

Negociación colectiva en el sector público del Estado Peruano

Guevara Uchuya Luis Aldo^{1*}

¹ Escuela de Posgrado. Universidad Nacional Federico Villareal. Perú.

* Autor para correspondencia: Guevara Uchuya Luis Aldo, Aguevara_4@hotmail.com

(Recibido: 20-08-2025. Publicado: 21-08-2025.)

DOI: 10.59427/rcli/2025/v25cs.121-130

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la negociación colectiva en el desempeño del sector público del Estado peruano durante el año 2025. Se partió del análisis de cómo las dinámicas de negociación impactan en aspectos como condiciones laborales, garantías jurídicas y eficiencia institucional. El método empleado fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicado, nivel correlacional-causal y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por trabajadores públicos, aplicándose un muestreo censal con un total de 48 encuestados. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario validado y confiable (α de Cronbach > 0.80). El análisis estadístico incluyó regresión logística ordinal y el coeficiente de Nagelkerke. En cuanto a los resultados, el 60 % de los participantes se mostró totalmente de acuerdo con los enunciados vinculados a la negociación colectiva y un 65 % reconoció su impacto positivo en el sector público. El modelo estadístico fue significativo ($p < 0.05$) y el coeficiente de Nagelkerke alcanzó 0.837, evidenciando una fuerte influencia. Por dimensiones, la mayor incidencia fue en equidad y eficiencia institucional (73 %). Se concluye que la negociación colectiva influye significativamente en el desempeño del sector público, al mejorar condiciones laborales, promover garantías jurídicas y fortalecer la eficiencia institucional. Se recomienda fortalecer los marcos normativos y los mecanismos de diálogo social para consolidar estos avances.

Palabras claves: Negociación colectiva, sector público, eficiencia institucional.

Abstract

This study aimed to determine the influence of collective bargaining on the performance of Peru's public sector in 2025. A quantitative approach was adopted, with an applied, correlational-causal level and a non-experimental, cross-sectional design. The study surveyed 48 public employees using a validated questionnaire. Statistical analysis included ordinal logistic regression and the Nagelkerke coefficient. Results showed that 60 % of participants strongly agreed with statements on collective bargaining, while 65 % acknowledged its positive impact on public sector performance. The regression model was statistically significant ($p < 0.05$), and the Nagelkerke coefficient reached 0.837, indicating strong explanatory power. Among the dimensions analyzed, institutional equity and efficiency showed the highest influence (73 %). The findings conclude that collective bargaining significantly improves working conditions, legal guarantees, and institutional efficiency in the public sector. Strengthening regulatory frameworks and collaborative mechanisms is recommended to ensure sustainable labor relations and effective public service delivery.

Keywords: Collective bargaining, public sector, institutional efficiency.

1. Introducción

La negociación colectiva es uno de los pilares fundamentales del trabajo decente (Carrillo, 2015), tal como lo establece la Organización Internacional del Trabajo (OIT), al considerar que constituye un mecanismo esencial para equilibrar las relaciones entre empleadores y trabajadores. En el ámbito internacional, diversos países han desarrollado modelos efectivos que permiten la negociación colectiva en el sector público, con un enfoque en la sostenibilidad fiscal y la participación institucional (Sánchez y Vergara, 2021). En países nórdicos como Suecia, por ejemplo, los sindicatos del sector público negocian directamente con asociaciones gubernamentales, manteniendo un sistema laboral altamente organizado, con baja conflictividad y resultados eficientes (Kjellberg, 2020). En Alemania, el modelo de cogestión (“Mitbestimmung”) permite a los trabajadores públicos participar en la toma de decisiones dentro de las instituciones estatales, garantizando la equidad en los acuerdos (Schulten, 2019). Canadá, por su parte, ha implementado mecanismos de arbitraje obligatorio en sectores públicos esenciales, reduciendo la frecuencia de huelgas y fortaleciendo la institucionalidad de la negociación (Hebdon & Warrian, 2020).

En América Latina, los avances han sido dispares. Si bien muchos países han incorporado el derecho a la negociación colectiva en sus constituciones o leyes laborales (UNIR, 2023), los mecanismos de implementación son frágiles y la voluntad política suele ser inconstante (Domínguez, 2020). En México, por ejemplo, la negociación colectiva en el sector público enfrenta restricciones estructurales (Gobierno de México, 2022), pese a las reformas constitucionales del año 2017 que ampliaron los derechos colectivos (Runa, 2025). Como señala Reynoso (2010), el marco normativo mexicano aún contiene obstáculos que impiden el ejercicio pleno del derecho a la sindicalización y la negociación en el ámbito estatal. En Argentina, la efectividad de la negociación colectiva depende en gran medida del contexto político y de la fortaleza de las organizaciones sindicales, lo que produce una alta variabilidad en los resultados (Etchemendy y Collier, 2007). En Colombia, aunque se han realizado esfuerzos por formalizar la negociación en el sector público, persisten vacíos normativos y una institucionalidad débil que limitan su funcionamiento (OIT, 2021).

En el caso del Perú, el derecho a la negociación colectiva en el sector público está reconocido desde la Constitución Política de 1993, específicamente en el artículo 28. No obstante, su regulación ha sido fragmentada, y durante décadas existieron serias limitaciones para su ejercicio efectivo. En 2021, se promulgó la Ley N.º 31188, que regula la negociación colectiva en el sector estatal. Esta norma representó un avance significativo al establecer una base jurídica para que los trabajadores del Estado puedan negociar colectivamente sus condiciones laborales (Chanamè, 2021). No obstante, la implementación de esta Ley ha evidenciado múltiples vacíos normativos, operativos y fiscales que perjudican la viabilidad de una negociación. Una fuente de fricción importante, por ejemplo, ha sido la prohibición de acuerdo cualquier cuantía en el marco del cual no existe un margen presupuestario (Camarena, 2017). En otras palabras, aunque pretende evitar la asunción de compromisos financieros inviables, establece un pretexto de rechazo o postergación de acuerdos sin argumentación técnica real. Esto genera decepción en los sindicatos y desconfianza de un procedimiento (Castellanos, 2021). El Ministerio de Economía y Finanzas ha advertido que todas las demandas presentadas en la negociación colectiva en el sector público generarían un impacto fiscal por más de S/ 99 900 millones cuando el espacio fiscal es de solo S/ 1 000 millones. En ese sentido, se estaría desbordando una brecha que no se podrá cubrir entre las expectativas de los trabajadores y la capacidad del Estado para costearlas, lo que se traduce en inviabilidad del sistema (Actualidad laboral, 2021).

Además, existen deficiencias institucionales que agravan el problema. La ausencia de un ente autónomo que supervise y evalúe técnicamente los convenios, la falta de transparencia en los procesos de negociación y la inexistencia de registros públicos actualizados sobre los acuerdos suscritos constituyen limitaciones serias. Como ha señalado Sánchez (2022), la implementación de la Ley 31188 adolece de protocolos claros, y no hay mecanismos eficaces para resolver los conflictos que surgen por razones presupuestales o administrativas. Otro aspecto problemático es el arbitraje en la negociación colectiva del sector público. En muchos casos, los árbitros designados no cuentan con el rigor técnico necesario para evaluar las consecuencias fiscales de sus decisiones, lo que ha originado la aprobación de beneficios económicos sin una base presupuestaria sólida. Esta situación incrementa el riesgo de comprometer recursos públicos de manera irresponsable y genera un clima de incertidumbre para las entidades estatales. A esto se suma la presión política que en ocasiones influye en los procesos de arbitraje, alejándolos de criterios objetivos y técnicos. La falta de formación especializada de los representantes del Estado en las mesas de negociación también limita la capacidad del aparato público para defender posiciones sostenibles y dialogar con base en evidencia.

Si bien la normativa peruana ha avanzado formalmente en el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva en el sector público, su aplicación práctica se encuentra debilitada por múltiples factores. Estos incluyen una normativa ambigua respecto al financiamiento de los acuerdos, una institucionalidad deficiente para monitorear y fiscalizar los procesos de negociación, y una cultura de gestión pública que aún no incorpora la negociación colectiva como una herramienta de diálogo eficaz. Esta situación no solo afecta los derechos laborales de miles de servidores públicos, sino que también compromete la eficiencia del gasto estatal y la estabilidad fiscal del país. A la luz de estos desafíos, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influyen los vacíos jurídicos, fiscales e institucionales derivados de la Ley N.º 31188 en la eficacia de la negociación colectiva en el

sector público peruano? Esta investigación es prácticamente relevante porque proporciona información útil para entidades públicas al identificar los vacíos normativos y operativos que dificultan la implementación efectiva de la Ley N.º 31188. Los resultados permitirán optimizar la gestión de recursos humanos y establecer criterios objetivos para la negociación colectiva, mejorando la toma de decisiones en el aparato estatal.

La justificación teórica se basa en modelos que explican la dinámica de la negociación colectiva y la gobernanza pública. La teoría del comportamiento en la negociación (Walton y McKersie, 1965) y el modelo de poder negociador (Leap & Grigsby, 1986) permiten entender estrategias y desequilibrios; mientras que los paradigmas de gobernanza (Torfing et al., 2020) y la gobernanza colaborativa (Ansell y Gash, 2008) explican cómo el Estado interactúa eficazmente con actores sindicales para lograr acuerdos sostenibles y legítimos. Desde una perspectiva social, el estudio busca aportar al desarrollo de los derechos laborales del servidor público, impulsando una relación laboral justa, equitativa y sostenible. La eficacia en la negociación entre quien trabaja para el Estado y el propio Estado generará un compromiso que se traducirá en una mejor prestación del servicio público al ciudadano. En cuanto a su justificación metodológica, se basa en un enfoque cuantitativo, ya que se analizarán las relaciones entre las variables a partir de información objetiva y mediciones numéricas. En cuanto a su tipo de investigación, es aplicado porque se busca abordar un problema de contexto. Asimismo, su nivel es correlacional-causal, ya que busca identificar la relación entre los vacíos legales y la eficacia de la negociación colectiva. El objetivo general fue, analizar la influencia de los vacíos jurídicos, fiscales e institucionales en la eficacia de la negociación colectiva en el sector público del Estado peruano, en el marco de la aplicación de la Ley N.º 31188.

En cuanto a los estudios internacionales, Schnabel (2025) estudia la afiliación, densidad y cobertura de negociación colectiva en Alemania. Aunque se identifica una tendencia hacia la disminución de la membresía sindical, los acuerdos aún cubren un número significativo de empleados públicos. Además, concluyen con que la estabilidad de marcos legales es relevante para la efectividad de la negociación. Marginson y Dølvik (2020), el estudio compara las trayectorias de la negociación colectiva en países nórdicos frente a crisis económicas y cambios políticos. Destaca la coordinación multinivel entre sindicatos y gobiernos, que ha permitido preservar la estabilidad laboral, fortalecer la institucionalidad del diálogo social y mantener una cobertura significativa de la negociación en el sector público. Rose (2016), examina cómo las restricciones económicas y políticas afectaron la negociación colectiva en el sector público canadiense entre 1998 y 2013. Se identifican limitaciones legales, presiones fiscales y reformas laborales que debilitaron el poder sindical y redujeron la capacidad de negociación de los trabajadores estatales durante contextos de austeridad.

Los estudios nacionales son los siguientes: León (2022), demuestra que los trabajadores del sector público enfrentan obstáculos estructurales para ejercer su derecho a la negociación colectiva. La falta de respaldo institucional y normativo contribuye a la vulneración de derechos laborales y limita el cumplimiento efectivo de convenios colectivos en el Estado. Sáenz (2022), analiza los efectos de la Ley 31188 sobre la negociación colectiva estatal en relación con la sostenibilidad fiscal. Identifica deficiencias normativas que limitan la participación sindical efectiva y generan conflictos entre los derechos laborales y los principios presupuestales, afectando la economía nacional y debilitando la institucionalidad del diálogo social. Sánchez y Tarqui (2022), señala que un vacío legal en la Ley 31188: la falta de un plazo para que el MEF emita el Informe Económico previo al laudo arbitral. Esta omisión genera demoras, incertidumbre jurídica y vulnera la autonomía del tribunal arbitral, afectando la eficacia del proceso de negociación colectiva en el sector público.

La variable “negociación colectiva”, se sustenta en 2 enfoques teóricos: Teoría del Comportamiento en la Negociación, se explica la negociación colectiva como un proceso compuesto por cuatro subprocesos: distributivo, integrativo, actitudinal e intraorganizacional. La teoría reconoce que las partes actúan estratégicamente, equilibrando cooperación y competencia. Es clave para comprender dinámicas reales en negociaciones laborales, especialmente en el sector público, donde influyen múltiples intereses y contextos normativos (Walton y McKersie, 1965). Además, el modelo de Poder en la Negociación Colectiva según (Leap y Grigsby, 1986), el poder en la negociación se basa en factores estructurales, simbólicos, económicos y sociales, mientras que el poder potencial requiere comunicación, solidaridad y legitimidad. Las habilidades fortalecen aún más las partes negociadoras; este modelo es útil para evaluar el equilibrio entre el Estado y los sindicatos, ya que ciertas condiciones, por otro lado, hacen más fuerte a uno de ellos, mientras que otras lo debilitan.

La negociación colectiva es un proceso voluntario de diálogo entre representantes de empleadores, empresas u organizaciones y trabajadores, sindicatos con el fin de acordar condiciones de trabajo, salarios y otros aspectos del empleo (Cabrera et al., 2023). Además, pudo haberse establecido como derecho humano fundamental e, incluso, como principal instrumento en la configuración de condiciones laborales justas y en la promoción de la paz laboral y la disminución de la desigualdad (Rosenbaum, 2016). Las dimensiones de la negociación colectiva son: a) alcance institucional de la negociación. Se refiere al nivel y dimensión de la negociación en el cual se lleva a cabo. Esta puede ser a nivel de empresa, sector o estatal. Establece quiénes participan, qué temas se negocian y qué efectos tienen los acuerdos. Determina la legitimidad, cobertura y responsabilidades de los actores involucrados (International Labour Organization, 2015); (b) Marco normativo y derechos laborales: Comprende leyes nacionales e internacionales que garantizan la libertad sindical y la negociación colectiva. Incluye normas como los convenios

87, 98 y 154 de la OIT, que protegen derechos fundamentales del trabajo y promueven relaciones laborales justas y equitativas (International Labour Organization, 2015) y Medidas de protección sindical: Son acciones legales y reglamentarias que garantizan la libertad sindical, como la protección contra el despido, el acceso a recursos, permisos para actividades sindicales y mecanismos de defensa. Fortalecen el ejercicio libre y seguro de la representación de los trabajadores (International Labour Organization, 2021).

La variable “sector público”, se sustenta en 2 enfoques teóricos: Paradigmas de Gobernanza Pública, sostiene que la administración pública se rige por distintos paradigmas: jerárquico, gerencialista, de redes y colaborativo. Cada enfoque propone una forma distinta de ejercer autoridad y coordinar actores. En el contexto laboral público, este modelo permite analizar cómo el Estado regula, negocia y gestiona el conflicto con participación plural (Torfing et al., 2020). Asimismo, la gobernanza colaborativa, se plantea que el sector público debe gobernar en colaboración con sindicatos, sociedad civil y otros actores. El proceso se basa en reglas compartidas, confianza, diálogo constante y toma de decisiones consensuada. Es especialmente relevante en negociaciones colectivas, donde la legitimidad y sostenibilidad de los acuerdos dependen del compromiso mutuo (Ansell y Gash, 2008). Las dimensiones del sector público que adopto el estudio son las siguientes: (a) Condiciones laborales y salariales: Abarcan aspectos como salarios, jornada, descanso, beneficios y seguridad, incluidos salud ocupacional y equidad. Son temas típicamente negociados en convenios colectivos, fundamentales para lograr empleo digno, mejorar productividad y reducir desigualdades laborales (International Labour Organization, 2014); (B) Garantías jurídicas para la negociación: incluyen protección legal de la libertad sindical, derecho a la negociación de buena fe, acceso a información y mecanismos de resolución de conflictos. Las normas internacionales (Convenios 87 y 98 de la OIT) exigen que los Estados promuevan y respalden estos derechos laborales (International Labour Organization, 2014) y (c) Equidad y eficiencia institucional: La equidad e eficiencia institucional se refieren a sistemas públicos que aplican procedimientos justos, transparentes y responsables. Garantizan igualdad de trato y mejor desempeño, reduciendo costos, conflictos y sesgos. En negociación colectiva, promoverían resultados balanceados, sostenibles y con legitimidad social e institucional (International Labour Organization, 2022).

2. Metodología

En el paradigma positivista, se concibe la realidad como un conjunto de hechos objetivos susceptibles de medición y análisis sistemático, fomentando hipótesis verificables a través del método hipotético-deductivo (Ramos, 2015). El enfoque cuantitativo emplea datos numéricos y técnicas estadísticas para describir variables, identificar asociaciones y probar relaciones causales (Sánchez, 2019). El estudio, de tipo aplicado, se orienta a resolver problemáticas concretas en el contexto estatal, buscando resultados útiles para la gestión pública (Vizcaíno et al., 2023). Con un nivel correlacional-causal, explora cómo una variable contribuye o predice cambios en otra, sin intervención experimental (Bernal, 2022). El diseño no experimental, corte transversal, recopila datos en un único momento, sin manipulación de variables, permitiendo medir relaciones observadas (Valderrama, 2019). La población incluye a todos los servidores públicos implicados en negociación (Chero, 2024), y al aplicar muestreo censal (Pérez, 2024), se recopila información de cada integrante, sin seleccionar subconjunto, asegurando cobertura total del grupo relevante. La muestra fueron 48 especialistas en gestión pública.

Como instrumento de medición se utilizó el cuestionario, según Hernández y Mendoza (2018), que contiene preguntas cerradas o abiertas, diseñadas para obtener información específica de los encuestados. Es ampliamente utilizado en investigaciones cuantitativas por su capacidad para estandarizar respuestas y facilitar el análisis estadístico de variables.

En los resultados, se representará las respuestas de los encuestados por medio de las tablas de frecuencia, según Hernández (2021), son representaciones numéricas que muestran cuántas veces ocurre cada valor dentro de una variable. Permiten organizar datos en categorías, facilitar su comprensión y visualizar patrones, siendo fundamentales para el análisis descriptivo en estudios cuantitativos y estadísticas sociales. Asimismo, se utilizó el diagrama de barra, utilizado para representar visualmente datos categóricos. Cada categoría se muestra mediante una barra cuya altura es proporcional a su frecuencia. Facilita la comparación entre grupos y es común en informes estadísticos y resultados de encuestas (Díaz et al., 2021).

En el ámbito inferencial, se aplicó la regresión logística ordinal, es una técnica estadística que analiza la relación entre una variable dependiente ordinal y una o más independientes. Estima la probabilidad de que un sujeto pertenezca a una categoría ordenada, siendo útil en ciencias sociales, salud pública y psicometría (Sánchez et al., 2023). De igual manera, se utilizó el coeficiente de Nagelkerke, que es una medida pseudo- R^2 utilizada en regresiones logísticas que indica el grado de ajuste del modelo. Toma valores entre 0 y 1; cuanto mayor sea, mejor explica el modelo la variabilidad de la variable dependiente ordinal o dicotómica (Díaz, 2017).

3. Resultados

Análisis descriptivo

La Tabla 1 muestra los resultados de confiabilidad del instrumento aplicado, evaluado mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. La variable negociación colectiva obtuvo un valor de 0.829, mientras que la variable sector público alcanzó un valor de 0.861, ambos con 12 ítems cada uno. Estos coeficientes superan el umbral aceptable de 0.70 establecido por la literatura (George & Mallery, 2003), lo que indica una alta consistencia interna en ambos casos. Por tanto, se puede afirmar que el cuestionario utilizado es fiable para medir las percepciones sobre negociación colectiva y funcionamiento del sector público.

Tabla 1: Confiabilidad del instrumento por cada variable.

Variable	Alpha de Cronbach	Número de ítems
Negociación colectiva	.829	12
Sector pública	.861	12

La Tabla 2 y figura 1 muestra la distribución de frecuencias respecto a la variable independiente negociación colectiva, evaluada en una muestra de 48 participantes. El 60 % de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo con los enunciados que abordan aspectos clave de la negociación colectiva en el sector público, como la inclusión sectorial, el respeto al marco jurídico, la protección sindical y el cumplimiento de estándares internacionales. Un 23 % expresó una postura indiferente, posiblemente reflejando desconocimiento o falta de experiencia directa en procesos de negociación. Finalmente, el 17 % manifestó estar totalmente en desacuerdo, lo cual podría evidenciar percepciones críticas frente a la implementación real de estos derechos. En conjunto, los resultados sugieren una mayoría favorable a la percepción de avances en el reconocimiento y ejercicio de la negociación colectiva, aunque persisten sectores con dudas o insatisfacción.

Tabla 2: Distribución de la frecuencia de la Variable independiente. Negociación colectiva.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	17
	Indiferente	11	23
	Totalmente de acuerdo	29	60
	Total	48	100

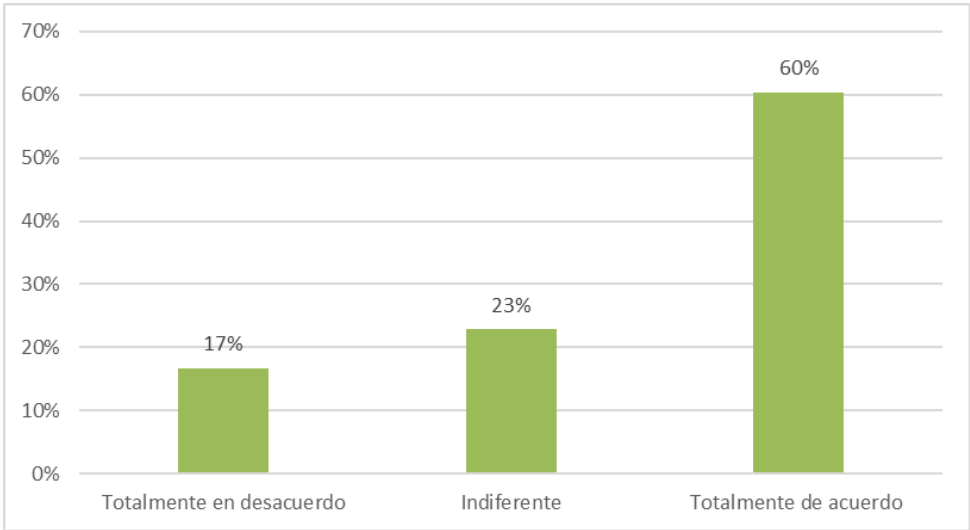


Figura 1: Diagrama de barras sobre la frecuencia de la Variable independiente. Negociación colectiva.

La Tabla 3 y figura 2 presenta la distribución de respuestas sobre la variable dependiente sector público, en una muestra de 48 participantes. El 65 % indicó estar totalmente de acuerdo con afirmaciones relacionadas con el impacto positivo de la negociación colectiva en aspectos como mejoras salariales, beneficios laborales, claridad normativa y calidad del servicio público. Un 15 % se mostró indiferente, lo que podría reflejar una percepción neutral o desconocimiento sobre estos procesos. Por otro lado, el 21 % expresó estar totalmente en desacuerdo, posiblemente por experiencias negativas o falta de efectividad en su contexto institucional. En general, la mayoría percibe que la negociación colectiva contribuye a mejorar tanto las condiciones laborales como la eficiencia del sector público, aunque una proporción significativa aún muestra escepticismo o descontento.

Tabla 3: Distribución de la frecuencia de la Variable dependiente. Sector público.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	21
	Indiferente	7	15
	Totalmente de acuerdo	24	65
	Total	48	100

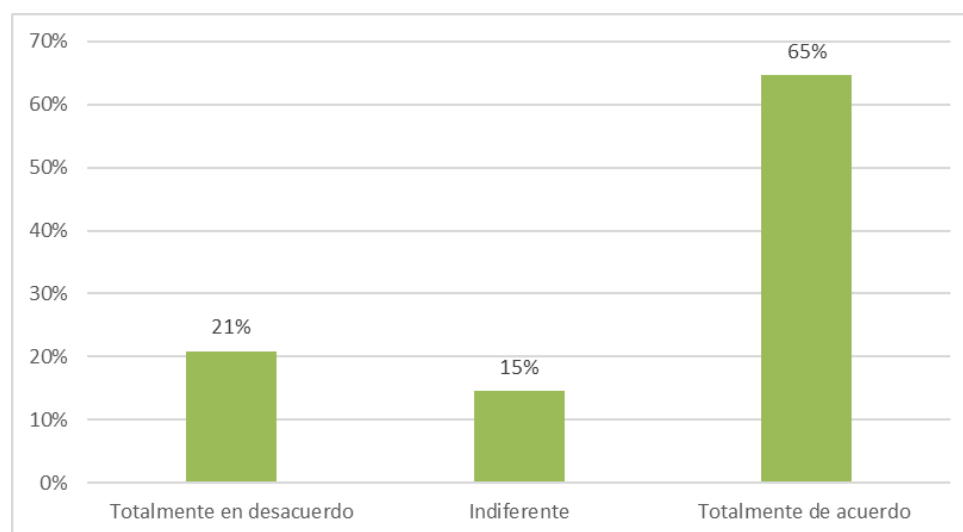


Figura 2: Diagrama de barras sobre la frecuencia de la Variable dependiente. Sector público.

Prueba sobre la hipótesis general

Ha. La negociación colectiva influye significativamente en el desempeño del sector público del Estado peruano.

Ho. La negociación colectiva no influye significativamente en el desempeño del sector público del Estado peruano.

Dado que el valor de significancia es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha), concluyéndose que la negociación colectiva influye significativamente en el desempeño del sector público del Estado peruano.

Tabla 4: Prueba sobre la hipótesis general.

Modelo		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	39,128			
Final	0,000	18,976	4	,000

La Tabla 5 presenta los valores del pseudo R cuadrado, los cuales evalúan la capacidad explicativa del modelo estadístico sobre la influencia de la negociación colectiva en el sector público. El valor de Nagelkerke es 0.837, lo que indica que el modelo explica aproximadamente el 83.7% de la variabilidad de la variable dependiente. Este resultado sugiere una fuerte influencia de la negociación colectiva en el desempeño del sector público.

Tabla 5: Pseudo R cuadrado – influencia entre las variables.

Cox y Snell	,803
Nagelkerke	,837
McFadden	,719

A continuación, con el coeficiente de Nagelkerke se apreciará en la tabla 3 de manera porcentual que dimensión tiene mayor influencia:

La Tabla 6 muestra los valores del coeficiente de Nagelkerke por cada dimensión de la variable dependiente sector público, permitiendo analizar la influencia porcentual específica de la variable independiente negociación colectiva. La dimensión “Condiciones laborales y salariales” presenta un coeficiente de 0.642, lo que indica una influencia del 64 %. La dimensión “Garantías jurídicas para la negociación” alcanza un 0.708, equivalente a un 71 % de influencia. Finalmente, la dimensión “Equidad y eficiencia institucional” muestra el valor más alto con 0.739, es decir, un 73 % de influencia. Estos resultados evidencian que la negociación colectiva impacta de manera significativa en todas las dimensiones del sector público, siendo más marcada en aspectos vinculados a la eficiencia institucional y la seguridad jurídica.

Tabla 6: Pseudo R cuadrado por dimensiones

Dimensiones	Coeficiente de Nagelkerke	Influencia porcentual
Condiciones laborales y salariales	0.642	64 %
Garantías jurídicas para la negociación	0.708	71 %
Equidad y eficiencia institucional	0.739	73 %

4. Discusión

Los hallazgos del estudio evidencian que la negociación colectiva tiene un impacto significativo en el funcionamiento del sector público del Estado peruano. La Tabla 2 muestra que un 60 % de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo con los enunciados relacionados con la negociación colectiva, lo cual indica una percepción mayoritariamente positiva sobre su reconocimiento legal, protección sindical y cumplimiento de estándares internacionales. Sin embargo, la existencia de un 23 % de respuestas indiferentes y un 17 % en desacuerdo sugiere que aún existen sectores institucionales con desconocimiento, escepticismo o experiencias negativas, que limitan la percepción general de efectividad del derecho a negociar colectivamente. Respecto al sector público (Tabla 3), un 65 % de los participantes percibe que la negociación colectiva contribuye positivamente en mejoras salariales, beneficios laborales, claridad normativa y eficiencia del servicio público, lo cual coincide con lo planteado por León (2022), quien advierte que los avances en este campo se ven condicionados por obstáculos estructurales y normativos. Aun así, un 21 % de los encuestados mostró desacuerdo, lo que refleja persistentes deficiencias en la implementación de los acuerdos colectivos, posiblemente relacionadas con problemas de gestión o voluntad política.

El análisis estadístico confirma la relación significativa entre las variables: el valor de significancia inferior a 0.05 permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, estableciendo que la negociación colectiva influye en el desempeño del sector público. Este resultado es respaldado por el valor de Nagelkerke (0.837) (Tabla 5), que indica una alta capacidad explicativa del modelo (83.7 %), lo cual refuerza la validez del vínculo empírico entre ambas variables. A nivel dimensional (Tabla 6), se observa que la influencia es particularmente fuerte en “Equidad y eficiencia institucional” (73 %), seguida de “Garantías jurídicas” (71 %) y “Condiciones laborales y salariales” (64 %), lo cual sugiere que la negociación colectiva no solo incide en beneficios individuales, sino también en el fortalecimiento del aparato institucional.

Estos resultados se alinean con Schnabel (2025), quien en el contexto alemán destaca que, pese a una baja sindicalización, la negociación colectiva mantiene una alta cobertura gracias a un marco legal sólido. Asimismo, Marginson y Dølvik (2020) resaltan cómo la articulación multinivel en los países nórdicos ha preservado la estabilidad laboral y la institucionalidad del diálogo social, lo cual contrasta con el caso canadiense descrito por Rose (2016), donde presiones fiscales y reformas redujeron el alcance de la negociación colectiva. En el contexto nacional, estudios como los de Sáenz (2022) y Sánchez & Tarqui (2022) advierten que la Ley 31188 contiene vacíos normativos que generan incertidumbre jurídica y conflictos institucionales, debilitando la negociación colectiva en el Estado peruano.

Estos hallazgos corroboran que, aunque existen avances normativos y percepciones positivas, la efectividad de la negociación colectiva depende en gran medida de un respaldo legal oportuno, recursos institucionales y voluntad política sostenida, que garanticen su cumplimiento y eficacia real en todos los niveles del aparato estatal.

5. Conclusiones

La investigación concluye que, la negociación colectiva tiene una incidencia determinante en la performance del sector público del Estado peruano. Los resultados del modelo estadístico reflejan el carácter mayoritariamente positivo de la percepción de los trabajadores públicos sobre el reconocimiento legal, los beneficios laborales, y la mejora institucional y condición experta que supone el derecho sindical. Asimismo, se revela una excelente capacidad explicativa del modelo, alcanzando una gran importancia nuestro eje y proyección dimensional en aspectos trascendentales como la equidad, eficiencia y garantías jurídicas. No obstante, persisten muchos desafíos en cuanto a vacíos normativos, barreras institucionales y percepciones críticas en algunos sectores, lo cual abona necesariamente en favor de la instauración de mecanismos de puesta en marcha y control efectivo que garanticen una negociación colectiva efectiva, inclusiva y sostenida. En consecuencia, los análisis presentados recomiendan que el Estado peruano fortalezca el marco normativo e institucional de la NCSP. Ello implica, por un lado, la revisión y mejora de la Ley 31188; por otro lado, el cumplimiento de los convenios internacionales y, finalmente, la garantía de plazos razonables en los procesos administrativos, como es el caso del Informe Económico del MEF. En términos de políticas, es fundamental promover una cultura de diálogo social, brindar capacitaciones permanentes a los actores y actoras involucradas y asegurar la autonomía de los órganos arbitrales. Estas acciones podrán consolidar una NCSP eficaz, cuyos efectos no solo sea mejorar las condiciones de trabajo, sino elevar la eficiencia y legitimidad del servicio.

6. Referencias bibliográficas

- Actualidad laboral. (2021). La impracticable Ley de negociación colectiva en el sector estatal.
- Actualidad Laboral. (2022). Negociación colectiva en el Sector Público. Un riesgo más en el debilitamiento del Estado Peruano.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13, 1-30.
- Bernal, C. (2022). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (5 ed.). Editoria Pearson.
- Cabrera, Y., Zegarra, N., Cangana, E., Cisneros, L., & Quispe, J. (2023). La negociación colectiva y el bienestar laboral en los gobiernos locales. *ACTA JURÍDICA PERUANA*, 6(1), 55-73.
- Camarena, D. (2017). Negociación colectiva por rama de actividad y empresas MYPES.
- Carrillo, M. (2015). The improvement of collective bargaining's coverage in Latin America. *Rev. latinoam. derecho soc.*, 21, 3-29.
- Castellanos, S. (2021). Negotiation as a process. *Socialium*, 5(1), 180-195.
- Chanamè, J. (2021). ¿Qué es una negociación colectiva?
- Chero, V. (2024). Population and sample. *Int. J. Inter. Dent Vol.* 17(2), 66.
- Díaz, D., Samuel, M., & Rodríguez, F. (2021). Specialized knowledge on statistical graphs by future teachers of early childhood education. *Form. Univ. vol.*, 14(5), 29-38.
- Díaz, V. (2017). Regresión logística y decisiones clínicas. *Nutr. Hosp.*, 34(6), 1.
- Domínguez, A. (2020). Collective representation and negotiation of worker rights in platforms. *Rev. latinoam. derecho soc.*, 29, 63-85.
- Etchemendy, S., & Collier, B. (2007). Down but Not Out: Union Resurgence and Segmented Neocorporatism in Argentina (2003–2007). *Comparative Politics*, 39(3), 273–291.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4 ed.). Allyn & Bacon.
- Gobierno de México. (2022). La negociación colectiva y la conciliación se traducen en resultados positivos en beneficio de las y los trabajadores.
- Hebdon, R., & Warrian, P. (2020). *Public Sector Labour Relations in Canada*. Oxford University Press.

- Hernández, O. (2021). An Approach to the Different Types of Nonprobabilistic Sampling. *Rev Cubana Med Gen Integr.*, 37(3), 1-3.
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
- International Labour Organization. (2014). What is collective bargaining?
- International Labour Organization. (2015). Labour relations and collective bargaining: Factsheet No.1.
- International Labour Organization. (2021). Freedom of association and collective bargaining.
- International Labour Organization. (2022). Social Dialogue Report 2022: Collective bargaining for an inclusive, sustainable and resilient recovery.
- Kjellberg, A. (2020). Swedish collective agreements and employer associations in a comparative perspective. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 10(3), 3–34.
- Leap, L., & Grigsby, W. (1986). A conceptualization of collective bargaining power. *Industrial Relations*, 25(2), 238–257.
- León, E. (2022). Vulneración del derecho de negociación colectiva en el sector público durante el Estado de Emergencia Sanitaria, Huaura, 2020–2021.
- Marginson, P., & Dølvik, E. (2020). Northern European collective wage bargaining in the face of major political-economic challenges: common and differing trajectories. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 6(4), 383-398.
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). Negociación colectiva en el sector público: Informe general. OIT.
- Pérez, A. (2024). Response to editor's letter "Population and sample". *Int. J. Inter. Dent* Vol. 17(2), 67.
- Ramos, C. (2015). Scientific research paradigms. *Av.psicol.* 23(1), 9-17.
- Reynoso, C. (2010). Hacia la reforma de los derechos colectivos. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 1(10), 171-201.
- Rose, B. (2016). Constraints on public sector bargaining in Canada during economic turbulence (1998–2013). *Journal of Industrial Relations*, 58(4), 451–468.
- Rosenbaum, J. (2016). Una Mirada Sobre la Negociación Colectiva en América Latina. *Derecho & Sociedad*, (46), 281-289.
- Runa. (2025). Negociación colectiva: ¿Qué es? ¿Para qué sirve?
- Sáenz, G. (2022). La ley de negociación colectiva en el sector estatal y su impacto en la economía nacional.
- Sánchez, A. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus. *Rev. Digit. Invest. Docencia Univ.*, 13(1), 1-21.
- Sánchez, A. (2022). Propuesta de mejoras necesarias a la Ley N° 31188: Ley de negociación colectiva en el sector estatal.
- Sánchez, D., & Vergara, H. (2021). The Working Conditions and Collective Bargaining of Public Employees in Colombia. *Rev. Derecho*, 53, 207-231.
- Sánchez, J., & Tarqui, R. (2022). Vacío legal en la Ley 31188 sobre la elaboración del Informe Económico Financiero previo al laudo arbitral.
- Sánchez, M., Espinoza, R., Gonzales, A., Romero, R., & Mory, W. (2023). *Metodología y estadística en la investigación científica*. Puerto Madero Editorial.
- Schnabel, C. (2025). Unions and employers' associations in Germany: a survey of their membership, density and bargaining coverage. *Journal for Labour Market Research*, 59, 7.
- Schulten, T. (2019). Collective bargaining in the public sector in Europe.
- Torring, J., Andersen, B., Greve, C., & Klausen, K. (2020). Public governance paradigms.
- UNIR. (2023). La negociación colectiva: importancia, tipos y ejemplos de uso.
- Valderrama, S. (2019). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta* (10 ed.). San Marcos.

Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Scientific Research Methodology: Practical Guide. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762.

Walton, E., & McKersie, B. (1965). *A behavioral theory of labor negotiations*. McGraw Hill.