

Implicaciones de la Gestión del control presupuestal para la salud mental

Implications of Budgetary Control Management for Mental Health

Orlando Rimarachin Chupillon^{1*}: <https://orcid.org/0000-0001-5097-8347>

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

¹Universidad César Vallejo, Perú

*Autor para la correspondencia: orimarachin@ucvvirtual.edu.pe

RESUMEN

Introducción: La gestión del control presupuestal para la salud mental constituye una estrategia clave para fortalecer el compromiso laboral y el bienestar de los trabajadores municipales, en concordancia con el octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico sostenible.

Objetivo: Analizar las implicaciones de la gestión del control presupuestal para la salud mental de los trabajadores municipales.

Método: Se realizó un estudio cualitativo, de diseño no experimental y corte transversal, basado en entrevistas semiestructuradas aplicadas a tres especialistas de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de una municipalidad del Perú, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia.

Resultados: Las respuestas obtenidas fueron comunes de los participantes, organizado en tres momentos: situación inicial, estrategias de intervención y efectos esperados.

Conclusión: Los resultados evidenciaron que el fortalecimiento de la salud mental incide de forma positiva en el compromiso laboral, al mejorar el desarrollo del personal, el clima organizacional y la flexibilidad laboral. Una gestión pública municipal adecuada del presupuesto fortalece el compromiso, la calidad del servicio municipal y la salud mental de los trabajadores.



Palabras clave: Presupuesto; salud mental; compromiso laboral; personal administrativo.

ABSTRACT

Introduction: Budgetary control management for mental health constitutes a key strategy to strengthen work commitment and the well-being of municipal employees, in accordance with the eighth Sustainable Development Goal, which promotes decent work and sustainable economic growth.

Objective: To analyze the implications of budgetary control management for the mental health of municipal workers.

Method: A qualitative, non-experimental, cross-sectional study was conducted, based on semi-structured interviews applied to three specialists from the Planning and Budget Office of a municipality in Peru, selected through non-probabilistic convenience sampling.

Results: The responses obtained were common among participants, organized into three moments: initial situation, intervention strategies, and expected effects.

Conclusion: The results evidenced that strengthening mental health has a positive impact on work commitment, by improving staff development, organizational climate, and work flexibility. Adequate municipal public budget management strengthens commitment, the quality of municipal service, and the mental health of workers.

Keywords: Budget; mental health; work engagement; administrative staff.

Recibido: 14/04/2026

Aprobado: 08/08/2026

Introducción

Para efectos del presente estudio, se entiende la salud mental como el estado de bienestar que permite a una persona afrontar el estrés cotidiano, desarrollar sus



capacidades, trabajar de forma productiva y contribuir a su comunidad, definición muy aceptada en el campo de la salud pública.⁽¹⁾ Esta noción resulta muy pertinente en el ámbito laboral, donde las condiciones de trabajo, el reconocimiento institucional y la gestión de los recursos -entre ellos, el presupuesto público- inciden de manera directa en el bienestar psicológico de los trabajadores.

La salud mental y el compromiso laboral guardan una relación directa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial con el ODS 8, el cual está alineado con la gestión pública orientada a mejorar el compromiso laboral y la salud de los trabajadores municipales y que busca elevar el nivel de compromiso de los trabajadores al generar efectos positivos en la productividad y en la satisfacción personal. Este enfoque resulta muy relevante en el contexto de los trabajadores municipales, ya que su motivación y bienestar influyen de manera directa en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía.

Para el crecimiento integral de la sociedad en los estados modernos, un componente esencial es la salud. En el Perú, el acceso a este servicio, es uno de los objetivos que sustentan las políticas del Acuerdo Nacional, orientadas a mitigar el malestar individual o gubernamental que repercute en las familias y los trabajadores; en ese contexto el Estado peruano asume el compromiso de fortalecer la participación ciudadana en la evaluación de los servicios de salud, según lo señalado por CEPLAN (2022).⁽²⁾

Es necesario para alcanzar estos objetivos institucionales motivar y fomentar el compromiso, la dedicación y el sentido de pertenencia del personal. Con el paso del tiempo se ha reconocido que las personas representan el recurso más importante dentro de las organizaciones y un factor determinante para el desarrollo institucional. Diversas investigaciones destacan la integración social como un elemento fundamental del entorno laboral, la cual influye a su vez en el compromiso laboral.^(3,4)

En los países europeos como España se observa un creciente interés por la implementación de ventajas emocionales que inciden de manera favorable en el talento humano.⁽⁵⁾ En contraste, una parte importante de la población en el Perú desconoce el esfuerzo de sus trabajadores, lo que contribuye al desarrollo de ambientes laborales desmotivadores.⁽⁶⁾ A nivel nacional, solo el 25,0 % de las instituciones complementan y sustentan estrategias relacionadas con la salud y la actividad laboral asociadas al bienestar,⁽⁷⁾ por ello mejorar el compromiso laboral y la salud de los trabajadores



municipales a través de mecanismos como el salario emocional (SE), resulta fundamental para garantizar condiciones de trabajo adecuadas.⁽⁸⁾

En el contexto de una municipalidad del Perú, esta problemática se manifiesta de manera significativa y evidencia bajos niveles de compromiso laboral entre los trabajadores, lo que limita el cumplimiento de los objetivos institucionales y comunitarios.⁽⁹⁾ Sin embargo, la bibliografía revisada no refiere de manera específica en qué forma la gestión del control presupuestal (como mecanismo institucional concreto) incide sobre la salud mental de los trabajadores municipales, lo que evidencia un vacío de conocimiento que justifica el desarrollo del presente estudio.

Por todo lo antes expuesto, el objetivo del presente estudio fue analizar las implicaciones de la gestión del control presupuestal para la salud mental de los trabajadores municipales.

Método

El estudio correspondió a una investigación aplicada, sustentada en la revisión del conocimiento científico existente y orientada al planteamiento de una propuesta de gestión para la salud mental de los trabajadores municipales. Se empleó un enfoque cualitativo, con diseño no experimental y de corte transversal.

La población estuvo constituida por el personal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de una municipalidad del Perú, conformada por diez trabajadores; la muestra fue no probabilística por conveniencia, conformada por tres trabajadores especialistas de dicha oficina (cuya identificación fue preservada), seleccionados por el entrevistador (experto en gestión municipal y presupuesto) en función de su pericia en el tema y con el compromiso de orientar sus respuestas hacia la salud mental de los trabajadores municipales.

Como criterios de exclusión se consideraron: trabajadores con un vínculo laboral menor de tres meses; personal que se encontraba de vacaciones, con licencia o en alguna condición que le impidiera estar activo en sus funciones; trabajadores que, si bien laboraban en la institución, pertenecían a la planilla de otra empresa; y quienes decidieron no participar de forma voluntaria en el estudio.



El estudio consideró dos variables de naturaleza cualitativa: la gestión del control presupuestal, entendida como el conjunto de prácticas institucionales orientadas a la planificación, ejecución y supervisión de los recursos económicos municipales; y la salud mental y el compromiso laboral, entendidas como el estado de bienestar psicológico y el nivel de vinculación afectiva y funcional del trabajador con su institución. Ambas variables fueron tratadas de forma operacional a través de las percepciones, experiencias y valoraciones expresadas por los especialistas entrevistados respecto a las estrategias de intervención y los efectos esperados en cada una de las dimensiones exploradas.

Se aplicó una entrevista semiestructurada vinculadas a las funciones y percepciones de los trabajadores compuesta por cinco preguntas semiabiertas, respecto a la gestión del control presupuestal para la salud mental. El instrumento fue elaborado por los propios investigadores y sometido a un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos con amplia trayectoria en gestión pública, presupuesto municipal y salud mental laboral, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y relevancia de cada ítem antes de su aplicación.

Todas las respuestas obtenidas fueron sometidas a un análisis de contenido, realizado por los investigadores, mediante el cual se identificaron las coincidencias temáticas entre los tres entrevistados. A partir de dicho procesamiento se elaboró una síntesis de las respuestas comunes de los participantes, organizado en tres momentos: situación inicial, estrategias de intervención y efectos esperados, tal como se representó en la tabla 1.

La investigación se desarrolló conforme a los principios éticos aplicables a estudios con participación humana. Todos los entrevistados fueron informados de forma previa sobre el propósito del estudio y otorgaron su consentimiento voluntario para participar, con respeto en todo momento a la confidencialidad de su identidad. No se identificaron riesgos ni conflictos éticos asociados a la participación de los trabajadores y el proceso contó con la conformidad de todos los involucrados.

Resultados



A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de las entrevistas aplicadas a los tres especialistas de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Las respuestas convergieron en ocho ámbitos comunes de la gestión institucional vinculados a la salud mental y el compromiso laboral. En cuanto a la situación inicial, los entrevistados coincidieron en identificar carencias relacionadas con el reconocimiento del desempeño, la flexibilidad para compatibilizar responsabilidades personales y laborales, el desarrollo profesional en temas presupuestales, la comunicación interna, los incentivos emocionales, el soporte psicológico, el reconocimiento del logro colectivo y el acceso a beneficios no monetarios. Frente a cada una de estas carencias, los participantes señalaron estrategias de intervención específicas, tales como el reconocimiento formal e informal del desempeño, implementación de esquemas de horario flexible y trabajo remoto, el desarrollo de capacitaciones y planes de carrera, así como la creación de mecanismos de comunicación bidireccional, entrega de recompensas no económicas, los programas de apoyo psicológico, organización de eventos de reconocimiento colectivo y la ampliación de beneficios institucionales. Como efectos esperados de dichas estrategias, los especialistas coincidieron en anticipar un mayor compromiso laboral, una reducción de los niveles de estrés y mejora del clima organizacional, un incremento de la productividad y fortalecimiento de la cohesión grupal, así como una mayor satisfacción laboral y salud mental del personal, resultados que se sintetizan en la tabla 1.

Tabla 1. Gestión del control presupuestal para la salud mental y fortalecimiento del compromiso laboral

Situación inicial	Estrategias de intervención	Efectos esperados
Escasa percepción de reconocimiento y apreciación del desempeño laboral de los trabajadores municipales	Implementación de acciones de reconocimiento formal e informal, tales como distinciones simbólicas, comunicados de agradecimiento y menciones en reuniones institucionales.	Incremento del compromiso laboral, mayor motivación y fortalecimiento del sentido de pertenencia.
Limitada flexibilidad para compatibilizar responsabilidades personales y laborales.	Aplicación de esquemas de horario flexible, modalidades de trabajo remoto y permisos especiales ante situaciones personales imprevistas.	Disminución de los niveles de estrés y mejora del bienestar integral del trabajador.
Falta de programas estructurados de crecimiento profesional en el área de gestión del control presupuestal.	Desarrollo de capacitaciones continuas, facilidades para estudios superiores y diseño de planes de carrera en el área de presupuestos.	Consolidación de competencias, mayor motivación y retención del talento humano en temas de presupuesto.



Situación inicial	Estrategias de intervención	Efectos esperados
Deficiencias en los canales de comunicación interna.	Creación de mecanismos de comunicación bidireccional como encuestas internas, buzones de sugerencias y reuniones periódicas de equipo.	Optimización del clima organizacional y mayor alineación con los objetivos institucionales.
Insuficiencia de incentivos emocionales por logros individuales y colectivos.	Implementación de recompensas no económicas, como días libres adicionales, actividades recreativas y eventos de integración institucional.	Aumento de la productividad y fortalecimiento de la cohesión grupal.
Limitado soporte para la salud mental y el bienestar emocional.	Programas de apoyo psicológico, talleres de manejo del estrés, acompañamiento emocional y días de descanso para recuperación.	Mejora de la salud mental y reducción del ausentismo laboral.
Escaso reconocimiento del esfuerzo y logro colectivo.	Organización de eventos de reconocimiento para equipos destacados y premiación de proyectos exitosos.	Promoción del trabajo colaborativo y fortalecimiento del espíritu de equipo.
Acceso restringido a beneficios no monetarios.	Ampliación de beneficios como seguros integrales de salud, apoyo en actividades deportivas, culturales y programas de ahorro.	Mayor satisfacción laboral y equilibrio entre la vida personal y profesional.

Con estos hallazgos, se evidenció que las principales carencias percibidas por los especialistas entrevistados se relacionaron con el reconocimiento del desempeño, la flexibilidad laboral, el desarrollo profesional, la comunicación interna, los incentivos emocionales, el soporte psicológico y el reconocimiento colectivo. Frente a estas carencias, se identificaron estrategias de intervención concretas y se determinaron efectos esperados sobre la salud mental y el compromiso laboral.

La información presentada en la tabla 1 muestra también un conjunto de estrategias orientadas a reducir las brechas identificadas en la gestión de la salud mental y el compromiso laboral de los trabajadores. El fortalecimiento del salario emocional, mediante una adecuada gestión del control presupuestal y el reconocimiento del esfuerzo, se perfila como un factor clave para elevar los niveles de motivación y satisfacción laboral, los cuales se traducen en mayor compromiso organizacional.

Estas acciones comprenden el fortalecimiento de la comunicación interna, la valoración del desempeño individual y colectivo, implementación de planes claros de crecimiento profesional y la promoción de actividades que refuercen la identidad institucional. Asimismo, se plantea la adopción de estrategias orientadas a articular la gestión presupuestal con el bienestar psicológico del personal.



En conjunto, estas medidas buscan mejorar no solo la salud mental y el compromiso laboral de los trabajadores, sino también la eficiencia institucional de la municipalidad.

Discusión

En relación con los resultados obtenidos, Galindo Caro y cols⁽¹⁰⁾ señalan que el fortalecimiento institucional del personal y la promoción de un entorno saludable y colaborativo pueden generar efectos favorables sobre la gestión pública, en línea con los hallazgos del presente estudio respecto a la relación entre la gestión del control presupuestal y el bienestar de los trabajadores municipales.

Respecto a la dimensión de desarrollo, los resultados concordaron con el trabajo de Solís⁽¹¹⁾, quien señaló que más del 60,0 % de los empleados manifestaron mayores niveles de satisfacción laboral cuando existían oportunidades claras de crecimiento profesional.

Torres Flores y Sánchez⁽¹²⁾ examinaron cómo la sobrecarga laboral incidía de forma negativa en el bienestar de los trabajadores y resaltaron la necesidad de una adecuada gestión que contribuyera a mitigar la carga emocional asociada a labores exigentes y a fortalecer la motivación para el logro del compromiso personal.⁽¹³⁾ En la misma línea, otros estudios destacaron que la reducción del estrés laboral era un factor relevante para lograr el compromiso de los trabajadores,⁽¹⁴⁾ hallazgo que se relacionó con el objetivo del presente estudio en la medida que vinculaba la gestión de los recursos institucionales con la salud mental del personal. Algunas investigaciones, como la de González Ttito YM⁽¹⁵⁾ que tratan la inversión en infraestructura y su relación con la gestión pública orientada a lograr el compromiso laboral y la salud de los trabajadores; otro estudio enfatiza la administración del talento humano en el área de salud,⁽¹⁶⁾ mientras que un tercero destaca el crecimiento del desempeño organizacional e institucional.⁽¹⁷⁾ En conjunto, estos elementos del salario emocional resultan determinantes para fortalecer la resiliencia y la moral del personal ante escenarios de alta exigencia laboral,⁽¹⁸⁾ lo cual es consistente con los resultados de este estudio en torno a la relación entre presupuesto, compromiso y la salud mental.



Asimismo, estudios como los de Yslachin y Aguilar Chávez y cols^(19,20) se refieren al bienestar emocional del personal, en articulación con el crecimiento profesional, para reforzar el salario emocional y generar un entorno laboral satisfactorio que favorezca el compromiso laboral.

En conclusión, una gestión adecuada del control presupuestal influye de manera favorable en la salud mental de los trabajadores de una municipalidad del Perú, al permitir que los recursos institucionales se orienten hacia estrategias clave como el reconocimiento, la flexibilidad laboral, el desarrollo profesional, la comunicación interna y el apoyo psicológico.

La propuesta planteada busca mejorar el ambiente laboral e implementar esquemas de flexibilidad, lo que contribuye a elevar la motivación y desde la gestión pública del presupuesto, a fortalecer tanto la salud mental como el compromiso de los trabajadores.

Referencias bibliográficas

- 1.Organización Mundial de la Salud. Salud mental Ginebra: OMS; 2025 [citado 25/07/2026]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- 2.CEPLAN. Políticas del Estado 2022 [citado 25/07/2026]. Disponible en: <https://www.ceplan.gob.pe/politicas-y-planos/>
- 3.Rojas Krugger JC, Ugaz Roque N. Planificación estratégica y gestión organizacional del potencial humano para planificar actividades deportivas y manejar el estrés. GESTIONES Revista Avanzada. 2024 [citado 25/07/2026];4(1):e-2414. Disponible en: <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/84/730>
- 4.Salvador-Moreno JE, Torrens-Pérez ME, Vega-Falcón V, Noroña-Salcedo DR. Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. Retos. 2021[citado 25/07/2026];11(21):41-52. Disponible en: <https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/21.2021.03>
- 5.Espinoza Vásquez G, Juárez-Gutiérrez RE. El Clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad (The organizational climate and user



satisfaction in a municipality): GESTIONES Revista Avanzada. 2022 [citado 25/08/2025];2(1): e-2209. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/42>

6.Rodríguez Quispe BLM, Roque Barrios DNE. El salario emocional y la satisfacción laboral. Impulso 2022 [citado 20/07/2025];2(3):23-5. Disponible en:

<https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/111>

7.Dávila-Morán RC, Martín-Bogdanovich MM, García-Huamantumba E, Alfaro Peña GB, García Huamantumba A. Salario emocional y engagement en trabajadores de una empresa industrial peruana. RUS.2022 [citado 10/08/2026];14(S5):739-4. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3344/3284>

8.Chávez Taipe YV, Micha Aponte RS, Soto Espichan AA. Gestión de actividades recreativas y desempeño laboral de los docentes de una institución de salud (Management of recreational activities and work performance of teachers in a healthcare institution: GESTIONES Revista Avanzada. 2022 [citado 10/08/2025];2(1):e-2204. Disponible en: <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/60>

9.Ministerio de Salud del Perú. Información pública del MINSA. 2022 [citado 25/07/2026]. Disponible en:

<https://www.minsa.gob.pe/transparencia/index.asp?op=103>

10.Galindo Caro R, De la Cruz Montoya D, Gamero Tinoco ME, Hernández Torres AM, Albarrán Cachay AP. Beneficios para los usuarios de la planificación estratégica local concertada y de la responsabilidad docente en la gestión presupuestaria: GESTIONES Revista Avanzada 2023 [citado 10/08/2026];3(1): e-2311. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/45>

11.Solís-Saavedra, Onelia Tatiana. Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática. Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 2024[citado 10/08/2026];10(19), 51-67. Disponible en:

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200051

12.Torres-Flores Y, Sánchez Sánchez M. Saturación laboral y su influencia en la gestión de condiciones laborales óptimas en instituciones de salud. Propuestas: 2023 [citado



10/02/2026];3(1): e-2301. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/63>

13. Ayvar Bazán Z, Ramírez Vicente JC, Ramos-Moreno EW. Gestión administrativa de actividades deportivas para la salud de coordinadores de programas sanitarios públicos: un estudio piloto (Administrative management of sports activities for the health of coordinators of public health programs: a pilot study). GESTIONES Revista Avanzada. 2023 [citado 10/08/2026];3(1):e-2302. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/68>

14. López Regalado O, Panduro Salas A, Muñoz Chávez GJ, Soto Espichan AA. Gestión funcionaria y liderazgo directivo para actividades deportivas y salud mental en estudiantes. GESTIONES Revista Avanzada. 2023 [citado 10/08/2026] 3(1):e-2303
Recuperado a partir de <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/64>

15. González Tito YM, Jara Zúñiga RW, Melgar Begazo AE, Albarrán Cachay AP. Reflexiones: Análisis de gestiones e inversiones en infraestructuras educativas, hacia diseños multifuncionales en prevención de emergencias sanitarias. 2023 [citado 10/08/2026];3(1): e-2304. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/73>

16. Filios Rojas ER, Chávez Barbery LM. Evaluación y Gestión del grano de diez líneas de arveja (*Pisum sativum* L.) en valles cultivables. GESTIONES Revista Avanzada. 2023 [citado 10/08/2026];3(1): e-2305. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/78>

17. Ramos-Moreno EW, Torres Paredes MJ. Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población. GESTIONES Revista Avanzada. 2023 [citado 10/08/2026];3(1): e-2306. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/81>

18. Vargas Montejó, C., & Salas Sánchez, A. Cumplimiento de normas presupuestarias y Gestión psicomotriz del personal de un hospital durante el COVID-19 (Compliance with Budgetary Norms and Psychomotor Management of Hospital Staff during COVID-19). GESTIONES Revista Avanzada. 2023 [citado 10/08/2026];3(1):e-2307. Disponible en:

<https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/85>

19. Yslachin Yañe A. Caso: Implementación del Kaizen mediante un Modelo para Asegurar la Calidad Educativa en Instituciones Rurales (Case: Implementation of Kaizen through a Model to Ensure Educational Quality in Rural Institutions). GESTIONES



Revista Avanzada. 2023 [citado 10/08/2026];3(1): e-2308. Disponible en: <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/89/203>

20.Aguilar Chávez FA, Delgado Sánchez CI, Saldaña Barboza A. Comprensión de las competencias digitales y aplicación para la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19 (Understanding digital skills and their application in obtaining learning in the post-Covid-19 era). GESTIONES Revista Avanzada.2023 [citado 10/08/2026];3(1): e-2309. Disponible en: <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/71>

Conflicto de intereses

Los autores no presentan conflictos de intereses en la autoría.

Contribución de autoría

Orlando Rimarachin Chupillon: curación de datos, investigación, administración del proyecto, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición (50 %).

José Manuel Delgado Bardales: conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, administración del proyecto, supervisión (50 %).

Revisores: Dr. C. Geovanis Olivares Paizan

Dr. C. Adolfo Rafael Lambert Delgado

Dr. C. Alberto Erconvaldo Cobián Mena

Corrector: MSc Delaine Núñez Carbonell

