Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

Negociación colectiva y su relación con el presupuesto institucional de apertura de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025

Tesis

Para optar el Título Profesional de Contador Público

Autora

Delker Olenka Mendoza Camaña

Asesor

Dr. CPCC. Pablo Fernando Vásquez Morante

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y FINANCIERAS

Dr. CPCC Pablo Fernando Vásquez Morante
Código Nº DNU 076

Huacho - Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo Nº 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y FINANCIERAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES)		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**FECHA DE SUSTENTACIÓN**
Delker Olenka Mendoza Camaña	72615007	14/09/2026
DATOS DEL ASESOR		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Pablo Fernando Vásquez Morante	15580912	https://orcid.org/0000-0001-7608-7315
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADO – PREGRADO/POSGRADO – MAESTRÍA - DOCTORADO		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Fredy Javier Huachua Huarancca	15609670	https://orcid.org/0000-0002-2777-3287
Héctor Orlando Echegaray Romero	15607816	https://orcid.org/0000-0002-9198-9058
Felix Pele Mendoza Cayetano	15614797	https://orcid.org/0000-0003-2809-2798

DELKER OLENKA MENDOZA CAMAÑA 2026-063040

Negociación colectiva y su relación con el presupuesto institucional de apertura de la Municipalidad Distrital de Picha...

Unidad de Investigación FCECYF-Pregrado 2026
UNIDAD DE INVESTIGACION DE LA FCECYF-2026
Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3619874528

Fecha de entrega
30 jul 2026, 11:54 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
30 jul 2026, 12:02 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Borrador_de_Tesis_Final_-_Olenka_Mendoza.docx

Tamaño del archivo
7.5 MB

94 páginas

18.310 palabras

109.561 caracteres

20% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

18% Fuentes de Internet
7% Publicaciones
12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

DEDICATORIA

Dedicó mi presente trabajo de investigación a Dios por brindarme sabiduría y su bendición diaria, a mis padres Ángel y Marina por acompañarme, apoyarme y motivarme en cumplir uno de mis objetivos, a mis hermanos Josman y Mariluz por ser mi ejemplo e inspiración.

Delker Olenka

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por guiarme en mi vida diaria, a mi familia por sus palabras de apoyo y acompañarme en todo este proceso de mi carrera profesional, que significaron mucho para mí.

Agradezco a mi asesor de tesis por su recomendación y orientación en este trabajo de investigación, a los docentes mi escuela profesional de Ciencias Contables y Financieras, quienes han contribuido significativamente en mi vida profesional y a la Universidad Nacional José Faustino Sachez Carrion, quien me acobijo en estos cinco años de pregrado

.

Delker Olenka

INDICE

INDICE 7

RESUMEN 12

ABSTRACT 13

INTRODUCCIÓN 14

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 18

1.1. Descripción de la realidad problemática 18

1.2. Problema de investigación 21

1.2.1 Problema general 21

1.2.2 Problemas específicos 21

1.3. Objetivos de la investigación 22

1.3.1 Objetivo general 22

1.3.2 Objetivos específicos 22

1.4. Justificación de la investigación 23

1.4.1 Justificación teórica 23

1.4.2 Justificación práctica 23

1.4.3 Justificación metodológica 24

1.4.4 Justificación social 25

1.5. Delimitaciones del estudio 26

1.5.1 Delimitación temporal 26

1.5.2 Delimitación espacial 26

1.5.3 Delimitación conceptual 26

1.5.4 Delimitación de las unidades de análisis 27

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO 29

2.1. Antecedentes de la investigación 29

2.1.1 Investigaciones Internacionales 29
2.1.2 Investigaciones Nacionales 30
2.2. Bases teóricas 32
2.2.1 Negociación colectiva 32
2.2.2 Presupuesto Institucional 37
2.3. Bases Filosóficas 42
2.4. Definición de términos básicos 44
2.5. Hipótesis de investigación 47
2.5.1 Hipótesis General: 47
2.5.2 Hipótesis Específicas: 47
2.6. Operacionalización de variables 48
2.6.1 Variable 1: Negociación colectiva 48
2.6.2 Variable 2: Presupuesto Institucional 49
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA 50
3.1. Diseño Metodológico 50
3.1.1 Tipo de Investigación 50
3.1.2 Enfoque de Investigación 50
3.1.3 Nivel de Investigación 51
3.1.4 Método de Investigación 51
3.2. Población y muestra 52
3.2.1 Población: 52
3.2.2 Muestra 53
3.3. Técnicas de recolección de datos 53
3.3.1 Técnicas 53
3.3.2 Instrumentos 54

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información 56

CAPÍTULO IV: RESULTADOS 58

4.1. Análisis de los Resultados 58

4.1.1. Descripción de la variable: Negociación Colectiva 58

4.1.2. Descripción de la variable: Presupuesto Institucional 63

4.1. Contrastación de hipótesis 68

4.1.1. Prueba de hipótesis general 68

4.1.2. Prueba de hipótesis específica 1 69

4.1.3. Prueba de hipótesis específica 2 71

4.1.4. Prueba de hipótesis específica 3 72

4.1.5. Prueba de hipótesis específica 4 73

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN 75

5.1. Discusión 75

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 80

6.1. Conclusiones 80

6.2. Recomendaciones 82

CAPÍTULO VII: REFERENCIAS 85

7.1 Fuentes bibliográficas 85

Anexo 01: Matriz de Consistencia 90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable negociación colectiva..... 48

Tabla 2: Operacionalización de la variable presupuesto institucional 49

Tabla 3: Negociación Colectiva 58

Tabla 4: Proceso de negociación colectiva..... 59

Tabla 5: Contenido de los acuerdos..... 60

Tabla 6: Cumplimiento de los acuerdos 62

Tabla 7: Relaciones laborales..... 63

Tabla 8: Presupuesto Institucional..... 64

Tabla 9: Programación presupuestal..... 65

Tabla 10: Formulación presupuestal 66

Tabla 11: Ejecución y control presupuestal..... 67

Tabla 12: Evaluación presupuestal..... 68

Tabla 11: Correlación entre negociación colectiva y presupuesto institucional 69

Tabla 12: Correlación entre proceso de negociación colectiva y presupuesto institucional 70

Tabla 13: Correlación entre contenido de los acuerdos y presupuesto institucional..... 71

Tabla 14: Correlación entre cumplimiento de los acuerdos y presupuesto institucional 72

Tabla 14: Correlación entre relaciones laborales y presupuesto institucional..... 73

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Negociación Colectiva 59

Figura 2: Proceso de negociación colectiva 60

Figura 3: Contenido de los acuerdos 61

Figura 4: Cumplimiento de los acuerdos 62

Figura 5: Relaciones laborales 63

Figura 6: Presupuesto Institucional 64

Figura 7: Programación presupuestal 65

Figura 8: Formulación presupuestal 66

Figura 9: Ejecución y control presupuestal 67

Figura 10: Evaluación presupuestal 68

RESUMEN

El **objetivo** general de la investigación fue analizar la relación existente entre la negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025. En cuanto a la **metodología** aplicada, la investigación presenta las características de una investigación tipo básica, su proceso requirió utilizar el enfoque cuantitativo y abarca el nivel descriptivo y correlacional, se trabajó con una población estratificada de 60 personas que laboran en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, que se encuentran vinculadas con los procesos de negociación colectiva y gestión presupuestaria. En virtud del tamaño de la población estratificada, se vio por conveniente utilizar como muestra a toda la población, a quienes se les aplicó dos cuestionarios de 20 preguntas cada una, de acuerdo con las variables de investigación, diseñándose las alternativas de respuestas bajo la escala de Likert. En cuanto al principal **resultado**, los datos procesados permiten afirmar que el 68.3% de los encuestados califican de nivel medio al proceso de negociación colectiva aplicado, este resultado evidencia que la negociación colectiva es percibida como un proceso existente y relativamente funcional, aunque todavía no plenamente consolidado en la entidad. La **conclusión** principal, es que existe una relación significativa, positiva y alta entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional de la municipalidad, expresado a través del coeficiente Rho de Spearman de 0,764 y una significancia bilateral de 0,000, valor inferior al margen de error establecido para la investigación.

Palabras claves: negociación colectiva, presupuesto institucional, contenido de los acuerdos, cumplimiento de los acuerdos y relaciones laborales.

ABSTRACT

The general objective of the research was to analyze the relationship between collective bargaining and the Institutional Budget in the District Municipality of Pichanaqui, during the year 2025. As for the methodology applied, the research presents the characteristics of a basic type of research, its process required the use of the quantitative approach and covers the descriptive and correlational level, it worked with a stratified population of 60 people who work in the District Municipality of Pichanaqui, who are linked to the processes of collective bargaining and budget management. By virtue of the size of the stratified population, it was considered convenient to use the entire population as a sample, to whom two questionnaires of 20 questions each were applied, according to the research variables, designing the answer alternatives under the Likert scale. Regarding the main result, the data processed allow us to affirm that 68.3% of the respondents qualify the collective bargaining process applied as medium level, this result shows that collective bargaining is perceived as an existing and relatively functional process, although not yet fully consolidated in the entity. The main conclusion is that there is a significant, positive and high relationship between collective bargaining and the institutional budget of the municipality, expressed through Spearman's Rho coefficient of 0.764 and a bilateral significance of 0.000, a value lower than the margin of error established for the research.

Keywords: collective bargaining, institutional budget, content of agreements, compliance with agreements and labour relations.

INTRODUCCIÓN

La negociación colectiva en el sector público es un mecanismo jurídico, laboral y administrativo, mediante el cual las organizaciones sindicales y los poderes del estado dialogan, proponen y tratan de llegar a acuerdos para regular determinadas condiciones de trabajo, dentro de los límites que impone el ordenamiento público. En el caso peruano, este derecho está reconocido constitucionalmente y se desarrolla específicamente mediante la Ley N° 31188, Ley de Negociación Colectiva en el Sector Estatal, cuyo objeto es regular el ejercicio de este derecho por las organizaciones sindicales de trabajadores estatales, en concordancia con los Convenios 98 y 151 de la Organización Internacional del Trabajo (Congreso de la República del Perú, 2021). Asimismo, el Decreto Supremo N° 008-2022-PCM aprobó los lineamientos para su implementación, precisando que la negociación colectiva en el sector público debe observar principios como la buena fe negocial, la autonomía colectiva, la previsión presupuestal y la responsabilidad fiscal (Presidencia del Consejo de Ministros, 2022). De acuerdo con el marco normativo citado, el proceso de negociación colectiva no se le debe tratar solo como un instrumento que busca generar reivindicaciones a los servidores públicos, sino que en sentido amplio va a representar un proceso institucional cuyas exigencias pasan por realizar una adecuada planificación, el soporte técnico respectivo, actitud para desarrollar un diálogo responsable y todo esto debe estar articulado con las reales posibilidades del presupuesto institucional.

En las municipalidades distritales, la negociación colectiva reviste singular importancia ya que en la medida que ese tipo de entidades públicas tienen como función principal brindar servicios públicos a la ciudadanía, así como desarrollar proyectos de inversión, gestión administrativa y mantenimiento del ámbito urbano y rural. Para tales propósitos la entidad municipal requiere o genera recursos públicos que hagan factible el cumplimiento de sus fines y objetivos. Ponderando esta situación, toda decisión producto de

la negociación colectiva, que genere obligaciones económicas debe pasar por el tamiz de los ingresos y gastos, las reglas de ejecución presupuestaria y las prioridades de gestión municipal. De este modo, el análisis de la relación entre negociación colectiva y presupuesto institucional adquiere relevancia porque permite examinar si las demandas laborales, los acuerdos adoptados y su cumplimiento se relacionan adecuadamente con la disponibilidad financiera y la sostenibilidad de la gestión municipal.

Por su parte, el presupuesto institucional es un instrumento central de la administración pública, puesto que expresa la previsión de ingresos, la autorización de gastos y la orientación de los recursos hacia metas, actividades, proyectos y servicios priorizados por la entidad. En el Perú, el Decreto Legislativo N° 1440 regula el Sistema Nacional de Presupuesto Público y establece los principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que orientan la gestión presupuestaria de las entidades públicas (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2018). Para el ejercicio fiscal 2025, se aprobó el Presupuesto del Sector Público mediante la Ley N° 32185, estableciéndose el marco general de gasto para las entidades que operan durante dicho año fiscal (MEF, 2024). En el ámbito local el presupuesto institucional no es fijo, ya que puede sufrir modificaciones a través de la incorporación de saldos de balance, mayores ingresos, transferencias u otras variaciones presupuestarias autorizadas por la normativa. En el caso de Pichanaqui, durante el 2025 se hicieron públicos actos administrativos referidos a modificaciones presupuestarias orientadas, entre otros fines, al cumplimiento de obligaciones de planillas, remuneraciones y servicios básicos; ello evidencia que la gestión presupuestaria municipal enfrenta exigencias operativas permanentes, debiendo responder tanto a necesidades institucionales como a compromisos laborales previamente asumidos.

Desde este punto de vista, el problema de investigación se plantea en la necesidad de saber cómo está relacionada la negociación colectiva con el presupuesto institucional en la

Municipalidad Distrital de Pichanaqui en el año 2025. La negociación colectiva puede dar lugar a compromisos que afecten a las condiciones de trabajo, la prestación de servicios, los incentivos, la mejora de la organización, la formación, la seguridad y salud laboral o cualquier otro aspecto que afecte a la gestión. Sin embargo, si estos compromisos no se integran adecuadamente con la programación presupuestaria, pueden crear tensiones entre el derecho colectivo de los trabajadores, la sostenibilidad financiera de la entidad y la continuidad de los servicios municipales. En ese orden de ideas, el análisis no debe circunscribirse solo a determinar la existencia de acuerdos producto de la negociación colectiva, sino que debe tenerse en consideración si esos acuerdos firmados son viables técnicamente y están garantizados por el manejo presupuestario de la entidad municipal. No debemos soslayar que las entidades pueden incorporar compromisos, productos de la negociación llevado a cabo, sin embargo, lo que debe primar es, si la entidad cuenta con los recursos financieros para hacerlos frente y si están enmarcados en el ordenamiento legal vigente. Al respecto, la Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR] (2025) ha emitido informes técnicos indicando que la negociación colectiva debe ceñirse en estricto a lo que establece la Ley Nº 31188, debiendo prestar sumo cuidado a aspectos como las materias sobre las que se negocia, verificar si es legítimo el procedimiento y si esos acuerdos van a tener efectos vinculantes.

Habiendo expuesto estos antecedentes, el presente estudio se va a fundamentar en tres dimensiones, su relevancia teórica al profundizar académicamente la relación entre el derecho a la negociación colectiva y la sostenibilidad presupuestal, en segundo lugar, su importancia práctica ya que los resultados que se obtienen servirán como guía y criterios para sus futuros procesos de negociación, ponderando de que los acuerdos arribados estén alineados a la realidad financiera y presupuestal, evitando firmar acuerdos que luego no puedan ser cumplidos. Tercero, presenta valor institucional y social, pues una negociación

colectiva adecuadamente gestionada puede propiciar mejores relaciones laborales, disminuir conflictos internos, fortalecer la gobernabilidad municipal y, de manera indirecta, contribuir a la continuidad y calidad de los servicios públicos prestados a la ciudadanía. Por lo tanto, resulta pertinente analizar esta relación en el año 2025, teniendo en cuenta que las municipalidades se encuentran en una situación de limitaciones presupuestarias, demandas laborales legítimas y mayores exigencias ciudadanas en relación con la eficiencia, transparencia y el uso responsable de los recursos públicos.

Por ello, la investigación titulada “Negociación Colectiva y su relación con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025” tiene como objetivo general determinar la relación entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional de la municipalidad distrital de Pichanaqui durante el año 2025.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En el ámbito internacional, la negociación colectiva en el sector público se considera un instrumento esencial para regular las relaciones laborales y asegurar los derechos sociales y económicos de los trabajadores; no obstante, su eficacia depende de la capacidad presupuestaria y de la sostenibilidad fiscal de los países. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) afirma que, aunque los procesos de negociación colectiva deberían llevarse a cabo con principios de buena fe y equilibrio entre las partes, en las administraciones públicas existe todavía un conflicto estructural entre el contenido de los acuerdos logrados y las limitaciones inherentes a la programación y ejecución del presupuesto (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2019). La CEPAL (2020) indica, en investigaciones a escala mundial, que la falta de cumplimiento de convenios colectivos, particularmente los vinculados con beneficios económicos, generalmente es resultado de una escasa coordinación entre la formulación del presupuesto y las obligaciones laborales contraídas; esto deteriora las relaciones laborales y produce problemas reiterados. En este contexto, la ausencia de integración entre las etapas del presupuesto institucional (programación, formulación, ejecución y control-evaluación) y los aspectos del proceso de negociación colectiva constituye un desafío persistente en gobiernos subnacionales, especialmente en situaciones de restricción fiscal.

La Ley Nº 31188 denominada “Ley de Negociación Colectiva en el Sector Estatal” resalta la trascendencia de los procesos de negociación colectiva dentro del frondoso sector público nacional. En sus diferentes articulados, este cuerpo normativo reconoce el derecho de los servidores públicos a negociar mejoras en sus condiciones laborales y de remuneraciones; pero supeditado a las reglas establecidas

en las normas del sistema nacional de presupuesto y siempre y cuando exista recursos presupuestales disponibles. Revisando literatura e investigaciones sobre el tema, los autores coinciden en afirmar que hay una evidente desconexión entre lo que se acuerda y se plasma en los convenios colectivos y lo que verdaderamente se cumple de manera efectiva. Muchas veces las autoridades municipales, con el propósito de no confrontar con el personal de la institución que está representado por sindicatos o comités sindicales, terminan cediendo ante las demandas de los servidores y firmaban compromisos que de antemano se prevé que no va a poder cumplirse, teniendo en cuenta los niveles de recaudación o transferencias de ingresos que administra la entidad municipal. Todo esto termina en conflictos laborales que afectan el clima laboral y que termina afectando al eslabón más débil de la cadena, el ciudadano.

En el ámbito regional, en el distrito de Pichanaqui, ubicado en la región Junín, la entidad municipal presenta características muy peculiares en temas presupuestales y financieros, depende mucho de las transferencias que ejecute el gobierno central, a través del Ministerio de Economía y Finanzas. Otro rasgo característico de estas entidades es su limitada capacidad o actitud para generar ingresos propios de sus actividades. Esta situación va a tener repercusiones negativas en el manejo presupuestal, ya que la imposibilidad de generar ingresos propios va a provocar que la mayor parte de los acuerdos arribados a través de la negociación colectiva, dependan mucho de las transferencias del gobierno central o no se pueda cumplir con compromisos que se proyectaron financiar con recursos de fuente propia. Debe tenerse presente que lo acuerdos ligados a bonificaciones, incentivos y mejoras remunerativas por lo general se proyectan coberturar con recursos propios.

Al respecto debe tenerse en consideración y llamar la atención que los acuerdos derivados de la negociación colectiva deben tener en consideración no solo las justas reivindicaciones de los servidores públicos, sino que estos estén articulados con la programación presupuestal y la real capacidad para poder cumplir con los acuerdos firmados, ya que generar luego modificaciones presupuestales para poder resolver conflictos laborales va a terminar impactando en el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales.

A nivel local, la municipalidad distrital de Pichanaqui, objeto de estudio de la presente investigación, viene presentando continuos conflictos laborales como consecuencia del incumplimiento de mejoras salariales acordadas productos del proceso de negociación colectiva, esbozándose como argumento principal la falta de recursos presupuestales durante el ejercicio económico. Esto significa que, si bien es cierto la institución municipal lleva a cabo un proceso formal de negociación colectivas con sus trabajadores, luego se ve imposibilitado de cumplirlas debido a las carencias presupuestales y a la escasa capacidad para incrementar su recaudación propia. Acorde con lo que sucede en otras instituciones municipales, termina afectándose el clima laboral, genera tensiones y enfrentamientos, la ciudadanía pierde confianza en la institución municipal; perjudicando el logro de metas y objetivos.

Existe evidencia empírica sustentada por investigaciones de autores peruanos que señalan como principal causa de esta situación, el no alineamiento de los compromisos laborales y las posibilidades presupuestales de la administración municipal, lo cual termina afectando la credibilidad de la institución y la gobernanza.

Expuesta la realidad problemática, se evidencia una brecha o vacío de conocimientos que terminan impactando en la gestión municipal, apreciándose que la negociación colectiva y las dimensiones analizadas van a terminar influyendo en los resultados de la gestión municipal. En el presente caso relacionado con la municipalidad distrital de Pichanaqui nos pareció relevante de qué manera el proceso de negociación, contenido, cumplimiento de los acuerdos y relaciones laborales terminan influyendo en las fases del proceso presupuestario peruano, enfatizando que las carencias laborales van a imposibilitar, así se cuente con la mejor predisposición, cumplir con los compromisos asumidos, lo cual va a traer consigo la ocurrencia de continuos conflictos laborales afectando el clima laboral y organizacional.

Comprender esta relación permitirá aportar evidencia empírica para mejorar la armonización entre compromisos laborales y sostenibilidad presupuestal, contribuyendo a una gestión municipal más eficiente, equitativa y orientada al fortalecimiento de las relaciones laborales en el sector público local.

1.2. Problema de investigación

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la negociación colectiva se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?

1.2.2 Problemas específicos

¿De qué forma el proceso de negociación colectiva se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?

¿De qué manera el contenido de los acuerdos se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?

¿De qué forma el cumplimiento de los acuerdos se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?

¿De qué forma las relaciones laborales se relacionan con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar la relación entre la negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar de qué forma el proceso de negociación colectiva se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Determinar la manera en que el contenido de los acuerdos se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Examinar la forma en que el cumplimiento de los acuerdos se relaciona con la Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Examinar la forma en que las relaciones laborales se relacionan con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

1.4. Justificación de la investigación

La relevancia del presente estudio se puede evidenciar desde diversas aristas: la teórica, la práctica, la metodológica, la social y la académica. Esto permite corroborar la sustancial importancia de la investigación desarrollada y su contribución al desarrollo socio económico del país.

1.4.1 Justificación teórica

La negociación colectiva es un componente esencial de las relaciones laborales en el sector público desde un punto de vista teórico, ya que permite que la entidad empleadora y los empleados regulen juntos las condiciones económicas, sociales y laborales (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2019). Sin embargo, en el terreno de la administración pública, su efectividad está muy relacionada con la habilidad del Estado para incorporar los acuerdos logrados dentro de los sistemas de planificación y gestión presupuestaria. La literatura global admite que hay una tensión estructural entre el contenido y el proceso de los acuerdos de negociación colectiva y las limitaciones inherentes al presupuesto público, particularmente en lo que respecta a la programación, formulación y ejecución del presupuesto (CEPAL, 2020).

1.4.2 Justificación práctica

Desde el punto de vista de la aplicación práctica, los hallazgos de la presente investigación serán de utilidad directa para la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, pues tratan sobre un asunto específico que han detectado en su gestión institucional: la ejecución del presupuesto no toma en cuenta apropiadamente los acuerdos alcanzados a través de la negociación colectiva, lo que provoca demoras en el pago de beneficios laborales

acordados con anterioridad. No solo el cumplimiento de los acuerdos se ve afectado por esta situación, sino también la estabilidad en las relaciones laborales y la eficacia en la prestación de servicios a nivel municipal.

La investigación va a posibilitar que se reconozca cómo las carencias en la formulación presupuestal y en la programación afectan el gasto destinado a beneficios laborales, además de los obstáculos presentes en los métodos de evaluación y control presupuestales. Del mismo modo, al examinar las dimensiones de la negociación colectiva y el contenido de los acuerdos, será posible determinar si estos se realizan teniendo en cuenta criterios de viabilidad presupuestaria. Por lo tanto, el estudio ofrecerá insumos técnicos que los administradores municipales y las divisiones de presupuesto y recursos humanos pueden emplear para optimizar la coordinación entre compromisos laborales y disponibilidad financiera, disminuyendo los retrasos en los pagos y evitando disputas laborales futuras. Por lo tanto, el estudio tiene un potencial práctico para mejorar la gestión presupuestaria y las relaciones de trabajo en el nivel municipal.

1.4.3 Justificación metodológica

Desde una perspectiva metodológica, la investigación es relevante porque propone un enfoque integral de dos variables que, según se ha estudiado a lo largo de la historia en la literatura académica, han sido analizadas individualmente: el presupuesto institucional y la negociación colectiva. El diseño metodológico permitirá estudiar la relación entre las fases de ejecución, formulación, control y evaluación presupuestal con aspectos del proceso de negociación colectiva, el contenido y cumplimiento de los acuerdos y las relaciones laborales. Estimamos que cumplir con este

propósito significará un aporte valioso en el campo de la investigación relacionado con los gobiernos locales en el Perú.

1.4.4 Justificación social

Las consecuencias de orden social que va a generar el poder cumplir con los acuerdos producto de la negociación colectiva revelan una enorme trascendencia para el devenir de la función municipal. No solo tendrá impacto en los beneficiarios directos, es decir los servidores municipales, sino para la entidad y la comunidad local. Por el contrario, el incumplimiento de los acuerdos va a terminar afectando el clima laboral, generando insatisfacción, resentimiento y disputas al interior de la institución. Citamos lo mencionado por la OIT (2019), quien afirma de manera categórica que el no poder cumplir con los convenios colectivos no solo terminan afectando derechos laborales de los servidores públicos, sino termina deteriorando la gobernanza deslegitimando el mandato de las autoridades.

En esa perspectiva, para la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, la mejora de la articulación entre el presupuesto institucional y la negociación colectiva ayudará a lograr relaciones laborales más justas y transparentes, lo que tendrá un impacto positivo en el rendimiento de los empleados y en la calidad de los servicios que se ofrecen a los ciudadanos. Asimismo, los hallazgos de la investigación tendrán el potencial de ayudar a otras administraciones locales que afrontan situaciones análogas, fomentando prácticas de gestión más responsables y sostenibles desde un punto de vista social. En este contexto, el estudio tiene una significativa repercusión en la sociedad, ya que persigue respuestas que promuevan el fortalecimiento de la

gestión municipal para el bien de la población, la eficacia en la utilización de los recursos públicos y el respeto a los derechos laborales.

1.5. Delimitaciones del estudio

1.5.1 Delimitación temporal

La investigación se delimita temporalmente al año fiscal 2025, periodo en el cual se recogerán y analizarán exclusivamente los datos relacionados con los procesos de negociación colectiva y la gestión del presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui.

1.5.2 Delimitación espacial

Desde el punto de vista espacial o ámbito geográfico, el análisis está centrado exclusivamente en los procesos que se vienen aplicando en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui. Esta delimitación permite analizar y evaluar la problemática en su contexto institucional particular, considerando aspectos o factores que puede nos e presenten en otras entidades; tanto en el proceso de la negociación colectiva o en el tratamiento de la gestión presupuestal. La no inclusión de otras entidades municipales o regionales donde también se aplican estos procesos, si bien es cierto imposibilitan generalizar los resultados a entidades similares, si puede ser utilizado como un antecedente válido para estudios similares, o en todo caso, aportar al debate académico en pro de ir mejorando los procesos y los resultados de la gestión municipal.

1.5.3 Delimitación conceptual

Desde la perspectiva conceptual, si bien es cierto la investigación se enfoca al análisis de la relación entre las variables previamente definidas, el desarrollo del estudio relacionado con la negociación colectiva termina

analizando algunas de las dimensiones principales: los acuerdos, el proceso de negociación colectiva, las relaciones laborales y la ejecución de los acuerdos. Estas dimensiones posibilitan que el fenómeno sea operacionalizado desde un punto de vista relacional y organizacional, sin incorporar elementos de índole sindical-político, jurídico-contencioso o interpretaciones normativas de la normativa laboral que vayan más allá del enfoque cuantitativo del estudio (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2019).

El Presupuesto Institucional, por su parte, se examina de acuerdo con las dimensiones de formulación, programación, control y evaluación presupuestal y ejecución. Este análisis está en línea con la perspectiva del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Se omite el análisis de variables de la macroeconomía, determinaciones de política fiscal a nivel nacional y evaluaciones de impacto presupuestario a largo plazo. El estudio no tiene como objetivo evaluar la eficiencia, la eficacia o los resultados sociales del gasto público, sino más bien identificar de qué manera estas dimensiones presupuestarias se relacionan con las dimensiones de la negociación colectiva. Esta delimitación conceptual asegura que se mantenga la coherencia con el enfoque correlacional, que tiene como objetivo medir el nivel de asociación entre variables que ya han sido definidas y operacionalizadas (Kerlinger & Lee, 2002)

1.5.4 Delimitación de las unidades de análisis

La delimitación poblacional del estudio comprende a los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui directamente vinculados con los procesos de negociación colectiva y la gestión

presupuestal durante el año 2025. Esto incluye a trabajadores municipales sujetos a negociación colectiva, así como a funcionarios de las áreas de recursos humanos, presupuesto y administración, en tanto unidades informantes relevantes para la medición de las variables. Se excluye a personal externo, proveedores, autoridades políticas no involucradas en la gestión operativa y a exservidores que no hayan tenido vínculo laboral durante el periodo de estudio.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones Internacionales

Los investigadores (Sánchez & Vergara, 2020), en el artículo titulado "*Las condiciones de trabajo y la negociación colectiva de los empleados públicos en Colombia"*, formulado con el objetivo de abordar la problemática que se enfrenta cuando se desea aplicar el ejercicio del derecho a negociar condiciones laborales por parte de los servidores públicos, en esquemas de función pública. En cuanto a la metodología, la investigación tiene las características de ser dogmática, presentando características del derecho positivo colombiano. Se efectuó una revisión de los actos administrativos en algunos escenarios de actuación administrativa, uno de ellos en particular, el relativo al procedimiento especial para la negociación colectiva de los empleados públicos. La principal conclusión encontrada es que, siendo el proceso de aplicación de los acuerdos convenidos, difíciles de ejecutar, por muy buena voluntad que tengan las partes, resultan muy trascendentes para lograr una gestión pública que logre cumplir los objetivos y metas estratégicas, vía el cumplimiento del compromiso de los actores involucrados, autoridades municipales y servidores públicos.

El investigador Espinoza (2016) en la tesis de maestría titulada "*Negociación colectiva en chile: factores relevantes en su desarrollo"*, el estudio fue realizado con el propósito de identificar factores relevantes propios de los procesos de negociación, con la utilización de métodos econométricos. La metodología utilizada priorizó la revisión de registros administrativos del sistema informático de Relaciones Laborales de la

Dirección del Trabajo, correspondiente a los años 2013 al 2015. Como principal hallazgo se determinó que la aplicación de la negociación colectiva procesos de negociación colectiva terminan en algún tipo de acuerdo que evita o limita las posibilidades de recurrir a la huelga como factor para conseguir reivindicaciones laborales. Esto a su vez va a permitir a las entidades públicas cumplir dentro de los calendarios establecidos con la consecución de sus objetivos y metas establecidas.

2.1.2 Investigaciones Nacionales

El investigador (Rojas, 2021) en la tesis titulada "*Negociación colectiva en el sector público como herramienta para elevar las condiciones de trabajo y el escenario laboral actual, Huacho 2020"*, estudio realizado con el propósito de determinar de qué manera los procesos de negociación colectiva en el sector público constituyen una herramienta con la finalidad de elevar las condiciones de trabajo en el escenario laboral actual en Huacho, en cuanto a la metodología el autor la tipificó como investigación aplicada, de nivel descriptivo-explicativo, es una investigación con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Como principal hallazgo se ha podido determinar que el proceso de negociación colectiva en el sector público constituye una herramienta que permite elevar las condiciones de trabajo en el escenario laboral, esto debe significar que el Estado tienen el deber de cumplir con los tratados internacionales y las normas de derecho interno.

La investigadora (León, 2021) en su tesis de maestría titulada "*Negociación colectiva en el sector público y el respeto a los derechos laborales en el actual escenario peruano"*, tratado cuyo propósito fue establecer de qué manera el proceso de negociación colectiva en el sector

público se relaciona con el respeto a los derechos laborales en el actual escenario laboral, en Huaura. Como parte del diseño metodológico, el estudio es del tipo aplicada, de nivel correlacional, utilizó un enfoque cuantitativo, aplicando un diseño no experimental. Se trabajó con una muestra de 200 individuos estratificados como funcionarios, servidores, especialistas. El principal hallazgo encontrado es que el escenario nacional es complejo con relación a la negociación colectiva en el sector público, por cuanto el propio estado no protege ni impulsa el respeto a los derechos laborales, lo que termina afectando la situación y beneficios laborales de los servidores del estado peruano.

El autor (Columbus, 2021) en la tesis de maestría titulada "*El conflicto entre la negociación colectiva y el equilibrio fiscal en el Sector público peruano"* estudio realizado con la finalidad de determinar el proceso de negociación colectiva sin afectar el equilibrio fiscal. Desde el punto de vista metodológico, si bien es cierto la investigación tiene enfoque cualitativo, las categorías que utiliza y la problemática que se enfoca, tiene un acercamiento con la investigación desarrollada. Se utilizó como técnica principal a la entrevista estructurada, así como se revisó material bibliográfico especializado relacionado con el tema. Como muestra se trabajó personal representativo de las principales instituciones relacionadas con el tema presupuestal y laboral. Como principal hallazgo la investigación propone efectuar un conjunto de modificaciones a la Ley 31188 para que la aplicación de dicho dispositivo no genere un conflicto con el principio de equilibrio fiscal y así convertir de viable la implementación de la negociación colectiva en el sector público.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Negociación colectiva

a) Conceptualización y naturaleza jurídica de la negociación colectiva

Desde el punto de vista conceptual, la negociación colectiva es un proceso institucionalizado de diálogo social a través del cual los representantes de los trabajadores y del empleador establecen acuerdos orientados a regular las condiciones laborales, económicas y sociales dentro de una organización. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la negociación colectiva constituye un derecho fundamental que promueve la equidad, la estabilidad laboral y la paz social, siendo especialmente relevante en el sector público por su impacto en la gestión de recursos públicos (OIT, 2016). En el ámbito municipal, este proceso se encuentra condicionado por normas presupuestales y de responsabilidad fiscal, lo que exige una adecuada articulación entre las demandas laborales y la capacidad financiera institucional.

La negociación colectiva en el sector público no debe ser percibida solo como un proceso transaccional, sino como una institución del derecho laboral de raigambre constitucional. Según (Ermida, 2011), esta constituye un mecanismo de autorregulación de las relaciones de trabajo donde el Estado, despojándose de su poder, interactúa con las organizaciones sindicales bajo principios de bilateralidad. Su naturaleza jurídica es híbrida, pues amalgama el derecho privado de los contratos con el derecho público administrativo, especialmente en la determinación de condiciones que impactan el erario.

b) Teorías relacionadas con la negociación colectiva

Desde la vertiente de la Teoría de Sistemas de (Dunlop, 1958), el sistema de relaciones industriales en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui se configura por la interacción de actores (gestión municipal y sindicatos), un contexto (normatividad fiscal) y una ideología compartida. Esta teoría arguye que el equilibrio del sistema depende de la capacidad de los actores para generar normas que mitiguen la asimetría de poder, adaptando las demandas laborales a las particularidades de la administración local

Asimismo, la teoría del diálogo social sostiene que la negociación colectiva fortalece la gobernanza institucional al fomentar la cooperación, la transparencia y la corresponsabilidad en la toma de decisiones. En el sector público, estas teorías se integran con el enfoque de la nueva gestión pública, que enfatiza la eficiencia, la sostenibilidad financiera y la rendición de cuentas.

c) Importancia de la negociación colectiva en el sector público

La negociación colectiva en las entidades públicas, como las municipalidades distritales, es fundamental para garantizar condiciones laborales justas sin comprometer el equilibrio presupuestal. Su importancia radica en que permite ordenar las demandas laborales, prevenir conflictos y asegurar que los acuerdos alcanzados sean compatibles con los objetivos institucionales y las restricciones presupuestarias establecidas por el Estado (Chiavenato, 2017). En este sentido, una negociación colectiva técnicamente sustentada contribuye a la sostenibilidad financiera y al adecuado uso de los recursos públicos.

La concertación laboral trasciende la mera obtención de prebendas económicas; es un imperativo para la gobernanza. La ausencia de mecanismos de diálogo efectivo deriva en un desorden institucional que socava la eficiencia del servicio público. En los gobiernos locales, la paz social es el sustrato indispensable para la continuidad operativa, evitando la parálisis administrativa que suele dimanar de conflictos colectivos no canalizados.

d) Objetivos estratégicos de la negociación en los gobiernos locales

Los objetivos de la negociación deben estar alineados con la visión de desarrollo territorial. No se limitan a la reivindicación salarial, sino que propugnan la optimización de las condiciones de seguridad, salud en el trabajo y la profesionalización de la carrera administrativa. (Sanguineti, 2014) sostiene que el objetivo subyacente es la humanización del empleo público a través de una distribución equitativa de los excedentes institucionales, siempre que estos no colisionen con el bienestar común.

e) Problemática de la libertad sindical y los límites del gasto público

Emerge una antinomia jurídica entre el derecho a la libertad sindical y el principio de legalidad presupuestaria. La problemática radica en que, mientras la autonomía colectiva busca expandir los beneficios, el marco normativo fiscal impone restricciones severas a los incrementos remunerativos. Esta colisión de principios exige un análisis de ponderación donde el derecho laboral no sea fagocitado por la austeridad fiscal, ni esta última sea vulnerada por demandas inasumibles (Blancas, 2016).

Una de las principales problemáticas de la negociación colectiva en el sector público es la desconexión entre los acuerdos laborales y la capacidad presupuestal real de la institución. Esta situación puede generar incumplimientos, conflictos laborales y riesgos financieros. Como solución, diversos autores proponen la incorporación de criterios técnicos presupuestales en la negociación, así como el fortalecimiento de las capacidades de gestión y planificación financiera de los actores involucrados.

f) Dinámica y dimensiones del proceso negociador laboral

f1. Etapas del proceso de negociación colectiva

La iteración negociadora se rige por un rito procesal que inicia con la presentación del pliego de reclamos, transitando por el trato directo, la conciliación y, eventualmente, el arbitraje. (Villavicencio, 2015) arguye que la buena fe negociadora es el eje axiológico de este proceso; su inobservancia desnaturaliza la institución. En Pichanaqui, la observancia de los plazos perentorios es condición indispensable para la validez de los acuerdos ante las instancias de control gubernamental.

f2. Contenido de los acuerdos

El contenido del convenio colectivo es el resultado de la voluntad de las partes. Este se divide en cláusulas normativas (con eficacia de ley) y obligacionales. La distinción entre condiciones laborales (ergonomía, clima, medios, logística) y beneficios económicos (bonificaciones, asignaciones) es sustancial, por cuanto los segundos requieren un respaldo presupuestal explícito

y una certificación de disponibilidad previa, so pena de nulidad radical según el Tribunal Constitucional del Perú.

f3. Cumplimiento de los acuerdos y mecanismos de exigibilidad

El principio jurídico que los pactos deben cumplirse adquiere matices complejos en el sector público. El cumplimiento de los acuerdos está supeditado a la existencia de la partida presupuestaria correspondiente. La exigibilidad de los pactos colectivos a menudo se ve judicializada ante la omisión del empleador de prever los recursos necesarios, lo que genera una contingencia pasiva para la municipalidad que debe ser gestionada desde la contabilidad gubernamental.

f4. Relaciones laborales y clima organizacional en la gestión pública

Las relaciones laborales actúan como el tejido conectivo de la organización. Un clima organizacional degradado por negociaciones infructuosas decanta en una disminución de la productividad marginal del trabajador municipal. La percepción de equidad en la resolución de los conflictos colectivos es el predictor más fiable de la lealtad institucional y el desempeño eficiente en la prestación de servicios públicos.

f5. Soluciones a conflictos derivados de pactos colectivos estancados

Ante el estancamiento de las negociaciones, el ordenamiento jurídico prevé mecanismos de autocomposición y heterocomposición. La solución no debe ser el estallido del

conflicto, sino la búsqueda de puntos de convergencia técnica. La implementación de cláusulas de revisión periódica y la transparencia en la exposición de las finanzas municipales ante el sindicato constituyen soluciones pragmáticas que minimizan la brecha de expectativas (OIT, 2017).

2.2.2 Presupuesto Institucional

a) Conceptos fundamentales

El presupuesto institucional constituye el principal instrumento de programación financiera del sector público, mediante el cual se expresan, en términos monetarios, las prioridades, objetivos y restricciones de una entidad para un ejercicio fiscal determinado. Desde una perspectiva técnica, el presupuesto no solo refleja una previsión de ingresos y gastos, sino que materializa decisiones políticas, administrativas y sociales enmarcadas en criterios de racionalidad económica y legalidad (MEF, 2023).

En el ámbito municipal, el presupuesto institucional adquiere un carácter estratégico, ya que condiciona la ejecución de políticas públicas locales y delimita el margen de acción para atender compromisos laborales derivados de la negociación colectiva.

El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) representa la cuantificación financiera del plan operativo. Se rige por principios de universalidad, unidad, equilibrio y programación. (Albi & Gonzales-Páramo, 2017) sostienen que el presupuesto municipal es un acto de soberanía delegada, donde la estimación de ingresos y la autorización de

gastos deben estar en perfecta simbiosis para evitar el déficit fiscal que comprometa futuras gestiones.

b) Bases teóricas del presupuesto institucional

La teoría del presupuesto público con el transcurrir del tiempo se ha impregnado de múltiples enfoques teóricos que han permitido robustecer sus conceptos y su aplicación e ir adaptándose a los nuevos tiempos, entre las teorías más visibles podemos mencionar.

b.1. Teoría de la Hacienda Pública y la gestión presupuestaria por resultados

El manejo de los recursos públicos contemporáneo se ha transmutado hacia el enfoque de la Gestión por Resultados (GpR). Esta teoría postula que el presupuesto no es un fin en sí mismo, sino un medio para la generación de valor público. De acuerdo con la técnica presupuestal, la asignación de recursos debe obedecer a criterios de eficiencia distributiva, donde cada unidad monetaria invertida en personal debe estar justificada por un incremento proporcional en la calidad de los servicios municipales.

b.2. Teoría del presupuesto incremental

Esta teoría, desarrollada por Wildavsky (1986), sostiene que las asignaciones presupuestales tienden a basarse en decisiones previas, lo que genera rigideces estructurales en el gasto público. Esta teoría resulta pertinente para comprender las limitaciones que enfrentan las municipalidades al asumir nuevos compromisos laborales.

c) Importancia de la eficiencia en el contexto empresarial actual

El presupuesto institucional es un eje vertebral de la gestión municipal, pues garantiza la asignación ordenada y transparente de los recursos públicos. Su importancia radica en que permite priorizar necesidades, controlar el gasto y evaluar el desempeño financiero de la entidad.

Una gestión presupuestal deficiente puede comprometer la capacidad de la municipalidad para cumplir con los acuerdos colectivos, generando contingencias financieras y afectando la prestación de servicios públicos. Por ello, la articulación entre presupuesto y gestión laboral resulta indispensable para asegurar la sostenibilidad institucional.

El equilibrio financiero es el pilar de la resiliencia municipal. Un presupuesto desbalanceado por compromisos laborales sobre dimensionados erosiona la capacidad de inversión en infraestructura y servicios básicos. La planificación debe contemplar escenarios de estrés financiero, asegurando que la Municipalidad de Pichanaqui mantenga su solvencia sin sacrificar los derechos adquiridos de su capital humano..

d) Problemática de la rigidez presupuestal frente a demandas sociales

La rigidez presupuestal se manifiesta cuando una porción mayoritaria de los ingresos está comprometida a gastos de funcionamiento, dejando un margen exiguo para la inversión. Flores y Arévalo (2020) advierten que la presión sindical, aunque legítima, puede exacerbar esta rigidez, convirtiendo al presupuesto en un instrumento meramente de subsistencia administrativa, carente de capacidad transformadora en el distrito de Pichanaqui.

e) Fases y dimensiones del presupuesto institucional

El ciclo presupuestal comprende cuatro dimensiones fundamentales: la programación presupuestal, orientada a identificar necesidades y prioridades; la formulación presupuestal, donde se asignan los recursos; la ejecución y control presupuestal, que supervisa el uso de los fondos; y la evaluación presupuestal, que analiza los resultados obtenidos (MEF, 2023).

Programación presupuestal: La programación es la fase ex ante donde se estiman los techos presupuestales. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2023) establece que esta proyección debe basarse en el Marco Macroeconómico Multianual. Una subestimación de las obligaciones colectivas en esta etapa genera un desfase financiero insalvable, puesto que no se puede ejecutar lo que no ha sido previamente programado con rigor técnico.

Formulación presupuestal: Durante la formulación, se desagregan los recursos por estructuras programáticas y partidas. Es aquí donde la variable de negociación colectiva debe ser cuantificada. La priorización no es solo política, sino técnica; implica determinar el orden de prelación de los gastos. La carencia de una adecuada formulación de los beneficios laborales pactados deriva en modificaciones presupuestarias constantes que afectan la transparencia institucional.

Ejecución y control presupuestal: La ejecución es la fase de concreción de los compromisos, devengados y pagos. Está sujeta al Sistema Nacional de Control, que verifica la legalidad de cada erogación. La eficiencia del gasto se mide en función del cumplimiento de metas físicas. En Pichanaqui, el control debe ser riguroso para evitar que los

acuerdos colectivos excedan los límites de gasto de personal establecidos anualmente por la Ley de Presupuesto del Sector Público.

Evaluación presupuestal: La evaluación es el examen ex post de la gestión. Utiliza indicadores de desempeño para contrastar lo programado frente a lo ejecutado. Una evaluación fidedigna permite identificar si el presupuesto destinado a la negociación colectiva ha contribuido a la mejora de la paz laboral o si, por el contrario, ha sido un gasto ineficiente que no ha redundado en mejoras de productividad.

f) Interrelación entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional

La sostenibilidad fiscal postula que la solvencia actual no debe comprometer la capacidad financiera futura. Los compromisos derivados de pactos colectivos suelen tener un carácter permanente e incremental, lo que genera una carga fiscal de largo plazo. Esta teoría exige que todo incremento salarial esté respaldado por un crecimiento genuino y sostenible de los ingresos institucionales de la Municipalidad de Pichanaqui..

Existe un nexo causal entre la validez de un acuerdo colectivo y la certificación de crédito presupuestario. La jurisprudencia administrativa de SERVIR (2022) es taxativa: un convenio carente de respaldo presupuestal es inejecutable. La disponibilidad presupuestaria actúa como un límite infranqueable a la autonomía de la voluntad, supeditando el derecho laboral a la realidad contable de la entidad.

2.3. Bases Filosóficas

La presente investigación se fundamenta en una tríada de perspectivas filosóficas que permiten comprender la interacción entre la voluntad social de los servidores públicos y la estructura normativa-financiera de la administración pública.

a) Base Ontológica: la realidad sistémica y dialéctica

Desde una perspectiva ontológica, las variables negociación colectiva y presupuesto institucional no se consideran entes aislados, sino componentes de un sistema social y administrativo complejo. Se asume el enfoque sistémico de (Von Bertalanffy, 1968), donde la municipalidad es un sistema abierto.

La negociación colectiva representa la "fuerza social" y el conflicto de intereses (perspectiva dialéctica), mientras que el presupuesto representa la "frontera de posibilidades" o el marco de realidad material de la institución. Filosóficamente, la relación entre ambas variables constituye una síntesis entre lo deseable (aspiraciones laborales) y lo posible (disponibilidad de recursos), configurando la realidad operativa de la Municipalidad de Pichanaqui.

b) Base Epistemológica: el Positivismo y el Racionalismo Crítico

El estudio se cimienta en el positivismo lógico, dado que busca establecer la "relación" entre variables mediante la observación de hechos cuantificables y verificables (fases del presupuesto y cláusulas de los acuerdos). Según (Popper, 1962), el conocimiento científico debe someterse a la contrastación.

En este sentido, se asume que el fenómeno de la negociación no es subjetivo, sino que se objetiva en documentos (convenios colectivos) y actos administrativos (ejecución presupuestal). La epistemología aquí aplicada busca entender la ley de causalidad o correlación: cómo las decisiones tomadas en la

mesa de negociación (V1) impactan y se restringen por la programación y formulación del gasto público (V2).

c) Base Axiológica: la justicia social versus la responsabilidad fiscal

La dimensión axiológica (de los valores) es crítica en este estudio. Se plantea un debate ético-filosófico entre dos valores fundamentales:

La Justicia Social: Representada en la Negociación Colectiva, donde, bajo la teoría de la Justicia como Equidad de (Rawls, 1971), se busca que el acuerdo colectivo sea un instrumento para mejorar la condición de los servidores.

La Eficiencia y Legalidad: Representadas en el Presupuesto Institucional, basadas en la ética de la responsabilidad de Max Weber, donde el administrador público debe velar por el bien común y la sostenibilidad de los recursos que pertenecen a toda la comunidad de Pichanaqui.

Integración filosófica de ambas variables

Desde una visión filosófica integradora, la investigación asume que la negociación colectiva y el presupuesto institucional constituyen procesos interdependientes dentro de la gestión pública local. Los acuerdos derivados de la negociación colectiva generan compromisos económicos que deben ser incorporados en la programación y ejecución presupuestal, mientras que las restricciones presupuestarias condicionan el alcance y sostenibilidad de dichos acuerdos.

Este enfoque se alinea con una visión sistémica de la organización pública, en la cual las decisiones laborales, administrativas y financieras interactúan para generar resultados institucionales. En consecuencia, el análisis de la relación entre ambas variables permite comprender cómo el diálogo social incide en la gestión eficiente de los recursos públicos en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui.

2.4. Definición de términos básicos

a) Proceso de negociación colectiva

La negociación colectiva es el conjunto de actividades a través del cual las organizaciones o comités sindicales y los empleadores (entidades públicas) tratan sobre las materias que competen a las relaciones laborales con miras a la celebración de acuerdos colectivos. Este conjunto de actividades se pueden resumir en tres: el trato directo, la conciliación y el abitraje (Neves-Mujica, 2018).

b) Contenido de los acuerdos

El contenido del convenio colectivo es el acuerdo destinado para regular las remuneraciones, las condiciones de trabajo y productividad y demás concernientes a las relaciones entre trabajadores y empleadores (Toyama, 1994). En otras palabras los acuerdos van a contener un conjunto de cláusulas normativas y de cumplimiento obligatorio que tienen el propósito de regular la relación jurídica entre empleadores (estado) y los servidores públicos.

c) Cumplimiento de los acuerdos

Las cláusulas obligacionales son las que aseguran la ejecución leal, con deber de paz, información y administración del convenio vía comisiones o arbitraje (Toyama, 1994). En esa misma línea, el Reglamento de la Ley de relaciones colectivas de trabajo, en el art. 29 establece que las cláusulas que protegen el cumplimiento deben necesariamente incorporarse como normativas, aunque su naturaleza es obligacional para velar por la eficacia del convenio.

d) Relaciones laborales

De acuerdo con lo que establece en su art. 2, la Convención 154 de la Organización Internacional del Trabajo, las relaciones laborales entre

empleadores y trabajadores, o entre empleadores/organizaciones y organizaciones de trabajadores, se van a regular a través del conjunto de acuerdos arribados y que en sentido positivo deben ser cumplidas por las partes firmante. Desde el punto de vista de la administración, las relaciones laborales comprenden un sistema de interacciones institucionales entre una organización y sus empleados o representantes sindicales (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2019).

e) Programación presupuestal

De acuerdo con lo establecido por el (Congreso de la República, 2018), en el Decreto Legislativo N° 1440, del Sistema Nacional de Presupuesto Público, la programación es la fase técnica y operativa en la cual se estima el comportamiento probable de los ingresos y gastos para un período fiscal determinado. Desde el punto de vista operativo, La programación presupuestal consiste en proyectar y organizar las necesidades de gasto e ingreso contando la disponibilidad de recursos y prioridades institucionales, como paso previo a la formulación del presupuesto público. Este proceso, dependiendo de las proyecciones establecidas, permitirá ajustar las proyecciones de gastos (metas presupuestarias) en base a las tendencias, objetivos y prioridades institucionales.

f) Formulación presupuestal

Es la segunda fase dentro del proceso presupuestario, de acuerdo con lo establecido en el Decreto Legislativo N° 1440, del Sistema Nacional de Presupuesto Público, se define la estructura funcional del presupuesto, se seleccionan las metas presupuestales y se asignan recursos conforme a los programas y actividades que se ha acordado considerar para el ejercicio presupuestal (Congreso de la República, 2018). En esencia, en esta fase se

prepara el proyecto final de presupuesto, asignando fondos a funciones, programas y actividades prioritarias.

g) Ejecución y control presupuestal

En esta fase del proceso presupuestario, corresponde llevar a efecto las obligaciones de gasto y la prestación de servicios según los créditos presupuestarios aprobados. La ejecución presupuestal implica la administración y utilización real de los recursos aprobados para cumplir con las actividades y metas planificadas. Debemos tener en cuenta que no solo se refiere a la ejecución de los gastos previamente aprobados, sino también a los ingresos que se recaudan, captan u obtienen por las diversas fuentes de financiamiento. En lo concerniente al gasto, comprende cuatro etapas claramente diferenciadas, la certificación el compromiso el devengado y el girado, cada una debe cumplir una serie de exigencias establecidas en la ley de presupuesto y también en la ley del sistema nacional de tesorería.

En lo concerniente al control presupuestal, esta función la realiza la Dirección General de Presupuesto Público, consiste en efectuar el seguimiento de los niveles de ejecución de los gastos que debe realizarse en función a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público y sus modificaciones.

h) Evaluación presupuestal

La evaluación presupuestaria es la última fase del proceso presupuestario, implica realizar el análisis sistemático y profundo de la manera como se ha gestionado el presupuesto, enfatiza evaluar el logro de los resultados priorizados y de los objetivos estratégicos de la institución definidos en la etapa de formulación.

En esta etapa se determina cuan efectivo ha sido la institución en términos del cumplimiento de los objetivos previamente determinados. Lo que se busca es la eficiencia en la provisión de los servicios y de los procesos de soporte de las actividades críticas de la institución. (Congreso de la República, 2018).

Un aspecto sumamente importante en esta fase es que la institución debe enfatizar la medición del impacto y los resultados logrados con el presupuesto ejecutado en beneficio de la comunidad.

2.5. Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis General:

Existe una relación significativa entre la negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025

2.5.2 Hipótesis Específicas:

Existe una relación significativa entre el proceso de negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025.

Existe una relación significativa entre el contenido de los acuerdos y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025.

Existe una relación significativa entre el cumplimiento de los acuerdos y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui., durante el año 2025.

Existe una relación significativa entre las relaciones laborales y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui., durante el año 2025.

2.6. Operacionalización de variables

2.6.1 Variable 1: Negociación colectiva

Tabla 1:

Operacionalización de la variable negociación colectiva

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores	Niveles y rangos
Proceso de negociación colectiva	1. Proceso de negociación agendada 2. Rol definido de las partes negociadoras 3. Información relevante compartida 4. Cumplimiento de cronograma de reuniones 5. Cumplimiento de etapas del proceso de negociación.	1 al 5	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	**Bajo** 20 a 46 **Regular** 47 a 73 **Alta** 74 a 100
Contenido de los acuerdos	1. Respeto de normativa vigente sobre negociación 2. Viabilidad presupuestal de los acuerdos. 3. Beneficios pactados pertinentes. 4. Acuerdos negociados equilibrados 5. Acuerdos negociados no generan conflictos presupuestales	6 al 10		
Implementación de los acuerdos	1. Cumplimiento de compromisos económicos 2. Cumplimiento de compromisos no económicos 3. Mecanismo para seguimiento del cumplimiento de los acuerdos 4. Implementación oportuna de acuerdos 5. Mejora del desempeño institucional	11 al 15		
Relaciones Laborales y Clima Organizacional	1. Diálogo entre partes negociantes. 2. Proceso de negociación justo. 3. Confianza entre partes negociadoras 4. Apertura para resolver conflictos 5. Mejora de relaciones laborales	16 al 20		

2.6.2 Variable 2: Presupuesto Institucional

Tabla 2:

Operacionalización de la variable presupuesto institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores	Niveles y rangos
Programación presupuestal	1. Plan estratégico formal y documentado 2. Participa activa del área contable en la planeación estratégica 3. Información de costos y objetivos estratégicos 4. Actualización del plan estratégico 5. Cumplimiento de metas institucionales	1 al 5	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	**Bajo** 20 a 46 **Regular** 47 a 73 **Alta** 74 a 100
Formulación presupuestal	1. Formulación de estrategias financieras. 2. Impacto financiero de las decisiones estratégicas 3. Políticas de inversión y financiamiento 4. Formulación de estrategias financieras 5. Indicadores de rentabilidad y liquidez	6 al 10		
Ejecución y control presupuestal	1. Indicadores financieros para medir los resultados estratégicos 2. Evaluación del desempeño organizacional 3. Desviaciones entre los resultados planificados y los obtenidos. 4. Informes de costos y ajustes en la estrategia 5. Decisiones correctivas de las desviaciones	11 al 15		
Evaluación presupuestal	1. Supervisión del presupuesto público 2. Evaluación periódica del presupuesto 3. Cumplimiento presupuestal de los acuerdos. 4. Control de la eficiencia en la gestión del gasto 5. La evaluación presupuestaria para la toma de decisiones	16 al 20		

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

El diseño metodológico se refiere al conjunto de decisiones sistemáticas y lógicas que guían el procedimiento de investigación, con el propósito de hacer posible la recolección de información fiable y válida para verificar las hipótesis planteadas (Hernández-Sampieri y otros, 2014). En este estudio, el diseño se establece tomando en cuenta la categoría, la perspectiva, el nivel y las metodologías más apropiadas para examinar la correlación entre el presupuesto institucional y la negociación colectiva en un contexto municipal particular.

3.1.1 Tipo de Investigación

La investigación es básica porque su objetivo principal es producir conocimiento teórico y empírico acerca de la relación entre dos variables institucionales, sin buscar aplicar directamente los resultados en términos de intervención inmediata. La investigación básica tiene el objetivo de extender y profundizar el saber científico, lo que hace posible la explicación y comprensión de fenómenos sociales (Tamayo y Tamayo, 2017).

3.1.2 Enfoque de Investigación

Dado que el estudio se enfoca en la medición objetiva de las variables y en el análisis estadístico de los datos adquiridos a través de instrumentos estructurados, la perspectiva adoptada es cuantitativa. El enfoque cuantitativo posibilita la detección de tendencias, vínculos y patrones, además de la confrontación de hipótesis que se han planteado con anterioridad (Creswell, 2014).

Además, la investigación es no experimental porque las variables se observan en su entorno natural sin ser manipuladas de manera intencionada.

Asimismo, es transversal porque la recopilación de datos se llevará a cabo en un solo momento temporal, el año 2025, lo cual es consistente con el análisis de procesos institucionales que están en curso durante un periodo específico (Kerlinger & Lee, 2002)

3.1.3 Nivel de Investigación

El nivel de la investigación es descriptivo-correlacional. Es descriptivo porque permite caracterizar las principales dimensiones y componentes de la negociación colectiva y del presupuesto institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui. Es correlacional porque busca determinar el grado de relación existente entre ambas variables, sin establecer necesariamente una relación causal (Arias, 2016).

Este nivel resulta pertinente debido a que la investigación pretende responder a la pregunta sobre si existe o no relación entre las variables estudiadas, así como identificar la intensidad y dirección de dicha relación.

3.1.4 Método de Investigación

Se emplearán los métodos inductivo, deductivo y analítico, de manera complementaria.

El método inductivo permitirá partir de observaciones particulares obtenidas en la municipalidad para establecer generalizaciones sobre la relación entre negociación colectiva y presupuesto institucional.

El método deductivo se utilizará para contrastar los supuestos teóricos y las hipótesis formuladas a partir de la literatura existente.

Finalmente, el método analítico permitirá descomponer las variables en dimensiones e indicadores, facilitando un análisis detallado y sistemático de la información recopilada (Tamayo y Tamayo, 2017)..

3.2. Población y muestra

3.2.1 Población:

La población está conformada por 60 personas que laboran en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui y que se encuentran directamente vinculadas con los procesos de negociación colectiva y gestión presupuestaria. Esta población se encuentra debidamente estratificada según los siguientes criterios: funcionarios administrativos, personal vinculado a negociación colectiva, personal del área de presupuesto y autoridades municipales.

La definición clara de la población permite asegurar que los datos recopilados sean pertinentes y representativos del fenómeno estudiado (Hernández-Sampieri y otros, 2014).

La estratificación de la población se realizó considerando una serie de factores en procura de garantizar la representatividad de todos los segmentos involucrados con el estudio. En primer lugar, se consideró los actores que directamente participan en el proceso de la negociación colectiva, es decir los funcionarios encargados en representación de la municipalidad, así como los dirigentes o personal elegido representantes de los trabajadores de la institución. En segundo lugar, se consideró el personal de las áreas técnicas que tienen la responsabilidad de emitir opinión sobre la factibilidad de los acuerdos que se vayan negociando, es decir personal de las áreas de presupuesto, tesorería y los funcionarios con la función y responsabilidad de la toma de decisiones.

3.2.2 Muestra

En virtud del tamaño de la población estratificada y muy técnica, se ha visto por conveniente trabajar como muestra a toda la población previamente seleccionada, es decir, se aplicará una muestra censal de 60 personas.

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Técnicas

Las técnicas de recolección de datos son los procedimientos utilizados para obtener información relevante de la realidad estudiada (Sabino, 2014). En esta investigación se emplearán la encuesta, el análisis documental y la entrevista.

a) Encuesta

La encuesta permitirá recoger datos cuantificables sobre la percepción del personal respecto a la negociación colectiva y el presupuesto institucional. La encuesta constituye la técnica principal de recolección de datos, seleccionada por su idoneidad para obtener información cuantitativa sistemática sobre las percepciones, opiniones, valoraciones y experiencias de los participantes respecto al proceso de la negociación colectiva y su relación con la gestión del presupuesto institucional. Está técnica de uso muy frecuente facilita la estandarización de la recolección de datos, su posterior tabulación para la aplicación de análisis estadísticas de acuerdo con la naturaleza de las variables y buscando responder a las preguntas de investigación.

b) Análisis documental.

Es una técnica complementaria pero sumamente importante que permite triangular la información recopilada ya sea a través de las

encuestas aplicada o producto de las entrevistas a funcionarios y servidores, permite revisar y evaluar informes de gestión, directivas, resoluciones, convenios, acuerdos, etc. Es una valiosa fuente de información que permite conocer información financiera, presupuestal, indicadores, métricas, referentes a las variables y dimensiones de la investigación.

c) La entrevista

Esta técnica cumple una función muy importante porque nos permite recopilar información cualitativa que en ocasiones, si solo aplicamos la técnica de la encuesta, resultaría muy limitada. Se aplica de manera selectiva a directivos, funcionarios y servidores que tengan pleno conocimiento del problema investigado o de las variables y dimensiones estudiadas, en este caso estamos hablando del proceso de la negociación colectiva y del presupuesto institucional.

3.3.2 Instrumentos

a) Cuestionario

La técnica de la encuesta requiere, para su aplicación de un instrumento debidamente estructurado y validado, esa función la ha cumplido cabalmente el cuestionario. Su propósito fue recopilar información de manera rápida, debidamente organizada y sistematizada, acerca de las variables y dimensiones de la investigación. En realidad se diseñaron dos cuestionarios, uno por cada variable y se estructuró en base a preguntas cerradas con alternativas de respuestas previamente definidas y siguiendo lo propuesto por la escala de Likert, se tuvo que codificar las alternativas de respuesta y ordenarlas de acuerdo con la escala de satisfacción.

b) Fichas de registro documental

En la medida que la aplicación del análisis documental, que para el presente caso ha sido frondoso, ya que se trata de dos variables muy relacionadas con normas, directivas, reglamentos, acuerdos, información presupuestal y financiera, etc., se tuvo que recurrir a la utilización de la ficha de registro documental, este es un instrumento diseñado desde el punto de vista metodológico para organizar y sistematizar la información que a criterio del investigador se estima relevante. Este instrumento nos permitió categorizar y estructurar los datos recogidos documentalmente en concordancia con las dimensiones e indicadores definidos y que permitan corroborar la información recopilada a través de las otras técnicas como la encuesta y la entrevista.

c) Guía de entrevista

Este instrumento fue diseñado con la finalidad de servir de apoyo para la realización de las preguntas a los directivos, funcionarios y servidores de la institución con quienes nos entrevistamos con la finalidad de encontrar respuestas complementarias o que permitieran corroborar datos proporcionados a través de la encuesta o del análisis documental.

Uno de los mejores aportes que nos permite la guía de entrevista es interrogar y cuestionar de una manera abierta acerca de temas que pueden ser muy controversiales, y que a través de preguntas con alternativas cerradas no se puede conocer. Permite además explorar con mayor profundidad temas específicos, pudiendo percibir las perspectivas, experiencias, dificultades y conocimientos de los entrevistados; en resumen información cualitativa valiosa que enriquece los temas que son materia de la investigación.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

El procesamiento de la información es, a criterio de muchos especialistas en metodología de la investigación, la fase más crítica previa a la formulación del informe final. En ese sentido se decidió utilizar una estrategia que asegure el cumplimiento de los fines de la investigación, teniendo como principal referente que es de enfoque cuantitativo, no experimental y de nivel relacional.

Podeos resumir la secuencia de pasos en preparación de los datos, depuración o limpieza de los mismos, construcción de las variables, análisis estadístico basado en los datos recopilados.

Codificación, digitación y depuración

a) Un primer paso que se debe tener en cuenta es la revisión y verificación de los cuestionarios, guías de entrevistas o fichas de registro documental, cuidando que estén bien elaborados en cuanto a forma y fondo.
b) Efectuar la codificación o categorización de las alternativas de respuestas que están incorporadas en los cuestionarios, se utilizó escala de Likert.
c) Registro en base de datos utilizando el Excel y/o el paquete estadístico SPSS, verificando que no haya errores en la muestra.

Construcción de puntajes e indicadores (baremación)

Este proceso es sumamente importante porque permite definir los valores máximos, mínimos, rangos, clases, bajo los cuales serán analizados y descritos los datos recopilados.

Aplicar estadística descriptiva

Con base en los datos depurados, clasificados, tabulados y baremados, se elaboran las tablas de frecuencias, figuras que permitan describir los principales

hallazgos encontrados. Este proceso permitirá tener conocimiento de la forma como se viene aplicando el análisis de costos y el proceso de toma de decisiones estratégicas en la empresa.

Evaluación y selección de prueba estadística

En el presente caso en la medida que ambas variables son cualitativas y del tipo ordinal, se prescindió de aplicar prueba de normalidad, ya que de acuerdo con conocimiento empírico las pruebas más convenientes son aquellas relacionadas con la estadística no paramétrica.

Con la finalidad de validar la consistencia del instrumento de recopilación de datos se aplicó la prueba piloto denominada Alfa de Cronbach

Realización del análisis correlacional

El objetivo de la investigación fue determinar la correlación existente entre las variables de investigación, en tal sentido y atendiendo a la naturaleza de ellas se aplicó la prueba denominada correlación Rho de Spearman.

Las técnicas complementarias como la entrevista estructurada y el análisis documental fueron utilizadas para darle contexto a las respuestas recogidas en los cuestionarios, así como para corroborar dicha información.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

Presentamos los resultados obtenidos luego de la aplicación de los cuestionarios a los sujetos seleccionados de manera estratificada, que incluyen autoridades, funcionarios, servidores de las áreas administrativas y operativas de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, quienes respondieron interrogantes referidas a las variables “negociación colectiva” y “presupuesto institucional”. Esto con la finalidad de recoger las opiniones y percepciones sobre cada instrumento, solo a manera de caracterización, no siendo objetivo determinar relaciones de causalidad.

4.1.1. Descripción de la variable: Negociación Colectiva

Con relación a la variable negociación colectiva, se determinó que una proporción mayoritaria del 68.3% la califica de nivel medio. Esta cifra evidencia que el proceso de negociación colectiva es percibido como relativamente funcional, aunque sin consolidarse. Un significativo 20% la calificó como de nivel alto, lo cual revela avances significativos, pero todavía no institucionalizados, solo el 11,7 % la califican en el nivel bajo, es decir que una parte minoritaria percibe deficiencias en el desarrollo de este proceso, lo cual no debe desestimarse, pues evidencia baja confianza en los resultados de la negociación.

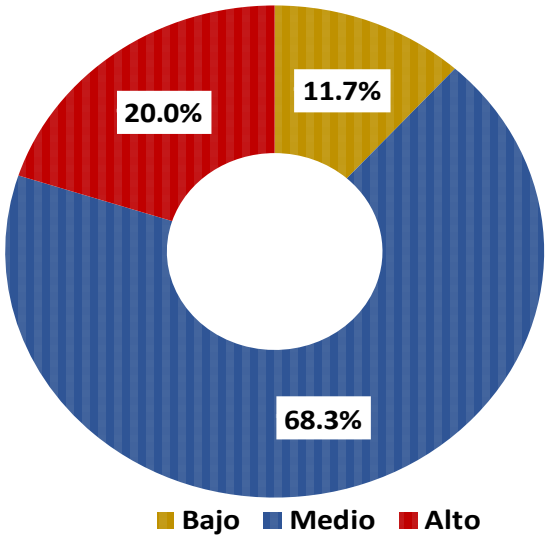
Tabla 3:

Negociación Colectiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	11,7	11,7
	Medio	41	68,3	80,0
	Alto	12	20,0	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 1:

Negociación Colectiva



a. Dimensión: Proceso de negociación colectiva

Con relación a esta dimensión, el 66,7 % de los encuestados se concentra en el nivel medio, el 23,3 % en el nivel alto y el 10,0 % en el nivel bajo. Esta distribución permite interpretar que el procedimiento de negociación es reconocido por la mayoría, pero aún presenta oportunidades de mejora en su conducción, organización y transparencia. El hecho de que casi una cuarta parte la ubique en nivel alto indica que algunos actores valoran positivamente la forma en que se viene implementando; sin embargo, el predominio del nivel medio refleja que todavía existe una percepción de cumplimiento parcial, los mecanismos formales funcionan, pero no siempre de manera efectiva.

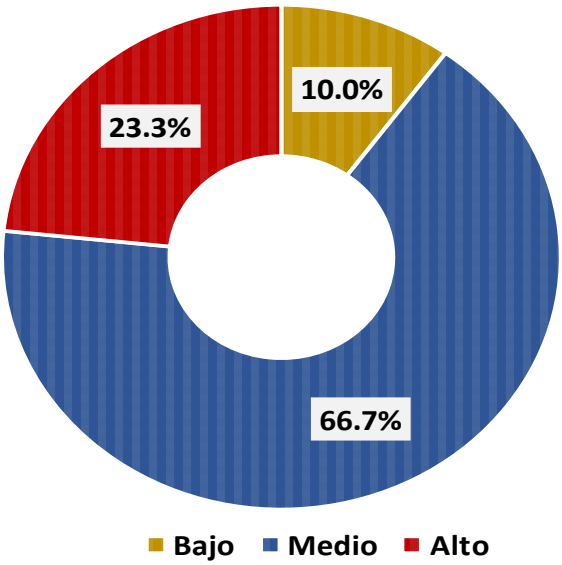
Tabla 4:

Proceso de negociación colectiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	10,0	10,0
	Medio	40	66,7	76,7
	Alto	14	23,3	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 2:

Proceso de negociación colectiva



b. Dimensión: Contenido de los acuerdos

En cuanto a esta dimensión, los resultados muestran una mayor dispersión en comparación con las otras dimensiones. Mientras que el 41,7 % la califica en el nivel medio, el 31,7 % en el nivel alto y el 26,7 % en el nivel bajo. Esta distribución resulta relevante, evidencia que el contenido de los acuerdos no es percibido de manera homogénea los trabajadores y funcionarios. El porcentaje relativamente significativo que lo ubica en el nivel bajo indica que un sector importante de encuestados considera que los acuerdo producto de la negociación no responden a sus pretensiones laborales.

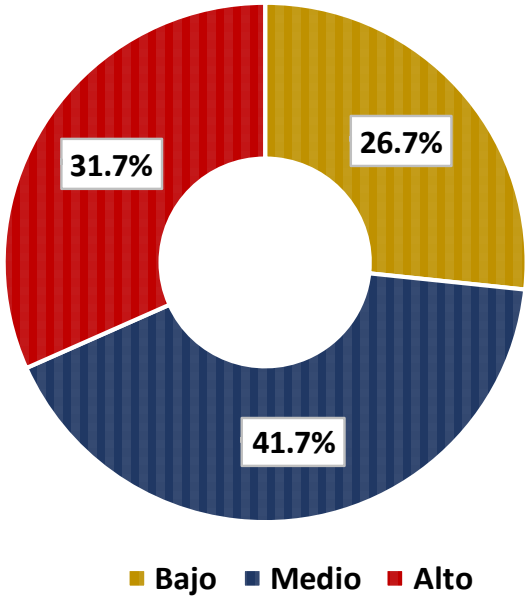
Tabla 5:

Contenido de los acuerdos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	26,7	26,7
	Medio	25	41,7	68,3
	Alto	19	31,7	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 3:

Contenido de los acuerdos



c. Dimensión: Cumplimiento de los acuerdos

En lo que se refiere a la dimensión cumplimientos de los acuerdos, los hallazgos más importantes tenemos que el 53,3% de los sujetos encuestados la califican de nivel medio, el 30,0% la califica de nivel alto y solo el 16,7% mencionó que el nivel es bajo. En líneas generales podemos afirmar que el cumplimiento es percibido como moderadamente favorable (el 83,3% indicó entre medio y alto), esto también revela que hay aspectos que deben ser mejorados, y eso pasa por evaluar la pertinencia presupuestal y financiera de los acuerdos que se firman y asumir el compromiso de cumplirlos para evitar conflictos. No se debe dejar pasar por alto que un porcentaje significativo de los encuestados manifestaron que el cumplimiento de los acuerdos es muy bajo, eso quiere decir que se firman pero no se efectivizan, lo cual va a traer como consecuencia generar un clima laboral negativo, aspecto que se va a ver reflejado en la calidad de prestación de los servicios o en la labor administrativa.

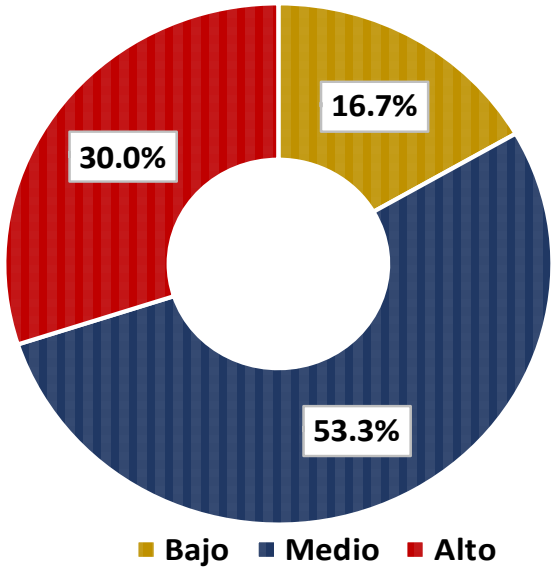
Tabla 6:

Cumplimiento de los acuerdos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	16,7	16,7
	Medio	32	53,3	70,0
	Alto	18	30,0	100,0
	Total	60	100,00	

Figura 4:

Cumplimiento de los acuerdos



d. Dimensión: Relaciones laborales

Con relación a esta dimensión, un 56,7% de los encuestados calificaron a las relaciones laborales de un nivel medio, un 25,0% mencionaron que el nivel es alto y solo el 18,3% la calificaron de nivel bajo. Estos resultados muestran que la interacción entre las autoridades y funcionarios municipales y los trabajadores se encuentra en una situación intermedia, esto significa que hay aspectos que deben ser mejorados a través de la aplicación de políticas que promuevan un clima laboral más positivo. Merece resaltarse que la cuarta parte

de los encuestados calificaron positivamente los niveles de diálogo entre ambos estamentos.

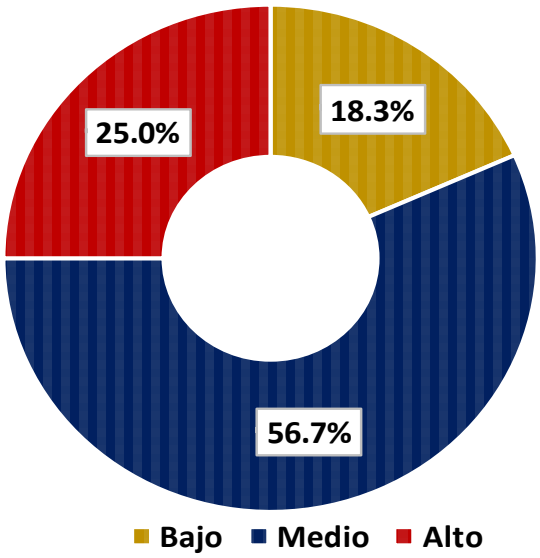
Tabla 7:

Relaciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	18,3	18,3
	Medio	34	56,7	75,0
	Alto	15	25,0	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 5:

Relaciones laborales



4.1.2. Descripción de la variable: Presupuesto Institucional

En lo que se refiere a esta variable, el 56,7% de los encuestados respondieron que la aplicación del presupuesto institucional es de nivel medio, el 41,7% la calificaron de nivel alto y solo el 1.7% en el nivel bajo. Un aspecto que revela aspectos positivos es que el presupuesto es percibido es forma mayoritaria como una importante herramienta de gestión que va a permitir cumplir con los objetivos y metas de la institución. Sin embargo el reto está en

convertir esa percepción media a una que revele satisfacción por parte de los integrantes de la institución. Esto pasa por realizar de manera correcta y apegada a la realidad, cada uno de los procesos como la programación, la formulación la ejecución y el control.

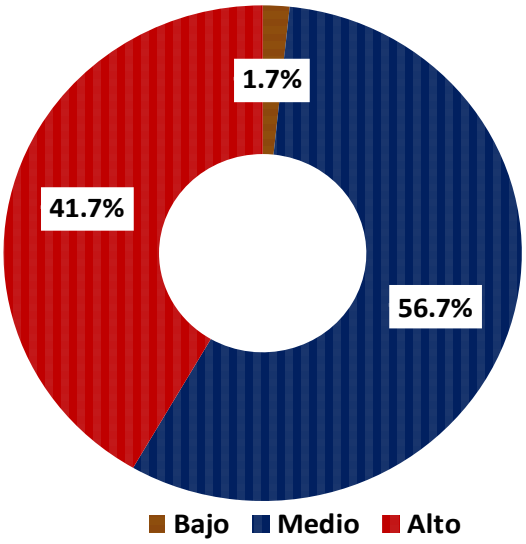
Tabla 8:

Presupuesto Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	1,7	1,7
	Medio	34	56,7	58,3
	Alto	25	41,7	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 6:

Presupuesto Institucional



a. Dimensión: Programación presupuestal

Con relación a esta dimensión, el 48,3% de los encuestados mencionó que el proceso de programación presupuestal califica de nivel medio, el 35,0% en el nivel alto y el 16,7% lo calificó de nivel bajo. Debemos tener presente que la programación presupuestal supone el punto de partida para formular el presupuesto institucional, ahí radica su importancia, debiendo desterrarse errores

como programar actividades o proyectos que no va a ser posible realizarlos o dejar de programar los acuerdos producto de la negociación colectiva, ya que sería la fuente de generación de futuros conflictos entre autoridad y trabajadores municipales.

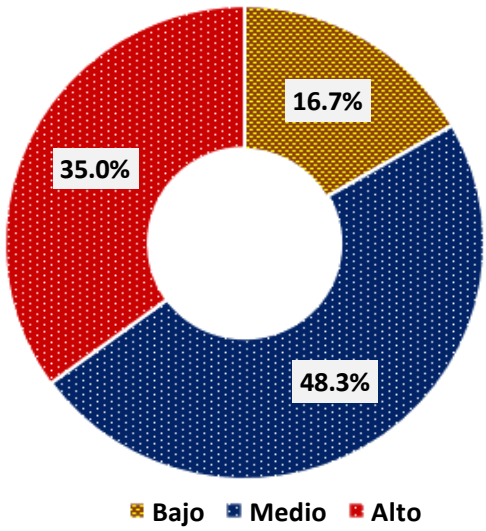
Tabla 9:

Programación presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	16,7	16,7
	Medio	29	48,3	65,0
	Alto	21	35,0	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 7:

Programación presupuestal



b. Dimensión: Formulación presupuestal

Con relación a esta dimensión, el 46,7% de los encuestados califica al proceso de formulación presupuestal en el nivel medio, el 33,3% en el nivel alto y un 20,0% en nivel bajo. Estos resultados medianamente aceptables muestran aspectos positivos pero también revela que hay dificultades y limitaciones que es necesario corregir, ya que el proceso de formulación presupuestal debe

incorporar los acuerdos firmados en el proceso de negociación, es decir debe preverse los recursos presupuestales que permitan cumplir con los acuerdos firmados entre la autoridad y los trabajadores, debe desterrarse el error de comprometer acuerdos que de antemano, por la realidad institucional, va a hacer poco probable se pueda cumplir.

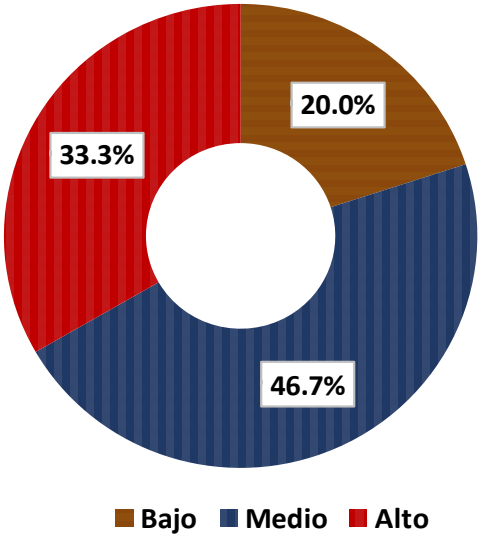
Tabla 10:

Formulación presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	20,0	20,0
	Medio	28	46,7	66,7
	Alto	20	33,3	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 8:

Formulación presupuestal



c. Dimensión: Ejecución y control presupuestal

Con relación a esta dimensión el 58,3% de los encuestados calificó a la ejecución y control presupuestal de nivel medio, el 28,3% de nivel alto y solo el 13,3% la calificó de nivel bajo. En línea con las anteriores dimensiones la mayor

concentración de respuestas está en el nivel medio, lo cual nos muestra que la ejecución de los recursos y el correspondiente control están razonablemente operativos aunque se requiere una mejora sustancial que permita que los acuerdos logren efectivizarse de manera que se eviten conflictos con el personal, se cree un clima laboral favorable y esto se traduzca en mejoras en los servicios que debe prestar la institución a la comunidad.

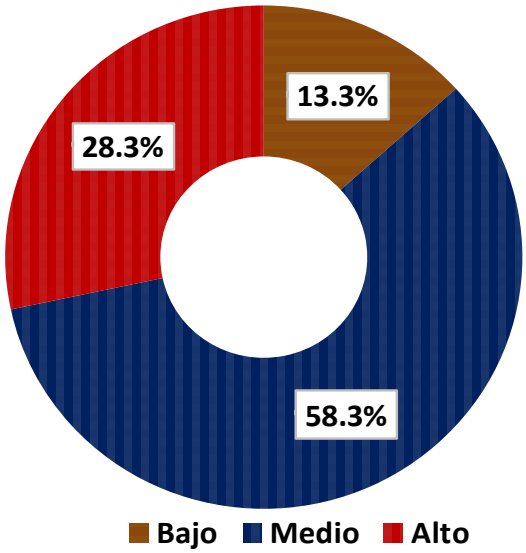
Tabla 11:

Ejecución y control presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	13,3	13,3
	Medio	35	58,3	71,7
	Alto	17	28,3	100,0
	Total	60	100,0	

Figura 9:

Ejecución y control presupuestal



d. Dimensión: Evaluación presupuestal

La dimensión evaluación presupuestal presenta el 43,3 % en nivel medio, el 31,7 % en nivel alto y el 25,0 % en nivel bajo. Este resultado evidencia una de

las áreas más críticas del presupuesto institucional, pues concentra el mayor porcentaje en nivel bajo dentro de las dimensiones presupuestales. La evaluación presupuestal no solo implica revisar el uso de los recursos, sino también valorar si estos permitieron cumplir los objetivos institucionales y los compromisos asumidos. En ese sentido, una evaluación débil puede limitar la capacidad de la municipalidad para identificar brechas, corregir desviaciones y prever mejor los efectos financieros de futuros acuerdos colectivos.

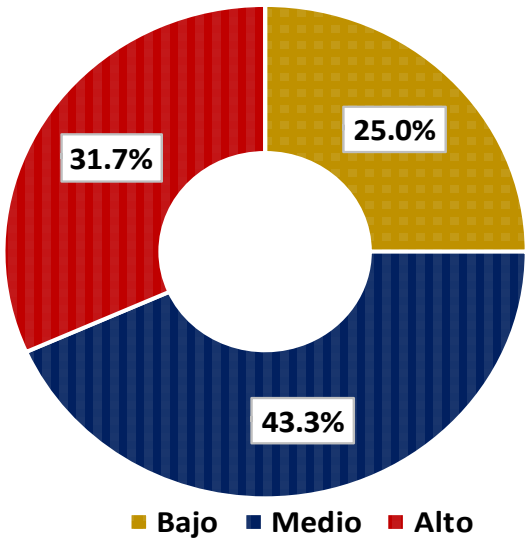
Tabla 12:

Evaluación presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	25,0	25,0
	Medio	26	43,3	68,3
	Alto	19	31,7	100,0
	Total	60	100,00	

Figura 10:

Evaluación presupuestal



4.1. Contrastación de hipótesis

4.1.1. Prueba de hipótesis general

Para contrastar la hipótesis general se plantearon las siguientes hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alterna (Ha):

Ho: No existe relación significativa entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Ha: Existe relación significativa entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 13:

Correlación entre negociación colectiva y presupuesto institucional

			Negociación colectiva	Presupuesto institucional
Rho de Spearman	Negociación colectiva	Coeficiente de correlación	1,000	,764**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Presupuesto institucional	Coeficiente de correlación	,764**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El resultado obtenido fue un coeficiente Rho de Spearman de 0,764, con una significancia bilateral de 0,000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, debido a que el nivel de significancia es menor a 0,05 y también menor a 0,01. En términos interpretativos, se evidencia una correlación positiva alta, lo cual significa que, a medida que mejora la percepción sobre la negociación colectiva, también tiende a mejorar la percepción sobre el presupuesto institucional. Este hallazgo resulta relevante porque muestra que la negociación colectiva no debe comprenderse como un proceso aislado de la gestión municipal, sino como un componente que se vincula directamente con la administración de los recursos públicos

4.1.2. Prueba de hipótesis específica 1

Para contrastar la hipótesis específica 1 se plantearon las siguientes hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alterna (Ha):

Ho: No existe relación significativa entre el proceso de negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Ha: Existe relación significativa entre el proceso de negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025

Estadística de prueba

Tabla 14:

Correlación entre proceso de negociación colectiva y presupuesto institucional

			Proceso de negociación colectiva	Presupuesto institucional
Rho de Spearman	Proceso de negociación colectiva	Coeficiente de correlación	1,000	,725**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Presupuesto institucional	Coeficiente de correlación	,725**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la primera hipótesis específica, referida a la relación entre el proceso de negociación colectiva y el presupuesto institucional, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,725, con una significancia bilateral de 0,000. Este resultado también permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmándose la existencia de una relación significativa, positiva y alta entre ambas dimensiones. En otras palabras, cuando el proceso de negociación colectiva es percibido como más ordenado, participativo y adecuadamente conducido, también se observa una mejor percepción del presupuesto institucional. La interpretación de este resultado permite señalar que la forma en que se

organiza y desarrolla la negociación colectiva tiene incidencia práctica en la manera como los trabajadores valoran la gestión presupuestal.

4.1.3. Prueba de hipótesis específica 2

Para contrastar la hipótesis específica 2 se plantearon las siguientes hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alterna (Ha):

Ho: No existe relación significativa entre el contenido de los acuerdos y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Ha: Existe relación significativa entre el contenido de los acuerdos y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 15:

Correlación entre contenido de los acuerdos y presupuesto institucional.

			Contenido de los acuerdos	Presupuesto institucional
Rho de Spearman	Contenido de los acuerdos	Coeficiente de correlación	1,000	,763*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Presupuesto institucional	Coeficiente de correlación	,763**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la segunda hipótesis específica, orientada a determinar la relación entre el contenido de los acuerdos y el presupuesto institucional, el coeficiente obtenido fue Rho de Spearman de 0,763, con una significancia bilateral de 0,000. Este resultado confirma una relación estadísticamente significativa, positiva y alta. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Desde el punto de vista estadístico, el resultado indica que, cuando el contenido de los acuerdos es percibido como más pertinente, claro y

alineado con las necesidades de los trabajadores, también mejora la percepción sobre el presupuesto institucional.

4.1.4. Prueba de hipótesis específica 3

Para contrastar la hipótesis específica 3 se plantearon las siguientes hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alterna (Ha):

Ho: No existe relación significativa entre cumplimiento de los acuerdos y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025**.**

Ha: Existe relación significativa entre cumplimiento de los acuerdos y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 16:

Correlación entre cumplimiento de los acuerdos y presupuesto institucional

			Cumplimiento de los acuerdos	Presupuesto institucional
Rho de Spearman	Cumplimiento de los acuerdos	Coeficiente de correlación	1,000	,736**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Presupuesto institucional	Coeficiente de correlación	,736**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tercera hipótesis específica, correspondiente a la relación entre el cumplimiento de los acuerdos y el presupuesto institucional, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,736, con una significancia bilateral de 0,000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, al comprobarse una relación significativa, positiva y alta entre ambas variables. La interpretación estadística señala que, conforme mejora la percepción sobre el cumplimiento de los acuerdos colectivos, también mejora la percepción sobre la gestión del presupuesto institucional.

Desde una lectura institucional, este resultado muestra que el cumplimiento de los acuerdos depende en buena medida de la capacidad presupuestal para hacerlos efectivos.

4.1.5. Prueba de hipótesis específica 4

Para contrastar la hipótesis específica 3 se plantearon las siguientes hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alterna (Ha):

Ho: No existe relación significativa entre las relaciones laborales y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025**.**

Ha: Existe relación significativa entre las relaciones laborales y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 17:

Correlación entre relaciones laborales y presupuesto institucional

			Relaciones laborales	Presupuesto institucional
Rho de Spearman	Relaciones laborales	Coeficiente de correlación	1,000	,770**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Presupuesto institucional	Coeficiente de correlación	,770**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la cuarta hipótesis específica, relacionada con las relaciones laborales y el presupuesto institucional, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,770, con una significancia bilateral de 0,000. Este resultado es el coeficiente más alto entre las hipótesis específicas analizadas. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, confirmándose una relación significativa, positiva y alta entre las relaciones laborales y el presupuesto institucional. Esto significa que, cuando las relaciones laborales son percibidas

como más favorables, dialogantes y cooperativas, también se observa una mejor percepción de la gestión presupuestal de la entidad.

Este hallazgo permite sostener que las relaciones laborales cumplen un papel estratégico dentro de la gestión municipal. Un ambiente laboral basado en el diálogo, la confianza y la comunicación institucional favorece una mejor comprensión de las posibilidades y limitaciones presupuestarias.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión

Los resultados de esta investigación, que demuestran una correlación positiva fuerte entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, se alinean con antecedentes internacionales y nacionales, aunque con matices contextuales diferenciados, en razón a las particularidades y características propias de cada realidad geográfica

Primera discusión:

Los resultados de la investigación permiten sostener que la negociación colectiva mantiene una relación positiva alta con el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025, al haberse obtenido un coeficiente Rho de Spearman de 0,764 y una significancia de 0,000. Este hallazgo permite discutir que, en el ámbito municipal, la negociación colectiva no puede ser entendida únicamente como un procedimiento laboral orientado a canalizar demandas de los servidores, sino como un proceso que incide en la forma en que se percibe, organiza y proyecta el presupuesto institucional. En consonancia con este hallazgo, los autores Sánchez y Vergara en un estudio anterior advertían que la aplicación de los acuerdos productos de la negociación colectiva en el sector público por lo general presentan dificultades para aplicarlas, aun cuando exista la mejor predisposición para realizarlo por parte de las partes, ya que todo va a estar supeditado no solo la voluntad de las autoridades y servidores, sino que se requiere la disponibilidad presupuestal y financiera para efectivizarlos, por lo tanto resulta imperativo articular los acuerdos derivados de la negociación colectiva, con la disponibilidad presupuestaria de la institución.

Segunda discusión

Los resultados de la primera hipótesis específica evidenciaron la existencia de una relación positiva alta entre la dimensión proceso de negociación y la variable presupuesto institucional, el coeficiente Rho de Spearman de 0,725 y el nivel de significancia de 0,000 así lo evidencian. Esto significa que la forma como se conduce el proceso de negociación, cumpliendo de manera escrupulosa las etapas que esto implica, va a incidir en la manera como se gestiona el presupuesto de la institución. Es importante resaltar este aspecto, ya que a veces se tiene la falsa impresión de que la negociación solo se centra en conciliar cifras, o montos presupuestales; perdiendo de visto la institucionalidad, es decir el respeto por los procesos y procedimientos lo cual van a originar compromisos de gasto, pero siempre y cuando tengan el sustento actual y la sostenibilidad a futuro.

Al respecto, citamos lo mencionado por el autor Espinoza (2016) quien en su estudio previo había identificado que los procesos de negociación colectiva suelen tener como principal aspiración arribar a acuerdos que eviten o reduzcan las posibilidades de conflictos o desencuentros entre la autoridad municipal y los trabajadores públicos, con el objetivo de que la administración municipal cumpla con su actividades de acuerdo al calendario establecido, posibilitando el logro de los objetivos y metas previstas. El autor también propugna que cuando el proceso de negociación se conduce de manera correcta, pues incorpora como política la previsión presupuestal, lo cual a su vez mitiga la improvisación y alienta trabajar de manera coordinada, tratando de conciliar las expectativas laborales con las reales posibilidades de la institución.

Tercera discusión

La relación entre el contenido de los acuerdos y el presupuesto institucional alcanzó un coeficiente Rho de Spearman de 0,763, con una significancia de 0,000, lo que demuestra una asociación positiva alta. Este resultado es uno de los más importantes de la investigación, debido a que el contenido de los acuerdos constituye el espacio donde se encuentran las demandas laborales con la capacidad financiera real de la entidad. En ese sentido, no basta que la negociación colectiva produzca acuerdos; estos deben ser pertinentes, técnicamente viables y presupuestariamente sostenibles. La discusión se fortalece con el antecedente de Columbus, quien abordó el conflicto entre negociación colectiva y equilibrio fiscal en el sector público peruano, señalando la necesidad de que la implementación de la negociación colectiva no afecte dicho equilibrio. En ese orden de ideas, los hallazgos de la investigación evidencian que, en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, los procesos de negociación colectiva están relacionados y toman en consideración lo programado en el presupuesto institucional, esto significa que si bien es cierto los convenios colectivos, se constituyen como una herramienta para generar equidad y justicia entre las partes, debe tenerse en cuenta el actuar con responsabilidad fiscal y ponderando la posibilidad de cumplir con los compromisos.

Cuarta discusión:

En cuanto a la dimensión relacionada con el cumplimiento de los acuerdos, el hallazgo de la investigación evidencia una correlación positiva alta con la variable presupuesto institucional, el haberse encontrado un coeficiente Rho de Spearman de 0,736 con un nivel de significancia de 0,000 así lo confirma. El resultado permite confirmar que el cumplimiento de los acuerdos no solo depende de la buena predisposición de los participantes en la negociación, sino de la existencia de las condiciones, especialmente presupuestales, para poder cumplirlas y

sostenerlas en el tiempo. Cuando los acuerdos colectivos no se cumplen, se debilita la confianza de los servidores, se deteriora la legitimidad de la gestión y se incrementa la percepción de distancia entre lo negociado y lo ejecutado. En cambio, cuando el presupuesto institucional respalda dichos acuerdos, la negociación colectiva se convierte en una herramienta concreta de mejora laboral y ordenamiento institucional. Esta interpretación se vincula con Sánchez y Vergara, quienes resaltan que la ejecución de los acuerdos colectivos puede resultar compleja, pero es trascendente para lograr una gestión pública orientada al cumplimiento de metas. Por ello, en el caso de Pichanaqui, el cumplimiento de acuerdos debe ser leído como un indicador de seriedad institucional, pues expresa la capacidad de la municipalidad para transformar compromisos laborales en acciones presupuestalmente realizables

Quinta discusión:

La dimensión relaciones laborales presentó el coeficiente más alto entre las hipótesis específicas, con un Rho de Spearman de 0,770 y una significancia de 0,000. Este hallazgo confirma que desarrollar y sostener un clima laboral positivo favorece el arribar a acuerdos que satisfagan a las partes que participan en la negociación, en ese sentido la autoridad municipal como parte de su política de transparencia debe poner en conocimiento de los servidores municipales, la real situación por la que atraviesa la institución, esto implica liderar procesos que promuevan la austeridad y la corrección en el uso de los recursos. En muchas entidades al presupuesto no se le valora como una herramienta que debe propender al buen uso de los recursos y por lo tanto hay que respetarlo. Los autores Rojas (2021) y León (2021), en sendos artículos sobre la negociación colectiva, la resaltan como una herramienta vinculada al respeto y mejora de las condiciones laborales de los servidores. Sin embargo, en el caso de la entidad tomada como objeto de estudio, se presenta una característica

que la diferencia, por cuanto se puede percibir compromiso de ambas partes para entender que se pueden arribar a acuerdos que terminen favoreciendo a ambas partes, pero respetando las posibilidades presupuestales y financieras de la institución. Esto significa, para concluir, que promover una cultura que promueva una relación dialogante y responsable va a ser un factor que va a posibilitar ordenar y conciliar expectativas, lo cual debe traducirse en acuerdos que satisfagan a ambas partes, pero sobre todo sean sostenibles y posibiliten que la institución cumpla con las expectativas de la ciudadanía.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primera Conclusión

Se concluye que existe una relación positiva alta y significativa entre la negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, esto se evidencia al haberse obtenido un coeficiente Rho de Spearman de 0,764 con una significancia bilateral de 0,000, este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, deduciéndose que, en la medida que mejora la percepción sobre la negociación colectiva, también tiende a mejorar la percepción sobre el presupuesto institucional de la entidad tomada como objeto de estudio. Este hallazgo resulta relevante porque muestra que la negociación colectiva no debe comprenderse como un proceso aislado de la gestión municipal, sino como un componente que se vincula directamente con la administración de los recursos públicos.

Segunda Conclusión

Se concluye que existe una relación significativa, positiva y alta entre el proceso de negociación colectiva y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025, dado que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,725, con una significancia bilateral de 0,000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula específica y aceptar la hipótesis alterna, estableciendo que cuanto más ordenado, participativo y claro sea el proceso de negociación colectiva, mejor será la percepción respecto al presupuesto institucional. En ese sentido, la forma en que se organiza la negociación, la participación de los actores involucrados y la conducción de las etapas del proceso resultan determinantes para generar confianza en la gestión presupuestaria municipal.

Tercera Conclusión

Se concluye que existe una relación significativa, positiva y alta entre el contenido de los acuerdos y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025, al haberse obtenido un coeficiente Rho de Spearman de 0,763 y una significancia bilateral de 0,000. Este resultado permite aceptar la hipótesis alterna específica, evidenciando que los acuerdos colectivos, cuando son percibidos como pertinentes, claros y coherentes con las necesidades laborales, se relacionan favorablemente con la valoración del presupuesto institucional. Por ello, el contenido de los acuerdos debe formularse considerando no solo las demandas de los servidores, sino también la capacidad financiera real de la municipalidad, a fin de evitar compromisos que no puedan ser atendidos oportunamente.

Cuarta Conclusión

Se concluye que existe una relación significativa, positiva y alta entre el cumplimiento de los acuerdos y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025, conforme al coeficiente Rho de Spearman de 0,736 y una significancia bilateral de 0,000. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula específica y se acepta la hipótesis alterna, determinándose que el cumplimiento de los acuerdos colectivos se asocia de manera importante con la gestión presupuestal de la entidad. Esto significa que la negociación colectiva será eficaz, no solo a través de la firma de los acuerdos, sino si estos son incorporados en todas las fases del proceso presupuestal, vale decir desde la programación hasta su ejecución.

Quinta Conclusión

Se concluye que existe una relación significativa, positiva y alta entre las relaciones laborales y el presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025, debido a que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,770

y una significancia bilateral de 0,000. Este hallazgo, de coeficiente más alto entre las dimensiones corroboradas, permite inferir que la concretización de los acuerdos producto de la negociación va a provocar un clima laboral más favorable para que el personal se comprometa con el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, lo cual a su vez mejorará la percepción y aceptación por parte de la comunidad.

6.2. Recomendaciones

Primera Recomendación:

Se recomienda a las autoridades, funcionarios y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui implementar acciones para fortalecer la articulación entre el proceso de negociación colectiva y el presupuesto de la institución, esto implica asumir que la negociación no solo comprende procedimientos laborales sino que es una parte sustancial de la gestión integral pública, por lo tanto requiere un análisis de la real capacidad presupuestal y financiera de la institución, solo actuando de esta manera responsable se garantizará que los compromisos laborales, derivados de los acuerdos firmados, sean factibles de ejecutar, evitándose futuros conflictos internos entre trabajadores y la autoridad, lo cual provocará un clima laboral que hará muy difícil el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución, lo cual terminará perjudicando a quien menos se lo merece, la población que espera mejor atención y servicios por parte de las autoridades.

Segunda recomendación:

Se recomienda a áreas claves como Gerencia Municipal, Oficina de Recursos Humanos y Oficina de Presupuesto definir procesos claros debidamente documentados precisándose etapas, plazos, criterios de participación, mecanismos de coordinación entre las diferentes áreas administrativas y las encargadas de

gestionar el presupuesto. Esto permitirá mejorar y agilizar los procesos de negociación al establecerse canales de comunicación directa con un área sustancial como presupuesto, con lo cual se pueden lograr mejores resultados y evitarse conflictos innecesarios.

Tercera recomendación:

Se recomienda que el contenido de los acuerdos colectivos sea elaborado con sustento técnico, legal y presupuestal, de modo que cada compromiso asumido cuente con una evaluación previa sobre su viabilidad financiera. Para ello, antes de aprobar acuerdos que impliquen beneficios económicos, mejoras laborales o compromisos administrativos, debe solicitarse opinión técnica de la Oficina de Presupuesto, Recursos Humanos y Asesoría Jurídica. Esta recomendación se fundamenta en que el contenido de los acuerdos presentó una relación positiva alta con el presupuesto institucional; por tanto, mientras más claros, pertinentes y realistas sean los acuerdos, mayores serán las posibilidades de que puedan incorporarse adecuadamente en la gestión presupuestaria municipal

Cuarta recomendación:

Se recomienda implementar un sistema de seguimiento y control del cumplimiento de los acuerdos derivados de la negociación colectiva. Este sistema debe contener una matriz de compromisos, responsables, plazos, fuente de financiamiento, estado de avance y evidencias de cumplimiento. La finalidad es que los acuerdos no queden únicamente en actas o documentos formales, sino que sean monitoreados de manera periódica por las áreas competentes. Esta recomendación es importante porque el cumplimiento de los acuerdos se relaciona significativamente

con el presupuesto institucional; por ello, la municipalidad debe asegurar que aquello que se negocia tenga seguimiento administrativo y respaldo presupuestal oportuno.

Quinta recomendación:

Se recomienda fortalecer las relaciones laborales entre autoridades, funcionarios, servidores y representantes de los trabajadores mediante espacios permanentes de diálogo institucional. Estos espacios pueden desarrollarse a través de reuniones técnicas, mesas de coordinación, informes de avance y canales formales de comunicación sobre las posibilidades y limitaciones presupuestarias de la municipalidad. Esta recomendación se sustenta en que las relaciones laborales presentaron la correlación más alta con el presupuesto institucional, lo que demuestra que un clima laboral basado en la confianza, la transparencia y el diálogo favorece una mejor comprensión de la gestión presupuestal. En consecuencia, mejorar las relaciones laborales permitirá reducir tensiones, ordenar expectativas y fortalecer la sostenibilidad de los acuerdos colectivos

CAPÍTULO VII: REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

Albi, E., & Gonzales-Páramo, J. (2017). *Economía Pública I.* España: Ariel.

Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación.* Editoria Epísteme.

Blancas, C. (2016). *Derechos fundamentales de la persona y relación de trabajo.* Lima, Perú: Fondo Editorial de la PUCP.

CEPAL. (15 de octubre de 2020). *La negociación colectiva y la sostenibilidad fiscal en el sector público de América Latina.* Obtenido de CEPAL: https://www.cepal.org/es/publicaciones/47192-estudio-economico-america-latina-caribe-2021-dinamica-laboral-politicas-empleo

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos.* Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano* (4ta. ed.). Mc Graw Hill.

Columbus, D. (2021). El conflicto entre la negociación colectiva y el equilibrio fiscal en el Sector público peruano. *[Tesis de Maestría].* Universidad San Martin de Porres, Lima. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9786/columbus_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Congreso de la República. (16 de setiembre de 2018). Decreto Legislativo Nº 1440. *Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público*. Perú. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/206025/DL_1440.pdf?v=1594248074

Creswell, J. (2014). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos.* SAGE.

Drucker, P. (2021). *El ejecutivo eficaz* (Ed. Revisada ed.). Harper Business.

Dunlop, J. (1958). *Industrial Relations Systems.* New York: Harvard University. Obtenido de https://archive.org/details/industrialrelati0000dunl/page/n5/mode/2up

Ermida, O. (2011). *La negociación colectiva en el sector público.* Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria.

Espinoza, D. (2016). Negociación colectiva en Chile: factores relevantes en su desarrollo. *[Tesis de Maestría].* Universidad de Chile, Santiago, Chile. Obtenido de https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/140191/Negociaci%C3%B3n%20colectiva%20en%20Chile%20%20factores%20relevantes%20en%20su%20desarrollo.pdf?sequence=1

Hart, S. (2007). *El capitalismo en la encrucijada: como obtener beneficios empresariales y generar mejoras sociales a un mismo tiempo.* Barcelona: Deusto.

Hernandez-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. Edición ed.). México: Mc Graw Hil.

Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento.* McGraw-Hill.

León, T. (2021). Negociación colectiva en el sector público y el respeto a los derechos laborales en el actual escenario peruano. *[Tesis de Maestría].* Universidad Nacional José Faustino sánchez Carrión, Huacho, Perú. Obtenido de https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5865/TANIS%20LE%C3%93N%20OLIVERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Neves-Mujica, J. (2018). *Introducción al Derecho del Trabajo.* Perú: Fondo Editorial PUCP. Obtenido de https://www.fondoeditorial.pucp.edu.pe/derecho/969-introduccion-al-derecho-del-trabajo-ebook.html

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (20 de 09 de 2018). *Organización Internacional del Trabajo [OIT].* Obtenido de El trabajo decente y la economía informal.: https://www.ilo.org/es

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (31 de 12 de 2023). *Organización Internacional del Trabajo [OIT].* Obtenido de Reportes Estadísticos 2023: https://www.ilo.org/es

Popper, K. (1962). *La lógica de la investigación científica.* Tecnos. Obtenido de //raularagon.com.ar/biblioteca/libros/Popper%20Karl%20-%20La%20Logica%20de%20la%20Investigacion%20Cientifica.pdf

Rawls, J. (1971). *Una teoría de la justicia.* Harvard University Press.

Rojas, D. (2021). Negociación colectiva en el sector público como herramienta para elevar las condiciones de trabajo y el escenario laboral actual, Huacho 2020. *[Tesis para Título Profesional].* Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú. Obtenido de https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6122

Sánchez, D., & Vergara, H. (2020). Las condiciones de trabajo y la negociación colectiva de los empleados públicos en Colombia. *Revista de Derecho, 53*.

Sanguineti, W. (2014). *El Derecho del Trabajo como Categoría Histórica.* Madrid, España: Tecnos.

Tamayo y Tamayo, M. (2017). *El proceso de la investigación científica.* México: Limusa.

Toyama, J. (1994). El contenido del convenio colectivo de trabajo. *IUS ET Veritas*, 169-177.

Villavicencio, A. (2015). *La libertad sindical en el Perú: fundamento, alcances y regulación.* Lima, Perú: Programa Laboral de Desarrollo - PLADES.

Von Bertalanffy, L. .. (1968). General System Theory: Foundations, Development. *Scientific Research*. Obtenido de https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2040488

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

"Negociación Colectiva y su relación con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA PRINCIPAL: ¿De qué manera la negociación colectiva se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025? PROBLEMA ESPECÍFICOS: 1. ¿De qué forma el proceso de negociación colectiva se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025? 2. ¿De qué manera el contenido de los acuerdos se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025? 3. ¿De qué forma el cumplimiento de los acuerdos se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?	OBJETIVO GENERAL: Analizar la relación entre la negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 1. Determinar de qué forma el proceso de negociación colectiva se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025. 2. Determinar la manera en que el contenido de los acuerdos se relaciona con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025. 3. Examinar la forma en que el cumplimiento de los acuerdos se relaciona con la Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.	HIPÓTESIS GENERAL: Existe una relación significativa entre la negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: 1. Existe una relación significativa entre el proceso de negociación colectiva y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025. 2. Existe una relación significativa entre el contenido de los acuerdos y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, durante el año 2025. 3. Existe una relación significativa entre el cumplimiento de los acuerdos y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui., durante el año 2025.	X. VARIABLE ASOCIADA 1 Negociación colectiva DIMENSIONES: $X_{.1}$. Proceso de negociación colectiva $X_{.2}$. Contenido de los acuerdos $X_{.3}$. Cumplimiento de los acuerdos $X_{.4}$. Relaciones laborales INDICADORES: • Proceso de negociación agendada • Definición de roles de los negociadores • Información relevante compartida • Cronograma de reuniones planificada • Proceso de negociación estructurada • Acuerdos alcanzados de acuerdo con normativa vigente • Cumplimiento de acuerdos pactados. • Mejora del desempeño institucional • Confianza entre las partes negociadoras • Mejora de las relaciones laborales Y. VARIABLE ASOCIADA 2 Presupuesto Institucional DIMENSIONES: $Y_{.1}$. Programación presupuestal $Y_{.2}$. Formulación presupuestal $Y_{.3}$. Ejecución y control presupuestal $Y_{.4}$. Evaluación presupuestal INDICADORES: • Objetivos y metas institucionales definidas. • Alineamiento del presupuesto a las metas del PEI y POI • Pertinencia técnica de la programación multianual.	TIPO DE INVESTIGACIÓN: Básica. NIVEL DE INVESTIGACIÓN: Descriptivo – correlacional ENFOQUE: Estudio cuantitativo DISEÑO: No experimental Responde a la siguiente fórmula: $M = Ox \longleftrightarrow Oy$ M = Muestra. O = Observación. X = Negociación colectiva Y = Presupuesto Institucional r = Relación de variables POBLACIÓN: La población estará compuesta por 60 personas entre autoridades, funcionarios y servidores de la Municipalidad

4. ¿De qué forma las relaciones laborales se relacionan con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025?	4. Examinar la forma en que las relaciones laborales se relacionan con el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.	4. Existe una relación significativa entre las relaciones laborales y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui., durante el año 2025	• Coherencia entre demandas de recursos y disponibilidad presupuestaria • Negociación colectiva y formulación de políticas de inversión y financiamiento • Nivel de cumplimiento de acuerdos • Control presupuestal y eficiencia del gasto público • Evaluación y análisis de resultados planificados • Información de evaluación para la mejora de toma de decisiones	Distrital de Pichanaqui, 2025. MUESTRA: Estará constituida por las 60 personas entre autoridades, funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2025.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CUESTIONARIO 1

Estimado señor (a):

El presente instrumento se ha diseñado con la finalidad de conocer su opinión, para sustentar, concluir y recomendar acerca de la investigación: "Negociación Colectiva y su relación con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2024"; información que será de mucha utilidad para cumplir los propósitos de la investigación.

Sírvase contestar todas las preguntas marcando con una "X", teniendo en cuenta lo siguiente:

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

Nº	Preguntas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
VARIABLE: NEGOCIACIÓN COLECTIVA						
Dimensión: Proceso de Negociación Colectiva						
01	La institución ha establecido una agenda clara para el proceso de negociación colectiva.					
02	Cada una de las partes negociadoras tienen un rol claramente definido.					
03	La información relevante es compartida de manera transparente durante la negociación.					
04	El cronograma de reuniones se cumple según lo planificado.					
05	Las etapas del proceso de negociación se desarrollan de manera ordenada y estructurada					
Dimensión: Contenido de los Acuerdos						
06	Los acuerdos alcanzados respetan la normativa vigente sobre negociación en el sector público.					
07	Los acuerdos firmados son viables desde el punto de vista presupuestal.					
08	Los beneficios pactados son pertinentes y responden a necesidades reales del personal.					
09	Los acuerdos negociados muestran equilibrio entre las demandas de los trabajadores y la capacidad institucional.					
10	Los acuerdos no generan conflictos con la disponibilidad presupuestaria					
Dimensión: Implementación de los Acuerdos						
11	La municipalidad cumple con los compromisos económicos establecidos en los acuerdos.					
12	La municipalidad cumple con los compromisos no económicos (organizacionales, laborales).					

13	Existe un mecanismo interno para el seguimiento del cumplimiento de los acuerdos.					
14	Los trabajadores perciben que los acuerdos se implementan de manera oportuna.					
15	Los acuerdos implementados han contribuido a mejorar el desempeño institucional					
Dimensión: Relaciones Laborales y Clima Organizacional						
16	El diálogo entre los representantes de la municipalidad y de los trabajadores es adecuado					
17	El proceso de negociación se percibe como justo y equitativo					
18	Existe un nivel aceptable de confianza entre las partes negociadoras					
19	Las partes muestran apertura para resolver conflictos laborales mediante el diálogo					
20	Las relaciones laborales han mejorado como resultado de los acuerdos					

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CUESTIONARIO 2

Estimado señor (a):

El presente instrumento se ha diseñado con la finalidad de conocer su opinión, para sustentar, concluir y recomendar acerca de la investigación: "**Negociación Colectiva y su relación con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2024"**; información que será de mucha utilidad para cumplir los propósitos de la investigación.

Sírvase contestar todas las preguntas marcando con una "X", teniendo en cuenta lo siguiente:

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

Nº	Preguntas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
VARIABLE: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL						
Dimensión: Programación Presupuestal						
01	Los objetivos y metas institucionales están claramente definidos durante la programación del presupuesto.					
02	El presupuesto se alinea con el PEI y POI institucionales.					
03	La programación multianual se realiza de manera técnica y fundamentada.					
04	La programación presupuestal considera con anticipación los compromisos derivados de la negociación colectiva.					
05	La programación presupuestal refleja adecuadamente las prioridades institucionales					
Dimensión: Formulación Presupuestal						
06	La priorización de actividades y proyectos se realiza de manera objetiva.					
07	Los gastos operativos y de inversión se proyectan con criterios técnicos.					
08	Los acuerdos negociados muestran equilibrio entre las demandas de los trabajadores y la capacidad institucional					
09	Los sustentos técnicos para la asignación de recursos son consistentes.					
10	La distribución del presupuesto responde a las necesidades identificadas					
Dimensión: Ejecución y Control Presupuestal						
11	El nivel de ejecución presupuestal se monitorea regularmente.					
12	La ejecución presupuestal contribuye al cumplimiento de las metas institucionales del Plan Operativo Institucional.					
13	Los gastos vinculados a los acuerdos colectivos se ejecutan oportunamente.					

14	Las modificaciones presupuestarias se manejan de manera adecuada y oportuna.					
15	La ejecución presupuestal se comunica de manera transparente a las áreas involucradas					
Dimensión: Evaluación Presupuestal						
16	Existen mecanismos de control interno para supervisar el uso del presupuesto					
17	La evaluación presupuestal se realiza de manera periódica					
18	Se evalúa en forma periódica el cumplimiento de los acuerdos negociados con los trabajadores					
19	El control presupuestal asegura eficiencia en la gestión del gasto					
20	Los informes de evaluación presupuestaria contribuyen a mejorar la toma de decisiones					