



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Conflictos laborales del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana
de Lima

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Diana Johan Cuba Panduro (ORCID: 0000-0002-7879-0247)

ASESOR:

Dr. Edwin Alberto Martínez López (ORCID: 0000-0002-1769-1181)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria:

Dedico la presente investigación a mi esposo, a mi hijo, a mis padres, a mis hermanos, mis asesores y, a todas aquellas personas que contribuyeron en mi formación. Asimismo, a todos aquellos que se esfuerzan y quieren dar un cambio radical para mejorar las condiciones de vida para nuestra sociedad.

Agradecimiento:

A Dios, por darme salud para avanzar profesionalmente; a mi esposo, a mi hijo, a mis padres y hermanos que son los que me motivaron e inspiraron a seguir adelante con mucha dedicación; a mis asesores por tener mucha paciencia con cada uno de sus alumnos y siempre orientarnos en todo momento del desarrollo de la tesis.

Página del jurado

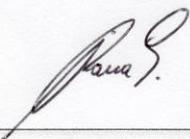
Declaratoria de autenticidad

Yo, Diana Johan Cuba Panduro, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima”, en 79 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 11 de enero de 2020



Diana Johan Cuba Panduro

DNI: 45274779

Índice

| | Pág. |
|--|-------------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Página del Jurado | iv |
| Declaratoria de autenticidad | v |
| Índice | vi |
| Índice de tablas | vii |
| Índice de figuras | vii |
| Resumen | viii |
| Abstract | ix |
| | |
| I. Introducción | 01 |
| | |
| II. Método | 15 |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación | 15 |
| 2.2. Escenario de estudio | 16 |
| 2.3. Participantes | 17 |
| 2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 17 |
| 2.5. Procedimiento | 18 |
| 2.6. Método de análisis de información | 18 |
| 2.7. Aspectos éticos | 19 |
| | |
| III. Resultados | 20 |
| IV. Discusión | 26 |
| V. Conclusiones | 32 |
| VI. Recomendaciones | 34 |
| VII. Referencias | 35 |
| VIII. Anexos | 40 |
| Anexo 1: Matriz de categorización de datos | 40 |
| Anexo 2: Matriz de antecedentes | 41 |
| | vi |

| | | |
|----------|---|----|
| Anexo 3: | Guía de entrevista | 45 |
| Anexo 4: | Matriz de desgravación de las entrevistas | 46 |
| Anexo 5: | Matriz de codificación y categoría | 52 |
| Anexo 6: | Matriz de grabación y conclusiones | 63 |
| Anexo 7: | Resolución de Alcaldía N° 128 | 69 |
| Anexo 8: | Carta de presentación a la MML | 70 |

Índice de tablas

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1: Participantes | 17 |
| Tabla 2: Propósito de las técnicas e instrumentos | 18 |
| Tabla 3: Afiliados a un sindicato | 20 |
| Tabla 4: Matriz de desgravación de las entrevistas | 46 |
| Tabla 5: Matriz de codificación y categoría | 52 |
| Tabla 6: Matriz de grabación y conclusiones | 63 |

Índice de figuras

| | Pág. |
|---|------|
| Figura 1: Triangulación sobre la observación a la unidad de análisis | 21 |
| Figura 2: Triangulación del análisis documental: negociaciones colectivas | 22 |
| Figura 3: Triangulación del análisis de entrevistas | 23 |
| Figura 4: Triangulación de las técnicas utilizadas | 24 |

Resumen

La presente tesis titulada “Conflictos laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima”, tuvo como objetivo describir los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima, para así plantear recomendaciones que contribuyan a solucionar el propósito. La investigación se desarrolló bajo un tipo de estudio según enfoque cualitativo con un diseño de investigación de estudio de caso, contando con la participación de 3 expertos en el tema de conflictos laborales, gestión administrativa municipal y negociación colectiva. Utilizando la entrevista como técnica y aplicando el instrumento guía de entrevista compuesta por 18 preguntas, para la recolección de datos que posteriormente será analizada y servirá como insumo importante en la discusión y resultado del presente trabajo.

El presente trabajo de investigación concluye que las causas de los conflictos son las que no dan solución a sus demandas porque alargan los juicios, por la mala comunicación, la falta de reconocimiento y la desmotivación, asimismo se influye de manera negativa a nivel del desempeño laboral perjudicando las actitudes para resolver un problema, separándose en conflictos intrapersonales y extra personales, los cuales se amparan bajo la Ley N° 30057 y su Reglamento, en la CPP, la OIT y la Declaración de los DDHH, entre otros. La normativa establecida en la MML son los D.L. 276, 728 y 1057, los cuales difieren en sus derechos y beneficios sociales de los trabajadores.

La gestión administrativa busca solucionar los conflictos laborales mediante el beneficio común de la gestión de personas y poder utilizar la normativa interna de manera eficiente con la selección del talento humano adecuado para promover la mejora continua de la institución, donde se debe respetar las normas vigentes.

Palabras claves: Conflictos laborales, servidor civil, gestión administrativa, negociación colectiva.

Abstract

This thesis entitled “Labor Conflicts of the Civil Server in the Metropolitan Municipality of Lima”, aimed to describe the Labor Conflicts of the Civil Server in the Metropolitan Municipality of Lima, in order to propose recommendations that contribute to solving the purpose. The research was carried out under a type of study according to a qualitative approach with a case study research design, with the participation of 3 experts in the field of labor disputes, municipal administrative management and collective bargaining. Using the interview as a technique and applying the interview guide instrument composed of 18 questions, for the collection of data that will later be analyzed and will serve as an important input in the discussion and outcome of the present work.

The present research paper concludes that the causes of the conflicts are those that do not give solution to their demands because they lengthen the judgments, due to the bad communication, the lack of recognition and the demotivation, also it is negatively influenced at the level of labor performance damaging attitudes to solve a problem, separating into intrapersonal and extra personal conflicts, which are covered under Law No. 30057 and its Regulations, in the CPP, the ILO and the Declaration of Human Rights, among others. The regulations established in the MML are the D.L. 276, 728 and 1057, which differ in their rights and social benefits from workers.

Administrative management seeks to resolve labor disputes through the common benefit of people management and to be able to use internal regulations efficiently with the selection of adequate human talent to promote the continuous improvement of the institution, where current regulations must be respected.

Keywords: Labor conflicts, civil servant, administrative management, collective negotiation.

I. Introducción

De acuerdo con la realidad de los conflictos laborales, Silverstein (2011) señala que uno de los grandes problemas que viven las entidades públicas y empresas tanto en Europa como en América, es el manejo de conflictos entre los trabajadores y entidades u empresas, debido al crecimiento económico y la asignación desigual de sus beneficios, ya que muy a menudo no se reconoce sus derechos, o al contrario quieren realizar un reconocimiento indebido del mismo, afectando en los logros desarrollados y cumplimiento de sus derechos. Los conflictos laborales han existido a nivel de todos los países, y se denota la problemática mucho más en las entidades públicas, actualmente, la situación de conflictos laborales que se vive en los países subdesarrollados se ve más agravada que el resto de países, a pesar de que adoptan acuerdos internacionales como la OIT, existen leyes en cada país que las respaldan y entidades Públicas que amparan los derechos de los trabajadores públicos como privados, pero en muchos de los casos y en diferentes países se hace caso omiso de los mismos, teniendo como precedente el caso de Latinoamérica.

En nuestro país en el contexto político, hace más de 15 años que vivimos el regreso a la institucionalidad democrática, debido a esto, se generaron demandas sociales contra los derechos laborales aminorados, la inestabilidad del empleo, y la disminución de salarios. A pesar de que para la sociedad peruana el Minjusdh y el MTPE tienen como misión ser las instituciones públicas encargadas concerniente en la promoción de la empleabilidad, el autoempleo y del trabajo íntegro, asegurando la vigencia de los derechos laborales y fundamentales en el ámbito laboral, pues no siempre acerca al fortalecimiento del diálogo y el acuerdo laboral para el desarrollo socio económico descentralizado con inserción social. O'Donovan y Oumarou (2013) indican que no se cumple con tener un buen gobierno, donde se pueda tomar la prevención correspondiente y se pueda cotejar la calidad existente de desempeño, ya que para llegar a ese punto se necesita que un gobierno sea transparente, equitativo, inclusivo, orientado al consenso, entre otros.

En la MML teniendo como marco normativo a la Ley N° 30057 y su Reglamento, las diferentes leyes laborales como es el caso del D.L 276, el D.L. 728 y el D.L. 1057, y los documentos de Gestión Institucional, tales como el Reglamento Interno del Trabajo, el ROF, el MOF y el CAP; existen diversos conflictos laborales, las cuales implican la situación de los servidores civiles, en cuanto a los salarios y la seguridad del empleo; ya que según el portal de transparencia de la MML (2019) señala que se encuentran diversos funcionarios

públicos cuyos cargos son de confianza y el sueldo que ganan no son compatibles con el grado académico según SUNEDU, cobrando hasta a veces un sueldo de más de diez mil nuevos soles (ver anexo 7), así se estaría infringiendo el art. 6° de la Ley de Presupuesto que indica que está prohibido incrementar el salario, a su vez, otro motivo es que los servidores civiles nombrados y los Contratos Administrativos de Servicio no tienen estabilidad laboral en la Entidad Pública.

Guardia, Alva y Ramos (2015), indican que los conflictos laborales son inseparables a toda organización, dado que las interrelaciones humanas se identifican por el desacuerdo y conflicto; así, el aspecto de ellos es considerado peculiar a la mecánica de toda organización y en ocasiones esenciales, pese a que sus resultados pueden ser positivas o negativas. Los conflictos laborales son conflictos sociales enmarcados en el área de trabajo, donde el empleado exige al empleador la mejora de sus condiciones laborales. La detección, resolución y prevención de conflictos está recibiendo cada vez más atención a nivel mundial y es fundamental para sostener relaciones laborales firmes y productivas. Dado que el conflicto es propio e ineludible en las relaciones laborales, instaurar procesos eficientes de detección, resolución y prevención de conflictos es primordial para reducir el suceso y los resultados de los conflictos en el lugar de trabajo.

Del Águila (2013) señala que cada 05 de noviembre se conmemora el día del Trabajador Municipal, éste tuvo su origen en 1979 durante el gobierno militar gracias a una huelga que duró 62 días, sin embargo, no solo debe consistir en homenajear al trabajador, sino se debe justificar las relaciones laborales y el cumplimiento estricto de la ley. De esta manera las autoridades vienen ignorando los derechos laborales de los trabajadores municipales y de los sindicatos, ocasionándoles un agravio económico, situación que ha sido y viene siendo empleada por un sin fin de factores: la ineficiencia de las leyes, el empirismo de las autoridades municipales y la ausencia comprensiva del problema por parte de nuestras autoridades jurisdiccionales.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación tiene por objetivo describir los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima, en consecuencia mencionar los tipos de conflictos que existen a nivel intrapersonal y extra personal; analizar el Marco Normativo teniendo en cuenta el tipo de contrato que se tiene con el servidor civil como el D.L. 276, el D.L. 728 y el D.L. 1057; describir cómo se plantea la Gestión Administrativa Municipal, relacionando la selección del talento humano, la gestión

de las personas y la gestión normativa; asimismo la solución que existe entre la negociación colectiva municipal, resolviendo sus necesidades, los derechos a beneficios y la solución a controversias, por ello se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo se efectúan los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima?

A nivel internacional, tenemos los siguientes trabajos previos en la presente investigación como es el caso de Schneider (2018), cuyo objetivo fue que el gobernador buscó debilitar el movimiento sindical, aclarando ciertos asuntos políticos y económicos de su administración, comparando los mandatos laborales favorecidas y las respuestas que dio la clase obrera ante las mismas. Finalmente, concluyó que se debe permitir un cúmulo de condiciones económicas y sociales a fin de facilitar cierta asociación. En ese ambiente se tiene que analizar la solidez y expansión del uso de la fuerza, el disponer de policías y de rompehuelgas para detener los conflictos laborales, la intolerancia y el repudio del gobierno, así como de los empresarios para solucionar una salida negociada en las protestas, entre otras controversias.

Asimismo, Rebollar (2018), cuyo objetivo fue analizar el mecanismo competente para establecer la Conciliación como complemento indispensable para la solución de conflictos laborales en México, ante la falta de eficacia en los procedimientos jurisdiccionales en materia laboral, el autor empleó una investigación bibliográfica. Finalmente, concluyó que ya es tiempo de ejecutar nuevos mecanismos idóneos para consolidar acuerdos sólidos. Si se cuenta con las herramientas eficientes, se logra el objetivo de la intervención social y seguridad en las instituciones, por esta razón se debe considerar la organización, la atención especializada, los inmuebles apropiados, personal preparado, excelentes materiales y el resto de herramientas elementales que avalen las decisiones y compromisos en beneficio del Estado y de la sociedad.

Pérez (2017), cuyo objetivo fue analizar el régimen jurídico de la solución de conflictos en el Sector Público. La autora llegó a la conclusión que se debe realizar un régimen jurídico absoluto para solucionar los conflictos laborales del funcionario público como del servidor público en este dominio. Por consiguiente, debe ser apropiado reunir, en la parte de la solución extrajudicial de conflictos, el régimen jurídico ajustable a todos los empleados públicos, excluyendo los límites legales implantados a la capacidad de los contratos que puedan aparecer de la creación de estos procedimientos. Por otro lado, De-Ming y Hong-Zhen (2017), cuyo objetivo fue investigar el papel de las organizaciones sociales en la mediación de conflictos laborales. Finalmente, llegaron a la conclusión que el

concepto elemental del dispositivo de coordinación social es resaltar la creación de la toma de decisiones públicas entre las organizaciones sociales y la intervención pública, y obtener la finalidad de asegurar los derechos laborales elementales de los ciudadanos.

A su vez, Marinello (2016) cuyo objetivo fue el giro en la política de orden público del gobierno tras la huelga general de 1902, la centralización social tras la Semana Trágica y la radicalización del llamado sindicalismo de acción directa, por último, mencionan las primordiales características de la conflictividad sindical que ocasionaron las principales agresiones contra empresarios, logrando un aspecto sistemático durante la segunda mitad de 1917. Se concluyó que, durante los 15 años, la agresividad sindical en Barcelona se desvió de su aspecto colectivo, así pues, atribuirse un modo ordenado bajo el aspecto del atentado social y, al cabo, desligarse asimismo del entorno de la huelga. Se iniciaría un periodo, en el que el conflicto ya no se ajustaba a la inmovilización del trabajo, excepto que se cambiaba en una lucha de dominio incesante entre sindicato y patronal.

A nivel nacional, tenemos los siguientes trabajos previos como el de Huamán (2018), cuyo objetivo fue determinar la eficacia del laudo arbitral en la resolución de conflictos laborales, el autor empleó una investigación de diseño no experimental, de corte transversal y de tipo básica, de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo, apoyándose en el método general hipotético – deductivo. Finalmente, concluyó que el laudo arbitral es un instrumento administrativo que proporciona la determinación de conflictos laborales con rapidez, considerando que los derechos son irrevocables, los cuales proporcionan el óptimo cumplimiento de la sentencia entre los implicados, teniendo un alto nivel de eficacia en la resolución de conflictos laborales, de 97.26%. A su vez, Ríos (2016), cuyo objetivo fue establecer qué capacidades de negociación y gestión de conflictos desarrollar en los gerentes de los diferentes niveles de una organización, para consolidar los discernimientos enlazados a las estrategias de negociación y empleo de crisis y disminuir los conflictos existentes con la comunidad y los gobiernos locales, la autora empleó una investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental tipo correlacional.

Finalmente, concluyó que está la carencia de planificación y de políticas de Estado por parte de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Por otra parte, de la actual gestión se puede colegir que no se ha constituido el grupo elemental de negociación que conceda que este procedimiento se lleve utilizando el proceso de negociación de ganar - ganar. Por otro lado, Espejo (2017), cuyo objetivo fue demostrar cuán significativo es realizar una buena administración de personal, por medio de los profesionales que poseen el compromiso de

mejorar la organización y progresar a diario para el provecho de los trabajadores y de la sociedad, el autor empleó una investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental tipo explicativo. Finalmente, concluyó que la administración de personal, el entrenamiento y selección de personal es el elemento predominante en los conflictos laborales.

Sobre el mismo tema Bullón (2017), cuyo objetivo fue determinar la incidencia de la Gerencia Administrativa en los Conflictos Laborales conforme al personal administrativo en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, la autora empleó una investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental, tipo correlacional. Finalmente, concluyó que se corrobora que la Gerencia Administrativa incide significativamente en los Conflictos Laborales según el personal administrativo en la Municipalidad. Para, Mejía (2016), cuyo objetivo fue determinar la incidencia de la gerencia administrativa y el ambiente laboral frente a los conflictos laborales en la RED de Salud Túpac Amaru, la autora empleó una investigación hipotético deductivo, de diseño no experimental de nivel causal, tipo básico. Finalmente, concluyó que existe evidencia significativa para corroborar que La Gerencia Administrativa y el Ambiente Laboral inciden significativamente en los Conflictos Laborales en la RED de Salud Túpac Amaru.

Con respecto al marco teórico, referente a los conflictos laborales en el Gobierno Local, según el MTPE (2012) indicó que los conflictos laborales se manifiestan cuando hay indecisión jurídica con respecto a reconocer y otorgar un derecho. A su vez Campbell (2014), define los conflictos laborales como controversias entre un empleador y sus empleados con respecto a los términos o condiciones de empleo, o con respecto a la asociación o representación de aquellos que negocian o buscan negociar los términos o condiciones de empleo. Por otro lado, Gonzales (2012) señala que los conflictos son discrepancias contrarias que se manifiestan en interposición o contradicción mutua. Dicho de otra manera, es una transformación debida a lo cual algunos de sus integrantes advierten que sus beneficios están en contradicción o se impactan desfavorablemente por otras partes. Asimismo, Granados (2007) indica que todo conflicto se puede resolver a través de dos instrumentos, el primero en crear una norma que presencie la solución de controversias, ya que las normas y leyes existentes tienen vacíos, y el segundo es que las normas ya establecida por ley se debe interpretar y aplicar correctamente.

La situación de los servidores civiles municipales actualmente es que las distintas necesidades de los servidores se basan en cuestiones económicas principalmente, aparte de

aquellas que les asegure avanzar a nivel profesional y laboral, suponiendo que la finalidad de su prestación de servicios es ganar más dinero sin que ello represente una mejora en el desarrollo de sus funciones, así como dichas especializaciones no le son otorgadas pues no cuentan con el perfil adecuado. El servidor en su mayoría de veces no reclama lo que le corresponde conforme a su condición laboral, en su mayoría de veces se excede respecto a sus reclamos y la Institución debe salvaguardar como recursos del Estado. Gonzales (2012) señala que los conflictos laborales son las discrepancias que pueden manifestarse entre servidores y los gobiernos locales, como resultado de los vínculos individuales o colectivos de labor.

Mientras que la situación deseada sería que el trabajador vea satisfecho sus demandas con la condición de que, así como exija, también debe de dar un compromiso con la entidad, realizando con mejor ánimo y mejor esmero sus labores, reflejando además la puntualidad y una mejor relación con sus compañeros y los administrados. Asimismo, realizando justas demandas que no excedan el marco legal correspondiente, llegando a acuerdos respecto a los derechos esenciales para cada trabajador que no soslayen los intereses de la Institución y siempre que se otorguen de manera responsable.

Los conflictos laborales del servidor civil se dividen en dos tipos, el primero es el conflicto intrapersonal, que se basa en la conciencia de cada servidor, siendo conscientes de la aptitud, la eficiencia y efectividad para resolver temas relacionados al conflicto en el ámbito de su labor. Dentro de este tipo de conflicto laboral se encuentran la falta de comunicación, el liderazgo, la desmotivación para continuar en el trabajo, la poca estabilidad laboral, la poca satisfacción personal. Según Barón (2006) indica que este tipo de conflicto retiene al conflicto interno de uno mismo. En distintas oportunidades, discutimos entre lo que deseamos y lo que tenemos que realizar, en nosotros coexisten que se elecciones que se muestran como indecisiones.

Mientras que el segundo tipo de conflicto del servidor civil es el extra personal, el cual se manifiesta por las distintas actitudes, hábitos, costumbres de los servidores de la entidad llegando a veces a cometer ciertos errores por realizar el desempeño laboral con ligereza para terminar rápido su trabajo. Dentro de este tipo de conflicto laboral encontramos a las organizaciones sindicales, organizaciones políticas, las ambiciones de poder por el incumplimiento de los acuerdos pactados en las negociaciones colectivas anteriores. Barón (2006) concierne a los conflictos que se encuentran entre dos o más servidores ya que hay

beneficios, obligaciones, juicios y valores contradictorios; o sino la presencia socio sentimental que les origine conflictos.

Dentro del Marco Normativo del servidor civil que se encuentra amparado bajo la Ley N° 30057 y su reglamento (2013), que indica que los servidores civiles se encuentran conformados por tres regímenes laborales, en lo que se refiera a tipos de contratos laborales dentro del Gobierno Local, las cuales son el D.L. N° 276, el D.L. N° 728 y el D.L. N° 1057. Avelino y Ramón (2013). Por lo cual tenemos al Decreto Legislativo 276 (2013), que establece el régimen legal para los trabajadores del Estado o servidores civiles que realizan labores permanentes en la administración pública o ejecutan un tipo de función pública, tienen un vínculo laboral estable y realizan una carrera administrativa, es una Ley de bases de la carrera Administrativa, que se aplican normas para el ingreso, los deberes y derechos que compete a los servidores civiles.

De acuerdo a este análisis, su objetivo es que los trabajadores tengan acceso y se puedan incorporar logrando generar su crecimiento y proponer la realización personal, mediante sus calificaciones y méritos propios. Promoviendo la igualdad de oportunidades de sus trabajadores, la garantía de estabilidad en la entidad pública, y una retribución equitativa y parcial. De igual manera los servidores civiles tienen derechos sociales como 30 días de vacaciones luego de haber cumplido un año de servicios, seguro Es Salud, aguinaldo, escolaridad, realizar negociaciones colectivas, tener bonificación personal por cada 5 años, premio pecuniario por 25 o 30 años de servicios. De acuerdo con este Decreto Legislativo, establece el régimen legal para los trabajadores del Estado o servidores civiles que realizan labores permanentes en la administración pública o ejecutan un tipo de función pública, tienen un vínculo laboral estable y realizan una carrera administrativa.

A su vez se tiene el Decreto Legislativo 728 (1997), que es un régimen de contrato de trabajadores sujetos a la actividad privada y dentro de este régimen se encuentran laborando sólo los obreros para las Municipalidades, esto se refiere a los trabajadores que realizan labores de campo como los serenos, los jardineros, algunos técnicos, entre otros. Asimismo, tienen derechos sociales como 30 días de vacaciones al pasar el año de servicio, tener CTS, seguro Es Salud, asignación familiar y gratificación los meses de julio y diciembre igual a una remuneración mensual. De acuerdo con este Decreto Legislativo, establece el régimen legal para los trabajadores del Estado u obreros de las municipalidades y gobiernos regionales que realizan labores permanentes o temporales en la administración pública pero que no realizan acciones vinculadas con el desarrollo de una carrera pública. También es

comúnmente llamarlos como servidores públicos sujetos al régimen laboral de la actividad privada.

Por último, se tiene el Decreto Legislativo 1057 (2008) que es un Régimen especial de Contrato Administrativo de Servicios, en donde la entidad pública debe tener un presupuesto para poder contratar a profesionales que presten sus servicios para un determinado periodo y la cual puede ser renovado si los servidores civiles realizan sus labores correctamente, sino se le puede poner una denuncia por daños y perjuicios en la entidad en que se trabaja. De acuerdo con este decreto Legislativo, establece el ámbito legal de los trabajadores al servicio de la administración pública con contratos sujetos a naturaleza temporal y que gozan de ciertos derechos laborales durante el desarrollo de su función. Su objetivo es que tengan igualdad de oportunidades, aunque tenga beneficios limitados, como contar con 15 días de vacaciones, trabajar 48 horas a la semana y descansar 2 días, y contar con el seguro de Es Salud.

La contratación administrativa de servicios es una modalidad laboral que es aplicable a todas las entidades públicas que se encuentren sujetas al régimen laboral público del Decreto Legislativo N° 276. Los trabajadores CAS, son en cierta medida prestadores de servicios, es decir, no forman parte del Recurso Humano del Estado sujeto al régimen de la actividad pública o privada, así como, no cumplen funciones que desarrollen acciones para aspirar a ascensos o una carrera administrativa propiamente dicha, por eso en muchos municipios el régimen CAS es aplicable a todos aquellos trabajadores municipales que venían prestando Servicios No Personales, asimismo, aquellos trabajadores contratados que brinden servicios de consultoría y asesoría de forma subordinada a la jerarquía municipal, es decir, que laboren físicamente en la sede o local municipal o en sus centros de trabajo.

La Gestión Administrativa en el Gobierno Local según Álvarez (1988) se define como una transformación social conectado con el establecimiento, sostenimiento, incitación, atención, inspección y combinación de las intensidades humanas y componentes ordenados consciente o inconscientemente en el interior de un sistema homogenizado, para poder desempeñar propósitos. Mientras que Alvarado (2001) menciona que la gestión administrativa es la realización de una agrupación de técnicas, instrumentos y procedimientos para la utilización de los medios que se localizan a la altura y crecimiento de las funciones institucionales. Asimismo, Robbins, DeCenzo y Coulter (2013) señalan que es el procedimiento de obtener que se realicen los temas con efectividad y capacidad por medio de otros individuos y a la vez con ellos. Por último, Koontz, Weihrich y Cannice (2012)

señalan que la administración involucra efectuar una planificación muy cautelosa, para lograr instaurar una conformación estratégica que apoye al crecimiento de los propósitos por parte del trabajador y de la misma forma poder conseguir al trabajador más calificado en lo posible. Si los administradores no supieran dirigir al personal a cargo ni entendieran el componente humano en las formaciones con el objetivo de alcanzar efectos aspirados; menos aún serían aptos de la rectificación de los quehaceres de los individuos ni de la agrupación.

La selección del talento humano en el gobierno local involucra la búsqueda de líderes de grupo, esto implica reconocer en ellos el sentido de eficiencia para resolver mejor un problema, los cuales ven siempre una oportunidad en donde se desarrolla un conflicto, produciendo sinergias con los demás colaboradores o miembros de la organización a través de su comprensión empática. Cabrera (2015) señala que la selección del talento humano es una mezcla de métodos para captar servidores competentes y aptos para tomar posesión de algunos cargos en una entidad u empresa, otro modo de decirlo, es que la selección igualmente utiliza técnicas de investigación para publicar en la entidad pública el requisito de personal habilitado para proporcionar oportunidades de trabajo.

La Gestión de las personas o talento humano en el gobierno local sirve para identificar que un conflicto o problema laboral existe, es decir, implica la aceptación de su existencia para poder ser capaz de anticipar los posibles problemas y evitar que estos tengan algún tipo de repercusión de trascendencia en la entidad. Los desarrolladores o funcionarios a cargo de la solución de conflictos laborales, gozan muchas veces de una fuerte inteligencia emocional producto, en parte, de su alto desarrollo personal y profesional, presentando un alto rendimiento, incluso en situaciones de estrés. Gonzales & Molina (2016) indican que la gestión de las personas o llamado también gestión del talento humano apareció en los años 90 y se identifica como el procedimiento para reunir nuevos talentos en la entidad, a su vez busca recoger y evolucionar el recurso humano que ya se encuentra en ella.

Esta gestión tiene como finalidad instaurar servidores que tengan un alto potencial para que así se incremente la utilidad en beneficio de la entidad, sin embargo, no es suficiente con los conocimientos y la preparación académica, además el empleador debe contar con un cimiento de valores consistentes para que puedan cooperar con el crecimiento organizacional. La gestión de las personas no sólo debe asegurar que la entidad tenga profesionales realmente capaces, sino que tiene que conseguir que los trabajadores se sientan cómodos, estables, que obtengan una dirección de dominio que los dirija a introducirse emotivamente con todos los

sistemas de la entidad; de manera que, esta gestión sea un pilar fundamental que lo conforma desde luego el aprendizaje y crecimiento persistente de las competencias.

La aplicación normativa del trabajador en el gobierno local se basa técnicamente en todo el acervo documentario y el acervo de normativa interna que genera el gobierno local, con la finalidad de dar una solución a los conflictos laborales. Ahora, según lo establece el Art. 37° de la Ley N° 27972 (2003), que los trabajadores municipales deben sujetarse al régimen laboral público establecido por el Decreto Legislativo 276, por otro lado, los obreros municipales están sujetos al régimen laboral privado que señala el Decreto Legislativo 728, sin embargo, esto no prohíbe que la Municipalidad pueda contratar trabajadores para prestar servicios permanentes o temporales a través del Régimen CAS señalado en el Decreto Legislativo 1057.

Cada municipio, establece su propio Reglamento Interno de Trabajo, en el cual se establece la normativa o base legal aplicable a los empleados de confianza y servidores públicos, disponiéndose todo lo relativo a las condiciones de su ingreso y término de la relación laboral, jornada, prohibiciones y abstenciones, medidas disciplinarias, remuneraciones, seguridad en el trabajo, atención y trámite de asuntos laborales, entre otros. Siendo recurrente en todos los municipios que, durante la transferencia de gestión entre Alcaldes Municipales, las autoridades salientes dejen un enorme pasivo por el incumplimiento de ciertas obligaciones laborales. Asimismo, muchas dejan pendientes el pago de remuneraciones, otras dejan pendiente el pago de Es Salud y otras el pago a favor de las AFP. Por otro lado, un número significativo de alcaldes no deja o entrega la relación de expedientes judiciales en trámite, así como los expedientes administrativos en curso.

La negociación colectiva en el gobierno local se utiliza para llegar a un acuerdo con los servidores civiles y las entidades que laboran, teniendo en cuenta el convenio firmado N° 154 en 1981 (2011) que promueve la negociación colectiva en todas las entidades sean públicas o privadas entre empleados y empleadores para poder aplicarlas, determinar las condiciones de trabajo y llegar a un pacto con entre el empleador y el empleado. Para Rondeau (1996) indica que la negociación es el desarrollo la unión de distintos puntos de vista para conseguir una conformidad de acto colectivo. Es el desarrollo de toma de determinaciones en el cual no existen reglas sobre cómo o cuando deben ser admitidas. A su vez Miguélez y Prieto (1999), señalaron que en el mundo de los gobiernos locales se encuentran tiempos de conflictos y tiempos de negociación, por lo tanto, estos conceptos

están asociados y a su vez se debe considerar las tácticas a dirigir para que sea de menos potencia. Para Recio (1988), la negociación involucra que la elección que se determine no permanezca en poder de la entidad y de sus colaboradores para llegar a distinguir algunos modelos que logren contar con índole colectiva por la figura de ambas partes, así se puede distribuir el resultado de la productividad del trabajo y el capital.

La negociación colectiva está incluida como un derecho fundamental en el Art. 28° de la CPP (2015) donde se señala que el Estado peruano permite que todos los trabajadores puedan optar por una representatividad ante la entidad pública en donde laboran, bajo la forma de sindicatos, no obstante, esto permite que, en una misma entidad pública como Ministerios, Gobiernos Locales, entre otros puedan coexistir múltiples sindicatos. Así, las demandas solicitadas en el gobierno local son la del aumento remunerativo general al empleado, la cual es de difícil consenso en vista de su prohibición legal, no obstante, existen otras que, fácilmente, pueden debatirse y llegarse a un consenso por su carácter no remunerativo, las cuales son las asignaciones y/o bonificaciones por uniforme, la bonificación por cierre de pliego de reclamos, las asignaciones y/o bonificaciones por escolaridad, o su incremento respecto del monto del año fiscal anterior, las asignaciones y/o bonificaciones por refrigerio o cena, para los trabajadores que superan el horario normal de trabajo, según su carga administrativa laboral, las asignaciones y/o bonificaciones por fallecimiento del trabajador, entre otros.

Los derechos a beneficios en el gobierno local como se mencionó anteriormente, mediante la Ley Servir (2013) se restringe los temas sobre los cuales pueden negociarse, disponiendo que los servidores civiles tienen derecho a pedir la mejoría de sus compensaciones no económicas, abarcando la modificación de condiciones de trabajo conforme con los medios presupuestarios y de infraestructura de la entidad. Esta restricción queda confirmada en el Reglamento General de dicha Ley (2014), en donde indica que el seguimiento de la negociación colectiva se circunscribe a los establecido en el art. 42° y en el literal e) de su art. 43°, los cuales hacen referencia a negociar solo condiciones no económicas. Así también, el reglamento refiere que la negociación colectiva se encuentra limitada por lo dispuesto en el tercer párrafo del art. 40° y en el literal b) del art. 44° de la misma Ley. Es decir, los párrafos que califican las negociaciones sobre compensaciones económicas como nulas de pleno derecho e incapaces de alterar los efectos de la ley.

La solución del conflicto en el gobierno local indica que mientras no exista un marco normativo único y específico para la negociación colectiva en el país, se considera que los

municipios deben evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales sujetos al reconocimiento de bonificaciones no remunerativas que permitan mejorar la condición familiar y de salud del trabajador municipal, como el pago de bonificaciones por horas extra, bonificaciones por refrigerio y cena, por carga familiar, por fallecimiento de cónyuge e hijos, convenios con entidades de salud públicas y privadas, planes de educación para sus menores hijos, movilidad del trabajo o local municipal hacia sus zonas de vivienda, entre otros. De tal modo que, Palomeque (2009), indica que la negociación colectiva es un procedimiento de plática entre los encargados de los colaboradores y las entidades con el fin de conciliar un arreglo que normalice las condiciones de manera que se concilie en el contrato de trabajo.

A su vez, Blanpain (2004) indica que un acuerdo de negociación colectiva a menudo dicta las condiciones de empleo. Estas disputas a menudo se centran en las condiciones de empleo y si la disciplina fue progresiva e impuesta por una causa justa. Esto quiere decir que la negociación colectiva ha sido diseñada como una estrategia de solución de conflictos, donde impera la conciliación entre trabajadores con su empleador para arribar a soluciones técnicas y legalmente viables, en mejora de las relaciones laborales, entonces las municipalidades deben asegurar su correcto equilibrio fiscal por cuanto su objetivo principal es promover la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentan el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de su localidad, por tanto, no sería correcto que todo su presupuesto vaya a parar al pago de beneficios sociales a sus trabajadores, dejando de lado su labor de velar por el progreso de su comunidad.

A continuación se describen tres teorías de conflictos laborales en los gobiernos locales, según Paxton (2012) se basa en tres teorías, la teoría Cooperativa, la teoría Competitiva y la teoría distributiva relacionadas al tema de conflictos laborales en el Gobierno Local, ya que señala que la teoría Cooperativa indica que los trabajadores y las Municipalidades conllevan a los mismos objetivos y que la disparidad es la manera de conseguirlos, a su vez propone que las discrepancias pueden llegar a un acuerdo y sus propósitos, tanto del servidor como de la Municipalidad logren adecuarse. Mientras que la teoría Competitiva indica que los objetivos de los trabajadores y la Municipalidad son diferentes y contrarios entre sí, no llegan a tener buen diálogo ya que no se tienen fe y esto conlleva a que las discrepancias y los fines del trabajador y de la Municipalidad lleguen un conflicto de todas maneras.

De igual modo se encuentra la tercera teoría distributiva que determina que existen tres niveles sobre el conflicto laboral, los cuales son la distribución, la estructura y el grado de relaciones humanas. El nivel de conflicto laboral distributivo se obtiene por la inquietud sobre la retribución del trabajo, del salario, los beneficios sociales, entre otros; y esto genera desagrado. Asimismo, el nivel de conflicto laboral estructural implica a tener una comunicación defectuosa entre los gerentes, subgerentes, jefes y demás servidores públicos, y esto genere un ambiente de trabajo inapropiado e incorrecto. Por último, el nivel de conflicto laboral en el entorno de las relaciones humanas se produce de manera social como la religión, la política, la jerarquía entre los servidores, entre otros, y el ámbito del trabajador llega a afectar la eficiencia de su trabajo. (Paxton, 2012).

Edwards (1990) explica de un modo distinto esta teoría, ya que todo conflicto nace en la entidad que laboran porque ahí se relacionan socialmente, siendo estas relaciones muy distintas a las relaciones sociales que tienen su propia singularidad. A su vez, López (1995), señala que el conflicto laboral está integrado en el conflicto social, comprendiendo que esto se refiere a la confrontación de las personas sobre los recursos existente en un país o ciudad perjudicando de alguna manera la estructura de la sociedad. Asimismo, Kohler y Martín (2005), indican que las discrepancias que se encuentran en la sociedad tienen coherencia con la influencia de los medios de producción, así llegando a originar discrepancias económicas, de liderazgo, de dependencia de lo que no poseen los medios de producción.

Por todo lo señalado previamente se propone el siguiente problema de investigación, el cual indica ¿cómo se efectúan los conflictos laborales del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima?; a su vez se plantea los siguientes problemas específicos, tales como el primer problema específico, que indica ¿cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil que se generan en la Municipalidad Metropolitana de Lima?; el segundo problema específico, que señala ¿qué solución existe entre el marco normativo y los conflictos laborales del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima?; el tercer problema específico, que indica ¿en qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laboral del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima? y; por último y no menos importante el cuarto problema específico, que señala ¿qué solución existe entre la negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima?

El presente trabajo de investigación ha desarrollado una justificación teórica ya que busca ejecutar el empleo de los fundamentos teóricos actuales sobre el tema, como resultado

para comprender y explicar los conflictos laborales. A su vez, la justificación es práctica, ya que considera que los resultados de esta investigación proporcionarán la situación real de esta problemática de los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima, para mejorar las relaciones laborales entre ambos. Del mismo modo, permitirá demostrar la relación que existe entre las categorías y sus subcategorías, incentivando la revisión del Marco Normativo del servidor civil en cuanto a los contratos, así también realizar una mejor gestión y poder dar solución a los conflictos laborales con las negociaciones colectivas. En suma, colaborar para que de algún modo exista mayor compromiso en la labor que realizan los servidores civiles para evitar los conflictos laborales.

Asimismo, la justificación es metodológica, porque se utilizará el enfoque cualitativo en correspondencia con un diseño de investigación descriptivo, en la cual se utilizó la técnica de la entrevista, para estudiar el fenómeno planteado. Del mismo modo, al ser validada la carta de presentación por la entidad que se va a investigar, para brindar el permiso y las comodidades para el trabajo de investigación, adicionan este instrumento como válido y apropiado, para ser utilizado como referencia en futuras investigaciones por los investigadores.

A su vez en la presente investigación se plantea el siguiente objetivo general, describir los conflictos laborales del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Asimismo, se exponen los objetivos específicos tales como el primer objetivo específico que es describir los tipos de conflictos laborales del servidor civil que se generan en la Municipalidad Metropolitana de Lima, el segundo objetivo específico que indica describir el marco normativo para la detención, resolución y prevención de los conflictos laborales del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima, el tercer objetivo específico que propone describir en qué consiste la gestión administrativa del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima y el cuarto objetivo específico que suscita describir la negociación colectiva del servidor civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima.

II. Método

La presente investigación posee un método científico, ya que es un tratamiento a fin de efectuar acontecimientos que se muestran, de modo que deben ser característicos por ser verídico, inducido y observable. De esta manera se estudiará cuáles son las causas que originan los conflictos laborales del servidor en el gobierno local, la misma que tiene un enfoque cualitativo, que registra un análisis complejo sobre los derechos laborales en el gobierno local. Siendo cualidades de esta investigación la perseverancia y tolerancia, lo que proporcionará discernir, ahondar, explicar, normalizar y adecuar el análisis empleando procedimientos y herramientas empleados. De acuerdo con lo señalado por Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), indicaron que la investigación cualitativa estudia los fenómenos, investigándolos a partir de la expectativa de los integrantes en su ámbito oriundo con respecto al entorno.

Se ha tomado el paradigma de investigación científico interpretativo o también llamado naturalista. El paradigma como ideal, establece un todo formada por un concepto metodológico, teórico y existente, actualmente en la práctica se acoplan con la ley y facilitan un arquetipo por consiguiente se formula el uso racional característico de la investigación científica.

2.1. Tipo y diseño de investigación

En la presente investigación conforme a su naturaleza, según Strauss y Corbin (1998) señalaron que se explicará en función al enfoque cualitativo lo cual indican que este tipo de investigación realiza descubrimientos las cuales no se alcanza a través de métodos estadísticos, ya que esta investigación tiene que ser comprendida e interpretada, efectuado con el objetivo de encontrar vínculos y opiniones, y en seguida planificarlos en un cuadro teórico aclaratorio. Conforme a su carácter, de acuerdo con Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) señalaron que es de tipo descriptivo, ya que detalla propiedades, cualidades y atributos fundamentales de escenarios, perfiles de personas, grupos, procesos, elementos o alguna otra manifestación que se plantee a un estudio. Asimismo, de acuerdo con Deslauriers (2004) señala que este tipo de investigación origina y examina datos descriptivos dificultosamente medibles tales como entrevistas, observaciones, análisis documental, videos, fotografías, entre otros.

Para esta investigación, al utilizar las técnicas de observación, análisis documental y la entrevista como instrumentos del trabajo de campo, está influenciada a describir los

conflictos laborales del servidor civil en el gobierno local y llegar a una conciliación con el servidor público respetando sus derechos y anteponiendo sus deberes. Según su finalidad es de tipo básica, por ese motivo Ñaupas, Mejía, Novoa, y Villagómez (2014) señalan que a fin de ir creando un sustento de discernimiento que se va incorporando a la investigación precedente cierta, se establece en una evidencia teórica.

Según la planificación de la muestra de datos es de tipo prospectivo ya que la investigación se plantea y comienza a ejecutarse en el tiempo actual. Según el número de momentos en que se calcula la variable es de tipo transversal, ya que Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) señalaron que el análisis se llevará a cabo en un tiempo definitivo y que se elaborará con los datos conseguidos del trabajo de campo. Según la intervención del investigador es de tipo observacional puesto que se sustenta en el estudio de eventos reales a través del trabajo de campo, conforme Izcarra (2014) indicó que la investigación cualitativa se sustenta del análisis de la realidad experimental a fin de concluir ideas y originar teorías en el interior de una método inductivo, por otra parte de acuerdo a lo indicado por Balcázar, González, Gurrola y Moysén (2015) señalaron que a través de este tipo de investigación se demuestra la realidad que se está estudiando, colindante al mundo experimental.

En cuanto al diseño de Investigación en el presente estudio se desarrolló un estudio de caso, donde Ñaupas et al. (2014), manifestaron que es un tipo de investigación experimental que se ajusta para observar problemas prácticos o momentos específicas; de igual modo Monje (2011), se compromete a estudiar exhaustivamente características elementales, la situación actual e interrelacionar con personas, grupos, comunidades o instituciones. Sin embargo, Groat & Wang, (2013), indica que las principales características que verifican el estudio de casos son: un enfoque de casos único o múltiple estudiados en sus contextos de la vida real; la capacidad de explicar los vínculos causales; la importancia del desarrollo de la teoría en la fase de diseño de la investigación; una dependencia de múltiples fuentes de evidencia, con datos que convergen de forma triangular y el poder de generalizar a la teoría.

2.2. Escenario de estudio

El lugar estudio se extiende en la Municipalidad de Lima, en el entorno administrativo y legal del área de Relaciones Laborales donde se negocian los conflictos laborales. Conforme a Ramallo y Roussos (2008), los autores señalaron que el lugar de estudio que se explora, tiene que suceder en un tiempo y espacio. Asimismo, Balcázar, González, Gurrola y Moysén

(2015) señalaron que el escenario de estudio es fundamental para las investigaciones cualitativas por lo tanto es esencial la efectividad de una afable conexión por entre los sujetos de estudio y el observador, puesto que no sería una sencilla tarea más bien por el contrario exige tolerancia y esmero, así el observador contará con mejor capacidad de introducirse de lleno en la investigación conveniente que contribuye en el avance y finiquitar victoriosamente la investigación.

2.3. Participantes

Al respecto Otiniano y Benites (2014) indicaron que los participantes del acontecimiento son las presentaciones, las costumbres, los estereotipos de los participantes. En esta investigación se especifica los participantes, por consiguiente, son diferentes servidores públicos tales como el jefe y especialistas legales de la Municipalidad de Lima, del cual se realizó una entrevista, los mismos que estuvieron dispuestos a colaborar en este trabajo de investigación, quienes contestaron las preguntas que se le formularon en el correspondiente momento, los cuales fueron 3 expertos quienes se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Participantes

| N° | Informantes | Profesión | Grado académico | Cargo actual | Años de experiencia |
|----|----------------|----------------|-----------------|--|---------------------|
| 1 | Entrevistado 1 | Administración | Maestro | Jefe del Área de Relaciones Laborales | 18 |
| 2 | Entrevistado 2 | Derecho | Abogado | Abogado laboralista del Área de Relaciones Laborales | 15 |
| 3 | Entrevistado 3 | Derecho | Abogado | Abogado laboralista del Área de Relaciones Laborales | 10 |

2.4. Técnica e Instrumento de recolección de datos

Las técnicas son métodos organizados que se utilizan para el resultado de problemas y objetivos. Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) señalaron que se debe utilizar por lo menos dos técnicas con el objetivo de lograr triangular la información solicitada. Se define que la triangulación es una información recibida que debe ser cruzada con otra información de una fuente diferente a la obtenida para elevar de esta manera la certeza explicativa de los datos conseguidos. De acuerdo con esta definición se determinan tres técnicas a utilizar, la observación, el análisis documental y la entrevista las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Propósito de las técnicas e instrumentos

| Técnicas | Instrumento | Propósito |
|-----------------------|-----------------------------|---|
| Observación | Guía de observación | Examinar de forma organizada y verdadera en donde se desenvuelven las unidades de análisis. |
| Análisis documentario | Guía de análisis documental | Consignar información documentaria del objeto de estudio y del ambiente. |
| Entrevista | Guía de entrevista | Recopilar información sobre la problemática observada. |

2.5. Procedimiento

El estudio de esta materia atribuye un avance perfecto a fin de encontrar diversas referencias cruzadas en medio de argumentos que salen a la luz y toda la investigación, llegando a unir definiciones y argumentos de los autores y contrastar con la información que fueron juntados en diversos casos, en diversos momentos en toda su extensión de la investigación. Se averiguaron las fuentes informativas especializadas procedentes de escritos conseguidas de casos reales ocasionados en la Municipalidad Metropolitana de Lima, como expedientes de las negociaciones colectivas de los sindicatos. Por otra parte, se realizó las entrevistas a los servidores civiles aptos que trabajan en el gobierno local por lo que se obtuvo información provechosa para el tema investigado y se pudo examinar los antecedentes y sustraer un resultado con relación a las causas de los conflictos laborales.

2.6. Método de análisis de información

Para Stott y Ramil (2014) señalaron que en el estudio de caso es donde se obtiene la información reunida y se debe cerciorar la validez, esto implica volver a cotejar los datos de la investigación, conseguidos directamente acerca de la superficie. De igual modo Izcara (2014) mencionó que se coopera en concentrar la severidad de la investigación cualitativa mediante la triangulación de análisis de datos que radica en la validación de las deducciones sustraídas de una fuente de información por medio de un procedimiento a otra. El recorrido metodológico se explicará en cuatro etapas; a continuación se detalla la primera etapa que corresponde a planificación del trabajo de campo, la cual comenzó con el diseño y fabricación de los instrumentos de recolección de información, como las guías y formatos de cada instrumento, por lo que fue ejecutado desde del diseño metodológico particular del estudio de caso, en donde se viene concertando de antemano con el personal del Área de relaciones laborales en la Municipalidad Metropolitana de Lima.

La segunda etapa se refirió a la ejecución del trabajo de campo, donde se señala que la realización del trabajo de campo se llevará a cabo entre los meses de setiembre a noviembre de 2019, aplicando los instrumentos de la unidad de análisis. Asimismo, la tercera etapa describió la transcripción de datos, codificación y categorización donde se grabarán tres entrevistas, las cuales se trasformarán en textos, para luego codificarlas y sustraer la evidencia, por último, se llevará a cabo el estudio de la información por medio de la triangulación de datos. La cuarta etapa describe la triangulación, donde se procede a la triangulación metodológica de análisis, finalizando con las preferencias encomendadas y no encomendadas, por lo cual se coge los precedentes de la teoría, el análisis de los conflictos laborales, al igual que de las investigaciones desempeñadas en este campo.

2.7. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación consideró los resultados de modo imparcial acorde al fundamento de la verdad; de igual modo se tomó en consideración el respeto de la propiedad intelectual y el de los derechos de autor, para evitar el plagio por la responsabilidad social, jurídica y ética. Se fundamenta en el intercambio de episodios en el contexto de los conflictos laborales en el campo del área Laboral, por lo tanto, la base de las concepciones teóricas se hallan sostenidas con autores referenciados, de modo que están anotados en la relación respectiva, de la misma forma se protege la reserva de los participantes como informantes secreto del estudio, los cuales se les pidió autorización a cada uno, aclarando la finalidad de la entrevista, el cual es el objetivo de la investigación tal como la problemática reconocida; además, se cuida la reserva de los resultados de la información sistematizada puesto que solo posee valor para el contexto de estudio.

A su vez, esta investigación se efectuó citando las referencias bibliográficas aplicadas bajo el modelo APA de la Universidad César Vallejo.

III. Resultados

Como se describió en el segundo capítulo del presente trabajo de investigación que se empleó como técnica e instrumento de recolección de datos la observación, el análisis documental y la entrevista con el propósito de obtener los objetivos propuestos a fin de poder organizar las respuestas suscitadas por los servidores públicos entrevistados de la Municipalidad Metropolitana de Lima. A continuación, presentaremos la tabla 3 que se visualizará la cantidad de afiliados del total de trabajadores de la MML, que tienen un contrato bajo diferente régimen laboral y que pertenecen a uno de los cinco sindicatos, verificando que ninguno alcanza la condición de sindicato mayoritario del número de afiliados a un sindicato.

Tabla 3.

Afiliados a un sindicato

| Regímenes | N° Sindicatos | N° Afilados | Trabajadores |
|-----------|---------------|-------------|--------------|
| D.L. 276 | 3 | 1337 | 1790 |
| D.L. 728 | 1 | 645 | 701 |
| D.L. 1057 | 1 | 807 | 4088 |

Fuente: MTPE Dictamen Económico Laboral (octubre/2019)

Del total de trabajadores en la MML hasta octubre de 2019, que son 6579, los trabajadores que están afiliados a un sindicato son 2789, a su vez el mayor número de trabajadores están sujetos al régimen CAS 1057 siendo un total de 4088 trabajadores, luego le sigue el régimen 276 con un total de 1790 trabajadores y por último se encuentra el régimen 728 con un total de 701 trabajadores. De los trabajadores afiliados a un sindicato, se deduce que el régimen que tiene mayor número de afiliados es el 276 con 1337 que representa el 74.69%, del mismo modo, estudiaremos este régimen que tiene tres sindicatos los cuales son el Sitramun con 861 afiliados, el Sitramunoco con 349 afiliados y el Sutramul con 125 afiliados.

Por lo tanto, en la figura 1 se va a utilizar la triangulación sobre la observación de la unidad de análisis que son los tres sindicatos que pertenecen al régimen 276, llegando a la siguiente conclusión:

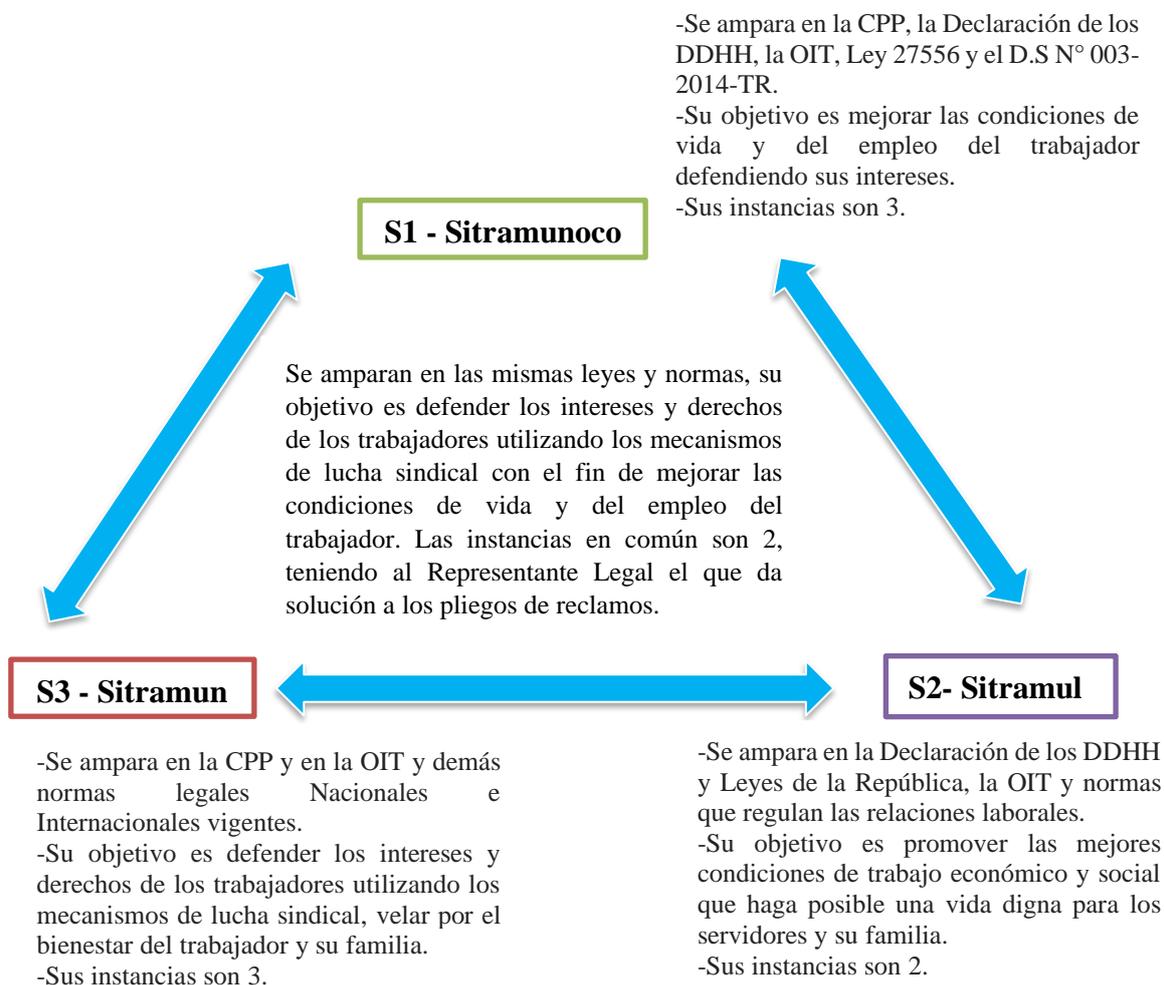


Figura 1. Triangulación sobre la observación a la unidad de análisis.

Del análisis observacional, se llega a la conclusión que el sindicato S3 es el más antiguo siendo creado el 1982, los tres sindicatos se amparan en las mismas leyes tales como en el artículo 28° y 42° y 4ta disposición transitoria de la CPP, la Convención 87 de 1945, 98 y 151 de 1978 de la OIT, la Declaración de los DDHH, la Ley 27556 y el D.S N° 003-2014-TR, entre otras normas y decretos, siendo su objetivo el de defender los intereses y derechos de los trabajadores utilizando los mecanismos de lucha sindical con el fin de mejorar las condiciones de vida y del empleo del trabajador utilizando métodos adecuados de lucha sindical. Mientras que los tres sindicatos tienen las instancias como la Asamblea General y Junta Directiva donde se encuentra el Representante Legal, siendo el que da solución a los pliegos de reclamos.

En la figura 2, se muestra la triangulación del análisis documental realizada a los tres sindicatos con sus negociaciones colectivas, llegando a la siguiente conclusión:

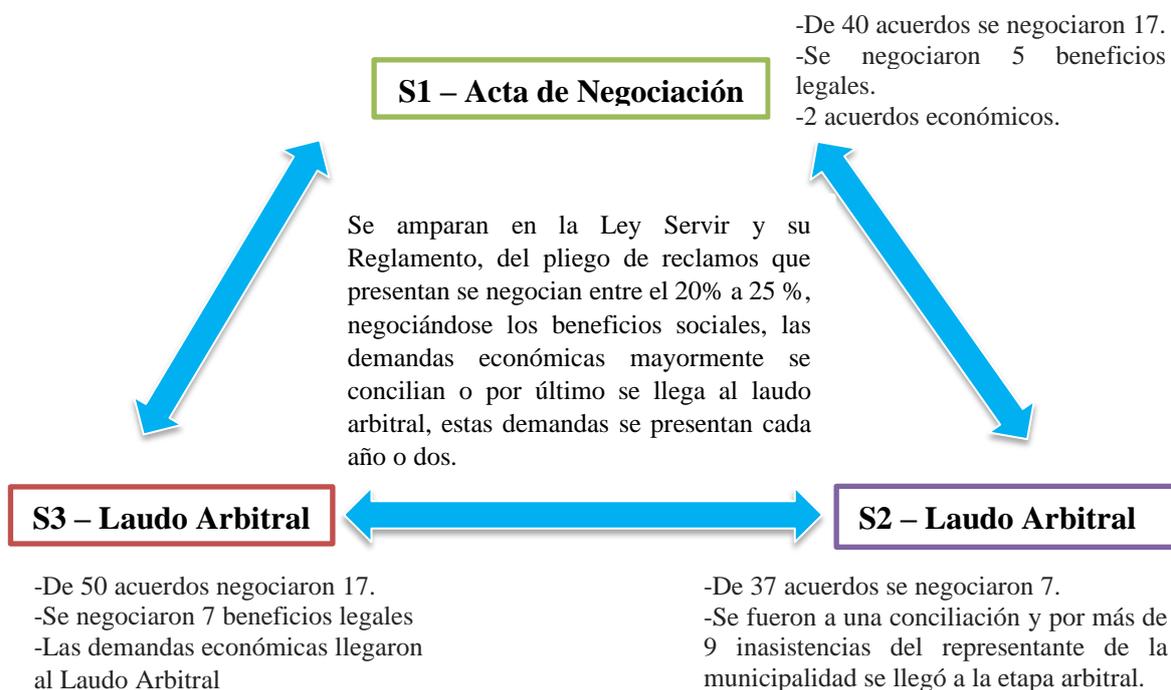


Figura 2. Triangulación del análisis documental (negociaciones colectivas 2017).

Del análisis documental verificando los tres expedientes que contienen las negociaciones colectivas entre actas y laudos de los mismos sindicatos mencionados con anterioridad, se llega a la conclusión siguiente: las tres negociaciones colectivas se amparan bajo la Ley Servir y su Reglamento, del pliego de reclamos que presentan se negocian casi siempre entre el 20% a 25 %, casi siempre se negocian los beneficios sociales que no son económicos, tales como el horario laboral establecido, abonar las remuneraciones el día 22 de cada mes, mayor en el pago de gastos de sepelio y luto, el ámbito y vigencia, aumento de remuneraciones, licencia sindical de 30 a 35 días, bonificación por escolaridad, el cierre de pliego, vales de consumo y carácter permanente, implementar un estándar remunerativo y pensionario, la estabilidad laboral, los contratos que pasan a la condición plena de permanente, nivelación de remuneración de los contratos SP, cumplir con los pactos colectivos suscritos, otorgar uniformes.

Mientras que las demandas económicas mayormente se concilian o por último se llega al laudo arbitral, las cuales son por lo general otorgar acuerdo alimentos como condición de trabajo por el monto de 1500 durante el año 2018, la entrega de 300 soles de forma trimestral durante el año 2018, bonificación por escolaridad de 400 soles, cierre de pliego de 1500, vales de consumo por 1000 soles, el pago de vacaciones 1720 soles, recibir un aguinaldo de

300 y gratificación 900 soles. Asimismo, estas demandas se presentan cada año o dos. Esto significa que se llegan a negociar sus demandas, pero la mayor parte de veces sus pliegos económicos se llegan al laudo arbitral.

En la figura 3, se muestra el análisis de entrevistas realizadas a los tres expertos representantes de la MML, llegando a la siguiente conclusión:

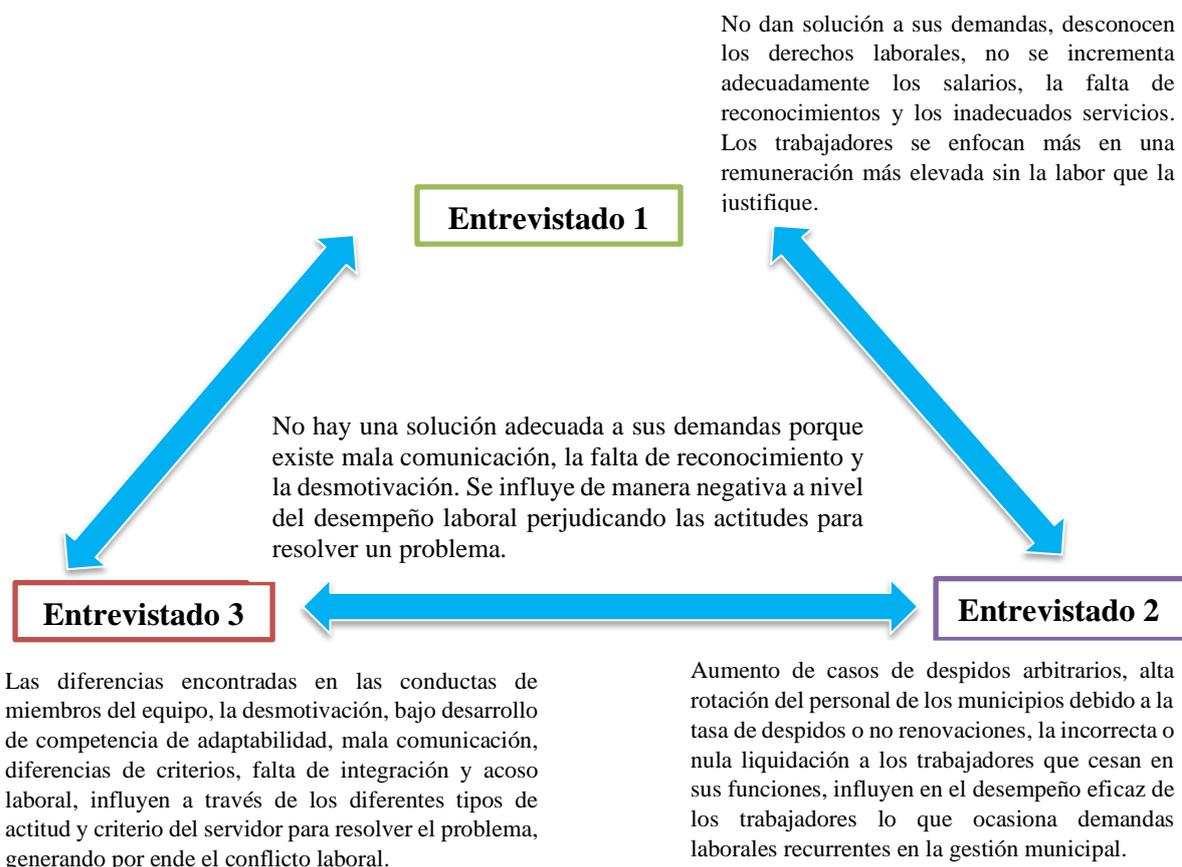


Figura 3. Triangulación del análisis de entrevistas.

A su vez, del análisis de las entrevistas se llega a la conclusión siguiente, todos concordaron que las causas son las que no dan solución a sus demandas porque alargan los juicios, por la mala comunicación, la falta de reconocimiento y la desmotivación, asimismo se influye de manera negativa a nivel del desempeño laboral perjudicando las actitudes para resolver un problema. Los conflictos se dividen en intrapersonales y extra personales, dentro de estos tipos se encuentran los conflictos individuales, colectivos, y de presunción de derechos que no corresponden, las diferencias de criterios sociales, culturales, entre otros. La normativa establecida en la MML para los servidores públicos son los D.L. 276, 728 y 1057, los cuales difieren en sus derechos y beneficios sociales de los trabajadores. La gestión administrativa busca solucionar los conflictos laborales mediante el beneficio común de la

gestión de personas y poder utilizar la normativa interna de manera eficiente con la selección del talento humano adecuado para promover la mejora continua de la institución.

Se debe respetar las normas vigentes e implementar una oficina u área especializada en el Área de Relaciones Laborales para que sea la encargada del padrón de sindicatos y padrón de pliego de reclamos o solicitudes de negociaciones colectiva. Aparte de las desventajas existentes como la exigencia de demandas económicas, se debe evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales, como el pago de bonificaciones por horas extra, bonificaciones por refrigerio y cena, por carga familiar, por fallecimiento de cónyuge e hijos, convenios con entidades de salud públicas y privadas, planes de educación para sus menores hijos, movilidad del trabajo o local municipal hacia sus zonas de vivienda, entre otros.

En la figura 4, se muestra la triangulación de las técnicas utilizadas llegando a la siguiente conclusión final:

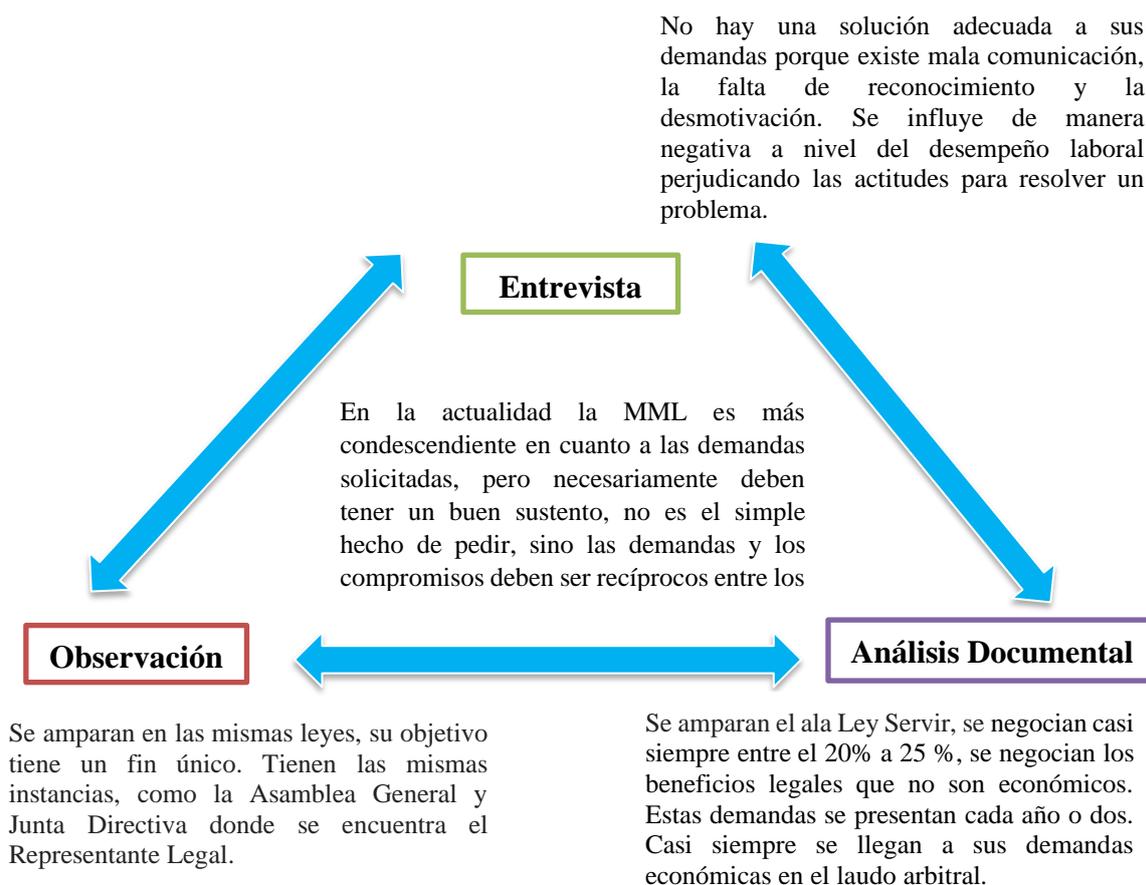


Figura 4. Triangulación de las técnicas utilizadas.

Del análisis de la triangulación de datos de los tres instrumentos de validación, se llegó a la siguiente conclusión final, que se amparan en la Ley Servir y su Reglamento, en la

CPP, entre otras normas nacionales e internacional, a su vez los sindicatos se establecen con un fin único, el de defender los intereses y derechos de los trabajadores utilizando los mecanismos de lucha sindical con el fin de mejorar las condiciones de vida y del empleo del trabajador empleador. Asimismo, del pliego de reclamos que presentan se negocian casi siempre entre el 20% a 25 %, casi siempre se negocian los beneficios legales que no son económicos, mientras que las demandas económicas mayormente se concilian o por último se llega al laudo arbitral, asimismo estas demandas se presentan cada año o dos. Esto significa que se llegan a negociar sus demandas, pero la mayor parte de veces sus pliegos económicos se llegan al laudo arbitral.

A su vez, todos concordaron que las causas de los conflictos son las que no dan solución a sus demandas porque alargan los juicios, por la mala comunicación, la falta de reconocimiento y la desmotivación, asimismo se influye de manera negativa a nivel del desempeño laboral perjudicando las actitudes para resolver un problema, separándose en conflictos intrapersonales y extra personales, partiendo que dentro de estos tipos se encuentran las diferencias de criterios sociales, culturales y los conflictos individuales, colectivos y de presunción de derechos de derechos que no corresponden, los cuales se amparan bajo la Ley N° 30057 y su Reglamento, en la CPP, la OIT y la Declaración de los DDHH, entre otros. La normativa establecida en la MML son los D.L. 276, 728 y 1057, los cuales difieren en sus derechos y beneficios sociales de los trabajadores.

La gestión administrativa busca solucionar los conflictos laborales mediante el beneficio común de la gestión de personas y poder utilizar la normativa interna de manera eficiente con la selección del talento humano adecuado para promover la mejora continua de la institución, donde se debe respetar las normas vigentes e implementar un área especializada para que sea la encargada del padrón de sindicatos o solicitudes de negociaciones colectiva. Aparte de las desventajas existentes como la exigencia de demandas económicas, se debe evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales.

IV. Discusión

En la presente investigación se realizó la discusión llegando a contrastar los datos obtenidos de las técnicas utilizadas, con los antecedentes nacionales e internacionales, el marco teórico y los objetivos propuestos. Como consecuencia de la investigación, en cuanto al resultado de la triangulación de las técnicas utilizadas que indican que los sindicatos y sus negociaciones colectivas se amparan bajo las mismas leyes y reglamentos, que los conflictos se dan porque las exigencias son en exceso remunerativas y si eso ocurre, se llega a una conciliación o laudo arbitral. Mientras que las demandas no remunerativas se negocian en un 20% a 25%. Lo cual se corrobora con el autor Gonzales (2012) señala que los conflictos son discrepancias contrarias que se manifiestan en interposición o contradicción mutua, asimismo en el artículo científico de Schneider (2018) que concluyó que se debe permitir un cúmulo de condiciones económicas y sociales a fin de facilitar cierta asociación.

Se desarrolló el objetivo general, el cual es describir los conflictos laborales del servidor civil en la MML, en este aspecto se puede colegir que los resultados obtenidos guardan similitud con el entrevistado E1, el cual señala que las causas nacen a raíz del cumplimiento de las necesidades individuales. Cada trabajador asume una necesidad distinta al de su compañero de labores, considerando que para uno podría resultar más importante la percepción de una remuneración muy alta al margen de su producción, para otros lo importante sería el trabajo en equipo y la mejora constante para una mejor atención y óptimo desempeño.

Asimismo, otras causas son las que no dan solución a sus demandas, desconocen los derechos laborales, no se incrementa adecuadamente los salarios, la falta de reconocimiento a los servidores y los inadecuados servicios como es la infraestructura. Mientras que el entrevistado E2 indica que durante años, las buenas relaciones laborales en los gobiernos locales se han vuelto insostenibles, justamente, por el aumento de casos de despidos arbitrarios que existen en los municipios, esto aunado a que las gestiones municipales que encargan de manera maliciosa a sus abogados y/o procuradores, a alargar innecesariamente los juicios por reposición laboral interponiendo apelaciones y hasta casaciones sin ningún tipo de sustento técnico y o legal posible, como una vieja práctica dilatoria casi institucionalizada.

Con respecto al primer objetivo específico, el cual es describir los tipos de conflictos laborales del servidor civil que se generan en la MML, sobre este punto, el autor Barón (2006)

señala que existen 2 tipos de conflictos laborales, los cuales son el conflicto intrapersonal y el conflicto extra personal, siendo el primer tipo de conflicto relacionado a la insatisfacción y refutación donde priorizan las cualidades individuales y las experiencias vividas, mientras que el segundo tipo de conflicto se relaciona con la hostilidad de valores, normas, beneficios, ausencia de comunicación entre los servidores; lo cual se corrobora con los entrevistados E2 y E3, que señalan que son las diferencias de criterios en temas de política y cultura, así como las diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución para resolver algún tipo de controversia laboral.

Los conflictos intrapersonales, se pueden constituir en la conciencia de cada servidor conscientes de su falta de capacidad de resolver algún tipo de conflicto o situación en el ámbito de su competencia, se refieren al ámbito de lo interno, es decir, lo que el trabajador percibe como creencias, valores o necesidades no satisfechas por parte de su empleador, como la poca motivación para continuar con el trabajo. Una gran cantidad de personal, siente poca o nula estabilidad laboral, debido a ello, no reconoce una marcada necesidad de desarrollarse, capacitarse ni mucho menos identificarse con los objetivos de la entidad. Y la poca satisfacción personal. El nivel de satisfacción personal de un trabajador municipal es muy bajo, en parte por los bajos sueldos que se perciben, en especial los servidores civiles del régimen laboral del DL 276 y DL 728. Esto en cierta forma, limita su óptimo desempeño por cuanto considera que, bajo menores niveles de eficiencia, igualmente su salario está asegurado.

Los conflictos extra personales se pueden constituir por los diferentes tipos de actitud, hábitos, costumbres entre otros, de los trabajadores de la MML, principalmente se puede resaltar en aquellos servidores que teniendo el hábito de hacer su trabajo con ligereza con el afán de terminar rápido su trabajo para luego ser observado debido a los múltiples errores. Dentro de los conflictos extra personales, tenemos al incumplimiento de los acuerdos pactados en negociaciones colectivas realizadas con anteriores gestiones municipales. Muchos de los acuerdos colectivos, se circunscriben a mejora en las condiciones laborales como, por ejemplo, condiciones menos peligrosas o insalubres para los trabajadores de limpieza municipal.

Asimismo, el entrevistado E1 señala que los conflictos laborales son individuales, colectivos, de especialización, actualización, capacitación y los de presunción de derechos que no corresponden. Por lo que los conflictos intrapersonales son el egoísmo, la baja autoestima, la frustración y comportamiento revanchista que se trae al trabajo. Muchos

servidores de la Institución lamentablemente mezclan los problemas de casa o personales con el desempeño laboral. Del mismo modo, la idea de muchos es que la Institución no es quien proporciona el beneficio y tranquilidad que asegura un trabajo y una remuneración más que adecuada, sino la de un ente al que hay que sacarle provecho a como dé lugar, sin pensar que esto perjudica significativamente el desarrollo de labores y el beneficio en común. Mientras que los conflictos extra personales son la falta de consideración, la falta de empatía, la falta de colaboración, entendimiento erróneo del trabajo en equipo, falta de compañerismo, dedicar tiempo excesivo a otras actividades que no son propias de las labores diarias. Muchos de los trabajadores se enfocan más en una remuneración más elevada, sin la labor que la justifique, a que se tenga una mejora capacitación, un mejor desempeño, una mejora constante para su bien personal y el bien de sus propios compañeros, lo cual finalmente conllevará al beneficio de la Institución.

Con relación al segundo objetivo específico, el cual es describir el Marco Normativo para la detección, resolución y prevención de los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima, de este aspecto se puede corroborar con la Ley N° 30057 (2013), Ley del Servidor Civil que indica que los servidores civiles se encuentran conformados por tres regímenes laborales, en lo que se refiera a tipos de contratos laborales dentro del Gobierno Local, las cuales son el D.L. 276, el D.L. 728 y el D.L. 1057. De tal modo, los entrevistados E1, E2 y E3 coinciden que el servicio civil está identificado a todos los trabajadores conformante del sistema de recursos humanos que orientan sus funciones al servicio del Estado. Existen actualmente en el Estado, multiplicidad de regímenes labores que coexisten servidores civiles con diferentes condiciones en cuanto al servicio, estabilidad en el empleo, régimen disciplinario y causales para el despido.

En los gobiernos locales actualmente coexiste personal perteneciente al régimen laboral del Decreto Legislativo N° 276 es el régimen laboral público vigente a la fecha, se aplica al personal de carrera (nombrados) y al personal contratado por Servicios Personales, los pertenecientes al Decreto Legislativo N° 728 es el régimen laboral privado vigente a la fecha, aplicable únicamente a los obreros en los gobiernos locales o los sujetos a la actividad privada, y los que pertenecen al Decreto Legislativo N° 1057 o llamado régimen CAS que es el régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios. Los cuales difieren por sus derechos y beneficios sociales que se les atribuye.

Con relación al tercer objetivo específico, el cual es describir en qué consiste la Gestión Administrativa del Servidor Civil en la MML, se puede corroborar con el artículo

científico de Espejo (2018) que concluyó que la administración de personal, el entrenamiento y selección de personal es el elemento predominante en los conflictos laborales, demostró que es significativo realizar una buena administración de personal, por medio de los profesionales que poseen el compromiso de mejorar la organización y progresar a diario para el provecho de los trabajadores y de la sociedad, lo cual se corrobora con los entrevistados E1 y E3 que indican que la gestión administrativa busca la solución de los conflictos laborales con el beneficio común y no al personal, basándose la gestión normativa en el reglamento interno de los servidores civiles, mientras en la gestión del talento humano son capaces de anticipar los posibles conflictos laborales.

Por otro lado, el entrevistado E2 señala que la su finalidad de la gestión administrativa es disponer medidas de prevención y de gestión para la solución de conflictos, mientras que la gestión de las personas son procedimientos y sistemas necesarios para la prevención y solución de conflictos. A su vez señala que la gestión administrativa podría definirse como aquel rol gerencial de la autoridad municipal, con la finalidad de disponer las medidas administrativas preventivas y de gestión, para la solución de los conflictos que se desarrollen en el transcurso de las relaciones laborales entre los trabajadores municipales y la gerencia municipal.

A su vez, el entrevistado E1 señala que la gestión de personas debe apuntar al beneficio en común y no al beneficio personal, mientras los servidores no se enfoquen en una demostración de atención comprometida para con sus compañeros, para sus superiores, para los administrados y para sí mismos en el simple cumplimiento de sus labores, no habrá capacitación que cambie su pensamiento y por ende el cambio para bien de la Institución. Asimismo, los entrevistados señalan que la gestión normativa indica que tenemos el Reglamento Interno de los Servidores Civiles y la normativa de la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario, así como los diversos instrumentos internos que permitan la mejora del desempeño laboral. De igual modo la gestión del talento humano señala que existen trabajadores que efectivamente promueven y canalizan sus mejores oficios para la mejora continua de la Institución, siendo fácil identificarlos de los compañeros que no se enfocan en la finalidad de mejora, sino en su mejora individual.

De otro modo en el artículo científico de Ríos (2016), que concluyó que está la carencia de planificación y de políticas de Estado por parte de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Por otra parte, de la actual gestión se puede colegir que no se ha constituido el grupo elemental de negociación que conceda que este procedimiento se lleve

utilizando el proceso de negociación de ganar – ganar, el autor estableció qué capacidades de negociación y gestión de conflictos desarrollar en los gerentes de los diferentes niveles de una organización, para consolidar los discernimientos enlazados a las estrategias de negociación y empleo de crisis y disminuir los conflictos existentes con la comunidad y los gobiernos locales, lo cual se corrobora con el entrevistado E1 que señala que primero se debe respetar la normativa vigente para las mejoras de condiciones de trabajo, las que conlleven a la mejora del desempeño laboral o que proporcionen las herramientas que así lo faciliten. Segundo que, al existir la exigencia de un pliego de reclamos, debería existir a la par la plena disposición de un pliego de compromisos que conlleve a beneficios tanto para el trabajador como para el empleador.

Con relación al cuarto objetivo, el cual es describir la Negociación Colectiva del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima, se puede corroborar con el caso de la tesis propuesta por Rebollar (2018) que concluyó que ya es tiempo de ejecutar nuevos mecanismos idóneos para consolidar acuerdos sólidos. Si se cuenta con las herramientas eficientes, se logra el objetivo de la intervención social y seguridad en las instituciones, por esta razón se debe considerar la organización, la atención especializada, los inmuebles apropiados, personal preparado, excelentes materiales y el resto de herramientas elementales, avalan las decisiones y compromisos en beneficio del Estado y de la sociedad.

Lo cual coincide con los sindicatos Sitramunoco, Sitramun y Sitramul, ya que señalan que sus objetivos tienen un fin único, el de defender los intereses y derechos de los trabajadores utilizando los mecanismos de lucha sindical con el fin de mejorar las condiciones de vida y del empleo del trabajador empleador tal como, suscribir los convenios de cooperación con la finalidad de obtener apoyo técnico y financiero para capacitación, educación, social vivienda y otros servicios con el fin de contribuir a elegir el nivel de cultura y técnico de los servidores, promover alianzas estratégicas con organizaciones e instituciones.

Asimismo, del artículo científico de Schneider (2018), concluyó que se debe permitir un cúmulo de condiciones económicas y sociales a fin de facilitar cierta asociación, para así no conllevar a la solidez y expansión del uso de la fuerza, el disponer de policías y de rompehuelgas para detener los conflictos laborales, la intolerancia y el repudio del gobierno, lo cual es corroborado con las tres negociaciones colectivas investigadas, ya que los sindicatos presentan su pliego de reclamos, lo cual es evaluado mediante el presupuesto de la MML y llevado a una negociación, de los cuales siempre se negocia el 20% o 25% de sus

demandas, del mismo modo cuando pasa al laudo arbitral las demandas económicas, se aceptan algunas demandas, no siempre todas.

Mientras que en la tesis de Huamán (2018) concluyó que el laudo arbitral es un instrumento administrativo que proporciona la determinación de conflictos laborales con rapidez, considerando que los derechos son irrevocables, los cuales proporcionan el óptimo cumplimiento de la sentencia entre los implicados, teniendo un alto nivel de eficacia en la resolución de conflictos laborales, de 97.26%, lo cual se verifica con la triangulación del análisis documental de las negociaciones colectivas de los sindicatos investigados llegando dos de ellos Sitramun y Sitramun, al laudo arbitral en lo que se refiere a las demandas económicas, a su vez quienes determinan si se les acepta las demandas es el Tribunal Arbitral concebido por el MTPE, cumpliendo casi siempre la mayoría de sus demandas económicas.

Lamentablemente durante los últimos años ha existido una constante y notable desventaja para la Institución, considerando que únicamente el enfoque de los sindicatos es la exigencia de demandas económicas, olvidándose que la MML no es una empresa, es una entidad que no se enfoca solo al beneficio de solo grupos laborales, sino al beneficio de Lima como un todo. Solo se observa demandas, pero no compromisos para beneficios mutuos. A su vez se indica que no se da el proceso de negociación ganar-ganar ya que a la fecha existen prohibiciones de negociaciones en cuanto a incrementos remunerativos, que si bien es cierto, el pago de una justa remuneración es un derecho laboral, no podría considerar que exista una elevada remuneración cuando el desempeño de las labores es insatisfactorio, menos que el promedio, en incluso en muchos casos casi nulo, cuando esa remuneración la perciben trabajadores que están muy por encima del promedio, de labores muy destacables y de un compromiso férreo para consigo mismos, para sus compañeros, sus superiores y en beneficio de todos.

La solución es proporcionarle, en tanto la normativa y las capacidades presupuestales lo permitan, mejoras en condiciones de trabajo constantes y concretas. En el caso de mejoras económicas, a pesar de las prohibiciones legales, existen los arbitrajes que podrían disponer dichas mejoras, sin embargo, este debe estar acompañado de un compromiso real de mejora en la prestación de servicios.

V. Conclusiones

Primera

Respecto al objetivo general se concluye que son distintas necesidades de los servidores, nacen a raíz del cumplimiento de las necesidades individuales ya que las buenas relaciones laborales en los gobiernos locales se han vuelto insostenibles, justamente porque el servidor en su mayoría de veces no reclama lo que le corresponde conforme a su condición laboral, en su mayoría de veces se excede respecto a sus reclamos y la Institución debe salvaguardar como recursos del Estado. Siendo las causas de los conflictos laborales la mala comunicación, la falta de reconocimiento y la desmotivación, asimismo se influye de manera negativa a nivel del desempeño laboral perjudicando las actitudes de los trabajadores para resolver un problema., el cual no se llega a un consenso.

Segunda

Con respecto al primer objetivo específico se concluye que los tipos de conflictos laborales se dividen en intrapersonales y extra personales, los conflictos intrapersonales, se refieren al ámbito de lo interno, es decir como la poca motivación para continuar con el trabajo y la poca satisfacción personal, mientras que, en los conflictos extra personales, tenemos al incumplimiento de los acuerdos pactados en negociaciones colectivas, ya que los sindicatos sólo se enfocan en exigir demandas pero no dan compromisos para beneficios mutuos, a su vez exigen una mejora remunerativa sin el mínimo pacto de un mejor desempeño laboral.

Tercera

Con respecto al segundo objetivo específico sobre el marco normativo se concluye que bajo la Ley Servir y su reglamento, en los gobiernos locales actualmente coexiste personal perteneciente al régimen laboral del Decreto Legislativo 276 o conocidos como servidores de carrera, los pertenecientes al Decreto Legislativo 728 o los sujetos a la actividad privada y los que pertenecen al Decreto Legislativo 1057 o llamado régimen CAS, los cuales difieren en sus derechos y beneficios sociales de los trabajadores.

Cuarta

Con respecto al tercer objetivo específico se concluye que la gestión administrativa actual es aquel rol gerencial de la autoridad municipal con la finalidad de disponer las medidas administrativas, preventivas y de gestión, para la solución de los conflictos que se desarrollen

en el transcurso de las relaciones laborales entre los trabajadores municipales y la gerencia municipal.

Quinta

Con respecto al cuarto objetivo específico se concluye que la negociación colectiva ha sido diseñada como una estrategia de solución de conflictos en donde impera la conciliación entre trabajadores con su empleador para arribar a soluciones técnicas y legalmente viables en mejora de las relaciones laborales. La desventaja es que según La Ley Servir y su Reglamento no se puede negociar ninguna compensación económica, ya que no existe ningún sindicato en la MML mayoritario (mayor a 51%) lo cual no se cumple, esto significa que no existe un régimen claro y bien definido. Las negociaciones colectivas se amparan en la Ley Servir y su Reglamento, del pliego de reclamos que presentan se negocian casi siempre entre el 20% a 25 %, negociándose los beneficios legales no remunerativos, mientras que las demandas económicas casi siempre se concilian, o por último se llega al laudo arbitral.

VI. Recomendaciones

Primera

Se recomienda al gobierno local que para los temas de negociación colectivas en cuanto a las demandas y los medios de solución que los plantean tanto los servidores como los sindicatos, que son básicamente cuestiones económicas, incrementos, entre otras cuestiones pecuniarias, debe existir el dialogo mutuo entre ellos.

Segunda

Se recomienda al sindicato que el pliego de reclamos sea realista, ya que la MML se basa en el presupuesto asignado y se tiene una previsión para ello, no es el hecho que las personas solamente digan quiero ganar más, quiero que me paguen por venir temprano o por irme tarde, ya que se tiene límites legales y presupuestales al cual se deben acatar y cumplir.

Tercera

Se recomienda a los sindicatos que no planteen el tema de agredir a las entidades u empresas, en cambio se debe proponer demandas realistas y no pedir incrementos bastante ostentosos para los trabajadores, ya que sería desigual para unos y otros servidores públicos.

Cuarta

Se recomienda a los sindicatos que puedan plantear compromisos sindicales como muchísimos años atrás se hacía, así como exigen en su pliego de demandas beneficios, también deben proponer soluciones a la MML, debe ser recíproco tanto para el servidor y para la entidad. Por lo tanto, se evitaría riñas, se evitaría malos entendidos, una mejora atención al público, puntualidad, entre otros.

Quinta

Se recomienda al MTPE que, a la hora de llegar a una conciliación o laudo arbitral con el gobierno local, tenga más cautela o juicio sobre las demandas remunerativas, ya que se ve a la MML como si fuera una empresa y no como entidad que sirve al pueblo. Los pliegos de demandas económicas deben ser proporcional al presupuesto del gobierno local.

VII. Referencias

- Alvarado, O. (2001). *Gestión Educativa: Enfoques y procesos*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Álvarez, M. (1988). *The management team. Technical management resources*. Madrid, España: Ediciones Popular.
- Avelino, E., y Ramón, J. (agosto, 2013). La dispersión de los regímenes laborales en el sector público limitan la remuneración homologada y los beneficios de los docentes de la Unmsm. *Revista Quipukamayoc*, 21 (40), 9-17.
- Balcázar, P., González, N., Gurrola, G. & Moysén, A. (2015). *Investigación cualitativa*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Barón, E. (2006). Manejo de conflicto. *Revista Fundación Compromiso*. Recuperado de <https://bit.ly/2QN3AOz>
- Blanpain, R. (2014). *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies*. (11.ª ed.). Estados Unidos: Kluwer Law International.
- Bullón, C. (2017). *Gerencia administrativa y su incidencia en los conflictos laborales Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). (Acceso el 8 de octubre de 2019)
- Cabrera, A. (2015). *Diseño de un modelo de gestión de talento humano basado en competencias para el personal*. Ambato: Universidad Católica del Ecuador.
- Campbell, H. (2014). Black's law dictionary. *Definiciones de los términos y frases de la Jurisprudencia estadounidense e inglesa, antigua y moderna*. (10.ª ed.). Estados Unidos: Editorial Staff.
- Congreso de la República. (1997, 21 de marzo). Decreto Legislativo N° 728. Diario Oficial El Peruano. <https://bit.ly/37VEdRA>
- Congreso de la República. (2003, 27 de mayo). Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades. Diario oficial El Peruano. <https://bit.ly/37TyX0D>
- Congreso de la República. (2008, 28 de junio). Decreto Legislativo N° 1057. Diario oficial El Peruano. <https://bit.ly/2TevMwj>

- Congreso de la República. (2013, 4 de julio). Ley N° 30057. Ley del Servicio Civil. Diario oficial El Peruano. <https://bit.ly/2FFV0vU>
- Congreso de la República. (2013, 12 de setiembre). Decreto Legislativo N° 276. Diario oficial El Peruano. <https://bit.ly/3a0FkRw>
- Congreso de la República. (2014, 13 de junio). Reglamento General de la Ley N° 30057. Diario oficial El Peruano. <https://bit.ly/2FEa1y5>
- Constitución Política del Perú. (2015). Lima, Perú: Edición del Congreso de La República.
- De-Ming, L. y Hong-Zhe L. (2017). Research on the Role of Social Organizations in Labor Dispute Mediation, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 40(3), 271-274.
- Deslauriers, J. (2004). *Investigación cualitativa. Guía práctica*. Pereira, Colombia: Editorial Papiro.
- Dirección de Prevención y Solución de Conflictos Laborales y Responsabilidad Social Empresarial Laboral: Conflictos Laborales. (diciembre, 2012). *Ministerio de trabajo y Promoción del empleo*. Recuperado de <https://bit.ly/2uICy9n>
- Edwards, P. (1990). *El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Espejo, L. (2017). *Administración de personal como factor influyente en los conflictos laborales de la Municipalidad Provincial de San Román, año 2017*. (Tesis de Maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez). (Acceso el 8 de octubre de 2019)
- González, G. (2012). Los conflictos en la empresa. Definición, análisis y soluciones. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://bit.ly/2QU9L3s>
- González, M., & Molina, A. (marzo/abril, 2016). Talent Management: Reflections from Primary Health Care. *Revista Medisur*, 14 (2), 97-100.
- Granados, I. (2007). *La solución de conflictos Colectivos laborales: Especial Referencia a los sistemas autónomos*. (Tesis de Doctorado, Universidad de Granada) (Acceso el 8 de octubre de 2018).

- Groat, L. & Wang, D. (2013). *Architectural research methods*. (2.^a ed.). Canada: John Wiley & Sons.
- Guardia, F., Alva, J. y Ramos, J. (marzo, 2015). Labour disputes in the health sector in Peru. *Revista Anales de la Facultad de Medicina.*, 76(1), 63-65.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D.F.: Mc Graw Hill Inc.
- Huamán, F. (2017). *El laudo arbitral en la resolución de conflictos laborales en Lima Norte, año 2017*. (Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo). (Acceso el 8 de octubre de 2019)
- Izcara, S. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. México D.F.: Distribuciones Fontamara
- Köhler, H. y Martín, A. (2005). *Manual of the sociology of work and labor relations*. Madrid: Delta Publicaciones
- Koontz, H, Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administration a global and business perspective*. (8.ª ed.). México: McGraw Hill Educación.
- López, R. (1995). *Industrial Sociology*. Madrid: Alianza.
- Marinello, J. (septiembre, 2016). Los atentados sociales y el surgimiento de la violencia individualizada en los conflictos laborales de Barcelona, 1902-1917, *Revista Catalana de Historia*, (9), 25-50.
- Mejía, M. (2016). *Gerencia administrativa, ambiente laboral y conflictos laborales en la Red de Salud Túpac Amaru Independencia, 2016*. (Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo). (Acceso el 8 de octubre de 2019)
- Miguélez, F. y Prieto, C. (1999). *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Neiva, Colombia: Universidad Sur Colombia.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis*. (4.^a ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

- O'Donovan, P. y Oumarou, M. (2013). *Labor dispute resolution systems: Guidelines to improve performance*. Turín, Italia: Centro Internacional de Formación de la OIT.
- Otiniano, N. y Benites, S. (2014). *Instrucciones para la elaboración de Proyectos e Informes de Tesis*. Perú: Dirección de investigación de la Universidad César Vallejo.
- Palomeque, M. (2009). The system of trade union relations in Spain: The general balance of the legal framework and the functioning of trade union practice in the social system. *Revista Laboratorio de Alternativas*, 149, 23-32.
- Paxton, R. (noviembre, 2012). Theories of labor disputes. *Ehow en español* (202731). Recuperado de <https://bit.ly/35qiWxF>
- Pérez, L. (diciembre, 2017). Los medios de solución extrajudicial de conflictos laborales en el Sector Público: Problemática, *Revista de Temas Laborales*, 140, 399-444.
- Ramallo, M. y Roussos, A. (2008). Lo cualitativo, un modelo para la comprensión de los métodos de investigación. *Departamento de Investigación* (216). Recuperado de <https://bit.ly/2ZRpd4g>
- Rebollar, G. (2018). Conciliation as an essential complement to the solution of labor disputes in Mexico. (Tesis de Maestría, Universidad Autónoma del Estado de Morelos). (Acceso el 8 de octubre de 2019)
- Recio, A. (1988). *Capitalismo y forma de contratación laboral*. España: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Ríos, T. (julio/diciembre, 2016). Negotiation Strategies and Conflict Management as Tools for Managers. *Revista de Gestión en el Tercer Milenio*, 19(48), 7-12.
- Robbins, S., De Cenzo, D. y Coulter, M. (2013). *Fundamentals of Administration. Essential concepts and applications*. (8.ª ed.). México: Pearson.
- Rondeau, A. (1996). *A gestão dos conflitos nas organizações*, (3.ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Schneider, A. (mayo/agosto, 2018). Politic and conflicts in Puerto Rico during the first government of Carlos Romero Barceló (1977-1981), *Revista Digital de Historia y Arqueología desde el Caribe Colombiano*, 15(38), 46-71.

- Stott, L. y Ramil, X. (2014). *Metodología para el desarrollo de estudios de caso*. Madrid: Centro de Innovación en tecnología para el Desarrollo Humano.
- Silverstein, M. (enero, 2011). Introduction to international mediation and arbitration: resolving labor disputes in the United States & the European Union. *Labor & Employment Law Forum*, Revista Winter, 6 (1), 101-120.
- Strauss, A. y Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research. Techniques and procedures for developing grounded*. United States: Sage Publications Inc.

Anexos

Anexo 1:

Título: Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Autor: Diana Cuba.

| Matriz de Categorización | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|-------------------------------|---|--|--|
| Ámbito Temático | Problema de Investigación | Problema General | Problemas Específicos | Objetivo General | Objetivos Específicos | Categorías | Sub Categorías | Técnicas | Instrumento |
| Conflictos Laborales en el Gobierno Local | Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima. | ¿Cómo se efectúan los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | ¿Cuáles son los tipos de Conflictos Laborales del Servidor Civil que se generan en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Describir los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima. | Describir los tipos de Conflictos Laborales del Servidor Civil que se generan en la Municipalidad Metropolitana de Lima. | Tipos de Conflictos laborales | -Intrapersonal -Extra personal | <ul style="list-style-type: none"> • Observación • Análisis documental • Entrevista | <ul style="list-style-type: none"> • Guía de Observación • Guía de análisis documental • Guía de Entrevista |
| | | | ¿Qué solución existe entre el Marco Normativo y los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | | Describir el Marco Normativo para la detención, resolución y prevención de los Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima. | Marco Normativo | -D.L. 276 -D.L. 728 -D.L. 1057 | | |
| | | | ¿En qué consiste la Gestión Administrativa de los Conflictos Laboral del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | | Describir en qué consiste la Gestión Administrativa del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima. | Gestión Administrativa | -Selección del talento -Gestión de las personas -Aplicación normativa | | |
| | | | ¿Qué solución existe entre la Negociación Colectiva con el Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | | Describir la Negociación Colectiva del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima. | Negociación Colectiva | -Demandas solicitadas -Derechos a beneficios -Solución del conflicto | | |

Fuente: O'Donovan y Oumarou (2013).

Anexo 2:

| Matriz de Antecedentes | | | | | | | | | | |
|------------------------|---------------|---------------------|--|---|---|--|--------------|--|---|--|
| | Autor - Año | Fuente | Objetivo | Metodología | Población - Localización | Técnicas e Instrumentos | | Unidad de Estudio | Resultados | Conclusiones |
| Nacionales | Bullón (2017) | Tesis de Maestría | Determinar la incidencia de la Gerencia Administrativa en los Conflictos Laborales conforme al personal administrativo en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa | Investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental, tipo correlacional. | Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa - Perú | Entrevistas, Encuestas, recolección de información | Cuestionario | 234 trabajadores administrativos de la Municipalidad | Entre las principales conclusiones se demuestra que la Gerencia Administrativa incide significativamente en los Conflictos Laborales según el personal administrativo en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa Provincia de Tacna; esto es, la variabilidad de los conflictos laborales depende el 39.8% de la gerencia administrativa del personal administrativo de la Municipalidad. | Se corrobora que la Gerencia Administrativa incide significativamente en los Conflictos Laborales según el personal administrativo en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Provincia de Tacna. |
| | Espejo (2017) | Artículo Científico | Demostrar cuán significativo es realizar una buena administración de personal, por medio de los profesionales que poseen el compromiso de mejorar la organización y progresar a diario para el provecho de los trabajadores y de la sociedad | Investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental tipo explicativo causal | Municipalidad Provincial de San Román - Perú | Encuesta | Cuestionario | 211 trabajadores | La administración de personal, el entrenamiento y selección de personal es el elemento predominante en los conflictos laborales | El personal, un activo fundamental en las empresas en etapa de maduración, porque contribuyen con las mejoras de procesos e innovaciones que ocasionan que la empresa continúe siendo competitiva. En caso de no intentar el perfeccionamiento de sus recursos, será cuestión de tiempo para que la empresa ingrese en la fase de declive. |

| | | | | | | | | | |
|---------------|---------------------|---|---|--------------------------------------|----------|--------------|----------------------------------|--|---|
| Huamán (2018) | Tesis de doctorado | Determinar la eficacia del laudo arbitral en la resolución de conflictos laborales | Investigación de diseño no experimental, de corte transversal y de tipo básica, de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo, apoyándose en el método general hipotético – deductivo. | Municipalidad de Magdalena del Mar | Encuesta | Cuestionario | 73 agentes del Derecho | Los resultados mostraron que el laudo arbitral es una herramienta administrativa que Permite la resolución de conflictos laborales con celeridad, teniendo en cuenta que los derechos son irrenunciables, los cuales garantizan el buen desempeño de la sentencia entre los involucrados. En el estudio correlacional causal, el laudo arbitral tiene un alto nivel de eficacia 97.26% en la resolución de conflictos laborales. | Concluyó que el laudo arbitral es un instrumento administrativo que proporciona la determinación de conflictos laborales con rapidez, considerando que los derechos son irrevocables, los cuales proporcionan el óptimo cumplimiento de la sentencia entre los implicados |
| Mejía (2016) | Tesis de doctorado | Determinar la incidencia de la gerencia administrativa y el ambiente laboral frente a los conflictos laborales en la RED de Salud Túpac Amaru | Investigación hipotético deductivo, de diseño no experimental de nivel causal, tipo básico | Red Salud Túpac Amaru- Independencia | Encuesta | Cuestionario | 110 trabajadores administrativos | | Que existe evidencia significativa para corroborar que La Gerencia Administrativa y el Ambiente Laboral inciden significativamente en los Conflictos Laborales en la RED de Salud Túpac Amaru |
| Ríos (2016) | Artículo Científico | Establecer qué capacidades de negociación y gestión de conflictos desenvolver en los gerentes de los diferentes niveles de una organización, para consolidar los discernimientos enlazados a las estrategias de negociación y empleo de crisis y disminuir los conflictos existentes con la comunidad y los gobiernos locales | Investigación cuantitativa y un diseño de investigación no experimental tipo correlacional. | Imprentas - Lima | Encuesta | Cuestionario | 40 imprentas | Se ha comprobado que los actores involucrados en este conflicto no han podido solucionar el problema planteado, lo que ha generado incertidumbre y pérdidas económicas para ambas partes. | Que está la carencia de planificación y de políticas de Estado por parte de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Por otra parte, de la actual gestión se puede colegir que no se ha constituido el grupo elemental de negociación que conceda que este procedimiento se lleve utilizando el proceso de negociación de ganar - ganar. |

| | | | | | | | | | | |
|------------------------|----------------------------|---------------------|--|-------------|--|--|--|--|--|---|
| Internacionales | De-Ming y Hong-Zhen (2017) | Artículo Científico | Investigar el papel de las organizaciones sociales en la mediación de conflictos laborales | Cualitativa | | | | | | El concepto elemental del dispositivo de coordinación social es resaltar la creación de la toma de decisiones públicas entre las organizaciones sociales y la intervención pública, y obtener la finalidad de asegurar los derechos laborales elementales de los ciudadanos. |
| | Marinello (2016) | Artículo Científico | El giro en la política de orden público del gobierno tras la huelga general de 1902, la centralización social tras la Semana Trágica y la radicalización del llamado sindicalismo de acción directa, por último, mencionan las primordiales características de la conflictividad sindical que ocasionaron las principales agresiones contra empresarios, logrando un aspecto sistemático durante la segunda mitad de 1917. | Cualitativa | | | | | | Se concluyó que, en los 15 años, la agresividad sindical en Barcelona se desvió de su aspecto colectivo, así pues, atribuirse un modo ordenado bajo el aspecto del atentado social y, al cabo, desligarse asimismo del entorno de la huelga. Se iniciaría un periodo, en el que el conflicto ya no se ajustaba a la inmovilización del trabajo, excepto que se cambiaba en una lucha de dominio incesante entre sindicato y patronal. |
| | Pérez (2017) | Artículo Científico | Analizar el régimen jurídico de la solución de conflictos en el Sector Público | Cualitativa | | | | | | Se debe realizar un régimen jurídico absoluto para solucionar los conflictos laborales del funcionario público como del servidor público en este dominio. Por consiguiente, debe ser apropiado reunir, en la parte de la solución extrajudicial de conflictos, el régimen jurídico ajustable a todos los empleados públicos, excluyendo los límites legales implantados a la capacidad de los contratos que puedan aparecer de la creación de estos procedimientos. |

| | | | | | | | | | | |
|--|------------------|---------------------|---|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | Rebollar (2018) | Tesis de Maestría | Analizar el mecanismo competente para establecer la Conciliación como complemento indispensable para la solución de conflictos laborales en México, ante la falta de eficacia en los procedimientos jurisdiccionales en materia laboral | Cualitativa - Bibliográfica | | | | | | Ya es tiempo de ejecutar nuevos mecanismos idóneos para consolidar acuerdos sólidos. Si se cuenta con las herramientas eficientes, se logra el objetivo de la intervención social y seguridad en las instituciones, por esta razón se debe considerar la organización, la atención especializada, los inmuebles apropiados, personal preparado, excelentes materiales y el resto de herramientas elementales, avalan las decisiones y compromisos en beneficio del Estado y de la sociedad |
| | Schneider (2018) | Artículo Científico | El gobernador buscó debilitar el movimiento sindical, aclarando ciertos asuntos políticos y económicos de su administración, comparando los mandatos laborales favorecidos y las respuestas que dio la clase obrera ante las mismas. | Cualitativa | | | | | | Se debe permitir un cúmulo de condiciones económicas y sociales a fin de facilitar cierta asociación. En ese ambiente se tiene que analizar la solidez y expansión del uso de la fuerza, el disponer de policías y de rompehuelgas para detener los conflictos laborales, la intolerancia y el repudio del gobierno, así como de los empresarios para solucionar una salida negociada en las protestas, entre otras controversias. |

Anexo 3:

Preguntas semiestructuradas para la entrevista a profundidad

- 1) ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima?
- 2) ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad?
- 3) ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad?
 - a) ¿Cuáles son los conflictos intrapersonales de los servidores civiles en la Municipalidad?
 - b) ¿Cuáles son los conflictos extra personales de los servidores civiles en la Municipalidad?
- 4) ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad?
 - a) ¿En qué consiste el decreto legislativo 276?
 - b) ¿En qué consiste el decreto legislativo 728?
 - c) ¿En qué consiste el decreto legislativo 1057?
- 5) ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad?
 - a) ¿Cómo se identifica el talento humano en los conflictos laborales de la Municipalidad?
 - b) ¿En qué consiste la gestión de las personas para evitar los conflictos laborales en la Municipalidad?
 - c) ¿Cuál es la gestión normativa que se aplica en los conflictos laborales de la Municipalidad?
- 6) ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?
- 7) ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?
 - a) ¿Cuáles son las demandas más comunes solicitadas por los servidores civiles en la Municipalidad?
 - b) ¿Qué tipos de derechos o beneficios solicitados por el servidor civil no son objeto de negociación por la Municipalidad?
 - c) ¿Cuál es la solución planteada por la Municipalidad al servidor civil durante una negociación colectiva?

Anexo 4:

Tabla 4.

Matriz de desgravación de las entrevistas

| N° | Preguntas | Entrevistado 1 – Jefe del Área de Relaciones Laborales |
|----|---|---|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Las causas nacen a raíz del cumplimiento de las necesidades individuales donde cada trabajador asume una necesidad distinta al de su compañero de labores, considerando que para uno podría resultar más importante la percepción de una remuneración muy alta al margen de su producción, para otros lo importante sería el trabajo en equipo y la mejora constante para una mejor atención y optimo desempeño. Asimismo, otras causas son las que no dan solución a sus demandas, desconocen los derechos laborales, no se incrementa adecuadamente los salarios, la falta de reconocimiento a los servidores y los inadecuados servicios como es la infraestructura. |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad? | Influyen obviamente de manera negativa. Los trabajadores que deberían cumplir con un único objetivo, traducido en el leal desempeño de las labores para los que han sido encomendados, no lo hacen con el simple y nefasto pensamiento del hecho del porque tienen que hacer algo en beneficio del compañero laboral, sin considerar que la solidaridad, la empatía, el buen trato, el apoyo y el compañerismo, hacen eco en la mejora institucional, lo que promovería finalmente en un mejor desarrollo de las labores, de la organización de funciones y por ende la mejora de la imagen de la Municipalidad de manera interna y externa, calidad vital para todos los colaboradores. |
| 3 | ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad? | Los conflictos laborales individuales, colectivos, de especialización, actualización, capacitación y los de presunción de derechos que no corresponden. Por lo que los conflictos intrapersonales son el egoísmo, la baja autoestima, la frustración y comportamiento revanchista que se trae al trabajo, la idea de muchos en que la Institución no es quien proporciona el beneficio y tranquilidad que asegura un trabajo y una remuneración más que adecuada, sino la de un ente al que hay que sacarle provecho a como dé lugar, sin pensar que esto perjudica significativamente el desarrollo de labores y el beneficio en común. Mientras que los conflictos extra personales son la falta de consideración, la falta de empatía, la falta de colaboración, entendimiento erróneo del trabajo en equipo, falta de compañerismo, dedicar tiempo excesivo a otras actividades que no son propias de las labores diarias. Muchos de los trabajadores se enfocan más en una remuneración más elevada, sin la labor que la justifique. |
| 4 | ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad? | Están establecidos por los Decretos Legislativos N° 276, N° 728 y N°1057. El Decretos Legislativos N° 276 es el régimen laboral público vigente a la fecha, se aplica al personal de carrera (nombrados) y al personal contratado por Servicios Personales. El Decretos Legislativos N° 728 es el régimen laboral privado vigente a la fecha, aplicable únicamente a los obreros en los gobiernos locales y el Decretos Legislativos N° 1057 es el régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios. |

5 ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad?

Busca no tan afortunadamente en solucionar los conflictos laborales, considerando que los esfuerzos que viene estableciendo a la fecha no son concretos ni viables, además de no considerar las necesidades abismales de cada servidor municipal. La gestión de personas debería apuntar al beneficio en común, no al beneficio personal, mientras los servidores no se enfoquen en una demostración de atención comprometida para los administrados y para sí mismos en el simple cumplimiento de sus labores, no habrá capacitación que cambie su pensamiento y por ende el cambio para bien de la Institución. La gestión normativa indica que tenemos el Reglamento Interno de los Servidores Civiles y la normativa de la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario, así como los diversos instrumentos internos que permitan la mejora del desempeño laboral. La gestión del talento humano señala que existen trabajadores que efectivamente promueven y canalizan sus mejores oficios para la mejora continua de la Institución, siendo fácil identificarlos de los compañeros que no se enfocan en la finalidad de mejora, sino en su mejora individual.

6 ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?

Primero, respetar la normativa vigente para las mejoras de condiciones de trabajo, las que conlleven a la mejora del desempeño laboral o que proporcionen las herramientas que así lo faciliten. Segundo que, al existir la exigencia de un pliego de reclamos, debería existir a la par la plena disposición de un pliego de compromisos que conlleve a beneficios tanto para el trabajador como para el empleador.

7 ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?

Existe una constante y notable desventaja para la Institución, considerando que el enfoque de los sindicatos es la exigencia, muchas veces insustancial e innecesaria, de demandas económicas, olvidándose que la MML, no es una empresa, es una entidad que no se enfoca solo al beneficio de solo grupos laborales, sino al beneficio de Lima como un todo. Solo se observa demandas, pero no compromisos para beneficios mutuos. Debería ser la constante mejora profesional y laboral, pero no lo es, las demandas más comunes lamentablemente son la exigencia de una mejora remunerativa sin el más mínimo compromiso de una mejora de desempeño. Son negociables todos los derechos reconocidos de los trabajadores y enmarcados en la Ley, todo lo que son mejoras en las condiciones laborales. A la fecha existen prohibiciones de negociaciones en cuanto a incrementos remunerativos, que si bien es cierto, el pago de una justa remuneración es un derecho laboral, no podría considerar que exista una elevada remuneración cuando el desempeño de las labores es insatisfactorio, menos que el promedio, en incluso en muchos casos casi nulo, cuando esa remuneración la perciben trabajadores que están muy por encima del promedio, de labores muy destacables y de un compromiso férreo para consigo mismos y en beneficio de todos. La solución es proporcionarle, en tanto la normativa y las capacidades presupuestales lo permitan, mejoras en condiciones de trabajo constantes y concretas.

| N° | Preguntas | Entrevistado 2 – Abogado del Área de Relaciones Laborales |
|----|---|--|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Durante años, las buenas relaciones laborales en los gobiernos locales se han vuelto insostenibles, justamente, por el aumento de casos de despidos arbitrarios que existen en los municipios, esto aunado a que las gestiones municipales que encargan de manera maliciosa a sus abogados y/o procuradores, a alargar innecesariamente los juicios por reposición laboral interponiendo apelaciones y hasta casaciones sin ningún tipo de sustento técnico y o legal posible, como una vieja práctica dilatoria casi institucionalizada. |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad? | Muchos de los conflictos laborales en los municipios influyen directamente o indirectamente en el desempeño eficaz de los trabajadores, para dar un ejemplo, existe una alta rotación del personal de los municipios debido en parte, a la alta tasa de despidos o no renovaciones de contratos CAS, esto incrementa el número de trabajadores con menos de 5 años de experiencia requerida para el cargo que desempeñan o van a desempeñar, limitando el logro de los objetivos o metas trazadas para el año en el municipio, por la poca o nula preparación con la que cuentan los nuevos trabajadores, sin mencionar, que dicho factor trasciende negativamente en los trabajadores antiguos o de carrera puesto que su carga administrativa incrementará como respuesta inmediata al vacío de capacitación requerida. |
| 3 | ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad? | Entre los conflictos laborales más comunes, podemos señalar los siguientes: la incorrecta o nula liquidación a los trabajadores que cesan en sus funciones, lo que ocasiona demandas laborales recurrentes en la gestión municipal.; la falta de pago de indemnizaciones a trabajadores y ex trabajadores con sentencia judicial firme y consentida, lo que origina en muchos casos crisis familiar en los trabajadores; los despidos injustificados, como práctica institucionaliza de las nuevas gestiones municipales al terminar su periodo de mandato; y el exceso de personal en las planillas de las Municipalidades, debido a que las antiguas gestiones desean asegurar la empleabilidad de sus trabajadores de confianza o partidarios de su agrupación política que los acompañaron durante su régimen municipal. Los conflictos intrapersonales, se refieren al ámbito de lo interno, es decir, lo que el trabajador percibe como creencias, valores o necesidades no satisfechas por parte de su empleador, como la poca motivación para continuar con el trabajo y la poca satisfacción personal. El nivel de satisfacción personal de un trabajador municipal es muy bajo, en parte por los bajos sueldos que se perciben, en especial los servidores civiles del régimen laboral del DL 276 y DL 728. Dentro de los conflictos extra personales, tenemos al incumplimiento de los acuerdos pactados en negociaciones colectivas realizadas con anteriores gestiones municipales. |
| 4 | ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad? | Existen en el Estado, multiplicidad de regímenes labores que coexisten servidores civiles con diferentes condiciones en cuanto al servicio, estabilidad en el empleo, régimen disciplinario y causales para el despido. En los gobiernos locales pertenecen al régimen laboral del D.L. 276 o conocidos como servidores de |

| | |
|---|---|
| | <p>carrera, los pertenecientes al D.L. 728 o los sujetos a la actividad privada y los que pertenecen al D.L. 1057 o llamado régimen CAS.</p> |
| <p>5 ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad?</p> | <p>La gestión administrativa es aquel rol gerencial de la autoridad municipal, con la finalidad de disponer las medidas administrativas preventivas y de gestión, para la solución de los conflictos que se desarrollen en el transcurso de las relaciones laborales entre los trabajadores municipales y la gerencia municipal. La gestión de personas está definida como el conjunto de procedimientos y sistemas necesarios para la prevención y solución de los conflictos que puedan derivarse de la relación laboral entre el servidor civil municipal y el gobierno local. La gestión normativa se basa técnicamente en todo el acervo documentario y el acervo de normativa interna que genera el gobierno local, con la finalidad de dar una solución a los conflictos laborales. La gestión del talento humano sirve para la identificación que un conflicto laboral existe, es decir, implica la aceptación de su existencia para poder ser capaz de anticipar los posibles problemas y evitar que estos tengan algún tipo de repercusión de trascendencia en la organización. La búsqueda de líderes de grupo implica reconocer en ellos el sentido de eficiencia para resolver mejor un problema.</p> |
| <p>6 ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?</p> | <p>Varias de las estrategias aplicables para una eficiente negociación colectiva, es implementar un área especializada encargada del padrón de sindicatos o solicitudes de negociaciones colectiva. Esto último hace difícil una negociación efectiva, por cuanto los sindicatos minoritarios (con representatividad menor al 51% del total de trabajadores de la entidad) solo podrán plantear mejoras “no remunerativas”, de acuerdo a la ley, exclusivamente para sus miembros, no obstante, el sindicato mayoritario podrá plantear mejoras remunerativas con impacto en todos los trabajadores de la entidad.</p> |
| <p>7 ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?</p> | <p>La desventaja es que no existe un régimen legal claro y definido para la negociación colectiva para los trabajadores municipales. Con relación a la Ley SERVIR cabe precisar que no contemplan la posibilidad de negociar ningún tipo de compensación económica, mejor dicho, está prohibido legalmente, cualquier planteamiento de mejorías de sueldos o remuneraciones. La asignación más recurrente y solicitada, vía negociación colectiva, es la del aumento remunerativo, la cual es de difícil consenso en vista de su prohibición legal, no obstante, existen otras que, fácilmente, pueden debatirse y llegarse a un consenso por su carácter no remunerativo. Mientras no exista un marco normativo único y específico para la negociación colectiva en el país, considero que los municipios deben evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales como el pago de bonificaciones por horas extra, bonificaciones por refrigerio y cena, por carga familiar, por fallecimiento de cónyuge e hijos, convenios con entidades de salud públicas y privadas, planes de educación para sus menores hijos, movilidad del trabajo o local municipal hacia sus zonas de vivienda, entre otros.</p> |

| N° | Preguntas | Entrevistado 3 – Abogado del Área de Relaciones Laborales |
|----|---|---|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Las causas más comunes por los que ocurren los conflictos son: Diferencias encontradas en las conductas de miembros del equipo, la desmotivación, bajo desarrollo de competencia de adaptabilidad al entorno, mala comunicación, diferencias de criterios en temas de política, cultura y religión, diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución, falta de integración de algunos de los miembros del equipo y acoso laboral |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad? | Los conflictos laborales influyen principalmente a través de los diferentes tipos de actitud y criterio del servidor al momento de resolver alguna controversia o situación de carácter laboral, conllevando a la falta de uniformidad de criterio para resolver el problema, generando por ende el conflicto laboral. |
| 3 | ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad? | Son las diferencias de criterios en temas de política y cultura, así como las diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución para resolver algún tipo de controversia laboral. Los conflictos intrapersonales se pueden constituir en la conciencia de cada servidor, esto es, conscientes de su falta de capacidad de resolver algún tipo de conflicto o situación en el ámbito de su competencia. Los conflictos interpersonales se pueden constituir por los diferentes tipos de actitud, hábitos, costumbres entre otros, de los trabajadores de la municipalidad, principalmente se puede resaltar en aquellos servidores que teniendo el hábito de hacer su trabajo con ligereza con el afán de terminar rápido su trabajo para luego ser observado debido a los múltiples errores. |
| 4 | ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad? | El marco normativo de los servidores civiles en la MML está establecido por los Decretos Legislativos N° 276, 728 y 1057. Siendo el Decretos Legislativos N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de remuneraciones del Sector Público, el cual indica que, el ingreso a la Administración Pública se realiza obligatoriamente por concurso. El D.L. 728 consiste en el régimen laboral privado, propio de las empresas, y en la MML según la Ley Orgánica de Municipalidades le corresponde al personal obrero y el D.L. 1057 corresponde al régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios – CAS. |
| 5 | ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad? | Consiste en la búsqueda de las herramientas y de las vías respectivas para la solución de conflictos en la medida del uso de mecanismos administrativos para tal fin. La gestión de las personas consiste en las coordinaciones y conversaciones correspondientes que puedan usar los representantes de la Institución y los trabajadores o representantes de los trabajadores para la solución de conflictos. La gestión normativa se aplica en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, su reglamento aprobado por D.S. 040-2014-PCM, las normas presupuestales anuales, |

| | |
|---|---|
| <p>6 ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?</p> | <p>el TUO de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo de manera supletoria. El talento humano se identifica precisamente en el personal con el don de dialogo, el conocimiento de la normativa aplicable y la búsqueda del beneficio tanto para servidor como para el de la Institución.</p> |
| <p>7 ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?</p> | <p>Son el analizar de manera concreta y real el fondo de las demandas laborales, de los pliegos de reclamos, los cuales no solo deben estar enmarcados en la normativa laboral y presupuestal respectiva, sino que debe contener peticiones que pueda asumir la Institución. Otra estrategia es el constante dialogo con los representantes de los trabajadores, con los organismos sindicales, entre otros.</p> <p>Las ventajas deberían ser un pliego de compromisos por parte de los sindicatos que reflejen un fiel compromiso de un mejor desempeño laboral, mejor trato a los administrados y a sus compañeros, lo cual lamentablemente no se ha manifestado en las últimas décadas, incluso no existe el respaldo legal para su exigencia. Las desventajas finalmente se observan en la emisión de laudos arbitrales que perjudican económicamente el presupuesto Institucional, e incluso la normativa no considera el límite de la programación presupuestal para los beneficiarios. Las demandas más comunes son las económicas, los incrementos remunerativos. Los beneficios solicitados son precisamente las demandas económicas, las cuales se encuentran prohibidas por ley. Mientras que la solución de cada demanda requerida por el trabajador o sindicato, se analiza dentro de los recursos con los que cuenta la Institución, a ello, sería justo contar con el apoyo en las mejoras laborales, buen trato, actitudes correctas y puntualidad de los servidores.</p> |

Anexo 5

Tabla 5.

Matriz de codificación y categoría.

| N° | Preguntas | Entrevistado 1- Jefe del Área de Relaciones Laborales | Codificación | Evidencia |
|----|---|---|--|--|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Las causas nacen a raíz del cumplimiento de las necesidades individuales. Cada trabajador asume una necesidad distinta al de su compañero de labores, considerando que para uno podría resultar más importante la percepción de una remuneración muy alta al margen de su producción, para otros lo importante sería el trabajo en equipo y la mejora constante para una mejor atención y óptimo desempeño. Asimismo, otras causas son las que no dan solución a sus demandas, desconocen los derechos laborales, no se incrementa adecuadamente los salarios, la falta de reconocimiento a los servidores y los inadecuados servicios como es la infraestructura. | Las causas nacen a raíz del cumplimiento de las necesidades individuales siendo la percepción de una remuneración muy alta al margen de su producción, el trabajo en equipo y la mejora constante para una mejor atención y óptimo desempeño. No dan solución a sus demandas, desconocen los derechos laborales, no se incrementa adecuadamente los salarios, la falta de reconocimiento a los servidores y los inadecuados servicios. | No dan solución a sus demandas, desconocen los derechos laborales, no se incrementa adecuadamente los salarios, la falta de reconocimiento a los servidores y los inadecuados servicios. |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad? | Influyen de manera negativa. Los trabajadores que deberían cumplir con un único objetivo, traducido en el leal desempeño de las labores para los que han sido encomendados, no lo hacen con el simple y nefasto pensamiento del hecho del porque tienen que hacer algo en beneficio del compañero laboral, sin considerar que la solidaridad, la empatía, el buen trato, el apoyo y el compañerismo, hacen eco en la mejora institucional, lo que promovería finalmente en un mejor desarrollo de las labores, de la organización de funciones y por ende la mejora de la imagen de la Municipalidad de manera interna y externa, calidad vital para todos los colaboradores. | Influyen obviamente de manera negativa. El leal desempeño de las labores, la solidaridad, la empatía, el buen trato, el apoyo y el compañerismo, hacen eco en la mejora institucional, promovería un mejor desarrollo de las labores, de la organización de funciones y la mejora imagen de la Municipalidad interna y externa. | Influyen de manera negativa en el leal desempeño de las labores. |

| | | | |
|--|---|--|---|
| <p>3</p> <p>¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad?</p> | <p>Los conflictos laborales individuales, colectivos, de especialización, actualización, capacitación y los de presunción de derechos que no corresponden. Por lo que los conflictos intrapersonales son el egoísmo, la baja autoestima, la frustración y comportamiento revanchista que se trae al trabajo. Muchos servidores de la Institución lamentablemente mezclan los problemas de casa o personales con el desempeño laboral. Del mismo modo, la idea de muchos en que la Institución no es quien proporciona el beneficio y tranquilidad que asegura un trabajo y una remuneración más que adecuada, sino la de un ente al que hay que sacarle provecho a como dé lugar, sin pensar que esto perjudica significativamente el desarrollo de labores y el beneficio en común. Mientras que los conflictos extra personales son la falta de consideración, la falta de empatía, la falta de colaboración, entendimiento erróneo del trabajo en equipo, falta de compañerismo, dedicar tiempo excesivo a otras actividades que no son propias de las labores diarias. Muchos de los trabajadores se enfocan más en una remuneración más elevada, sin la labor que la justifique, a que se tenga una mejora capacitación, un mejor desempeño, una mejora constante para su bien personal y el bien de sus propios compañeros, lo cual finalmente conllevará al beneficio de la Institución.</p> | <p>Los conflictos laborales individuales, colectivos, de especialización, actualización, capacitación y los de presunción de derechos que no corresponden. Los conflictos intrapersonales son el egoísmo, la baja autoestima, la frustración y comportamiento revanchista que se trae al trabajo. Los conflictos extra personales son la falta de consideración, la falta de empatía, la falta de colaboración, entendimiento erróneo del trabajo en equipo, falta de compañerismo, dedicar tiempo excesivo a otras actividades que no son propias de las labores diarias. Esto perjudica el desarrollo de labores y el beneficio en común. Una mejora capacitación, un mejor desempeño, una mejora constante para su bien personal y el bien de sus propios compañeros conllevará al beneficio de la Institución.</p> | <p>Los conflictos laborales individuales, colectivos, de especialización de presunción de derechos que no corresponden,</p> |
| <p>4</p> <p>¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad?</p> | <p>Están establecidos por los Decretos Legislativos N° 276, N° 728 y N°1057. El Decretos Legislativos N° 276 es el régimen laboral público vigente a la fecha, se aplica al personal de carrera (nombrados) y al personal contratado por Servicios Personales. El Decretos Legislativos N° 728 es el régimen laboral privado vigente a la fecha, aplicable únicamente a los obreros en</p> | <p>Establecidos por los Decretos Legislativos N° 276, N° 728 y N°1057. El D.L. N° 276 se aplica al personal de carrera y contratado por Servicios Personales. El D. L. N° 728 aplicable a los obreros en los gobiernos locales y el D.L. N° 1057 es el régimen laboral especial de</p> | <p>Establecidos por los Decretos Legislativos N° 276, N° 728 y N°1057</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>5 ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad?</p> | <p>los gobiernos locales y el Decretos Legislativos N° 1057 es el régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios.</p> <p>Busca, no tan afortunadamente, en solucionar los conflictos laborales, considerando que los esfuerzos que viene estableciendo a la fecha no son concretos ni viables, además de no considerar las necesidades abismales de cada servidor municipal. La gestión de personas debería apuntar al beneficio en común, no al beneficio personal, mientras los servidores no se enfoquen en una demostración de atención comprometida para los administrados y para sí mismos en el simple cumplimiento de sus labores, no habrá capacitación que cambie su pensamiento y por ende el cambio para bien de la Institución. La gestión normativa indica que tenemos el Reglamento Interno de los Servidores Civiles y la normativa de la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario, así como los diversos instrumentos internos que permitan la mejora del desempeño laboral. La gestión del talento humano señala que existen trabajadores que efectivamente promueven y canalizan sus mejores oficios para la mejora continua de la Institución, siendo fácil identificarlos de los compañeros que no se enfocan en la finalidad de mejora, sino en su mejora individual.</p> | <p>Contratación Administrativa de Servicios.</p> <p>Busca solucionar los conflictos laborales, la gestión de personas debería apuntar al beneficio en común, no al beneficio personal, la gestión normativa Reglamento Interno de los Servidores Civiles y la normativa de la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario, la gestión del talento humano promueve y canaliza sus mejores oficios para la mejora continua de la Institución.</p> | <p>Solucionar los conflictos laborales, apuntar al beneficio en común, promueve y canaliza sus mejores oficios</p> |
| <p>6 ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?</p> | <p>Primero, respetar la normativa vigente para las mejoras de condiciones de trabajo, las que conlleven a la mejora del desempeño laboral o que proporcionen las herramientas que así lo faciliten. Segundo que, al existir la exigencia de un pliego de reclamos, debería existir a la par la plena disposición de un pliego de compromisos que conlleve a beneficios tanto para el trabajador como para el empleador.</p> | <p>Respetar la normativa vigente, existir la exigencia de un pliego de reclamos, debería existir un pliego de compromisos beneficios tanto para el trabajador como para el empleador.</p> | <p>Respetar la normativa vigente, exigencia de un pliego de reclamos y de compromisos.</p> |

7 ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?

Existe una constante y notable desventaja para la Institución, considerando que únicamente el enfoque de los sindicatos es la exigencia, muchas veces insustancial e innecesaria, de demandas económicas, olvidándose que la Municipalidad Metropolitana de Lima, no es una empresa, es una entidad que no se enfoca solo al beneficio de solo grupos laborales, sino al beneficio de Lima como un todo. Solo se observa demandas, pero no compromisos para beneficios mutuos. Debería ser la constante mejora profesional y laboral, pero no lo es, las demandas más comunes lamentablemente son la exigencia de una mejora remunerativa sin el más mínimo compromiso de una mejora de desempeño. Son negociables todos los derechos reconocidos de los trabajadores y enmarcados en la Ley. A la fecha existen prohibiciones de negociaciones en cuanto a incrementos remunerativos que, si bien es cierto, el pago de una justa remuneración es un derecho laboral, no podría considerar que exista una elevada remuneración cuando el desempeño de las labores es insatisfactorio. La solución es proporcionarle, en tanto la normativa y las capacidades presupuestales lo permitan, mejoras en condiciones de trabajo constantes y concretas. En el caso de mejoras económicas, a pesar de las prohibiciones legales, existen los arbitrajes que podrían disponer dichas mejoras, sin embargo, este debe estar acompañado de un compromiso real de mejora en la prestación de servicios.

La desventaja de los sindicatos es la exigencia de demandas económicas la Municipalidad Metropolitana de Lima, solo se observa demandas, pero no compromisos para beneficios mutuos. Debería ser la constante mejora profesional y laboral, la exigencia de una mejora remunerativa. Son negociables todos los derechos reconocidos de los trabajadores y enmarcados en la Ley no podría considerar que exista una elevada remuneración cuando el desempeño de las labores es insatisfactorio. La solución es proporcionarle mejoras en condiciones de trabajo constantes y concretas. Existen los arbitrajes que podrían disponer dichas mejoras, sin embargo, este debe estar acompañado de un compromiso real de mejora en la prestación de servicios.

Las demandas económicas, mejoras en condiciones de trabajo constantes y concretas.

| Nº | Preguntas | Entrevistado 2- Abogado del Área de Relaciones Laborales | Codificación | Evidencia |
|----|---|---|---|--|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Durante años, las buenas relaciones laborales en los gobiernos locales se han vuelto insostenibles, justamente, por el aumento de casos de despidos arbitrarios que existen en los municipios, esto aunado a que las gestiones municipales que encargan de manera maliciosa a sus abogados y/o procuradores, a alargar innecesariamente los juicios por reposición laboral interponiendo apelaciones y hasta casaciones sin ningún tipo de sustento técnico y o legal posible, como una vieja práctica dilatoria casi institucionalizada. | Las causas son por el aumento de casos de “despidos arbitrarios”, las gestiones municipales que encargan de manera maliciosa a sus abogados, alargan innecesariamente los juicios por reposición laboral. | El aumento de casos de “despidos arbitrarios”, las gestiones municipales que encargan de manera maliciosa a sus abogados, alargan innecesariamente los juicios por reposición laboral. |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad? | Muchos de los conflictos laborales en los municipios influyen en el desempeño eficaz de los trabajadores donde existe una alta rotación del personal de los municipios debido en parte, a la alta tasa de despidos o no renovaciones de contratos CAS, esto incrementa el número de trabajadores con menos de 5 años de experiencia requerida para el cargo que desempeñan o van a desempeñar, limitando el logro de los objetivos o metas trazadas para el año en el municipio, por la poca o nula preparación con la que cuentan los nuevos trabajadores, sin mencionar, que dicho factor trasciende negativamente en los trabajadores antiguos o de “carrera” puesto que su carga administrativa incrementará como respuesta inmediata al vacío de capacitación requerida. | Influyen en el desempeño eficaz de los trabajadores, existe una alta rotación del personal de los municipios debido en parte, a la alta tasa de despidos o no renovaciones de contratos CAS, esto incrementa el número de trabajadores con menos de 5 años de experiencia requerida para el cargo que desempeñan. | Influyen en el desempeño eficaz de los trabajadores donde existe una alta rotación del personal, alta tasa de despidos o no renovaciones de contratos CAS, el número de trabajadores con menos de 5 años de experiencia requerida para el cargo. |
| 3 | ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad? | Entre los conflictos laborales más comunes podemos señalar la incorrecta liquidación a los trabajadores que cesan en sus funciones, lo que ocasiona demandas laborales recurrentes en la gestión municipal.; la falta de pago de indemnizaciones a trabajadores y ex trabajadores con sentencia judicial firme y consentida, lo que origina en muchos casos crisis familiar en los trabajadores; los despidos injustificados, | La incorrecta liquidación a los trabajadores que cesan en sus funciones, la falta de pago de indemnizaciones a trabajadores y ex trabajadores con sentencia judicial firme y consentida, los despidos injustificados, y el exceso de personal en las planillas de las Municipalidades. | La incorrecta liquidación a los trabajadores que cesan en sus funciones, la falta de pago de indemnizaciones a trabajadores y ex trabajadores con sentencia judicial firme y consentida, los despidos injustificados, y el exceso de personal en las |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | <p>como práctica institucionaliza de las nuevas gestiones municipales al terminar su periodo de mandato; y el exceso de personal en las planillas de las Municipalidades, empeorándose la situación existente, debido a que las antiguas gestiones desean asegurar la empleabilidad de sus trabajadores de confianza o partidarios de su agrupación política que los acompañaron durante su régimen municipal. Los conflictos intrapersonales, se refieren al ámbito de lo interno, es decir, lo que el trabajador percibe como creencias, valores o necesidades no satisfechas por parte de su empleador, como la poca motivación para continuar con el trabajo y la poca satisfacción personal. El nivel de satisfacción personal de un trabajador municipal es muy bajo, en parte por los bajos sueldos que se perciben, en especial los servidores civiles del régimen laboral del DL 276 y DL 728. Dentro de los conflictos extra personales, tenemos al incumplimiento de los acuerdos pactados en negociaciones colectivas realizadas con anteriores gestiones municipales.</p> | <p>Los conflictos intrapersonales, se refieren lo que el trabajador percibe como creencias, valores o necesidades no satisfechas por parte de su empleador, como la poca motivación para continuar con el trabajo. Y la poca satisfacción personal. Los conflictos extra personales, tenemos al incumplimiento de los acuerdos pactados en negociaciones colectivas.</p> | <p>planillas de las Municipalidades.</p> |
| <p>4 ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad?</p> | <p>Existen actualmente en el Estado, multiplicidad de regímenes labores que coexisten servidores civiles con diferentes condiciones en cuanto al servicio, estabilidad en el empleo, régimen disciplinario y causales para el despido. En los gobiernos locales actualmente coexiste personal perteneciente al régimen laboral del D. L. 276 o conocidos como servidores de carrera, los pertenecientes al D. L. 728 o los sujetos a la actividad privada y los que pertenecen al D. L. 1057 o llamado régimen CAS.</p> | <p>Decreto Legislativo 276 o conocidos como servidores de carrera, los pertenecientes al Decreto Legislativo 728 o los sujetos a la actividad privada y los que pertenecen al Decreto Legislativo 1057 o llamado régimen CAS.</p> | <p>El Decreto Legislativo 276, el Decreto Legislativo 728 y el Decreto Legislativo 1057.</p> |
| <p>5 ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos</p> | <p>La gestión administrativa es aquel rol gerencial de la autoridad municipal, con la finalidad de disponer las medidas administrativas preventivas y de gestión, para la solución de los conflictos que se</p> | <p>Aquel rol gerencial de la autoridad municipal, con la finalidad de disponer las medidas administrativas,</p> | <p>Rol gerencial de la autoridad municipal con la finalidad de disponer las medidas</p> |

| | | | |
|--|---|--|---|
| <p>laborales en la Municipalidad?</p> | <p>desarrollen en el transcurso de las relaciones laborales entre los trabajadores municipales y la gerencia municipal.</p> <p>La gestión de personas está definida como el conjunto de procedimientos y sistemas necesarios para la prevención y solución de los conflictos que puedan derivarse de la relación laboral entre el servidor civil municipal y el gobierno local. La gestión normativa, se basa técnicamente en todo el acervo documentario y el acervo de normativa interna que genera el gobierno local, con la finalidad de dar una solución a los conflictos laborales. La gestión del talento humano sirve para la identificación que un conflicto laboral existe, es decir, implica la aceptación de su existencia para poder ser capaz de anticipar los posibles problemas y evitar que estos tengan algún tipo de repercusión de trascendencia en la organización. La búsqueda de líderes de grupo implica reconocer en ellos el sentido de eficiencia para resolver mejor un problema, los cuales ven siempre una oportunidad en donde se desarrolla un conflicto.</p> | <p>preventivas y de administrativas, gestión, para la preventivas y de solución de los gestión para la conflictos que se solución de desarrollen en el conflictos que se transcurso de las desarrollen en el relaciones laborales transcurso de las entre los trabajadores relaciones laborales entre municipales y la los trabajadores gerencia municipal. municipales y la La gestión de gerencia municipal. personas está municipal. definida como el conjunto de procedimientos y sistemas necesarios para la prevención y solución de los conflictos que puedan derivarse de la relación laboral entre el servidor civil municipal y el gobierno local.</p> <p>La gestión normativa, se basa en todo el acervo documentario y normativa interna con la finalidad de dar una solución a los conflictos laborales. La gestión del talento humano sirve para la identificación que un conflicto laboral existe, para poder ser capaz de anticipar los posibles problemas y evitar que estos tengan algún tipo de repercusión de trascendencia en la organización.</p> | <p>administrativas, preventivas y de gestión para la solución de conflictos que se desarrollen en el transcurso de las relaciones laborales entre los trabajadores municipales y la gerencia municipal.</p> |
| <p>6 ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil</p> | <p>Varias de las estrategias aplicables para una eficiente negociación colectiva, es implementar un área especializada encargada del padrón de sindicatos o solicitudes de negociaciones colectiva. Esto último hace difícil una negociación efectiva, por cuanto los sindicatos minoritarios (con</p> | <p>Es implementar un área especializada en el Área de Relaciones Laborales de la MML, encargada del padrón de sindicatos y padrón de pliego de reclamos o solicitudes de negociaciones colectiva.</p> | <p>Implementar un área especializada encargada del padrón de sindicatos.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| <p>en la Municipalidad?</p> | <p>representatividad menor al 51% del total de trabajadores de la entidad) solo podrán plantear mejoras no remunerativas, de acuerdo a la ley, exclusivamente para sus miembros, no obstante, el sindicato mayoritario podrá plantear mejoras remunerativas con impacto en todos los trabajadores de la entidad.</p> | <p>Esto último hace difícil una negociación efectiva, por cuanto los sindicatos minoritarios mejoras no remunerativas.</p> |
| <p>7 ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?</p> | <p>La desventaja es que no existe un régimen legal claro y definido para la negociación colectiva para los trabajadores municipales. Con relación a la Ley SERVIR, que rige para los servidores públicos, cabe precisar que no contemplan la posibilidad de negociar ningún tipo de compensación económica, mejor dicho, está prohibido legalmente, cualquier planteamiento de mejorías de sueldos o remuneraciones. La asignación más recurrente y solicitada, vía negociación colectiva, es la del aumento remunerativo, la cual es de difícil consenso en vista de su prohibición legal, no obstante, existen otras que, fácilmente, pueden debatirse y llegarse a un consenso por su carácter no remunerativo. Mientras no exista un marco normativo único y específico para la negociación colectiva en el país, considero que los municipios deben evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales como el pago de bonificaciones por horas extra, bonificaciones por refrigerio y cena, por carga familiar, por fallecimiento de cónyuge e hijos, convenios con entidades de salud públicas y privadas, planes de educación para sus menores hijos, movilidad del trabajo o local municipal hacia sus zonas de vivienda, entre otros..</p> | <p>No existe un régimen legal claro y definido para la “negociación colectiva” a la Ley SERVIR, no contemplan la posibilidad de negociar ningún tipo de compensación económica, existen otras que sí como llegarse a un consenso por su carácter no remunerativo. Los municipios deben evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales, como el pago de bonificaciones por horas extra, bonificaciones por refrigerio y cena, por carga familiar, por fallecimiento de cónyuge e hijos, convenios con entidades de salud públicas y privadas, planes de educación para sus menores hijos, movilidad del trabajo o local municipal hacia sus zonas de vivienda, entre otros.</p> <p>Asignaciones y/o bonificaciones por uniforme, bonificación por cierre de pliego de reclamos, asignaciones y/o bonificaciones por escolaridad, o su incremento respecto del monto del año fiscal anterior, asignaciones y/o bonificaciones por refrigerio o cena, para los trabajadores que superan el horario normal de trabajo, según su carga administrativa laboral, asignaciones y/o bonificaciones por fallecimiento del trabajador.</p> |

| N° | Preguntas | Entrevistado 3- Abogado del Área de Relaciones Laborales | Codificación | Evidencia |
|----|---|--|--|--|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Las causas más comunes por los que ocurren los conflictos son las diferencias encontradas en las conductas de miembros del equipo, la desmotivación, bajo desarrollo de competencia de adaptabilidad al entorno, mala comunicación, diferencias de criterios en temas de política, cultura y religión, diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución, falta de integración de algunos de los miembros del equipo y acoso laboral. | Son las diferencias encontradas en las conductas de miembros del equipo, la desmotivación, bajo desarrollo de competencia de adaptabilidad al entorno, mala comunicación, diferencias de criterios en temas de política, cultura y religión, diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución, falta de integración de algunos de los miembros del equipo y acoso laboral. | Diferencias encontradas en las conductas de miembros del equipo, la desmotivación, bajo desarrollo de competencia de adaptabilidad al entorno, mala comunicación, diferencias de criterios en temas de política, cultura y religión, diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución, falta de integración de algunos de los miembros del equipo y acoso laboral. |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la gestión de la Municipalidad? | Los conflictos laborales influyen principalmente a través de los diferentes tipos de actitud y criterio del servidor al momento de resolver alguna controversia o situación de carácter laboral, conllevando a la falta de uniformidad de criterio para resolver el problema, generando por ende el conflicto laboral. | Influyen a través de los diferentes tipos de actitud y criterio del servidor al momento de resolver alguna controversia o situación de carácter laboral, conllevando a la falta de uniformidad de criterio para resolver el problema. | Influyen diferentes tipos de actitud y criterio del servidor al momento de resolver alguna controversia. |
| 3 | ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad? | Son las diferencias de criterios en temas de política y cultura, así como las diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución para resolver algún tipo de controversia laboral. Los conflictos intrapersonales se pueden constituir en la conciencia de cada servidor, esto es, conscientes de su falta de capacidad de resolver algún tipo de conflicto o situación en el ámbito de su competencia. | Diferencias de criterios en temas de política y cultura entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución para resolver algún tipo de controversia laboral. Los conflictos intrapersonales se pueden constituir en la conciencia de cada | Diferencias de criterios en temas de política y cultura entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución para resolver algún tipo de controversia laboral. |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | <p>Los conflictos extra personales se pueden constituir por los diferentes tipos de actitud, hábitos, costumbres entre otros, de los trabajadores de la municipalidad, principalmente se puede resaltar en aquellos servidores que teniendo el hábito de hacer su trabajo con ligereza con el afán de terminar rápido su trabajo para luego ser observado debido a los múltiples errores.</p> | <p>servidor. Mientras que los conflictos extra personales se pueden constituir por los diferentes tipos de actitud, hábitos, costumbres entre otros.</p> | |
| <p>4 ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores en la Municipalidad?</p> | <p>El marco normativo de los servidores civiles en la MML está establecido por los Decretos Legislativos N° 276, 728 y 1057. Siendo el Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de remuneraciones del Sector Público, el cual indica que, el ingreso a la Administración Pública se realiza obligatoriamente por concurso. El D.L. 728 consiste en el régimen laboral privado, propio de las empresas, y en la MML según la Ley Orgánica de Municipalidades le corresponde al personal obrero y el D.L. 1057 corresponde al régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios – CAS.</p> | <p>Decretos Legislativos N° 276, 728 y 1057. Siendo el D.L. N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de remuneraciones del Sector Público, el D.L. 728 consiste en el régimen laboral privado, en la MML según la Ley Orgánica de Municipalidades le corresponde al personal obrero y el D.L. 1057 corresponde al régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios.</p> | <p>Establecidos por los Decretos Legislativos N° 276, 728 y 1057.</p> |
| <p>5 ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad?</p> | <p>Consiste en la búsqueda de las herramientas y de las vías respectivas para la solución de conflictos en la medida del uso de mecanismos administrativos para tal fin. La gestión de las personas consiste en las coordinaciones y conversaciones correspondientes que puedan usar los representantes de la Institución y los trabajadores o representantes de los trabajadores para la solución de conflictos. La gestión normativa se aplica en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, su reglamento aprobado por D.S. 040-2014-PCM, las normas presupuestales anuales, el TUO de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo de manera supletoria. El talento humano se identifica precisamente en el personal con el don de dialogo, el conocimiento de la normativa aplicable y la</p> | <p>Búsqueda de las herramientas y de las vías respectivas para la solución de conflictos. La gestión de las personas consiste en las coordinaciones y conversaciones correspondientes para la solución de conflictos. La gestión normativa se aplica en la Ley N° 30057, las normas presupuestales anuales, Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo. El talento humano se identifica precisamente en el personal con el don de dialogo, el conocimiento de la normativa aplicable y la búsqueda del beneficio.</p> | <p>Búsqueda de las herramientas y de las vías respectivas para la solución de conflictos. Debe existir el don de dialogo, el conocimiento de la normativa aplicable y la búsqueda del beneficio.</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>6</p> <p>¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?</p> | <p>búsqueda del beneficio tanto para servidor como para el de la Institución.</p> <p>Son el analizar de manera concreta y real el fondo de las demandas laborales, de los pliegos de reclamos, los cuales no solo deben estar enmarcados en la normativa laboral y presupuestal respectiva, sino que debe contener peticiones que pueda asumir la Institución. Otra estrategia es el constante dialogo con los representantes de los trabajadores, con los organismos sindicales, entre otros.</p> | <p>Analizar de manera concreta pliegos de reclamos, constante dialogo con los representantes de los trabajadores, con los organismos sindicales.</p> <p>Analizar los pliegos de reclamos y que exista dialogo con los representantes de los trabajadores y organismos sindicales.</p> |
| <p>7</p> <p>¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?</p> | <p>Las ventajas debería ser un pliego de compromisos por parte de los sindicatos que reflejen un fiel compromiso de un mejor desempeño laboral, mejor trato a los administrados y a sus compañeros, lo cual lamentablemente no se ha manifestado en las últimas décadas, incluso no existe el respaldo legal para su exigencia. Las desventajas finalmente se observan en la emisión de laudos arbitrales que perjudican económicamente el presupuesto Institucional, e incluso la normativa no considera el límite de la programación presupuestal para los beneficiarios. Las demandas más comunes son las económicas, los incrementos remunerativos. Los beneficios solicitados son precisamente las demandas económicas, las cuales se encuentran prohibidas por ley. Mientras que la solución de cada demanda requerida por el trabajador o sindicato, se analiza dentro de los recursos con los que cuenta la Institución, a ello, sería justo contar con el apoyo en las mejoras laborales, buen trato, actitudes correctas y puntualidad de los servidores.</p> | <p>Tener un pliego de compromisos por parte de los sindicatos que reflejen un mejor desempeño laboral, mejor trato a los administrados, la desventaja es la emisión de laudos arbitrales que perjudican económicamente el presupuesto Institucional, Las demandas más comunes son las económicas, los incrementos remunerativos.</p> <p>Tener un pliego de compromisos por parte de los sindicatos, la desventaja es la emisión de laudos arbitrales que perjudican económicamente el presupuesto Institucional.</p> |

Anexo 6:

Tabla 6.

Matriz de grabación y conclusiones.

| N° | Pregunta | E1 – Jefe de Área | E2 – Abogado Penalista | E3 - Abogado Penalista | Similitud | Diferencias | Conclusión |
|----|---|--|---|--|---|---|--|
| 1 | ¿Cuáles serían las causas que originan los conflictos laborales entre los servidores civiles en la Municipalidad Metropolitana de Lima? | Las causas nacen a raíz del cumplimiento de las necesidades individuales siendo la percepción de una remuneración muy alta al margen de su producción, el trabajo en equipo y la mejora constante para una mejor atención y optimo desempeño. No dan solución a sus demandas, desconocen los derechos laborales, no se incrementa adecuadamente los salarios, la falta de reconocimiento a los servidores y los inadecuados servicios. | Las causas son por el aumento de casos de “despidos arbitrarios”, las gestiones municipales que encargan de manera maliciosa a sus abogados, alargan innecesariamente los juicios por reposición laboral. | Son las diferencias encontradas en las conductas de miembros del equipo, la desmotivación, bajo desarrollo de competencia de adaptabilidad al entorno, mala comunicación, diferencias de criterios en temas de política, cultura y religión, diferencias de criterios entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución, falta de integración de algunos de los miembros del equipo y acoso laboral. | Los entrevistados E1 y E3, señalaron que las causas que originan los conflictos son por la mala comunicación, la falta de reconocimiento la falta de reconocimiento, pues no dan solución a sus demandas. | El entrevistado E2, señaló que las causas son los casos de despido arbitrario, las gestiones municipales que otorgan los juicios, la falta de integración y acoso sexual. | De las entrevistas realizadas todos concordaron que las causas son las que no dan solución a sus demandas porque alargan los juicios, por la mala comunicación, la falta de reconocimiento y la desmotivación. |
| 2 | ¿Cómo influyen los conflictos laborales en el desempeño profesional de los servidores civiles en la | Influyen obviamente de manera negativa. El leal desempeño de las labores la solidaridad, la empatía, el buen trato, el apoyo y el compañerismo, hacen eco en la mejora institucional, promovería un mejor desarrollo de las labores, de la organización de funciones y la mejora imagen de la Municipalidad interna y externa. | Influyen en el desempeño eficaz de los trabajadores, existe una alta rotación del personal de los municipios debido en parte, a la alta tasa de despidos o no renovaciones de contratos CAS, esto incrementa el número de trabajadores con menos de 5 años de experiencia requerida para el cargo que desempeñan. | Influyen a través de los diferentes tipos de actitud y criterio del servidor al momento de resolver alguna controversia o situación de carácter laboral, conllevando a la falta de uniformidad de criterio para resolver el problema. | Los entrevistados en su mayoría concordaron que los conflictos influyen de manera negativa perjudicando el desempeño | El entrevistado E2 señaló que existe una alta rotación de personal, mientras tanto el entrevistado E3 señaló que la actitud y criterio para resolver un problema | De las entrevistas efectuadas se concluyó que se influye de manera negativa a nivel del desempeño laboral perjudicando las actitudes para |

| | gestión de la Municipalidad? | | | | laboral por las actitudes tomadas. | conlleva a la falta de uniformidad. | resolver un problema. |
|---|---|---|--|--|---|--|--|
| 3 | ¿Cuáles son los tipos de conflictos laborales del servidor civil más comunes en la Municipalidad? | Los conflictos laborales individuales, colectivos, de especialización, actualización, capacitación y los de presunción de derechos que no corresponden. Los conflictos intrapersonales son el egoísmo, la baja autoestima, la frustración y comportamiento revanchista que se trae al trabajo. Los conflictos extra personales son la falta de consideración, la falta de empatía, la falta de colaboración, entendimiento erróneo del trabajo en equipo, falta de compañerismo, dedicar tiempo excesivo a otras actividades que no son propias de las labores diarias. Esto perjudica el desarrollo de labores y el beneficio en común. Una mejora capacitación, un mejor desempeño, una mejora constante para su bien personal y el bien de sus propios compañeros conllevará al beneficio de la Institución. | La incorrecta liquidación a los trabajadores que cesan en sus funciones, la falta de pago de indemnizaciones a trabajadores y ex trabajadores con sentencia judicial firme y consentida, los despidos injustificados, y el exceso de personal en las planillas de las Municipalidades. Los conflictos intrapersonales, se refieren lo que el trabajador percibe como creencias, valores o necesidades no satisfechas por parte de su empleador, como la poca motivación para continuar con el trabajo. Y la poca satisfacción personal. Los conflictos extra personales, tenemos al incumplimiento de los acuerdos pactados en negociaciones colectivas. | Diferencias de criterios en temas de política y cultura entre las áreas, subgerencias y gerencias de la Institución para resolver algún tipo de controversia laboral. Los conflictos intrapersonales se pueden constituir en la conciencia de cada servidor. Mientras que los conflictos extra personales se pueden constituir por los diferentes tipos de actitud, hábitos, costumbres entre otros. | Los entrevistados E1 y E3 concordaron al señalar que los tipos de conflictos son por las diferencias de criterios en temas sociales, políticos y culturales entre las diferentes áreas. | El entrevistado E2 señaló que los conflictos son individuales, colectivos, de especialización, actualización, de presunción de derechos que no corresponden. | De las entrevistas realizadas se concluyó que los conflictos se dividen en dos tipos, intrapersonales y extra personales, partiendo que dentro de estos tipos se encuentran las diferencias de criterios sociales, culturales, entre otros, y los conflictos individuales, colectivos, de especialización y de presunción de derechos que no corresponden. |
| 4 | ¿Cómo está establecido el marco normativo que regula la labor de los servidores | Establecidos por los Decretos Legislativos N° 276, N° 728 y N°1057. El D.L. N° 276 se aplica al personal de carrera y contratado por Servicios Personales. El D. L. N° 728 aplicable a los obreros en los gobiernos locales y el D.L. N° 1057 es el régimen laboral | Decreto Legislativo 276 o conocidos como servidores de carrera, los pertenecientes al Decreto Legislativo 728 o los sujetos a la actividad privada y los que pertenecen al Decreto Legislativo 1057 o llamado régimen CAS. | Decretos Legislativos N° 276, 728 y 1057. Siendo el Decretos Legislativos N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de remuneraciones del Sector Público, el D.L. 728 consiste en el régimen laboral privado, en la MML según la Ley Orgánica de Municipalidades le corresponde | Los entrevistados coincidieron en su totalidad que el marco normativo que regula los lados de los servidores en la MML son los | El entrevistado E2 señaló que existe demasiado personal en el régimen 1057 los cuales se manifiestan los conflictos por | De la información obtenida en las entrevistas, se concluyó que la normativa establecida en la MML para los servidores públicos son los |

| | | | | | | | |
|---|--|---|---|--|---|---|--|
| | en la Municipalidad? | especial de Contratación Administrativa de Servicios. | | al personal obrero y el D.L. 1057 corresponde al régimen laboral especial de Contratación Administrativa de Servicios. | DL 276, 728 y 1057. | despidos arbitrarios. | D.L. 276, 728 y 1057, los cuales difieren en sus derechos y beneficios sociales de los trabajadores. |
| 5 | ¿En qué consiste la gestión administrativa de los conflictos laborales en la Municipalidad? | Busca solucionar los conflictos laborales, la gestión de personas debería apuntar al beneficio en común, no al beneficio personal, la gestión normativa Reglamento Interno de los Servidores Civiles y la normativa de la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario, la gestión del talento humano promueve y canaliza sus mejores oficios para la mejora continua de la Institución. | Aquel rol gerencial de la autoridad municipal, con la finalidad de disponer las medidas administrativas, preventivas y de gestión, para la solución de los conflictos que se desarrollen en el transcurso de las relaciones laborales entre los trabajadores municipales y la gerencia municipal. La gestión de personas está definida como el conjunto de procedimientos y sistemas necesarios para la prevención y solución de los conflictos que puedan derivarse de la relación laboral entre el servidor civil municipal y el gobierno local. La gestión normativa, se basa en todo el acervo documentario y normativa interna con la finalidad de dar una solución a los conflictos laborales. La gestión del talento humano sirve para la identificación que “un conflicto o problema laboral existe”, para poder ser capaz de anticipar los posibles problemas y evitar que estos tengan algún tipo de repercusión de transcendencia en la organización. | Búsqueda de las herramientas y de las vías respectivas para la solución de conflictos. La gestión de las personas consiste en las coordinaciones y conversaciones correspondientes para la solución de conflictos. La gestión normativa se aplica en la Ley N° 30057, las normas presupuestales anuales, Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo. El talento humano se identifica precisamente en el personal con el don de dialogo, el conocimiento de la normativa aplicable y la búsqueda del beneficio. | Los entrevistados E1 y E3 concluyeron que la gestión administrativa busca la solución de los conflictos laborales con el beneficio común y no al personal basándose la gestión normativa en el reglamento interno de los servidores civiles, mientras la gestión del talento humano es capaz de anticipar los posibles conflictos laborales. | El entrevistado E2 señaló que la finalidad de la gestión administrativa es disponer medidas de prevención y de gestión para la solución de conflictos, mientras que la gestión de las personas son procedimientos y sistemas necesarios para la prevención y solución de conflictos. | De las entrevistas recabadas se concluyó que la gestión administrativa es un rol gerencial de la MML que busca solucionar los conflictos laborales mediante el beneficio común de la gestión de personas y poder utilizar la normativa interna de manera eficiente con la selección del talento humano adecuado para promover la mejora continua de la institución. |
| 6 | ¿Cuáles son las estrategias más | Respetar la normativa vigente, existir la exigencia de un pliego de reclamos, debería existir un | Es implementar un área especializada en el Área de Relaciones Laborales de la MML, | Analizar de manera concreta pliegos de reclamos, constante dialogo con los representantes | Los entrevistados E1 y E3 | El entrevistado E2 indicó que se debe | De las entrevistas recabadas se |

| | | | | | | | |
|---|---|---|--|--|---|---|---|
| | <p>adecuadas para una efectiva negociación colectiva con el servidor civil en la Municipalidad?</p> | <p>pliego de compromisos beneficios tanto para el trabajador como para el empleador.</p> | <p>encargada del padrón de sindicatos y padrón de pliego de reclamos o solicitudes de negociaciones colectiva. Esto último hace difícil una negociación efectiva, por cuanto los sindicatos minoritarios mejoras “no remunerativas” Esta situación hace difícil llegar a un consenso efectivo, por cuanto algunos trabajadores podrían sentirse desplazados o discriminados, en el caso de aprobarse mejoras para un pequeño sector de los trabajadores civiles de la entidad.</p> | <p>de los trabajadores, con los organismos sindicales.</p> | <p>señalaron que se debe respetar la normativa vigente, donde debe existir la exigencia de un pliego de reclamos, debería existir un pliego de compromisos beneficios tanto para el trabajador como para el empleador.</p> | <p>implementar un área especializada en el Área de Relaciones Laborales de la MML, para que sea la encargada del padrón de sindicatos o solicitudes de negociaciones colectiva.</p> | <p>concluyó que se debe respetar las normas vigentes e implementar un área especializada en el Área de Relaciones Laborales de la MML para que sea la encargada del padrón de sindicatos y padrón de pliego de reclamos o solicitudes de negociaciones colectiva.</p> |
| 7 | <p>¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la negociación colectiva en la Municipalidad?</p> | <p>La desventaja de los sindicatos es la exigencia de demandas económicas la Municipalidad Metropolitana de Lima, solo se observa demandas, pero no compromisos para beneficios mutuos. Debería ser la constante mejora profesional y laboral, la exigencia de una mejora remunerativa. Son negociables todos los derechos reconocidos de los trabajadores y enmarcados en la Ley no podría considerar que exista una elevada remuneración cuando el desempeño de las labores es insatisfactorio. La solución es proporcionarle mejoras en condiciones de trabajo constantes y concretas. Existen los arbitrajes que podrían disponer dichas mejoras, sin</p> | <p>No existe un régimen legal claro y definido para la “negociación colectiva” a la Ley SERVIR, no contemplan la posibilidad de negociar ningún tipo de compensación económica. Los municipios deben evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales, como el pago de bonificaciones por horas extra, bonificaciones por refrigerio y cena, por carga familiar, por fallecimiento de cónyuge e hijos, convenios con entidades de salud públicas y privadas, planes de educación para sus menores hijos, movilidad del trabajo o local municipal hacia sus zonas de vivienda, entre otros.</p> | <p>Tener un pliego de compromisos por parte de los sindicatos que reflejen un mejor desempeño laboral, mejor trato a los administrados, la desventaja es la emisión de laudos arbitrales que perjudican económicamente el presupuesto Institucional, Las demandas más comunes son las económicas, los incrementos remunerativos.</p> | <p>Los entrevistados coincidieron en su totalidad en la exigencia de demandas económicas, asimismo existen otras que sí como asignaciones y/o bonificaciones por uniforme, bonificación por cierre de pliego de reclamos, asignaciones y/o bonificaciones</p> | <p>El entrevistado E2 señaló que los municipios deben evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales.</p> | <p>De las entrevistas recabadas se concluyó que aparte de las desventajas existentes como la exigencia de demandas económicas, se debe evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales.</p> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | embargo, este debe estar acompañado de un compromiso real de mejora en la prestación de servicios. | | | por escolaridad, o su incremento respecto del monto del año fiscal anterior, asignaciones y/o bonificaciones por refrigerio o cena, para los trabajadores que superan el horario normal de trabajo, según su carga administrativa laboral, asignaciones y/o bonificaciones por fallecimiento del trabajador. | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

De las entrevistas realizadas se tiene la **conclusión general**, las causas de los conflictos son las que no dan solución a sus demandas porque alargan los juicios, por la mala comunicación, la falta de reconocimiento y la desmotivación, asimismo se influye de manera negativa a nivel del desempeño laboral perjudicando las actitudes para resolver un problema, separándose en conflictos intrapersonales y extra personales, partiendo que dentro de estos tipos se encuentran los conflictos individuales, colectivos y de presunción de derechos de derechos que no corresponden, las diferencias de criterios sociales, culturales, los cuales se amparan bajo la Ley N° 30057 y su Reglamento, en la CPP, la OIT y la Declaración de los DDHH, entre otros. La normativa establecida en la MML son los D.L. 276, 728 y 1057, los cuales difieren en sus derechos y beneficios sociales de los trabajadores.

La gestión administrativa busca solucionar los conflictos laborales mediante el beneficio común de la gestión de personas y poder utilizar la normativa interna de manera eficiente con la selección del talento humano adecuado para promover la mejora continua de la institución, donde se debe respetar las normas vigentes e implementar un área especializada para que sea la encargada del padrón de sindicatos o solicitudes de negociaciones colectiva. Aparte de las desventajas existentes como la exigencia de demandas económicas, se debe evaluar la viabilidad de poder establecer beneficios laborales.

Anexo 7:


Municipalidad Metropolitana de Lima

RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 128

Lima, 11 ENE. 2019

EL ALCALDE METROPOLITANO DE LIMA;

CONSIDERANDO:

Que, en el artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, se establece que los Gobiernos Locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, con sujeción al ordenamiento jurídico;

Que, la Municipalidad Metropolitana de Lima requiere contar con personal calificado para el cumplimiento de sus metas y objetivos estratégicos;

Que, se encuentra vacante la Plaza N° 679, Nivel F-3, de la Municipalidad Metropolitana de Lima; por lo que resulta necesario efectuar la designación respectiva;

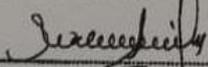
De conformidad a las atribuciones conferidas en la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- Designar, a partir del 01 febrero de 2019, a la señora María Isabel Huamán de la Torre, en la Plaza N° 679, Nivel F-3, de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

ARTÍCULO SEGUNDO.- La Subgerencia de Personal de la Gerencia de Administración será la encargada del cumplimiento de lo dispuesto en la presente resolución.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

 MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

ROXANA CALBERÓN CHÁVEZ
SECRETARIA GENERAL DEL CONCEJO

 MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

JORGE MUÑOZ WELLS
ALCALDE



Anexo 8:



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Lima, 28 de noviembre de 2019

Carta P. 525-2019-EPG-UCV-LN

MGTR. JOSÉ HIRAM RODRÍGUEZ CERDAN

Jefe

ÁREA DE RELACIONES LABORALES

MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **DIANA JOHAN CUBA PANDURO** identificado con DNI N.° **45274779** y código de matrícula N.° **6700106435**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

CONFLICTOS LABORALES DEL SERVIDOR CIVIL EN LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Carlos Ventura Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCQA



Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe