

## Programa de incentivos en los municipios locales del Perú: breve revisión de literatura

Incentive program in local municipalities in Peru: brief literature review

Programa de incentivos em municípios locais no Peru: breve revisão da literatura

**Johon Carlos Mayhuay Gonzales**

jmayhuay@ucvvirtual.edu.pe  
Universidad Cesar Vallejo - Perú  
<https://orcid.org/0000-0003-2937-2695>

**Gabriela del Pilar Palomino Alvarado**

gpalomino@ucvvirtual.edu.pe  
Universidad Cesar Vallejo - Peru  
<https://orcid.org/0000-0002-2126-2769>

**Luis Armando Cuzco Trigozo**

lcuszco@unsm.edu.pe  
Universidad Nacional de San Martín Tarapoto  
<https://orcid.org/0000-0003-4255-5402>

### RESUMEN

El propósito del artículo fue conocer el incumplimiento del programa de incentivos en los municipios locales del Perú, a su vez estimular una correcta gestión y mejorar la toma de decisiones por parte del servidor público, mediante la técnica de la observación, exploración e interpretación de las teorías elegidas en revistas científicas de bases como EBSCO, Polo del Conocimiento, Ciencia Latina y Scopus, permitiendo conocer la función del plan de incentivo municipal en el proceso de gestión pública. Su metodología fue de revisión bibliográfica y descriptivo, como resultado se evidenció que, para el cumplimiento del plan de incentivo en los diferentes niveles de gobiernos locales, provinciales y departamentales, se tienen que analizar en función al personal que labora en las instituciones, además, determinar que el funcionario público tenga desarrollado sus habilidades blandas y el manejo de las tecnologías de información y comunicaciones para poder desenvolverse en sus funciones. De esta manera, la proporción de los servidores públicos estará equiparada con las metas estipuladas en su plan de incentivo de acuerdo a su categoría designada por el Ministerio de Economía y Finanzas, por el cual, no se evidencia duplicidad de funciones del funcionario que esta responsable de una meta designada o función administrativa del municipio.

**Palabras clave:** Incentivos municipales, gobierno electrónico, servidores públicos.

### ABSTRACT

The purpose of the article was to know the failure to comply with municipal incentives in provincial governments, in turn stimulate proper management and improve decision-making by the public servant, through the technique of observation, exploration and interpretation of the chosen theories in scientific journals indexed such as EBSCO, Pole of Knowledge, Latin Science and Scopus, allowing to know the function of the municipal incentive plan in the public management process. Its methodology was a bibliographic and descriptive review, as a result it was evidenced that, for the fulfillment of the incentive plan in the different levels of local, provincial and departmental governments, they have to be analyzed according to the personnel who work in the institutions, in addition, determine that the public official has developed their soft skills and the use of information and communication technologies to be able to function in their functions. In this way, the proportion of public servants will be equated with the goals stipulated in their incentive plan according to their category designated by the Ministry of Economy and Finance, for which there is no evidence of duplication of functions of the official who is responsible. of a designated goal or administrative function of the municipality.

**Keywords:** Municipal incentives, electronic government, public servants.

### RESUMO

O objetivo do artigo foi conhecer o não cumprimento do programa de incentivos nos municípios peruanos locais, por sua vez, estimular a gestão adequada e melhorar a tomada de decisão do servidor público, por meio da técnica de observação, exploração e interpretação do teorias escolhidas em revistas científicas indexadas em bases como EBSCO, Pole of Knowledge, Ciencia Latina e Scopus, permitindo conhecer a função do plano de incentivo municipal no processo de gestão pública. A sua metodologia foi uma revisão bibliográfica e descritiva, como resultado constatou-se que, para o cumprimento do plano de incentivos nos diferentes níveis de governo local, provincial e departamental, os mesmos devem ser analisados em função do pessoal que trabalha nas instituições, além disso, determinar que o funcionário público desenvolveu suas habilidades pessoais e o uso de tecnologias de informação e comunicação para poder exercer suas funções. Desta forma, a proporção de servidores públicos será equiparada às metas estipuladas no seu plano de incentivos de acordo com a categoria designada pelo Ministério da Economia e Finanças, para a qual não há evidências de duplicação de funções do responsável de uma meta designada ou função administrativa do município.

**Palavras-chave:** Incentivos municipais, governo eletrônico, servidores públicos.

## 1 INTRODUCCIÓN

La Republica Chilena a pesar de ser, pioneros en la aplicación del proceso de descentralización y modernización en sus instituciones públicas, hace 26 años. Puede seguir observándose problemas en el cumplimiento de los incentivos municipales a nivel nacional, siendo uno de los más bajos a nivel internacional, lo que confirma el bajo nivel de descentralización que tiene ese país, incluso de América Latina. Claramente según Inostroza (2017) explica por qué en Chile casi el 70% de los municipios (alrededor de 250) tienen graves problemas de financiamiento y desarrollo inadecuado de su gestión. La reforma de este Estado no considera solucionar esta elevada brecha, es imposible que permita una modernización del Estado, como también una mejora sustancial de los servicios a toda la comunidad de ese país.

Debido al reducido equipo de trabajo que presenta cada institución, además solo el 77% de los municipios carecen de presupuesto para cumplir con sus metas detalladas en el Plan Maestro del Gobierno Chileno” (Montecinos, 2016). Por otra parte, los estilos de gestión entre los alcaldes lobistas y alcaldes gerentes, se observa en ellos una doble verticalidad clientelar en el mando “Una relación clientelar hacia arriba, que se practica con los niveles regionales y ministeriales de gobierno, especialmente con senadores, diputados, intendentes y consejeros regionales en ese país” (Inostroza, 2017, p.77).

En Perú, con el convenio de la Cooperación Alemana, establecieron el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI), producto de ello en el 2009, mediante la Ley N°29332, se modifica el decreto de urgencia N°119-2009 implantando en la Ley de la Dirección general de Planificación y Presupuesto entre los años 2010-2016, ello, genero, el Programa de Modernización Municipal y el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal de manera separada que difieren en sus objetivos, énfasis y plazos. El Programa de Modernización Municipal, 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. Y el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, fue credo 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, para todos los gobiernos locales del país.

El 2019, fue el primer año de las administraciones municipales que fueron elegidas por los peruanos, según la Plataforma digital única del Estado Peruano (2020) el “Ranking de Cumplimiento de Metas” contenido en la Resolución Directoral N°0019-2020-EF/50.01, publicado el 28 de mayo, indica que, las únicas que han cumplido con las metas del Programa de Incentivos en la jurisdicción del valle Jequetepeque son las “municipalidades de Jequetepeque con 98.57% de cumplimiento, Pueblo Nuevo con 98.27% y Pacanga con 97.25%”. Estas tres municipalidades, de acuerdo al Consejo de Ministros de Perú (2020) son de tipo E, la Municipalidad Provincial de Chepén ha logrado un 79.16% del cumplimiento de las metas del Plan de Incentivos, por debajo del 70% de cumplimiento están las otras municipalidades del valle. San José ha logrado el 64.77% de las metas del (PI); la Municipalidad Provincial de Pacasmayo-San Pedro de Lloc ha cumplido el 62.63% de las metas; la Municipalidad Distrital de Pacasmayo apenas ha llegado al 53.21% y la Municipalidad Distrital de Guadalupe cumplió a las justas el 51.83%.

Estos incumplimientos, se han visto reflejados en el monto de las partidas que dispusieron transferir el Ministerio de Economía y Finanzas para el año 2020, a cada una de estas municipalidades conforme consta en el Decreto Supremo N° 125-2020-EF. Además, solo Jequetepeque, Pacanga y Pueblo Nuevo recibieron la asignación adicional por su desempeño respecto al cumplimiento de metas, en la zona del Valle. Las demás perdieron una partida adicional y tampoco cumplieron con todas las metas que exige el Ministerio de Economía y Finanzas.

Por otra parte, en la provincia de San Martín, puede observar que, la municipalidad de Moyobamba no cumplió con las metas del Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones establecidas el 31 de diciembre del año 2019. De acuerdo a la Resolución Directoral N° 010-2020-EF/51.01 del Ministerio de Economía y Finanzas, publicado en el (Diario el Peruano, 2020), la municipalidad de Moyobamba no pudo obtener el reconocimiento, toda vez que solo alcanzó el 18.4% en ejecución de inversiones, lo mismo ocurre con la municipalidad de Rioja que solo alcanzó el 63.8%, mientras que la municipalidad de San Martín – Tarapoto está por debajo, con el 61.2%, pudiéndose observar que la problemática de dichas municipalidades, se refleja en el cambio de autoridades al empezar el año 2018, la falta de preparación universitaria de sus autoridades y funcionarios públicos, con respecto al bajo dominio de tecnologías de información y sistemas informáticos, por ello, es importante diseñar e implementar un modelo de gestión que permitirá el cumplimiento de los incentivos municipal provinciales de San Martín.

## 2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

El programa de incentivos según Kamensky & Morales (2006), lo definen, como el gobierno basado en el mercado como un cuerpo de herramientas e incentivos que guían la acción pública al incorporar algunas de las características beneficiosas inherentes a los mercados del sector privado. Las características de gestión, se definen desde dos perspectivas: interior y exterior del Gobierno. Desde la perspectiva del interior de una organización gubernamental, los profesores de Harvard John Donahue y Joseph Nye definen estas características para incluir: Competición, Incentivos focalizados, Flexibilidad (Huang, Q. et. al., 2019). En Perú, los programas de incentivos municipales son recursos adicionales, a los que pueden acceder las municipalidades que cumplan oportunamente con ciertas metas, que han sido definidas por el MEF. Según Jacobo, (2018), el PI es un instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR), orientado a promover las condiciones que favorezcan el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local, incentivando a las municipalidades a la mejora continua de la gestión local.

Donde, las metas del PI Municipales, se formulan en el marco de las competencias y funciones de las municipalidades, de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, cuyo cumplimiento requiere del fortalecimiento de las capacidades de los equipos técnicos de las municipalidades a través de las diversas modalidades de asistencia técnica desarrolladas en el marco del Programa. De acuerdo a Mariátegui (2017), Las metas abarcan diversos ámbitos de la gestión municipal: como servicios públicos e infraestructura, reducción de la desnutrición crónica, simplificación de trámites administrativos, gestión tributaria local. A pesar que, en Perú el presupuesto del PI, ha pasado de S/600 millones a S/800 millones en el 2020 (United Press International, 2019). Los incentivos municipales, son modificadas de acuerdo al contexto de la realidad del gobierno, como lo sucedido por el efecto de la pandemia Covid 19, según La Republica del Perú (2020), quien indica la modificación del MEF, con la finalidad, que los municipios direccionen sus esfuerzos a las metas para paliar la actual crisis sanitaria en los mercados de abasto. En el sector privado, una discusión relacionada al Perú es llevada adelante por Valle-Díaz (2021) y algunas estrategias del mercado pueden incorporarse a la discusión sobre el sector público.

Además, podemos observar la efectividad del esquema de los incentivos de los pagos municipales como un programa de lealtad, donde, Mahlare (2010) menciona que, “el pago de los servicios es un desafío para los municipios durante algún tiempo en Sudáfrica” (p.23). Puede identificarse, en los esquemas de incentivos dirigidos a los municipios, ha generado que estas instituciones apliquen una gama de estrategias que ayudan en la recaudación de sus tributos, el éxito del programa de incentivo municipal, se basa, netamente en su método Maskhane, donde, fundamenta el esquema de incentivos en sus primeras etapas, determinando que era un factor de motivación para que la mayoría de ciudadanos efectúen sus deberes de pago a tiempo, porque gran parte de los ciudadanos efectuaban su pago por ganar y obtener las recompensas de devolución de efectivo y los premios que ofrece el esquema. Mientras tanto, se puede comprar felicidad y el orgullo por parte de los ciudadanos de tener un programa de ese tipo, para ellos el esquema de pago de incentivos municipales mostraba un lado afectuoso del municipio para aquellos que cumplían con su obligación.

El modelo del programa de incentivos Alemán de la Cooperación Internacional para el Desarrollo según Maier (2012), refiere que, está basado en dos pilares, primero en la cooperación pública, de cuya organización e iniciación se encarga a nivel nacional el propio Estado y a nivel descentralizado los Bundesländer y los municipios, de acuerdo con la política de Cooperación. Teniendo como propósito el cumplimiento de metas, donde, se otorgan y facilitan estrategias hechas a la medida para enfrentar problemas de gobernanza, seguridad alimentaria, salud, educación básica, protección del medio ambiente, democracia, etcétera de países en desarrollo, con ello, impulsar el desarrollo de la educación y un correcto desarrollo sostenible en el mundo. Además, ofrece servicios a la medida de las relaciones bilaterales, generando un análisis holístico de los factores políticos, económicos, sociales y ecológicos de cada país, para posteriormente crear estrategias políticas con eficacia a nivel de localidades, nacional, regional e internacional. El segundo es la cooperación privada, ejecutada de manera independiente del Estado por las organizaciones civiles, fundaciones políticas y asociaciones.

### 3 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Se pasa a detallar los procedimientos seguidos para la realización de la presente investigación:

#### 3.1 El diseño y el sitio del estudio

Se basa de una exploración sistemática, desarrollado por doctorandos en Gestión Pública y Gobernabilidad, pertenecientes a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Perú. La obtención de datos fue realizada en cinco meses. Para realizar esta revisión, sobre PROGRAMA DE INCENTIVOS EN LOS MUNICIPIOS LOCALES DEL PERÚ, se tomaron artículos científicos de los distintos continentes, de los cuales 15% corresponde a América del Sur, 35% a América del Norte, el 20% a Asia y el resto 30 % al resto de continentes.

### 3.2 Criterios de Selección

El presente artículo incentivos municipales en los gobiernos provinciales, se realizó mediante una investigación de enfoque cualitativo donde “se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (Hernández-Sampieri, & Mendoza 2018, p.358). De tipo bibliográfica, para enunciar como el incumplimiento de los incentivos municipales afectan a los gobiernos provincial, a su vez estimular para una correcta gestión y toma de decisiones por parte de los servidores públicos, este estilo de búsqueda es clave porque a través de técnica de la observación, exploración e interpretación de las teorías elegidas en las diversas revistas científicas de alto impacto como EBSCO, La Referencia, Polo del Conocimiento y Scopus, donde, permitieron conocer la función del plan de incentivo municipal en el proceso de gestión pública, para que, por medio de los servidores públicos los gobiernos provinciales puedan mejorar la calidad de vida de sus pobladores como la adquisición de presupuesto para mejorar calles, centros educativos, servicios energéticos. En esta investigación, se aplicó el método descriptivo con el propósito de describir las aportaciones científicas de varios autores en dependencia de los incentivos municipales en los gobiernos provinciales; logrando de esta forma descubrir ¿Cómo? el incentivo municipal en los gobiernos provinciales mejora la calidad de vida de los moradores de su localidad.

### 3.3 Análisis de datos

La táctica de indagación dio como resultado 460 referencias. En este proceso de elección se descartaron 400 referencias NO satisfacían los criterios de inclusión tras verificar el título y el resumen. Las 60 citas seleccionadas fueron leídas para convalidar la selección. Una vez finalizado el proceso de aceptabilidad. Los resultados de Los 60 artículos restantes se presentan de manera sistemática y descriptiva, ya que la naturaleza de estos estudios no permite ningún otro tipo de análisis de igual manera.

## 4 RESULTADOS Y DISCUSIONES

A pesar que, en Perú el presupuesto del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal ha pasado de S/600 millones a S/800 millones en el 2020 (United Press International, 2019). Los incentivos municipales son modifica de acuerdo al contexto de la realidad del gobierno, como lo sucedido por el efecto de la pandemia Covid 19, según La Republica Perú, (2020) quien indica la modificación del Ministerio Económica y Finanzas sobre el Programa de Incentivos a mejora de gestiones municipales en centros de abasto, con la finalidad, que las municipalidades direccionen sus

esfuerzos a metas para paliar la actual crisis sanitaria en los mercados de abasto. A través del Decreto Supremo N°099-2020-EF, se establecieron tres metas que fueron alcanzadas el 2020.

Además, podemos analizar la efectividad del esquema de los incentivos de los pagos municipales como un programa de lealtad, donde, a acuerdo a Mahlare (2010) menciona que, “el pago de los servicios es un desafío para los municipios durante algún tiempo en Sudáfrica” (p.23). Puede identificarse, en los esquemas de incentivos dirigidos a los municipios, ha generado que estas instituciones apliquen una gama de estrategias que ayudan en la recaudación de sus tributos, el éxito del programa de incentivo municipal, se basa, netamente en su método Maskhane donde fundamenta el esquema de incentivos, aunque en sus primeras etapas, se determinó que era un factor de motivación para que la mayoría de ciudadanos efectúen sus deberes de pago a tiempo, porque gran parte de los ciudadanos efectuaban su pago por ganar y obtener las recompensas de devolución de efectivo y los premios que ofrece el esquema.

Mientras tanto, el estudio identifico la existencia de la necesidad de emplear el marketing y la visibilidad de tal esquema de los incentivos municipal, puesto que, es de gran importancia. Se puede comprar felicidad y orgullosos por parte de los ciudadanos de tener un programa de ese tipo, para ellos el esquema de pago de incentivos municipales mostraba un lado afectuoso del municipio para aquellos que cumplían con su obligación.

El anterior análisis del incentivo municipal, se pueden conocer también, en los hospitales filantrópicos beneficiados por un programa de incentivos financieros estatal, según Barros & Luppi (2018) el estado de São Paulo, después de adoptar por un programa de incentivos financieros para sus hospitales filantrópicos, donde se empleó el modelo de desempeño Proadess (Evaluation of Health System Performance) evidencio una diferencia en el desempeño de los hospitales pequeños que presentaron resultados desfavorables en relación a los indicadores de acceso, eficiencia y efectividad. Puede mencionarse, la importancia de la necesidad de reevaluar los programas de incentivos económicos para los pequeños hospitales configurados como hospitales generales, con la finalidad que se mejore la calidad de vida de las personas y usuarios.

Para poder alcanzar eficientemente las metas del plan de incentivo municipalidades, los servidores públicos tienen que contar con habilidades blandas, conocimiento en el manejo de Tecnológicas de información y comunicaciones, así como, la gestión del conocimiento por parte de los servidores públicos es fundamental para su personal porque a través de su inducción serán productivos en el desarrollo de sus funciones, así lo refiere, Palacios & Zambrano (2020) menciona que es “un proceso organizado, de creación, captura, almacenamiento, disseminación y uso del conocimiento dentro y entre organizaciones para mantener la ventaja competitiva” (p.320). Es decir, con referencia al conocimiento del cumplimiento de los incentivos municipales, se pone en práctica el aprendizaje de que indicadores serán necesarios omitir y cumplir para llegar a lograr a cumplir sus metas, con el fin, de ser transmitidos a los nuevos servidores públicos elegidos democráticamente y de esta manera lograr mejorar la calidad de vida y nivel socioeconómico de los pobladores ubicados en los gobiernos regionales.

Se puede hacer una premisa, en el cual, los programas estatales de incentivos pueden impulsar la recuperación de materiales en las municipalidades, según Huanca et al. (2021) refiere que la mayoría de las municipalidades provinciales de la región Puno, se ubican en un nivel incipiente en el proceso de modernización de la Gestión Pública. Puede interpretar, como la transformación de los insumos en productos, en la cadena de valor, arrojen como resultado menor satisfacción en los usuarios, ya que las acciones relacionadas a mejorar la atención a la ciudadanía no responden a un enfoque sistémico, sino a intentos aislados del proceso de reforma.

En el mismo estudio, hace referencia a la calidad de atención regular en gran parte de municipios provinciales del departamento de Puno, donde muestra la poca satisfacción en la provisión de servicios del sector público, resaltando el gestor del bienestar ciudadano. Por lo tanto, a pesar que, en la modernización de la gestión pública direccionado con el plan de incentivo municipal, no se refleja en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de las municipalidades provinciales, por la falta de simplificación administrativa, la inadecuada selección del personal y baja capacitación, la carencia de equipamiento y la renuencia del uso de la tecnología de información y comunicación, que afecta terriblemente en el cumplimiento de las metas del plan de incentivo municipal.

A pesar, la modernización de la gestión municipal se efectúa para el bienestar y brindar información a los ciudadano según Loza et al., (2020) la apertura de la gestión pública a los entornos 2.0 también se hace llamar “gobierno Abierto o electrónico” en donde los ciudadanos tienen la posibilidad de auditar a los gobiernos por medio de la información disponible en la web. En la actualidad la mayoría de los gobiernos del mundo utilizan las redes sociales y el internet para conectarse con los ciudadanos, ya sea por twitter, Facebook, páginas web, entre otras. La masificación de la información y llevarla a las redes sociales es una gran herramienta de impacto a los usuarios, la posibilidad de interactuar con los ciudadanos en tan solo un clic, de recibir sugerencias, críticas, es algo fenomenal y la oportunidad de recibir las respuestas de los entes correspondientes al instante.

Mientras tanto, para poder alcanzar las metas municipales se debe incluir sugerencias y propuestas de ciudadanos a los gobiernos provinciales, estas acciones son premiadas como los casos Challenge.Gov en Estados Unidos y Santandercitybrain de España respectivamente. Sin embargo, no es solo acceder a una red social, y tener la oportunidad de acumular seguidores, lo importante es que el gobierno hable bajos los mismos códigos de lenguaje, que se le den respuesta a los ciudadanos, es decir, la interacción gobierno-ciudadano constante y transparente, es lo que va a garantizar el éxito directamente del cumplimiento de las metas estipuladas en los incentivos municipales.

La solución de los problemas en la gestión pública de gobiernos locales y estatales de la unión europea, en gran medida han sido sopesadas, con una política incentivos direccionada a sus servidores públicos y los municipios conjuntamente, de acuerdo a Владимировна (2020) los resultados del estudio indican fortalecer política única formulada legislativamente para alentar a los empleados, diseñado para estimular un aumento de la eficiencia y la eficacia del trabajo de gestión, a pesar que no se evidencio en la Federación de Rusia. A pesar de aquello, el incumplimiento del plan de incentivo de reforma y desarrollo del servicio público, pueden presentar dificultades en la construcción de un sistema de administración pública eficaz, necesario para la implementación exitosa de proyectos nacionales y alcanzar las metas establecidas en su plan maestro.

De la misma manera, los sistema de incentivos estatales para pequeñas y medianas empresas en Alemania, hace referencia al trabajo conjunto entre los estados (municipios) y las empresas privadas ubicadas en dichas geografías, según Александрин & Волошина (2017) los métodos de incentivos estatales son fundamentales para el desarrollo sostenible de la comunidad y mientras que los programadores respectivos para pequeñas y medianas empresas en Alemania desarrollan y fortalecen el sistema laboral, donde tanto las instituciones públicas y privadas van de la mano para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, pero se debe tener, la atención al mecanismo de estimulación de la actividad inversora e innovadora en el sector de las pymes.

El uso de los incentivos económicos en el desarrollo de la economía circular en la gestión de residuos urbanos en Rusia, según Małgorzata & Dziubiński (2019) afirma que, el modelo de economía circular asume la participación activa de productores y consumidores en dos grandes ciclos biológicos y técnicos. Sin la participación de estos dos grupos de entidades económicas, no es posible cerrar la circulación de materiales para su uso económico duran te el mayor tiempo posible. La estimulación del

alejamiento del modelo lineal de la economía por la gestión de residuos municipales a generado incentivos que ha mejorado la salubridad y limpieza de las calles principales.

## 5 DISCUSIÓN

El Programa de Incentivos de los municipios locales en el Perú, sostiene tres pilares que afecta a su gestiona como las malversaciones financieras, gestión municipal y optimización de incentivos económicos que determinan la eficiencia de los procesos burocráticos.

### 5.1 Malversaciones financieras

Las malversaciones financieras golpean directamente al cumplimiento del plan de incentivo municipal en medida que, los servidores públicos elegidos por voto priorizan obras de infraestructura como carretera de asfaltado, construcción de centros educativos entre otras, dejan de lado el cumplimiento de sus metas estipuladas en el plan de incentivo municipal, según Wang & Gu (2019) examina los incentivos públicos en los informes financieros de las empresas durante la campaña anticorrupción en China, donde “Encontró evidencia sólida de que la rotación de funcionarios municipales debido al enjuiciamiento de la corrupción hace que las empresas afiliadas oculten estratégicamente las buenas noticias en relación con las malas noticias” (p.23). Este efecto es más pronunciado entre las firmas estatales y las firmas ubicadas en lugares altamente corruptos, mientras que, los estudios previos encuentran que las empresas tienden a ocultar las malas noticias en relación con las buenas, especialmente en tiempos de incertidumbre política, el estudio sugiere que la rotación de funcionarios municipales corruptos, donde motivar a las empresas afiliadas a retener estratégicamente las buenas noticias mientras publican malas noticias a tiempo. Al utilizar datos chinos de 2005 a 2016, encontramos evidencia de que las empresas afiliadas retener estratégicamente buenas noticias en relación con malas noticias durante la rotación de funcionarios municipales. Este resultado permanece sin cambios cuando abordamos la endogeneidad problema, China puede actuar como un mecanismo de gobernanza para mejorar temporalmente el entorno de presentación de informes financieros en los municipios.

Como en los países asiáticos, sectorizan mecanismos de incentivo para la eliminación de residuos sólidos, según Xueguo et al. (2020), los resultados muestran que, “los municipios con mayor capacidad integral están más dispuestos a esforzarse por obtener beneficios sociales y ecológicos” (p.33). Un aumento en la intensidad de los incentivos y la gobernanza ayudaría a alentar a los municipios a hacer más esfuerzos por los beneficios del proyecto y reducir el nivel de comportamiento oportunista adoptado por los inversores. Para garantizar los beneficios sociales y ecológicos de un proyecto, los estándares de desempeño deben establecerse de acuerdo con la situación real; los inversores prefieren una compensación fija con menor riesgo, pero la compensación fija no tiene efecto incentivador y la proporción no debería ser demasiado alta.

### 5.2 Gestión municipal

Puede observar que el Programa de incentivos y su impacto en la mejora de la gestión de la municipalidad distrital de Usquil, entre el periodo 2014 -2016, según Jacobo Nolasco (2018), indica que, el programa de incentivos impacta significativamente en la mejora de la gestión de la



municipalidad distrital de Usquil, debido a la existencia positiva alta de acuerdo a su coeficiente de regresión múltiple  $r= 0,749$ . Así mismo el cumplimiento de metas establece 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, mientras tanto se recomienda evaluar los impactos del programa de incentivos municipales para poder identificar sus áreas de mejora, permitiendo la satisfacción de la ciudadanía trujillana.

Si bien es cierto, los resultados de la investigación, reflejan un nivel aceptable del cumplimiento de los incentivos municipales en los diferentes gobiernos estatales, regional o municipales, a través de la repartición de los incentivos tanto a los servidores públicos, pobladores e instituciones gubernamental, aunque se puede seguir evidenciando corrupción por algunos funcionarios públicos por medio de su gestión, debe mejorarse, la información brindada al ciudadano por los canales de comunicación. “No se puede creer que un gestión pueda mantenerse cuando solo están empoderados sus líderes, altos funcionarios y una parte de sus colaboradores” (Berumen, 2017, p.16). Puesto que, las municipalidades deben realizar una gestión integral para lograr alcanzar los incentivos estipulados por su gobierno central.

De la misma forma, los municipios en Tamale del país de Ghana, ofertan esquemas de incentivo en la recuperación de reciclables de residuos sólidos, según Wilhemina et al. (2020) indica que el resultado del estudio indicó un alto factor de recuperación de los reciclables secos (53,97%) frente al desperdicio de alimentos (10,03%). Hubo un efecto significativo de los incentivos sobre las cantidades de material de desecho. También se produjeron diferencias significativas en las velocidades de replanteo y la eficiencia de separación por parte del municipio. Mientras, el estudio presentó la implementación emplear de un plan de recompensa demostrando que la cantidad de materiales de desecho que se pueden recuperar en un esquema de reciclaje en diferentes zonas de servicio de gestión de residuos sólidos depende del tipo de incentivo empleado en el esquema y la zona de servicio considerada dentro del territorio municipal.

#### 5.4 Optimización de incentivos económicos

Otro de los estudios con la misma premisa, afirma que, para minimizar los índices elevados de corrupción en la gestión pública, se debe organizar los incentivos económicos para los servidores municipales, utilizando las herramientas de evaluación del desempeño laboral, según Подолян (2018) refiere que los indicadores clave de desempeño (AOD) y (KPI), ofrece una descripción general de los puntos problemáticos existentes en la parte de calcular la organización del procedimiento de incentivos materiales para los trabajadores municipales, donde los servidores públicos de acuerdo a su nivel jerárquico en el municipio deben recibir las bonificaciones según la percepción de sus sueldos y el nivel de cumplimientos de las metas establecidas por su gobierno. Además de esto, como bien mencionan Torres, Vieira y Jacobovski (2021), es necesario que las administraciones públicas cuenten con un adecuado sistema de monitoreo y evaluación de políticas y programas para verificar que los recursos sean usados adecuadamente y que los problemas públicos sean efectivamente atacados por la gestión pública.

En el Perú, la provincia como Huaura a través del Decreto de Alcaldía, N° 006-2017/MPH, Gobiernos Locales, Municipalidad Provincial de Huaura - Aprueban la implementación 'Segregación en la Fuente y Recolección Selectiva de Residuos Sólidos Municipales', en el marco del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del año 2017-DECRETO DE ALCALDIA-N° 006-

2017/MPH (Diario Oficial El Peruano, 2017, p.04). prescribe que las municipalidades provinciales son responsables por la gestión de los residuos sólidos de origen domiciliario, comercial y de aquellas actividades que generen residuos similares a éstos, en todo el ámbito de su jurisdicción, efectuando las coordinaciones con el gobierno regional al que corresponden. así como también que, mediante “Decreto Supremo N° 012-2009-MINAM, se aprobó la Ordenanza, N° 385/MDLM, Gobiernos locales, municipalidad de La Molina - Ordenanza que establece el Programa de Reconocimiento e Incentivos por Puntualidad en el Pago de Tributos Municipales – modificar-ordenanza-N° 385/MDLM” (Diario Oficial El Peruano, 2019, p11), de esta manera, se puede mejorar la segregación de los residuos sólidos y el pago de tributos municipal con el fin de dinamizar la percepción del morador con respecto a la gestión municipal.

## 6 CONCLUSIONES

Para el cumplimiento del plan de incentivo en los diferentes niveles de gobiernos locales, provinciales y departamentales, se tienen que analizar en función al personal que labora en las instituciones, además determinar que el funcionario público tenga desarrollado sus habilidades blandas y el manejo de las tecnologías de información y comunicaciones para poder desenvolverse adecuadamente en sus funciones. De esta manera, la proporción de los servidores públicos estará equiparada con las metas estipuladas en su plan de incentivo de acuerdo a su categoría designada por el Ministerio de Economía y Finanzas, por el cual, no se evidenciará duplicidad de funciones de un funcionario que esta responsable de una meta designada y una función administrativa del municipio.

Además, se resalta la importancia de la repartición de los incentivos, no solo para los gobiernos locales, provinciales y departamentales, sino que, se debe repartir a los funcionarios públicos a través de bonos remunerativos, generando una posible disminución en la corrupción financiera como en los municipios europeos y asiáticos, también se debe repartir los incentivos municipales ganados a los pobladores en función a la disminución del pago de sus tributos municipales.

Para interconectar el logro de los incentivos municipales con los ciudadanos, el poblador debe tener la posibilidad de auditar a los gobiernos por medio de la información disponible en su página web institucional, redes sociales como Twitter, Facebook, páginas web, entre otras, con la finalidad de dar confianza y transparencia a la gestión. Entre las limitaciones teórico-metodológicas de este estudio se encuentra el horizonte temporal elegido, el recorte de bases de datos específicas y el contraste con otros estudios empíricamente orientados que traten el caso del Perú o de otras regiones. Se recomiendan nuevas investigaciones relacionadas teniendo como objeto los diversos niveles de la administración pública e incorporando las hipótesis y teorías levantadas en esta revisión de literatura.

## REFERENCIAS

- Abado Mamani, R., & Churata Chambi, S. (2021). La gestión administrativa y el cumplimiento de metas del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en los distritos de la Municipalidad Provincial de Huancané, 2020. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4536>
- Arís, M. (2018, agosto 15). Avances y desafíos en la regulación del lobby en Chile | Nueva Sociedad [Nueva sociedad]. Nueva Sociedad | Democracia y política en América Latina. <https://nuso.org/articulo/avances-y-desafios-en-la-regulacion-del-lobby-en-chile/>
- Barrera, M., & Armando, D. (2021). Gobierno digital y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huallaga, 2020. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56792>

- Barros, T. G. de T., & Luppi, C. G. (2018). Hospitais filantrópicos beneficiados por programa de incentivo financeiro: Uma análise de desempenho / Philanthropic hospitals benefited by financial incentive program: a performance analysis. *Saúde em Debate*, 42(116), 52-62. <https://doi.org/10.1590/0103-1104201811604>
- Berumen, S. A. (2017). Evaluación del impacto de la política de incentivos sectoriales en el desarrollo de los municipios mineros de Castilla y León.
- Cardona, C. R. (2010). *Fundamentos de administración: Vol. 3. ed. Ecoe ediciones.*  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=478476&lang=es&site=eds-live>
- Cobo Litardo, E. T., Andrade Arias, M. S., Sandoval Cuji, M. M., & Rizzo Alcívar, D. F. (2018). Análisis De La Gestión Administrativa En El Control Presupuestario Del Sistema Educativo De Ecuador: El Caso De Estudio De La Dirección Distrital 13d08 Pichincha. *ANALYSIS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE BUDGETARY CONTROL OF THE EDUCATIONAL SYSTEM OF ECUADOR: THE CASE STUDY OF THE DISTRITAL DIRECTORATE 13D08 PICHINCHA.*, 9(1), 81-101.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=139253604&lang=es&site=eds-live>
- Consejo de Ministros de Perú. (2020). EL 98% DE MUNICIPALIDADES DEL PAÍS CUMPLIÓ CON LA META 3: ENTREGA DE CANASTAS FAMILIARES, DEL PLAN DE INCENTIVOS MUNICIPALES DEL MEF. Portal de la Secretaría de Descentralización. <http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php/2020/07/23/el-98-de-municipalidades-del-pais-cumplio-con-la-meta-3-entrega-de-canastas-familiares-del-plan-de-incentivos-municipales-del-mef/>
- Considine, M., Nguyen, P., & O'Sullivan, S. (2018). New public management and the rule of economic incentives: Australian welfare-to-work from job market signalling perspective. *Public Management Review*, 20(8), 1186-1204. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1346140>
- Diario el Peruano. (2020). Municipalidades Pierden Recursos Por No Cumplir Metas. UNDiario. <https://undiario.pe/2020/06/01/municipalidades-pierden-recursos-por-no-cumplir-metas>
- Diario Oficial El Peruano. (2017). DECRETO DE ALCALDIA, No 006-2017/MPH, GOBIERNOS LOCALES, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA - Aprueban la implementación «Segregación en la Fuente y Recolección Selectiva de Residuos Sólidos Municipales», en el marco del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del año 2017-DECRETO DE ALCALDIA-No 006-2017/MPH. *Diario Oficial El Peruano.*  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsvlx&AN=edsvlx.691988205&lang=es&site=eds-live>
- Diario Oficial El Peruano. (2019). ORDENANZA, No 385/MDLM, GOBIERNOS LOCALES, MUNICIPALIDAD DE LA MOLINA - Ordenanza que establece el Programa de Reconocimiento e Incentivos por Puntualidad en el Pago de Tributos Municipales—MOLICARD-ORDENANZA-No 385/MDLM. *Diario Oficial El Peruano.*  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsvlx&AN=edsvlx.800359209&lang=es&site=eds-live>
- Díaz Munguía, S., Romero Calle, R., & Salas Carnero, R. (2018). Evaluación del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en la Municipalidad distrital de Barranco: 2012-2017. *Repositorio de la Universidad del Pacífico - UP.* <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2068>
- Díaz Sánchez, L. N. (2019). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y la Municipalidad Distrital de Catachi- Tarapoto 2019.*
- Downey, R. M. (1987). *Industrial Modernization Incentives Program.* Washington, DC : Dept. of the Air Force, Headquarters US Air Force, 1987.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsgpr&AN=edsgpr.000265619&lang=es&site=eds-live>
- EJ Ferreira & D Groenewald. (2021). *Administrative Management 5e: Vol. Fifth edition.* Juta and Company [Pty] Ltd.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=2740373&lang=es&site=eds-live>
- ESTEBAN, F. S. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar.* Editorial Paraninfo.
- Esteban Nieto, N. (2018). *Tipos de Investigación.* Universidad Santo Domingo de Guzmán.  
<http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Estela Paredes, R. (2020). *Investigación Propositiva (Novena ciclo).* Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Indoamerica. <https://www.calameo.com/books/006239239f8a941bec906>

- Hall, J. P., Shartzter, A., Kurth, N. K., & Thomas, K. C. (2018). Medicaid Expansion as an Employment Incentive Program for People With Disabilities. *American Journal of Public Health*, 108(9), 1235-1237. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2018.304536>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta | RUDICS. Editorial Mc Graw Hill Education, Año de. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Huanca-Frias, J. O., Morales-Zamalloa, C. A., Zela-Pacori, C. E., & Salas, I. X. T. (2021). Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno. *Polo del Conocimiento*, 6(1), 479-498-498. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i1.2159>
- Huang, Q., Yanbo Cui, Xiaolei Liu, & Xiaojie Liang. (2019). Analysis of Administrative Management and Operation Cost in China's Maritime Shipping Market. *Journal of Coastal Research*, 94, 398-405. <https://doi.org/10.2112/SI94-080.1>
- Jacobo Nolasco, F. del R. (2018). Programa de incentivos y su impacto en la mejora de la gestión de la municipalidad distrital de usquil, periodo 2014 -2016. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsair&AN=edsair.od.....3056..4278cac3c12f5cb3401ad80b542f4ea2&lang=es&site=eds-live>
- Jacobo Nolasco Flor del Roció. (2018). Programa de incentivos y su impacto en la mejora de la gestión de la municipalidad distrital de usquil, periodo 2014 -2016. Universidad Cesar Vallejo.
- Javier, C., & Stapleton, J. (2006). Pontificia Universidad Católica Del Perú. 1-92.
- John, S., Lyerly, R., Wilde, P., Cohen, E. D., Lawson, E., & Nunn, A. (2021). The Case for a National SNAP Fruit and Vegetable Incentive Program. *American Journal of Public Health*, 111(1), 27-29. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2020.305987>
- José, U., & Mariátegui, C. (2017). Universidad José Carlos Mariátegui.
- Kamensky, J. M. & Albert Morales. (2006). Competition, Choice, and Incentives in Government Programs. Rowman & Littlefield Publishers. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=639011&lang=es&site=eds-live>
- La Republica Perú. (2020, mayo 8). MEF modifica Programa de Incentivos a mejora de gestiones municipales en centros de abasto. *La República (Perú)*. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsnbk&AN=17B3A896B74CD858&lang=es&site=eds-live>
- Lebedeva, V. V., & Skityashina, V. K. (2020). Система Адміністративного Управління. ADMINISTRATIVE MANAGEMENT SYSTEM., 5, 58-64. <https://doi.org/10.15276/ETR.05.2020.8>
- Loza-Torres, A. G., Ortega-Haro, X. F., & Manzano-Fernández, R. O. (2020). La gestión pública y la sociedad 2.0. *Polo del Conocimiento*, 5(9), 55-66-66. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1675>
- Mahlare, Khanyakahle. (2010). An investigation into the effectiveness of the municipal payment incentive scheme as a loyalty programme: A case study of the city of Tshwane with a special focus on Soshanguve. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsndl&AN=edsndl.oai.union.ndltd.org.netd.ac.za.oai.union.ndltd.org.ukzn.oai.http...researchspace.ukzn.ac.za.10413.1982&lang=es&site=eds-live>
- Maier, K. (2012). El modelo alemán de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Goiba, 5. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xcbCw6LREn4J:https://www.ciberoamericana.com/pdf/Briefing9.pdf+&cd=4&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>
- Małgorzata Burchard-Dziubińska & Igor Dziubiński. (2019). Use of Economic Incentives in Development of Circular Economy in Municipal Waste Management. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, 1, 29-38. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2019.140.3>
- Mamani Aquice, N. (2020). Influencia de la gestión municipal en el programa de incentivos de la Municipalidad Provincial de Lampa, periodos 2017 – 2018. Repositorio Institucional - UNAP. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14670>
- Medeiros, J., & Demo, G. (2021). Attributes of a Relationship Management Model for the Public Sector (CiRS Exec). *Brazilian Business Review (Portuguese Edition)*, 18(1), 101-117. <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.18.1.6>

- Montecinos, E. (2016). Los Incentivos de la Descentralización en la Gestión Municipal Chilena: Gestión Política sin Participación Democrática. En Estado, gobierno, gestión pública: Revista Chilena de Administración Pública (Número 12). Universidad de Los Lagos.
- O'Toole, L. J., & Meier, K. J. (2011). Public Management: Organizations, Governance, and Performance. Cambridge University Press. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=366311&lang=es&site=eds-live>
- Öztürk-Çalikoğlu, H., & Çekiç, O. (2020). Education Incentive Policy for Private Education Institutions in Turkey: Examining Rationales and Outcomes (2014-2017). Özel Öğretim Kurumlarında Uygulanan Eğitim ve Öğretim Desteği Politikası: Gerekçe ve Sonuçların İncelenmesi (2014-2017)., 16(1), 83-98. <https://doi.org/10.17244/eku.750047>
- Palacios-Alcívar, J. del R., & Zambrano-Zambrano, E. J. (2020). Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí. Polo del Conocimiento, 5(3), 326-353-353. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1337>
- Pardo, M. del C. (2016). Una Introduccion a La Administracion Publica. El Colegio de México. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1481511&lang=es&site=eds-live>
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (2020). Resolución Directoral N° 0022-2020-EF/50.01. Plataforma digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/835978-0022-2020-ef-50-01>
- Ponce, A. R. (1992). Administración moderna (Primera). Editorial Limusa.
- Ríos Lozano, O. (2018). “Comparación de la implementación del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en los distritos de Zapatero y Cuñumbuqui, 2018”. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26054>
- Sedlačko, M. (2020). The Five Tasks of Public Value Management: Public Value as a Programme of Administrative and Societal Democratisation. NISPACEE Journal of Public Administration & Policy, 13(2), 161-180. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=148038390&lang=es&site=eds-live>
- Sheehy, K. M. (2005). Chapter 5: Administración. La gestion de centros comerciales, 109-139. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=37357369&lang=es&site=eds-live>
- Shelton, H. C. (2018). Conservation in Texas: Bridging the Gap Between Public Good and Private Lands Using Landowner Incentive Programs. Vermont Journal of Environmental Law, 19(3), 273-305. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edshol&AN=edshol.hein.journals.vermen119.17&lang=es&site=eds-live>
- Siserman, S., Fodor, T., Dan, I. S., & Munteanu Siserman, M. (2020). Management Public. Studiu Privind Necesitatea Reorganizării Comunelor Ca Urmare a Modificărilor Legislative Induse De „Codul Administrativ”- O.u.g. 57 Din 3 Iulie 2019. PUBLIC MANAGEMENT. A STUDY REGARDING THE NEED OF REORGANIZATION OF THE COMMUNES AS A RESULT OF THE LEGISLATIVE AMENDMENTS INDUCED BY THE «ADMINISTRATIVE CODE» - O.U.G. NO. 57 OF JULY 3, 2019., 19(2), 303-314. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=144609105&lang=es&site=eds-live>
- Siserman, S., & Siserman, M. M. (2020). Management Public—Performanța Administrației Publice Locale Măsurată Prin Prisma Gradului De Încasare a Creanțelor Bugetare Instituite. PUBLIC MANAGEMENT - ASSESSING THE PERFORMANCE OF LOCAL PUBLIC ADMINISTRATION THROUGH THE LEVEL OF COLLECTION OF ESTABLISHED TAX RECEIVABLES., 19(4), 637-655. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=148005762&lang=es&site=eds-live>
- Skica, T., & Dvouletý, O. (2018). Quantification of the Size of Local Public Administration: Empirical Study of Polish Regions. European Spatial Research & Policy, 25(1), 75-92. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=131055094&lang=es&site=eds-live>
- Torres, C. A. R., Vieira, D. F., & Jacobovski, R. (2021). Estrutura institucional na avaliação e monitoramento de políticas públicas: uma análise nos países do MERCOSUL. Revista Brasileira de Administração Científica, 12(2), 232-245. Retrieved from <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.002.0019>

- Torres Boza, M. del C. (2018). LOS PROCESOS DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE HUÁNUCO PERIODO 2015.
- United Press International. (2019). Se eleva presupuesto para incentivos municipales. El Comercio de Peru. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsgii&AN=edsgcl.609205120&lang=es&site=eds-live>
- Valle Díaz, F. R. . (2021). Estrategias de negocios ante la crisis sanitaria: el caso de Perú. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(3), 64–75. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i3.122>
- Wang, X., & Gu, X. (2019). Political incentives in firms' financial reporting: Evidence from the crackdown on corrupt municipal officials. *Economics of Governance*, 20(3), 255-284. <https://doi.org/10.1007/s10101-019-00225-3>
- Wereh, A. C., & Istislam, D. (2018). Conflict in Management of Passive State Administrative Decision in State Administrative Dispute. *Brawijaya Law Journal*, 5(2), 249-260. <https://doi.org/10.21776/ub.blj.2018.005.02.08>
- Wilhemina Asare, Sampson Oduro Kwarteng, Emmanuel A. Donkor, & Mizpah A.D. Rockson. (2020). Recovery of Municipal Solid Waste Recyclables under Different Incentive Schemes in Tamale, Ghana. *Sustainability*, 23, 1. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsrep&AN=edsrep.a.gam.jsusta.v12y2020i23p9869.d451043&lang=es&site=eds-live>
- Xueguo Xu, Tingting Xu, & Meizeng Gui. (2020). Incentive Mechanism for Municipal Solid Waste Disposal PPP Projects in China. *Sustainability*, 12(7686), 7686-7686. <https://doi.org/10.3390/su12187686>
- Yáñez Barrios, L. (2019). Región de Arica y Parinacota informacion regional 2019. Ministerio de Agricultura Gobierno de Chile; 21. Arica y Parinacota <https://www.odepa.gob.cl/uploads/2019/07>
- Zamora Rubiños, R. (2018). Balance situacional de implementación del Programa de Incentivos—Municipalidad Provincial de Pacasmayo 2015-2018. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31447>
- Александрин, Ю. Н. / А., Ю. Н., & Волошина, А. Б. / В., А. В. (2017). Система государственного стимулирования малого и среднего предпринимательства в Германии / System of state incentives for small and medium-sized enterprises in Germany. *Экономика и предпринимательство*, 4-1, 430-436. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edselr&AN=edselr.29218094&lang=es&site=eds-live>
- Владимировна, В. В. (2020). Поощрительная Политика В Отношении Государственных Гражданских И Муниципальных Служащих: Вопросы Правового Регулирования. *INCENTIVE POLICIES FOR STATE CIVIL AND MUNICIPAL EMPLOYEES: LEGAL ISSUES.*, 7, 29-32. <https://doi.org/10.24158/pep.2020.7.5>
- Задихайло, О. А., Задыхайло, Е. А., & Zadykhaylo, O. (2020). Співвідношення Понять «Державне Управління», «Публічне Управління» Та «Публічне Адміністрування» В Категоріальному Апараті Адміністративного Права ; Соотношени Понятий «Государственное Управление», «Публичное Управление» И «Публичное Администрирование» В Категориальном Аппарате Административного Права ; the Relation of Concepts of «Governance», «Public Management» and «Public Administration» in the Categorical Apparatus of Administrative Law. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.C7EEA800&lang=es&site=eds-live>
- Подольян, Е. А. / P., Elena Anatolyevna. (2018). Организация материального стимулирования муниципальных служащих с использованием инструментария оценки результативности труда / Organization of Financial Incentives for Municipal Servants using the Tools of Work Performance Assessment. *Вестник Самарского муниципального института управления*, 4, 64-73. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edselr&AN=edselr.37351724&lang=es&site=eds-live>