



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos  
humanos del gobierno local del distrito de Guadalupe - 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

**AUTOR:**

Pairazamán Baca, Luis Abraham (ORCID: 0000-0001-5055-232X)

**ASESOR:**

Dr. Sandoval Ríos, José Elías (ORCID:0000-0002-3453-1091)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

**TRUJILLO — PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

Con cariño dedico esta tesis a mi amada familia: A mi Madre Flor, que con sus oraciones al Padre Celestial me protege y me lleva por el camino del bien. A mi amada esposa Diana y a mi hijo Elías, son mi principal motivación, la razón para cada día esforzarme por el presente y el mañana. A mis hermanos Wilder, David y Esther que con su respaldo y cariño me impulsan a salir adelante.

## **Agradecimiento**

A mis docentes, personas de gran sabiduría, quienes se esforzaron por ayudarme a culminar el desarrollo del presente trabajo de investigación.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III.MÉTODOLÓGÍA.....	20
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	20
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística .....	20
3.3. Escenario de estudio .....	20
3.4. Participantes.....	21
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	21
3.6. Procedimiento .....	21
3.7. Rigor científico.....	21
3.8. Método de análisis de datos .....	22
3.9. Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	24
V. CONCLUSIONES .....	29
VI. RECOMENDACIONES .....	30
VII. PROPUESTA .....	31
REFERENCIAS.....	32

## Resumen

En la Municipalidad Distrital de Guadalupe, el trabajo remoto es una modalidad laboral aprobada temporalmente por la pandemia, para evitar el incremento de los casos de COVID-19. Entre sus desafíos, es el cambio de la presencialidad a la virtualidad, que demanda de conocimientos en herramientas digitales, equipos informáticos potentes y de un considerable ancho de banda, entre otros aspectos.

La presente investigación tiene como objetivo el describir las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos del gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021. La metodología de estudio empleada es el enfoque cualitativo de diseño fenomenológico. Para la recolección de datos se utilizó la entrevista y como instrumento la guía de entrevista aplicada a diez colaboradores (Funcionarios y Servidores Públicos) de la entidad que estuvieren realizando labores bajo la modalidad de trabajo remoto.

Entre los principales resultados, se encontró que entidad implemento el trabajo remoto con recursos disponibles, que en su mayoría han resultado insuficientes. Asimismo, se implementó capacitaciones orientativas para el uso básico de algunos recursos informáticos. La entidad necesita implementar algún documento orientativo para la óptima planificación y monitoreo del trabajo remoto.

Palabras clave: Trabajo remoto, Recursos Humanos, Capacitación, Monitoreo.

## **Abstract**

In the District Municipality of Guadalupe, remote work is a work modality temporarily approved by the pandemic, to avoid an increase in COVID-19 cases. Among its challenges is the change from presence to virtuality, which demands knowledge in digital tools, powerful computer equipment and considerable bandwidth, among other aspects.

The objective of this research is to describe the perspectives of remote work in the human resources management of the local government of the Guadalupe district during the year 2021. The study methodology used is the qualitative approach of phenomenological design. For data collection, the interview was used and as an instrument the interview guide applied to ten collaborators (Officials and Public Servants) of the entity who were carrying out tasks under the modality of remote work.

Among the main results, it was found that the entity implemented remote work with available resources, most of which have been insufficient. Likewise, orientation training was implemented for the basic use of some computer resources. The entity needs to implement some guidance document for the optimal planning and monitoring of remote work.

**Keywords:** Remote work, Human Resources, Training, Monitoring.

## I. INTRODUCCIÓN

Durante en el 2019, en el mes de diciembre, trascendió la información que, en la República Popular China, dentro del territorio de la urbe de Wuhan, se esparcía cierto cúmulo de neumonías relacionadas con cierto virus raro el cual venía extendiéndose en varios de sus pobladores. Las causas y el impacto de la pandemia ocasionarían un gran impacto social, crisis económica en algunos países y hasta un impacto en lo ambiental en todo el planeta, lo cual fue reconocido oportunamente por la comunidad internacional. Cabe recordar que el paciente cero que fue portadora de la nueva enfermedad de coronavirus, más adelante denominado como COVID-19, fue identificado en el continente asiático, lo cual fue reportada el 9 de enero de 2019, once (11) días después se reportó la existencia de doscientos veintitrés (223) casos en cuatro (4) países; es entonces que la OMS declaró una alerta mundial. Para fines de enero de 2019, los casos se incrementaron en diecinueve (19) países hasta siete mil ochocientos dieciocho (7818) personas que dieron positivo al COVID-19, lo cual demostraba sobre el exponencial crecimiento en los casos de la mencionada enfermedad (CDC-MINSA, 2020).

En ese contexto social, las tecnologías de la comunicación se consolidaron en herramientas imprescindibles con transcendencia relevante para cuidar el bienestar y la salud de la población durante la pandemia del COVID-19, constituyéndose en soporte importante para el trabajo remoto, o también definido trabajo que se realiza en un espacio diferente al habitual de una institución (Centro de labores, oficina, etc); el cual, principalmente fue priorizado e impulsado en los Estados Unidos (EE. UU), nación en el cual se registró un aumento considerable, siendo materia de sendas regulaciones legales y normativas por parte del estado. Sin embargo, la implementación del trabajo desde el domicilio en otros países oscila entre el 2% y el 40%, (OIT, 2017). En la región, esto es América Latina, Colombia fue el primer país en importar e implementar el modelo de trabajo remoto.

Por su parte, en el Perú la urgencia de endurecer las medidas de aislamiento social, ocasionaron un fuerte impulso a la implementación del trabajo

desde el domicilio, mediante decreto supremo, el gobierno de turno por las graves circunstancias que amenazaban la salud social, declaró el Estado de Emergencia Nacional buscando así revertir el avance la peligrosa situación que amenaza la salud del país debido a la aparición del COVID-19.

Desde el año dos mil trece (2013) está vigente el marco normativo del Teletrabajo, el mismo que está fundamentado en el desarrollo de actividades de carácter laboral mediante herramientas completamente digitales y desde el domicilio del trabajador, sin que sea obligatorio la presencia del colaborador en la empresa. El teletrabajo está regulado por Ley 30036 y el Decreto Supremo 017-2015-TR. Por su parte, el trabajo remoto es una modalidad laboral diseñada y aprobada de forma temporalmente y excepcional por la pandemia, cuyo fin es evitar el contagio y aumento de los pacientes de COVID-19 en los centros laborales (DECRETO LEGISLATIVO N° 1505, 2020).

La recientemente denominada nueva etapa de convivencia social, ha sido diseñada pensando en salvaguardar la salud, el bienestar emocional y la vida de los ciudadanos, buscando prevenir los contagios del COVID-19, y en la reactivación de las economías de muchos países, las cuales fueron duramente golpeadas por las medidas de aislamiento y a causa de la pandemia, lo cual paralizó importantes sectores empresariales. La reanudación de actividades laborales por los gobiernos locales y privadas, obliga a fortalecer los recursos institucionales para continuar el proceso de adaptación que conlleven a novedosos procedimientos para realizar las actividades, ser productivos, mejorar la calidad están alertas ante la emergencia sanitaria.

En el país, el modelo de trabajo remoto seguirá siendo prioritario mientras exista la actual coyuntura social ocasionado por la pandemia. No obstante, aún sigue siendo algo novedoso para la gran parte de las organizaciones. En la ciudad de Guadalupe la implementación masiva es reciente, limitado por la inexperiencia y los escasos recursos tecnológicos y logísticos, pero impulsado por la necesidad de aislamiento para evitar el contagio masivo de la enfermedad de la pandemia.

Los retos más frecuentes que ha presentado el trabajo remoto, es el realizar las labores desde el domicilio, dejando a un lado la presencialidad en las oficinas institucionales, los colaboradores debieron adaptarse al uso de herramientas informáticas y las relaciones interpersonales laborales que ahora se desarrollan principalmente por videoconferencias.

La principal problemática relacionado con la Gestión del Capital Humano, es el malestar generado debido al incremento de los gastos de la energía eléctrica, la necesidad de incrementar el ancho de banda, esto es, aumentar la velocidad de internet en el hogar, y demás gastos relacionados que fueron asumidos por los trabajadores. La desvinculación emocional/presencial con los compañeros(as) y el poco respeto a la desconexión digital, también son motivos que preocupan a los trabajadores. Durante el último año, se ha presentado un incremento en las anomalías de tipo psicológico, vinculados al trabajo remoto, entre ellos, por la impericia en el manejo de recursos informáticos o tecnológicos. (Venegas 2020).

El problema de esta investigación se formuló en la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las perspectivas del trabajo remoto sobre la gestión de recursos humanos en el Gobierno Local del Distrito de Guadalupe de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021?.

La justificación del presente trabajo de investigación se sustenta en los siguientes criterios: (a) Relevancia teórica: La presente investigación ayudara a crear algún conocimiento teórico para las personas involucradas en las instituciones públicas, así como para el desarrollo de las investigaciones con cierto interés en el trabajo remoto, cuyo proceso de implementación aún se encuentra en desarrollo. (b) Relevancia práctica: Considerando que los resultados obtenidos describen las principales problemáticas del trabajo remoto, estos serán de beneficio para el diseño de alternativas de resolución. (c) Relevancia metodológica: Los instrumentos utilizados para el recojo de información, con elevado nivel de confiabilidad y previamente validados por expertos en la materia; pueden ser adaptados o tomados con referencia para futuros trabajos de investigación similares, especialmente los de diseño cualitativo. (d) Relevancia epistemológica:

Desde la perspectiva del conocimiento ocasionará debate analítico sobre las diversas teorías desarrolladas, basados en el cotejo comparativo sobre la gestión del talento Humano en el contexto del trabajo remoto, relacionado las distintas connotaciones surgidas de las propias realidades de las instituciones públicas en la pandemia; todo lo cual conllevará al planteamiento y desarrollo de teorías. (e) Relevancia social: En la coyuntura social y sanitaria ocasionada por la pandemia, caracterizada por restricciones dispuestas por los gobiernos de turno cuyo fin es el salvaguardar la salud de los ciudadanos, el trabajo remoto tiene como propósito disminuir el nivel de contagios, para el cual se desarrolla ciertas recomendaciones de mejora enfocadas principalmente en las etapas de planeamiento y ejecución.

En razón de lo antes expuesto, se ha formulado como objetivo general del presente trabajo de investigación, es el describir a las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos del gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021, y como objetivos específicos: (a) Analizar la gestión de los recursos humanos para el desarrollo del trabajo remoto en el gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021, ((b) Identificar las limitaciones presentadas durante el Trabajo Remoto en el gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021, (c) Examinarla eficiencia de los servicios otorgados por el gobierno local del distrito de Guadalupe mediante el Trabajo Remoto durante el año 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Con relación **marco referencial**, concerniente a la variable trabajo remoto y a la variable gestión de recursos, se procede a desarrollar las siguientes teorías:

Soto (2019), realizó investigación mixta sobre la implementación del teletrabajo en una institución pública en la República de Chile, cuyo objetivo fue analizar el impacto de esta nueva modalidad laboral en la vida de los trabajadores (familiar, laboral, tiempo). Se realizaron 32 entrevistas de tipo longitudinal enfocados en funcionarios administrativos de la organización. Concluyendo que, en el último año se presentó en los trabajadores una mejora en su calidad de vida, permitiendo que dispongan de mayor tiempo para sus relaciones sociales y familiares.

Rojas Jaramillo (2016), analizó el impacto del teletrabajo en el rendimiento de las empresas ubicadas en Quito – Ecuador. Tuvo como objetivo el analizar la repercusión del teletrabajo en el contexto del desarrollo del sector empresarial. Utilizó la metodología mixta, tipo exploratoria – explicativo – descriptivo. Empleó la técnica de recopilación documentaria. Realizó la entrevista a 27 empleados. Concluyendo que con el teletrabajo los costos empresariales se redujeron en casi un 40%, sobre todos en mantenimiento; también ocasionó el aumento del desempeño y de la productividad de los empleados. En este trabajo de investigación, se recomienda que implemente frecuentes talleres y cursos de capacitación focalizados en la necesidad de conocimientos técnicos del personal de la empresa, fundamentalmente en el uso de software relacionados a las actividades cotidianas de la institución.

Cozzo y Reich (2016), estudiaron la conexión entre el nivel de estrés con la calidad de vida en los trabajadores bajo la modalidad de trabajo remoto, partiendo de la observación a profesionales del sector salud en la República de Uruguay. La investigación fue transversal, no experimental correlacional y descriptiva. Cincuenta y seis (56) empleados asistenciales conformaron la muestra. El PSS y MOS fueron los instrumentos de medición. Se realizó el análisis en frecuencias con ítems de

escalas, comparándola con las medias. Se concluyó que la calidad de vida es influenciada por el tipo de cargo y la profesión desempeñada en el teletrabajo, en base a lo cual se recomienda implementar talleres psicoeducativos enfocados en las necesidades psicosociales de los trabajadores del sector salud.

Beltrán & Sanchez (2015), efectuaron un trabajo de investigación enfocado en la virtualización de las relaciones laborales de los teletrabajadores de la Facultad de Ciencias Jurídicas en una universidad en Bogotá – Colombia. Se tuvo como objetivo identificar las necesidades de normas jurídicas que regulen la modalidad del teletrabajo en el marco normativo de la República de Colombia. El tipo de estudio fue de corte transversal, correlación y mixto. La muestra se realizó a partir del análisis documental de la realidad jurídica y normativa del país, sobre legislación laboral y que se encuentre relacionada al teletrabajo. Como resultados se encontró que existe escases legislativa en el respeto a la jornada laboral (desconexión digital), remuneraciones y seguridad social. Finalmente se recomienda al Gobierno y a las autoridades competentes desarrollar un diagnóstico del marco legislativo en materia de teletrabajo, ello a fin de elaborar las normas que permitan un óptimo desarrollo del trabajo remoto.

Lautaro (2018), en su artículo científico analiza el trabajo minero administrativo en su versión remota. La investigación tuvo como objetivo el evaluar el impacto de la virtualidad durante la pandemia en la entidad minera, especialmente en el aspecto tecnológico. Entre sus principales conclusiones, se señala que la institución presenta serios problemas en el control de la productividad de los trabajadores, por lo cual recomienda que se realizasen estudios que permitan diagnosticar la los procesos y etapas de cada tarea cotidiana en particular realizada por cada trabajador, a fin de poder establecer estándares de medición y mecanismos de control de la empresa.

Vasquez Nassi (2019), por su parte realizó su trabajo de investigación en el campo de sector público del Estado Peruano, analizando las implicancias del trabajo remoto. El objetivo general de la investigación fue explicar el estado situacional del funcionamiento del trabajo remoto en las instituciones públicas del

Perú, desde el ángulo de su planificación, la ejecución y uso de tecnologías. El enfoque metodológico empleado es el cualitativo con un paradigma interpretativo. Se tubo a la guía de entrevista como instrumento y la técnica empleada fue la entrevista y, la cual fue realizada a 14 colaboradores y a 2 expertos; también se utilizó la guía de revisión documental siendo la técnica el análisis, la cual estuvo enfocada en el campo normativo. El trabajo arribó a la conclusión que, en las instituciones del sector público del Perú, el teletrabajo muestra una insipiente implementación, en gran medida ocasionada por la escasa normativa regulatoria y orientativa sobre la materia. Se recomienda al legislador implementar y/o diseñar manuales de consulta que permitan a las instituciones implementar y organizar de forma óptima el trabajo remoto, utilizando correctamente los recursos del Estado.

Suarez (2020), en su tesis investigó la relación entre la calidad del servicio educativo y el teletrabajo en una Unidad de Gestión Educativa. El estudio fue de carácter cualitativo, no experimental de corte transversal y descriptivo. La muestra estuvo conformada por cuarenta (40) servidores públicos del área administrativa, la información fue recopilada mediante cuestionario de preguntas que fueron validadas por expertos y formuladas en base los indicadores del trabajo de investigación. Se concluye en esta investigación que no se vio afectada la calidad de los servicios por el trabajo remoto, y en cierta forma se notó un incremento en el número de servicios prestados por la institución, lo cual responde a que los servicios fueron prestados en forma virtual. El autor recomiendo, documentar este resultado favorable y en cierta medida tratar de replicarlo en otras instituciones como modelo de trabajo para el trabajo remoto.

Valencia (2018), en el artículo científico que publicó, abordo los aspectos relacionados a la regulación legislativa y social sobre el trabajo remoto en la República de Perú, tanto en el campo del sector privado y del sector público. El tipo de metodología fue cualitativa, basado en el análisis documental y normativo. El objetivo de investigación planteado es la perspectiva del colaborador hacia ese tipo de modalidad laboral y su impacto en la sociedad. Los resultados obtenidos muestran que el trabajo remoto es beneficioso en la inclusión social, puesto que

muchos colaboradores con problemas de discapacidad, pudieron integrarse exitosamente al mercado laboral, realizando laborales digitales.

Acevedo, Alegría y Cortegana (2016), en su trabajo de investigación abordaron el efecto del trabajo remoto en el desempeño y productividad laboral de los empleados de cierta universidad en Perú. Tuvo como objetivo el analizar el impacto de la implementación del trabajo remoto en la productividad, considerando determinados estándares de calidad. La investigación fue descriptiva, no experimental y cualitativa. Se realizó el análisis de los costos y gastos sobresalientes para educación en la modalidad presencial comparándolos con los gastos de la educación en la modalidad virtual. Se arribó a la conclusión que la virtualidad ha sido favorable en el rendimiento académico de los alumnos y docentes de la casa de estudios superior, lo cual se vio reflejado en el rendimiento académico.

#### Gestión de recursos Humanos

Montealegre (2016), elaboró un trabajo investigativo sobre la gestión del capital humano en determinadas organizaciones dedicadas al transporte público en la ciudad de Asunción de la Republica de Guatemala. Tuvo como objetivo principal proponer una mejor gestión de personal y optimización del capital humano en el sector de transporte publico de personal y de pasajeros. Este trabajo de investigación contó con la metodología no experimental, cualitativo y de tipo descriptivo. Treinta y siete (37) propietarios de empresas de transportes conformaron la muestra. Para el recojo de datos, se utilizó como instrumento al cuestionario estructurado con sesenta (60) preguntas, elaborado por el autor y posteriormente validado por expertos. Concluyendo que la en las empresas de transportes urbano de pasajeros la gestión del capital humano se realiza en base al expertise, careciendo en su mayoría de planificación y orden. Recomienda principalmente que el transporte debe ser formalizado, a fin que todos los colaboradores pueden acceder a seguros de vida, mejores remuneraciones y beneficios sociales; las empresas se verían beneficiadas al contar con historial crediticio en el sector bancario para acceder a préstamos y financiamientos de

capital; también se recomienda implementar planes estratégicos de gestión, orientándose a los logros y resultados de alto nivel en beneficio de la satisfacción de los usuarios.

Agurto y Chico (2015) en su tesis formula un modelo de administración para la gestión de los recursos humanos con el propósito de mejorar la productividad y el desempeño laboral de los trabajadores, apoyándose con el sistema de gestión del talento humano. Para el estudio, se utilizó el método de la observación, análisis y síntesis teniendo un nivel descriptivo. Se utilizó a la encuesta como técnica para el recojo de datos, cuyo instrumento el cuestionario siendo la muestra veintiún (21) trabajadores pertenecientes a la empresa GerenConta S.A. Según el resultado el 81% de los colaboradores indican que la empresa no se preocupa por su desarrollo. El investigador concluyó que la compañía no da recursos a sus empleados para que mejoren su desempeño, por lo cual los autores concluyen que la empresa es muy desorganizada en la actividad por la poca relación y comunicación entre jefes y subordinado. Se ha visto necesario el optimizar en la organización la gestión del talento humano, para ello se espera se programen capacitaciones, motivaciones al personal y búsqueda de talentos humanos con ello aportará en que la organización sea más productiva.

González (2019), realizó su tesis sobre la gestión del capital humano analizando al impacto que ocasiona la frecuente rotación de los colaboradores en la empresa Reckrear S.A.S - Ecuador. Tiendo como objetivo el relacionar la rotación de personal con la gestión del talento humano. La investigación fue relacional y descriptivo. Diecinueve (19) empleados conformaron la muestra de estudio. Con herramienta para la recolección de datos, se utilizó a la entrevista y la encuesta. El autor arribó a la conclusión que carecen de efectividad las tácticas de administración del personal cuando la rotación de frecuentes y sin motivación de los colaboradores

Acosta y Reaño (2018), realizaron un trabajo de investigación para describir la relación entre la Gestión del Talento Humano y la satisfacción laboral de los servidores públicos de una municipalidad. Tuvo como objetivo el determinar

en los servidores públicos municipales su nivel de satisfacción en base al modelo de gestión implementado por la institución. La muestra estuvo conformada por 208 colaboradores. El estudio tubo una metodología mixta, no experimental. Se empleo una encuesta para la recolección de datos, la cual fue previamente validada por expertos. El trabajo de investigación arribó a la siguiente conclusión, que de forma positiva y directa se relaciona la satisfacción de los colaboradores con la gestión del talento humano. Para lo cual se recomendó, implementar estrategias enfocadas en una moderna gestión de personal, incluyendo indicadores de productividad e incentivos por desempeño.

Con relación al **marco conceptual**, el presente trabajo de investigación de detalla está conformado por la variable trabajo remoto y la variable gestión de recursos humano.

Respecto con la primera variable, se entiende por *trabajo Remoto*, a aquellas actividades laborales que son efectuadas por los colaboradores de manera virtual y fuera de las instalaciones de la institución, esto se desarrollan en el domicilio del trabajador. El propósito del trabajo remoto es que los servidores públicos o trabajadores de las empresas, puedan desempeñar sus funciones de forma exitosa, cumpliéndose con los encargos diarios que le fueren asignados, sin la necesidad de trasladarse diariamente a la oficina de trabajo (Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000039-2020-SERVIR-PE, 2021). La variable trabajo remoto está conformado por las categorías: planificación operativa, tecnologías de la información y jornada laboral.

*La planificación operativa o planeamiento operativo*, es un instrumento de gestión administrativa organizacional de personal que permite optimizar las canales de comunicación y productividad en las organizaciones, logrando así obtener las metas y objetivos trasados en los planes estratégicos de la correspondiente institución. Su principal objetico es proveer a los trabajadores un claro panorama de sus funciones y responsabilidades, concordantes con los proyectos a futuro de la institución (Ansong et al. 2018). Esta categoría está conformada por las siguientes subcategorías:

- *La planificación* de las actividades de los colaboradores, en la administración de los recursos humanos es una eficaz estrategia que permite gestionar el tiempo y asegurar óptimo cumplimiento de las funciones asignadas a cada trabajador. Planificar proporciona herramientas para identificar las necesidades reales y que pasos se tiene que seguir para lograr el futuro deseado en la institución (Stoianova, 2021).
- *El monitoreo* de los colaboradores permite que una institución efectúe el seguimiento de las actividades previamente asignadas, y supervise su compromiso con tareas relacionadas al lugar de trabajo; orientando o dirigiendo la conducta a fin que resulta la autonomía y el autocontrol de los colaboradores que trabajan para la organización, con el propósito de lograr metas y generar resultados que sean contundentes (Shijie Bian et al., 2021).

La denominación *tecnología de la información* ha sido acuñada con la intención de describir una diferenciación entre los equipos informáticos (algunas con propósito de funcionamiento específico y otras con propósito de funcionamiento general), tiene como fundamento el estudio de los sistemas informáticos que funcionan interconectados a diversos aplicativos de software hardware computacional. Es decir, las tecnologías de la Información son responsables de garantizar que las computadoras ejecuten diversas tareas para el bien de las personas (Borle et al., 2021). Esta categoría está conformada por las siguientes subcategorías:

- En el terreno de la informática la conectividad se denomina a la posibilidad de acceder a internet o también a la conexión a la red de internet, mediante un procedimiento de enlace de los diversos equipos informáticos (Dispositivos móviles, tabletas, laptops, computadoras, etc.), lo cual permite visibilizar la información que encuentra disponible en todo internet (páginas web, videos, redes sociales, etc.), así como disfrutar de variados servicios virtuales (mensajería, correo electrónico, videoconferencias, etc.) (Toure et al., 2020). Los equipos informáticos es el grupo de medios, equipos y dispositivos que

habiendo establecido una conexión a internet posibilitan la recopilación, análisis, acumular, la transferencia de información: video, texto, voz, imágenes, fotos, etc. Los dispositivos más empleados por los usuarios son: Smartphones, Computadoras, Laptops, Smar TV, tablets, entre otros (Limpraptono et al., 2021).

- Los *principales problemas* que han surgido en el trabajo remoto, han sido la conectividad que ha afectado en el desempeño laboral, también ha sido una limitante la capacidad de organizarse para la programación de las actividades y responsabilidades diarias, ello debido a la poca experiencia de las empresas con la virtualidad. Es de precisar que, durante el desarrollo del trabajo remoto, en el hogar aún existe matices de género, puesto que las mujeres además de las labores asignadas por el trabajo, deben atender labores domésticas del hogar, las cuales mayormente son desatendidas por los varones. También, la falta de un espacio para trabajar con tranquilidad y sin distracciones, siendo que la mayoría de las personas cohabitan con sus familias en espacios reducidos (Mohd et al. 2020).

La *jornada laboral* es el intervalo de horas en las cuales los trabajadores voluntariamente y bajo mutuo acuerdo (contrato laboral, contrato verbal, etc.) se encuentran a disposición de los empleadores y/o cumpliendo funciones previamente asignadas; la frecuencia puede ser diaria, semanal o mensual, según lo pactado con la debida anticipación (Vander et al. 2017). Esta categoría está conformada por las siguientes subcategorías:

- El horario laboral o Horario de trabajo, se define como el intervalo de tiempo, en las cuales el trabajador se dedica exclusivamente a realizar tareas o encargos de su empleador o contratista, supeditado a las indicaciones que le puedan impartir su jefe o superior inmediato, todo ello en el marco del funciones asignadas por la empresa a la cual presta sus servicios; el horario es establecido según las necesidades de la empresa, fija hora de ingreso y la hora de salida, la sumatoria de horas laboradas en la semana no puede superar la jornada establecida en la normativa correspondiente (Bieser et al. 2021).

- Se define a la *productividad laboral* como el criterio empleado respecto a los servicios prestados por los colaboradores para cuantificar su calidad, calculando el valor estimado la producción realizada en el rango de un determinado tiempo, mayormente se calcula en base a horas de trabajo. Al comparar la productividad individual con el promedio, se puede identificar si un trabajador en particular está bajo rendimiento o no. También el concepto se puede utilizar a nivel nacional para calcular el PIB (Producto Interno Bruto) de un país (Szewczyk et al., 2021).

En relación a la segunda variable Gestión de Recursos Humanos, se entiende como a la etapa de administrar de forma optima al capital humano, apoyado en estrategias de selección, planificación, diagnóstico de capacidades, diseño de talleres de capacitación, a fin de acumular un equipo de colaboradores altamente especializados en el cumplimiento de sus funciones, lo cual ayudara a lograr exitosamente los objetivos institucionales de forma eficiente y eficaz. (Roche, 2021). Esta variable está conformada por las categorías: Gestión Operativa, Seguridad y salud ocupacional, así como Habilidades y Competencias.

La *gestión operativa del capital humano*, es una reciente estrategia global que asume cada institución, con el fin de asegurar la aportación real de sus colaboradores, la cual, se efectúa en el marco de cumplir con las metas y planes organizacionales (Tierno et al., 2020). Esta categoría está conformada por las siguientes subcategorías:

- Se entiende a la capacitación de los trabajadores, en la teoría empresarial, como las estrategias formativas que la organización realiza con el propósito de potenciar las habilidades y conocimientos técnicos de sus colaboradores, lo cual resultara en mejores resultados y una mayor productividad, en el marco de sus funciones asignadas. La capacitación tiene como objetivo lograr que los trabajadores puedan usar ese conocimiento en la empresa para producir más y estén lo mejor formados posible. (Moyer et al., 2021).

- La *comunicación organizacional* abarca todos los mensajes institucionales de interés para su personal. Se da entre la organización de forma vertical u horizontal dentro del contexto de la institución, cuyo fin es transmitir ideas, asignación de tareas, objetivos institucionales, etc. La importancia de la comunicación es que genera un clima laboral adecuado e involucra a sus integrantes con temas de relevancia, imprescindible para alcanzar el cumplimiento de las metas y los objetivos organizacionales (Khairudin et al., 2020).

La *Salud y Seguridad en el Trabajo*, desde hace pocos años ha cobrado relevancia en las empresas, pues deben motivar el mejoramiento de las condiciones de salud y seguridad dentro del centro laboral, para evitar daños en la vida y la salud de los empleados. También busca evitar enfermedades ocupacionales y accidentes de trabajo, que a larga pueden afectar psicológicamente y la integridad física de los colaboradores. (Ley N° 29783, 2011). Esta categoría está conformada por las siguientes subcategorías:

- Con relación a la *Seguridad Laboral*, se entiende como el grupo de procedimientos y técnicas cuyo fin es prevenir o, en su caso, minimizar o eliminar los peligros que se podrán presentar en el cumplimiento de funciones durante la jornada laboral, esto es prevenir los efectos agudos y lesiones por productos o agentes peligrosos (Qin et al. 2021).
- Respecto al bienestar laboral o en el centro de labores, en la institución debe ser implementada para establecer medidas que busquen abarcar principalmente el desarrollo personal, así como aumentar la calidad de vida, familiar y profesional de los colaboradores. Se espera como resultados el lograr que dichas medidas incentiven a los colaboradores a tener un mayor compromiso e identificación institucional (Gonçalves et al. 2021).

La *habilidades laborales y competencias* son el conglomerado de habilidades, conocimientos y competencias imprescindibles que las personas necesitan para realizar labores de forma óptima y correcta en la institución. La

habilidad se demuestra en la capacidad que tiene un individuo para efectuar una tarea o actividad en el centro de labores con altos estándares de calidad, por su parte la competencia esta relacionado a la experiencia y conocimiento del colaborador (Rodríguez et al. 2019).

- Las *habilidades de relaciones interpersonales* es el grupo de hábitos y comportamientos imprescindibles para asegurar una correcta interacción, mejorando las relaciones personales que permitan lograr los objetivos y metas de comunicación, esto es, recibir y transmitir adecuadamente la información, mensajes o la indicación de un superior jerárquico (Del Catillo et al. 2021).
- La vocación de servicio esta relacionada a la voluntad del colaborador para identificar y atender oportunamente las necesidades de otra persona (Bahrami et al. 2021).

En relación con el **marco legal**, el gobierno peruano a través de decretos de urgencia, en atención a los graves riesgos que representaba la pandemia, dispuso la implementación del trabajo remoto, el cual ha sido restringido a la duración del estado de emergencia sanitaria que se encuentra en rigor en el país, cuya vigencia viene siendo continuamente actualizada. Hace poco, se estableció que la autorización del trabajo remoto, para trabajadores del ámbito y para el sector empresarial privado, se prorrogue hasta marzo de 2022 (D.U N° 055-2021).

El trabajo remoto no se restringe a las actividades que pueden ser efectuadas a través de medios electrónicos y/o informáticos, análogos o telecomunicaciones, aún más abarca a todo tipo de prestaciones sin que esta demande la presencia del colaborador dentro de las instalaciones de la institución pública (SERVIR 2020).

Las instituciones públicas están obligadas a identificar a los empleados que por sus particularidades clínicas son considerados en el grupo de riesgo según factores clínicos y edad para los casos de COVID-19, ello con el fin de priorizar la programación del trabajo remoto. La importancia del trabajo remoto es salvaguardar

el interés general y el derecho a la salud, respetando las normas sanitarias dictadas por la correspondiente autoridad sanitaria (SERVIR 2021).

Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil, el trabajo remoto no es compatible con el control de asistencia, puesto que la medición de la jornada laboral se realiza en base al cumplimiento de tareas, medición de la productividad y encargos realizados a los trabajadores. No obstante, pese a no existir la obligación de realizar control de asistencia, los colaboradores deben estar disponibles durante el horario de trabajo a las indicaciones de los jefes inmediatos (SERVIR 2020).

De otro lado, si los servidores gozan del día no laborable deberán compensar las horas no laboradas, independientemente a la modalidad laboral en la que se encuentren (presencial, remoto, mixto o con licencia de goce de haber compensable). La compensación de horas no laboradas a través del trabajo remoto deberá ejecutarse a través de la asignación de encargos en proporción a la producción del servidor y a las horas dejadas de laborar; es decir, se le deberá asignar labores adicionales a su carga regular. Corresponde a la entidad evaluar cada caso en concreto y determinar la forma de compensar las horas dejadas de laborar por el día no laborable de sus servidores, atendiendo a la situación en que se encuentre (SERVIR 2021).

Los colaboradores están obligados a reportar periódicamente a su jefe inmediato, a través de la matriz u otro mecanismo de seguimiento, el avance de los encargos asignados para el desarrollo del trabajo remoto. Lo mismo aplicará a los servidores que se encuentren sujetos a trabajo en modalidades mixtas, únicamente respecto de los encargos que desarrollan de forma remota. El incumplimiento de los encargos asignados a los servidores de ningún modo puede acarrear el descuento de sus retribuciones económicas; este deberá ser investigado y, de ser el caso, sancionado a través del procedimiento administrativo disciplinario (SERVIR 2020).

Corresponde a las gerencias de recursos humanos implementar formatos de declaración jurada o aplicar encuestas, para que cada colaborador de

acuerdo a sus necesidades de salud por la pandemia pueda solicitar un examen médico. Asimismo, la Autoridad Nacional del Servicio Civil, propone un formato para el recojo de información, el cual puede ser aplicado a través de correo, llamadas telefónicas, o alguna otra herramienta como Monkey, Survey, Formularios de Google, entre otras; dicha información tiene carácter de declaración Jurada. (SERVIR 2020).

En el actual contexto, la legislación nacional vigente solo autoriza el uso del trabajo remoto hasta el 31 de diciembre de 2021, salvo se apruebe un marco legal que prorrogue el plazo; la alternativa natural vigente es el teletrabajo que, se distingue por la realización de labores sin que el trabajador se encuentre en las instalaciones de las instalaciones de la empresa (Ley N° 30036). No obstante, por la experiencia histórica, ha sido poco usado a causa de la rigidez en sus requisitos para implementarlo; por lo cual, el Poder Legislativo aprobó el proyecto de una nueva ley de teletrabajo, que pretende flexibilizar los requisitos para las necesidades de esta nueva realidad; pero, el Poder Ejecutivo presentó diversas observaciones al proyecto de ley, que a la fecha vienen siendo evaluados por el congreso.

En lo concerniente al **marco filosófico** del presente trabajo de investigación, se desarrolla a continuación:

Espinoza, N. (2018) señala que la epistemología, viene a ser un área de la filosofía encargada del estudio de la investigación científica y los resultados obtenidos de ella, desarrollando los tipos de razonamientos empleados para alcanzar las conclusiones; es la investigación sobre la naturaleza práctica de la investigación científica.

Según González (2020), un paradigma abarca el lugar que la persona ocupa en él, los diversos vínculos que esa postura ocasionaría con lo que se considera existente y la percepción del mundo un conjunto de ideas sobre la realidad. Asimismo, el paradigma proporciona una orientación base para los profesionales dentro del campo de su disciplina, mostrando los diversos problemas

que se deben atender y, así buscar un marco referencial para clarear los cuestionamientos a través de una adecuada epistemología.

El paradigma constructivista se fundamenta en que el principio del conocimiento del mundo se elabora sobre procesos de desplazamiento de recursos de persuasión y de prestigio sobre interacción social. Hernández et al. (2010) define al paradigma constructivista social, como la base para la investigación cualitativa, afirmando lo siguiente:

- Se fábrica la realidad socialmente desde la forma variadas de percibirla.
- Se elabora el saber por las personas de forma social en el desarrollo de la investigación.
- No es ajeno a la moral del investigador el proceso investigativo.
- No se pueden universalizados los efectos en distinta forma al tiempo y al contexto.

El paradigma sociocrítico, esta inclinado por la investigación cuya triada es acción – reflexión – acción, donde se busca modificar los diversos contextos sociales, apoyado por la conducta reflexiva y critica de los individuos durante la acción, caracterizándose principalmente por la óptica global y la argumentación de lo real, la interacción entre los investigadores y el fenómeno de estudio, y también el compromiso social (Marion, 2020).

El paradigma interpretativo, o también denominado paradigma humanístico, fenomenológico, se basa en el conocimiento que otorga una interacción entre sujeto y objeto, cuyo propósito final es comprender la conducta, actos y pensamientos de los individuos estudiados, a través de un conocimiento conciliado por los investigadores en la lectura del fenómeno analizado en el contexto de la realidad, siendo imprescindible alcanzar interpretaciones rigurosas, que permitan cambiar las vertientes comprendidas del fenómeno estudiado (Deroncele-Acosta 2020).

En consecuencia, el presente trabajo de investigación epistemológicamente, se basa en los paradigmas constructivista, sociocrítico e interpretativo, pretende producir conocimientos tendentes hacia postulados de carácter crítico e interpretativo, considerando que los sujetos conformantes del grupo social de colaboradores, producto de la interacción entre empleador y empleado, aunado a estrategias de capacitación y relacionamiento laboral, logren construir la base teórica sustantiva y habilidades cognitivas que les permitan alcanzar un eficiente desarrollo de sus actividades laborales en el contexto del trabajo remoto.

En ese sentido, la pertinencia multidimensional del presente trabajo de investigación, incide en las capacidades profesionales y habilidades interpersonales (propositiva, analítica creativa y reflexiva), así como en la factibilidad de formalización de procesos institucionales de connotación nacional relacionados al trabajo remoto, compartida con el buen gobierno y el bienestar de la sociedad.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Para lograr conocer las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Guadalupe de la provincia de Pacasmayo durante el año 2021, en este trabajo de investigación se ha utilizado el enfoque cualitativo, de tipo básica (CONCYTEC, 2018).

El trabajo investigación cuenta con un diseño descriptivo, fenomenológico, pues las variables se han estudiado tal como han sido experimentado por los servidores públicos, considerando las perspectivas y experiencias propias de los participantes (Hernández, 2014).

#### 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística

**Tabla 2**

Categorías con sus respectivas subcategorías

<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>
Trabajo remoto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificación operativa</li><li>• Tecnologías de la información</li><li>• Jornada laboral</li></ul>
Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión Operativa</li><li>• Seguridad y salud en el trabajo</li><li>• Habilidades y Competencias</li></ul>

*Nota: Elaboración propia*

#### 3.3. Escenario de estudio

El escenario de la presente investigación son la entidad del gobierno local de la ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo del Departamento de la Libertad.

La ciudad de Guadalupe, ubicada en el valle del río Jequetepeque de la Región La Libertad, posee un cálido clima, reconocido en el sector agrícola como uno de los mayores productores de arroz dentro del territorio peruano, se encuentra al norte de la ciudad de Trujillo aproximadamente a 120 km en la costa norte

peruana (aproximadamente a 2 horas de viaje en autobús). Cuenta con una extensión de 165,37 km<sup>2</sup>.

### **3.4. Participantes**

Se efectuó la entrevista a diez (10) servidores públicos del gobierno local del distrito de Guadalupe, que desarrollan labores bajo la modalidad de trabajo remoto y/ trabajo Mixto.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación Se utilizó como técnica la entrevista, cuyo instrumento fue la guía de entrevista para cada una de las categorías, que a su vez las preguntas se realizaron respetando las subcategorías (Ibertic, 2021).

### **3.6. Procedimiento**

Considerando que a causa de la pandemia el gobierno declaró el Estado de Emergencia Nacional, con disposiciones de obligatorio cumplimiento por todos los peruanos; se procedió a efectuar la entrevista a los colaboradores de forma virtual, mediante Google Forms, que es un software de administración de encuestas gratuito basado en la web que ofrece Google.

Realizadas las entrevistas virtuales por los colaboradores, se realizó la transcripción de las respuestas de los entrevistados (se trasladó de los formularios virtuales a un archivo Excel), respetando las categorías establecidas y los puntos críticos, que permitieron realizar el análisis interpretativo de cada entrevista, fundamentándose en el sustento teórico.

### **3.7. Rigor científico**

Es la confiabilidad que llega a ser la aceptación y verificación del instrumento presentado por parte de los expertos (Hernández, Fernández y Baptista, 2016).

### **3.8. Método de análisis de datos**

Considerando que la tesis posee un enfoque cualitativo, en el análisis de los datos, se repercute en la lógica interna, en la coherencia y en la solidez de los resultados obtenidos, siendo que se pretende encontrar una profundización e interpretación, a través de la depuración o reducción, considerando con curso de acción a los estadios hermenéuticos distinguidos por cada unidad de análisis.

Se procedió a evaluar si las contestaciones registradas están relacionadas al alcance y sentido de la interrogante, para lo cual se emplearon criterios para minimizar su amplitud, esto es su relevancia y pertinencia; luego se procede a la identificar las categorías relevantes o puntos críticos, agrupando en conceptos semejantes de acuerdo con la connotación de los resultados “semánticos” (Strauss & Corbin, 2002).

Luego, habiendo procesado y organizado la información, se continuo analizando los razonamientos expresados por los entrevistados, para poder establecer el nivel de lógica y coherencia, registrando las observaciones de diferencias o coincidencias, procurando obtener una respuesta textual clasificada e interpretativa (Vallejo y Finol, 2009).

Finalizado el procedimiento de identificación de las categorías emergentes o puntos críticos, se juntó considerando el sentido establecido apriorísticamente, concordante con el diseño de los objetivos de investigación, recién allí que se deriva al análisis con las teorías y trabajos previos, iniciando así el espacio de la discusión de los resultado y, luego formulando las conclusiones y recomendaciones (Strauss y Corbin, 2002).

### **3.9. Aspectos éticos**

Previo a la aplicación de la entrevista, fue cursado una carta de solicitud de la autorización al titular de la institución, cuyos colaboradores fueron entrevistados de forma virtual.

En cada entrevista, estuvo disponible el consentimiento informado para servidor público participante, donde también se precisa además el título del trabajo de investigación, los objetivos, las categorías y las preguntas, garantizando asegurará la total confidencialidad con las respuestas brindadas y los datos personales de todos los trabajadores que participaron.

Finalmente, la investigación es sin plagio, original y para el tratamiento de las fuentes bibliográficas se ha empleado las normas APA en su 7ma versión. De igual manera el estudio se realizará respetando la autoría de las fuentes investigadas con veracidad y compromiso, tal y como la Universidad César Vallejo para los trabajos de investigación en su código de ética. (Resolución de Consejo Universitario N°0126-2017/UCV, 2017).

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Habiendo realizado el análisis de cada unidad de significado relevando en las respuestas obtenidas en las entrevistas, desde una postura interpretativa se procede a identificar los discursos que coincidan y los que son divergentes, a fin de permitir las opiniones y poder a comparar las teorías planteadas en la investigación.

En relación al **primer objetivo**, analizar la gestión de los recursos humanos para el desarrollo del trabajo remoto en el gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021.

Aproximación interpretativa de la **subcategoría Planificación y asignación** (categoría Planificación operativa) de actividades para ser efectuadas bajo la modalidad de trabajo remoto. Los colaboradores coinciden en que la planificación de las actividades a ser realizadas en trabajo remoto necesita un proceso de mejora, lo cual resultará en un mejor manejo de los tiempos.

Estos resultados guardan relación con SERVIR, que define a la planificación operativa como un instrumento imprescindible que permite optimizar la administración del talento humano, logrando así objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos de la institución. (SERVIR 2020).

La mayoría de las entidades existe una programación buena, sin embargo, existe aún aspectos en los que se puede mejorar, principalmente en recoger los aportes de los colaboradores.

Respecto a subcategoría Tecnologías de la información, esto es, **Equipos informáticos y conectividad a internet**, según la mayoría de colaboradores los responsables de las entidades han demostrado esfuerzo relativo en cuanto al mejoramiento de la infraestructura tecnológica amigable con la implementación del trabajo remoto, siendo que aún se presentan inconvenientes en la calidad de la conectividad a internet y los equipos informáticos presentan fallas en su funcionamiento. La calidad de conectividad a internet depende del tipo de operador

contratado por el trabajador. Habiendo transcurrido más de un (1) año de la implementación del trabajo remoto en las entidades públicas, a la fecha, subsisten algunos problemas que no han sido superados completamente.

Estos resultados, guardan relación con lo señalado por Mohd (2020), quien manifiesta que los principales problemas que han surgido en el trabajo remoto, han sido la conectividad que ha afectado en el desempeño laboral.

Con relación a la subcategoría **Horario de trabajo** (categoría Jornada laboral), los colaboradores manifiestan que no se respeta el horario laboral. En ese sentido, no se presentaron divergencias en las opiniones de los entrevistados, por ello, se deduce que debido a encargos adicionales o la elaboración de reportes sobre las actividades realizadas, no se está respetando el horario de la jornada laboral.

Estos resultados, difieren con lo manifestado por Soto (2019), en la investigación que realizó sobre análisis cuantitativo y evaluación de la implementación del teletrabajo en una institución pública, que concluye que trabajadores que realizan teletrabajo han presentado una mejoría en su calidad de vida para disfrutarlo con sus familiares, también disponen de mayor tiempo por la reducción de los intervalos que antes se destinaban para el traslado, asimismo también se ha observado la disminución del estrés laboral.

Sobre la subcategoría **Productividad laboral** (categoría Jornada laboral), las personas entrevistadas señalan que la productividad laboral se ha incrementado, debido a la optimización del uso de los tiempos que anteriormente estaba destinado al traslado del domicilio al centro laboral. Sobre lo cual, no se presentaron divergencias en las opiniones de los entrevistados.

Los resultados descritos coinciden con Rojas Jaramillo (2016) realizó el análisis en empresas privadas del impacto en su productividad por la implementación del trabajo remoto en la ciudad de Quito – Ecuador, quien arribó a la conclusión que los trabajadores que efectúan trabajo remoto incrementaron su

productividad de un 3.07%, ello en comparación con la productividad de los empleados que se mantenían realizando labores bajo de la modalidad presencial.

En la subcategoría **Capacitación** (Categoría Gestión Operativa), los entrevistados manifiestan que las capacitaciones fueron buenas, pero necesitan incrementar la frecuencia, focalizándose en temas técnicos como el manejo de herramientas informáticas.

Los resultados descritos fueron semejantes a lo que indican Acosta y Reaño (2018), en su trabajo de investigación sobre la satisfacción laboral en relación con la Gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, donde concluyeron que la satisfacción laboral se relaciona positiva y moderadamente con gestión del talento humano.

Respecto a la subcategoría **Comunicación organizacional** (Categoría Gestión Operativa), los colaboradores entrevistados manifiestan que la comunicación utilizada por la entidad ha sido constante, y en algunos casos limitada al correo electrónico. Aunque un menor número de colaboradores manifestó que la comunicación institucional ha sido muy baja.

Estos resultados coinciden con la conclusión formulada por Lautaro (2018), en su artículo “El Dispatch”. Trabajo minero en forma remota”, donde precisa que la existencia de vínculos de las personas en el centro de labores mediante un dispositivo electrónico e informáticos hace posible a la entidad un mejor control referido a acciones cotidianas y de comunicación.

En subcategoría **Seguridad laboral** (Categoría Seguridad y salud en el trabajo), cumplimiento las recomendaciones de uso de kit de protección y distanciamiento social. Asimismo, algunos colaboradores consideran importante el respeto las condiciones ergonómicas. Las principales medidas de seguridad empleadas por los colaboradores en el desarrollo del trabajo remoto es el distanciamiento social y el uso de kit de protección, asimismo se toma en cuenta las condiciones ergonómicas.

Sobre la subcategoría **Bienestar Laboral** (Categoría Seguridad y salud en el trabajo), los colaboradores señalan que por parte de la institución el monitoreo ha sido constante y adecuado, realizando un acompañamiento oportuno a los servidores públicos que bajo modalidad de trabajo remoto se contagiaron con el COVID-19.

Estos resultados no coinciden con los arribados por González (2019), en su trabajo donde analizó la influencia de la rotación de personal en la calidad de la gestión del talento humano de la empresa Reckrear S.A.S, en cuya conclusión afirma que las estrategias de administración del personal son afectadas por la incertidumbre laboral y para asegurar que el personal permanezca en su trabajo no tienen efectividad.

En relación al **segundo objetivo**, Identificar las limitaciones presentadas durante el Trabajo Remoto en el gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021.

Con relación a la subcategoría Monitoreo (Categoría Planificación operativa), los colaboradores coinciden en que las entidades presentan limitaciones para la ejecución del trabajo remoto, no están preparadas logísticamente. No existen divergencias en la opinión de los entrevistados.

Las entidades públicas no disponen de los recursos logísticos y tecnológicos necesarios para el adecuado funcionamiento del trabajo remoto, siendo las principales deficiencias: Falta de equipos informáticos, falta de conocimientos para gestionar el trabajo remoto, mala conexión a internet y canales de comunicación poco efectivos por parte de la entidad.

Sobre la subcategoría **dificultades o limitaciones** (Categoría Dificultades o limitaciones), las principales dificultades para el desarrollo del trabajo remoto son los inadecuados equipos informáticos y la mala conectividad a internet. Asimismo,

el no disponer de un ambiente apropiado para el desarrollo del trabajo remoto en el domicilio del colaborador, se presenta como una limitación.

Respecto al **tercer objetivo**, Examinarla eficiencia de los servicios otorgados por el gobierno local del distrito de Guadalupe mediante el Trabajo Remoto durante el año 2021.

En la subcategoría **vocación de servicio** (Categoría Habilidades y Competencias), la productividad laboral se ha mantenido y en mayor medida ha incrementado. No existen divergencias en las opiniones de los entrevistados.

La productividad laboral ha incrementado, debido a la optimización del uso de los tiempos que anteriormente estaba destinado al traslado del domicilio al centro laboral.

## V. CONCLUSIONES

- La gestión de recursos humanos para el desarrollo del trabajo remoto en el gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021, se ha desarrollado en base con considerando criterios básicos de planificación, perfeccionados a partir de la experiencia aprendida. La entidad, se vio obligada a implementar el trabajo remoto con los equipos y la conectividad disponible. En lo relacionado a la jornada laboral, con frecuencia no se respeta el horario establecido, principalmente por el tiempo que se demanda para la elaboración de reportes. Respecto a las capacitaciones programadas, es necesario realizadas con mayor frecuencia y con temáticas enfocadas al manejo de herramientas informáticas. Asimismo, la entidad ha realizado un monitoreo oportuno a los servidores públicos que bajo modalidad de trabajo remoto se contagiaron con el COVID-19.
- Las limitaciones presentadas durante el Trabajo Remoto en el gobierno local del distrito de Guadalupe durante el año 2021, son el limitado número de equipos informáticos con los que dispone la entidad y la condición operativa de los equipos existentes (Hardware obsoleto o defectuoso, software desactualizado), el ancho de la banda de internet y el desconocimiento del manejo de herramientas informáticas por parte de los colaboradores.
- Según la perspectiva de los colaboradores de la entidad, en su mayoría los administrados están satisfechos con la calidad de los servicios otorgados bajo la modalidad de trabajo remoto por el gobierno local del distrito de Guadalupe mediante el Trabajo Remoto durante el año 2021.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al Gobierno local del Distrito de Guadalupe:

- Diseñar talleres de capacitación para los profesionales encargados de la planificación del trabajo remoto en todos los niveles de la institución, así como desarrollar con mayor frecuencia talleres dirigidos a todos los colaboradores sobre el uso de herramientas informáticas, sin perjuicio de realizar un sondeo institucional sobre las necesidades de capacitación.
- Realizar un diagnóstico de los equipos informáticos existentes y de la velocidad de ancho de banda de internet necesaria para el apropiado desarrollo del trabajo remoto; ello a fin de gestionar correspondiente compra y contratación de los bienes y servicios correspondientes.
- Emplear mecanismos que permitan conocer de forma periódica las perspectivas de los ciudadanos sobre la calidad de los servicios prestados por la comuna bajo la modalidad de trabajo remoto.

## **VII. PROPUESTA**

Con el propósito de optimar las etapas de planificación, monitoreo e implementación del trabajo remoto, se propone la Guía para el trabajo remoto en la Municipalidad Distrital de Guadalupe, la misma que se desarrolla en los anexos del presente trabajo de investigación, cuya finalidad es regular el trabajo de las/los colaboradoras/es y establecer las condiciones relativos a su implementación y ejecución, asegurando con ello la continuidad de las actividades y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las disposiciones de la presente Guía serían de aplicación a las/los colaboradoras/es de las órganos y unidades orgánicas de la municipalidad independientemente de su régimen laboral.

## REFERENCIAS

- Arias, J., Villasís, M. & Novales, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2020a). Directiva para la aplicación del Trabajo Remoto. <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2020/Res039-2020-SERVIR-PE-Directivatr.pdf>
- Armas, Y., Llanos, M., y Traverso, P. (2017). Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1433/Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Amador, A. (2016). La administración de recursos Humanos. Su proceso organizacional. <http://eprints.uanl.mx/13425/1/Aifonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Adm%20nistraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.Pdf>
- Arancibia, F. (2011). Flexibilidad laboral: elementos teóricos-conceptuales para su análisis. *Revista de Ciencias Sociales (CI)*, (26) 39-55. [fecha de Consulta 20 de Noviembre de 2020]. ISSN: 0717-2257. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oaid=708/70822578003>
- Ahammad, T. (2017). Personnel Management to Human Resource Management (HRM): How HRM Functions? *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 13(9), 412-420. doi:10.17265/1548-6583/2017.09.004

- Balkin, D. y Gomez, L. (2020). *Managing human Resources* (9<sup>ed.</sup>). Pearson Education Limited.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson, educación.
- Baez, F., & Santos, M. (2014). *Gestión de los Recursos Humanos: Estudio de caso: la comunicación en el Hotel Rio Grande*. Instituto Superior N°4044 "Sol". Argentina.
- Barney, & Clark. (2007). *Based theory: creating and sustaining competitive advantage*. New York: Oxford University Press.
- Calixto M. (2017). *Percepción de la competencia docente y la práctica de la enseñanza universitaria*. Lima.
- Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades. CDC-MINSA. (2020, sf). *Brote de nuevo coronavirus (COVID-19)*. [presentación de diapositivas]. Recuperado de [https://www.dge.gob.pe/portal/docs/to\\_ols/coronavirus/coronavirus060320.pdf](https://www.dge.gob.pe/portal/docs/to_ols/coronavirus/coronavirus060320.pdf)
- Chiavenato I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Costa F. (2017). *La gestión escolar, el liderazgo directivo y la cultura de participación de los padres de familia del centro de Audición y Lenguaje CEAL*. Loja.
- Cui, Wei, Wu, Nana & Nijkamp (2019). *Leisure time and labor productivity: a new economic view rooted from sociological perspective*. 13 (36): 1-24.
- Decreto de Urgencia N° 026-2020. (s.f.). *Decreto de urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (covid-19) en el territorio nacional*.

- Decreto Legislativo N° 1505. (2020). Decreto legislativo que establece medidas temporales excepcionales en materia de gestión de recursos humanos en el sector público ante la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19".
- Delgado de la Matta, A. (2020). EL TRABAJO REMOTO EN EL PERÚ EN TIEMPOS DEL COVID-19. *Revista Iberoamericana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, 2(3), 73-84.
- Drucker, P. (1999). *Automanagement. Management Challenges for the 21st Century*. Harper VCollins. California.
- Grant, C., Wallace L, Spurgeon, P., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*. Recuperado de: <https://pure.coventry.ac.uk/ws/portalfiles/portal/21366788/Binder1.pdf>
- Gong, T., & Yi, Y. (2018). The effect of service quality on customer satisfaction, loyalty, and happiness in five Asian countries. *Psychology & Marketing*, 35(6), 427-442. doi: <https://doi.org/10.1002/mar.21096>
- Hilbrecht, M., Shaw, M., Johnson, C. and Andrey, J. (2008). "I'm Home for the Kids: Contradictory Implications for Work-Life Balance of Teleworking Mothers", *Gender, Work and Organisation*, Vol. 5 No. 15, pp. 455-471. doi:10.1111/j.1468-0432.2008.00413.
- Kimberly, A. and Eddleston, M. (2017). "Toward Understanding Remote Workers' Management of Work-Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness", *Group and Organizational Management*, Vol. 42 No. 3, pp. 346-387. doi: [doi.org/10.1177/1059601115619548](https://doi.org/10.1177/1059601115619548)

- Krivosheeva, V. & Vasyurenko L. (2020). Motivating component in the remote form of employment. *Economics and management of agro-industrial complex*, 1 (155), 93–100. Recuperado de <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2020-155-1-93-100>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5a ed.). México, D.F., México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill Educación, México DF, 233-240.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5a ed.). México, D.F., México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Izcara, S. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. México: Fontamara. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4613>
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación (1ª Ed.)*. Editorial Alfa Venezuela.
- Lockward, D. y Ailín, M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*, XXXVI (3) 464-502.[fecha de Consulta 20 de Noviembre de 2020]. ISSN: 0378-7680. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=870/87022526005>

- Munislaw, J. (27 de agosto del 2020). El trabajo remoto en tiempo de COVID-19. Estudio Muñiz. [Mensaje en un blog]. Recuperado el 18 de julio de 2021 de <https://estudiomuniz.pe/el-trabajo-remoto-en-tiempo-de-covid-19/>.
- Martínez. (2018). Análisis de las tendencias en gestión de los recursos humanos desde una perspectiva académica y empresarial. Sevilla.
- Marín, S., & Berrocal, F. (2018). Dirección y gestión de recursos humanos por competencias. España: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces SA.
- Marchington, M., Wilkinson, A., Donnelly, R., & Kynighou, A. (2016). Human Resource Management at Work. New York: Kogan Page Publishers.
- Masri, H., & Jaaron, A. (2017). Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*(143), 474-489. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.087>
- Ostroff, C., y Bowen, D. E. (2000). Moving HR to a higher level: HR practices and organizational effectiveness. En Klein, K. J. S., y Kozlowski, S. W. J. (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 211- 265). San Francisco: Jossey-Bass.
- Ortega, L. (2017). Teletrabajo: una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados (Tesis, Universidad Santo Tomás, Bogotá). Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/2880/2017ortegaluisa.pdf?sequence=1>.
- Ozkeser, B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*^SQ), 802-810. doi: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.117>

- Organización Internacional de Trabajo (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella". Guía práctica. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)
- OIT & Eurofound (2019). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Recuperado de <http://eurofound.link/ef1658>
- Perufo, J., Ozdrio, L., Bastian, C., & Monteiro, S. (2018). Flexibility in human resources management: a real options analysis. *RAUSP Management Journal*, 53(2), 253-267. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rausp.2017.07.001>
- Sandín, M. (2014). El análisis cualitativo de datos con ATLAS.ti. *REIRE*, 7(2), 119-133. Doi: 10.1344/reire2014.7.2728
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística.
- Schall, A. (2019). The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict, and Telecommuting Intensity. *SJSU Scholarworks* . <https://doi.org/10.31979/etd.2x82-58pg>
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organizations*. Doubleday/Currency. New York.
- Sierra, M. (2017). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras*. Valladolid.

- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y métodos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín. (Colombia).  
[http://www.index-f.com/index-enfermeria/44revista/44\\_articulo\\_80-81.php](http://www.index-f.com/index-enfermeria/44revista/44_articulo_80-81.php)
- Suarez, L. (2020). Implementation del Teletrabajo y Calidad de Servicio de la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo, Año 2020 (Tesis, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46386>
- Surugiu, M., Surugiu, C. & Mazilescu, R. (2018). ICTs and employment: new opportunities on the labour market. Annals of Spiru Haret University. Economic Series, 18 (2), 115-139. Recuperado de <https://doi.org/10.26458/1826>
- Thulin, E., Vilhelmson, B. & Johansson, M (2019). New Telework, Time Pressure and Time Use Control in Everyday Life. Sustainability. 11 (11) 3067. Recuperado de <https://doi.org/10.3390/su11113067>
- Traspalados G. (2005). Investigación de Mercados. International. España: Thomson Editores.
- Tapia. (2017). Administración de recursos humanos y calidad de servicio educativo en la Escuela Militar de Sub Oficiales del Ejército Peruano. Lima.
- Vara, A. (2012). Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: [www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net) 451 pp.

- Vallejo, R. y Finol, M. (2009). The triangulation as procedure of analysis for educative investigations. *Revista electrónica de humanidades, educación y comunicación social (REDHECS)*, (7), 117-133.  
<http://redhecsjournal.com/index.php/path/article/view/57>
- Vries, H. & Tummers, L. (2019). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570-593.
- Van der Meulen, N. (2017) Does remote working really work? *RSM Discovery/29 Management Knowledge*, 1st Quarter 2017, available at: <https://repub.eur.nl/pub/98617>
- Valencia, A. (2018). Aspectos regúlatenos del teletrabajo en el Perú: análisis y perspectivas. *Revista del instituto de ciencias jurídicas de puebla* 12 (41), 203-226. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-21472018000100203&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-21472018000100203&lng=es&tlng=es).
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (2a ed.). Lima, Perú: San Marcos.
- Wojcak, E. & Baráth, M. (2017). National Culture and Application of Telework in Europe. *European Journal of Business Science and Technology*. 3 (1), 65-74. Recuperado de <https://doi.org/10.11118/ejobsat.v3i1.79>
- Zaid, A. (2019). Impact of Various Aspects on Efficiency of Labour Productivity in Building Construction Project. *Proceedings of Sustainable Infrastructure Development & Management*



## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de categorización apriorística de las variables

VARIABLE	ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN
Variable 1: Trabajo Remoto	Labor subordinada, pero con presencia fija del trabajador en el domicilio o en el lugar previsto para el aislamiento domiciliario, usando las TIC como medio para el logro de su desempeño y el éxito de sus funciones. Se trata de una variable de tipo independiente, de tipo categórica. labor subordinada, pero con presencia fija del trabajador en el domicilio o en el lugar previsto para el aislamiento domiciliario, usando las TIC como medio para el logro de su desempeño y el éxito de sus funciones. Se trata de una variable de tipo independiente, de tipo categórica (SERVIR 2020).	¿Cuáles son las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo, departamento de La Libertad durante el año 2021?	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Identificar las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> OE1: Explicar la problemática en la gestión de recursos humanos para el trabajo remoto de las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021. OE2: Analizar las limitaciones en los medios y mecanismos para efectuar Trabajo Remoto en las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021. OE3: Evaluar la eficiencia en los servicios otorgados por las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo mediante el Trabajo Remoto durante el año 2021.</p>	Planificación operativa	Planificación	1. ¿Cómo evalúa la planificación y asignación de actividades para ser efectuadas bajo la modalidad de trabajo remoto?
					Monitoreo	2. ¿Cuáles son las principales dificultades u obstáculos que ha enfrentado la institución en la modalidad de trabajo remoto?
				Tecnologías de la información	Equipos informáticos y conectividad a internet	3. ¿Cómo evalúa el funcionamiento de los equipos informativos, la banda ancha de acceso internet y el servicio de soporte técnico que la institución ha implementado para el funcionamiento del trabajo remoto?
					Dificultades o limitaciones	4. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades o limitaciones que enfrentan los servidores públicos al desarrollar actividades bajo la modalidad de trabajo remoto?
				Jornada laboral	Horario de trabajo	5. ¿Cómo evalúa el cumplimiento del horario establecido para la jornada laboral y para el descanso intermedio?
					Productividad	6. ¿La jornada laboral del trabajo remoto le ha permitido poder desarrollar una mayor productividad laboral?

VARIABLE	ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN
Variable 2: Gestión de Recursos Humanos	La Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. (Ostroff, 2000).	¿Cuáles son las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo, departamento de La Libertad durante el año 2021?	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Identificar las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> OE1: Explicar la problemática en la gestión de recursos humanos para el trabajo remoto de las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021. OE2: Analizar las limitaciones en los medios y mecanismos para efectuar Trabajo Remoto en las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo durante el año 2021. OE3: Evaluar la eficiencia en los servicios otorgados por las entidades públicas de la Provincia de Pacasmayo mediante el Trabajo Remoto durante el año 2021.</p>	Gestión Operativa	Capacitación	1. ¿Cómo evalúa las capacitaciones que la institución imparte sobre el trabajo remoto?
					Comunicación	2. ¿Cómo evalúa las estrategias de comunicación interna utilizadas por la institución para difundir información vinculada al trabajo remoto?
				Seguridad y salud	Prevención Laboral	3. ¿Cuáles son las principales medidas de seguridad y salud que aplica durante el desarrollo de sus actividades bajo la modalidad de trabajo remoto?
					Bienestar Laboral	4. ¿Cómo ha sido el monitoreo y apoyo institucional a los servidores públicos que bajo modalidad de trabajo remoto se contagiaron con el COVID-19?
				Competencias profesionales	Interpersonales	5. Según la perspectiva de sus compañeros ¿Cuáles son las principales ventajas o impactos que han obtenido los servidores públicos bajo la modalidad de trabajo remoto?
					Servicio al usuario	6. ¿Cómo considera que es la percepción de los administrados o usuarios sobre los servicios que proporciona la entidad bajo la modalidad de trabajo remoto?

## ANEXO 2: Guías de entrevista

### GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO

Sr(a) colaborador(a)

La presente entrevista tiene por finalidad conocer su apreciación sobre las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de las entidades públicas de la provincia de Pacasmayo-2021. Su respuesta servirá únicamente para esta investigación y son confidenciales.

Fecha: \_\_\_\_\_

Condición Laboral: \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo evalúa la planificación y asignación de actividades para ser efectuadas bajo la modalidad de trabajo remoto?
2. ¿Cuáles son las principales dificultades u obstáculos que ha enfrentado la institución en la modalidad de trabajo remoto?
3. ¿Cómo evalúa el funcionamiento de los equipos informativos, la banda ancha de acceso internet y el servicio de soporte técnico que la institución ha implementado para el funcionamiento del trabajo remoto?
4. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades o limitaciones que enfrentan los servidores públicos al desarrollar actividades bajo la modalidad de trabajo remoto?
5. ¿Cómo evalúa el cumplimiento del horario establecido para la jornada laboral y para el descanso intermedio?
6. ¿La jornada laboral del trabajo remoto le ha permitido poder desarrollar una mayor productividad laboral?

*Gracias por su valioso apoyo.*

## GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Sr(a) colaborador(a)

La presente entrevista tiene por finalidad conocer su apreciación sobre las perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos de las entidades públicas de la provincia de Pacasmayo-2021. Su respuesta servirá únicamente para esta investigación y son confidenciales.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Condición Laboral:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo evalúa las capacitaciones que la institución imparte sobre el trabajo remoto?
2. ¿Cómo evalúa las estrategias de comunicación interna utilizadas por la institución para difundir información vinculada al trabajo remoto?
3. ¿Cuáles son las principales medidas de seguridad y salud que aplica durante el desarrollo de sus actividades bajo la modalidad de trabajo remoto?
4. ¿Cómo ha sido el monitoreo y apoyo institucional a los servidores públicos que bajo modalidad de trabajo remoto se contagiaron con el COVID-19?
5. Según la perspectiva de sus compañeros ¿Cuáles son las principales ventajas o impactos que han obtenido los servidores públicos bajo la modalidad de trabajo remoto?
6. ¿Como considera que es la percepción de los administrados o usuarios sobre los servicios que proporciona la entidad bajo la modalidad de trabajo remoto?

*Gracias por su valioso apoyo.*

### ANEXO 3: Resumen de fichas de validación de contenido de la variable

#### DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos	José Elías Sandoval Ríos	DNI N°	16800090
Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre gestión de recursos humanos		
Dirección domiciliaria	Jr. Antonio Raimondi N°192 Trujillo	Teléfono domicilio	
Título Profesional	Economista	Teléfono Celular	958880005
Grado Académico	Doctor en Administración		
Mención	Gestión pública.		
FIRMA	 Dr. Jose Elías Sandoval Ríos CPPe N°273427 UCV – Docente	Lugar y Fecha:	Trujillo, 27 de setiembre , 2021

#### DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos	José Elías Sandoval Ríos	DNI N°	16800090
Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre trabajo remoto		
Dirección domiciliaria	Jr. Antonio Raimondi N°192 Trujillo	Teléfono domicilio	
Título Profesional	Economista	Teléfono Celular	958880005
Grado Académico	Doctor en Administración		
Mención	Gestión pública.		
FIRMA	 Dr. Jose Elías Sandoval Ríos CPPe N°273427 UCV – Docente	Lugar y Fecha:	Trujillo, 27 de setiembre , 2021

**DATOS DEL EXPERTO**

Nombres y Apellidos	Guillermo Percy Aliaga López	DNI N°	15590569
Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre trabajo remoto		
Dirección domiciliaria	Jr. Alfonso Ugarte N° 238 Trujillo	Teléfono domicilio	
Título Profesional/Especialidad	Lic. Administración	Teléfono Celular	932445625
Grado Académico	Doctor en Administración		
Mención			
FIRMA	 ***** Dr. Guillermo Aliaga López REGUC 10403	Lugar y Fecha:	Huacho, 30 de setiembre, 2021

**DATOS DEL EXPERTO**

Nombres y Apellidos	Guillermo Percy Aliaga López	DNI N°	15590569
Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre gestión de recursos humanos		
Dirección domiciliaria	Jr. Alfonso Ugarte N° 238 Trujillo	Teléfono domicilio	
Título Profesional/Especialidad	Lic. Administración	Teléfono Celular	932445625
Grado Académico	Doctor en Administración		
Mención			
FIRMA	 ***** Dr. Guillermo Aliaga López REGUC 10403	Lugar y Fecha:	Huacho, 30 de setiembre, 2021

**DATOS DEL EXPERTO**

Nombres y Apellidos	Jesús Jacobo Coronado Espinoza	DNI N°	15591398
Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre trabajo remoto		
Dirección domiciliaria	Jr. Barreto 360-7, Hualmay, Huaura, Lima	Teléfono domicilio	
Título Profesional/Especialidad	Administración	Teléfono Celular	986965281
Grado Académico	Doctor en Administración		
Mención	Administración		
FIRMA	 D. JESÚS J. CORONADO ESPINOZA REG. COLEG. 06086	Lugar y Fecha:	Lima, 02 de octubre de 2021

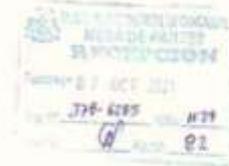
**DATOS DEL EXPERTO**

Nombres y Apellidos	Jesús Jacobo Coronado Espinoza	DNI N°	15591398
Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre gestión de recursos humanos		
Dirección domiciliaria	Jr. Barreto 360-7, Hualmay, Huaura, Lima	Teléfono domicilio	
Título Profesional/Especialidad	Administración	Teléfono Celular	986965281
Grado Académico	Doctor en Administración		
Mención	Administración		
FIRMA	 D. JESÚS J. CORONADO ESPINOZA REG. COLEG. 06086	Lugar y Fecha:	Lima, 02 de octubre de 2021

## ANEXO 4: Cartas de solitud de autorización

### SOLICITO AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Señor Ingeniero  
**Benjamin Javier Banda Abanto**  
Alcalde  
**Municipalidad Provincial de Guadalupe**



De mi consideración:

Yo, Luis Abraham Pairazaman Baca, identificado con DNI N° 42961611 con domicilio en Av. Tahuantinsuyo N° 1278, en el distrito de La Esperanza, Provincia de Trujillo, Departamento de La Libertad, e-mail: lpairazamanb@outlook.com, teléfono 954707208; ante usted me presento y expongo:

Que, teniendo necesidad de culminar mis estudios de Posgrado en la Universidad César Vallejo de Trujillo y de acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220, me urge realizar un trabajo de investigación académica; razón por la cual solicito a usted autorización para realizar el Proyecto de investigación titulado: "**Perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos del gobierno local del distrito de Guadalupe - 2021**"; para lo cual me comprometo al cumplimiento de la Ley N° 27815 y a lo establecido en vuestro Reglamento Institucional.

Por lo expuesto, ruego a usted accede a mi solicitud, por ser de justicia.

Trujillo, 06 de octubre de 2021

#### Anexos

1. Copia simple de DNI
2. Ficha de Matrícula
3. Proyecto de Investigación

Favor completar las entrevistas en los siguientes enlaces:

1. ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO: <https://forms.gle/jeM6uvvQ3Dbkq5SPA>
2. ENTREVISTA SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: <https://forms.gle/cJUivea6r24w1JAF8>

**AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN - Exp. N° 378-6285 DE 07.10.2021**

Municipalidad Distrital de Guadalupe <mesadepartes@muniguadalupe.gob.pe>

Lun 25/10/2021 10:25

Para: lpairazamanb@outlook.com <lpairazamanb@outlook.com>

 1 archivos adjuntos (571 KB)

Exp. N° 378-6285 DE 07.10.2021.jpeg

Nos dirigimos a usted, en atención al Expediente N° 378-6285 de fecha 07.10.2021 para comunicarle que se le otorga la autorización para realizar su trabajo de investigación, denominada "Perspectivas del trabajo remoto en la gestión de recursos humanos del gobierno local del distrito de Guadalupe - 2021", concediéndole las facultades para el desarrollo del estudio a realizar.

Saludos,

Municipalidad Distrital de Guadalupe

## ANEXO 5: Análisis de entrevistas

<b>ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO</b>	
<b>Pregunta 01:</b> ¿Cómo evalúa usted a la planificación y asignación de actividades para ser efectuadas bajo la modalidad de trabajo remoto?	
<b>Respuestas de colaboradores:</b>	
<p><b>Colaborador 1:</b> <b>En mi municipalidad es buena</b>, puesto que mis labores son esencial y orientadas a informes legales cuyos plazos tienen que respetarse.</p> <p><b>Colaborador 2:</b> <b>La planificación y asignación de actividad no se contrasta</b> con la producción realizada en una jornada laboral de 08 horas</p> <p><b>Colaborador 3:</b> <b>La considero adecuada</b>, porque existe coordinación previa por parte de los jefes, es decir ellos evalúan la carga laboral que tiene cada trabajador y según ello programan la asignación de actividades.</p> <p><b>Colaborador 4:</b> <b>Factible a las capacidades de cada colaborador</b>. El supervisor otorga preferencia para el trabajo remoto a las personas que son de riesgo.</p> <p><b>Colaborador 5:</b> Me parece que <b>la asignación de actividades tiene cargado un componente</b> de elaboración de hojas informativas para comunicar como se han usado las horas <b>hombres ocasionando trabajo innecesario</b> debido a la obsesión por saber que paso con las horas más que por el producto.</p> <p><b>Colaborador 6:</b> En mi institución las actividades para ser efectuadas bajo la modalidad de trabajo remoto <b>no se planifican</b>, se programan. Los jefes solo disponen.</p> <p><b>Colaborador 7:</b> Considero que <b>deben cambiarla para mejorar</b> teniendo en relación de la capacidad del área y las competencias de los servidores. <i>(Video de entrevista <a href="https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing</a>)</i></p> <p><b>Colaborador 8:</b> <b>Regular</b> porque piden, que se informa diariamente de las actividades realizadas por correo electrónico al jefe inmediato.</p> <p><b>Colaborador 9:</b> <b>Creo que la planificación y asignación de actividades son útiles</b> para el trabajo remoto ya que nos permite mantener en orden nuestras funciones que tenemos al día y poder sustentar dicha actividad que se ha realizado en la jornada laboral.</p> <p><b>Colaborador 10:</b> <b>Regular</b>, porque, aunque hay una programación mensual, con frecuencia no se respeta la programación. Los subgerentes llaman a trabajo presencial cuando se les ocurre. <i>(Video de entrevista <a href="https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing</a>)</i></p>	
<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	<b>Buena (C1, C3, C5 y C9), Regular (C8 y C10), No se planifica/ debe cambiar (C2, C6 y C7)</b>
<b>Convergencias en el discurso</b>	Los colaboradores coinciden en que la planificación de las actividades a ser realizadas en trabajo remoto todavía necesita un proceso de mejora, lo cual resultará en un mejor manejo de los tiempos.
<b>Divergencias en el discurso</b>	La mayoría considera que para una mejor programación/asignación de actividades, los jefes inmediatos deben conversar con los subordinados.
<b>Interpretación</b>	En la mayoría de las entidades existe una programación buena, sin embargo, existe aún aspectos en los que se puede mejorar, principalmente en recoger los aportes de los colaboradores.

## ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO

**Pregunta 02:** ¿Cuáles son las principales dificultades u obstáculos que ha enfrentado la institución en la modalidad de trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** Los equipos informáticos básicamente están fallando por falta de manteniendo, la municipalidad no se preocupa por eso.

**Colaborador 2:** La migración de una labor totalmente física en oficina, a lograr la misma funcionalidad desde el trabajo remoto y enfrentar esta nueva realidad, sin conocimientos o alguna experiencia previa.

**Colaborador 3:** Falta de laptops, casi todos son equipos de escritorio y viejos.

**Colaborador 4:** He podido observar que la productividad ha aumentado pero el costo ha sido alto porque se ha quebrado el equilibrio entre el hogar y el trabajo para los colaboradores, principalmente en lo que se refiere al horario laboral. Esto va a pasar la factura en el mediano plazo y eso según mi percepción podría ser dañino para la institución también.

**Colaborador 5:** Falta de canales de comunicación efectivos, no avisan cuando hay programación de actividades. Tampoco orientan en la forma de recuperación de la horas por los feriados y por la cuarentena estricta del año 2020.

**Colaborador 6:** El acceso a información, el cambio de mentalidad del personal directivo para saber direccionar el trabajo, los reportes de información sobre las horas utilizadas

**Colaborador 7:** Asignar labores remotas a personal cuyas principales actividades eran para realizarse netamente de manera presencial. (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** No poder atender eficientemente a los vecinos, que están acostumbrados a la atención presencial. Que la internet falle y que haya problemas con el equipo informático.

**Colaborador 9:** Conexión a Internet, la entidad no da los recursos necesarios y el horario es más de lo normal

**Colaborador 10:** Creo que no ha tenido dificultades, ya que han tenido la capacidad de implementar de manera más rápida los aplicativos. (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Falta de equipos informáticos (C1, C3 y C8), Falta de conocimientos (C2, C6 y C7), Mala conectividad a internet (C8 y C9) y Canales de comunicación poco efectivo ((C10)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Los colaboradores coinciden en que las entidades presentan limitaciones para la ejecución del trabajo remoto, no están preparadas lógicamente.
<b>Divergencias en el discurso</b>	No existen divergencias.
<b>Interpretación</b>	Las entidades públicas no disponen de los recursos logísticos y tecnológicos necesarios para el adecuado funcionamiento del trabajo remoto, siendo las principales deficiencias: Falta de equipos informáticos, falta de conocimientos para gestionar el trabajo remoto, mala conexión a internet y canales de comunicación poco efectivos por parte de la entidad.

## ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO

**Pregunta 03:** ¿Cómo evalúa el funcionamiento de los equipos informativos, la banda ancha de acceso internet y el servicio de soporte técnico que la institución ha implementado para el funcionamiento del trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** En mi caso, la banda ancha y acceso a internet **se encuentran en óptimas condiciones** porque son propias del usuario.

**Colaborador 2:** Desde el inicio de la cuarentena **se ha ido mejorando la respuesta de la institución** para brindarnos unas mejores herramientas para desarrollar nuestra labor

**Colaborador 3:** **Regular**, aunque el sistema de tramite documentario falla continuamente por la mala calidad del servidor de la institución. La municipalidad no ha estado preparada para esto.

**Colaborador 4:** Los equipos son proporcionados por la entidad, pero la conexión corre por cuenta de cada quien y según la realidad en la que vive (operador, tipo de plan, tipo de conexión, entre otros). Esto podría afectar su productividad o por lo menos dificultar que el colaborador llegue a las metas consignadas. En cuanto al **soporte técnico en mi institución se lleva a cabo de muy buena manera de manera remota**.

**Colaborador 5:** La respuesta oportuna por parte del personal de soporte técnico **debe mejorar**.

**Colaborador 6:** **Es bueno**, no se ha presentado problemas en ese rubro

**Colaborador 7:** Los equipos informáticos se averían con frecuencia y los aplicativos paran **sufriendo "caídas"**. (Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** **Existen inconvenientes** con los equipos informáticos, internet, así como con **el soporte técnico que demora en atender** las solicitudes de atención, que retrasa las labores en determinados momentos.

**Colaborador 9:** **Regular**, la banda ancha del internet no es suficiente

**Colaborador 10:** El internet no asume la institución y **el soporte técnico deberían darle celeridad** a las soluciones del caso que se nos presenta en el trabajo remoto. (Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Buena (C1, C2, C4 y C6), Regular (C3 y C9), Mala (C5, C7, C8 y C10)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Según la mayoría de colaboradores los responsables de las entidades han demostrado esfuerzo relativo en cuanto a la mejora de las condiciones para el desarrollo del trabajo remoto, siendo que aún se presentan inconvenientes en el funcionamiento de los equipos informáticos y en la calidad de la conectividad a internet.
<b>Divergencias en el discurso</b>	La calidad de conectividad a internet depende del tipo de operador contratado por el trabajador.
<b>Interpretación</b>	Ha transcurrido más de 1 año de la implementación del trabajo remoto en las entidades públicas, sin embargo a la fecha, los problemas que presentaron no han sido superados completamente, lo cual está relacionado a la voluntad de la autoridades de las entidades públicas.

## ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO

**Pregunta 04:** ¿Cuáles considera que son las principales dificultades o limitaciones que enfrentan los servidores públicos al desarrollar actividades bajo la modalidad de trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** El tiempo extra que toma un profesional para el desarrollo de sus actividades, puesto que, si se excede de las 8 horas de ley, estas horas extras, no se encuentran computadas como sobre tiempo a compensación.

**Colaborador 2:** Disponibilidad de equipos informáticos, velocidad de Internet y el cumplimiento de labores cotidianas al mismo tiempo del trabajo

**Colaborador 3:** No tener acceso a los archivos y documentación no digitalizada.

**Colaborador 4:** Los costos que asume para cumplir con sus metas, por ejemplo, el horario laboral parece haberse extendido y eso afecta la vida privada del colaborador. De otro lado existen colaboradores que al no tener supervisión presencial pueden regular su desempeño y trabajando menos de lo que solían hacer de modo presencial.

**Colaborador 5:** Problemas de conectividad e internet, falta de espacio para trabajar sin distracciones y con las condiciones ergonómicas correspondientes.

**Colaborador 6:** Problema de Dirección Gerencial de la municipalidad, no tienen lineamientos internos o alguna guía que regule la ejecución del trabajo remoto.

**Colaborador 7:** Falta de un espacio idóneo en la vivienda. La casa que alquil es pequeña y por el espacio donde realizo mi trabajo es compartido, donde continuamente estoy expuesto ruidos o distracciones. (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** La principal es la conectividad y el funcionamiento de la red interna, mi sueldo no alcanza para pagar un mejor internet, además en el trabajo remoto mis gastos en luz y papel se han incrementado mucho.

**Colaborador 9:** Equipos informáticos no adecuados, velocidad Internet, la municipalidad no nos proporciona laptops o computadoras, porque no tienen y porque a la gestión municipal no le importa comprar equipos nuevos.

**Colaborador 10:** Las dificultades que presenta los servidores públicos son los nuevos aplicativos informáticos que se han implementado en la modalidad de trabajo remoto. (Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Equipos informativos y velocidad de internet inadecuada (C2, C8, C9 y C10), Horario de trabajo excesivo (C1, C4), No cuentan con ambiente apropiado en su vivienda para el trabajo remoto (C7)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Las principales dificultades para el desarrollo del trabajo remoto son los inadecuados equipos informáticos y la mala conectividad a internet.
<b>Divergencias en el discurso</b>	El no disponer de un ambiente apropiado para el desarrollo del trabajo remoto en el domicilio del colaborador
<b>Interpretación</b>	Las principales limitaciones a las que se han enfrentado los colaboradores durante el desarrollo del trabajo remoto, ha sido la mala calidad en la conectividad a internet y los equipos informativos.

## ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO

**Pregunta 05:** ¿Cómo evalúa el cumplimiento del horario establecido para la jornada laboral y para el descanso intermedio?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** El regular, puesto que, en ocasiones, **se toman más de las horas de la jornada laboral, u estás nos son computadas por la entidad.**

**Colaborador 2:** Poca predisposición para el cumplimiento de la jornada laboral e indirectamente **se invade el tiempo de descanso y desconexión**

**Colaborador 3:** Bueno, aunque **no se respetan los horarios**, ahora en trabajo remoto, hasta se trabaja más.

**Colaborador 4:** Realmente **el horario se ha extendido**. Tratamos de respetar el mismo, pero a veces por el ánimo de cumplir las metas establecidas terminamos trabajando mucho más del horario consignado. Es una realidad que el trabajo remoto ha traído consigo.

**Colaborador 5:** **No se respetan los horarios de trabajo**, llaman a cualquier hora, envían mensajes de WhatsApp, correos.

**Colaborador 6:** El horario no es un problema, **el problema es que se insume horas innecesarias en hacer reporte** y hoja informativa de sustento de las horas empleadas.

**Colaborador 7:** **El descanso intermedio suele respetarse, más no la hora de finalización de las labores.** (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** Lamentablemente **el horario no se cumple**, porque se trabaja más horas de la jornada laboral, incluso no se respeta el horario de almuerzo. Incluso te envían mensajes de trabajo cuando estás fuera del horario laboral.

**Colaborador 9:** Regular, aunque no siempre, pero **no se respeta el horario de trabajo.**

**Colaborador 10:** Creo que **el cumplimiento del horario y el descanso intermedio me parece bien, sin perjuicio de que se respete dichos horarios y no quedarse más horas trabajando.**

(Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	No se respeta el horario de trabajo (C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7, C9, C10)
<b>Convergencias en el discurso</b>	No se respeta el horario laboral.
<b>Divergencias en el discurso</b>	No existen divergencias.
<b>Interpretación</b>	Debido a encargos adicionales o la elaboración de reportes sobre las actividades realizadas, no se está respetando el horario de la jornada laboral.

## ENTREVISTA SOBRE TRABAJO REMOTO

**Pregunta 06:** ¿La jornada laboral del trabajo remoto le ha permitido poder desarrollar una mayor productividad laboral?

**Respuestas de colaboradores:**

**Colaborador 1:** Mi productividad laboral, **sigue siendo la misma**, hago y cumplo los plazos establecidos, tanto en vía remota como en oficina.

**Colaborador 2:** **Permite una mayor productividad por tanto se maximiza el uso del tiempo**, al no existir movilización al centro laboral

**Colaborador 3:** **Mi productividad es la misma**

**Colaborador 4:** **Ciertamente hay mayor productividad**, pero el costo ha sido muy alto, quizá el impacto no se aprecia ahora pero en el mediano plazo podríamos ver las consecuencias.

**Colaborador 5:** Igual rendimiento.

**Colaborador 6:** **si, porque ahora tengo que trabajar mas.**

**Colaborador 7:** **Sí.** No se respeta el horario de trabajo. *(Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))*

**Colaborador 8:** **La productividad es mayor** pero también se ha aumentado las horas de la jornada laboral.

**Colaborador 9:** **Si**, pero aún debe ser mejorada.

**Colaborador 10:** **Si, genera mayor productividad**, pero se trabaja más que una jornada laboral y se debería respetar el horario. *(Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))*

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Mayor productividad (C2, C4, C5, C6, C7, C8, C9, C10), Sigue siendo la misma (C1, C3)
<b>Convergencias en el discurso</b>	La productividad laboral se ha mantenido y en mayor medida ha incrementado.
<b>Divergencias en el discurso</b>	No existen divergencias.
<b>Interpretación</b>	La productividad laboral ha incrementado, debido a la optimización del uso de los tiempos que anteriormente estaba destinado al traslado del domicilio al centro laboral.

## ENTREVISTAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 01:** ¿Cómo evalúa las capacitaciones que la institución imparte sobre el trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** Derian **ser más técnicas**, claras y metódicas.

**Colaborador 2:** Las capacitaciones **han sido limitadas**, se podría incidir con mayor atención en presentaciones en tiempo real donde se pueda desarrollar un feedback para aclarar dudas

**Colaborador 3:** **Deficiente**, no se focalizan en la verdadera necesidad, que es manejos de sistemas informáticos, muchos de los colaboradores de riesgo son personas mayores que tienen problemas para usar la computadora.

**Colaborador 4:** **Debe realizarse más capacitaciones, y sobre temas específicos como el manejo de sistemas informáticos.**

**Colaborador 5:** **Me parece que fueron suficientes.**

**Colaborador 6:** **No recuerdo haber recibido capacitación alguna**, y tampoco alguna charla u orientación sobre el trabajo remoto. Tuve que arreglármelas.

**Colaborador 7:** Considero que **son oportunas**, aunque podría mejorar con una asistencia en línea para reforzar las mismas. *(Video de entrevista*

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** **Baja**, porque fueron charlas básicas sus puntos muy generales del trabajo remoto.

**Colaborador 9:** Las capacitaciones **son muy importantes** para que los servidores puedan relacionarse y tengan el feedback a cualquier situación que se presente.

**Colaborador 10:** **Fueron adecuadas**, enfocadas sobre el manejo de procedimiento internos de las implementación y evaluación del trabajo remoto. *(Video de entrevista*

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Importantes y oportunas (C5, C9, C10), Mas frecuentes y sobre temas técnicos (C1, C2, C4), Deficientes / no se realizaron (C3, C6, C8)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Las capacitaciones fueron buenas, pero necesitan incrementar la frecuencia, enfocándose en aspectos técnicos como el manejo de sistemas informáticos.
<b>Divergencias en el discurso</b>	Las capacitaciones fueron insuficientes o no se realizaron.
<b>Interpretación</b>	Según la mayoría de los colaboradores, las capacitaciones fueron importantes para el desarrollo del trabajo remoto, sin embargo, es necesario incrementar la frecuencia de las mismas, focalizándose en temas técnicos como el manejo de herramientas informáticas.

## ENTREVISTAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 02:** ¿Cómo evalúa usted a las estrategias de comunicación interna utilizadas por la institución para difundir información vinculada al trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** **Muy baja**, tiene que ser mejor y mas dirigida a la necesidad de los empleados.

**Colaborador 2:** Han sido las adecuadas, sin embargo, pudiera haber mejoras para afianzar conceptos

**Colaborador 3:** **Deficiente**

**Colaborador 4:** **Puede mejorar.**

**Colaborador 5:** **Ha sido constante y frecuente**

**Colaborador 6:** **Fueron adecuadas, a través del correo institucional.**

**Colaborador 7:** Está **se reduce a la comunicación vía correo principalmente** y creo que es el mejor medio para estar comunicados internamente. (*Video de entrevista*

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** **Regular**

**Colaborador 9:** Me **parece muy bien**, las comunicaciones que ahora se realizan de manera virtual, pero se debería mejorar en la conectividad del internet.

**Colaborador 10:** **Han sido continuas**, principalmente sobre medidas de protección y charlas de capacitación. (*Video de entrevista*

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Buena (C5, C9, C10), Regular y limitada al correo electrónico (C6, C7, C8), Baja / Deficiente (C1, C3, C4)
<b>Convergencias en el discurso</b>	La comunicación utilizada por la entidad ha sido constante, y en algunos casos limitada al correo electrónico.
<b>Divergencias en el discurso</b>	Comunicación muy baja.
<b>Interpretación</b>	En su mayoría, el nivel de comunicación empleada por la institucional ha sido constante, mayormente limitada a los correos electrónicos.

## ENTREVISTAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 03:** ¿Cuáles son las principales medidas de seguridad y salud que aplica durante el desarrollo de sus actividades bajo la modalidad de trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** Evitar salir al centro laboral, Salvo disposición expresa.

**Colaborador 2:** Al laborar en casa se evita la interacción con personas ajenas al núcleo familiar y asimismo movilizarnos en transportes masivos

**Colaborador 3:** Uso de mascarillas y distanciamiento

**Colaborador 4:** No se respetan las condiciones ergonómicas, al no tener un lugar apropiado para realizar el trabajo remoto en casa.

**Colaborador 5:** La de seguridad es el uso de una red segura para conectarse a los sistemas de la institución y en cuanto a la salud, contar con silla ergonómica y un escritorio adecuado.

**Colaborador 6:** Suelo hacer caso de las recomendaciones referidas a la ergonomía.

**Colaborador 7:** Lamentablemente en este campo no se ha desarrollado como cuando se estaba de manera presencial, se limita a un curso online de corta duración brindada durante este lapso de tiempo. (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** Información enviada por correo electrónico sobre salud para el trabajo remoto

**Colaborador 9:** Una de las medidas de seguridad y salud es que nos evitamos de reunirnos de manera presencial para cualquier reunión de coordinación debido a la situación del Covid 19, y lo desarrollamos de manera virtual.

**Colaborador 10:** El distanciamiento social y la desinfección de los artículos personales. (Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Distanciamiento social y uso de kit de protección (C1, C2, C3, C9, C10), Respetando las condiciones ergonómicas (C4, C5, C6), Cumplimiento las recomendaciones de la entidad (C7, C8)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Cumplimiento las recomendaciones de distanciamiento social y uso de kit de protección.
<b>Divergencias en el discurso</b>	Respetando las condiciones ergonómicas.
<b>Interpretación</b>	Las principales medidas de seguridad empleadas por los colaboradores en el desarrollo del trabajo remoto es el distanciamiento social y el uso de kit de protección, asimismo se toma en cuenta las condiciones ergonómicas.

## ENTREVISTAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 04:** ¿Cómo ha sido el monitoreo y apoyo institucional a los servidores públicos que bajo modalidad de trabajo remoto se contagiaron con el COVID-19?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** **Poca**, por decir casi nada, una llamada telefónica no es hacer seguimiento.

**Colaborador 2:** Ha sido **adecuada**, se hacía seguimiento y acompañamiento

**Colaborador 3:** **No hubo**

**Colaborador 4:** Monitoreo permanente.

**Colaborador 5:** Me parece que **hay un seguimiento en cuanto a la evolución de los casos**, mediante medio telefónico

**Colaborador 6:** **Me comentan que hubo monitoreo constante** por parte de la institución.

**Colaborador 7:** **Han informado la cantidad de contagiados y fallecidos por el covid, haciendo pruebas a los compañeros**, pero desconozco cuál sería el real apoyo brindado a quienes han estado contagiados. *(Video de entrevista*

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** **Regular**

**Colaborador 9:** Respecto a esta pregunta, **desconozco** cuál ha sido el monitoreo y apoyo de la institución.

**Colaborador 10:** La institución cumplió con el aislamiento a los trabajadores, también

**realizaron el monitoreo y seguimiento sobre el estado de salud.** *(Video de entrevista*

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUlJw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Monitoreo constante y adecuado (C2, C5, C6, C7, C10), Poco / No hubo (C1, C3, C8), Se desconoce (C9)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Monitoreo constante y adecuado
<b>Divergencias en el discurso</b>	Se desconoce
<b>Interpretación</b>	La entidad realizó un monitoreo y acompañamiento oportuno a los a los servidores públicos que bajo modalidad de trabajo remoto se contagiaron con el COVID-19.

## ENTREVISTAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 05:** Según la perspectiva de sus compañeros ¿Cuáles son las principales ventajas o impactos que han obtenido los servidores públicos bajo la modalidad de trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** Las horas extras que se realizan para los entregables ñ, no se encuentran computadora como sobre tiempo.

**Colaborador 2:** La principal ventaja sería que no se pierde horas de vida en el transporte, lo que impacta en una mejor producción, que pudiera ser aprovechada de mejor manera en caso se respetará la jornada laboral

**Colaborador 3:** Mejoraron el manejo de los tiempos.

**Colaborador 4:** Poder tener el acceso permanente a las herramientas de trabajo digitales y poder aprovechar el tiempo que antes se perdía en el transporte para realizar actividades laborales.

**Colaborador 5:** La ventaja es evitar el tráfico, la movilidad, almorzar en casa, gestionar sus tiempos

**Colaborador 6:** Ahorro en tiempo y dinero respecto al desplazamiento físico de la vivienda al centro de trabajo.

**Colaborador 7:** Poder estar cerca de la familia y no perder tiempo entre ir y venir al trabajo.

**Colaborador 8:** Costo beneficio, para la entidad. (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

**Colaborador 9:** Una de las ventajas que han obtenido los servidores, es que el trabajo remoto ha podido reducir el riesgo de ser contagiados por la situación actual que estamos viviendo.

**Colaborador 10:** Principalmente es el ahorro de tiempo y dinero que antes se destinaba al traslado al centro de labores. (Video de entrevista

[https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUIjw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Ahorro de tiempo (C2, C3, C4, C5, C6, C7, C8, C9, C10), No reconocen las horas de sobre tiempo (C1)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Ahorro de tiempo
<b>Divergencias en el discurso</b>	No reconocen las horas de sobre tiempo
<b>Interpretación</b>	La principal ventaja del trabajo remoto es el ahorro en el tiempo que antes se empleada en el traslado del domicilio al centro laboral.

## ENTREVISTAS SOBRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 06:** ¿Cómo considera que es la percepción de los administrados o usuarios sobre los servicios que proporciona la entidad bajo la modalidad de trabajo remoto?

### Respuestas de colaboradores:

**Colaborador 1:** **Insatisfactoria.**

**Colaborador 2:** Por falta de familiarismo con las nuevas formas de atención, **los usuarios perciben erróneamente que si los servidores laboran de manera remota desarrollan menos labores**

**Colaborador 3:** **No se ha realizado encuesta alguna al respecto**

**Colaborador 4:** **Conforme.**

**Colaborador 5:** **Se supervisa más que se hace con las horas que el producto**

**Colaborador 6:** **Aceptable.**

**Colaborador 7:** **Creo que se van acostumbrado a la nueva forma de atención,** así como vamos mejorando nuestros servicios ya que la virtualización es el camino que vamos a seguir. (Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing))

**Colaborador 8:** **Buena**

**Colaborador 9:** Su percepción de los administrados o usuarios **son muy colaborativos y gentiles ante los servicios que realizamos en el trabajo remoto.**

**Colaborador 10:** **La tasa de quejas por parte de los ciudadanos ha incrementado** debido demora en la atención. (Video de entrevista [https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt\\_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GMobt_bXcO83Ynx2wKZ0k8h0-00mUljw?usp=sharing))

<b>Categorías emergentes o puntos críticos</b>	Conforme (C4, C6, C7, C9), Insatisfechos (C1, C2, C10), Se desconoce (C3)
<b>Convergencias en el discurso</b>	Conforme
<b>Divergencias en el discurso</b>	Insatisfechos
<b>Interpretación</b>	Según la perspectiva de los colaboradores, en su mayoría los administrados se encuentran satisfechos con la atención recibida bajo la modalidad remoto.

## **PROPUESTA DE GUIA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO REMOTO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE GUADALUPE**

### **1. FINALIDAD**

La presente propuesta de Guía tiene por finalidad regular el trabajo remoto de las/los colaboradoras/es, estableciendo las condiciones y los requisitos relativos a la implementación y ejecución del trabajo remoto, asegurando con ello la continuidad de las actividades y el cumplimiento de sus objetivos institucionales de la municipalidad distrital de Guadalupe.

### **2. BASE LEGAL**

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 005-2012-TR.
- Ley N° 31016, Ley que establece medidas para despliegue del control simultáneo durante la Emergencia Sanitaria por el COVID-19.
- Decreto Legislativo N° 1499, Decreto Legislativo que establece diversas medidas para garantizar y fiscalizar la protección de los derechos socio laborales de los/as trabajadores/as en el marco de la Emergencia Sanitaria por el COVID-19.
- Decreto Legislativo N° 1505, Decreto Legislativo que establece medidas temporales excepcionales en materia de gestión de recursos humanos en el sector público ante la Emergencia Sanitaria ocasionada por el COVID-19.
- Decreto de Urgencia N° 026-2020-PCM, Decreto de Urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional.
- Decreto de Urgencia N° 029-2020, Dictan medidas complementarias destinadas al financiamiento de la micro y pequeña empresa y otras medidas para la reducción del impacto del COVID-19 en la economía peruana.

- Decreto Supremo N° 008-2020-SA, Decreto Supremo que declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y dicta medidas de prevención y control del COVID-19 y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19; y sus prórrogas, modificatorias y ampliación.
- Decreto Supremo N° 116-2020-PCM, Decreto Supremo que establece las medidas que debe observar la ciudadanía en la Nueva Convivencia Social y prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19.
- Decreto Supremo N° 010-2020-TR, Decreto Supremo que desarrolla disposiciones para el Sector Privado, sobre el trabajo remoto previsto en el Decreto de Urgencia N° 026-2020, Decreto de Urgencia que establece medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del COVID-19.
- Decreto Supremo N° 063-2020-PCM, Decreto Supremo que modifica el artículo 4 del Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, que incluye al Sistema Nacional de Control.
- Resolución de Contraloría N° 173-2015-CG, que aprueba el Reglamento Interno de Trabajo, y sus modificatorias.
- Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA, que aprueba el Documento Técnico: "Lineamientos para la Vigilancia, Prevención y Control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19".
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000030-2020-SERVIR-PE, que aprueba por delegación la "Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante Emergencia Sanitaria por el COVID-19".
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000039-2020-SERVIR-PE, formaliza la aprobación de la "Directiva para la aplicación del Trabajo Remoto".
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000048-2020-SERVIR-PE, que aprueba por delegación, la "Guía para realizar el Trabajo Remoto en las entidades públicas".

### 3. DISPOSICIONES GENERALES

#### 3.1 Definiciones

- **Jefa/e inmediata/o:** Para efectos de esta guía, es el rol asignado por la/el Responsable de UO, al/la colaborador/a que tendrá a cargo la operativización del trabajo remoto y mixto, del personal que se le asigne.
- **Jornada de trabajo:** La jornada es el tiempo durante el cual el/la colaborador/a se encuentra a disposición de la entidad para cumplir los objetivos de su contratación. La jornada de trabajo presencial es de ocho horas diarias o cuarenta horas semanales, como máximo.
- **Medio o mecanismo para el desarrollo del trabajo remoto:** Son los equipos, medios informáticos de telecomunicaciones o análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que resulten necesarios para la prestación de servicios, los mismos que pueden ser proporcionados por la entidad o por el/la propio/a colaborador/a.
- **Puesto:** Es el conjunto de funciones y responsabilidades que corresponde a una posición dentro de la ENTIDAD, así como los requisitos para su adecuado ejercicio.
- **Responsable de UO:** Titular del Órgano o Unidad Orgánica donde presta servicios el/la colaborador/a.
- **Trabajo Presencial:** Prestación de servicios que implica la asistencia física del/la colaborador/a durante la jornada de trabajo.
- **Trabajo Remoto:** Prestación de servicios subordinada con la presencia física del/a colaborador/a en su domicilio o lugar de aislamiento domiciliario, utilizando cualquier medio o mecanismo que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita.
- **Tarea:** Trabajo que debe hacerse en un tiempo delimitado por la/el Jefa/e inmediata/o y que no necesariamente se orientan a un resultado.
- **Actividad:** Conjunto de tareas que al ejecutarse logra un resultado que sirve de insumo a la siguiente actividad o fase de un producto.
- **Producto:** Bien o servicio creado por el/la colaborador/a en el ejercicio de sus funciones. Cuando un producto involucra a más de un/a colaborador/a, la/el

Jefa/e inmediata/o es responsable de estimar el tiempo que demandará a cada involucrada/o, según su nivel de responsabilidad y participación.

#### **4. Aplicación del trabajo remoto o mixto**

Para que se implemente el trabajo remoto en la entidad, se modifica el lugar de prestación de servicios de las/los colaboradoras/es, de tal manera que éste pueda realizarse fuera del lugar del centro de trabajo, con presencia física de las/los colaboradoras/es en su domicilio o lugar de aislamiento domiciliario, siempre que la naturaleza de las labores lo permita.

El trabajo remoto no se limita a los servicios que pueden ser prestados mediante medios informáticos, de telecomunicaciones o análogos, sino que se extiende a cualquier tipo de servicio que no requiera la presencia física del/a colaborador/a en la entidad.

La aplicación del trabajo remoto no afecta la naturaleza del vínculo laboral, la remuneración, y demás condiciones económicas, salvo aquellas que por su naturaleza se encuentren directamente vinculados con la asistencia física a las instalaciones de la entidad. El/La colaborador/a gozará de los mismos derechos que aquellas/os que prestan servicios bajo la modalidad presencial.

El trabajo remoto no es de aplicación para el desarrollo de actividades que requieran la presencia en campo del/a colaborador/a tratándose de actividades de los procesos críticos de la entidad, en especial en aquellas actividades derivadas de la aplicación de la Ley N° 31016 y otras normas relacionadas. El trabajo remoto tampoco aplica a los puestos de responsabilidad (Gerentas/es, Subgerentas/es, Supervisoras/es, Jefas/es de Oficina) y empleadas/os de confianza.

## **5. Responsabilidad**

Las/los Responsables de UO, jefas/es inmediatas/os y las/los colaboradoras/es, según corresponda, son responsables de contribuir al cabal cumplimiento de las disposiciones de la presente Guía, conforme se detalla a continuación:

### **5.1 Del/a Responsable de UO**

- Definir el rol de Jefa/e inmediata/o en su equipo de trabajo.
- Supervisar el cumplimiento de las responsabilidades de la presente Guía, establecidas para la/el Jefa/e inmediata/o.
- Comunicar a la Gerencia de Personal, o al que haga sus veces, la información de las/los colaboradoras/es que no pueden realizar trabajo remoto bajo la supervisión de su propia UO, de acuerdo a la información brindada por la/el Jefa/e inmediata/o.
- Comunicar a las/los colaboradoras/es la decisión de cambiar el lugar de prestación de servicios para implementar el trabajo remoto o mixto, considerando la información de "Comunicación al/a colaborador/a sobre designación a trabajo remoto o mixto"
- Brindar las condiciones necesarias correspondientes a fin de asegurar la continuidad del trabajo remoto o mixto del equipo a su cargo.

### **5.2 Del/a Jefa/e inmediata/o**

- Realizar seguimiento al envío de la comunicación al/a colaborador/a respecto al cambio de lugar de la prestación de servicios a fin de implementar el trabajo remoto o mixto.
- Asignar las tareas, actividades y/o productos que deben desarrollar las/los colaboradoras/es, con un objetivo claro y específico, y plazos razonables considerando la carga, a solicitud o en coordinación con la/el Responsable de UO de ser el caso.
- Solicitar, en coordinación con la/el Responsable de UO, a la Gerencia de Tecnologías, o al que haga sus veces los accesos a los sistemas y aplicativos

informáticos, de corresponder, para el desarrollo de las funciones de las/los colaboradoras/es.

- Coordinar con el/la colaborador/a el plazo de presentación de los entregables acordados, de ser el caso.
- Supervisar el cumplimiento y otorgar conformidad de las tareas, actividades y/o productos presentados. De ser necesario, brindar el feedback correspondiente para orientar las actividades al objetivo establecido.
- Evaluar, implementar y dar las instrucciones necesarias sobre los desperfectos en los medios o mecanismos o alguna incidencia que dificulte o repercuta negativamente en la realización del trabajo remoto.
- De ser el caso, ajustar las tareas, actividades y/o productos requeridos en concordancia con las necesidades del órgano o unidad orgánica.
- Ante cualquier duda respecto a quien se constituye como Jefa/e inmediata/o corresponde decidirlo al/a Responsable de UO.

### **5.3 De la Gerencia de Tecnologías**

- Otorgar las facilidades para el acceso a las plataformas y otras aplicaciones informáticas de la OGR, necesarias para el desarrollo de las funciones del/a colaborador/a, conforme al requerimiento efectuado por la/el Jefa/e inmediata/o.
- Brindar las instrucciones para el adecuado uso de las aplicaciones informáticas que corresponden a la entidad.
- Asegurar el soporte técnico a las aplicaciones informáticas de la entidad a través de los canales de mesa de ayuda establecidos.

### **5.4 De la Gerencia de Personal**

- Consolidar la relación de colaboradoras/es con su respectiva modalidad de trabajo de la entidad.
- Gestionar la formalización de la acción de personal por variación excepcional de funciones.

- Evaluar la procedencia de la variación excepcional de funciones y asignación de nuevas funciones y comunicar al/a colaborador/a dicha decisión mediante medio digital o físico.
- Recibir y canalizar las solicitudes, reclamos o quejas formuladas de manera virtual por parte de colaboradoras/es que realizan trabajo remoto y mixto y/o por parte de las/los jefas/es encargadas/os de la supervisión del trabajo remoto y mixto.
- Informar mensualmente a la Alta Dirección de la entidad los indicadores sobre el trabajo remoto y mixto en la entidad.
- Comunicar a la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) mensualmente durante el año, el último día hábil del mes correspondiente, la situación laboral de todas/os las/los colaboradoras/es.
- Informar a las/los colaboradoras/es sobre las medidas, condiciones y recomendaciones de seguridad y salud en el trabajo que deben observarse durante el desarrollo del trabajo remoto o mixto, las cuales deben difundirse a través de los canales internos de comunicación de la ENTIDAD.

### **5.5 De las/los colaboradoras/es que realizan trabajo remoto o mixto**

- Cumplir con la normativa vigente sobre seguridad de la información, protección y confidencialidad de los datos, así como guardar confidencialidad de la información proporcionada por la entidad para la prestación de servicios.
- Cumplir las medidas, condiciones y recomendaciones de seguridad y salud en el trabajo informadas por la Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales.
- Participar en los programas de capacitación que disponga la entidad, dentro del horario de trabajo.
- Estar disponible durante la jornada habitual de trabajo, de acuerdo a las indicaciones del/a Jefa/e inmediata/o. De no poder realizarlo, coordinar el permiso correspondiente.
- Cumplir responsablemente con las tareas, actividades y/o productos encomendados.
- Entregar o reportar al/a Jefa/e inmediata/o las tareas, actividades y/o productos solicitados, en la fecha y plazo correspondiente.

- Brindar información como prueba que sustente el desarrollo de las tareas, actividades y/o productos en trabajo remoto o mixto, cuando esta sea solicitada por la/el Jefa/e inmediata/o.
- Informar al/a Jefa/e inmediata/o de manera oportuna, cualquier desperfecto en los medios, mecanismos e incidencia que dificulte o repercuta negativamente en la realización del trabajo remoto o mixto.
- No incurrir en la prohibición de subrogación de funciones.

## **6. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS**

### **6.1 Criterios para la Implementación de Trabajo Remoto o Mixto en los Órganos o Unidades Orgánicas**

- El trabajo remoto o mixto es compatible con el trabajo presencial. La/El Responsable de UO, priorizará el trabajo remoto para las/los colaboradoras/es que se encuentren dentro del grupo de riesgo.
- Para todos los casos se podrá optar por la variación excepcional de funciones de las/los colaboradoras/es, con el fin de posibilitar que se realice trabajo remoto o mixto.
- Respecto de las/los demás colaboradoras/es cuya naturaleza de sus funciones sea compatible con el trabajo remoto o mixto, la/el Responsable de UO priorizará la realización de esta modalidades de trabajo, teniendo en consideración las necesidades de la unidad orgánica a su cargo, así como el aforo disponible.
- La Gerencia de Personal deberá contar con la información actualizada de la modalidad de trabajo de las/los colaboradoras/es, considerando la comunicación ingresada al sistema por la/el Responsable de UO.
- La/El Responsable de UO, para determinar la realización del trabajo remoto o mixto, debe valorar los siguientes criterios:
- La actividad pueda ser desarrollada fuera de las instalaciones de la entidad, sin que afecte el normal desempeño de sus actividades o rendimiento de la misma.
- La actividad la puede realizar sin la necesidad de presencia física y contacto personal constante con la/el Responsable de UO, la/el Jefa/e Inmediata/o,

personal de la entidad y/o administrativo y/o usuarios externos (reuniones presenciales, revisión de documentación física, visitas, entre otros).

- La ejecución de la actividad fuera de la oficina no ponga en riesgo la seguridad y confidencialidad de la información que se maneja.
- El seguimiento o el cumplimiento de las tareas, actividades o productos encargados se puedan realizar por medios informáticos, electrónicos, de telecomunicaciones o análogos o cualquier otro tipo de servicio que no requiera la presencia física del/a colaborador/a en la entidad.
- La supervisión de su labor pueda desarrollarse de manera indirecta y/o no presencial.
- No se deba afectar la calidad, eficiencia y oportunidad del producto solicitado.
  - Procedimiento para la determinación de Trabajo Remoto o Mixto
- Para determinar la modalidad de trabajo remoto o mixto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:
- La Gerencia de Personal elabora y entrega a la/el Responsable de la UO el listado de colaboradoras/es que pertenecen al grupo de riesgo.
- La/El Responsable de la UO remitirá a la Subgerencia de Personal y Compensaciones con copia a la Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales, la determinación de la modalidad de trabajo de las/los colaboradoras/es a su cargo, o modificaciones posteriores.
- La Gerencia de Personal coordinará con la/el Responsable de la UO de origen y receptora la asignación temporal de un/a colaborador/a a otro órgano o unidad orgánica, siempre y cuando no sea necesaria su presencia física en la unidad de origen, para lo cual se deberá tener en cuenta su perfil profesional y/o experiencia laboral, para cuyo efecto ambas/os responsables de UO deberán prestar su conformidad.

## **6.2 Procedimiento de asignación de tareas, actividades y/o productos**

- Para la asignación de tareas, actividades y/o productos, y el seguimiento respectivo, se deberá elaborar un “Reporte de asignación y supervisión de tareas, actividades y/o productos de trabajo remoto o mixto”, de acuerdo al siguiente procedimiento:

- La/El Jefa/e inmediata/o asignará mediante el sistema las tareas, actividades y/o productos al/a colaborador/a. Dichas tareas, actividades y/o productos deberán ser claramente identificados, en plazos establecidos, señalando los entregables como consecuencia de lo solicitado, de ser el caso.
- La/El Jefa/e inmediata/o, siempre que corresponda, deberá coordinar con el/la colaborador/a los días y horas en que se deban recoger documentos, que no pueden ser originales (salvo autorización del/la Responsable de UO), y/o material de las instalaciones de la entidad para el cumplimiento de sus labores, para lo cual debe comunicar a la Subgerencia de Personal y Compensaciones a fin de evitar la aglomeración de personas y cumplir con las medidas de seguridad establecidas.
- El/La colaborador/a debe reportar la ejecución de sus actividades quincenalmente o en la periodicidad que establezca la/el Jefa/e inmediata/o. Además, podrá realizar los comentarios necesarios en la ejecución de los mismos, en caso lo crea conveniente.
- La/El Jefa/e inmediata/o deberá elaborar el "Reporte de asignación de tareas, actividades y/o productos de trabajo remoto o mixto", como parte del seguimiento. Así también, deberá descargar, conservar y custodiar de manera digital, por cada colaborador/a en trabajo remoto o mixto, el precitado reporte que se encuentra en el sistema.

### 6.3 Del Soporte Técnico

Para la realización del trabajo remoto o mixto y dependiendo de las actividades que determine la/el Jefa/e inmediata/o, las/los colaboradoras/es requerirán de:

Conectividad	Servicio de internet, telefonía fija/móvil según corresponda
Equipos	Computadora de escritorio o portátil
Correo electrónico	Correo institucional o personal
Aplicaciones	Herramientas de Ofimática y/u otras aplicaciones de acuerdo con las actividades.
Soporte Remoto	Brindado por la Gerencia de Tecnología de la Información.