



LEY DEL TELETRABAJO EN EL PERÚ

**ANÁLISIS JURÍDICO Y EFECTOS EN EL
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR CIVIL**



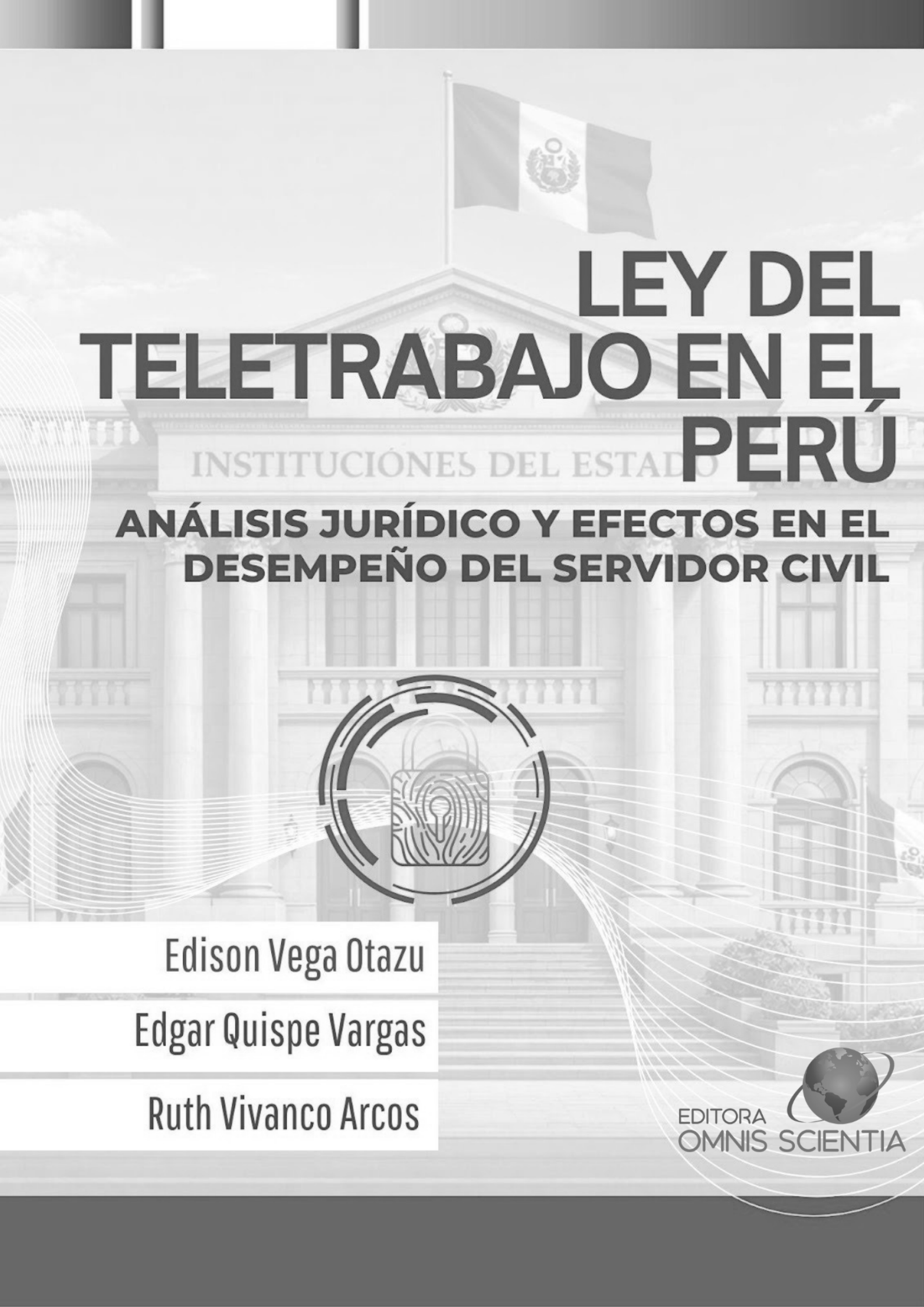
Edison Vega Otazu

Edgar Quispe Vargas

Ruth Vivanco Arcos

EDITORIA
OMNIS SCIENTIA





LEY DEL TELETRABAJO EN EL PERÚ

**ANÁLISIS JURÍDICO Y EFECTOS EN EL
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR CIVIL**



Edison Vega Otazu

Edgar Quispe Vargas

Ruth Vivanco Arcos

EDITORIA
OMNIS SCIENTIA



Editora Omnis Scientia

**LEY DEL TRABAJO EN EL PERÚ: ANÁLISIS JURÍDICO Y EFECTOS EN EL
DESENPEÑO DEL SERVIDOR CIVIL**

Volume 1

1ª Edição

RECIFE - PE

2025

Editor-Chefe

Dr. Daniel Luís Viana Cruz

Organizadores

Edison Vega Otazu

Edgar Quispe Vargas

Ruth Vivanco Arcos

Conselho Editorial

Dr. Amâncio António de Sousa Carvalho – ESS-UTAD – Portugal

Dr. Cássio Brancalione – UFFS – Brasil

Dr. Marcelo Luiz Bezerra da Silva – UEPa – Brasil

Dra. Pauliana Valéria Machado Galvão – UPE – Brasil

Dr. Plínio Pereira Gomes Júnior – UFRPE – Brasil

Dr. Walter Santos Evangelista Júnior – UFRPE – Brasil

Dr. Wendel José Teles Pontes – UFPE – Brasil

Editores de Área - Ciências Sociais Aplicadas

Dra. Helga Midori Iwamoto

Dr. Marcelo Luiz Bezerra da Silva

Dra. Milena Nunes Alves de Sousa

Dr. Thiago Barbosa Soares

Assistente Editorial

Thialla Larangeira Amorim

Imagem de Capa

Canva e Freepik

Edição de Arte

Vileide Vitória Larangeira Amorim

Revisão

Os autores



Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons – Atribuição - Não Comercial - Sem Derivações 4.0 Internacional.

O conteúdo abordado nos artigos, seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Lumos Assessoria Editorial

L681

Ley del teletrabajo en el Perú : análisis jurídico y efectos en el desempeño del servidor civil [recurso eletrônico] / organizadores Edison Vega Otazu, Edgar Quispe Vargas e Ruth Vivanco Arcos. — 1. ed. — Recife : Omnis Scientia, 2026.
Dados eletrônicos (pdf).

Inclui bibliografia.

ISBN 978-65-284-0338-7

DOI: 10.47094/978-65-284-0338-7

1. Direito do trabalho - Peru. 2. Teletrabalho - Legislação - Peru. 3. Trabalhadores - Estatuto legal, leis, etc. - Peru. 4. Relações trabalhistas - Peru.
I. Otazu, Edison Vega. II. Vargas, Edgar Quispe.
III. Arcos, Ruth Vivanco.

CDD23: 344.01

I-2602261

Bibliotecária: Priscila Pena Machado - CRB-7/6971

Editora Omnis Scientia

Av. República do Líbano, nº 251, Sala 2205, Torre A,
Bairro Pina, CEP 51.110-160, Recife-PE.

Telefone: +55 87 99920-5762

editoraomnisscientia.com.br

contato@editoraomnisscientia.com.br



ÍNDICE

PRÓLOGO.....	9
--------------	---

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL.....	10
---	----

1.1.	Marco Histórico del Teletrabajo.
1.2.	Bases teóricas
1.2.1.	La tecnología como condición del teletrabajo.
1.2.2.	<i>Modalidades del Teletrabajo</i>
1.2.3.	<i>Pro y Contras del teletrabajo</i>
1.2.4.	<i>Operacionalización de variables.</i>
1.2.5.	<i>La nueva era del teletrabajo</i>
1.2.6.	<i>Teletrabajo y Gestión del Desempeño Laboral</i>
1.2.7.	<i>Plan de Implementación del Teletrabajo</i>
1.2.8.	<i>Identificación de puestos teletrabajables</i>
1.2.9.	<i>Limitaciones para adecuada implementación del teletrabajo</i>
1.3.	Desempeño Laboral
	Marco Histórico
	Definiciones del desempeño laboral
	Evaluación del desempeño laboral.
	Evalúadores.
	Factores, metodologías e instrumentos básicos.
1.4.	Bases conceptuales
1.5.	Doctrinas científicas relevantes
1.5.1.	<i>Artículos Científicos</i>
1.5.2.	<i>Tesis Internacionales y Nacionales.</i>
1.5.2.1.	Internacionales
1.5.2.2.	Nacionales

CAPITULO II: MARCO JURÍDICO Y DOCTRINARIO.....33

- 2.1. Legislación del teletrabajo en américa latina**
- 2.2. Legislación del teletrabajo en el Perú**
- 2.3. Principios Generales del Derecho y del Trabajo**

CAPÍTULO III: DESARROLLO ANALÍTICO DEL PROBLEMA APLICADO.....38

- 3.1. Descripción de la problemática.**
 - 3.1.1. *Delimitación de la problemática***
- 3.2. Justificación de la investigación**

CAPÍTULO IV: ESTUDIO APLICADO.....42

- 4.1. Enfoque de la investigación**
- 4.2. Diseño de la investigación**
 - 4.2.1. *Tipo de investigación***
 - 4.2.2. Alcance de investigación**
- 4.3. Propósito extrínseco de la investigación**
- 4.4. Población y muestra**
 - 4.4.1. *Población***
 - 4.4.2. *Muestra***
- 4.5. Criterios de inclusión y exclusión de la muestra**
 - 4.5.1. *Inclusión***
 - 4.5.2. *Exclusión***
- 4.6. *Técnicas, instrumentos de recolección y tratamiento de datos.***
 - 4.6.1. *Técnicas de recolección de datos***
 - 4.6.2. *Instrumentos de recojo de datos***
 - 4.6.3. *Tratamiento de datos.***
- 4.7. Resultados**
 - 4.7.1. *Validez y confiabilidad del instrumento.***
 - 4.1.1. *Presentación de resultados.***
 - 4.1.2. *Resultados de correlación***
 - 4.1.3. *Resultados de la observación***

CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	59
-----------------------------------	-----------

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias bibliográficas

PRÓLOGO

El mundo del trabajo en tiempos actuales pasa una de las transformaciones más profundas de su historia. La digitalización, la masificación de las tecnologías de la información y, particularmente, la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19 precipitaron la necesidad de replantear las formas tradicionales de prestación laboral. En este contexto, el teletrabajo dejó de ser una alternativa excepcional para convertirse en una modalidad estructural dentro de la administración pública.

En el Perú, la promulgación de la Ley N.º 31572 —Ley del Teletrabajo— representa un nuevo enfoque normativo orientado a regular esta modalidad bajo principios de voluntariedad, igualdad de trato, protección de derechos laborales y uso de tecnologías digitales. No obstante, la existencia de un marco legal no garantiza por sí misma su implementación eficiente dentro de las instituciones. La verdadera eficacia de la norma se revela en su aplicación práctica dentro de las entidades públicas, donde concurren factores organizacionales, tecnológicos, culturales y jurídicos.

El presente libro, *Ley del Teletrabajo en el Perú: Análisis Jurídico y Efectos en el Desempeño del Servidor Civil*, surge examen analítico sobre la relación entre la regulación normativa del teletrabajo y su impacto real en el desempeño del servidor civil. A partir de un enfoque jurídico-analítico y complementado con evidencia empírica, la obra examina los alcances de la legislación vigente, los derechos y obligaciones derivados de la modalidad remota, los desafíos en su implementación y las implicancias en la gestión pública.

Más allá de análisis práctica de la norma, esta obra busca examinar su operatividad, identificar limitaciones y proponer lineamientos que contribuyan a fortalecer una administración pública moderna, eficiente y digitalmente integrada. La obra está dirigida a estudiantes, abogados laboristas, funcionarios públicos, académicos, y especialistas, directivos de recursos humanos interesados en comprender los retos actuales del teletrabajo en el Estado peruano.

En momentos como hoy en que la transformación digital repunta la relación entre el servidor civil y la institución, resulta indispensable evaluar si nuestras normas laborales están verdaderamente alineadas con las realidades. Este libro pretende aportar a ese debate desde una perspectiva jurídica laboral y comprometida con el desempeño del servicio civil peruano.

(Mag. Edison Vega Otazu)

MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

1.1. Marco Histórico del Teletrabajo.

A partir de la verificación de los planteamientos teóricos del campo de teletrabajo, se evidencia que la fundamentación teórica y la propuesta inicial de esta modalidad laboral fueron desarrolladas por Jack Nilles, en los años 1973, un físico e ingeniero reconocido como el pionero del teletrabajo. Siendo la causa esencial que origino el despunte del teletrabajo fue la crisis del combustible (petróleo) que sufrió en su momento los Estados Unidos, ante esta crisis, Nilles planteó la idea de trasladar el trabajo hacia el trabajador como una solución viable. Las soluciones planteadas por Nilles fueron seguidas por investigaciones y estudios de Francis Kinsman y Alvin Toffler, quienes respaldaron la propuesta necesaria de implementar el teletrabajo como medida preventiva contra el desempleo masivo. Estos estudios también destacaron diversas ventajas asociadas al teletrabajo (Castillo, 2016).

Para entender mejor la evolución histórica del teletrabajo, es imprescindible destacar los importantes cambios que han moldeado esta modalidad laboral a lo largo del tiempo, es así como, a partir del período de los años noventa, en evidente el creciente interés en varios países europeos por adoptar la modalidad de contratación laboral conocida como teletrabajo. Los primeros países en legalizar esta forma de trabajo fueron Inglaterra en 1986, Alemania en 1995 y Suecia en 1999. Además de la incorporación del teletrabajo en las leyes internas de los países en mención, también se establecieron diversos organismos e instrumentos a nivel internacional para regular y supervisar esta modalidad laboral. Entre estos esfuerzos, destaca el Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo (Castillo, 2016).

En América Latina, los avances iniciales hacia el reconocimiento y la aplicación del teletrabajo comenzaron a principios del siglo XXI. Argentina fue uno de los pioneros al establecer políticas y normativas que abordaban aspectos relacionados con el teletrabajo, específicamente en términos de la integración laboral y la mejora del empleo para personas con discapacidades, iniciando estas acciones en 1999. Chile tomó medidas hacia el reconocimiento del teletrabajo al reformar su Código de Trabajo en 2001 para incluir la posibilidad de esta modalidad. Por otro lado, Colombia promulgó una Ley especial de Teletrabajo en 2008 y, posteriormente, en 2012, estableció la Coordinación de Teletrabajo con el objetivo de promover la participación de la fuerza laboral en esta forma de trabajo (Castillo, 2016).

En Perú, la Ley 30036, conocida como la Ley del Teletrabajo, fue promulgada en el 2013 para incorporar esta modalidad de empleo en la legislación laboral del país. Una característica distintiva de esta ley es que el teletrabajador realiza sus tareas en un lugar distinto al centro de trabajo convencional.

Durante la crisis sanitaria del COVID-19, se introdujeron nuevas legislaciones laborales. Una de ellas fue el trabajo remoto, establecido por Decreto de Urgencia 036-2020, publicado un 15 de marzo de 2020, que permitió implementar el trabajo a distancia como medida de urgencia. A partir de enero de 2023, entrará en vigor la nueva Ley del Teletrabajo (Ley 31572), aprobada por el Congreso

en septiembre de 2022, la cual reemplaza la normativa de trabajo remoto implementada durante la pandemia.

1.2. Bases teóricas

El teletrabajo es una modalidad especial de prestación de labores, de condición regular o habitual. Se caracteriza por el desempeño subordinado de aquellas sin presencia física del trabajador o servidor civil en el centro de trabajo, con la que mantiene vínculo laboral. Se realiza a través de la utilización de las plataformas y tecnologías digitales (Ley 31572, 2022, artículo 3).

Para Espinoza (2020), es la prestación de servicios bajo subordinación sin estar presente físicamente en la sede laboral o en las oficinas de la entidad pública. Este tipo de actividad se ejecuta mediante el uso de aparatos informáticos, telecomunicaciones y análogos, a través de los cuales se lleva a cabo el control y la supervisión de las tareas desempeñadas. En cuanto al teletrabajador, se dice al empleado o servidor civil que desempeña sus funciones bajo la modalidad de trabajo remoto.

El teletrabajo consiste en realizar labores fuera del lugar físico del empleador, haciendo uso de herramientas tecnológicas como computadoras, tabletas o teléfonos inteligentes. Esta modalidad implica que las tareas se ejecutan mediante el apoyo de las TIC en espacios distintos a los tradicionales de trabajo (Eurofound & OIT, 2019, citado en OIT, 2020).

Es una forma de trabajar fuera del centro laboral, permitiendo el cumplimiento de tareas y funciones a través de medios digitales y de telecomunicación remota, mediante el envío y recepción de información por canales electrónicos (Ferro, 2013, citado en Vela, 2024).

Vela (2024) puntualiza respecto al teletrabajo que debe de contener los elementos esenciales tradicionales de todo contrato laboral: la remuneración, la prestación personal del servicio y la subordinación, reemplazando el componente típico y la ejecución del trabajo en el local del empleador, por un nuevo elemento característico: el uso de dispositivos informáticos que permiten la transferencia de información y la comunicación para llevar a cabo las tareas asignadas.

Concepto de Teletrabajo



1.2.1. La tecnología como condición del teletrabajo.

Las tecnologías de la información y la comunicación actúan como el motor de la transformación digital, impactando todos los niveles de la administración pública. Su influencia se extiende tanto a la estructura organizacional y a los procesos internos como a la manera en que se prestan los servicios públicos y se interactúa con la ciudadanía. La transformación digital va más allá del simple uso de herramientas tecnológicas; requiere el desarrollo de habilidades de sus operadores, así como la implementación de cambios en la organización, los procedimientos y la cultura laboral. En la gestión pública, esta transformación exige que la mayoría de los empleados públicos adquieran competencias en herramientas digitales (Castillo & Maldonado, 2024).

Para la implementación efectiva del teletrabajo depende en gran medida de la tecnología, que actúa como el principal componente de esta dinámica. En ese sentido para que el teletrabajo sea viable es indispensable contar con las siguientes condiciones:

Infraestructura tecnológica: Es fundamental la entidad pública cuente con una infraestructura tecnológica apropiada, que comprende la conexión estable a internet, las computadoras, servidores, teléfonos inteligentes y otros equipos que faciliten la comunicación y la ejecución de tareas de manera remota.

Plataformas virtuales: Es indispensable se cuente con licencias de las aplicaciones para propiciar reuniones virtuales como el Zoom, Microsoft Teams, Google Meet u otros con similar funcionalidad, de igual forma plataformas que faciliten la organización de trabajos como Slack, Trello, Asana u otros.

Ciberseguridad: En la actualidad, un desafío crucial para las entidades estatales, especialmente en el contexto del teletrabajo, es la protección de la información. Por ello, es base fundamental la implementación de protocolos de seguridad como el cifrado de datos y el uso de redes privadas virtuales (VPN), con el fin de prevenir ataques de malware y garantizar la protección contra accesos de ciberdelincuentes.

Automatización y digitalización: La digitalización de la documentación permite que los trabajadores remotos puedan acceder a la información en tiempo real. Automatización con sistemas de gestión documental, firmas electrónicas y administración de la nube como Google Drive o Microsoft OneDrive facilitan la operatividad del teletrabajo.

El teletrabajo y las TIC's

La velocidad del avance de la tecnología y la digitalización en todo el mundo representa una amenaza para muchos de los empleos actuales. Además, las competencias y habilidades laborales también se verán transformadas, ya que la creatividad y las relaciones interpersonales adquirirán una mayor importancia. Los avances tecnológicos más relevantes que formarán parte de esta revolución (Perasso, 2016, como se citó en Mantecón, 2023) son:

Internet de las cosas (IoT): Facilita la integración de los elementos de nuestra vida diaria con el entorno digital. Cada vez más dispositivos, desde automóviles hasta electrodomésticos, pueden ser gestionados a través de nuestros teléfonos móviles.

Inteligencia artificial (cobots): Son robots diseñados para colaborar con los humanos y mejorar la productividad. Su propósito principal es asistir en tareas que implican un alto nivel de riesgo.

Big Data: Consiste en la recopilación y análisis de grandes volúmenes de datos para facilitar la toma de decisiones empresariales. En la actualidad, el acceso a una enorme cantidad de información es una ventaja, pero lo que realmente marca la diferencia es la forma en que se interpreta y utiliza.

Realidad virtual: Los avances tecnológicos han permitido una estrecha vinculación entre el mundo físico y el digital. Este concepto está estrechamente relacionado con el metaverso, un entorno virtual en el que los usuarios pueden interactuar de forma descentralizada, simulando experiencias del mundo real.

Impresión 3D y 4D: Estas impresoras permiten crear cualquier tipo de productos de manera precisa y a bajo costo. Su uso se ha expandido en la industria debido a su practicidad, siendo especialmente empleadas por ingenieros, arquitectos y diseñadores.

La nube: Facilita el acceso a datos y archivos a través de internet desde cualquier dispositivo. Además, permite almacenar información y consultarla en cualquier momento, siempre que se disponga de conexión.

La tecnología ha influido significativamente en el ámbito laboral. Por un lado, la automatización de diversas tareas ha disminuido la demanda de mano de obra. Sin embargo, también ha impulsado la creación de nuevos puestos de trabajo en distintos sectores, al tiempo que ha mejorado la eficiencia y la productividad en las industrias (Mantecón, 2023).

1.2.2. Modalidades del Teletrabajo

El teletrabajo no se limita exclusivamente a actividades desde el hogar del trabajador, sino que existen diversas formas y opciones para llevarlo a cabo. En cuanto a sus modalidades, se puede dividir principalmente en tres tipos; trabajo en casa, trabajo móvil y trabajo en telecentros (Castells, 2005, como cita en Vargas & Osma, 2013):

Teletrabajo en casa

El domicilio personal se establece como el espacio de trabajo, según lo pactado en un contrato con el empleador o acuerdos bajo otros documentos, y abarca la ejecución de actividades específicas desde la vivienda o una oficina particular del profesional.

Trabajo móvil

También conocido como nómada o itinerante, hace referencia a los trabajadores cuya labor implica desplazamientos constantes, realizando la mayor parte de sus actividades en distintos lugares.

Trabajo en telecentros

Conocida como oficina remota, es un espacio de trabajo con recursos compartidos que cuenta con las instalaciones de telecomunicaciones y el equipo informático necesario para llevar a cabo actividades de teletrabajo.



1.2.3. *Pro y Contras del teletrabajo*

El teletrabajo en los últimos tiempos ha evolucionado sin precedentes, con base en nuevas tecnologías y modelos híbridos para su auge, sin embargo, como toda corriente tiene sus pros y contras, en ese sentido realizaremos un cuadro comparativo tomando en cuenta el informe especial del profesor Estévez (2021):

Tabla 1

Pro	Contras
Mayor productividad laboral: Mas concentración y reducción de tiempos de traslado a la institución.	Aislamiento profesional: Limitado interacción con compañeros puede afectar el trabajo en equipo.
Flexibilidad del horario: Ayuda a gestionar mejor el tiempo y balancear la vida laboral y personal.	Inconvenientes en la comunicación: La falta de interacción cara a cara puede generar malentendidos en el trabajo.
Ahorro de tiempo y de gastos: gastos en transporte, alimentación y terno de oficina.	Menor compromiso laboral: Las instituciones pueden tener dificultades para evaluar el desempeño remoto.
Protección del medio ambiente: disminuye el uso de transporte y la huella de carbono.	Disparidad de condiciones: Un exceso en la cantidad de horas trabajadas y condiciones laborales.
Disponibilidad de tiempo libre: Menos estrés por desplazamientos y atención de responsabilidades particulares.	Riesgos de precarización, informalidad y explotación por recargas de actividades.
Reducción de ausencia laboral: permisos, licencias otros similares.	Riesgo de pérdida de jerarquía de autoridad por una supervisión itinerante
Acceso a talentos sin fronteras: Las instituciones pueden contar a trabajadores sin importar su ubicación geográfica.	trastornos físicos y psicológicos producto del estrés y las dificultades para la desconexión y la combinación de la vida privada con las obligaciones laborales.

1.2.4. Operacionalización de variables.

Para la operacionalización de variables de teletrabajo se ha tomado los subcriterios de la identificación de puestos teletrabajables planteados por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir, 2023, pág. 9). Dichas dimensiones e indicadores se detallan en el cuadro siguiente:

Tabla 2: Operacionalización de variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores
Ley de teletrabajo	Nivel de flexibilidad del puesto	- Capacidad de adaptarse a un horario de trabajo flexible. - Capacidad de trabajar desde cualquier lugar con conexión a internet. - Define horarios y líneas claras de comunicación para la entrega de trabajo y seguimiento.
	Cumplimiento y productividad	- Las actividades del puesto permiten establecer plazos de ejecución. - Las actividades del puesto se establecen en objetivos, metas y/o resultados permitan realizar seguimiento y evaluación. - Las actividades del puesto son verificables a través de evidencias para la comprobación de resultados.
	Autonomía en las tareas	- Las actividades del puesto permiten tomar decisiones y resolver problemas sin supervisión directa. - Las actividades del puesto no están sujetas a imprevistos que impiden planificar y organizar el trabajo de manera autónoma. - Las actividades y/o funciones son repetitivas y/o fácilmente replicables.
	Digitalización de las actividades del puesto.	- Los documentos que permiten el desarrollo de las actividades del puesto están digitalizados. - Para el desarrollo de las actividades se gestiona expedientes tramitados íntegramente por medios electrónicos. - Para el cumplimiento de las tareas, existe acceso a información necesaria, desde cualquier dispositivo con conexión a internet. - Existe disponibilidad de soporte técnico y ayuda para resolver problemas en línea.
	Confidencialidad de la información	- Existen regulaciones en materia de políticas de seguridad como la gestión de contraseñas y uso de dispositivos móviles. - Existen procedimientos para garantizar copias de seguridad frecuente y efectiva, protegiendo los datos. - Se implementan procedimientos para restringir el acceso a la información mediante contraseñas.

Por otro lado, para la operacionalización de variables de desempeño laboral se han identificado las competencias transversales expresadas en las bases teóricas del Servicio Civil (Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 093-2016-SERVIR-PE, pp. 7-13). Las dimensiones e indicadores desarrollados en el cuadro siguiente:

Tabla 3: Las dimensiones e indicadores de las variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores
Orientación de resultados	Identifica estrategias para lograr y superar objetivos.	- Identifica los medios y estrategias para superar sus metas y objetivos. - Se anticipa a los plazos establecidos previniendo situaciones inesperadas. - Plantea mejoras en los procesos a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad. - Genera alternativas de solución ante la falta de recursos, optimizando su uso.
Vocación de servicio	Anticipa necesidades y supera expectativas del servicio.	- Identifica con anticipación las necesidades del usuario, Y planifica los servicios. - Proponer soluciones integrales para asegurar servicios óptimos y cordiales. - Usa diversos medios para identificar necesidades del usuario y mejorar el servicio.
Trabajo en equipo	Genera relaciones de confianza integrando esfuerzos con el equipo para el logro de objetivos.	- Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos. - Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo. - Fomenta la cohesión del equipo con comunicación transparente y respetuosa y el grado de consenso.

1.2.5. *La nueva era del teletrabajo*

La nueva era del teletrabajo demanda un enfoque de gestión vanguardista, fundamentado en la confianza y en la evaluación de resultados, así como un modelo laboral que promueva mayor autonomía, flexibilidad y adaptación a las necesidades y preferencias individuales de los empleados. Para lograr un entorno de trabajo remoto exitoso, las organizaciones deben fortalecer su capacidad de resiliencia, optimizar sus estrategias de liderazgo y fomentar una cultura organizativa basada en la transparencia y la confianza mutua. Además, es fundamental eliminar las barreras que dificultan la implementación del teletrabajo, garantizando condiciones que protejan la salud y el bienestar de los trabajadores sin comprometer el cumplimiento de los objetivos y compromisos corporativos. La adopción de estas prácticas no solo responde a una necesidad surgida en un contexto de crisis, como la pandemia de COVID-19, sino que también representa un avance hacia modelos laborales más inclusivos, sostenibles y orientados al desempeño, alineados con las tendencias globales de transformación digital laboral (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

La pandemia ha transformado radicalmente nuestra manera de trabajar, otorgándole a la tecnología un papel fundamental para mantenernos conectados como nunca. No obstante, las herramientas actuales, como las videollamadas, los mensajes y el correo electrónico, no logran replicar completamente la expresividad ni la conexión humana que se experimenta al interactuar en persona. Estamos inmersos en una transformación digital profunda y avanzamos hacia la próxima evolución de Internet: el metaverso, realidad virtual. Esta innovación redefinirá tanto nuestra vida

personal como profesional, permitiéndonos interactuar con el mundo de manera más inmersiva y brindándonos una sensación de presencia más auténtica, ya que no solo observaremos la experiencia, sino que la viviremos. El objetivo es enriquecer la calidad de nuestras interacciones en el entorno digital y aumentar el valor que nos aportan. Al igual que ocurrió con Internet, su desarrollo es un esfuerzo global que involucra a individuos, empresas, desarrolladores, creadores de contenido, así como a instituciones y gobiernos de todo el mundo (Seoane, 2022).

1.2.6. *Teletrabajo y Gestión del Desempeño Laboral*

Para quienes lideran un equipo en modalidad de teletrabajo, uno de los mayores desafíos es equilibrar el rendimiento del grupo con sus propias responsabilidades. Para lograr una gestión efectiva, es fundamental mantener un diálogo continuo y fomentar la colaboración activa entre líderes y empleados. Estos factores se vuelven aún más críticos cuando el teletrabajo es obligatorio y a tiempo completo. Para afrontar estos retos, es esencial implementar estrategias adecuadas que faciliten la comunicación, la organización y la productividad del equipo (Organización Internacional del Trabajo, 2020):

Definir con claridad los resultados esperados: Establecer expectativas precisas para los empleados ayuda a minimizar confusiones y malentendidos, lo que a su vez potencia su autonomía y capacidades en el teletrabajo.

Ofrecer retroalimentación constante y constructiva: Proporcionar comentarios periódicos sobre el trabajo realizado, señalando aciertos y sugiriendo mejoras para optimizar el desempeño.

Reconocer y valorar el buen desempeño: Brindar respuestas positivas cuando las tareas se realizan de manera adecuada, fomentando la motivación y el compromiso.

Utilizar videollamadas para tratar problemas de desempeño: Para abordar situaciones delicadas, es recomendable recurrir a reuniones virtuales que permitan comprender las dificultades del trabajador y comunicar de manera empática los ajustes necesarios para mejorar su rendimiento y beneficiar a la organización.

1.2.7. *Plan de Implementación del Teletrabajo*

El titular de la entidad, o quien haga sus veces, aprueba mediante resolución el Plan de Implementación del Teletrabajo, propuesto por la Oficina de Recursos Humanos o su equivalente. Este plan se elabora considerando las funciones, necesidades organizativas y el nivel de desarrollo y equipamiento digital de la entidad pública y contiene los aspectos: Criterios de identificación y listado de los puestos. El mecanismo de control y seguimiento de los productos y/o actividades. Medios digitales para el desempeño de las funciones mediante teletrabajo (Decreto Supremo 002-2023-TR, 2023, Artículo 36).

1.2.8. *Identificación de puestos teletrabajables*

La Ley 31572 (2022) insta a las entidades públicas analizar si las funciones de los puestos cumplen con las exigencias y particularidades necesarias para ser realizadas mediante teletrabajo, en ese entender, también medirles y evaluarlas a servidores (teletrabajadores) en términos de metas y resultados. Por consiguiente, se considera los criterios o dimensiones que las entidades públicas que deben evaluar para identificar un puesto adecuado para el teletrabajo (Servir, 2023, p.9):

Nivel de flexibilidad del puesto

Dentro de ello se encuentra enmarcada como la capacidad de adaptarse a un horario de trabajo flexible. Habilidad para operar desde cualquier ubicación con conexión a internet. Implementación de horarios y líneas de comunicación específicas para la entrega de tareas y el seguimiento.

Cumplimiento y productividad

En esta dimensión hallamos, las funciones del puesto posibilitan la definición de plazos de implementación. Las responsabilidades del puesto pueden ser articuladas en objetivos, metas y/o resultados de tal manera que faciliten la realización de un monitoreo y evaluación sistemática. Las responsabilidades inherentes al puesto son susceptibles de verificación mediante evidencias para la corroboración de los resultados obtenidos.

Autonomía en las tareas

Las funciones del puesto facilitan la toma de decisiones y la resolución de problemas sin la necesidad de supervisión directa. Las funciones del puesto no están expuestas a contingencias que obstaculicen la planificación y organización autónoma del trabajo. Las actividades y/o funciones se caracterizan por su rutina o su fácil replica.

Digitalización de las actividades del puesto

Los documentos que facilitan la ejecución de las tareas correspondientes al cargo están digitalizados o virtualizados y se administran expedientes completamente gestionados por medios electrónicos. Es más, existe la facilidad para acceder a la información en tiempo real en línea, su acceso está habilitada desde dispositivo que disponga de una conexión a Internet. Por último, se dispone de soporte técnico y asistencia inmediata para solucionar problemas en línea o entorno digital de manera eficiente.

Confidencialidad de la información

Se aplican regulaciones relacionadas con políticas de seguridad, incluyendo la gestión de contraseñas y el uso de dispositivos móviles. Asimismo, se han establecido procedimientos que determinan la frecuencia y eficacia de las copias de seguridad para proteger la información frente a posibles pérdidas de datos. También se implementan medidas para restringir el acceso a la información, permitiendo que solo los usuarios autorizados puedan acceder a ella mediante el uso de contraseñas.

1.2.9. Limitaciones para adecuada implementación del teletrabajo

Tapasco y Giraldo (2020) señalan las razones fundamentales que explican los principales obstáculos que enfrentan las organizaciones al momento de implementar el teletrabajo:

Pérdida de control por la distancia física, que afecta la supervisión y cooperación, y la complejidad para establecer indicadores que permitan medir adecuadamente el desempeño.

El teletrabajo puede generar efectos negativos en el equipo de trabajo debido a la limitada interacción con los compañeros de labores y jefes.

La inseguridad de la información cuando el personal tiene a cargo de datos confidenciales, generando preocupación por posibles usos indebidos o sustracción ilegal.

Altos costos de implementación de teletrabajo y requiere tecnologías adecuadas para su correcta ejecución en la organización.

Selección inadecuada del personal puede afectar el teletrabajo, ya que un buen desempeño presencial no garantiza eficacia en modalidad teletrabajo.

1.3. Desempeño Laboral

Marco Histórico

En 1813, la historia en el marco de evaluación del desempeño en las organizaciones dio sus primeros pasos gracias a Robert Owen, quien implementó un sistema innovador en su fábrica New Lannark. Este sistema consistía en evaluar diariamente a cada empleado mediante un cubo con cuatro caras de diferentes colores. Cada color representaba distintos niveles de desempeño, ya sea positivo o negativo. Al llegar cada mañana a la fábrica, los trabajadores encontraban este cubo en sus puestos de trabajo, y según el color que mostrará, podían determinar cómo había sido su desempeño el día anterior a los ojos de sus supervisores (Capuano, 2004).

En su investigación Shop Management, publicado en 1903, Frederick W. Taylor expuso su teoría de la Administración Científica, proponiendo la Organización Racional del Trabajo. A través de sus estudios, Taylor observó que los trabajadores adquirían conocimientos sobre cómo realizar las tareas laborales al mirar a sus compañeros, lo que generaba la existencia de múltiples métodos para llevar a cabo una misma actividad. También detectó que se utilizaban diversas herramientas e instrumentos en cada operación. Su investigación también abordó el desempeño humano, analizando

los límites físicos en términos de carga, velocidad y fatiga (Chiavenato, 2018).

Por su parte, Maristany (2000) como se citó en Bautista et al. (2020) fundamenta que: desempeño laboral, surgió a inicios del siglo XX en Estados Unidos, siendo utilizado inicialmente por vendedores contratados por el gobierno. Posteriormente, en 1916, este término también fue adoptado por el ejército estadounidense.

En relación con la siguiente etapa, el concepto de desempeño laboral ha evolucionado con el tiempo, convirtiéndose en una herramienta crucial para evaluar el rendimiento efectivo en cada posición dentro del ámbito productivo. Es fundamental reconocer que los empleados requieren retroalimentación acerca de sus resultados, ya que conocer su nivel de eficiencia les proporciona seguridad y les hace sentir valorados por la empresa a la que pertenecen. Además, esta evaluación procede como un medio de apoyo para aquellos empleados que no cumplen con los esquemas establecidos por la organización (Méndez, 2000, como se citó en Bautista et al. 2020).

Definiciones del desempeño laboral

Se dice a las acciones o conductas observables en los empleados que contribuyen a la consecución de los objetivos organizacionales. Según el autor, un buen desempeño laboral representa el recurso más valioso con el que cuenta una organización (Chiavenato, 2000, como se citó en Zaragoza et al. 2023).

El concepto de desempeño se vincula con la capacidad de identificar y medir las conductas de un empleado que contribuye al logro de los objetivos de la organización (Rotundo & Sackett, 2002, como se citó en Polo et al. 2022).

El desempeño es también una variable que integra otras dimensiones clave para entender la psicología organizacional, como el diseño del trabajo, el diseño de puestos e incluso la cultura y el clima organizacional (Padrón, 2013, como se citó en Polo et al. 2022)

Existe una relación positiva significativa entre la cultura y el desempeño organizacional. Aunque la cultura es un aspecto no financiero, la evidencia muestra que, cuando las empresas invierten en una cultura que valora a sus colaboradores, tanto su desempeño como el de la organización mejoran. Además, la cultura impacta las actitudes de los colaboradores, y estas, a su vez, influyen en el desempeño (Schneider, Hanges, Smith & Salvaggio, 2003, como se citó en Polo et al. 2022).

Evaluación del desempeño laboral.

Es un procedimiento estructurado que evalúa el desempeño de cada empleado considerando las tareas que lleva a cabo, los objetivos y resultados esperados, las habilidades que posee y su capacidad de desarrollo futuro. Este proceso permite valorar la calidad, habilidades y aportes del trabajador, destacando principalmente su contribución al logro de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2009).

Existen múltiples procedimientos y métodos a seguir, en tanto que, Polo et al. (2022) Proporciona pasos para realizar una evaluación de desempeño, como: Análisis del puesto, perfil del puesto, identificación de las conductas adecuadas para el cumplimiento de los objetivos del cargo, perfil del empleado, puesta en común de las conductas identificadas, elección del método de evaluación del desempeño, socialización del modelo y validación de las partes, implementación del método de la evaluación del desempeño, análisis de resultados (pp. 115-117).

Las metas para evaluar a los directivos públicos deben estar en sintonía con los objetivos estratégicos de la entidad y deben tener en cuenta la disponibilidad, confiabilidad, especificidad y validez de los recursos a su disposición para lograrlos (Decreto Supremo 040-2014-PCM. 2014, Artículo 243).

De acuerdo con lo establecido por la Resolución de Presidencia Ejecutiva 093-SERVIR-PE (2016), la Evaluación del Desempeño Laboral constituye un factor clave para medir el cumplimiento de metas en el marco de gestión por resultados, es decir se evalúa el desempeño de los servidores públicos en función de las dimensiones transversales siguientes:

Orientación a resultados: Este eje se relaciona con la eficiencia, eficacia, calidad y mejora continua; el prototipo de administración pública actual prioriza logros que benefician al ciudadano, exigiendo que los servidores enfoquen sus acciones en los resultados de generar valor público.

Vocación de servicio: Los logros dependen de atender las necesidades del usuario, alineando las acciones hacia su satisfacción. Por ello, el servidor público debe demostrar vocación de servicio, valorando al usuario y enfocándose en sus necesidades y generar su posterior satisfacción.

Trabajo en Equipo: surgen de la unificación de esfuerzos dentro y entre entidades, generando sinergias que fortalecen la capacidad de respuesta óptima para llegar a los resultados esperados. Por ello, el servidor civil debe fomentar el trabajo en equipo, promoviendo la cooperación y confianza para alcanzar los mejores resultados.

Evaluadores.

Apoyándonos en el Decreto Supremo 040-2014-PCM. (2014) los evaluadores son los funcionarios públicos, directivos, jefes o responsables de área y, en general, quien tenga asignado funcionalmente servidores bajo supervisión, ejerciendo como evaluadores, seguidamente según que corresponda remitir oportunamente a la oficina de Recursos Humanos de la entidad el informe conteniendo las metas de rendimiento del personal a su cargo (Artículo 30).

Factores, metodologías e instrumentos básicos.

Para efectos de la gestión del rendimiento, se entiende por factores de evaluación aquellos aspectos observables y verificables sobre los cuales el evaluador deberá sustentar la valoración de la actuación del servidor civil (Decreto Supremo 040-2014-PCM. 2014, Artículo 35).

Desempeño Laboral en el Teletrabajo



1.4. Bases conceptuales

Trabajo

El trabajo para Romero (2022) consiste en las actividades que llevamos a cabo para obtener nuestro sustento. Implica ejercer una profesión u oficio, realizando una serie de tareas prácticas, ya sean manuales o intelectuales, dentro de un espacio determinado, como una empresa o institución, y dentro de ella, en sus talleres, oficinas, líneas de producción, u otros espacios específicos.

Según Organización Internacional de Trabajo-OIT (2004) el trabajo se entiende como el conjunto de acciones realizadas por las personas, sean pagadas o no, que permiten generar bienes o servicios dentro de una economía, cubrir las necesidades de una sociedad o proporcionar a los individuos los recursos indispensables para su subsistencia.

Teletrabajo

El teletrabajo se define como una modalidad especial de prestación de labores, de condición regular o habitual. Se caracteriza por el desempeño subordinado de aquellas sin presencia física del trabajador o servidor civil en el centro de trabajo, con la que mantiene vínculo laboral. Se realiza a través de la utilización de las plataformas y tecnologías digitales (Ley 31572, 2022, artículo 3).

Según Eurofound y Organización Internacional del Trabajo (2019), el teletrabajo se define: el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones como teléfonos inteligentes, tablets, laptops y ordenadores de sobremesa para trabajar fuera de las instalaciones del empleador (p.3).

Trabajo remoto

Se caracteriza por la realización de actividades laborales bajo subordinación, con la presencia del trabajador en su hogar o en un lugar de aislamiento domiciliario, empleando herramientas o

tecnologías que permitan ejecutar sus funciones fuera del centro laboral (Decreto de Urgencia N° 026-2020).

Teletrabajador

Conceptualizada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, S/F). Teletrabajador se refiere a toda persona que realiza su trabajo de manera subordinada desde un espacio diferente a la oficina, utilizando los TICs como internet, videoconferencias síncronas y llevar a cabo sus labores, siguiendo las directivas y disposiciones internas institucionales.

Servidor Civil

El término de servidor civil según Decreto Supremo 040-2014-PCM. (2014) se refiere a los servidores del régimen de la Ley estructurados en los grupos: funcionario público, directivo público, servidor civil de carrera y servidor de actividades complementarias. A la vez incluye, a los servidores de todas las entidades, indistintamente del nivel de gobierno (Artículo IV).

Desempeño

El desempeño se define como el conjunto de comportamientos y acciones observables en los trabajadores que contribuyen al logro de los objetivos de la organización. Un alto nivel de desempeño laboral representa una de las principales fortalezas de una entidad (Chiavenato, 2018).

Desempeño laboral

Se dice a las acciones o conductas observables en los empleados que contribuyen a la consecución de los objetivos organizacionales. Según el autor, un buen desempeño laboral representa el recurso más valioso con el que cuenta una organización (Chiavenato, 2000, como se citó en Zaragoza et al. 2023).

Desempeño organizacional

Para Chiavenato (2018) la organización debe ser evaluada considerando tanto la eficiencia como la eficacia de forma conjunta. La eficiencia se refiere al nivel de aprovechamiento de los recursos, entendida como una relación técnica entre lo que se invierte (insumos o costos) y lo que se obtiene (resultados o productos)

Desconexión digital

Quiere decir que, fuera de tu horario laboral, no tienes la obligación de estar en línea de redes sociales, chats, correos electrónicos u otros medios utilizados para realizar o coordinar tu trabajo, y

por ello no puedes ser pasible a sanción por no hacerlo (Decreto de Urgencia 127-2020).

Tecnologías de la información (TIC)

Las tecnologías de la información (TIC) comprenden herramientas y sistemas diseñados para recopilar, almacenar, procesar y transmitir datos. En el ámbito organizacional, desempeñan un papel clave al optimizar el flujo de información y aumentar la eficiencia operativa. Su objetivo principal es gestionar la información para apoyar el análisis y la toma de decisiones (Torres, 2022).

Clima organizacional

El clima organizacional se refiere al entorno psicológico y social dentro de una institución o empresa, el cual influye en la conducta y actitud de sus trabajadores. Cuando la moral del equipo es alta, se genera un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la cooperación, la armonía y la cordialidad. Por el contrario, una baja moral suele dar lugar a un clima laboral tenso, desfavorable y poco motivador. Diversos estudios han demostrado que un ambiente organizacional agradable contribuye significativamente a que los empleados experimenten una mayor satisfacción (Chiavenato, 2018, p. 78).

Satisfacción laboral

La teoría de los dos factores de Herzberg sostiene que la satisfacción laboral depende de factores motivacionales (como el reconocimiento profesional, autorrealización) y de factores higiénicos (como el salario, beneficios sociales y las condiciones laborales). Un ambiente laboral adecuado no solo mejora la productividad, sino que también reduce el estrés y la rotación del personal. La satisfacción laboral es el resultado de la presencia de factores motivacionales, los cuales generan compromiso, entusiasmo y sentido de logro en los trabajadores. (Chiavenato, 2018, p. 185-186).

Normatividad

La normatividad consiste en un conjunto de reglas o disposiciones de cumplimiento obligatorio, emitidas por una autoridad competente cuya legitimidad se basa en una norma jurídica que le otorga facultades para establecer regulaciones. Su propósito es ordenar las relaciones sociales, asegurando su observancia a través del respaldo del Estado (Ministerio de Economía y Finanzas –MEF, s/f).

Ley

Una ley es un conjunto de reglas, normas o principios establecidos por una autoridad competente, generalmente convenido por los órganos legislativos. Su propósito es regular el comportamiento de la sociedad, estableciendo obligaciones o prohibiciones en función de la justicia y el bienestar común. El término proviene del latín *lex*, *legis* y se refiere a disposiciones de carácter jurídico que buscan

garantizar el orden y la equidad entre los ciudadanos (Enciclopedia Significados, 2024).

Es una disposición legal aprobada por el Congreso de la República en el ejercicio de sus funciones legislativas, siguiendo el procedimiento estipulado en la constitución (MEF, s/f).

Directivas

Las Directivas tienen como propósito establecer con claridad las políticas y definir los procedimientos o acciones que deben llevarse a cabo para garantizar el cumplimiento de las normas y disposiciones legales (MEF, s/f).

Resolución Directoral

La Resolución Directoral es una normativa emitida por los directores de las entidades de la Administración Pública en el ejercicio de sus atribuciones (MEF, s/f).

Decreto Legislativo

El Decreto Legislativo es una norma con fuerza y rango de ley que se origina a partir de una autorización expresa y delegación de facultades por parte del Congreso. Su emisión se limita a una materia específica y debe realizarse dentro del plazo establecido por la ley que otorga dicha autorización (MEF, s/f).

Eficiencia

Es el uso adecuado de los recursos o medios de producción disponibles en la organización. Se centra en cómo se emplean los medios y no en los objetivos, lo que implica que los métodos y procesos deben ser cuidadosamente planificados y organizados para lograr un aprovechamiento óptimo de dichos recursos (Chiavenato, 2018).

Eficacia

Es el grado en que se obtienen los resultados esperados, es decir, la capacidad para cumplir objetivos y alcanzar resultados. En un sentido amplio, representa la capacidad de una organización para responder adecuadamente a las demandas del entorno o del mercado (Chiavenato, 2018).

1.5. Doctrinas científicas relevantes

1.5.1. Artículos Científicos

El artículo relacionado con el estudio de Arévalo (2024) titulado **El teletrabajo en el Perú**, publicado en la Revista de Derecho Procesal del Trabajo, vol. 7 núm. 9 (2024) pp. 181-209, en la que

el autor aborda sobre los derechos y responsabilidades del trabajo remoto, subrayando la relevancia de la entrega personal, la subordinación y la privacidad. Resalta la importancia de adherirse al horario de trabajo y asegurar periodos de aislamiento digital, conforme a la normativa francesa que el Perú ha implementado. Se enfatiza la importancia de la seguridad y la salud en el empleo a distancia, con responsabilidades para los empleadores en la prevención de peligros y la investigación de incidentes. Además, se fomenta la incorporación de grupos vulnerables en el trabajo remoto otorgándoles preferencia en el tipo de empleo siempre que satisfagan las condiciones del puesto. La relevancia es significativa para el presente estudio porque aborda cuestiones fundamentales que determinan la eficacia y equidad del marco normativo para el trabajo remoto, como los derechos y responsabilidades claras, horarios laborales y desconexión digital, seguridad y salud laboral en el teletrabajo, inclusión de grupos vulnerables.

De la revisión realizada a la bibliografía relacionada con el presente estudio, Gonzales (2023), en su artículo titulado **Necesidad de inclusión de los determinantes sociales y efectivo enfoque de salud mental: una mirada crítica a la legislación de teletrabajo peruana**, publicado en la Revista Oficial del Poder Judicial Órgano de Investigación de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú, vol. 15 núm. 20 (2023) pp. 163–208, concluye que el tratamiento de los factores psicosociales en la Ley del Teletrabajo y su reglamento son limitados. Esto se manifiesta en el formulario de identificación de riesgos y peligros que el empleado debe emplear. Este formulario exhibe notables restricciones en relación con la salvaguarda de la salud mental, dado que los artículos se enfocan predominantemente en cuestiones vinculadas a la protección de la salud física, relegando la atención a los factores que afectan la salud mental. La relevancia para el presente estudio reside en que resalta una carencia crucial en el marco regulatorio y en su aplicación práctica: la escasa consideración a los factores psicosociales y su influencia en la salud mental de los teletrabajadores.

Ramos (2023), en su artículo titulado **El Teletrabajo para Incrementar el Desempeño Laboral en las Entidades del Estado**, publicado en la revista Horizonte Empresarial vol. 10 núm. 2(2023) pp. 261–277, puso de manifiesto que la administración del teletrabajo se ha transformado en un método factible debido al empleo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Esta innovación tecnológica ha beneficiado a los empleados públicos al posibilitar la realización de sus funciones fuera de las oficinas físicas de la entidad, lo que conlleva trabajar desde sus viviendas o ubicaciones distintas al lugar de trabajo. Por lo que el método ha demostrado ventajas tanto para los trabajadores, al reducir los costos asociados, al igual para la empresa o instituciones, al disminuir los costos laborales, concluyéndose que, en un mundo en constante transformación, la instauración del trabajo a distancia ofrece una serie de beneficios para los trabajadores, proporcionándoles un control más riguroso sobre su tiempo y responsabilidades, que, promueve su bienestar y optimiza su rendimiento laboral. En ese sentido, la relevancia para el estudio en curso sobresale la necesidad de una ley de teletrabajo que no solo facilite la implementación del trabajo remoto, sino que también potencie el desempeño laboral a base de tecnologías de información y comunicación (TIC).

En base de la revisión del artículo de Carrizosa-Prieto (2022) **La regulación del teletrabajo estructural en Iberoamérica**, publicado en Archivos de prevención de riesgos laborales, vol. 25 núm. 2 (2022) pp. 162–179, la investigadora ha demostrado que, pese a la falta de referencias

internacionales, los diferentes sistemas han logrado formular normativas garantistas que respetan las escasas pautas vigentes: voluntariedad, reversibilidad y un cumulo significativo de derechos para los individuos que trabajan en remoto. Sin embargo, hay temas que requieren un estudio más detallado: los vinculados con el derecho al bienestar a la salud en el trabajo, derechos digitales, además del progreso de la entidad a través del pacto colectivo, un método que incentivaría balancear las diferentes agendas de interés y asegurar una negociación más amplia que las normativas. Su relevancia para el estudio en curso radica en abordar las áreas pendientes en la Ley de Teletrabajo para mejorar la protección y productividad de los teletrabajadores, así mismo la negociación colectiva como una herramienta para equilibrar intereses entre trabajadores y las instituciones empleadoras.

1.5.2. Tesis Internacionales y Nacionales.

1.5.2.1. Internacionales

Auquilla (2024), en su tesis para optar el Título profesional: **Impacto del teletrabajo en el desempeño laboral de trabajadores de Latinoamérica**, publicado en el Repositorio Institucional, Universidad del Azuay-Ecuador, tuvo como objetivo realizar una revisión sistemática sobre el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral de los trabajadores en Latinoamérica, el método empleado estuvo la revisión sistemática, ello facilitó la recuperación, recolección y estudio de datos documentales de publicaciones científicas publicadas en PubMed, MEDLINE, Scopus, Web of Science, Scielo. En sus hallazgos, se ha evidenciado que el trabajo remoto puede influir positivamente al rendimiento laboral de empleados en Latinoamérica, gracias al proceso de adaptabilidad de horarios y espacios laborales con mayor satisfacción en el trabajo, reducción del estrés y un incremento en la productividad en la mayoría de las situaciones. La relación con la tesis actual radica en el aporte de una visión amplia sobre los efectos positivos del teletrabajo en el desempeño laboral de los trabajadores, destacando beneficios como la adaptabilidad de horarios, la reducción del estrés y el aumento en el desempeño laboral.

Alban y Sánchez (2023), en su tesis titulada: **El teletrabajo y su impacto en el desempeño laboral, caso “TCONTACTA” periodo abril 2022 a marzo 2023**, publicado en el Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana-Ecuador. El objetivo planteado fue Analizar el teletrabajo y su influencia en el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Tcontacta, en la Ciudad de Quito, durante el periodo abril 2022 a marzo 2023. Se obtuvo como conclusión que, el teletrabajo ha tenido un impacto positivo en el desempeño laboral de los trabajadores del Call Center de la empresa Tcontacta en Quito. Aunque la diferencia observada es del 9,75%, y no representa un cambio drástico, sí constituye un indicador relevante que evidencia una influencia significativa en la productividad y eficiencia de los empleados. La relación con el presente estudio reside en que proporciona un contexto de comparación útil para evidenciar que los beneficios del teletrabajo dependen de una implementación adecuada de la Ley y de su adaptación al contexto institucional.

1.5.2.2. Nacionales

Tras revisar la bibliografía de las tesis en los repositorios institucionales de las distintas universidades, asimismo la consulta de la página del RENATI directamente vinculada con el tema en estudio tenemos los siguientes:

Cabrera (2022), en su tesis de licenciatura titulado: **Teletrabajo y el desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local (UGEL) de Aija, Ancash, 2021**, tuvo el objetivo de determinar la relación del teletrabajo y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Aija, Áncash, 2021. La metodología fue de alcance correlacional, diseño de tipo no experimental y transversal. Los resultados arribados indican una relación muy fuerte y positiva (Rho de Spearman = 0.942) entre teletrabajo y desempeño laboral en la UGEL Aija, Áncash (2021). Un teletrabajo deficiente genera un desempeño igualmente bajo (5.7%), mientras que niveles regulares y buenos de teletrabajo se asocian con desempeños laborales correspondientes (77,1% y 14.3%, respectivamente). Los cambios en los componentes tecnológicos, organizativos y familiares del teletrabajo afectan directamente aspectos como la organización, la comunicación, la adaptación y las características individuales del desempeño laboral. La presente tesis se relaciona directamente, ya que ambos analizan el vínculo entre el teletrabajo y el desempeño laboral en el contexto específico de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL).

Planteado por Tuesta (2024) para optar título de abogado en su tesis titulada **Eficiencia de la Ley Servir y Desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan Bautista, 2022**, presentó como objetivo: Determinar la relación positiva entre el nivel de eficiencia de la implementación de la Ley SERVIR y el desempeño laboral. Los hallazgos obtenidos, resalta la importancia de una implementación adecuada de las normativas laborales, especialmente en el ámbito de las instituciones públicas. Las conclusiones apuntan a la necesidad de optimizar la aplicación de la Ley SERVIR en los organismos locales y regionales, con el fin de maximizar sus beneficios. La presente tesis tiene una relación directa con el estudio, ya que ambas investigaciones abordan cómo la implementación de normativas laborales influye en el desempeño laboral dentro de instituciones públicas, estas investigaciones destacan que el éxito de las políticas laborales dependerá de su correcta aplicación.

La tesis de Rugel (2023), desarrollada como parte de una maestría titulada **La implementación de la ley Servir y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao**, tuvo como objetivo analizar cómo la implementación de la Ley SERVIR N.º 30057 se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao. Se aplicó la metodología de enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional, los resultados evidenciaron que la aplicación de dicha norma tiene una influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha casa de estudios. Se relaciona con el presente estudio al coincidir en el análisis del impacto de la implementación de normativas laborales sobre el desempeño de los trabajadores en entidades públicas, lo que permite evidenciar que la efectividad de una normativa laboral ya sea la Ley SERVIR o la Ley del Teletrabajo, depende directamente de su adecuada implementación dentro del contexto institucional.

Ortiz (2024), en su tesis de maestría titulada **La ley del servicio civil-Servir N° 30057 y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de La Municipalidad Provincial De Huánuco-2022**, tuvo como objetivo analizar la relación entre dicha ley y el rendimiento laboral del personal municipal durante ese año. Empleó una metodología con enfoque deductivo y cuantitativo, bajo un diseño correlacional. Los resultados revelaron una correlación positiva de 0.11, confirmando la hipótesis de que existe una relación entre la implementación de la Ley SERVIR y el desempeño laboral, identificando que esta normativa influye en la capacitación del personal, el sistema de remuneraciones y los criterios justos de ascenso, aspectos que contribuyen a mejorar los resultados institucionales. La tesis planteada se relaciona con el presente estudio en tanto evidencia cómo la implementación de una normativa laboral, como la Ley del Servicio Civil N.º 30057, influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores en instituciones públicas en el Perú.

Vásquez (2019), en su tesis de Maestría titulada **El teletrabajo en el sector público peruano, 2019**, tuvo de objetivo explicar la situación del teletrabajo en el sector público. La metodología aplicada corresponde a un paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo emplea diseño de estudio de casos. Las conclusiones subrayan dos aspectos fundamentales: en primer lugar, el teletrabajo en el sector público peruano se encuentra en una etapa de escaso progreso, dado que únicamente dos entidades públicas han instalado programas piloto de teletrabajo. En segundo lugar, a pesar de la existencia de una Ley que regula el teletrabajo, esta no ha sido complementada con disposiciones o normas adicionales que proporcionarían directrices precisas para su puesta en práctica en las instituciones públicas. Con el presente estudio se relaciona directamente ambos casos en el contexto del sector público peruano en el marco de la Ley de teletrabajo.

Barreno (2021), en su tesis desarrollada para optar Licenciatura titulada: **Relación entre teletrabajo y desempeño docente en una institución educativa nacional de Chiclayo, 2021**, asumió como objetivo principal: Determinar la relación entre el teletrabajo y el desempeño docente en una institución educativa nacional de Chiclayo. Metodología empleada es de tipo correlacional, con un diseño no experimental. Los resultados indican una relación moderada y directamente proporcional entre el teletrabajo y el desempeño docente. Asimismo, se encontró las dimensiones de equipos, conexiones, pantalla de la computadora, teclado, ratón, mesa y silla de trabajo, finalmente el entorno de trabajo se relaciona positivamente con el desempeño docente. La tesis se relaciona con el presente estudio en tanto ambas investigaciones abordan la influencia del teletrabajo en el desempeño dentro del ámbito educativo público, lo que permite sustentar que la eficacia del teletrabajo depende, en gran medida, de contar con los recursos adecuados y condiciones que fortalezcan el desempeño laboral.

Ponce (2024), en su tesis titulada: **Teletrabajo y desempeño laboral en el área administrativa del Banco Pichincha, Miraflores – 2023**, tuvo como objetivo determinar la relación entre el teletrabajo y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Pichincha en Miraflores durante 2023. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo, mediante un estudio descriptivo de corte transversal y diseño de estudio descriptivo adecuado. Se llegó a la conclusión, que se encontró una alta compensación positiva entre el teletrabajo y el desempeño laboral en la empresa financiera. Esto sugiere que existe potencial para implementar nuevas estrategias que optimicen el trabajo remoto y, en consecuencia, el desempeño laboral, así promoviendo mayor productividad en el Banco Pichincha.

Se relaciona con la presente tesis al demostrar que el teletrabajo, cuando es bien implementado, puede tener un efecto positivo en el desempeño laboral del personal de la entidad, como se evidenció en el área administrativa del Banco Pichincha.

Ruiz (2022) desarrolló su tesis de Maestría titulada **Teletrabajo y desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo**, tuvo como objetivo determinar la relación entre el teletrabajo y el desempeño laboral del personal administrativo en dicho hospital. Metodológicamente, se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental y descriptivo-correlacional. Conclusión, se identificó una correlación positiva alta entre el teletrabajo y el desempeño laboral, y un valor de compensación de 0,820 en el personal administrativo del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo. El presente estudio guarda relación al revelar que el teletrabajo, cuando está bien estructurado y aplicado, se asocia con un alto nivel de desempeño laboral, como evidencio con el personal administrativo del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo.

Alfaro y Vicente (2024) desarrollaron en su tesis de Licenciatura cuyo título **Teletrabajo y desempeño laboral de los trabajadores de una entidad pública en Lima, 2023**, tuvo como objetivo encontrar la relación entre el teletrabajo y el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública en Lima. Se empleó el enfoque cuantitativo de tipo correlacional con un diseño no experimental y transversal. Los hallazgos indicaron que sí existe una relación entre las variables: teletrabajo y desempeño laboral. En base a estos resultados, se resalta que el teletrabajo contribuye a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual sugiere a las entidades públicas que deben considerar esta modalidad como una estrategia para incrementar el rendimiento a nivel personal y organizacional. Los resultados de este antecedente respaldan la tesis actual al evidenciar que una adecuada gestión del teletrabajo mejora el desempeño laboral, mientras que su deficiente implementación, como en la UGEL Cotabambas, podría negativamente afectar en el rendimiento de los servidores.

Vidal (2023), en su tesis titulada: **La ejecutabilidad del derecho a la desconexión digital en la nueva Ley del Teletrabajo 2023**, tuvo como objetivo general: Analizar la factibilidad de la ejecución del derecho a la desconexión digital en el marco de la nueva Ley del Teletrabajo. La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo, de tipo básico, longitudinal de tendencia, y con un diseño no experimental fundamentado en la teoría. Los resultados revelaron que la norma laboral reglamenta los aspectos positivos en torno al derecho a la desconexión digital; no obstante, existen ambigüedades en los aspectos de fiscalización, inspección y sanción a las entidades y empresas privadas. La competencia para la ejecución de este derecho no es clara, y, además, hay un bajo nivel de conocimiento sobre este derecho entre los trabajadores y teletrabajadores. Los resultados se relacionan con la actual tesis al evidenciarse que las deficiencias en la aplicación del derecho a la desconexión digital reflejan fallas en la implementación de la Ley del Teletrabajo, lo que podría afectar negativamente el desempeño laboral, como ocurre en la UGEL Cotabambas.

Zuñe (2023), en su tesis de Maestría titulada **Gestión de recursos humanos mediante el teletrabajo según la Ley n. ° 31572 en el hospital de la red prestacional Lambayeque**, presentó como objetivo: Establecer la relación entre la gestión de recursos humanos y el teletrabajo (Ley n.

° 31572, 2022) en el Hospital de la Red Prestacional Lambayeque, en el año 2023. La metodología aplicada fue de tipo básico, con enfoque cualitativo y de diseño no experimental. Los resultados evidencian que el área de control de asistencias, encargada de la administración y desarrollo de los servidores, cumple también con la función de suministrar el personal necesario para el eficiente funcionamiento del hospital. En este contexto, la Ley n.° 31572 de 2022 ha facilitado la adecuada implementación del teletrabajo, adaptando esta modalidad a las necesidades de los trabajadores del hospital. Con la presente tesis se relaciona al revelar que una implementación adecuada de la Ley N.° 31572 permite una gestión eficiente del teletrabajo. Este contraste resalta cómo, en la UGEL Cotabambas, la deficiente aplicación de la misma ley podría estar limitando el desempeño laboral de los servidores civiles.

MARCO JURÍDICO Y DOCTRINARIO

1.1. Legislación del teletrabajo en américa latina

La normativa sobre el teletrabajo en la región latinoamericana ha experimentado un progreso notable recientemente, motivado en gran medida por la urgencia de mantener el dinamismo económico frente a la crisis sanitaria del COVID-19. Aunque la regulación era escasa hasta antes de 2020, hoy en día la mayor parte de los países han implementado estructuras jurídicas diseñadas para regular el trabajo remoto (Organización Internacional del Trabajo, 2023):

País	Ley o Normativa Principal	Características
Argentina	Ley 27.555 (2020)	Establece los presupuestos legales mínimos para la regulación de la modalidad del teletrabajo
Chile	Ley 21.220 (2020)	Regula aspectos centrales del trabajo a distancia y el teletrabajo en el país.
Colombia	Ley 1221 de 2008, Ley 2088 de 2021 (Trabajo en Casa) y Ley 2121 de 2021 (Trabajo Remoto)	Posee una regulación robusta con tres figuras distintas: Teletrabajo, Trabajo en Casa y Trabajo Remoto.
Costa Rica	Ley 9738 (2019)	Previa a la pandemia; se destaca por el trabajo conjunto entre el sector empresarial y legisladores para su promulgación.
Ecuador	Acuerdo Ministerial MDT-2020-181 (y reformas)	Otorga al empleador una amplia potestad para adoptar y revertir la modalidad de forma unilateral.
México	Reforma a la Ley Federal del Trabajo (2021)	Definir el teletrabajo cuando más del 40% de las actividades se realiza fuera del centro de trabajo utilizando TICs.
Perú	Ley 30036 (2013) y Ley 31572 (2022)	La nueva ley regula la implementación del teletrabajo en el sector público y privado.
Uruguay	Ley 19978 (2021)	Establece normas generales para la promoción y regulación del teletrabajo con enfoque en la autonomía de la voluntad.
Honduras	Teletrabajo en el sector público (Circular SPG-0007-2020)	Manual de Teletrabajo del Sector Público y la Guía de Implementación.

1.2. Legislación del teletrabajo en el Perú

El trabajo a distancia en el Perú data del año 1997, específicamente denominado trabajo a domicilio, su analogía de teletrabajo en la actualidad. Su regulación estipulada en el Decreto Supremo N° 003-97-TR, artículos del 87° al 96°, aprobado mediante el Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

El trabajo remoto no es un fenómeno reciente, su existencia en el ordenamiento jurídico peruano es desde 1997, más bien, sino ha evolucionado junto a las nuevas tendencias mundiales con el tiempo en respuesta a las necesidades del sector productivo y la transformación de las dinámicas

laborales. La Ley 30036, conocida como la Ley del Teletrabajo, fue promulgada en el 2013 para incorporar esta modalidad de empleo en la legislación laboral peruana, reglamentado bajo los alcances del Decreto Supremo 017-2015-TR. Una característica distintiva de esta ley es que el teletrabajador realiza sus tareas en un lugar distinto al centro de trabajo convencional.

Seguidamente, durante la crisis sanitaria del COVID-19, se introdujeron nuevas legislaciones laborales. Una de ellas fue el trabajo remoto, establecido por Decreto de Urgencia 036-2020, publicado un 15 de marzo de 2020, que permitió implementar el trabajo a distancia como medida de urgencia. A partir de enero de 2023, entrará en vigor la nueva Ley del Teletrabajo (Ley 31572), aprobada por el Congreso en septiembre de 2022, la cual reemplaza la normativa de trabajo remoto implementada durante la pandemia y su reglamento, aprobado por el Decreto Supremo N° 002-2023-TR, publicado el 26 de febrero de 2023. Este reglamento desarrolla las disposiciones de la Ley N° 31572 y establece las condiciones específicas para la implementación del teletrabajo en el país. Ciertos aspectos destacados contienen los siguientes:

Ámbito de aplicación

El reglamento aplica a todas las entidades de la administración pública y del sector privado, con alcance a los trabajadores o servidores civiles que presten servicios independientemente del régimen laboral.

Modalidades de teletrabajo

Teletrabajo total: Es el acuerdo donde se establece que las labores se realizarán de manera remota, excepto actividades o coordinaciones presenciales que se realicen cuando el teletrabajador(a) lo considere indispensable o cuando lo solicite el empleador, ya sea del sector público o privado.

Teletrabajo parcial: Se refiere a la combinación de períodos de trabajo presencial y no presencial es decir mixta. La distribución de la jornada debe especificarse en el contrato de trabajo o en el acuerdo para el cambio de modalidad laboral (Artículo 4).

Capacitaciones del teletrabajador

El empleador debe garantizar que el teletrabajador reciba capacitaciones adecuadas, ya sean presenciales o digitales (artículo 16):

- Uso de herramientas y tecnologías necesarias para el teletrabajo.
- Ciberseguridad y protección de datos para resguardar la información.
- Seguridad y salud en el trabajo, asegurando condiciones óptimas en su espacio de trabajo
- Normativa y buenas prácticas relacionadas con el teletrabajo.

Lugar donde se desarrolla el teletrabajo

- Elección del lugar: El teletrabajador puede desempeñar sus funciones desde su domicilio u otro lugar elegido, siempre que garantice condiciones adecuadas para el trabajo.
- Notificación al empleador: Debe informar previamente el lugar donde realizará el teletrabajo.
- Condiciones de seguridad y salud: El espacio elegido debe cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo.
- Modificación del lugar: Cualquier cambio de ubicación debe ser comunicado y aprobado por el empleador.

Teletrabajo en favor de la población vulnerable y otros

Este capítulo establece medidas para promover el teletrabajo en personas en situación de vulnerabilidad, garantizando condiciones equitativas y accesibles (Capítulo XI):

- Grupos beneficiados: Personas con discapacidad, adultos mayores, gestantes, cuidadores de personas dependientes y otros en situación de vulnerabilidad.
- Facilidades para acceder al teletrabajo: Se debe priorizar su acceso y brindarles apoyo en la adaptación a esta modalidad.
- Adecuaciones razonables: Implementación de ajustes tecnológicos o logísticos para garantizar su desempeño laboral.
- No discriminación: Tienen los mismos derechos y condiciones laborales que los demás trabajadores.

Características del Teletrabajo

Tener un carácter voluntario y reversible. Puede ser temporal o permanente. Realizarse de manera total o parcial. Permitir flexibilidad en la distribución del tiempo de la jornada laboral. Se lleva a cabo tanto dentro como fuera del país (Ley 31572, 2022, artículo 3).

Derechos del teletrabajador

El teletrabajador cuenta con los mismos derechos que los trabajadores presenciales, según su régimen laboral, y tiene derecho a recibir equipos, acceso a internet o compensaciones por estos, así como por el consumo de energía eléctrica, el teletrabajador tiene derecho a la desconexión digital, a la privacidad e inviolabilidad de sus comunicaciones y documentos, ya ser informado sobre las medidas de seguridad y salud aplicables al teletrabajo (Ley 31572, 2022, artículo 6).

Obligaciones del teletrabajador

El teletrabajador debe cumplir con las mismas responsabilidades que los empleados o

servidores civiles que trabajan de manera presencial, conforme al régimen laboral al que pertenezca. Sin embargo, se exceptúa la obligación de asistir básicamente al centro de labores.

El teletrabajo debe realizarse de forma personal, sin posibilidad de delegarlo a un tercero. Es responsabilidad del teletrabajador entregar y reportar las tareas asignadas dentro de su jornada laboral. Asimismo, debe observar todas las disposiciones establecidas por el empleador para el desempeño del teletrabajo. Durante su horario de trabajo, debe estar disponible para cualquier coordinación necesaria y participar en los programas de capacitación que el empleador disponga (Ley 31572, 2022, artículo 7).

Desconexión digital

Los teletrabajadores tienen derecho a las desconexiones digitales, que incluyen desconectar o desenchufar los dispositivos o medios digitales empleados para la prestación de servicios, incluidos equipos de telecomunicaciones y analógicos, mientras están fuera del trabajo, durante vacaciones, licencias y periodos descanso. En estas situaciones, no es exigible, tareas, coordinaciones o cualquier otra relacionada con la prestación del servicio (Decreto Supremo 002-2023-TR, 2023, artículo 24).

Reporte de trabajo

El teletrabajador(a) tiene la obligación de reportar y entregar las tareas realizadas durante su jornada laboral al empleador, ya sea del sector público o privado. Es este último quien define los mecanismos, canales digitales para los informes y la frecuencia con la que debe cumplirse esta responsabilidad (Decreto Supremo 002-2023-TR, 2023, Artículo 10).

1.3. Principios Generales del Derecho y del Trabajo

Pacheco-Zerga. (2015) fundamenta los principios generales del Derecho, de la manera siguiente:

El Principio de Obrar de Buena Fe:

Este principio implica un deber de actuar con probidad y lealtad en las relaciones laborales.

Se fundamenta en el respeto a la dignidad humana y busca mantener un equilibrio en la relación contractual, excluyendo el engaño y la arbitrariedad.

El Principio Protector en el Derecho Laboral:

Considerado esencial, este principio busca proteger al trabajador, quien se encuentra en una posición de desventaja frente al empleador. Se concreta en tres reglas: (i) in dubio pro operario; (ii) norma más favorable, y (iii) condición más beneficiosa, que garantizan derechos laborales en caso de

ambigüedad o conflicto normativo.

El Principio de Irrenunciabilidad de Derechos Laborales:

Este principio establece que los derechos laborales son irrenunciables, protegiendo al trabajador de renunciaciones perjudiciales. Se reconoce que, aunque existen derechos que pueden ser negociados, hay derechos fundamentales que no pueden ser objeto de renuncia, asegurando así la dignidad del trabajador.

Principio de Continuidad de la Relación Laboral:

El principio de continuidad de la relación laboral busca garantizar la permanencia del trabajador en su puesto mientras subsista la causa que originó el contrato. Este principio se aplica tanto al ingreso, favoreciendo los contratos de duración indefinida y limitando los temporales a casos excepcionales, como a la salida, restringiendo los despidos sin justa causa y estableciendo requisitos más estrictos para la extinción del contrato por parte del empleador.

DESARROLLO ANALÍTICO DEL PROBLEMA APLICADO

1.1. Descripción de la problemática.

A pesar de tener un marco normativo que regula el teletrabajo en el país, su implementación en las instituciones del estado como en la Unidad de Gestión Educativa Local Cotabambas ha sido deficiente que obedece a diversas limitaciones estructurales, tecnológicas y organizativas. Entre los problemas más álgidos se puede citar lo siguiente:

La escasa flexibilidad en los puestos de los servidores civiles limita su capacidad para adaptarse a nuevas modalidades, lo que reduce su motivación, eficiencia y desempeño laboral.

El incumplimiento de las tareas asignadas de servidores civiles, según plan de actividades establecidas o plan operativo institucional afecta la eficiencia institucional, la calidad del servicio educativo y el logro de los objetivos instituciones.

La limitada autonomía para la ejecución de tareas por parte de los servidores civiles como la falta de poder de decisión, confianza afecta negativamente su desempeño laboral y reduce la motivación, iniciativa y creatividad para solucionar situaciones.

La falta de digitalización de las actividades del puesto dificulta la eficiencia y efectividad en los procesos administrativos laborales. Es más, se suma la falta de herramientas tecnológicas, capacitación adecuada, esto impacta negativamente en el desempeño de los servidores civiles, limitando el desempeño institucional.

Se observa el manejo inadecuado de la confidencialidad de la información lo que compromete la confianza institucional, calidad de la información, credibilidad lo cual genera un ambiente laboral tenso y de desconfianza.

1.1.1. Delimitación de la problemática

Delimitar la problemática de la investigación implica centrar nuestra atención en un área específica de estudio, estableciendo con precisión su alcance y sus límites. Para ello, es necesario definir el marco temporal, espacial, universo y del contenido en el que se desarrollará, de manera que el problema se ubique dentro de un contexto claro y uniforme (Sabino, 1992).

Delimitación espacial.

La investigación se realiza en la Unidad de Gestión Educativa Local Cotabambas, instancia educativa descentraliza del Ministerio de Educación y Unidad Ejecutora perteneciente al Gobierno Regional de Apurímac.

Delimitación temporal.

La investigación se enmarcó en el período correspondiente al año 2023. La investigación se centrará en la relación entre la deficiente implementación de la Ley del Teletrabajo y su efecto en el desempeño laboral de los servidores civiles.

Delimitación del contenido.

- Ley de teletrabajo.
- Servidor civil.
- Plan de Implementación del Teletrabajo.
- Desempeño laboral.
- Teletrabajo.
- Flexibilidad del puesto.
- Cumplimiento de las tareas.
- Autonomía en las tareas.
- Digitalización de las actividades.
- Confidencialidad de la información.

1.2. Justificación de la investigación

Justificación Científica

La justificación científica de esta investigación se sustenta en dos aspectos clave; primero, la creación de un nuevo enfoque de conocimiento en el campo de estudio laboral, particularmente en el espacio de trabajo a distancia; segundo, la búsqueda de soluciones a problemas específicos relacionados con esta modalidad. Asimismo, se espera de los descubrimientos de esta investigación sienten bases firmes para investigaciones futuras en esta materia laboral, contribuyendo al desarrollo de mejores prácticas y al avance de la comprensión teórica sobre el teletrabajo.

Justificación social

Desde una perspectiva social, esta investigación permitirá evaluar la eficiencia de las modalidades de trabajo, centrándose particularmente en el aparato estatal, principalmente en los servidores de las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada del Ministerio de Educación (MINEDU). Al analizar cómo estas modalidades impactan el rendimiento y la productividad en un contexto específico, el estudio proporcionará información valiosa que podría influir al momento de tomar decisiones de carácter institucional y gubernamental. Los resultados de este estudio podrían guiar políticas laborales más efectivas, mejorando la calidad de gestión estatal, eficiencia en la

dirección de recursos humanos y tecnológicos en la administración pública y tener relevancia social. Al respecto sustenta Hernández, Fernández & Baptista. (2014) que, toda investigación debe contar con una relevancia social específica, alcanzando un impacto significativo en la sociedad y demostrando una proyección que tiene.

Justificación contemporánea

Con la creciente implementación del teletrabajo en las instituciones públicas, su estudio ha adquirido una relevancia sin precedentes. Esta modalidad, propulsada por cambios en el entorno laboral y tecnológico, plantea nuevos desafíos que hacen imprescindible su análisis. La investigación en este campo permite comprender mejor su impacto eficiente, productividad, calidad en el valor público, lo que resulta crucial para la adaptación de las políticas y la gestión laboral en un contexto cambiante y en constante evolución.

Justificación teórica

La relevancia teórica de este estudio se encuentra en proporcionar un conocimiento académico y especializado sobre la Ley N° 31572, Ley del Teletrabajo y modificatorias, dirigido a directivos y jefes de línea de las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada y otras entidades similares. Además, se proporciona un análisis crítico sobre el teletrabajo y juicio de desempeño de los servidores en diversos regímenes laborales, lo que permitirá a los responsables tomar decisiones más informadas y fundamentadas sobre la implementación de esta modalidad laboral.

Para Meléndez (1995). La propuesta investigación persigue, por medio de la diligencia de la teoría y legislaciones laborales relacionadas con el trabajo remoto, encontrar explicaciones que permitan a los investigadores contrastar distintos planteamientos en relación con la Ley del Teletrabajo. Y, por su parte Hernández, Fernández & Baptista. (2014) sostienen que, una investigación tiene justificación teórica cuando se identifica un vacío en un área científica, y la realización del estudio ayudara a cubrirlo, ya sea total o parcialmente. Los resultados obtenidos pueden ser útiles para revisar, desarrollar o respaldar una teoría, así como para proponer ideas, recomendaciones o hipótesis para investigaciones futuras.

Justificación metodológica

Esta investigación es relevante por su enfoque en la recopilación de datos mediante la observación y la aplicación de fichas estructuradas de cuestionarios dirigidos a servidores, así como la comparación entre el logro de objetivos y las percepciones de directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cotabambas. Una vez validada, esta metodología podrá ser aplicada en futuros estudios académicos y también resultará útil para otras entidades públicas en sus sedes administrativas, contribuyendo a mejorar la implementación y gestión del teletrabajo.

Para garantizar la validez de esta investigación, se llevará un examen de análisis bibliográfico de estudios en relación de problemáticas similares con el teletrabajo, utilizando fuentes provenientes de revistas indexadas. Así como las tesis de repositorios institucionales de universidades y Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI).

Un estudio encuentra justificación metodológica cuando se desarrollará un nuevo instrumento para recolectar o analizar datos, o se propone una metodología innovadora que permitirá experimentar con una o más variables de diferentes maneras, o investigar de forma más adecuada a una población específica (Hernández, Fernández & Baptista. 2014)

1.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación adopta el **enfoque mixto**, dado que Hernández et al. (2014) fundamenta que el enfoque mixto de investigación combina procesos de recopilación, análisis e integración de datos cuantitativos y cualitativos dentro de un mismo estudio o en una serie de investigaciones, con el propósito de responder de manera más completa a un planteamiento del problema.

De igual manera Medina et al. (2023), sustenta la investigación mixta es un enfoque metodológico significativo que integra métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de lograr una comprensión más amplia y profunda de los fenómenos analizados. Este enfoque pretende capitalizar las ventajas de ambos métodos para ofrecer una visión más completa y enriquecedora de los fenómenos estudiados.

1.2. Diseño de la investigación

La investigación en marcha tiene el **diseño no experimental**, ya que consiste en estudios en los que no se manipulan intencionadamente las variables, sino que se observan los fenómenos en su entorno natural con el fin de analizarlos (Hernández et al. 2014).

1.2.1. Tipo de investigación

La investigación es de **tipo transversal o transeccional**. Porque este tipo de estudios, la recopilación y el análisis de datos se llevan a cabo en un único momento y tiempo específico, su objetivo es describir las variables y examinar su impacto y relación en un momento determinado.

Además, es de subtipo de diseños transeccionales **correlacionales-causales**, porque se describen y analizan las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un periodo específico, ya sea estableciendo correlaciones o determinando relaciones de causa y efecto (Hernández et al. 2014).

1.2.2. Alcance de investigación

La presente investigación posee un alcance **correlacional**. Ya que los estudios correlacionales tienen la particularidad de determinar la relación o el nivel de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables dentro de una muestra o contexto específico. En algunos casos, se examina únicamente la correlación entre dos variables (Hernández et al. 2014).

1.3. Propósito extrínseco de la investigación

Por su propósito extrínseco el estudio es una investigación **básica o pura**. En el marco muestra la Guía para la elaboración y desarrollo de trabajos de investigación de la Universidad Continental. La investigación es básica, teórica, científica, fundamental o dogmática, porque busca generar conocimiento por sí mismo, centrándose en la innovación y el avance del saber. La investigación se orienta a desarrollar, fortalecer, refutar o modificar teorías, contribuyendo así al crecimiento del conocimiento científico (Ríos & Mory, 2019).

1.4. Población y muestra

1.4.1. Población

En investigación, la población representa el universo de estudio del cual se pueden extraer muestras para su análisis. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población incluye a todos los sujetos u objetos con atributos específicos que interesan en una investigación.

En ese sentido, para la presente investigación, según el Cuadro de Asignación de Personal Provisional (CAP-P) del año 2023, se cuenta con una población total de 60 servidores civiles. De ellos, 49 pertenecen a los regímenes del Decreto Legislativo N.º 276 y la Ley N.º 29944, Ley de Reforma Magisterial (especialistas en educación). Los 11 servidores restantes se encuentran bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo N.º 1057.

1.4.2. Muestra

Para la presente tesis se adopta el método de **muestreo no probabilístico**, que, según el argumento de Hernández et al (2014), Las muestras no probabilísticas, también conocidas como muestras intencionadas, implican un proceso de selección guiado por los objetivos y características específicas de la investigación, en lugar de basarse en criterios estadísticos para su generalización. Son empleadas en diferentes tipos de estudios, tanto cuantitativos como cualitativos. En este tipo de muestreo, la selección de los casos no se realiza otorgando a todos la misma probabilidad de ser elegidos, sino que depende de la decisión del investigador o del equipo encargado de recolectar la información.

En ese contexto, y en aplicación del **muestreo no probabilístico por conveniencia**, se seleccionó una muestra conformada por 34 servidores civiles para el desarrollo de la presente investigación. Los participantes pertenecen a los distintos regímenes laborales vigentes en la entidad: Decreto Legislativo N.º 276, Decreto Legislativo N.º 1057 y la Ley N.º 29944, Ley de Reforma Magisterial (especialistas en educación). La elección de esta muestra responde a criterios de accesibilidad, disponibilidad y vinculación directa con el objeto de estudio, lo que permite obtener información pertinente y contextualizada para el análisis.

1.5. Criterios de inclusión y exclusión de la muestra

1.5.1. Inclusión

Se incluyen a los servidores civiles pertenecientes a los regímenes del Decreto Legislativo N.º 276, Decreto Legislativo N.º 1057 y la Ley N.º 29944, por ser los principales regímenes laborales en la UGEL Cotabambas, y directamente vinculados por la implementación de la Ley N.º 31572 – Ley del Teletrabajo.

Personal que se desempeñe activamente sus funciones administrativas, técnicas o pedagógicas dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Cotabambas durante el año 2023, ya que estas funciones están ligadas a modalidades de trabajo remoto y presencial, siendo adecuados para evaluar su desempeño sujeto al marco de la ley del teletrabajo.

Servidores civiles que hayan estado relacionados con algún tipo de implementación o disposición relacionada con el teletrabajo (total o parcial) durante el periodo de investigación. Ello permitirá obtener información válida sobre su experiencia directa con las medidas de teletrabajo.

Y, finalmente, los personales que otorgaron su consentimiento voluntario para formar parte del estudio, respetando los principios éticos de la investigación.

1.5.2. Exclusión

Servidores civiles que no pertenecen a los regímenes anteriormente mencionados: Los practicantes preprofesionales, locadores de servicios, y servidores que trabajan fuera de la sede administrativa de la UGEL Cotabambas.

Que, durante el periodo 2023 personal que no haya tenido vinculación con alguna modalidad de teletrabajo, ya que no aportarían información relevante sobre el caso investigado.

Servidores que se encuentren en uso de sus derechos de licencias, ceses o ausencias laborales durante el periodo de investigación.

Participantes que no completaron adecuadamente los instrumentos de recolección de información o que no dieron su consentimiento voluntario para formar parte del estudio.

1.6. Técnicas, instrumentos de recolección y tratamiento de datos.

1.6.1. Técnicas de recolección de datos

El empleo de los métodos mixtos en la investigación ha permitido la diversificación de las técnicas de recolección de datos. En la investigación cuantitativa, se pueden emplear cuestionarios, registros estadísticos, pruebas estandarizadas, sistemas de medición fisiológica y dispositivos de precisión, entre otros. Por otro lado, en los estudios cualitativos, se utilizan herramientas como entrevistas, pruebas proyectivas, cuestionarios abiertos, dinámicas grupales, análisis biográficos, revisión de archivos y observación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Observación: Se utilizará la técnica de la observación como un método para analizar el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral. Donde se examinará el funcionamiento de las estructuras tecnológicas en el trabajo remoto, la implementación y uso de herramientas digitales, identificando dinámicas de organización, cumplimiento de tareas y gestión del tiempo, también se analizarán las relaciones interpersonales entre los servidores y jefes en entornos virtuales, considerando la comunicación, la colaboración y la cohesión del equipo. Finalmente, se observará el clima laboral en el teletrabajo, la motivación, el bienestar emocional y la percepción del equilibrio entre la vida laboral y personal, y la manera en que estos factores influyen en el logro de objetivos y eficiencia de los trabajadores.

Encuestas: Para Hernández et al. (2014), la encuesta es una técnica de recolección de datos que consiste en aplicar un conjunto de preguntas estandarizadas a una muestra de personas con el propósito de obtener información sobre sus opiniones, actitudes, características o comportamientos.

1.6.2. Instrumentos de recojo de datos

Para el presente estudio se ha utilizado la técnica del cuestionario, conformado por 30 preguntas elaboradas en base a los indicadores de las dimensiones establecidas por SERVIR, en el marco de la Ley N.º 31572. El cuestionario ha sido validado mediante juicio de expertos, conformado por tres docentes universitarios con grado de maestro: dos abogados y un administrador, este último con especialización en Recursos Humanos y entendido sobre las leyes laborales.

Para la técnica de observación se empleó como instrumento un cuaderno de campo, en el cual se registra dentro de la misma institución los aspectos más importantes en relación de la aplicación de la Ley de Teletrabajo en el entorno de estudio.

1.6.3. Tratamiento de datos.

Bajo el sustento de Hernández et al. (2014) los métodos mixtos constituyen un enfoque de investigación basado en procesos sistemáticos, empíricos y críticos que combinan la recopilación y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos. Este enfoque integra y relaciona ambas fuentes de información para generar inferencias a partir de los datos obtenidos, permitiendo así una comprensión más profunda del fenómeno estudiado, para lo cual se puede aplicar, por ejemplo, SPSS y Atlas.ti para el presente de análisis de datos tomaremos el software estadístico IBM SPSS Statistics y EXCEL.

En ese entender para la presente tesis se utilizó el software de análisis estadístico IBM SPSS Statistics V.25 para la validez y confiabilidad del instrumento, resultados de correlación, etc.

1.7. Resultados

1.7.1. Validez y confiabilidad del instrumento.

Tabla 4: Validez y confiabilidad del Instrumento Variable Ley de Teletrabajo.

Resumen de procesamiento de casos.

	N	%	
Casos	Válido	34	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	34	100.0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.894	17

Según la tabla 1 para la variable Ley de teletrabajo, el Alfa de Cronbach obtenido es de 0.894 con 17 ítems. El referido valor indica una fiabilidad muy alta, ya que por regla general un coeficiente superior a 0.8 se considera excelente confiabilidad. En tanto, se puede afirmar que el instrumento es altamente confiable para medir aspectos relacionados con la ley de teletrabajo.

Tabla 5: Validez y confiabilidad del Instrumento Desempeño Laboral.

	N	%	
Casos	Válido	34	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	34	100.0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.949	13

En el marco de la tabla 2, para la variable Desempeño laboral, el resultado del Alfa de Cronbach es de 0.949 con 13 ítems. El respectivo valor es aún más alto que la variable anterior, lo que indica excelente fiabilidad. Concluyéndose que los ítems diseñados para evaluar el desempeño laboral son extremadamente consistentes entre sí y, por tanto, el instrumento es muy confiable para esta variable.

Por lo tanto, ambas escalas presentan un alto nivel de fiabilidad, lo significa que garantiza que los resultados obtenidos a través de este cuestionario son consistentes y reproducibles, respaldando la validez interna de la investigación.

1.1.1. *Presentación de resultados.*

Con el propósito de presentar de manera ordenada y sistemática los resultados obtenidos, se procederá a su consignación. Cabe mencionar que cada uno de los resultados, representados en las tablas y gráficos que se presentan a continuación, ha sido elaborado en función de la hipótesis y el cuestionario planteados.

Tabla 6: Edades de los Encuestados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 a 30 año	6	17.6	17.6	17.6
	31 a 40 año	11	32.4	32.4	50.0
	41 a 50 año	6	17.6	17.6	67.6
	51 a 60 año	7	20.6	20.6	88.2
	61 a más	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

Según la tabla anterior, la distribución etaria de los encuestados muestra que el grupo mayoritario representa el 32.4% en el rango de 31 a 40 años, lo que indica que la población participante está conformada en su mayoría por trabajadores en una etapa de madurez profesional. Le siguen los servidores de entre 51 y 60 años, que representan el 20.6% del total, porcentaje que resulta similar al de los grupos de 20 a 30 años y 41 a 50 años, ambos representación 17.7%. Por último, un 11,8% de los encuestados corresponde a trabajadores de 61 años a más, reflejando la presencia de una porción menor de personal próximo a la edad de jubilación que es de 70 años.

Tabla 7: Sexo de los encuestados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	14	41.2	41.2	41.2
	Masculino	20	58.8	58.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

El análisis de la tabla anterior revela que el 58.8% de los encuestados corresponde al género masculino, mientras que el 41.2% son del género femenino. Esta diferencia indica una mayor participación de varones en el estudio, lo cual podría estar relacionado con la composición del personal en la institución evaluada o con factores propios del área laboral analizada.

Tabla 8: Régimen Laboral de los Encuestados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	29944	7	20.6	20.6	20.6
	D.L 1057	12	35.3	35.3	55.9
	D.L 276	15	44.1	44.1	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

Hecho el análisis de la distribución de los encuestados de acuerdo con el régimen laboral revela que el 44.1% pertenece al Decreto Legislativo N.º 276, que regula la carrera administrativa en el sector público en el Perú, formando un porcentaje importante de los participantes cuenta con un régimen laboral tradicional orientado a la estabilidad y el desarrollo profesional en el Estado. Por otro lado, el 35,3% de los encuestados se encuentra bajo el Decreto Legislativo N.º 1057 (Contrato Administrativo de Servicios – CAS), régimen caracterizado por una contratación de naturaleza temporal pero casi con los mismos derechos laborales del régimen de la carrera administrativa. Finalmente, el 20,6% corresponde a especialistas pedagógicos que se rigen por la Ley N.º 29944 de Reforma Magisterial, régimen especial destinada a regular la carrera pública magisterial en el sector educación.

Tabla 9: Condición Laboral de los Encuestados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contratado	26	76.5	76.5	76.5
	Nombrado	8	23.5	23.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

En la tabla precedente un gran porcentaje muestran que el 76.5% de los participantes en la encuesta tienen la condición de contratados, mientras que solo el 23.5% corresponde a servidores nombrados. Esta notable diferencia refleja que la mayoría de los trabajadores encuestados se encuentra bajo un régimen de contratación temporal, lo cual podría influir en sus percepciones sobre aspectos

laborales como la flexibilidad, la seguridad en el empleo y la implementación de modalidades de trabajo como el teletrabajo.

Tabla 10: Percepción de los Participantes sobre la Ley de Teletrabajo.

Descriptivos				
			Estadístico	Error estándar
Ley de teletrabajo	Media		53.97	1.926
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	50.05	
		Límite superior	57.89	
	Media recortada al 5%		54.50	
	Mediana		51.00	
	Varianza		126.090	
	Desviación estándar		11.229	
	Mínimo		17	
	Máximo		72	
	Rango		55	
	Rango intercuartil		17	
	Asimetría		-.617	.403
	Curtosis		2.211	.788
Desempeño laboral	Media		47.47	1.592
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	44.23	
		Límite superior	50.71	
	Media recortada al 5%		48.48	
	Mediana		51.50	
	Varianza		86.135	
	Desviación estándar		9.281	
	Mínimo		13	
	Máximo		60	
	Rango		47	
	Rango intercuartil		9	
	Asimetría		-1.982	.403
	Curtosis		5.282	.788

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

En relación con la tabla 10 los resultados muestran que la percepción de los participantes sobre la ley de teletrabajo presenta una media de 53.97 y una desviación estándar de 11.229, lo que indica una dispersión moderada de las respuestas en torno a la media. El rango de puntajes observados va desde 17 hasta 72, reflejando una amplia variabilidad en las percepciones individuales. Y, por otra parte, los resultados indican que el desempeño laboral de los encuestados presenta una media de 47.47 y una desviación estándar de 9,281, lo que revela una dispersión moderada de los puntajes

en torno a la media. El rango de respuestas se ubicó entre 13 y 60, lo cual evidencia una amplitud significativa en los niveles de desempeño reportados.

Tabla 11: Categorización por Niveles de la Ley de Teletrabajo.

		Ley_de_teletrabajo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	1	2.9	2.9	2.9
	Nivel Medio	25	73.5	73.5	76.5
	Nivel Alto	8	23.5	23.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 11 en cuanto a la categorización por niveles, se observa que la mayoría de los encuestados en un 73.5% se encuentra en un nivel medio de percepción respecto a la ley de teletrabajo, lo que sugiere una valoración equilibrada o moderadamente favorable. Mientras un 23.5% de los participantes se posiciona en un nivel alto, indicando una percepción más positiva y favorable hacia la implementación y efectos de dicha ley. Por otro lado, solamente un 2.9% muestra un nivel bajo, evidenciando una minoría con una percepción negativa o escasa valoración de la ley.

En conclusión, los resultados reflejan, una aceptación media a alta de la ley de teletrabajo entre los participantes del estudio en la entidad de la UGEL Cotabambas.

Tabla 12: Categorización por Niveles de Desempeño Laboral.

		Desempeño laboral			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	2	5.9	5.9	5.9
	Nivel Medio	12	35.3	35.3	41.2
	Nivel Alto	20	58.8	58.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

En la tabla 12, la mayoría de los encuestados en un 58.8% se ubica en un nivel alto de desempeño laboral, lo que refleja una percepción positiva sobre su rendimiento en el trabajo, seguido por un 35.3% se posiciona en un nivel medio, indicando un desempeño aceptable, no obstante, con oportunidades de mejora. Y, un 5.9% de los encuestados se encuentra en el nivel bajo, lo cual representa un porcentaje reducido de trabajadores que podrían estar enfrentando dificultades en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 13: Nivel de flexibilidad del puesto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	1	2.9	2.9	2.9
	Nivel Medio	8	23.5	23.5	26.5
	Nivel Alto	25	73.5	73.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

En la tabla 13, el 73.5% de los trabajadores perciben un alto nivel de flexibilidad en sus puestos laborales. Esta percepción positiva indica que, a pesar de posibles deficiencias en la implementación de la ley de teletrabajo, existe cierta autonomía operativa para organizar tareas o funciones, como adaptación a un horario flexible, lo cual podría favorecer el desempeño. El 23.5% perciben un nivel medio de flexibilidad de en sus labores, únicamente con mínimo significancia el 2.9% divisan su flexibilidad de trabajo en el nivel bajo.

Tabla 14: Cumplimiento de Tareas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	1	2.9	2.9	2.9
	Nivel Medio	3	8.8	8.8	11.8
	Nivel Alto	30	88.2	88.2	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación:

En la tabla 14, se evidencian que el 88.2% reporta un nivel alto en el cumplimiento de tareas, lo que indica que los servidores tienden a cumplir con sus responsabilidades dentro de los plazos establecidos a pesar de los posibles obstáculos derivados del teletrabajo mal gestionado. Solamente en una minoría en un 8.8% y 2.9% perciben el cumplimiento de tareas en nivel medio y bajo respectivamente.

Tabla 15: Autonomía de las Tareas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	2	5.9	5.9	5.9
	Nivel Medio	15	44.1	44.1	50.0
	Nivel Alto	17	50.0	50.0	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Visto la tabla 15, en la que se demuestra que el 50% de los encuestados manifiestan tener alta autonomía, mientras que el 44.1% indican un nivel medio, y únicamente el 5.9% en el nivel bajo. Este hallazgo refuerza la idea de que los servidores tienen cierta capacidad de decisión, planificación, organización autónoma del trabajo, condición favorable para mantener el desempeño en entornos virtuales.

Tabla 16: Digitalización de las actividades del puesto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	18	52.9	52.9	52.9
	Nivel Medio	10	29.4	29.4	82.4
	Nivel Alto	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

En la tabla 16, es evidente que más de la mitad de los encuestados es decir el 52.9% percibe un bajo nivel de digitalización de sus actividades en la institución, lo cual es un indicador directo de la deficiente implementación de la Ley del Teletrabajo. Medianamente digitalización de sus actividades considera el 29.4% y menor proporción el 17.7% creen que sus labores se encuentran digitalizados. La escasa transformación digital limita el aprovechamiento de herramientas tecnológicas necesarias para un trabajo remoto y el desempeño laboral eficiente.

Tabla 17: Confidencialidad de la información.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	22	64.7	64.7	64.7
	Nivel Medio	9	26.5	26.5	91.2
	Nivel Alto	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Se muestra en la tabla 17 y figura 11, en donde se puede visualizar el 64,7% de los encuestados consideran que la confidencialidad se maneja en un nivel bajo, lo que pone en evidencia serias debilidades en las políticas de seguridad digital, gestión de contraseñas y protección de datos, componentes esenciales en cualquier política de teletrabajo efectiva. El 26.5% consideran en nivel medio y en minoría el 8.8% indican en el nivel alto generalmente los que laboran con los aplicativos del Ministerio de Economía y Finanzas.

Tabla 18: Orientación a resultados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	2	5.9	5.9	5.9
	Nivel Medio	28	82.4	82.4	88.2
	Nivel Alto	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Tal como se muestra en la tabla 18 y figura 12, aunque el 82.4% se ubica en un nivel medio, solo el 11.8% se encuentra en un nivel alto. Esto sugiere que, si bien hay cumplimiento de tareas, aún falta desarrollar estrategias enfocada en metas y resultados, existe aún debilidades en estrategias de solución ante la falta de recursos económicos y tecnológicos, que suele ser fundamental en contextos de trabajo remoto.

Tabla 19: Vocación de servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	2	5.9	5.9	5.9
	Nivel Medio	11	32.4	32.4	38.2
	Nivel Alto	21	61.8	61.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación

Tal como se muestra en la tabla 19 y figura 13. El 61.8% reporta una alta vocación de servicio, lo que refleja una actitud proactiva del personal, que puede estar mitigando los efectos negativos de una implementación ineficaz de la ley de teletrabajo. No obstante, se evidencia que el 32.4% y 5.9% entre los niveles medio y bajo respectivamente.

Tabla 20: Trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	4	11.8	11.8	11.8
	Nivel Medio	7	20.6	20.6	32.4
	Nivel Alto	23	67.6	67.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Tal como se expresa en la tabla 20 y figura 14, el 67,6% de los trabajadores de la UGEL Cotabambas se ubica en el nivel alto de esta variable, lo cual destaca la capacidad de colaboración aún en contextos de trabajo a distancia. Sin embargo, podría verse comprometida si no se fortalecen los canales digitales de comunicación y coordinación como evidencian el 20,6% y 17,8 % correspondientemente.

1.1.2. Resultados de correlación

Tabla 21: Correlación Ley de Teletrabajo y Desempeño Laboral.

		Ley de teletrabajo	Desempeño laboral
Ley de teletrabajo	Correlación de Pearson	1	.448**
	Sig. (bilateral)		.008
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	.448**	1
	Sig. (bilateral)	.008	
	N	34	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Según la tabla 21, donde se revela $r = 0.448$ (coeficiente de correlación) y $p = 0.008$ (valor de significancia), en tanto, existe una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la percepción sobre la implementación de la Ley del Teletrabajo y el desempeño laboral. Lo cual indica que a medida que mejora la percepción o aplicación de la ley de teletrabajo, también tiende a mejorar el desempeño laboral de los servidores civiles.

Tabla 22: Correlación Nivel de flexibilidad del puesto y desempeño laboral.

		Nivel de flexibilidad del puesto	Desempeño laboral
Nivel de flexibilidad del puesto	Correlación de Pearson	1	.559**
	Sig. (bilateral)		.001
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	.559**	1
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	34	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Según la tabla 22, donde se muestra que $r = 0.559$ y $p = 0.001$, se puede evidenciar una correlación positiva moderada-alta y significativa, lo que indica que mayor flexibilidad en el puesto de trabajo está asociada a un mejor desempeño laboral. Es decir, la flexibilidad es una de las condiciones importantes del teletrabajo y, cuando se implementa adecuadamente, puede impactar positivamente en la eficiencia del servidor civil.

Tabla 23: Correlación Cumplimiento de las tareas y Desempeño Laboral.

		Cumplimiento y productividad	Desempeño laboral
Cumplimiento y productividad	Correlación de Pearson	1	.504**
	Sig. (bilateral)		.002
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	.504**	1
	Sig. (bilateral)	.002	
	N	34	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

Según la tabla 23 se evidencia $r = 0.504$ y $p = 0.002$, a base de estos resultados existe una correlación positiva moderada y significativa. Lo que indica que los trabajadores que perciben que cumplen sus tareas y son productivos, también se desempeñan mejor en su centro laboral. Además, este resultado manifiesta que el cumplimiento efectivo de metas sigue siendo una pieza clave en el rendimiento, incluso en entornos virtuales de teletrabajo.

Tabla 24: Correlación Autonomía en las Tareas y Desempeño Laboral.

		Autonomía en las tareas	Desempeño laboral
Autonomía en las tareas	Correlación de Pearson	1	.578**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	.578**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	34	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación

En la tabla 24, se muestra los resultados $r = 0.578$ y $p = 0.000$: este resultado es una de las correlaciones más fuertes en el estudio, en la que la autonomía en las tareas presenta una correlación positiva alta y significativa con el desempeño laboral. Esto respalda la tesis de otorgar mayor autonomía y capacidad de decisión a los servidores civiles en un entorno de teletrabajo encausa a mejores resultados de desempeño laboral.

Tabla 25: Correlación de las Actividades y Desempeño Laboral.

		Digitalización de las actividades del puesto	Desempeño laboral
Digitalización de las actividades del puesto	Correlación de Pearson	1	.241
	Sig. (bilateral)		.000
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	.241	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	34	34

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

En la tabla 25, se observa el coeficiente de correlación $r = 0.241$ y valor de significancia $p = 0.000$: indica una correlación positiva débil entre la digitalización de las actividades del puesto y el desempeño laboral. Es decir, a medida que mejora la digitalización de las tareas, existirá una ligera tendencia a que el desempeño laboral también mejore.

Por otro lado, reflexionando, por muy que la digitalización de las actividades del puesto muestra una relación positiva con el desempeño laboral, esta no es significativo, lo que se asienta es que la mejora tecnológica por sí sola no garantiza un alto rendimiento en los servidores públicos. Es evidente que otros factores (como la capacitación, la cultura organizacional o el acceso efectivo a herramientas digitales) estén influyendo en la capacidad de los trabajadores para beneficiarse de la digitalización.

Tabla 26: Correlación confidencialidad de la Información y Desempeño Laboral.

		Confidencialidad de la información	Desempeño laboral
Confidencialidad de la información	Correlación de Pearson	1	.087
	Sig. (bilateral)		.625
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	.087	1
	Sig. (bilateral)	.625	
	N	34	34

Nota. Elaboración propia-SPSS v 25

Interpretación.

En la tabla 26, se puede evidenciar $r = 0.087$ y $p = 0.625$: No se encontró una relación significativa. Este resultado demuestra que, aunque la confidencialidad es un aspecto importante del trabajo remoto, no está incidiendo directamente en el desempeño laboral percibido por los encuestados. Esto puede reflejar una falta de conciencia o capacitación en temas de seguridad de la información dentro del entorno digital.

1.1.3. Resultados de la observación

Como parte del enfoque metodológico de la investigación, se utilizó también la técnica de observación directa para complementar los hallazgos estadísticos y comprender con mayor amplitud las condiciones reales en las que se desarrolla la implementación de la Ley de teletrabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Cotabambas. A continuación, se describen los principales hallazgos de la observación:

Primera: Durante el periodo de observación se evidenció que, si bien una parte significativa de los servidores nombrados se acogieron al teletrabajo conforme al plan de implementación de teletrabajo, la mayoría carece de un dominio adecuado de herramientas tecnológicas. La referida limitación repercute directamente en su productividad y calidad de trabajo, mostrando un desempeño por debajo de lo esperado. La carencia de formación en tecnologías de información y comunicaciones (TICS) se presenta como una barrera para una ejecución eficiente de actividades en modalidad remota.

Segunda: Se constató que la UGEL Cotabambas no cuenta con una infraestructura tecnológica adecuada para la implementación efectiva del teletrabajo, las oficinas carecen de equipamiento apropiada de computadoras, acceso a redes estables, software institucional, y aun no se han asignado recursos específicos para adecuar los puestos laborales al entorno digital, y además la mayoría no tienen servicio de internet en sus domicilios tampoco equipos de cómputo. Esta carencia afecta la continuidad operativa del servicio administrativo y limita la posibilidad de una transición ordenada hacia el trabajo remoto eficientemente.

Tercero: Se observó que no existe una directiva institucional formal sobre seguridad digital. Los usuarios y claves de acceso a los sistemas como SIAF y SIGA son provistas únicamente por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), sin que la UGEL haya generado contraseñas institucionales u otras medidas de autenticación para el resto del personal. Lo cual genera vulnerabilidades en el manejo de la información y en la protección de datos sensibles, contradiciendo principios básicos de la ley del teletrabajo.

Cuarto: Se evidenció que las actividades administrativas y operativas aún no han sido digitalizadas, y no existen plataformas virtuales institucional para la atención al usuario, oficinas virtuales, los trámites o consultas siguen gestionándose de manera presencial o por mesa de partes físico, lo que impide ofrecer un servicio eficiente y limita la funcionalidad del teletrabajo. Esta carencia de medios digitales institucionalizados revela un desfase entre plan de la ley de teletrabajo y su aplicación concreta en la UGEL Cotabambas.

DISCUSIÓN

Al contrastar los hallazgos obtenidos en la presente investigación con el estudio de Cabrera (2022), se evidencia una diferencia significativa en la relación entre teletrabajo y desempeño laboral dentro de contextos institucionales semejantes. Por un lado, la UGEL de Aija (Áncash), el autor encontró una correlación muy fuerte y positiva (Rho de Spearman = 0.942), demostrando que a mayor calidad de implementación del teletrabajo se asocia un mayor desempeño laboral, por otro lado, en la UGEL Cotabambas los resultados muestran una correlación positiva moderada y significativa (Pearson $r = 0,448$ y $p = 0,008$), esta diferencia revela un aspecto crítico: la efectividad del teletrabajo como modalidad laboral no depende únicamente de la existencia normativa, sino de su implementación práctica, lo cual varía considerablemente entre instituciones públicas. En el caso de la UGEL Cotabambas, por muy que los servidores han asumido el teletrabajo, lo han hecho sin contar con infraestructura tecnológica apropiada, sin directivas de seguridad digital, y enfrentando serias brechas en competencias digitales. Lo cual, ha condicionado la posibilidad de alcanzar un impacto claramente positivo en el desempeño laboral, a pesar de los esfuerzos profesionales individuales de los servidores civiles.

En el marco de los resultados arribados de la presente investigación se concluyen que la implementación de la Ley de Teletrabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local Cotabambas es limitada y presenta diversas falencias tanto a nivel estructural como gestión de talento humano. A pesar de que la Ley del teletrabajo a nivel nacional permite implementar el trabajo remoto en el sector público, su aplicación efectiva en esta entidad en específico se ve obstaculizada por la falta de infraestructura tecnológica, la escasa capacitación del personal en competencias digitales, y la inexistencia de directivas sobre seguridad de la información y digitalización de procesos administrativos. Los referidos resultados obtenidos en la presente investigación coinciden significativamente con los hallazgos de Vásquez (2019), quien en su estudio sobre el teletrabajo en el sector público peruano ya advertía que esta modalidad se encontraba en una etapa incipiente de desarrollo. Según Vásquez, a pesar de la existencia de un marco normativo de la Ley de Teletrabajo, la ausencia de disposiciones reglamentarias claras, lineamientos operativos y directrices específicas ha impedido su implementación efectiva en la mayoría de las entidades públicas, limitándose en ese entonces a apenas dos programas piloto. Entonces, esta problemática subsiste y se refleja visiblemente en la realidad actual de la UGEL Cotabambas, donde la implementación de la Ley de Teletrabajo es limitada y presenta serias deficiencias.

Los resultados de la presente investigación sobre la deficiente implementación de la Ley de Teletrabajo en la UGEL Cotabambas contrastan significativamente con las evidencias obtenidas por Barreno (2021) quien en su estudio sobre el teletrabajo y el desempeño docente en una institución educativa de Chiclayo, identificó una relación moderada y positiva entre el teletrabajo y el desempeño, lo que indica que, bajo ciertas condiciones tecnológicas como la disponibilidad de equipos, conectividad y ambiente de trabajo, esta modalidad laboral puede favorecer positivamente

el desempeño laboral. Este contraste revela que el estudio de Barreno ilustra un caso donde el teletrabajo ha podido implementarse con cierto éxito en función del entorno físico y tecnológico, la presente investigación evidencia que, en contextos rurales y con restricciones estructurales como en la provincia de Cotabambas, la falta de esas condiciones tecnológicas imposibilita replicar ese impacto positivo alto en el desempeño laboral, lo que refuerza la necesidad urgente de una política pública diferenciada, inclusiva y realista en la implementación del teletrabajo.

Si bien es cierto la presente investigación revela una correlación positiva moderada ($r=0.448$) y estadísticamente significativa en contraste con los hallazgos de Ruiz (2022), quien evidenció una correlación positiva alta ($r = 0,820$) entre el teletrabajo y el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo. En dicho estudio, la implementación del teletrabajo se desarrolló en un entorno institucional con mejores condiciones tecnológicas, lineamientos establecidos y una gestión adecuada de recursos humanos, lo que permitió que los beneficios del trabajo remoto como la flexibilidad y la autonomía se traduzcan en un mejor desempeño laboral. Esta contrastación pone de manifiesto que el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral no es uniforme en todas las instituciones públicas, y depende en gran medida de la capacidad institucional para implementar de manera integral y estratégica esta modalidad. Por lo tanto, la UGEL Cotabambas requiere de una transformación tecnológica y organizacional que permita contrarrestar las limitaciones actuales y así poder replicar los beneficios observados en contextos más adecuados.

CONCLUSIONES

Primera: En el marco de los resultados obtenidos en la presente investigación se evidencian que una implementación apropiada de la Ley del Teletrabajo, como la dimensión de flexibilidad del puesto, contribuye de manera positiva y significativa al desempeño laboral de los servidores civiles.

En efecto, los análisis estadísticos, respaldados por un coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,559$; $p = 0,001$), confirman que el nivel de flexibilidad del puesto incide de forma directa y significativa en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores que se desempeñan bajo la modalidad de teletrabajo.

Segunda: La dimensión de cumplimiento de las tareas incide de manera positiva moderada y significativa en el desempeño laboral de los servidores civiles.

Esta relación es respaldada por el análisis estadístico mediante el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,504$ y $p = 0,002$), lo que se demuestra que los trabajadores de la institución perciben que cumplen eficazmente sus funciones, también tienden a mostrar un mayor nivel de rendimiento laboral, lo que se reafirma que el cumplimiento de metas y responsabilidades continúa siendo un factor esencial para el buen desempeño laboral en los entornos virtuales de la modalidad de teletrabajo.

Tercero: La autonomía en las tareas y el desempeño laboral de los servidores civiles, presenta una de las correlaciones más sólidas del estudio y confirma que conferir mayor autonomía como la capacidad de decisión en la ejecución de sus funciones favorece directamente a mejorar el rendimiento de los trabajadores, especialmente en los contextos de teletrabajo. Es más, la autonomía laboral permite a los trabajadores administrar el tiempo, priorizar actividades y asumir un rol más activo y responsable en el cumplimiento de sus objetivos establecidos, lo cual se traduce en mayores niveles de productividad y eficiencia. Esta afirmación se encuentra respaldada por el análisis estadístico mediante el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,578$ y $p = 0,000$).

Cuarta: Los hallazgos de la presente investigación revelan que existe una correlación positiva débil entre la digitalización de las actividades del puesto y el desempeño laboral de los servidores civiles, como lo demuestra el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,241$; $p = 0,000$). Lo cual sugiere que, si bien la digitalización de las tareas no tiene una influencia determinante en la institución actualmente, sin embargo, guarda una relación estadísticamente significativa con el desempeño laboral. En ese sentido, a medida que se mejoran los procesos digitales en el desarrollo de las funciones laborales, se observa una tendencia a mejorar la eficiencia y desempeño laboral de los servidores civiles.

Quinta: En relación con la dimensión de confidencialidad de la información los resultados muestran un coeficiente de correlación Pearson en el nivel muy bajo ($r = 0,087$) y un valor de significancia estadística no significativo ($p = 0,625$), lo que revela la inexistencia de una relación estadísticamente significativa entre la dimensión confidencialidad de la información y el desempeño laboral de los servidores civiles. El referido hallazgo sugiere que, si bien la confidencialidad es un componente relevante dentro del trabajo remoto, sin embargo, no está incidiendo de manera directa

en el desempeño laboral percibido por los encuestados. Esta ausencia de correlación podría deberse a una escasa sensibilización, desconocimiento, ausencia de seguridad digital o falta de formación en temas de seguridad de la información digital, lo cual representa un aspecto que debe ser abordado institucionalmente para fortalecer la gestión del teletrabajo en la indicada Institución.

Sexta: Durante el proceso de observación, se identificaron factores que dificultan la implementación eficiente de la ley del teletrabajo en la UGEL Cotabambas: La falta de competencias digitales de los trabajadores, la insuficiencia de infraestructura tecnológica, la carencia de normativas de seguridad de la información, y la ausencia de medios digitales institucionalizados para atención y gestión. Los referidos hallazgos confirman que la Ley del Teletrabajo, en el contexto observado, presenta un cumplimiento deficiente tanto a nivel técnico como institucional, afectando directamente el desempeño laboral de los servidores civiles.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a directivos de las entidades públicas, fortalecer la implementación del Plan de Teletrabajo en el marco de la Ley del Teletrabajo, mediante el diseño de lineamientos internos que garanticen la flexibilidad en los puestos de trabajo; la adaptación de horarios laborales flexibles, organización de tareas según las características del puesto, definición de metas orientadas a resultados alcanzables. Estas medidas deben ser integradas como parte del plan de teletrabajo institucional, en aras de lograr una aplicación más eficiente de la normativa vigente y una mejora significativa en el desempeño laboral de los servidores civiles bajo esta modalidad.

Segunda: Las instituciones públicas del estado como parte de la implementación de la Ley N.º 31572, para el cumplimiento de tareas establezca los mecanismos digitales de planificación, seguimiento y evaluación de tareas, se elabore herramientas digitales de gestión por resultados, cronogramas e indicadores de productividad que permitan monitorear el grado de avance de las tareas asignadas al servidor y que contribuyan al desempeño laboral en entornos remotos.

Tercera: Las entidades públicas, para la adecuada implementación del plan de teletrabajo en el marco de la Ley N.º 31572, se debe de incorporar mecanismos que promuevan y garanticen la autonomía en las tareas asignadas a los servidores civiles. Lo que implica delegar mayor capacidad de decisión en la ejecución de sus funciones, permitir la autogestión del tiempo y fomentar la responsabilidad individual en el cumplimiento de metas.

Cuarta: Las entidades públicas, en pro de digitalización de las actividades, debe implementar infraestructura tecnológica, equipos tecnológicos adecuados, conectividad estable y plataformas digitales, oficinas virtuales de gestión institucional, implementar directiva interna de seguridad digital, que incluya la asignación de credenciales institucionales, usuarios y claves, lineamientos de protección de datos y supervisión del uso responsable de sistemas informáticos. Además, es imprescindible digitalizar progresivamente los procesos administrativos y los servicios de atención al usuario, con el fin de asegurar la sostenibilidad de la implementación de la Ley del teletrabajo.

Quinta: Para garantizar la confidencialidad de la información, se recomienda a las entidades públicas, incorporar en la implementación de la Ley del Teletrabajo, lineamientos y programas de formación orientados a la protección y manejo adecuado de la información confidencial en entornos digitales, estableciendo protocolos de seguridad digital, políticas de acceso a la información, y así reforzar la cultura de la ciberseguridad en el trabajo remoto que contribuirán a generar un entorno más confiable y profesional en el ejercicio del teletrabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alban, D. & Sánchez, A. (2023). *El teletrabajo y su impacto en el desempeño laboral, caso “TCONTACTA” periodo abril 2022 a marzo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/24256>
- Alfaro, C. & Vicente, G. (2024). *Teletrabajo y desempeño laboral de los trabajadores de una entidad pública en Lima, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/4910e827-7a87-4226-8382-239f0d66f06e>
- Arévalo Vela, J. (2024). El teletrabajo en el Perú. *Revista de Derecho Procesal del Trabajo*, 7(9), 2024, 181-209. <https://doi.org/10.47308/rdpt.v7i9.958>
- Auquilla, D. (2024). *Impacto del teletrabajo en el desempeño laboral de trabajadores de Latinoamérica* [Trabajo de titulación, Universidad del Azuay]. Repositorio de la Universidad de Azuay-Ecuador. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/14018/1/19541.pdf>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (07 noviembre 2024). *Modo Teletrabajo*. <https://www.gob.pe/modoteletrabajo>
- Barreno, M. (2021), *Relación entre teletrabajo y desempeño docente en una institución educativa nacional de Chiclayo, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75191/Barreno_MMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, JD (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7 (1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Cabrera, Meylín. (2022). *Teletrabajo y el desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local (UGEL) de Aija, Áncash, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. UNASAM. <https://repositorio.unasam.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/10b80f36-5684-47b3-bc6a-4d2657e04fc2/content>
- Capuano, A.M. (2004). Evaluación de Desempeño: Desempeño por Competencias. *Invenio*, 7 (13), 139-150. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87713710>
- Carrizosa-Prieto, E. (2022). La regulación del teletrabajo estructural en Iberoamérica. *Archivos de prevención de riesgos laborales*, 25(2), 162–179. <https://doi.org/10.12961/aprl.2022.25.02.08>
- Castillo Blanco, FA y Maldonado Molina, JA (Eds.). (2024). *Régimen jurídico del teletrabajo en las Administraciones Públicas*. Dykinson. <https://doi.org/10.14679/3243>
- Castillo, J. (2016). El teletrabajo y la importancia de su adopción en los sistemas jurídicos laborales de los países Centroamericanos. *Cuaderno Jurídico y Político*, 2 (6), 3–29. <https://repositorio.>

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ª Edición). McGRAW-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración* (10ª Edición). McGRAW-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Decreto de Urgencia 026-2020. (2020). Presidencia de la República del Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566447/DU026-20201864948-1.pdf?v=1584330370>
- Decreto de Urgencia 127-2020. (2020). Presidencia de la República del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/presidencia/normas-legales/1372891-n-127-2020>
- Decreto Supremo 002-2023-TR (2021). Reglamento de la Ley N° 31572, Ley del Teletrabajo. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Decreto Supremo 040-2014-PCM. (2014). Aprueban Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Enciclopedia Significados, E. (2024). *Ley (Qué es, Para qué sirve y Tipos)*. Enciclopedia Significados. <https://www.significados.com/ley/>
- Espinoza Céspedes, J. F. (2020). El Sistema Peruano de Información Jurídica: un aporte eficiente a la revolución digital y el trabajo en un contexto de sistematización jurídica. *Revista IUS*, 14(45), 27–53. <https://doi.org/10.35487/rius.v14i45.2020.601>
- Eurofound y Organización Internacional del Trabajo (2019), *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral*, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo y Oficina Internacional del Trabajo, Santiago. <https://www.ilo.org>
- Gonzales Chinchay, D. J. (2023). Necesidad de inclusión de los determinantes sociales y efectivo enfoque de salud mental. Una mirada crítica a la legislación de teletrabajo peruana. *Revista Oficial del Poder Judicial Órgano de Investigación de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú*, 15(20), 163–208. <https://doi.org/10.35292/ropj.v15i20.810>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª Edición). McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Ley n° 31572. (2022). *Ley del Teletrabajo*. Congreso de la República del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/3460247-31572>
- Mantecón, M. (2023). *El impacto de las nuevas tecnologías en el empleo*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/68755/TFG-%20Mantecon%20Miranda%2C%20Maria%20del%20Carmen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Martin, J. L. R. (2022). *El trabajo: un concepto discutible dentro de una discusión que no termina*. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fescaribe/19190.pdf>
- Medina Romero, M. Á., Hurtado Tiza, D. R., Muñoz Murillo, J. P., Ochoa Cervantez, D. O., & Izundegui Ordóñez, G. (2023). Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo.

Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.105>

- Meléndez, C. (1995). *Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas* (2° ed.). McGraw-Hill. <https://sea8401dd76b4febd.jimcontent.com/download/version/1564230307/module/14444440630/name/MENDEZ%20ALVAREZ%20%20Metodologia%20Investigacion%20Ciencias%20Economicas%20y%20Administrat.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas-MEF. (s/f). *Normatividad*. https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&id=672&Itemid=100357&lang=es
- Organización Internacional de Trabajo. (2004). *¿Qué es el trabajo decente?* <https://www.ilo.org>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica. <https://researchrepository.ilo.org/esploro/outputs/encyclopediaEntry/El-teletrabajo-durante-la-pandemia-de/995264810002676>
- Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Perspectiva empresarial sobre la legislación del teletrabajo en América Latina: Informe regional 2022*. Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe; ACTUAR/EMP.<https://www.ilo.org/publications/perspectiva-empresarial-sobre-la-legislacion-del-teletrabajo-en-america-latina>
- Ortiz, M. (2024). *La ley del servicio civil-Servir N° 30057 y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de La Municipalidad Provincial De Huánuco-2022* [Tesis de Maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional Universidad de Huánuco. <https://repositorio.udh.edu.pe/20.500.14257/5214>
- Pacheco-Zerga, L. (2015). *Los principios del Derecho del Trabajo*. En J. Zavala (Ed.), *Libro homenaje a Mario Pasco Cosmópolis* (pp. 589-607). Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social.
- Polo, J. Madrid, J. Gómez, L. Muñoz, A. y Millan de Lange, A. (2022). *Psicología organizacional y del trabajo*. Universidad del Norte. <https://editorial.uninorte.edu.co/gpd-psicologia-organizacional-y-del-trabajo-9789587893441.html>
- Ponce, X. (2023). *Teletrabajo y desempeño laboral en el área administrativa del Banco Pichincha, Miraflores – 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/3046/Ponce%20Chumacero%2c%20Ximena%20Liceth.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- Ramos Cárdenas, T. A. (2023). El Teletrabajo para Incrementar el Desempeño Laboral en las Entidades del Estado. *Horizonte Empresarial*, 10(2), 261–277. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i2.2679>
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 093-2016-SERVIR-PE. (2016). Normas y Documentos Legales - Autoridad Nacional Del Servicio Civil - Plataforma Del Estado Peruano. <https://www>.

- Ríos, C., & Mory, E. (2019). *Guía para la realización de trabajos de investigación*. Huancayo: Universidad Continental.
- Rugel, K. (2023). *La implementación de la ley Servir y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao* [Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional Universidad Inca Garcilaso de la Vega. <https://hdl.handle.net/20.500.11818/7580>
- Ruiz, L. (2022). *Teletrabajo y desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78105/Ruiz_FLS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Ed. Panapo. https://www.perio.unlp.edu.ar/tif/wp-content/uploads/2021/04/CarlosSabino-ElProcesoDeInvestigacion_0.pdf
- Sánchez, H. Reyes, C. Mejía, K. (2018). *Términos de Manual de Investigación Científica, Tecnológica y Humanística* (Primera Edición). Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Seoane, B. (2022). *La nueva era de Internet. La nueva era del teletrabajo*. MarketingNews. <https://www.marketingnews.es/medios/opinion/1168532028405/nueva-de-internet-nueva-del-teletrabajo.1.html>
- Servir. (2023). Guía orientadora para implementar el teletrabajo en las entidades públicas. https://storage.servir.gob.pe/archivo/2023/SAGRH/Guia_Orientacion_Implementar_Teletrabajo_EP.pdf
- Tapasco-Alzate, O. A., & Giraldo-García, J. A. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, 31(1), 149–160. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642020000100149>
- Torres, A. (2022). *Uso de las tecnologías de la información en las empresas: ejemplos de principales TICs empleadas*. Esic.edu; ESIC. <https://www.esic.edu/rethink/management/principales-tecnologias-de-la-informacion-en-las-empresas-ejemplos-c>
- Tuesta, L. (2024). *Eficiencia de la Ley Servir y Desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan Bautista, 2022* [Tesis de titulación, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Universidad Autónoma del Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/3228>
- Vargas, A. V., & Osma, J. I. P. (2013). Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 0(12). <https://doi.org/10.4304/risti.12.17-31>
- Vasquez, O. (2019). *El teletrabajo en el sector público peruano* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36221/Vasquez_NOJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Vidal, G. (2023). *La ejecutabilidad del derecho a la desconexión digital en la nueva Ley del Teletrabajo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/34128>
- Zaragoza Andrade, W. A., Pineda Martínez, J. A., Salazar Noguera, L. A., & Silva Aguilar, G. I. (2023). Desempeño Laboral. Revisión literaria. *COMMERCIUM PLUS*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>
- Zuñe, A. (2023), Gestión de recursos humanos mediante el teletrabajo según la Ley n.º 31572 en el hospital de la red prestacional Lambayeque [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/132919>

ÍNDICE REMISSIVO

A

Aparatos informáticos · 7

C

Campo de teletrabajo · 5

Canales electrónicos · 7

Centro laboral · 7, 22, 60

Combustible · 5

Computadoras · 7, 8, 62

Contratación laboral · 5

Crisis · 4, 5, 6, 14, 33, 35

Crisis sanitaria · 4, 6, 33, 35

D

Desempleo · 5

Desempleo masivo · 5

Discapacidades · 6

F

Fuerza laboral · 6

Fundamentación teórica · 5

H

Herramientas tecnológicas · 7, 8, 40, 56, 62

I

Integración laboral · 6

L

Legislación laboral · 6, 35

Legislaciones laborales · 6, 35, 43

Ley del teletrabajo · 4, 6, 26, 29, 32, 35, 41, 42, 43, 46, 56, 59, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 75

Leyes · 5, 48

M

Medida de urgencia · 6, 35

Medios digitales · 7, 37, 63, 67

Modalidad laboral · 5, 36, 43, 64, 65

N

Normativas · 6, 27, 29, 67

P

Pandemia · 6, 14, 34, 35, 73

Petróleo · 5

Plataformas · 6, 9, 22, 63, 68

Prestación de labores · 6, 21

Prestación de servicios · 7, 37

R

Remuneración · 7

T

Tabletas · 7

Tecnologías digitales · 4, 7, 22

Telecomunicación remota · 7

Telecomunicaciones · 7, 11, 38

Teléfonos inteligentes · 7, 8, 22

Teletrabajo · 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 40, 41, 42, 43, 46, 47, 49, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75

Trabajador · 5, 6, 10, 15, 19, 21, 22, 38, 39

Trabajo · 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 30, 31, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 46, 47, 52, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 62, 64, 65, 67, 68, 69, 71, 72, 73

Trabajo a distancia · 6, 26, 34, 35, 41, 58

Trabajo convencional · 6, 35

Trabajo remoto · 6, 7, 14, 25, 27, 31, 33, 34, 35, 43, 46, 47, 56, 57, 62, 64, 65, 67, 69

V

Vínculo laboral · 6, 22



contato@editoraomnisscientia.com.br 

<https://editoraomnisscientia.com.br/> 

@editora_omnis_scientia 

<https://www.facebook.com/omnis.scientia.9> 

+55 87 99920-5762 



contato@editoraomnisscientia.com.br 

<https://editoraomnisscientia.com.br/> 

@editora_omnis_scientia 

<https://www.facebook.com/omnis.scientia.9> 

+55 87 99920-5762 