

Planificación de ejecución presupuestal y gestión estratégica del control gubernamental para salubridad ocupacional de trabajadores

Budget execution planning and strategic management of governmental control for occupational health and safety of workers

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

José Manuel Delgado-Bardales² <https://orcid.org/0000-0001-6574-2759>

Rosa Mabel Contreras-Julián² <https://orcid.org/0000-0002-0196-1351>

¹ Escuela de Posgrado. Universidad Cesar Vallejo, Perú.

² Universidad Cesar Vallejo-Tarapoto, Perú.

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

RESUMEN

Introducción: Es relevante determinar cómo la gestión pública, la planificación estratégica y la transparencia son esenciales para crear ambientes laborales, vinculando de forma directa el control gubernamental, para ello se bosqueja la propuesta de un plan en dos plazos.

Objetivo: Conocer las percepciones sobre la gestión pública en relación con la salud laboral de los trabajadores.

Métodos: Se adoptó un enfoque cualitativo con investigación-acción, analizando las actividades laborales durante marzo de 2024. Durante el siguiente mes, se recolectaron datos sobre la planificación a corto plazo y los resultados obtenidos al finalizar dicho mes. Se realizaron previamente entrevistas a cinco directivos entre subgerencias y coordinadores de una municipalidad peruana, a través de cuestionarios semi-estructurados enfocados en el manejo del estrés.

Resultados: Los resultados muestran la propuesta de un plan en dos plazos: corto y mediano plazos. Corto Plazo: Se implementarán programas iniciales de bienestar integral que incluirán acceso a servicios de salud mental y consultas psicológicas periódicas para apoyar la salud emocional

de los empleados. También se promoverá una alimentación balanceada a través de un quiosco saludable dentro de la municipalidad, además de sensibilizar al personal sobre la importancia de la salud emocional para generar una cultura de autocuidado desde el inicio. Mediano Plazo: A medida que los programas avancen, se ajustará la planificación estratégica de recursos humanos para reducir el estrés y el agotamiento laboral, equilibrando las cargas de trabajo y favoreciendo la conciliación entre la vida personal y profesional. Se promoverá la formación continua en salud mental y autocuidado, reforzando estrategias de apoyo emocional y resiliencia.

Conclusiones: La gestión pública, la planificación estratégica y la transparencia son esenciales para crear ambientes laborales saludables y sostenibles, vinculando el control gubernamental con la salud laboral de los trabajadores.

DeCS: GASTOS EN SALUD; ADMINISTRACIÓN PÚBLICA; PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA; PERSONAL DE SALUD; SALUD LABORAL.

ABSTRACT

Introduction: It is relevant to determine how public management, strategic planning and transparency are essential to create work environments, directly linking government control. For this, a two-term plan proposal is outlined.

Objective: To know the perceptions about public management in relation to the occupational health of workers.

Methods: A qualitative approach was adopted through action research, analyzing work activities during March 2024. During the following month, data were collected on short-term planning and the results obtained at the end of said month. Interviews were previously conducted with five executives between deputy managers and coordinators of a Peruvian municipality, through semi-structured questionnaires focused on stress management.

Results: The results show the proposal of a two-term plan: short and medium term. Short Term: Initial comprehensive wellness programs will be implemented that will include access to mental health services and periodic psychological consultations to support the emotional health of employees. Balanced nutrition will also be promoted through a healthy kiosk within the municipality, in addition to raising staff awareness about the importance of emotional health to generate a culture of self-care from the beginning. Medium Term: As the programs progress, strategic human resources planning will be adjusted to reduce stress and burnout, balancing workloads and promoting the conciliation of personal and professional life. Continuous training in mental health and self-care will be promoted, reinforcing emotional support and resilience strategies.

Conclusions: Public management, strategic planning and transparency are essential to create healthy and sustainable work environments, directly linking government control with the occupational health of workers.

DeCS: HEALTH EXPENDITURES; PUBLIC ADMINISTRATION; STRATEGIC PLANNING; HEALTH PERSONNEL; OCCUPATIONAL HEALTH.

Recibido: 29/01/2025

Aprobado: 15/02/2025

Ronda: 1

INTRODUCCIÓN

La gestión organizacional para planificar la ejecución del presupuesto y mejorar la salud ocupacional de los trabajadores es influyente y preponderante en los trabajadores públicos y en la municipalidad, se hace necesaria debido a que se observan trabajadores con problemas de salud. En tal sentido está influenciada por el control gubernamental, herramienta esencial para promover la transparencia, eficiencia y eficacia en la gestión pública, en particular en el ámbito de la salud.

En este contexto, la participación activa de los colaboradores de los Órganos de Control Institucional (OCI) de la Contraloría General de la República (CGR), resulta fundamental para la comprensión y ejecución de modelos de gestión estratégica que optimicen los procesos de control y mejoren los resultados de las políticas públicas. Esto tiene relevancia especial en el ámbito de la salud pública, donde la eficiencia en la asignación de recursos y la ejecución de programas puede impactar directamente en el bienestar de los ciudadanos.

De acuerdo con los datos reportados por la CGR del Perú,⁽¹⁾ durante el año 2023 se ejecutaron un total de 135 servicios en control previo, lo que representó un 0,2 % de las actividades de control institucional. A la vez, se llevaron a cabo 40 937 servicios de control, abarcando el 72,9 % de las acciones y 15 129 servicios de control posterior, que cubrieron un 26,9 % de la gestión institucional. En este sentido, es crucial que los colaboradores de los OCI adquieran los aprendizajes necesarios para diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica que optimice los recursos y mejore el control gubernamental en áreas sensibles como la salud pública. A pesar de la implementación de estas acciones de control, la corrupción sigue siendo un desafío persistente. Por ello, es aún más relevante la participación activa de los colaboradores de los OCI en el diseño de modelos estratégicos que permitan fortalecer la transparencia y efectividad en la gestión de la salud pública. La participación de estos colaboradores no solo fomenta la mejora continua en los procesos de

control, sino que también incide en el compromiso y aprendizaje de los demás miembros de las instituciones gubernamentales, lo cual es fundamental para crear una cultura de lucidez y eficacia en el sector salud.

A continuación, se presentan algunas investigaciones vinculadas que abordan temas clave en la optimización de políticas y el control en el ámbito gubernamental y de la salud, para analizar y evaluar en qué medida el modelo de gestión estratégica mejora el aprendizaje y la aplicación del control gubernamental en los Órganos de Control Institucional, especialmente en áreas como la salud pública.

Benitez,⁽²⁾ realizó una crítica sobre los informes del Banco Mundial relacionados con la educación y el desarrollo económico, explorando cómo las políticas educativas globales pueden influir en las decisiones estratégicas de los gobiernos, incluyendo aquellas que afectan la administración pública y la salud. Este análisis ayuda a entender cómo las políticas internacionales pueden mejorar la eficacia del control gubernamental en áreas cruciales como la salud

Blanco et al.,⁽³⁾ discutieron los modelos de gestión pública en educación, comparando estructuras verticales y horizontales. Este estudio ofrece valiosas lecciones sobre cómo los modelos de gestión impactan la eficiencia en la implementación de políticas públicas, incluyendo aquellas orientadas al sistema de salud y cómo la gestión eficiente puede garantizar un mejor uso de los recursos destinados a la salud pública.

Bondan et al.,⁽⁴⁾ presentaron un análisis conceptual sobre la educación inclusiva en Brasil y España, destacando la importancia de modelos inclusivos que también pueden trasladarse al ámbito de la salud. Este enfoque es relevante, ya que una gestión pública inclusiva puede mejorar el acceso y la calidad de los servicios de salud, garantizando que todos los ciudadanos tengan igual oportunidad de recibir atención médica adecuada.

Severino et al.,⁽⁵⁾ abordaron el papel de la responsabilidad social en las políticas educativas, analizando cómo los principios éticos pueden ser aplicados en la gestión pública para fomentar una sociedad más justa. Este enfoque resulta esencial en la implementación de políticas de salud pública, donde la responsabilidad social juega un rol clave en la promoción de la salud y el bienestar de los trabajadores municipales y la comunidad en general por lo que se debe tener en cuenta dos aspectos fundamentales:

Colaboración y mejora continua: Fomentar un enfoque colaborativo entre investigadores y gestores es esencial para comprender mejor los desafíos existentes y las mejores prácticas a seguir.⁽⁶⁾

Los aportes de especialistas en gestión de salud y seguridad laboral son fundamentales. Es necesario promover investigaciones que evalúen la eficacia de los procedimientos existentes y propongan innovaciones para mejorar la gestión de la información en la planificación presupuestaria.⁽⁷⁾ 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.⁽⁸⁾

Alineado con estos elementos, el objetivo principal es implementar un plan estratégico que involucre a los directivos para reducir las ausencias y promover la puntualidad de los trabajadores en la municipalidad. Este enfoque no solo mejorará la productividad, sino también el bienestar físico y mental de los empleados, contribuyendo a una gestión más eficiente y saludable en el ámbito municipal.

Gestionar planeamiento estratégico para preservar la buena salud: Es decir, la gestión estratégica de la salud mental debe formar parte integral de cualquier plan organizacional, contribuyendo no solo a la eficiencia operativa, sino también al bienestar general y salud de los trabajadores. Por tal motivo el objetivo de los autores fue conocer las percepciones sobre la gestión pública en vinculación con la salud laboral de los trabajadores.

MÉTODOS

Se adoptó un enfoque cualitativo con investigación-acción,⁽⁹⁾ para el análisis de las actividades laborales durante el mes de marzo del año 2024. Durante el siguiente mes se recogieron informaciones sobre planificación a corto plazo y los resultados al finalizar el mes; luego se recogieron opiniones sobre la planificación a corto plazo de cinco directivos de subgerencias y coordinadores de una municipalidad peruana, mediante cuestionarios semi-estructurados sobre el manejo del estrés.

Se recopiló opiniones con respecto al FODA,⁽⁹⁾ (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) por ser una herramienta clave dentro del planeamiento estratégico, a corto y mediano plazo, según la opinión de cinco directivos de áreas vinculadas al desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad, constituido por subgerentes, todos ellos en calidad de especialistas de recursos humanos, bienestar social, gestión del riesgo de desastres, tesorería y subgerente de planeamiento y programación, a través de cuestionarios semi-estructurados con respecto a cuatro fases de la investigación-acción:⁽⁹⁾ diagnóstico, planificación, observación y reflexión.

Las preguntas semiestructuradas estaban circunscritas hacia un plan estratégico y fueron aprobadas por tres expertos en gestión pública con conocimientos en gestión de la salud y gestión ocupacional con un promedio de aprobación del 97 %. El estilo de las preguntas se ajustó a un diálogo ameno para preservar el interés de los directivos.

Se indicó a los entrevistados, que se preservará su identidad; y se les comunicó que dicho diálogo tendrá como finalidad superar las problemáticas laborales de asistencia y puntualidad a la hora de iniciar las actividades laborales.

La recolección de los datos duró un tiempo aproximado de 30 minutos en total para cada fase de la

investigación-acción; cada entrevista fue fragmentada por las múltiples actividades de los directivos, la mayoría prefirió un diálogo en el que se permitió tomar nota con información manuscrita con bolígrafo, los mismos que advirtieron su deseo de no desear grabación auditiva de sus entrevistas. Algunos de los investigadores laboraron en la municipalidad, facilitaron y coordinaron horarios con los especialistas. Todos los datos los recogió un tercero, ajeno a las actividades municipales. Con la información final, se definieron los logros a corto plazo y se planificó a mediano plazo (para una duración de tres meses). En ambos casos se consideraron las cuatro fases: diagnóstico, planificación, observación y reflexión.

RESULTADOS

El plan estratégico por plazos tuvo como objetivo mejorar el desempeño laboral y la salud de los empleados, creando un entorno seguro y saludable. A través de corto y mediano plazo, para la salud mental y salud física mostrada.

Especificaciones en cada plazo (corto, mediano y largo plazo), para el planeamiento estratégico.

A corto plazo:

Especialista en Recursos Humanos: En el futuro, se fortalecerán las estrategias de comunicación, orientadas a detectar y abordar problemas emocionales que afecten el desempeño. Fomentar un ambiente laboral inclusivo que impulse el bienestar mental, reduciendo así el ausentismo y promoviendo la puntualidad, mientras se sensibiliza a los empleados sobre la importancia de cuidar su salud emocional para mejorar el compromiso y la productividad.

Especialista en Bienestar Social: Se profundizará en programas de bienestar integral enfocados en la salud mental, creando espacios de apoyo psicológico que permitan a los trabajadores gestionar el estrés laboral. Se promoverán iniciativas de autocuidado que fortalezcan la resiliencia emocional, favorecer el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y reduciendo el impacto negativo del estrés en el rendimiento laboral.

Gestión del Riesgo de Desastres: En el futuro, los protocolos de seguridad se ampliarán para incluir medidas de prevención del estrés post-traumático, además de las emergencias físicas. Se integrará la salud mental como un componente esencial en la capacitación, asegurando que los empleados estén preparados para enfrentar no solo las emergencias físicas, sino también los desafíos emocionales derivados de situaciones de crisis, minimizando así el impacto psicológico de los desastres.

Especialista en Planeamiento y Programación: A medida que la organización se adapte a nuevas dinámicas de trabajo, se optimizarán aún más las asignaciones de personal para asegurar que se mantenga una carga laboral equilibrada. Se integrará la gestión del estrés en la planificación

operativa, buscando evitar sobrecargas que puedan afectar la salud mental de los empleados y fomentar un ambiente donde el bienestar psicoemocional sea una prioridad para la eficiencia organizacional.

Especialista en Tesorería: Se continuará evaluando el impacto económico de las inversiones en salud mental y bienestar, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente para reducir el ausentismo y la rotación de personal. La transparencia en el uso de fondos permitirá priorizar iniciativas que favorezcan la salud emocional de los empleados, apoyando programas que prevengan el estrés y la ansiedad, mejorando así el rendimiento general de la organización.

En el mediano plazo:

Recursos Humanos: Se fortalecerán las políticas de motivación y asistencia, enfocándose en la mejora de la puntualidad y la reducción del ausentismo. Se priorizará un ambiente de comunicación abierta que favorezca el bienestar emocional de los empleados, promoviendo su salud mental como factor esencial para el desempeño laboral y la salud física. Además, se identificarán profesionales con fortalezas específicas que optimicen las tareas y contribuyan a una cultura organizacional saludable.

Bienestar Social: Se ampliarán las actividades de bienestar físico y emocional, con un enfoque integral que favorezca la salud mental y física de los empleados. Se promoverán alianzas interinstitucionales y emprendimientos que beneficien tanto a los trabajadores como a sus familias, generando un equilibrio entre la vida laboral y personal. Este enfoque permitirá mejorar el ambiente laboral y contribuir al bienestar general de todos los involucrados.

Gestión del Riesgo de Desastres: Se actualizarán los protocolos de seguridad, incorporando medidas preventivas que incluyan el manejo del estrés y la promoción de la salud mental en situaciones de crisis. La formación continua en seguridad laboral incluirá estrategias para mantener la estabilidad emocional y física de los empleados durante emergencias, mejorando la capacidad de los trabajadores para enfrentar y superar desafíos tanto físicos como psicológicos.

Planeamiento y Programación: Se establecerán indicadores de productividad y asistencia que permitan una mejor planificación del personal, evitando sobrecargas laborales. Con base en estos datos, se ajustarán las asignaciones de recursos humanos para optimizar el flujo de trabajo, garantizando la salud física y mental de los empleados y fomentando un entorno laboral eficiente y sostenible a largo plazo.

Tesorería: Se revisarán los costos derivados del ausentismo, ajustando los presupuestos para asegurar la sostenibilidad de las iniciativas en salud mental y bienestar. Se evaluará el impacto de las inversiones en salud física y emocional, priorizando los recursos que promuevan una mejor salud mental, lo que permitirá reducir la rotación de personal y mejorar el rendimiento general de la organización, favoreciendo una mayor estabilidad y bienestar de todos los empleados.

Propuesta del Plan:

Corto Plazo: Se implementarán programas iniciales de bienestar integral que incluyan el acceso a servicios de salud mental y consultas psicológicas periódicas para apoyar la salud emocional de los empleados. Se iniciará la promoción de una alimentación balanceada mediante la instalación de un quiosco dentro de la municipalidad, con opciones saludables para fortalecer el sistema inmunológico de los trabajadores y prevenir enfermedades. Además, se comenzará a sensibilizar al personal sobre la importancia de la salud emocional, con el objetivo de generar una cultura de autocuidado desde el inicio.

Mediano Plazo: A medida que avancen los programas, se realizará un ajuste en la planificación estratégica de recursos humanos para evitar el estrés, el agotamiento laboral. Las cargas de trabajo se ajustarán para equilibrar la vida personal y profesional, garantizando que los empleados mantengan su bienestar físico y mental. Se promoverá la formación continua sobre salud mental y autocuidado, reforzando las estrategias de apoyo emocional y resiliencia dentro del entorno laboral. La evaluación de estos programas permitirá ajustar las políticas según las necesidades emergentes (Tabla 1).

Tabla 1 Resumen de actividades a corto y mediano plazo

Corto Plazo	Mediano Plazo
En el futuro, se fortalecerán las estrategias de comunicación para abordar problemas emocionales que afecten el desempeño, fomentando un ambiente inclusivo que promueva la salud mental y reduzca el ausentismo. Se implementarán programas de bienestar integral enfocados en la gestión del estrés laboral y el autocuidado, favoreciendo el equilibrio entre trabajo y vida personal. Los protocolos de seguridad se ampliarán para incluir la prevención del estrés post-traumático, integrando la salud mental en la capacitación ante emergencias. La planificación operativa también incorporará la gestión del estrés, optimizando asignaciones para evitar sobrecargas laborales. Además, se evaluará la planificación de ejecución presupuestal y gestión estratégica del control gubernamental para salubridad ocupacional de trabajadores, garantizando su uso eficiente para mejorar la productividad y reducir la rotación de personal.	La gestión organizacional se centrará en identificar las oportunidades dentro del personal contratado, promoviendo la salud mental, para manejar el estrés y física como base para mejorar el desempeño y reducir el estrés. Se fortalecerán las políticas de motivación, mejorando la puntualidad y reduciendo el ausentismo. Se impulsarán actividades de bienestar integral, favoreciendo tanto el equilibrio laboral-personal como la estabilidad emocional de los empleados. Los protocolos de seguridad se actualizarán para incluir el manejo del estrés y la resiliencia. A través de planificación de ejecución presupuestal y gestión estratégica del control gubernamental para salubridad ocupacional de trabajadores, promoviendo la empatía y una cultura organizacional saludable. Además, se optimizarán recursos y ajustarán presupuestos para garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas.

Fuente: Registro de entrevistas.

DISCUSIÓN

En contraste con los resultados de otras investigaciones,^(8,9) este artículo expone un enfoque integral y estratégico para la gestión de la salud y las condiciones laborales en el ámbito municipal. Este enfoque, que involucra tanto la concientización sobre la puntualidad del personal como una planificación adecuada de remuneraciones, refleja la importancia de abordar las problemáticas laborales desde una perspectiva multidimensional. A continuación, se comenta cada sección y los aspectos clave del enfoque propuesto:

Se destaca la necesidad de una planificación eficiente que no solo se enfoque en el uso prudente de los recursos, sino también en la alineación de estos con los objetivos estratégicos a largo plazo. La eficiencia en la planificación no se limita a la asignación de recursos, sino que también implica la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones, como lo señalan Díaz y Villafuerte.⁽¹⁰⁾ Este tipo de planificación inclusiva no solo mejora la gestión de los recursos, sino también empodera a la comunidad, permitiéndole influir en la identificación de prioridades y en la asignación de recursos. La participación ciudadana es crucial para asegurar que las decisiones tomadas reflejen las necesidades reales de la población, y en el contexto laboral, esto se traduce en una mayor alineación de las políticas de salud con las expectativas y demandas de los trabajadores.

La ejecución eficaz del presupuesto es otro componente clave de la gestión estratégica. El artículo señala que una planificación clara, combinada con sistemas de control robustos, permite una ejecución presupuestaria más eficiente que responde a las necesidades prioritarias. Sin embargo, también se reconoce que existe una falta de investigación sobre la relación entre planificación y ejecución en este ámbito, lo que sugiere la necesidad de estudios adicionales para mejorar esta área.⁽¹¹⁾ La relación dinámica entre planificación y ejecución permite que las instituciones adapten sus políticas y asignen recursos de manera más flexible, mejorando la capacidad de respuesta ante las demandas cambiantes de los trabajadores y la comunidad.

Las referencias según Sánchez et al.,⁽¹²⁾ sobre la gestión de la comunicación y la satisfacción de los usuarios en hospitales subrayan un punto importante: la necesidad de garantizar una comunicación clara y efectiva dentro de las instituciones de salud. La gestión adecuada de las comunicaciones influye de manera directa en la satisfacción de los usuarios y en la calidad del servicio. Este concepto es aplicable también en la gestión del bienestar laboral, donde la comunicación abierta con los empleados es clave para la efectividad de cualquier plan de salud y seguridad.

Alcas et al.,⁽¹³⁾ en un contexto más amplio, destacan la importancia de la tecnología, en particular la inteligencia artificial, en la gestión de emergencias sanitarias y la salud pública. La tecnología puede desempeñar un papel crucial en la mejora de la planificación y gestión de la salud ocupacional, al permitir una mejor gestión de los riesgos y un seguimiento más preciso de las condiciones

laborales. Además, la transparencia en la gestión de presupuestos y planificación estratégica es esencial para mantener la confianza de los empleados y de la comunidad, ya que permite un uso más efectivo de los recursos destinados a la salud y bienestar de los trabajadores.⁽¹⁴⁾

Acosta et al.,⁽¹⁵⁾ subrayan que un plan estratégico bien diseñado, acompañado de una planificación de presupuestos específica para la salud y el trabajo, es esencial para mejorar las condiciones laborales y la salud de los trabajadores. Al integrar un diagnóstico claro, una planificación inclusiva, una observación continua y una reflexión crítica, se puede abordar de manera efectiva tanto la prevención de riesgos como la mejora de las condiciones laborales. Los autores de esta investigación consideran que un enfoque integral de gestión de riesgos no solo ayuda a mitigar accidentes y enfermedades laborales, sino que también permite crear un entorno de trabajo más seguro y saludable. La implementación de una gestión de riesgos estructurada es clave para reducir incidentes y mejorar el bienestar organizacional, lo que contribuye a la sostenibilidad de la institución.

Medina et al.,⁽¹⁶⁾ establecen una comparación importante entre la gestión de riesgos en el trabajo y la formación en competencias específicas, como el teletrabajo. La integración de la gestión de riesgos en la planificación estratégica laboral se presenta como una forma efectiva de anticiparse a amenazas y mejorar las condiciones de trabajo. En este sentido, ambos enfoques: el de formación de competencias y el de gestión de riesgos, coinciden en la necesidad de preparar de manera adecuada a los empleados para afrontar los desafíos contemporáneos, como los derivados del teletrabajo o de nuevas modalidades de trabajo. La combinación de la formación continua y la gestión de riesgos contribuyen a crear un entorno laboral más eficiente y seguro, lo que refuerza el rendimiento organizacional.⁽¹⁷⁾

De la Cruz et al.,⁽¹⁸⁾ destacan la importancia de la transparencia en la gestión presupuestaria y la planificación estratégica en las organizaciones públicas. La transparencia no solo mejora la eficiencia en la administración pública, sino que también es clave para el bienestar emocional y mental de los trabajadores. Un entorno de trabajo donde se promuevan estos valores aumenta la confianza, reduce el estrés relacionado con la falta de claridad en las decisiones y fomenta un ambiente laboral más saludable. El aprendizaje organizacional se presenta como herramienta para asegurar la salud mental de los colaboradores en su entorno.

Ramos et al.,⁽¹⁹⁾ proponen un modelo de planificación estratégica centrado en la gestión por procesos para actividades deportivas, que no solo beneficia a la comunidad, sino que también impacta en la salud mental de los trabajadores involucrados. La planificación clara y la gestión por procesos contribuyen a reducir el estrés laboral al proporcionar una visión estructurada de las actividades. Además, la promoción de actividades deportivas dentro de los entornos laborales fomenta la salud física y mental de los empleados, proporcionando un balance entre el trabajo y el bienestar personal, mejorando su rendimiento y satisfacción laboral.

CONCLUSIONES

Considerar un enfoque a dos plazos (corto y mediano) para implementar un plan que no solo mejore las condiciones laborales, sino que también promueva el bienestar físico y mental de los empleados. Priorizar no solo las medidas preventivas a corto plazo (como la reducción del ausentismo y la impuntualidad), sino también las acciones de consolidación a mediano plazo, como la formación continua en seguridad y bienestar. Este enfoque escalonado asegura que las medidas adoptadas sean sostenibles y adaptativas, lo que mejora la capacidad de la organización para enfrentarse a futuros desafíos laborales y sanitarios. La integración de la planificación estratégica, gestión de riesgos y la participación activa de los trabajadores crean un entorno laboral más seguro, saludable y eficiente. La combinación de estos elementos beneficia a los empleados, mejora el desempeño organizacional para controlar el estrés y permite a la municipalidad adaptarse a los cambios y desafíos del entorno laboral. La gestión pública además está en relación con la salud laboral de los trabajadores y la planificación estratégica y la transparencia, son elementos claves para crear ambientes laborales saludables y sostenibles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Contraloría General de la República [Internet]. La Habana: CGR; 2025 [actualizado 2025; citado 30 Ene 2025]. Velocímetro de control 2023; [aprox. 2]. Disponible en: <https://www.cgr.gov.pe/velocimetro-control-2023>
2. Benitez Arenas S. Una lectura crítica comparada del discurso de la educación para el desarrollo económico: Los informes del Banco Mundial como caso de estudio. Rev Española Educ Comparada [Internet]. 2023 [citado 30 Ene 2025]; 43:272-290. Disponible en: <https://revistas.uned.es/index.php/REEC/article/view/34448>
3. Blanco Torres Y, Zuleta Pérez MJ, Vásquez Maestre MC. Modelos de gestión pública en educación: verticalidad versus horizontalidad. Rev Venez Gerenc [Internet]. 2022 [citado 30 Ene 2025];27 (100):1405-22. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/38781>
4. Bondan DE, Werle FO, Saorín JM. Educação inclusiva no Brasil e Espanha: discussão conceitual. Ensaio: Aval Pol Públ Educ [Internet]. 2022 [citado 30 Ene 2025];30(115):438-457. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399570582009>
5. Severino-González P, Villalobos-Antúnez JV, Durán-Jara D, Martí-Noguera JJ. Responsabilidad social y políticas educativas: Retos para la educación en valores. Rev Venez Gerenc [Internet]. 25 de noviembre de 2022 [citado 30 2025];27(8):1098-121. Disponible en: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/39199>
<http://revistaamc.sld.cu/>

6. Valdés Quintana Y, Caballero Torres I. Procedimiento para la gestión de riesgos laborales en la Empresa Exportadora e Importadora Farmacuba. Rev cuban salud trabajo [Internet]. 2016 [citado 29 Ene 2025]; 17(3). Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/55>
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 [Internet]. 2019 [citado 30 Ene 2025]; 280. Disponible en: https://www.mateconferences.org/articles/mateconf/abs/2019/29/mateconf_icsbe2019_01013/mateconf_icsbe2019_01013.html
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. Salud UIS [Internet]. 2023 [citado 30 Ene 2025];55. Disponible en: <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistasaluduis/article/view/13056>
- 9 Berrocal E, Exposito J. El proceso de investigación educativa II: Investigación-acción. Innovación docente e investigación educativa: Máster Universitario de Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato, Formación Profesional y Enseñanza de Idiomas [Internet]. Granada: Grupo Editorial Universitario; 2011 [citado 30 Ene 2025]. Disponible en: https://scholar.google.com/scholar?cluster=15049224378185015573&hl=en&oi=scholar#d=gs_cit&t=1738209476501&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AFeHddtaV2dAJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26scf%3D1%26hl%3Den
10. Díaz Pérez A, Villafuerte Álvarez CA. Planeamiento Estratégico de la Educación. Comuni@cción [Internet]. 30 [citado 20 Ene 2025];13(2):161-7. Disponible en: <https://mail.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/681>
11. Espinoza Vásquez G, Juárez-Gutierrez RE. El Clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad. Gestiones Revista Avanzada [Internet]. 2022 [citado 29 Ene 2025];2(1):1-11. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/42>
12. 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 Revista Avanzada [Internet]. 2022 [citado 26 Oct 2024];2(1):1-9. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/58>
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. Gestiones Revista Avanzada [Internet]. 2021 [citado 25 Oct 2024];1(1):1-11. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/54>
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 Revista Avanzada* [Internet]. 2025 [citado 29 Ene 2025];3(1):1-11. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/46>

15. 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* [Internet]. 2024 [citado 29 Ene 2025]; 25(1). Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/627>

16. Medina Macías A, Ávila Vidal A, González Borrego YF. Teletrabajo en condiciones de COVID-19. Ventajas, retos y recomendaciones. *Rev cuban salud trabajo* [Internet]. 2020 [citado 6 Oct 2020];21(3):59-63. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/168/218>

17. Estupiñán García LM, Villamil Guerrero H, Jiménez E. Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo de los Teletrabajadores: Revisión Sistemática. *Pensamiento Americano* [Internet] 2019 [Citado 6 Oct 2020];12(23): 94-104. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8713925>

18. De la Cruz Montoya D, Delgado Sánchez CI, Espinoza Vásquez G, Juárez-Gutiérrez RE, Galindo Caro R, Albarrán Cachay AP. Transparencia en la gestión del Presupuesto y Planificación estratégica con Aprendizaje Organizacional para Gestión por Resultados. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2025 [citado 7 Ene 2025];4(1):e-2405. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/39>

19. Ramos-Moreno EW, Torres Paredes MJ. Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2023 [citado 7 Ene 2025];3(1):1-9. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/81>

20. Sáenz Avila JC, Sarabia Murrieta E, Navarro Del Castillo R, Oré Rodríguez MD, Hernández Torres AM. Planificación estratégica en la gestión por resultados en las Subgerencias de educación y desarrollo para el bienestar emocional. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2023 [citado 7 Ene 2025]; 3:1-0. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/43>

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Ayly Salas-Sánchez (Conceptualización. Análisis formal. Supervisión. Validación. Validación. Redacción borrador original. Revisión y edición).

<http://revistaamc.sld.cu/>



José Manuel Delgado-Bardales (Administración del proyecto. *Software*).

Rosa Mabel Contreras-Julián (Investigación. Redacción)