

# EL TRABAJO REMOTO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL MARCO DEL COVID-19

## TELECOMMUTING AND LABOR PERFORMANCE ON COVID-19 FRAMEWORK



### Victoria Judith Chuco Aguilar

Código ORCID: 0000-0002-0693-6964  
Gerente de Calidad y Asuntos Regulatorios /  
Gerente de Atención al Cliente  
Draeger Perú SAC, Lima, Perú  
Correo electrónico:  
[victoria.chuco@unmsm.edu.pe](mailto:victoria.chuco@unmsm.edu.pe)



### José Antonio Álvarez Pejerrey

Código ORCID: 0000-0001-9607-436X  
Docente  
UNMSM, Lima, Perú  
Correo electrónico:  
[jalvarezp@unmsm.edu.pe](mailto:jalvarezp@unmsm.edu.pe)



### Manuel Greck Anderson Chávez Ramírez

Código ORCID: 0000-0001-8812-5112  
Director  
Instituto Americano de Investigación y  
Desarrollo, Lima, Perú  
Correo electrónico:  
[manuel.chavez@unmsm.edu.pe](mailto:manuel.chavez@unmsm.edu.pe)



### Luis Alexis Fernando Cuba Rosales

Código ORCID: 0000-0001-8332-0349  
Docente  
UNMSM, Lima, Perú  
Correo electrónico:  
[luis.cuba@unmsm.edu.pe](mailto:luis.cuba@unmsm.edu.pe)

Recibido: setiembre, 2020  
Aprobado: setiembre, 2020

Cómo citar este artículo: Chuco, V., Álvarez, J., Chávez, M., & Cuba, L. (2020). El trabajo remoto y el desempeño laboral en el marco del COVID-19. *Review of Global Management*, 6(1), 50-55.

## RESUMEN

El teletrabajo busca que los trabajadores puedan realizar sus labores de forma remota. En un contexto de pandemia por la COVID-19, el teletrabajo se ha convertido en la principal modalidad para desarrollar las labores en las organizaciones; y esto representa un desafío para mantener la productividad de los trabajadores, debido a las presiones laborales y la incertidumbre en el mercado del trabajo. Dos factores importantes emergen en este análisis: la habilidad de las organizaciones en establecer sistemas de comunicación

adecuados y la capacidad del trabajador de manejar sus emociones en entornos inciertos.

**Palabras clave:** Teletrabajo, COVID-19, productividad.

## ABSTRACT

Telecommuting allows employees to do work from home. In a COVID-19 pandemic context, telecommuting has

become the main working mode in organizations. This fact represents a challenge for maintaining employee productivity, due to labor pressures and market uncertainty. Two main factors emerge from this analysis: the organization's capacity to establish adequate communication systems, and the ability of the employee to manage his or her emotions under uncertainty.

**Keywords:** Telecommuting, COVID-19, productivity

## I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Introducción

La presente investigación realiza el análisis del impacto que ha causado la pandemia del coronavirus. Se ha revisado la literatura sobre el trabajo remoto y el desempeño laboral.

#### a) Situación problemática

El virus SARS-COV2 se dispersó por muchas naciones durante el año 2020, con consecuencias devastadoras para las empresas. A fin de tomar medidas al respecto, el presidente de Perú anunció un estado de emergencia del 1 al 5 de marzo. Como consecuencia de esta medida, muchas actividades productivas interrumpieron sus labores. Otras organizaciones cambiaron su modalidad de trabajo, es decir, de la modalidad presencial al trabajo remoto cara. Por tanto, los empleados tuvieron que adaptarse a las nuevas circunstancias. En consecuencia, este cambio de modalidad impactará en su desempeño, pues disminuirá, se mantendrá estable o incluso mejorará.

#### b) Principales antecedentes de la investigación:

Ortega (2017) mostró las modalidades del teletrabajo, causas y características propias, además de los términos que definitivamente tienen que ser conocidos durante su implementación y la forma en que ha evolucionado con el tiempo. Los hallazgos obtenidos en el trabajo señalan que la implementación del teletrabajo como modalidad laboral conlleva que la organización obtenga un aumento de la productividad, menores costos y menor absentismo, lo que se traduce en beneficios económicos, para la misma, especialmente para las empresas de servicios, gracias a la utilización de las tecnologías de la información. Además, destaca que la modalidad de trabajo remoto podría ser más sencilla de implementar porque va a generar un

equilibrio perfecto, porque los teletrabajadores pueden desarrollar sus tareas fuera de las instalaciones de la organización durante dos o tres días de la semana, sin sacrificar el contacto con sus compañeros de trabajo ni el sentido de pertenencia a su organización.

Ardila (2015) realizó un estudio referente a los efectos del teletrabajo en los resultados de la gestión en una organización financiera en Bogotá, a fin de determinar los efectos de la ejecución del trabajo remoto en los resultados de la dirección organizacional, empleando un análisis de investigación de campo en una organización de la industria financiera de la ciudad de Bogotá en el año 2013, trazando un paralelo entre el trabajo tradicional y el teletrabajo. Como resultado de la investigación se pudo determinar que, mediante una adecuada dirección, el impacto generado por la implementación del teletrabajo en la gestión es positivo, ya que coincide con las expectativas de la organización, permite optimizar recursos, genera mayor productividad, eficiencia y menor absentismo, con una adecuada gestión administrativa. Los teletrabajadores resaltan como características destacadas el poder compartir más tiempo con la familia, el mejoramiento de su calidad de vida, el ahorro en tiempo y dinero en desplazamientos y el auxilio mensual a que tienen derecho por pertenecer a teletrabajo.

Aranibar Díaz (2016), por su lado, demostró que es posible reducir el costo y mejorar la productividad de esta actividad mediante la aplicación de este modelo de trabajo, como alternativa viable de solución para la contaminación ambiental. Los hallazgos de este trabajo mostraron que la implementación del teletrabajo en la consultoría informática reduce los costos de la consultoría, tanto para el cliente, como para el consultor. Por otro lado, el teletrabajo aumenta la productividad del consultor en comparación con el sistema presencial; bajo estas estas circunstancias, la productividad se incrementó en un 13%. Los niveles de estrés que experimentan las personas, producido por el viaje diario que realizan al trabajo, es menor cuando realizan sus labores mediante trabajo remoto, los consultores que teletrabajaron evitaron emplear 113:30 horas por concepto de traslados en tan solo 20 días de laborales.

#### c) Importancia o fundamento: Justificación

##### • Teórica

El presente artículo tiene por objetivo abordar aspectos

teóricos en referencia al trabajo remoto y el desempeño laboral. De ese modo, se podrá contrastar si los conceptos y antecedentes abordados permiten describir la realidad o requieren realizar adaptaciones necesarias teniendo en cuenta el contexto de la pandemia de COVID-19.

• **Práctica**

Como resultado del Estado Nacional de Emergencia declarado en Perú el 15 de marzo de 2020, mediante Decreto Supremo 044-2020-PCM, las empresas peruanas tuvieron que evaluar si sus actividades se podía realizar remotamente. Esto puede generar un cambio en el desempeño laboral de sus colaboradores. Por ello, los resultados de este artículo pueden ser empleados para conocer cuáles son los aspectos que conlleva la modalidad de trabajo remoto.

**d) Marco teórico**

Tras el descubrimiento del virus SARS-CoV-2 en China, los médicos e investigadores Rothe, Schunk y otros (Rothe et al., 2020) advirtieron que este nuevo virus proveniente de Wuhan causa gran preocupación en el sector sanitario a medida que se propaga por todo el mundo. Desde que se identificó el virus, a fines de diciembre de 2019, la cantidad de casos en China que se importaron a otros países ha aumentado constantemente, y el ámbito epidemiológico cambia diariamente.

La masiva movilidad global de las personas y el tráfico intercontinental de pasajeros a diversas latitudes ha permitido que el virus se propague, llegando a América Latina y el Perú. Este escenario motivó que el Gobierno peruano dicte el Decreto Supremo N° 008-2020-SA, con fecha 11 de marzo del 2020, el cual declara la emergencia sanitaria a nivel nacional por 90 días, estableciendo diversas medidas de prevención y control para evitar la propagación de la COVID-19.

Las medidas tomadas por el gobierno de turno no fueron las adecuadas, pues la cantidad de casos confirmados aumentó vertiginosamente. Es así como la Sala Situacional COVID-19 Perú reportó, al 25 de mayo de 2020, 123,979 casos confirmados. Respecto a la propagación de este virus Trilla (2020) menciona que es muy probable que la COVID-19 se propague a través de contacto, gotas respiratorias (aerosoles) en distancias cortas (1,5 m), además de fómites contaminados por este tipo de

aerosoles. Agrega que la transmisión por vía aérea no se puede descartar por completo. El contacto prolongado presenta un mayor riesgo de contagio, y menor riesgo en caso de contacto casual.

Lo antes señalado permite afirmar que los contagios de este virus no solo se realizan a través de las personas sintomáticas, sino también por las asintomáticas, situación que obliga a las empresas de cualquier tamaño, a buscar modalidades de trabajo alternativas a la presencialidad, introduciendo el teletrabajo y el trabajo remoto como una solución. Asimismo, se debe tener en cuenta que las pequeñas y microempresas, en su mayoría, carecen de recursos para ejecutar protocolos especiales de seguridad sanitaria para frenar el contagio de sus trabajadores (Montes Cato, Palermo, Spinosa & Ventrici, 2020).

**Base Legal Decretada por el Poder Ejecutivo durante el Estado de Emergencia**

**a)** Decreto Supremo 008-2020-SA, emitido el 11 de marzo de 2020, que declara la emergencia sanitaria a nivel nacional por el plazo de 90 días calendario, y establece diversas medidas de prevención y control destinadas a evitar la propagación de la COVID-19.

**b)** Decreto Supremo 044-2020-PCM, del 15 de marzo de 2020, que declara el estado de emergencia nacional por el plazo de 15 días calendario y dispone el aislamiento social (cuarentena), por las circunstancias críticas que afectan la vida de la nación, como consecuencia de la pandemia de COVID-19.

**c)** Decreto Supremo 051-2020-PCM, promulgado el 27 de marzo de 2020, que amplía el Estado de Emergencia Nacional declarado por el Decreto Supremo 044-2020-PCM, por el lapso de 13 días calendario, a partir del 31 de marzo de 2020.

**d)** Decreto de Urgencia 026-2020, del 15 de marzo de 2020, que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación de la COVID-19 en el territorio nacional.

**e)** Resolución Ministerial 072-2020-TR, del 26 de marzo de 2020, que aprueba el documento denominado «Guía para la aplicación del trabajo remoto».

**Formas Alternativas de Trabajo**

El Decreto de Urgencia 026-2020, el Decreto Supremo 010-2020-TR y la Resolución Ministerial 072-2020-TR, que emite la «Guía para la aplicación del trabajo remoto», configuran el marco normativo de esta modalidad de

trabajo, cuyo estudio es esencial en el ámbito académico para su aplicación por parte de las diversas organizaciones, principalmente en el caso de las micro y pequeñas empresas, las cuales se enfrentan al reto de mantenerse operativas y dar trabajo a sus empleados, ya que si no cuentan con alternativas para poder realizar sus actividades se ven expuestas a la quiebra.

**Definición de trabajo remoto**

Para conocer el origen del trabajo remoto es necesario remontarse a 1973, cuando el ingeniero de la NASA Jack Nilles planteó el trabajo de forma remota para evitar problemas por desplazamiento debido al exceso de tráfico y consumo de energía. Es en este contexto, que se generan los primeros intentos de promover el trabajo remoto. Es así como, el 2 de septiembre de 1979, se publica en el diario Washington Post el artículo de Frank W. Schiff titulado "Working at Home Can Save Gasoline", el cual presentó diversos argumentos para justificar que el trabajo en el hogar puede ahorrar gasolina (Schiff, 1979). Posteriormente, en 1992, se ejecutó un proyecto piloto de trabajo remoto entre agencias gubernamentales. Años después, en 2004, el Congreso de Estados Unidos se presenta un proyecto de ley que promueve el trabajo remoto en las agencias federales (De Carlo, 2017, como se citó en Caba, 2020).

Esta modalidad de trabajo continuó extendiéndose en el gobierno estadounidense, luego se extendió al sector privado. Suárez (s.f.) cita un informe de la empresa Buffer realizado en cooperación con Workfrom, Hubstaff, Trello y Doist, la cual destaca que el 43% de la población activa en los Estados Unidos trabaja de forma remota. Asimismo, el autor estima que para el año 2035, se contará con mil millones de nómadas digitales en todo el mundo.

Cabe señalar que el trabajo remoto o teletrabajo es una tendencia en desarrollo en el mercado laboral mundial. Respecto a la definición de este término, Moreno (2012) señala que el trabajo remoto es la prestación de una actividad laboral, la cual se realiza principalmente en el hogar del trabajador o en un lugar público elegido por éste, como alternativa a la modalidad presencial que se realiza en el centro de operaciones de la empresa. El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) han establecido los componentes necesarios para romper los paradigmas de espacio y tiempo en el que se realizaba

el trabajo de oficina convencional, permitiendo que se abra paso a una nueva modalidad de trabajo que permita al trabajador realizar sus labores desde cualquier lugar en el mundo (Sapién-Aguilar, Carrera-Ramos, Piñón-Howlet, & Gutiérrez-Diez, 2016).

Sin embargo, es necesario tener en cuenta los retos que conlleva el desarrollo de esta modalidad de trabajo, a fin de evitar que conlleve hacia una mayor precariedad laboral. En el mismo sentido, Vocos y Martínez (2004), señalan que esta modalidad puede ser utilizada para a) cambios potenciales en los derechos y condiciones de contratación; b) aumentar los riesgos a la salud; c) consecuencias en el ámbito extra-laboral; d) debilitamiento de los colectivos laborales y gremiales.

**Nuevos Retos en la Gestión empresarial**

La propagación del COVID-19 nos enfrenta a un escenario antes desconocido, pues aunque el trabajo remoto conserva la característica de subordinación a través de la presencia física del trabajador desde su hogar o lugar de aislamiento, se requiere de herramientas o mecanismos que le permitan realizar sus actividades mediante programas informáticos, conexión a internet, acceso a bases de datos y las telecomunicaciones, lo cual requiere de una inversión adicional por parte de la empresa. Es necesario agregar que esta es una medida temporal, mientras se supere la crisis sanitaria debido a la pandemia global.

Además, en relación con el efecto socioeconómico de la pandemia por el nuevo virus SARS-CoV-2, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) invoca al respeto, la promoción y el cumplimiento de los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo. En ese sentido, la OIT hace un llamado para tener en consideración a los grupos sociales y personas en situación de vulnerabilidad como consecuencia de la crisis sanitaria (International Labour Organization, 2020). En esa línea, el gobierno de Martín Vizcarra lanzó un plan para subsidiar el sueldo de los empleados no esenciales, cuyos trabajos han sido paralizados a causa de la emergencia sanitaria, además de los pagos al sistema nacional de salud, por un lapso de tres meses (Horwitz et al., 2020).

**Consideraciones en torno al trabajo remoto**

Debido a que diversas actividades no están condicionadas a la presencia física en las oficinas de las empresas, éstas

serán desarrolladas con el respaldo de la tecnología. Entre esas actividades tenemos: el diseño instruccional de programas de estudio, virtualización de contenido, la instrucción sincrónica, marketing digital, entre otras. De otro lado, las micro y pequeñas empresas están implementando cambios en sus procesos de trabajo, para mantener en marcha su cadena de producción y así evitar el cierre definitivo de operaciones.

El trabajo remoto permite mantener la operatividad de las empresas, sin transgredir las normas dictadas por el Poder Ejecutivo, mientras se reanudan las actividades comerciales; y se garantiza que el personal no esté expuesto al contagio del COVID-19, al restringir la interacción física y la cercanía con personas asintomáticas. De acuerdo con Anghel, Cozzolino y Lacuesta (2020), se evidencia un mayor interés por el trabajo remoto por parte de las empresas, debido al aumento de productividad que este tipo de modalidad de trabajo podría generar.

Sin embargo, las evidencias no son concluyentes en cuanto podría ser útil para trabajos creativos, y al mismo tiempo, ser perjudicial para tareas urgentes y complejas. Como señala Morikawa (2020), el efecto negativo sobre la productividad podría verse afectado en un contexto de pandemia y aislamiento, como resultado de inversiones inadecuadas en capacitación de competencias digitales y equipos idóneos para realizar trabajo remoto.

## CONCLUSIONES

La pandemia por el nuevo virus SARS-CoV-2 ha cambiado los entornos de trabajo, al trasladarse el trabajo desde las oficinas a los hogares. El trabajo remoto ha obligado a los trabajadores a trabajar más tiempo desde casa. Las tasas de productividad de estos trabajadores se ven significativamente afectadas en esas circunstancias. El crecimiento diario de la carga de trabajo, junto a la incertidumbre respecto a la situación laboral, podría suponer un revés para la productividad de los empleados. La razón más importante, detrás del declive en el desempeño laboral, se debería a las dificultades en la comunicación entre trabajadores, pues el trabajo en equipo requiere una comunicación efectiva. Un trabajador requiere contar con

pautas específicas sobre las actividades a realizarse, cuál es el propósito de su labor y las expectativas de los clientes. No se puede garantizar niveles adecuados de calibración del trabajo si no se establecen vías de comunicación idóneas entre trabajadores, los cuales se encuentran en distintas ubicaciones para alcanzar un objetivo en común. Por consiguiente, de no garantizarse una comunicación efectiva entre los trabajadores de la empresa, se afectará la productividad.

En la misma línea, un eventual problema de salud del trabajador o de su familia podría reflejarse en falta de concentración en el trabajo, lo que afectará su productividad. Asimismo, podría ser muy agotador emocionalmente cuando los colaboradores desempeñan el rol de padres de familia paralelamente. Adicionalmente, la falta de acceso a recursos del entorno de trabajo obstaculizará el alcance de los objetivos de la organización y afectará la eficiencia de los colaboradores.

Por consiguiente, es deber del equipo de recursos humanos tomar conciencia de las condiciones que enfrentan los empleados de las empresas de las que forman parte ante esta nueva modalidad de trabajo. Algunas medidas que se deben tener en cuenta para mitigar el impacto negativo de esta modalidad de trabajo son talleres o charlas respecto al equilibrio familia-trabajo, así como la orientación de un médico ocupacional, lo cual sería un apoyo considerable para mejorar el bienestar del trabajador.

## REFERENCIAS

- Anghel, B., Cozzolino, M., & Lacuesta, A. (2020). El teletrabajo en España (Artículos analíticos No.2). Boletín económico del Banco de España. Recuperado de <https://repositorio.bde.es/handle/123456789/12361>
- Aranibar Díaz, A. A. (2016). *Mejoramiento de la productividad y minimización de costos de la consultoría informática mediante el modelo de teletrabajo* (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Empresarial y de Sistemas). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3634/1/2016\\_Aran%C3%ADbar-D%C3%ADaz.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3634/1/2016_Aran%C3%ADbar-D%C3%ADaz.pdf)

- Ardila, C. O. (2015). *Análisis del impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. Estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá* (Trabajo de grado para obtener el título de Maestro en Gestión de Organizaciones). Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14011>
- Coba, F. M. T. (2020). Trabajo remoto en procesos no urgentes a consecuencia del brote del coronavirus (COVID-19) en el Perú y su aplicación continua. *Revista Oficial del Poder Judicial. Órgano de Investigación de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú*, 11(13), 439-458. Recuperado de: <https://revistas.pj.gob.pe/revista/index.php/topj/article/download/53/108>
- Horwitz, L., Nagovitch, P., Sonneland, H. K., & Zissis, C. (2020). Where Is the Coronavirus in Latin America?. *AS/COA. Archived from the original on, 22*. Recuperado de: <https://covid19archive.org/files/original/0e63cb8f853bce65a48e3112bb75a48cbfff26ab.pdf>
- International Labour Organization. (2020, 8 de abril). The socio-economic impact of COVID-19 in fragile settings: Peace and social cohesion at risk. Recuperado de [https://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/recovery-and-reconstruction/WCMS\\_741158/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/recovery-and-reconstruction/WCMS_741158/lang-en/index.htm)
- Montes Cato, J., Palermo, H., Spinosa, L., & Ventrici, P. (2020). La situación del empleo en Argentina durante el aislamiento social, preventivo y obligatorio [Informe]. *Centro de Estudios e Investigaciones Laborales CONICET*. Recuperado de <http://www.ceilconicet.gov.ar/2020/05/informe-la-situacion-del-empleo-en-argentina-durante-elaislamiento-social-preventivo-y-obligatorio/>
- Moreno, M. N. (2012). Novedades en materia de modalidades contractuales: contrato indefinido para pequeñas empresas, trabajo a tiempo parcial y trabajo remoto. *Temas laborales: Revista andaluza de trabajo y bienestar social*, (115), 193-220. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3936390>
- Morikawa, M. (2020, 10 de abril). Covid-19, teleworking, and productivity. *The Centre for Economic Policy*

Research. Recuperado de <https://voxeu.org/article/covid-19-teleworking-and-productivity>.

- Ortega, L. F. (2017). *Teletrabajo: una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados* (Trabajo de grado). Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/2880>
- Rothe, C., Schunk, M., Sothmann, P., Bretzel, G., Froeschl, G., Wallrauch, C., ... Hoelscher, M. (2020). Transmission of 2019-nCoV infection from an asymptomatic contact in Germany. *The New England Journal of Medicine*, (382), 970-971. doi:10.1056/NEJMc2001468
- Sapién-Aguilar, A. L., Carrera-Ramos, M., Piñón-Howlet, L. C., & Gutiérrez-Diez, M. (2016). Competencias de tecnología de información para el trabajo remoto en las organizaciones en México. *Publicaciones*, 46, 31-47. Recuperado de <http://revistaseug.ugr.es/index.php/publicaciones/article/view/5795>
- Schiff, F. W. (1979, 2 de setiembre). Working at home can save gasoline. *The Washington Post*. Recuperado de <https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/>
- Suárez, C. J. (s.f.). Conferencia sobre trabajo remoto: repeople Conference 2020 (Publicación web). Recuperado de <https://economiat.com/conferencia-trabajo-remoto/>
- Trilla, A. (2020). Un mundo, una salud: la epidemia por el nuevo coronavirus COVID-19. *Medicina Clínica*, 154(5), 175-177. doi: 10.1016/j.medcli.2020.02.002
- Vocos, F., & Martínez, O. A. (2004). *Teletrabajo: ¿otro canto de sirenas? El movimiento obrero frente a una nueva estrategia empresarial* (Cuadernos del TEL). Buenos Aires, Argentina: Taller de Estudios Laborales. Recuperado de <http://www.tel.org.ar/spip/download/teletrabajo.pdf>