

Planificación presupuestaria y gestión basada en resultados para el control del estrés en trabajadores municipales

Budgetary planning and administration based on results for the stress control in municipal workers

Ayly Salas Sánchez^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-6931-6199>

José Manuel Delgado Bardales¹ <https://orcid.org/0000-0001-6574-2759>

Rosa Mabel Contreras Julián¹ <https://orcid.org/0000-0002-0196-1351>

¹Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado. Perú

*Autor para la correspondencia: Correo electrónico: ssalassan@ucvvirtual.edu.pe

RESUMEN

La planificación de la ejecución presupuestaria y la gestión por resultados puede influir en el control del estrés de los trabajadores municipales. El presente estudio tuvo como objetivo exponer algunas consideraciones al respecto. El diagnóstico de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con la estabilidad laboral y la salud de los empleados, junto con el desarrollo de un plan estratégico y la adaptación a nuevas modalidades de trabajo, condicionan el mejoramiento de la gestión de los recursos. Esto, a su vez, puede reducir el estrés de los trabajadores municipales y favorecer su bienestar mental. Al diagnosticar las fuentes de incertidumbre y diseñar planes estratégicos adecuados, las municipalidades pueden garantizar la estabilidad económica y laboral, lo que promueve un entorno de trabajo saludable.

Palabras clave: ansiedad; estrés laboral; salud mental.



ABSTRACT

The planning of budgetary implementation and administration for results can influence in stress control of municipal workers. The present study aimed at exposing some considerations in this respect. The diagnosis of strengths, weaknesses, opportunities and threats related to labor stability and employees health, along with the development of a strategic plan and adaptation to new work modalities, condition the improvement of resources administration. This, in turn, can reduce the municipal workers stress and favor their mental well-being. When diagnosing the sources of uncertainty and design appropriate strategic plans, the municipalities can guarantee the economic and labor stability, that stimulate a healthy work environment.

Keywords: anxiety; work-related stress; mental health.

Recibido: 30/09/2024

Aprobado: 08/01/2025

Introducción

La salud mental de los trabajadores municipales es fundamental para su bienestar general y está básicamente relacionada con su estabilidad laboral. La incertidumbre respecto a la planificación de la ejecución presupuestaria y la gestión por resultados puede influir en el control del estrés, lo que afecta tanto al trabajador como a su familia. Diversos estudios abordan este tema. En particular, Sánchez,⁽¹⁾ analiza cómo se ha implementado esta planificación en Cuba, especialmente en el sector salud, y las estrategias que los directivos deben seguir en los diferentes niveles de atención sanitaria. Además, el autor detalla los pasos metodológicos necesarios para su ejecución, lo que permite a las organizaciones avanzar significativamente en la mejora de procesos y servicios, incluidas las condiciones laborales. Esto resalta la importancia de los sistemas organizacionales, que tienen un impacto directo en la salud de los trabajadores. La incertidumbre derivada de despidos repentinos o la falta de continuidad en el empleo puede desencadenar crisis de estrés, nerviosismo y malestar general, lo cual afecta no



solo a los trabajadores, sino también a sus familiares. Por ello, es crucial garantizar que los trabajadores municipales cuenten con condiciones óptimas de salud y la certeza de un empleo sostenido durante al menos un año consecutivo. Este aspecto es clave para asegurar que los empleados desempeñen sus funciones de manera adecuada y eficiente, lo que redundará en un mejor servicio a la comunidad y en la preservación de su salud mental.⁽²⁾

Estupiñán *et al*⁽³⁾ realizan una revisión sistemática sobre las condiciones de seguridad y salud en el trabajo de empleados que utilizan el teletrabajo, destacando la importancia de evaluar y mejorar estas condiciones para garantizar la salud de los trabajadores municipales, dado que algunas actividades se pueden efectuar en la modalidad en línea. La implementación de soluciones que incluyan capacitación y el establecimiento de sistemas de gestión para el flujo de información son esenciales para la adecuada toma de decisiones. La integración de herramientas de gestión del riesgo permite identificar y evaluar los peligros en el entorno laboral.

Asimismo, investigaciones como la de Ortiz *et al*⁽⁴⁾ subrayan la necesidad de adaptar las competencias laborales a las nuevas modalidades de trabajo a distancia. La capacitación continua es fundamental no solo para mantener la productividad, sino también para garantizar la salud y el bienestar de los empleados en un entorno laboral que ha cambiado significativamente. Es vital que las herramientas de gestión de riesgos se alineen con normativas nacionales e internacionales, como la NC ISO 45001:2018, que establece un marco para la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.⁽⁵⁾

Fomentar un enfoque colaborativo entre investigadores y gestores es esencial para comprender mejor los desafíos existentes y las mejores prácticas a seguir.⁽⁴⁾ La contribución de especialistas en gestión de salud y seguridad laboral es fundamental. Resulta necesario promover investigaciones que evalúen la eficacia de los procedimientos actuales y propongan innovaciones para mejorar la gestión de la información en la planificación presupuestaria.⁽⁶⁾ De esta manera, no solo se minimizan los riesgos, sino que también se optimiza el uso de los recursos, garantizando un entorno laboral seguro y saludable para todos los empleados.⁽⁷⁾

Alineado con estos elementos, este trabajo tiene como objetivo exponer algunas consideraciones sobre la planificación de ejecución presupuestaria y la gestión por resultados para el control del estrés en trabajadores municipales.



Planificación de la ejecución presupuestaria para el control del estrés en trabajadores municipales

La planificación de la ejecución presupuestaria requiere un diagnóstico estructurado que evalúe las condiciones actuales de los trabajadores,⁽⁸⁾ donde se identifiquen tanto sus fortalezas como sus debilidades. Este diagnóstico permite detectar los factores de riesgo asociados a la estabilidad laboral y la salud mental. El primer paso consiste en identificar las fuentes de incertidumbre laboral en los trabajadores municipales, tales como los despidos inesperados y la falta de planificación económica a largo plazo.

Un análisis de los presupuestos municipales previos, teniendo en cuenta la variabilidad de los ciclos fiscales y los gastos fluctuantes, permitirá identificar cómo estos factores impactan en la estabilidad laboral. La implementación de una gestión presupuestaria orientada a resultados podría reducir la incertidumbre económica y, por ende, mejorar la estabilidad en el empleo, lo que condiciona el bienestar de los trabajadores. Además, es necesario evaluar la salud mental de los empleados mediante la recopilación de datos específicos sobre el estrés, la ansiedad y otros trastornos psicológicos relacionados con la inestabilidad laboral.

El diagnóstico también debe considerar la capacidad de las municipalidades para gestionar sus recursos frente a fluctuaciones estacionales, particularmente en áreas turísticas de alta afluencia. Este análisis debería incluir una evaluación de la gestión financiera en periodos de bonanza económica, especialmente los vinculados al turismo, lo que permite establecer reservas monetarias. La planificación orientada a resultados debe enfocarse en aprovechar estos picos de ingresos para crear colchones financieros que ayuden a prevenir despidos en tiempos de crisis económica. Una correcta planificación presupuestal y estratégica, guiada por resultados, puede garantizar la continuidad del empleo y mejorar la estabilidad laboral, reduciendo así el estrés y el impacto negativo en la salud mental de los empleados.⁽⁹⁾

Tras un diagnóstico exhaustivo, es esencial desarrollar un plan estratégico que garantice la estabilidad económica de las municipalidades y minimice el estrés laboral en los trabajadores. Este plan debe integrar tanto la planificación presupuestal a corto plazo



como la gestión de la salud mental de los empleados, con un enfoque de gestión por resultados que permita maximizar los recursos y minimizar las incertidumbres.

El plan estratégico debe incluir una revisión y optimización de los procesos internos de la municipalidad, con el objetivo de fortalecer las capacidades de gestión y mejorar la eficiencia en el uso de los recursos. A través de un análisis de las fortalezas y debilidades en los procesos internos, las municipalidades podrán identificar oportunidades externas,⁽¹⁰⁾ como subvenciones o programas de apoyo, y mitigar amenazas internas, como la baja recaudación fiscal. Al mejorar los procesos internos mediante una gestión por resultados, se fortalecerá la estructura organizacional, lo cual contribuirá a la estabilidad laboral y, por ende, al bienestar mental de los trabajadores.

La identificación de oportunidades, tales como las temporadas altas del turismo, y la gestión de amenazas, como la baja recaudación fiscal, deben guiar a las municipalidades hacia una gestión por resultados que maximice los beneficios económicos y minimice los riesgos laborales. Este análisis y enfoque estratégico contribuirá al mejoramiento de la gestión de los recursos y a la estabilidad laboral, lo que reducirá el estrés de los trabajadores municipales y favorecerá su bienestar mental.

La gestión por resultados para el control del estrés en trabajadores municipales

La gestión por resultados permite a las organizaciones identificar, evaluar y mitigar los riesgos que pueden afectar la salud y la seguridad de los empleados. Según Acosta *et al.*,⁽¹¹⁾ un procedimiento estructurado en 4 fases utiliza métodos empíricos, como el criterio de expertos, para identificar y evaluar riesgos de manera efectiva.

Ahora bien, los problemas derivados de la insuficiencia informativa y la falta de transporte adecuado son parte de la planificación deficiente que influye en el deterioro de la salud al incrementar el estrés.⁽¹²⁾ En este contexto, la adaptación a nuevas modalidades de trabajo, como el teletrabajo, resulta imprescindible, lo que subraya la necesidad de ajustar las condiciones laborales a este nuevo contexto y mejorar la gestión de riesgos en ambientes laborales no tradicionales.

La formación de competencias y la gestión de riesgos coinciden en la necesidad de preparar adecuadamente a los empleados para enfrentar los desafíos contemporáneos,



incluidos aquellos derivados del teletrabajo y otras modalidades laborales.^(12,13) Este enfoque no solo favorece la salud mental de los empleados, sino que también contribuye a una mejor salud general, dado que la estabilidad laboral está estrechamente vinculada con una mejor calidad de vida y menor estrés crónico, lo que se ve favorecido por el impacto eficaz de las comunicaciones.⁽¹⁴⁾

Cabe destacar que la intervención temprana es fundamental para garantizar que se tomen las decisiones correctas en función de las necesidades reales de los trabajadores municipales. Para ello, se tomará como base la opinión de 4 especialistas: 2 en bienestar social y 2 en planificación y programación. Estos expertos podrán aportar una visión integral para el diseño y ejecución de políticas públicas que favorezcan el bienestar de los empleados municipales, similar a la efectividad de la gestión de las comunicaciones y la satisfacción de los usuarios en un hospital.⁽¹⁵⁾

Se sugiere que las instituciones locales capitalicen sus ingresos durante los periodos de bonanza económica, como los observados en áreas turísticas o zonas con alto flujo de ingresos, las cercanas a la playa, donde la actividad económica es más alta debido al turismo. Esto permitirá promover un clima organizacional positivo y mejorar la satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad.⁽¹⁶⁾

Durante estos periodos de bonanza, las municipalidades deberían incrementar sus presupuestos y establecer ahorros, para que, en etapas de menor actividad económica o recaudación fiscal, cuenten con los recursos necesarios para mantener la continuidad de las actividades laborales. Así, la planificación presupuestaria en el ámbito doméstico permitiría a los trabajadores continuar empleados y evitar despidos masivos que, además de generar inestabilidad financiera, repercuten negativamente en la salud mental de los trabajadores y sus familias.⁽¹⁷⁾

Conclusiones

La planificación de la ejecución presupuestaria y la gestión por resultados constituyen herramientas esenciales para controlar el estrés de los trabajadores municipales. Al diagnosticar las fuentes de incertidumbre y diseñar planes estratégicos, las



municipalidades pueden garantizar la estabilidad económica y laboral, promoviendo un entorno de trabajo saludable.

Referencias bibliográficas

1. Sánchez Jacas I. La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano. MEDISAN. 2017 [citado 13/11/2023];21(5). Disponible en: <https://medisan.sld.cu/index.php/san/article/view/1011/html>
2. Argota Pérez G, Reyes Diaz MG, Klinar Barbuza CS, Condori Cruz R, Castillo Machaca JE. Función lógica desde la memoria de trabajo para la salud mental y el bienestar cognitivo. Medisan (Santiago de Cuba). 2024 [citado 01/03/2025];28(5). Disponible en: <https://medisan.sld.cu/index.php/san/article/view/4885/html>
3. Estupiñán García LM, Villamil Guerrero H, Jiménez Rodríguez EA. Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo de los Teletrabajadores: Revisión Sistemática. Pensamiento Americano; 2019 [citado 06/10/2020];12(23):94-104. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/351566689 Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo de los Teletrabajadores Revision Sistemica](https://www.researchgate.net/publication/351566689_Condiciones_de_Seguridad_y_Salud_en_el_Trabajo_de_los_Teletrabajadores_Revision_Sistemica)
4. Ortiz Gómez J, Medina Macías A, Avila Vidal A, González Borrego YF, Martínez Rodríguez M, Cuesta Santos A. Modalidades de trabajo a distancia en Cuba: competencias laborales en trabajadores. Rev. cuban. Salud trabajo. 2023 [citado 28/10/2024];24(3). Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/398/482>
5. Ávila Álvarez JC, Noda Hernández ME, Carmona Rodríguez A, Hijuelos Pupo NJ. Procedimiento para detectar riesgos laborales en la Empresa Cubana del Pan. Ciencias Holguín. 2020 [citado 28/10/2024];26(2):17-30. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181563169002>
6. Valdés Quintana Y, Caballero Torres I. Procedimiento para la gestión de riesgos laborales en la Empresa Exportadora e Importadora Farmacuba. Revista Cubana de Salud y Trabajo. 2016 [citado 28/10/2024];17(3). Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/55/66>



7. Sigit A, Azizah AN. Analysis Implementation of Occupational Health and Safety Management System in Building Construction Project at “7 in 1” Project, Yogyakarta State University. MATEC Web of Conferences; 2019[citado 28/10/2024]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/332937787_Analysis_Implementation_of_Occupational_Health_and_Safety_Management_System_in_Building_Construction_Project_at_7_in_1_Project_Yogyakarta_State_University
8. Mesa Melgarejo L, Espinosa Acuña OA, Estrada Orozco KP, Ramírez Moreno J, Robayo García A. Determinantes de la gestión del riesgo en salud en el Régimen Subsidiado en Colombia: estudio cualitativo. Rev. Univ. Ind. Santander. Salud. 2023[citado 28/9]
9. Berrocal de Luna E, Expósito López J. El proceso de investigación educativa II: investigación-acción. Innovación docente e investigación educativa. Granada: Grupo Editorial Universitario;2011[citado 28/10/2024]. p.35-50. Disponible en: http://www.ugr.es/~emiliobl/Emilio_Berrocal_de_Luna/Master_files/UNIDAD%202%20Investigacio%CC%81n%20-%20Accio%CC%81n.pdf
10. Díaz Pérez A, Villafuerte Álvarez CA. Planeamiento Estratégico de la Educación. Comuni@cción. 2022[citado 28/10/2024];13(2):161-71. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682022000200161&lng=es&nrm=iso&tlng=es
11. Acosta Pérez I, Marrero Delgado F, Espinosa Acosta JÁ, Rivero Rodríguez LD, Ramírez Lara D. Gestión estratégica de los riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo. Rev. cuban. Salud trabajo. 2024[citado 28/10/2024];25(1):e627. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/627/821>
12. Medina Macías A, Ávila Vidal A, González Borrego YF. Teletrabajo en condiciones de COVID-19. Ventajas, retos y recomendaciones. Rev. cuban. Salud trabajo. 2020[citado 06/10/2020];21(3):59-63. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/168/218>
13. Alcas Zapata N, Ramos Quispe RL, Albarrán Cachay AP, Ramos León LL, Rodríguez Gil ER, De los Santos Exebio MI. Propuesta incipiente de gestión pública para afrontar emergencias sanitarias e importancia de la Inteligencia artificial. GESTIONES. 2021;1(1):1-11.



14. Rosales Urbano VG, Micha Aponte RS, Huaylinos Gonzales V, Flores Pérez LK, Ugaz Roque N, Dioses Lescano N. Impacto de las comunicaciones de las instituciones educativas y los gobiernos locales en el bienestar de la población. *GESTIONES*. 2024;3(1):1-11.
15. Sánchez Sánchez M, Torres Flores Y, Lara Albarrán LA, Soto Espichan AA, Rodríguez Gil ER. Efectividad de la gestión de las comunicaciones y satisfacción de los usuarios en un hospital. *GESTIONES*. 2022[citado 26/10/2024];2(1):1-9. Disponible en: <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/58/134>
16. Espinoza Vásquez G, Juárez Gutierrez RE. El Clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad. *GESTIONES*. 2022[citado 26/10/2024];2(1):1-11. Disponible en: <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/42/43>
17. Rizo Arredondo ID, Jacas IS. Factores predictivos de la capacidad de trabajo y salud individual de operarios manuales santiagueros. *Medisan* (Santiago de Cuba). 2019[citado 01/03/2025];23(6). Disponible en: <https://medisan.sld.cu/index.php/san/article/view/2176/html>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Conceptualización: Ayly Salas Sánchez
Curación de datos: Rosa Mabel Contreras Julián
Análisis formal: José Manuel Delgado Bardales
Investigación: Rosa Mabel Contreras Julián
Administración del proyecto: Ayly Salas Sánchez
Software: José Manuel Delgado Bardales
Supervisión: Ayly Salas Sánchez
Validación: Rosa Mabel Contreras Julián
Visualización: José Manuel Delgado Bardales



Redacción: Ayly Salas Sánchez

Borrador original: José Manuel Delgado Bardales

Redacción: Rosa Mabel Contreras Julián

Revisión y edición: Ayly Salas

Ayly Salas Sánchez 60 %

José Manuel Delgado Bardales 20 %

Rosa Mabel Contreras Julián 20 %

