrativo manifiestan que “probablemente no” se asignan los recursos financieros en el Plan de incentivos para la mejora de la gestión y modernización Municipal.

El 35% del personal administrativo manifiestan que “probablemente no” se ejecuta el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal para el cumplimiento de metas.

El promedio de las puntuaciones alcanzadas sobre la aplicación del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal es del 36%, para la alternativa de “probablemente no”, incidiendo en el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

B) Cumplimiento de metas

a) Servicios a la comunidad

Tabla 11

Servicios a la comunidad

N°	Valoración	Definitivamente no		Probablemente no		Indeciso		Probablemente si		Definitivamente si	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
13	“Se realizan las actividades necesarias para poder cumplir con los servicios que requiere la comunidad”.	35	43	36	44	5	6	2	2	3	4
14	“Se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para brindar los servicios que la comunidad demanda”.	1	1	0	0	10	12	36	44	34	42
15	“Se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para los servicios requeridos por la comunidad”.	38	47	33	41	10	12	0	0	0	0
16	“El puntaje obtenido en las actividades realizadas están de acuerdo al puntaje esperado, según los servicios que la comunidad requiere”.	34	42	39	48	7	9	1	1	0	0
Porcentaje promedio		27	33	27	34	8	10	10	12	9	11

Fuente: Cuestionario aplicado

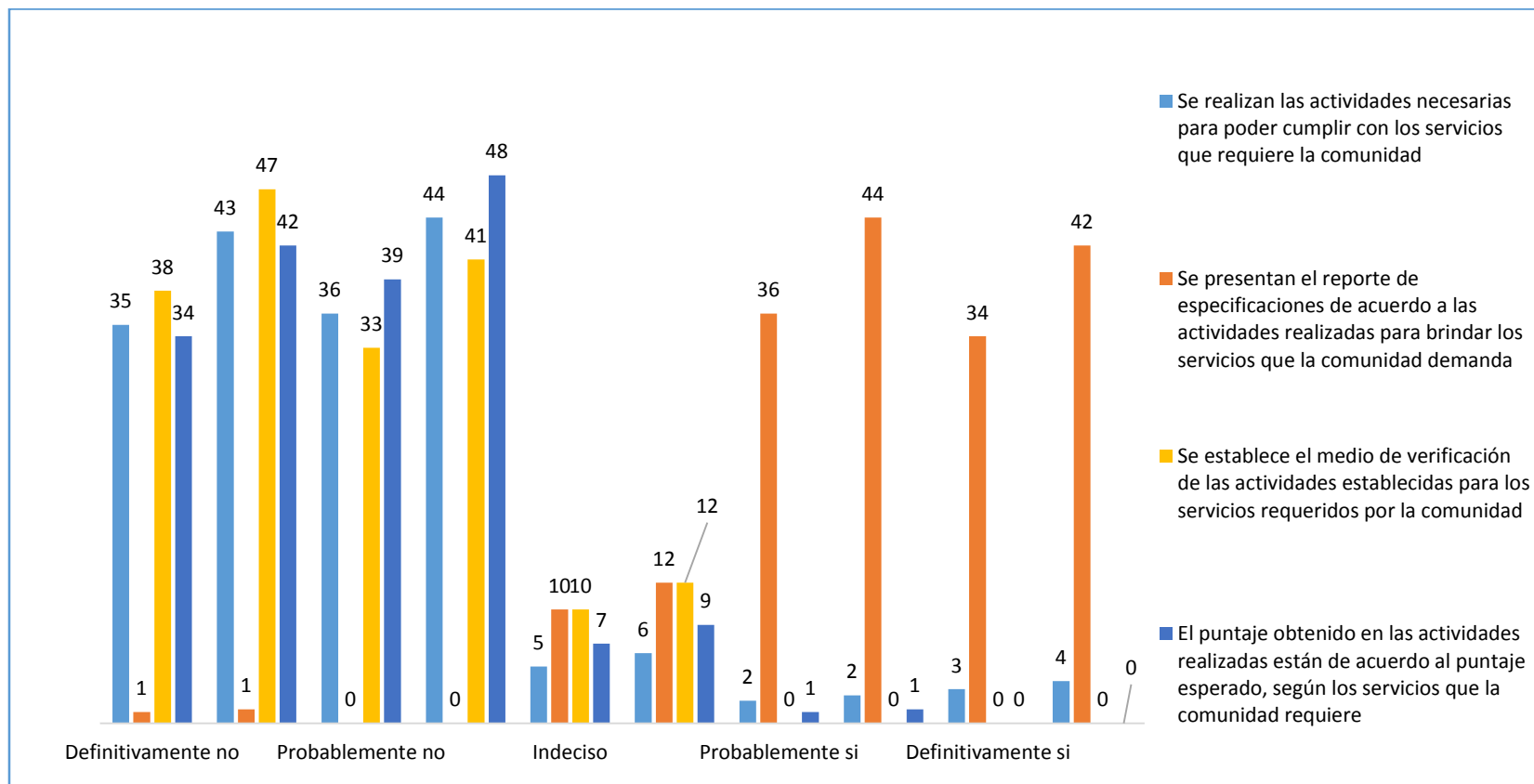


Figura 5: *Servicios a la comunidad*
 Información tomada de la tabla 11

Comentario

El 44% del personal encuestado señalan que “probablemente no” se realizan las actividades necesarias para poder cumplir con los servicios que requiere la comunidad; el 43% señala que “definitivamente no”; el 2% señala que “probablemente si”; el 6% dice que esta “indeciso”; y, el 4% manifiesta que “definitivamente si” se realizan las actividades necesarias para poder cumplir con los servicios que requiere la comunidad.

El 44% del personal encuestado señalan que “probablemente si” se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para brindar los servicios que la comunidad demanda; el 42% señala que “definitivamente si”; el 12% señala que está “indeciso”; el 0% dice que “probablemente no”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente no”.

El 47% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para los servicios requeridos por la comunidad; el 41% señala que “probablemente no”; el 12% señala que está “indeciso”; el 0% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

El 48% del personal encuestado señalan que “probablemente no” el puntaje obtenido en las actividades realizadas están de acuerdo al puntaje esperado, según los servicios que la comunidad requiere; el 42% señala que “definitivamente no”; el 9% señala que está “indeciso”; el 1% dice que “probablemente si”; y, el 1% manifiesta que “definitivamente si”.

Por lo que se puede concluir que el 34% del personal encuestado manifiestan que “probablemente no” el Plan de incentivos permitan la mejora de servicios a la comunidad en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

Tabla 12
Seguridad ciudadana

N°	Valoración	Definitivamente no		Probablemente no		Indeciso		Probablemente si		Definitivamente si	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
17	“Las actividades proyectadas se encuentran asociadas al servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad”.	42	52	37	46	0	0	1	1	1	1
18	“Se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para brindar el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad”.	1	1	0	0	10	12	36	44	34	42
19	“Se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para brindar el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad”.	39	48	34	42	0	0	8	10	0	0
20	“El puntaje obtenido en las actividades realizadas están de acuerdo al puntaje esperado, según el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad”.	39	48	37	46	3	4	1	1	1	1
Porcentaje promedio		30	37	27	33	3	4	12	14	9	11

Fuente: Cuestionario aplicado

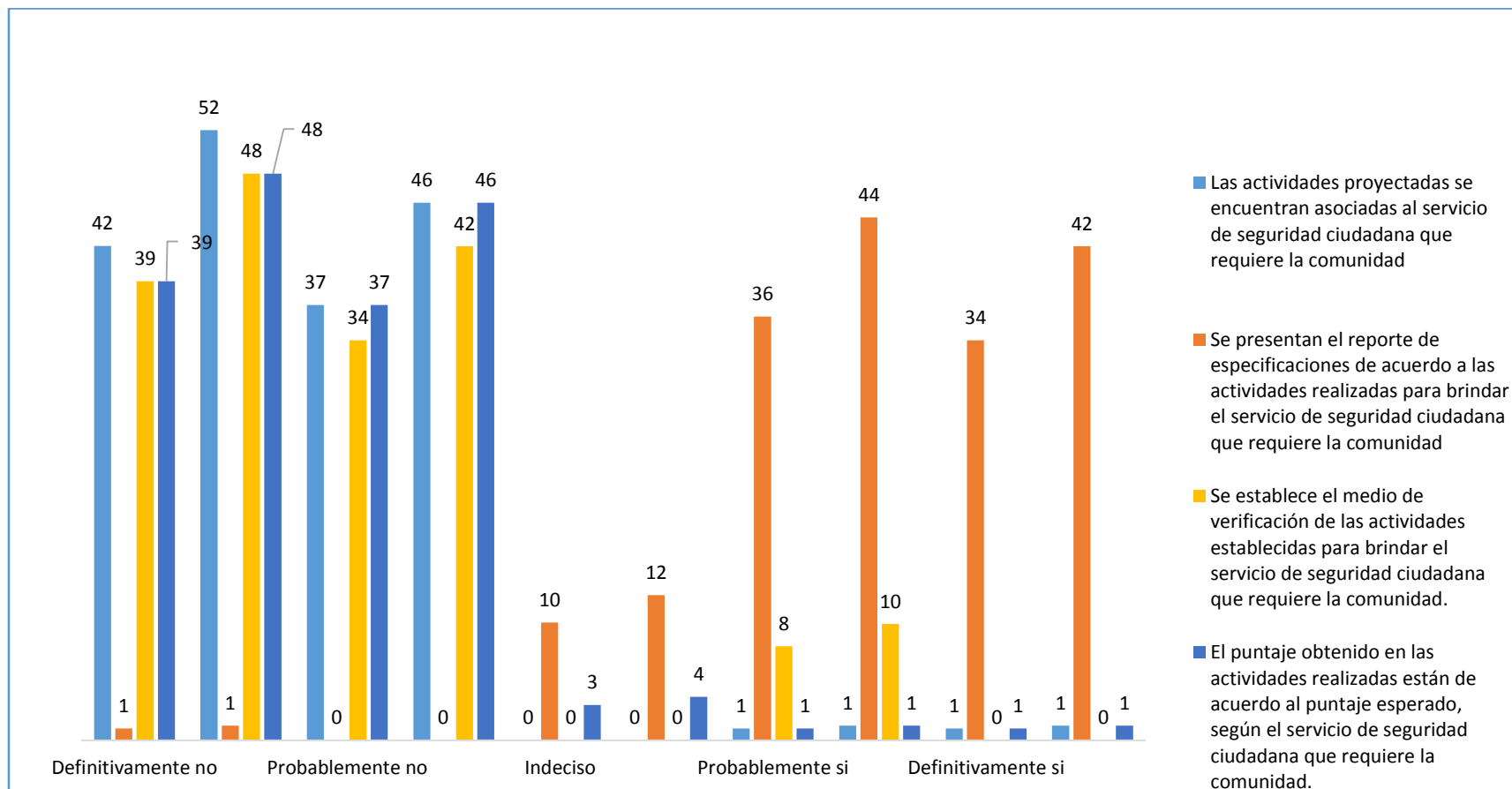


Figura 6: *Seguridad ciudadana*
 Información tomada de la tabla 12

Comentario

El 52% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” las actividades proyectadas se encuentran asociadas al servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad; el 46% señala que “probablemente no”; el 0% dice que esta “indeciso”; el 1% manifiesta que “probablemente si”, y, el 1% manifiesta que “definitivamente si” las actividades proyectadas se encuentran asociadas al servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad.

El 44% del personal encuestado señalan que “probablemente si” se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para brindar el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad; el 42% señala que “definitivamente si”; el 12% señala que está “indeciso”; el 0% dice que “probablemente no”; y, el 1% manifiesta que “definitivamente no”.

El 48% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para brindar el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad; el 42% señala que “probablemente no”; el 0% señala que está “indeciso”; el 10% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

El 48% del personal encuestado señalan que “probablemente no” el puntaje obtenido en las actividades realizadas están de acuerdo al puntaje esperado, según el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad; el 46% señala que “definitivamente no”; el 4% señala que está “indeciso”; el 1% dice que “probablemente si”; y, el 1% manifiesta que “definitivamente si”.

Por lo que se puede concluir que el 37% del personal encuestado manifiestan que “definitivamente no” el Plan de incentivos permita la mejora de seguridad ciudadana en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

Tabla 13
Desnutrición

N°	Valoración	Definitivamente no		Probablemente no		Indeciso		Probablemente si		Definitivamente si	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
21	“Se proyectan y ejecutan las actividades necesarias para la prevención y reducción de la desnutrición del menor”.	29	36	36	44	5	6	9	11	2	2
22	“Se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor”.	37	46	31	38	0	0	13	16	0	0
23	“Se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor”.	37	46	34	42	2	2	8	10	0	0
24	“El puntaje obtenido en las actividades realizadas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor, están de acuerdo al puntaje esperado”.	34	42	39	48	0	0	8	10	0	0
Porcentaje promedio		34	42	35	43	2	2	10	12	1	1

Fuente: Cuestionario aplicado

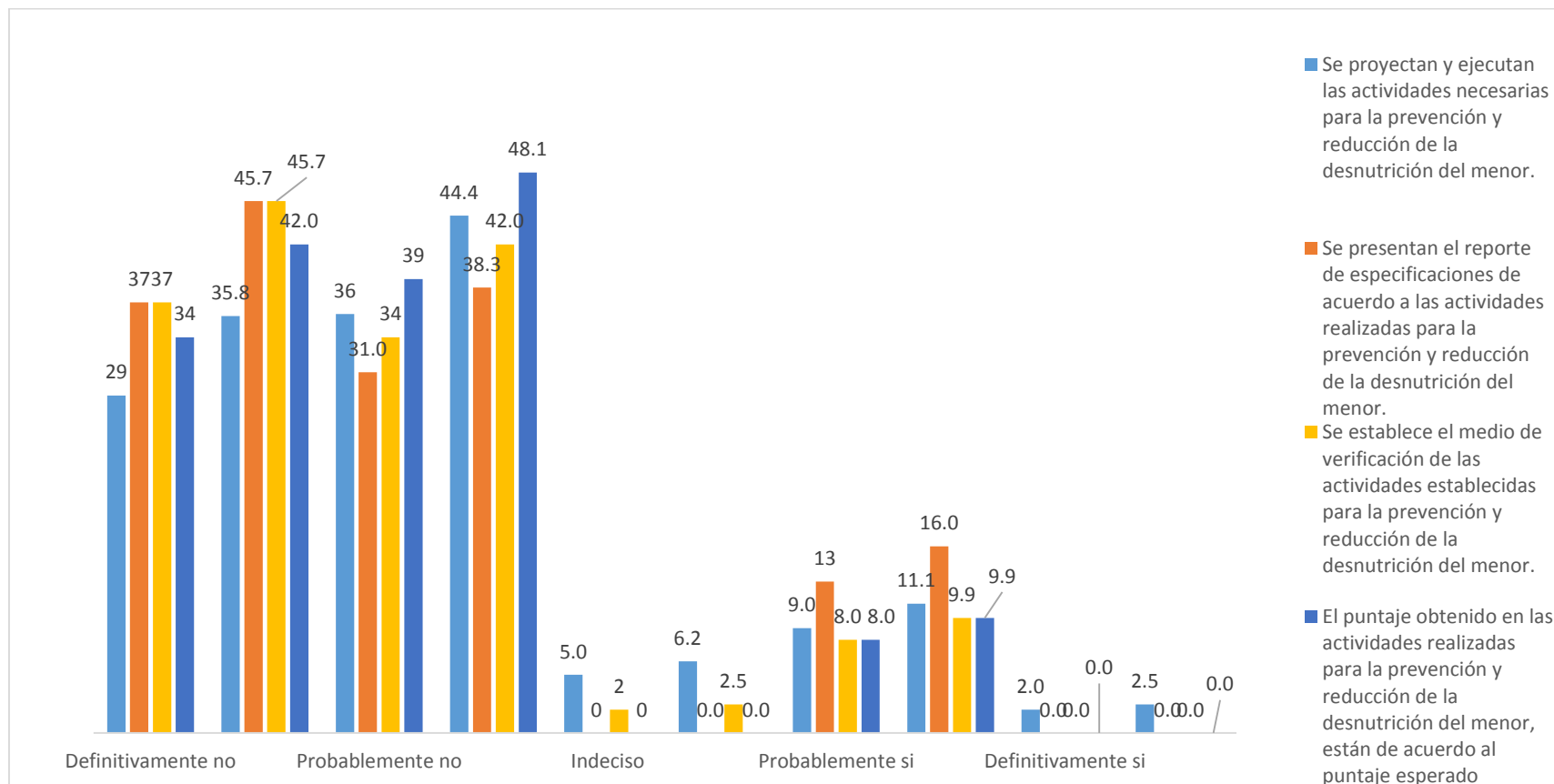


Figura 7: *Desnutrición*
 Información tomada de la tabla 13

Comentario

El 44% del personal encuestado señalan que “probablemente no” se proyectan y ejecutan las actividades necesarias para la prevención y reducción de la desnutrición del menor; el 36% señala que “definitivamente no”; el 6% dice que está “indeciso”; el 11% manifiesta que “probablemente si”, y, el 2% manifiesta que “definitivamente si” se proyectan y ejecutan las actividades necesarias para la prevención y reducción de la desnutrición del menor.

El 46% del personal encuestado señalan que “definitivamente si” se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor; el 38% señala que “probablemente no”; el 0% señala que está “indeciso”; el 16% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

El 46% del personal encuestado señalan que “definitivamente no” se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor; el 42% señala que “probablemente no”; el 2% señala que está “indeciso”; el 10% dice que “probablemente si”; y, el 0% manifiesta que “definitivamente si”.

El 48% del personal encuestado señalan que “probablemente no” el puntaje obtenido en las actividades realizadas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor, están de acuerdo al puntaje esperado; el 42% señala que “definitivamente no”; el 0% señala que está “indeciso”; el 10% dice que “probablemente si”; y, el 1% manifiesta que “definitivamente si”.

Por lo que se puede concluir que el 43% del personal encuestado manifiestan que “probablemente no” el Plan de incentivos permita la prevención y reducción de la desnutrición del menor en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

Tabla 14*Resultados del cumplimiento de metas*

Dimensiones	Respuesta	Promedio
Servicios a la comunidad	Probablemente no	34
Seguridad ciudadana	Probablemente no	37
Desnutrición	Probablemente no	43
Promedio		38

Fuente: Cuestionario aplicado

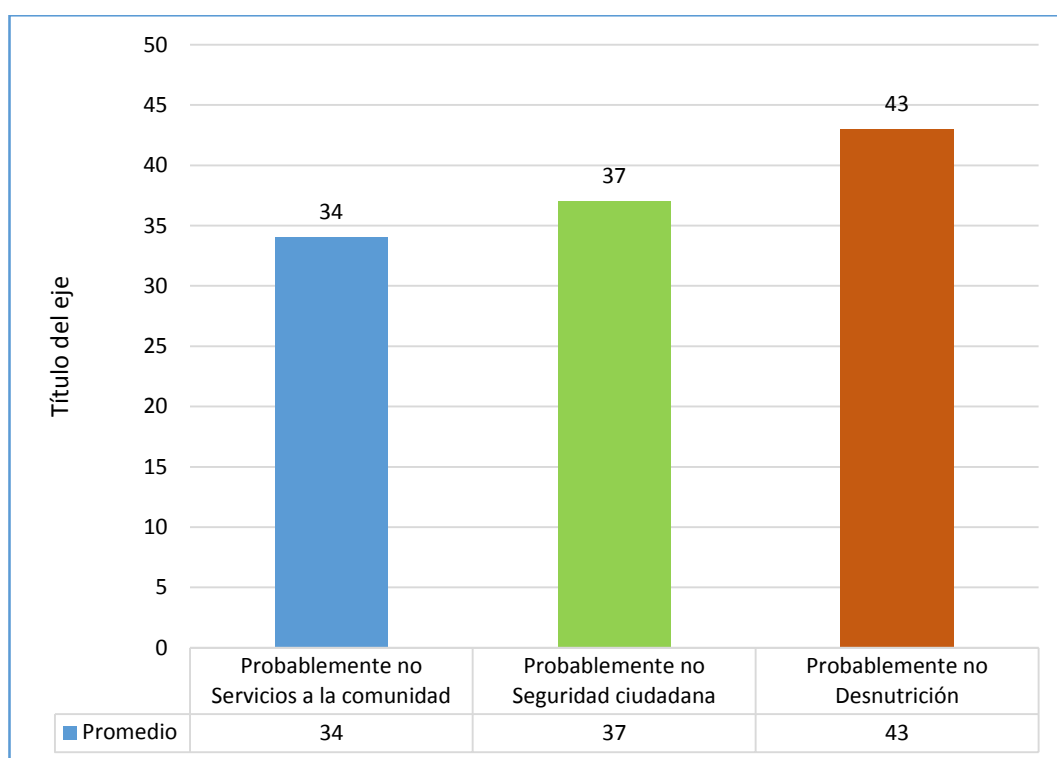


Figura 8: Resultados del cumplimiento de metas
 Información tomada de la tabla 14

Comentario

Según el cuestionario aplicado sobre el cumplimiento de metas, se han alcanzado las siguientes puntuaciones:

El 34% del personal administrativo manifiestan que “probablemente no” el Plan de incentivos permita la mejora de seguridad ciudadana en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

El 37% del personal encuestado manifiestan que “definitivamente no” el Plan de incentivos permita la mejora de seguridad ciudadana en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

El 43% del personal encuestado manifiestan que “probablemente no” el Plan de incentivos permita la prevención y reducción de la desnutrición del menor en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza.

El promedio de las puntuaciones alcanzadas sobre el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza es del 38%, para la alternativa de “probablemente no”, incidiendo en los servicios a la comunidad, seguridad ciudadana y prevención y reducción de la desnutrición del menor.

4.3.2 Resultados de montos de presupuesto inicial y presupuesto ejecutado con respecto a los indicadores evaluados

Tabla 15

Presupuesto inicial y presupuesto ejecutado con respecto a los indicadores evaluados

Indicadores	Período de aplicación Plan de incentivos			
	2018	2017	2016	2015
Servicios a la comunidad	185,004	250,126	104,262	42,431
Seguridad ciudadana	64,000	174,346	36,454	21,325
Desnutrición	42806	0	0	
Presupuesto inicial	291,810	424,472	142732	63,756
Total de presupuesto ejecutado	291,810	424,472	142732	63,756

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

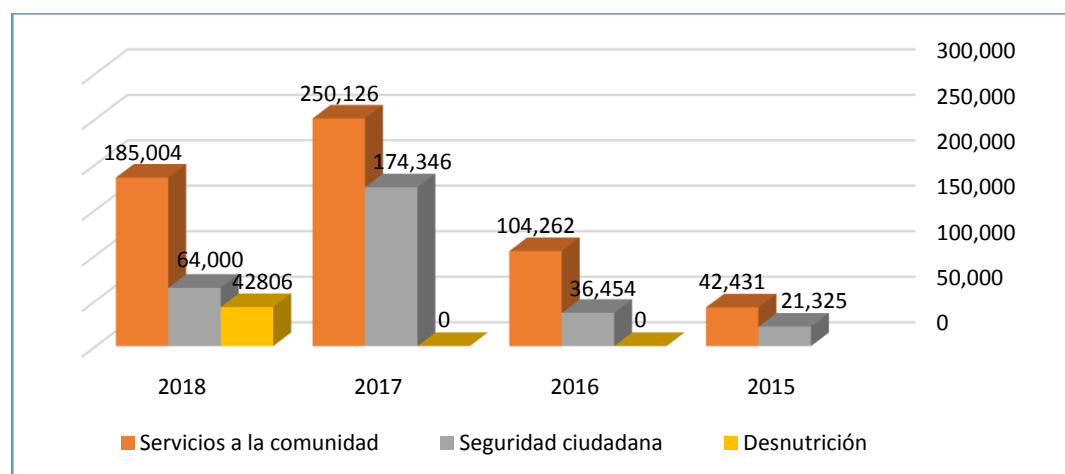


Figura 9: Presupuesto inicial y presupuesto ejecutado con respecto a los indicadores evaluados
Información tomada de la tabla 15

Comentario:

En el período 2015-2018 se observa que del presupuesto inicial designado se ha destinado montos presupuestados para brindar servicios a la comunidad, seguridad ciudadana; y, desnutrición en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, los cuales han sido ejecutados en su total en el período establecido.

4.3.3 Resultados de cumplimiento de metas de la Municipalidad distrital Alto de la Alianza 2015-2018

Tabla 16

Metas evaluadas en el año 2018

METAS EVALUADAS EN EL AÑO 2018	
Meta - Periodo I	Cumplimiento
a) Servicios a la comunidad	
“Meta 17 y 25: Implementación de un sistema integrado de manejo de residuos sólidos municipales”.	Cumplió
“Meta 18, 26 y 34: Mejora de la gestión urbana y territorial”.	Cumplió
“Meta 21 y 30: Implementación del control interno (fase de ejecución) en los procesos de presupuesto público y contratación pública	Cumplió
Meta 22, 31 y 39: Fortalecimiento de la administración y gestión del Impuesto Predial”.	No cumplió
“Meta 23, 32, 40 y 46: Ejecución presupuestal de inversiones mayor o igual al 75% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones”.	No cumplió
“Meta 27: Elaboración del padrón municipal de vehículos de transporte y comerciantes de alimentos agropecuarios primarios y piensos”.	Cumplió
“Meta 28: Implementación del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor – CIAM”.	Cumplió
“Meta 29: Consolidación de las Escuelas Deportivas Municipales orientadas a la masificación”.	Cumplió
“Meta 04, 08, 11 y 14: Ejecución presupuestal de inversiones mayor o igual al 40% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones”.	Cumplió
“Meta 01 y 05: Certificación de puestos de venta saludables de alimentos agropecuarios primarios y piensos en mercados de abastos”.	Cumplió
b) Desnutrición	
“Meta 02, 06, 09 y 12: Acciones de municipios para promover la adecuada alimentación y la prevención y reducción de anemia del menor de 36 meses”.	Cumplió
c) Seguridad ciudadana	
“Meta 16, 24 y 33: Formulación y ejecución de actividades del Plan Local de Seguridad Ciudadana articulado al Programa Presupuestal 0030”.	Cumplió
“Meta 03 y 07: Fortalecimiento de acciones para la seguridad ciudadana”.	Cumplió

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

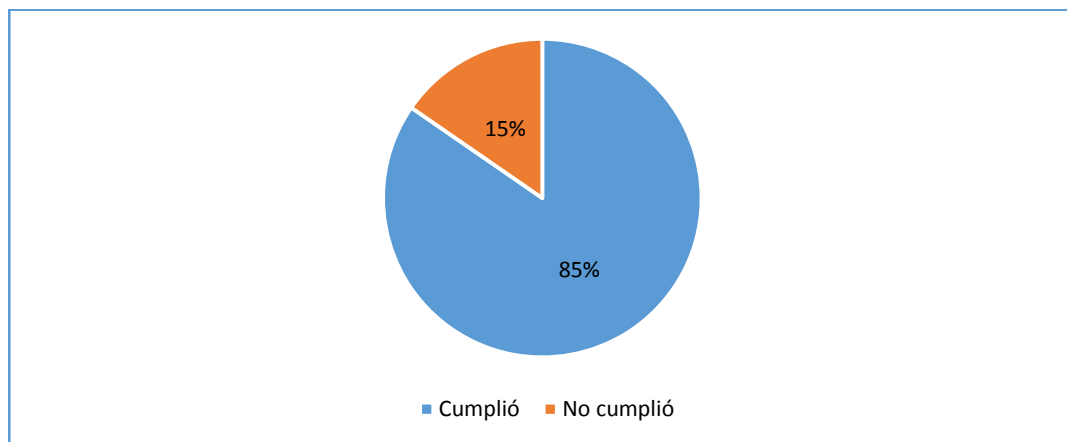
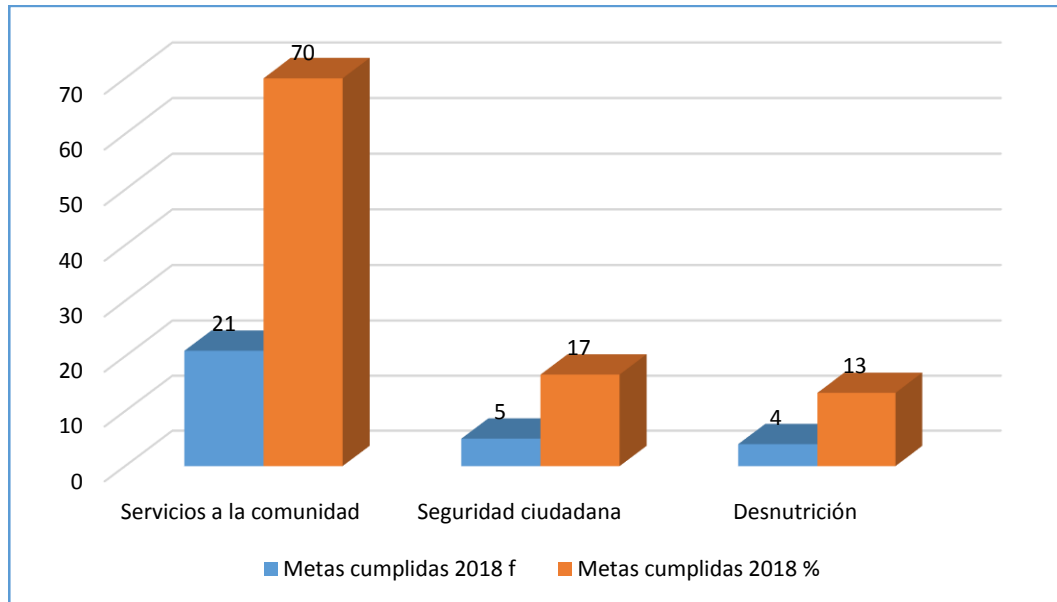


Figura 10: Resultados de metas evaluadas en el año 2018
Información tomada de la tabla 15

Comentario

Según los resultados estadísticos del reporte del Ministerio de Economía y Finanzas sobre las metas evaluadas en el año 2018, se halló que en el 85% de los casos se cumplieron con las metas programadas y en el 15% se halló incumplimiento.

Tabla 17
Metas evaluadas en el año 2017

Meta - Periodo I	Cumplimiento
a) Servicios a la comunidad	
“Meta 16 y 27: Actualización de la información para la gestión del riesgo de desastres.	Cumplió
“Meta 17 y 28: Implementación del control interno (fase de planificación) en el proceso de contratación pública”.	Cumplió
“Meta 22, 33, 41 y 45: Ejecución presupuestal de inversiones igual o mayor al 75% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones y alineamiento igual o mayor al 70% y 60% (según corresponda)”.	Cumplió
“Meta 29: Calidad en la atención y promoción de factores de protección para niñas, niños y adolescentes desde la Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente – DEMUNA”.	Cumplió
“Meta 30: Implementación de Escuelas Deportivas orientadas a la masificación”	Cumplió
“Meta 31: Creación o adecuación del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor – CIAM”.	Cumplió
“Meta 32: Incremento de la recaudación predial respecto a lo recaudado al 31 de diciembre de 2015 en un porcentaje señalado en el instructivo, registro completo de información en el aplicativo informático e información sobre el hipervínculo “tributos municipales”.	Cumplió
“Meta 34: Exigir los requisitos contemplados en la Ley N° 28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento, emitir la licencia en los plazos consignados en el instructivo y publicar en el portal web Institucional la información vinculada con el procedimiento de licencia y de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones”.	No cumplió
“Meta 4, 8, 11 y 14: Ejecución presupuestal de inversiones mayor o igual al 40% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones”.	Cumplió
“Meta 6: Desarrollo y aprobación de un Plan Municipal del Libro y la Lectura”.	Cumplió
b) Seguridad ciudadana	
“Meta 15 y 26: Formulación e implementación del Plan Local de Seguridad Ciudadana2.	Cumplió
“Meta 1, 5 y 9: Formulación y ejecución de actividades del Plan Local de Seguridad Ciudadana articulado al Programa Presupuestal 0030”.	Cumplió
“Meta 3 y 7: Implementación del control interno (fase de planificación) en los procesos de presupuesto público y contratación pública”.	Cumplió

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

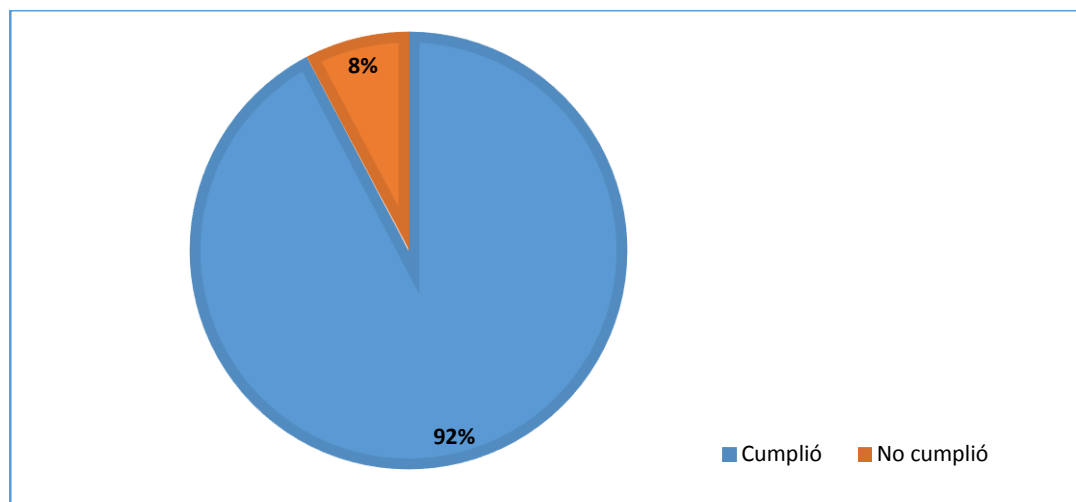
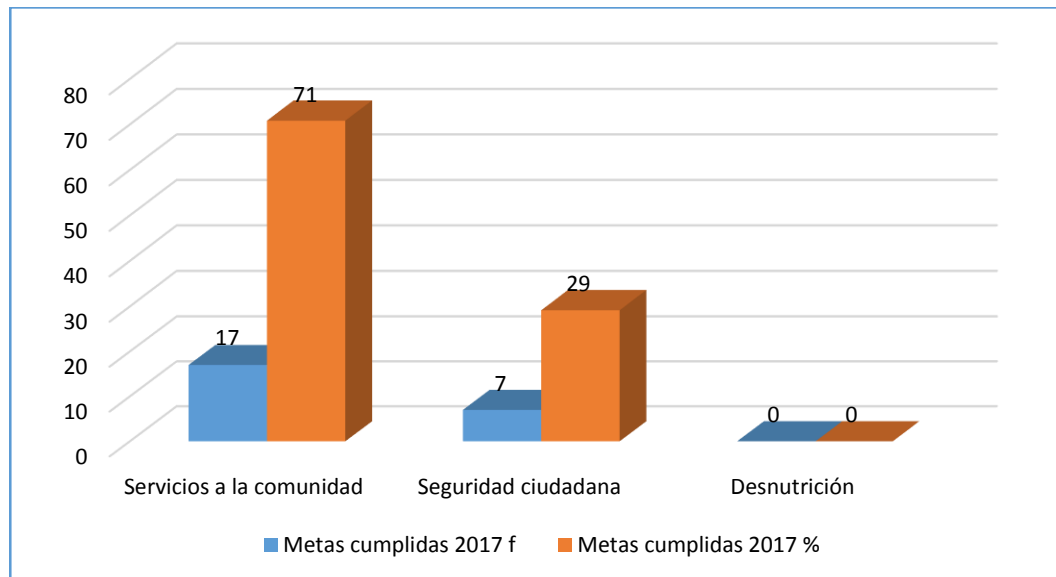


Figura 10: Resultados de metas evaluadas en el año 2017. Información tomada de la tabla 17

Comentario

Según los resultados estadísticos del reporte del Ministerio de Economía y Finanzas sobre las metas evaluadas en el año 2017, se halló que en el 92% de los casos se cumplieron con las metas programadas y en el 8% se halló incumplimiento.

Tabla 18
Metas evaluadas en el año 2016

Meta - Periodo I	Cumplimiento
a) Servicios a la comunidad	No cumplió
“Meta 21 y 30: Actualización y registro de las obras en ejecución en el Sistema de Información de Obras Públicas – INFObras”.	No cumplió
“Meta 22, 31, 35 y 42: Ejecución presupuestal de inversiones igual o mayor al 75% del PIM de inversiones”.	No cumplió
“Meta 23 y 32: Incremento de la recaudación predial respecto a lo recaudado al 31 de diciembre del 2014 en un porcentaje señalado en el instructivo y registro de información en aplicativo”.	No cumplió
“Meta 28: Condiciones adecuadas para implementar y gestionar un programa deportivo y recreativo orientado a la masificación deportiva”.	No cumplió
“Meta 29: Elaboración de un perfil de proyecto viable de mejoramiento y/o ampliación de infraestructura deportiva municipal”.	No cumplió
“Meta 33: Publicar en la página web de la Municipalidad la relación de establecimientos que cuentan con certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil-ITSDC o de Seguridad en Edificaciones -ITSE vigente dentro de su jurisdicción y la relación”.	Cumplió
“Meta 2 y 6: Implementar un programa de segregación en la fuente y recolección selectiva de residuos sólidos domiciliarios en viviendas urbanas del distrito, según los porcentajes categorizados”.	No cumplió
“Meta 7: Diagnóstico del nivel de accesibilidad urbanística para las personas con discapacidad y movilidad reducida”.	Cumplió
“Meta 4, 8, 10 y 13: Ejecución presupuestal de inversiones igual o mayor al 40% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones”.	Cumplió
b) Seguridad ciudadana	
“Meta 1 y 5: Formulación e implementación del Plan Local de Seguridad Ciudadana”.	Cumplió

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

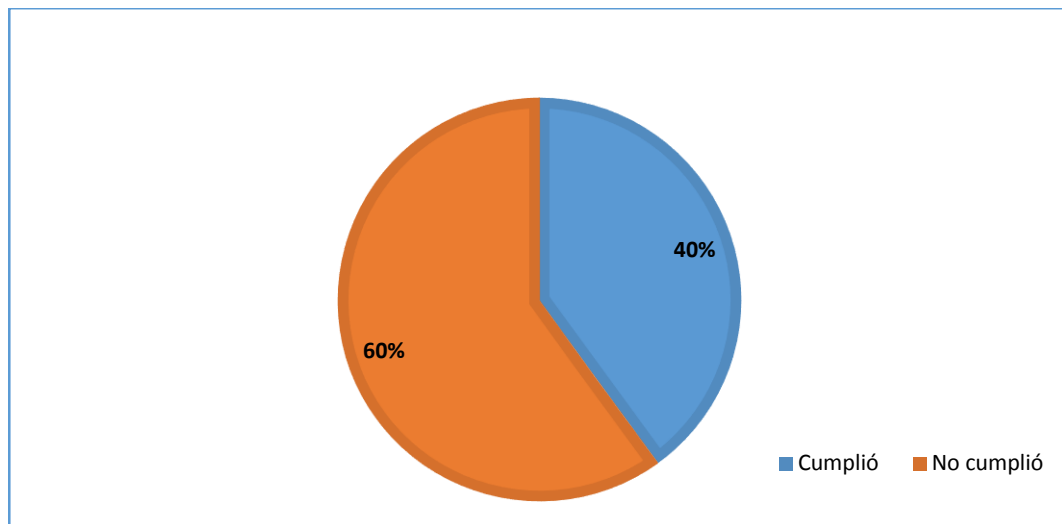
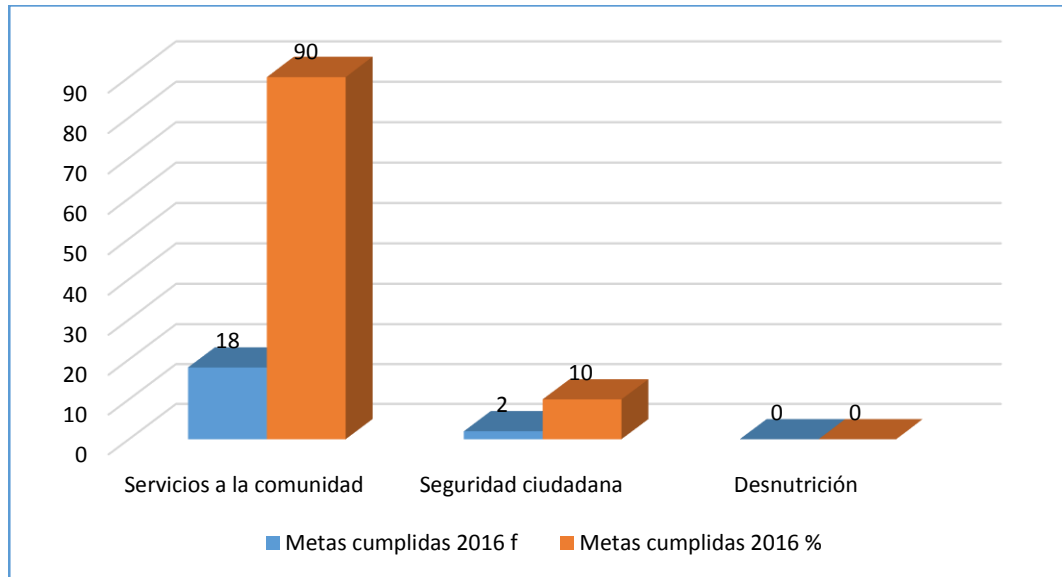


Figura 11: Resultados de metas evaluadas en el año 2016. Información tomada de la tabla 19

Comentario

Según los resultados estadísticos del reporte del Ministerio de Economía y Finanzas sobre las metas evaluadas en el año 2016, se halló que en el 40% de los casos se cumplieron con las metas programadas y en el 60% se halló incumplimiento.

Tabla 19
Metas evaluadas en el año 2015

Meta - Periodo I	Cumplimiento
a) Servicios a la comunidad	
“Meta 26 y36: Registro y seguimiento de las obras en ejecución, en el Sistema de Información de Obras Públicas (INFObras)”.	Cumplió
“Meta 30 y38: Factibilidad y/o Expediente Técnico aprobado, según correspondan para PIP relacionado a disminución de riesgos y desastres”.	No cumplió
“Meta 31 y 40: Incremento en 12% y 14% (según corresponda) de la recaudación predial respecto a lo recaudado al 31 diciembre del 2013”.	No cumplió
“Meta 39: Diagnóstico de residuos sólidos de las actividades de construcción y demolición depositados en espacios públicos y de obras menores”.	No cumplió
“Meta 41, 49 y 54: Ejecución presupuestal de inversiones igual o mayor al 75% del PIM de inversiones y alineamiento estratégico del 75%, 70%, y 60% (Isegun corresponda) o alineamiento competitivo del 40%, 30% y 25%”.	No cumplió
“Meta 42: Contar con TUPA acorde con la normatividad vigente y que fomente la inversión pública y privada y cumplir con emitir las Licencias de Funcionamiento en el plazo máximo de 10 días hábiles. En el caso de municipalidades provinciales deberán emitir”.	No cumplió
“Meta 3 y 7: Actualización y registro de las obras en ejecución en el Sistema de Información de Obras Públicas-INFObras – CGR”.	Cumplió
“Meta 4, 8, 10 y 14:Ejecución presupuestal de inversiones igual o mayor al 40% del PIM de inversiones – MEF”.	No cumplió
b)Seguridad ciudadana	
“Meta 2 y 6: Ejecución de al menos el 75 % de las actividades programadas incluyendo las obligatorias en el Plan Local de Seguridad Ciudadana (PLSC), correspondientes al I Semestre 2015 - MININTER.”	No cumplió

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

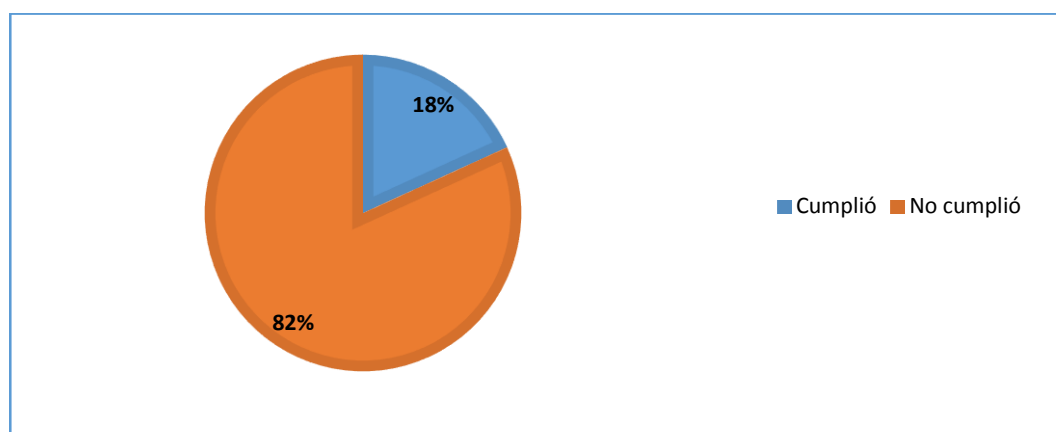
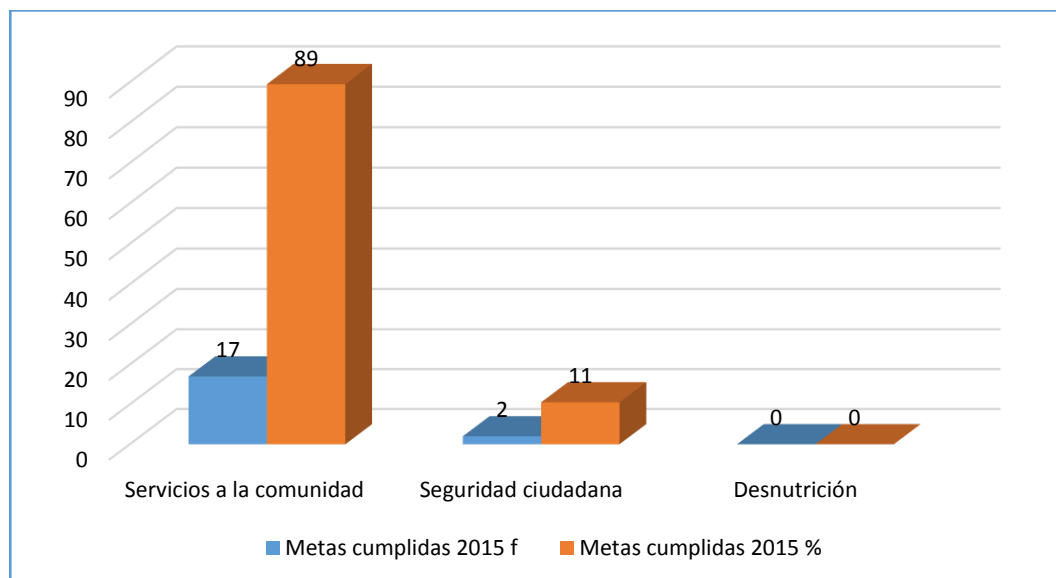


Figura 12: Resultados de metas evaluadas en el año 2015. Información tomada de la tabla 21

Comentario

Según los resultados estadísticos del reporte del Ministerio de Economía y Finanzas sobre las metas evaluadas en el año 2015, se halló que en el 18% de los casos se cumplieron con las metas programadas y en el 82% se halló incumplimiento.

4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

La hipótesis del presente trabajo es: El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018. Las hipótesis específicas fueron comprobadas mediante la aplicación de los instrumentos de medición (cuestionario y análisis documental); con la aplicación de método mixto e inductivo. Los resultados de su comprobación son detallados a continuación:

4.4.1 Análisis de supuestos

Tabla 20

Prueba de normalidad

	TOT_PLAN	TOT_CUM
N	81	81
Missing	0	0
Mean	31.4	31.7
Median	31.0	31.0
Mode	30.0 ^a	31.0
Standard deviation	6.03	5.36
Variance	36.4	28.7
Minimum	19.0	22.0
Maximum	43.0	44.0
Kurtosis	-0.107	0.0913
Std. error kurtosis	0.529	0.529
Shapiro-Wilk W	0.937	0.941
Shapiro-Wilk p	< .001	< .001

^a More than one mode exists, only the first is reported

En la tabla 17 se observa la prueba de normalidad de las variables Plan de incentivos y cumplimiento de metas, cuyos índices son de 0,937 y 0.941, y el P valor <0.05, por lo que se puede concluir que los datos provienen de una población distribuida no normal, no paramétrica.

4.4.2 Comprobación de la primera hipótesis específica

Las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Tabla 21
Correlation Matrix transferencias asignadas y cumplimiento de metas

		p_asigrec	TOT_CUM
p_asigrec	Spearman's rho	—	
	p-value	—	
	N	—	
TOT_CUM	Spearman's rho	0.678 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	81	—

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

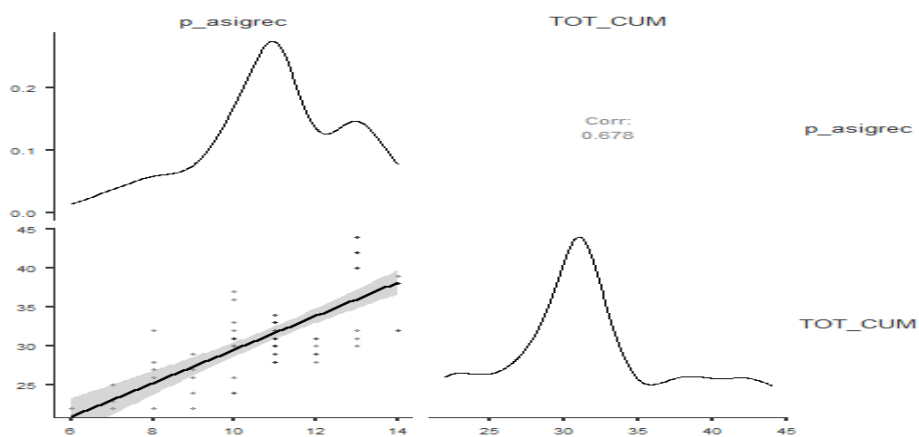


Figura 13: Análisis correlacional transferencias y cumplimiento de metas

En conclusión, esto significa que existe una correlación directa entre los índices de transferencias y el cumplimiento de metas. Es decir que existe un 0, 67% de probabilidad que las transferencias; tenga una relación directa en el cumplimiento de metas.

Asimismo, estos resultados coinciden con los resultados de las estadísticas de Plan de incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital Alto De La Alianza (tablas y figuras 10 al 16). Por lo que se puede rechazar la hipótesis H_0 , y aceptar la hipótesis de estudio, concluyéndose que: *Las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.*

4.4.3 Comprobación de la segunda hipótesis específica

La asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Tabla 22

Correlation matrix asignación de recursos y cumplimiento de metas

		p_ejecplan	TOT_CUM
TOT_CUM	Spearman's rho	0.665 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	81	—

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

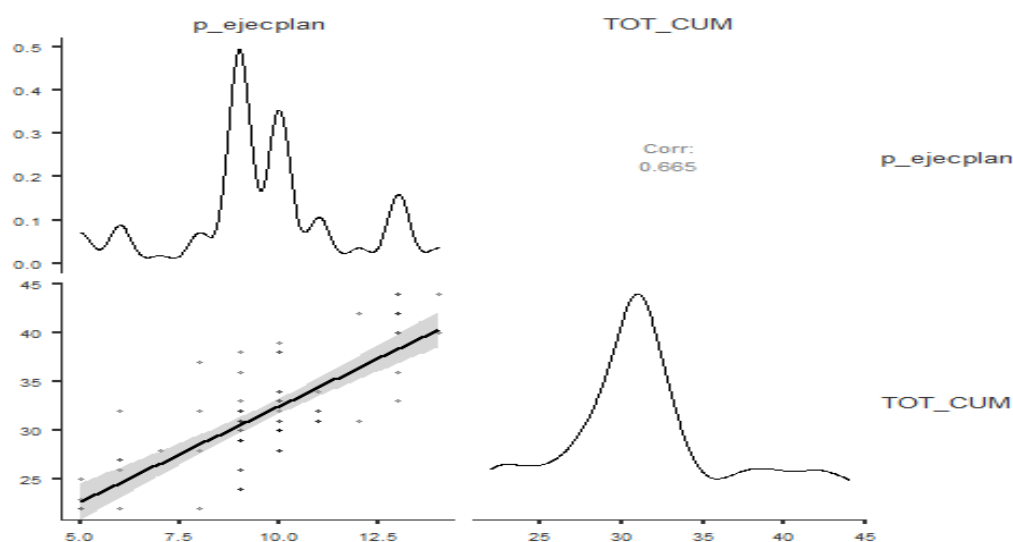


Figura 14: Análisis correlacional asignación de recursos y cumplimiento de metas

En conclusión, esto significa que existe una correlación directa y significativa entre los índices de *asignación de recursos financieros* y *cumplimiento de metas*. Es decir que existe un 0,66% de probabilidad que la *asignación de recursos financieros*; tenga una relación directa en el *cumplimiento de metas*. Asimismo, estos resultados coinciden con los resultados de las estadísticas de Plan de incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital Alto De La Alianza (tablas y figuras 9 al 16). Por lo que se puede rechazar la hipótesis H_0 , y aceptar la hipótesis de estudio, concluyéndose que: *La asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.*

4.4.4 Comprobación de la tercera hipótesis específica

La ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Tabla 23

Correlation Matrix ejecución del plan y cumplimiento de metas

		p_ejecplan	TOT_CUM
TOT_CUM	Spearman's rho	0.665 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	81	—

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

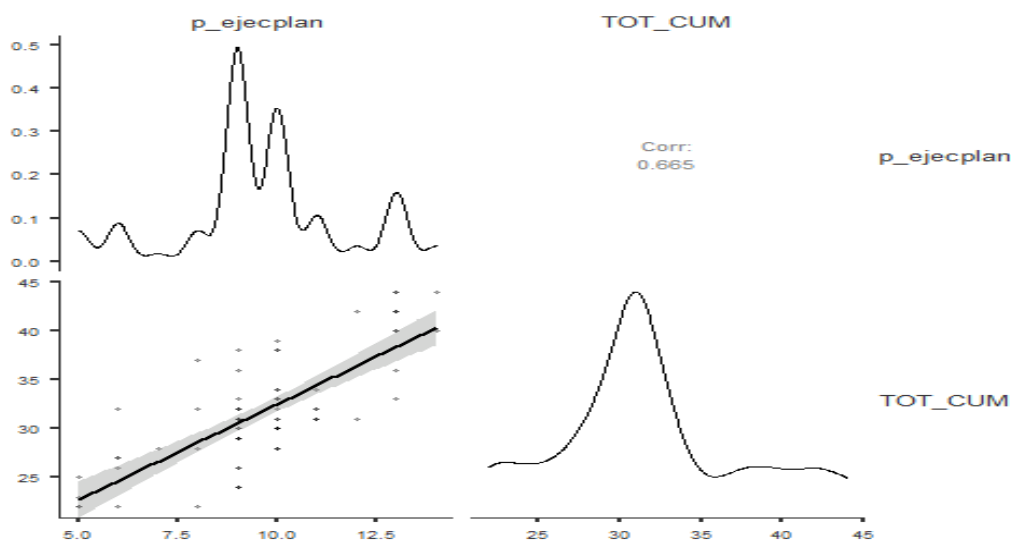


Figura 15: Análisis correlacional ejecución del plan y cumplimiento de metas

En conclusión, esto significa que: existe una correlación directa entre los índices de *Ejecución del plan* y *Cumplimiento de Metas*. Es decir que existe un 0,66% de probabilidad que la *Ejecución del plan*; tenga una relación directa en el Cumplimiento de Metas. Asimismo, estos resultados coinciden con los resultados de las estadísticas de conciliación administrativa laboral (tablas y figuras 9 al 16). Por lo que se puede rechazar la hipótesis H_0 , y aceptar la hipótesis de estudio, concluyéndose que: La ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

4.4.5 Comprobación de hipótesis general

El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Tabla 24

Correlation Matrix Plan de incentivos y cumplimiento de metas

		TOT_PLAN	TOT_CUM
TOT_CUM	Spearman's rho	0.807 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	81	—

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

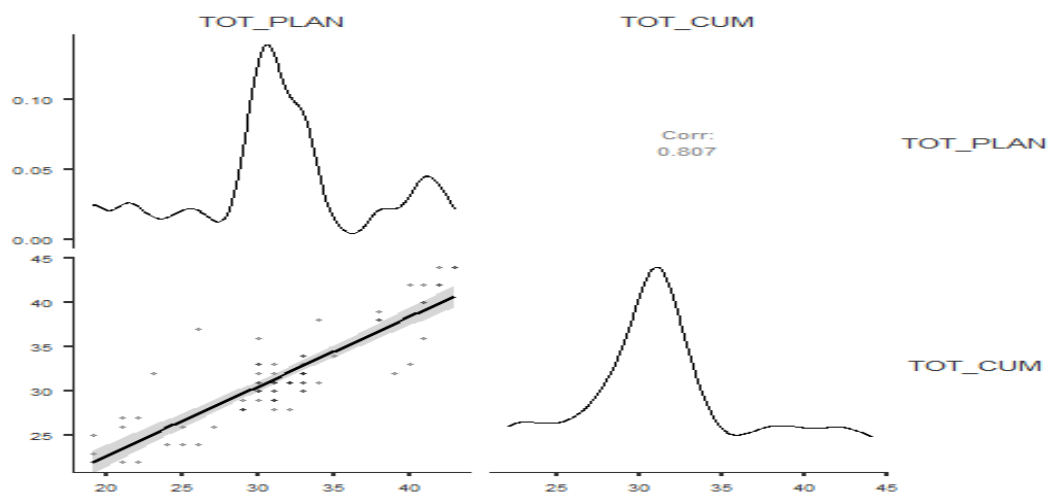


Figura 19: *Análisis correlacional Plan de incentivos y cumplimiento de metas*

En conclusión, esto significa que existe una correlación directa entre los índices de *Plan de incentivos* y *Cumplimiento de metas*. Es decir que existe un 0,80% de probabilidad que el *Plan de incentivos*; tenga una relación directa en el cumplimiento de metas. Asimismo, estos resultados coinciden con los resultados de las estadísticas de Plan de incentivos y el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital Alto De La Alianza (tablas y figuras 9 al 16). Por lo que se puede rechazar la hipótesis H_0 , y aceptar la hipótesis de estudio, concluyéndose que: *El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.*

4.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018. La hipótesis del presente trabajo fue: El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018, la cual contiene tres hipótesis específicas que son: a) Las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018; b) La asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018; y, c) La ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Los resultados aplicados con el enfoque mixto – inductivo, descriptivo explicativo, en la investigación son los siguientes:

En las tablas y figuras del 1 al 16 se observan los resultados de los instrumentos aplicados; así como la comprobación de la hipótesis general, cuyo índice de correlación de 0, 80%, y el análisis de estadísticas del Plan de incentivos y cumplimiento de metas; permitieron comprobar las hipótesis enunciadas. Los resultados nos permiten inferir que: El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide e significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Estos resultados guardan relación con el estudio de (Allende, 2018) “*Servicio de conciliación administrativa de empleadores, trabajadores o extrabajadores y solución autónoma de conflictos en la relación laboral de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Cerro de Pasco – 2018*”, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, quien señala que, “en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco trabajadores y extrabajadores constantemente presentan sus quejas o denuncias en contra de sus empleadores por no abonarles oportunamente sus diferentes beneficios socioeconómicos. Esta Dirección a través del Área de Conciliación resuelve estos problemas”.

Asimismo, los resultados del presente estudio también guardan relación con el estudio de:(Jacobo, 2018) “*Programa de incentivos y su impacto en la mejora de la gestión de la Municipalidad Distrital de Usquil, periodo 2014 -2016*”, Universidad César Vallejo, quien señala que, “existe una relación positiva alta según el coeficiente de regresión múltiple ($r= 0,749$). Así mismo el cumplimiento de metas de los programas de incentivos durante los años de estudio ha tenido un comportamiento aceptable programándose un total de 35 metas, de las cuales se cumplieron 27 equivalente al 77.14%; frente a 8 metas no cumplidas que representa el 22.86% de incumplimiento; mientras que en el año 2016 se logró cumplir con el 100% de las metas establecidas”.

Adicionalmente, (Díaz, Romero, & Salas, 2018) “*Evaluación del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en la municipalidad distrital de barranco: 2012-2017*”, Universidad del Pacífico, quien señala que, “La Municipalidad distrital de Barranco (MDB) durante el periodo de aplicación del programa ha mostrado un comportamiento heterogéneo en el cumplimiento de las metas que le han sido asignadas. Se identifican años, como el 2014, donde el porcentaje de las metas cumplidas fue 82%, y, en contraste, años como el 2015, donde el porcentaje de las metas no cumplidas (64%) fue mayor al de las metas cumplidas (36%). Esta particular evolución ha determinado que la municipalidad deje de captar recursos, que bien pueden haberse destinado a la mejora de la provisión de servicios públicos para los ciudadanos de su circunscripción”.

Finalmente, (Tarrillo & Tarrillo, 2017) “*El plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal – pi y el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores del distrito de Cayaltí, 2014-2015*”, Universidad César Vallejo, quien señala que, el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal – PI, señala que, “la mayor parte de la población considera que la municipalidad no realizó ningún tipo de intervención para el mejoramiento de su calidad de vida. La conclusión principal de esta investigación fue que los recursos del PI son destinados en gran porcentaje (60%) para la consecución de los fines y objetivos de este programa, poniendo mayor énfasis en la provisión de los servicios públicos repercutiendo estos en mejorar la calidad de vida de los residentes del distrito de Cayaltí”.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

PRIMERA:

El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Existe un 0, 80% de probabilidad que el plan de incentivos; tenga una relación directa en el cumplimiento de metas, al determinarse que las transferencias, asignación de recursos financieros; y ejecución del plan, inciden en los servicios a la comunidad, seguridad ciudadana; y la desnutrición del menor.

SEGUNDA:

Las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Existe un 0, 67% de probabilidad que las transferencias; tenga una relación directa en el cumplimiento de metas, al determinarse que los recursos transferidos según metas establecidas, período establecido para las transferencias de recursos, la incorporación de recursos al presupuesto según normas y procesos, y la transferencia del Bono Adicional según cumplimiento de metas inciden en el cumplimiento de

metas en los servicios a la comunidad, seguridad ciudadana y en la prevención y reducción de la desnutrición del menor.

TERCERA:

La asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Existe un 0, 66% de probabilidad que la asignación de recursos financieros; tenga una relación directa en el cumplimiento de metas, al determinarse que la determinación de montos, incentivos asignados, distribución de recursos y la bonificación por cumplimiento de metas, inciden en el cumplimiento de los servicios a la comunidad, seguridad ciudadana y en la prevención y reducción de la desnutrición del menor.

CUARTA:

La ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.

Existe un 0, 66% de probabilidad que la Ejecución del plan; tenga una relación directa en el Cumplimiento de Metas, al determinarse que las restricciones normativas, supervisión del uso de los recursos, y, la remisión de información sobre los resultados obtenidos, inciden en los servicios a la comunidad, seguridad ciudadana y en la prevención y reducción de la desnutrición del menor.

5.2 RECOMENDACIONES

1. El Ministerio de Economía y Finanzas, debe supervisar y monitorear permanente a las directivas, políticas y procedimientos del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal, siendo este más personalizado, con la finalidad de lograr identificar las deficiencias por parte de cada gobierno local, de acuerdo a su realidad y región, así como la determinación de las metas a cumplir, con la finalidad de brindar un asesoramiento constante y completo a los responsables de las metas establecidas.
2. La Municipalidad distrital Alto de la Alianza, debe hacer seguimiento a las transferencias programadas según normas y procesos para poder cumplir con las metas programadas en el municipio. Asimismo, deben enfocarse en cumplir con las metas programadas a fin de alcanzar la transferencia de Bono adicional y hacer efectiva el cumplimiento de metas establecidas en el periodo establecido, por lo que la gestión desarrollada por la municipalidad debe ser materia de evaluación por parte de la oficina de control interno con el propósito de mejorar el cumplimiento de metas.
3. La Municipalidad distrital Alto de la Alianza, debe solicitar al Ministerio de Economía y Finanzas la asignación de recursos financieros, teniendo en consideración los montos, incentivos, distribución de recursos y la bonificación para poder cumplir efectivamente de los servicios a la comunidad, seguridad ciudadana y en la prevención y reducción de la desnutrición del menor.
4. La Municipalidad distrital Alto de la Alianza, debe motivar y capacitar al personal; desde el nivel ejecutivo hasta el operativo, promoviendo las ventajas del Plan de Incentivos y sus beneficios, tanto para la municipalidad como para su población, según resultados alcanzados. Asimismo, debe contar con un espacio digital amigable, específico en orientación a funcionarios, contando con líneas de atención digitales en todo momento, que brinden

alcances respecto al cumplimiento, así como brindar constantemente estadísticas de avance para incentivar al cumplimiento de metas.

5. Se recomienda a las Maestrías en Gestión Pública, así como a las universidades cuyas especialidades estén orientadas a la gestión u administración, realicen estudios de la percepción de los usuarios de la Entidad.

PROPUESTA DE MEJORA DEL PLAN DE INCENTIVOS A LA MEJORA DE LA GESTION MUNICIPAL

A. Objetivo. -

Establecer lineamientos de mejora del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal para el cumplimiento de metas en los municipios.

1. Procedimientos para realizar las transferencias de los recursos
 - Recursos transferidos según metas establecidas
 - Período establecido para las transferencias de recursos.
 - Incorporación de recursos al presupuesto según normas y procesos.
 - Transferencia del Bono Adicional según cumplimiento de metas

2. Asignación de recursos financieros
 - Determinación de montos según tipo de municipalidad
 - Incentivos asignados de acuerdo a metas cumplidas
 - Distribución de recursos según necesidades específicas de la población
 - Bonificación por cumplimiento de metas en tiempos previstos

3. Ejecución del plan
 - Restricciones normativas
 - Supervisión del uso de los recursos
 - Remisión de información sobre los resultados obtenidos.

B. Actores involucrados

A continuación, se presenta un cuadro donde se definen las responsabilidades que le corresponden a cada actor en el marco del PI:

Actor	Responsabilidades
Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer y aprobar el marco normativo del PI. - Monitorear y promover la participación de cada uno de los actores involucrados en el PI. - Revisar y aprobar las propuestas de metas enviadas por las entidades públicas. - Aprobar los Cuadros de Actividades y Guías propuestos por las entidades públicas responsables de meta. - Supervisar la operatividad del PI. - Aprobar la transferencia de recursos en función de los resultados de cumplimiento reportados por las entidades responsables de meta
Entidades públicas responsables de las metas	<ul style="list-style-type: none"> - Designar al órgano responsable de la meta del PI, para garantizar la operatividad de las fases de diseño, asistencia técnica y evaluación. - Diseñar la propuesta de meta, de acuerdo a los Lineamientos aprobados por el MEF

	<ul style="list-style-type: none">- Elaborar los Cuadros de Actividades y Guías correspondientes a cada meta.- Garantizar la asistencia técnica y seguimiento a las municipalidades para el cumplimiento de metas.- Evaluar el cumplimiento de las metas según los procedimientos del PI y de acuerdo a lo establecido en los Cuadros de Actividades y Guías.- Remitir a la Dirección General de Presupuesto Público las bases de datos y facilitar el acceso a los aplicativos y sistemas informáticos que fueron considerados para la determinación del cumplimiento de las actividades de las metas a su cargo.- Publicar en el portal Web institucional, los resultados preliminares alcanzados por las municipalidades de acuerdo a lo establecido en los Cuadros de actividades.- Informar oportunamente al MEF los resultados de la evaluación realizada a cada municipalidad.
--	--

	<ul style="list-style-type: none">- Remitir al MEF la relación de oficios de respuesta enviados a las municipalidades sustentando las razones de la improcedencia de las observaciones presentadas y evaluadas en su oportunidad.- Atender las solicitudes de información realizadas por la DGPP MEF utilizando los formatos y plazos que se determinen para dicho fin.
Municipalidades	<ul style="list-style-type: none">- Gestionar los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas.- Dar cumplimiento a las metas de acuerdo a lo establecido en los cuadros de actividades y en las Guías para su cumplimiento.- Designar mediante Resolución de Alcaldía a un servidor de la municipalidad como Coordinador del PI para el año fiscal.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, R., Peter, M., & Paulsen, H. (2014). *Incentivos municipales; Sistematización de la experiencia*. Lima: Neva studio SAC.
- Alfaro, J. (2003). *Manual de gestión municipal*. Lima: Feccat.
- Alide, A. (2017). *Evaluaciones básicas municipales hacia la mejora de la gestión local*. Lima.
- Benzaquen, M. (2012). *Sistema de incentivos para aumentar la productividad en el área de producción*. Lima.
- Bolaños, K. (2014). *Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal*. Lima.
- Cabrero, E. (2003). *Políticas de modernización de la administración municipal Viejas y nuevas estrategias para transformar a los gobiernos locales*. Lima.
- Candia, R. (2012). *Incorporación de las municipalidades en la institucionalidad pública para el mejoramiento de la competitividad: posibilidades, justificaciones, atribuciones y modelos de intervención*. Santiago de Chile.
- De la Torre, J. (2014). *Reforma Municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en Mexico: un estudio comparado en seis municipios del estado de San Luis Potosí, México (1983-2000)*. Madrid.
- Díaz, S., Romero, R., & Salas, R. (2018). *Evaluación del programa de incentivos a la mejora de la gestión MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BARRANCO 2012-2017*. Lima.
- Dominguez, M. (2015). *Gestión administrativa municipal y desempeño laboral en la municipalidad de Comas 2015*. Lima.

- Espinoza, D. (2013). *El control interno en la gestión administrativa de subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos*. Lima: gaceta jurídica.
- Espinoza, H., & Huaita, F. (2012). *Aplicación de Incentivos en el sector público, DGP01/2012-Dirección general de presupuesto público*. Lima.
- Ganoza, L. (2015). *Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la municipalidad de Puerto Eten 2015-2020*. . Lima.
- Guillén, C. (2003). *la calidad de gasto público y la mejora de la eficiencia en el sector público España 2003*. Madrid.
- Hernández, A. (2006). *Relaciones Intergubernamentales*. México.
- Jacobo, F. (2018). *Programa de incentivos y su impacto en la mejora de la gestión de la municipalidad distrital de usquil, periodo 2014 -2016* . Lima.
- Jinchuña, E. (2015). *El plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización de las municipalidades de la región Tacna durante el ejercicio 2013*. Lima.
- Mamani, E. (2017). *Gestión administrativa de los recursos y cumplimiento del plan de incentivos municipal del distrito de Potoni Azángaro: período 2013 -2015*. Moquegua.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Ministerio de Economía y Finanzas—MEF*. <https://www.gob.pe/mef>
- Moya, E. (2012). *Participación ciudadana y desarrollo local en el subsector de San Juan con los modelos de gestión del municipio del distrito metropolitano de Quito (2011-2012)*. Quito.
- Nicho, J. (2015). *Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal*. Lima.
- Pease, H. (2009). *Reforma del estado:El papel de las políticas* . Lima.

- Pizarro, L. (2013). *Análisis del Presupuesto Participativo con enfoque a resultados y su incidencia en la ejecución de calidad de los gastos en un gobierno local de la Región Arequipa*,. Arequipa.
- Quintazi, L. (2017). *Implementación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal entre el año 2014 y el 2015, en el caso de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre*. Arequipa.
- Rodriguez, R. (2015). *La implementación del plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal entre 2010 y el 2013 en el caso de la municipalidad de San Martin de Porres*. Lima.
- Ruiz, J. (2013). *Programa de incentivos para mejorar el desempeño de los servidores publicos de la Municipalidad distrital de Sanagoran 2013*. Trujillo.
- Sánchez, N. (2011). *El modelo de gestión y su incidencia en la provisión de los servicios de agua potable y alcantarillado en la municipalidad de Tena*. Ambato.
- Sánchez, V. (2013). *El plan de incentivos municipales*. Lima.
- Tapia, R. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión educativa comunitaria desde la perspectiva de la ley N° 070, en el distrito educativo Caranavi del municipio de Caranavi, gestión 2016*. La Paz.
- Tarrillo, G., & Tarrillo, J. (2017). *El plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal -PI y el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores del distrito de Cayató, 2014-2015*. Chiclayo.
- Tejada, R. (2016). *Propuestas de estrategias para mejorar la administración de los recursos humanos, en la gestión de la municipalidad provincial de Bagua*. Pimentel.

Villa, E. (2014). *Análisis de la cartera vencida y propuesta para mejorar la gestión de cobro de impuestos a los predios urbanos y rústicos del gobierno autónomo descentralizado municipal de Mocache*. Cuenca.

ANEXOS

TÍTULO: EL PLAN DE INCENTIVOS Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO DE LA ALIANZA, 2015-2018.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS Y TÉCNICAS
PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Cómo el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?	OBJETIVO GENERAL: Determinar la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.	HIPÓTESIS GENERAL: El Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.	Variable Dependiente: Y: Plan de incentivos	X1: Transferencias	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos transferidos según metas establecidas - Período establecido para la transferencias de recursos. - Incorporación de recursos al presupuesto según normas y procesos. - Transferencia del Bono Adicional según cumplimiento de metas 	POBLACIÓN 103 Trabajadores Municipalidad distrital Alto de la Alianza	DISEÑO No experimental transversal	TÉCNICAS Encuesta Análisis documental
PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿De qué manera las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Establecer la incidencia de las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: Las transferencias asignadas en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.		X3:Asignación de recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de montos - Incentivos asignados - Distribución de recursos - Bonificación por cumplimiento de metas 			
¿En qué medida la asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?	Evaluar la incidencia de la asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.	La asignación de recursos financieros en el Plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización Municipal incide significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.		X2: Ejecución del plan	<ul style="list-style-type: none"> - Restricciones normativas - Supervisión del uso de los recursos - Remisión de información sobre los resultados obtenidos. 		MUESTRA 81 Trabajadores Municipalidad distrital Alto de la Alianza	
¿Cómo la ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y	Determinar la incidencia de la ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y	La ejecución del Plan de incentivos a la mejora de la gestión y	Y2: Seguridad ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades programadas - Reporte de especificaciones de 				

<p>modernización Municipal incide en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018?</p>	<p>modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.</p>	<p>modernización municipal inciden significativamente en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, 2015-2018.</p>			<p>acuerdo a las actividades realizadas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificación de las actividades - Puntaje obtenido en función de lo esperado - 			
				<p>Y3: Desnutrición</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades programadas - Reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas - Verificación de las actividades - Puntaje obtenido en función de lo esperado 			

ANEXO 01

CUESTIONARIO

**EL PLAN DE INCENTIVOS Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO DE LA ALIANZA**

Estimado sr., la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de la incidencia del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal en el cumplimiento de metas fijadas en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza. La presente encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad, marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija:

I. Plan de incentivos

Proposición	Escala de Valoración				
	Definitivamente si	Probable mente si	Indeciso	Probablemen te no	Definitivamen te no
A. Transferencias					
1. La transferencia de los de otorgamiento recursos del Plan de Incentivos está condicionada al cumplimiento de determinadas metas y a lo regulado sobre las condiciones señaladas en la Ley de Presupuesto del Sector Público para cada Año Fiscal.					
2. ¿Los recursos transferidos por el cumplimiento de metas del Plan de Incentivos, son recursos determinados y ejecutados en el periodo establecido?					
3. ¿Se incorporan los recursos al presupuesto según normas pertinentes y de acuerdo a los procesos establecidos?					
4. ¿La transferencia del Bono Adicional se hace efectiva junto con la transferencia					

por el cumplimiento de metas establecidas en el periodo establecido?					
B. Asignación de recursos financieros					
5. ¿Los recursos asignados a las municipalidades por el Plan de Incentivos se destinan exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan?					
6. ¿Se calcula el monto que corresponde a cada municipalidad en función al resultado de las evaluaciones del cumplimiento de las metas y los ponderadores establecidos por el cumplimiento de las metas para cada evaluación?					
7. ¿La distribución de los recursos está en función al nivel de pobreza y al tamaño poblacional de los distritos que los conforman?					
8. ¿Los recursos otorgados como bonificación por cumplimiento de metas son transferidos conjuntamente con los recursos por el cumplimiento de las metas correspondientes?					
C. Ejecución del plan					
9. ¿Las restricciones normativas limitan el uso de recursos exclusivamente al cumplimiento de los fines y objetivos del referido Plan de incentivos?					
10. ¿El Titular de cada pliego supervisa bajo responsabilidad que los recursos del Plan de incentivos, estén orientados a dichos objetivos, y prioritariamente al sostenimiento y					

cumplimiento de las metas establecidas en cada año?					
11. Se realizan el cumplimiento de metas al fin del periodo y que están establecidas en el Decreto Supremo N° 004-2012-EF, que aprueba los procedimientos para el cumplimiento de metas y la asignación de los recursos del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal.?					
12. Las entidades u órganos cuyas funciones se encuentran vinculadas a las metas y condiciones para la transferencia de recursos, remiten la información sobre los resultados obtenidos.					

II. Cumplimiento de Metas

Proposición	Escala de Valoración				
	Definitivamente si	Probablemente si	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no
D. Servicios a la comunidad					
13. ¿Se programan las actividades necesarias para poder cumplir con los servicios que requiere la comunidad?					
14. ¿Se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para brindar los servicios que la comunidad demanda?					
15. ¿Se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para los servicios requeridos por la comunidad?					
16. ¿El puntaje obtenido en las actividades realizadas están de acuerdo al puntaje esperado, según los servicios que la comunidad requiere?					

E. Seguridad ciudadana					
17. ¿Las actividades proyectadas se encuentran asociadas al servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad?					
18. ¿Se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para brindar el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad?					
19. ¿Se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para brindar el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad?					
20. ¿El puntaje obtenido en las actividades realizadas están de acuerdo al puntaje esperado, según el servicio de seguridad ciudadana que requiere la comunidad?					
F. Desnutrición					
21. ¿Se proyectan y ejecutan las actividades necesarias para la prevención y reducción de la desnutrición del menor ?					
22. ¿Se presentan el reporte de especificaciones de acuerdo a las actividades realizadas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor?					
23. ¿Se establece el medio de verificación de las actividades establecidas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor?					
24. ¿El puntaje obtenido en las actividades realizadas para la prevención y reducción de la desnutrición del menor, están de acuerdo al puntaje esperado?					

Gracias por su gentil colaboración...

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Metas por período:

- Tipo de metas por período
 - a) Servicios a la comunidad
 - b) Seguridad ciudadana
 - c) Desnutrición

- Nivel de cumplimiento
 - a) Cumplimiento
 - b) Incumplimiento

Transferencia:

- Monto Transferencia

- Monto Máximo

- Porcentajes de transferencias de recursos respecto a su monto máximo

Bono asignado:

- a) Si
- b) No
- c) Monto asignado