



Impacto y Perspectivas del Trabajo Remoto en el Perú

El Futuro del Trabajo



Febrero 2021
comunicaciones@selection.lat

“Un día las oficinas
serán cosa del pasado”
– Sir Richard Branson,
fundador del Virgin
Group



CONTENIDO

i.	Introducción	4
ii.	Resumen Ejecutivo	5
iii.	Trabajo Remoto en el Perú	6
iv.	Impacto del Trabajo Remoto en las Personas y Organizaciones	7
	▪ Adaptación al Trabajo Remoto	8
	▪ Cultura Organizacional	12
	▪ Productividad	16
	▪ Hábitos Saludables	19
v.	La Importancia Legal del Cumplimiento del Trabajo Remoto	20
	• Diferencia con el Teletrabajo	21
vi.	Beneficios y Desventajas del Trabajo Remoto	24
	▪ Para el Trabajador	25
	▪ Para la Empresa	30
	▪ Para el Medioambiente	33
vii.	Trabajo Remoto a Futuro	35
viii.	Conclusiones y Recomendaciones	38
ix.	Agradecimientos y Demografía	41



INTRODUCCIÓN

Antes de la pandemia varios estudios analizaban los beneficios del trabajo remoto para la persona, la empresa y la sociedad. Estos estudios evidenciaron que la modalidad de trabajo remoto impactaba de forma positiva la calidad de vida debido a la reducción del tiempo de tránsito, flexibilidad en los horarios y el nivel de ahorro económico en el transporte. En 2017, un estudio encontró incluso que los trabajadores asignaban valor monetario a la flexibilidad que les brindaba el trabajo remoto y estaban dispuestos a aceptar una reducción de hasta el 8% en su salario por la opción de trabajar desde casa.

Un estudio de Oxford University en 2015 en una agencia de viajes comprobó un incremento en la productividad de los empleados del call center que pasaron a trabajar desde casa; estas personas eran en promedio 13% más productivos que sus colegas que trabajaban desde la oficina, debido a la reducción en el tiempo de descanso y los días de enfermedad.

Pese a la evidencia en los beneficios reportados para trabajadores y empresas, en el 2018, Manpower reportó que solamente 23% de las empresas ofrecían opciones de trabajo remoto. Entonces, ¿cómo justificamos esta lenta adopción a la luz de los beneficios encontrados? La respuesta no es sencilla, puede encontrarse en teorías psico-sociales sobre la justificación del sistema que conllevan a la sociedad a legitimar el status quo. Esta teoría indica que las personas poseemos una tendencia psicológica a racionalizar y legitimar el status quo, percibiéndolo como justo, necesario, natural e inevitable (García-Castro, 2010). Y, es así que como sociedad hemos podido por varios años justificar la necesidad de la continuidad del trabajo 100% presencial.

También podría ser porque el tipo de trabajo que realizamos está cambiando, ha dejado ser individual y ha pasado a ser colectivo, por lo que el trabajo en la oficina podría acelerar oportunidades de aprendizaje e innovación. IBM fue la pionera en aplicar el concepto del trabajo remoto, desde el 2009. Se presumía que el 40% de su fuerza laboral (en 173 países) trabajaría de forma remota, ahorrando así millones de dólares en alquileres; sin embargo, se en 2016 vio obligada a volver atrás en su decisión debido a una importante caída en su productividad. Situación análoga vivieron otras compañías, como es el caso de Yahoo y Bank of America, entre otras.

Mientras las empresas experimentábamos con la flexibilidad del trabajo remoto para encontrar la fórmula correcta, llega el covid-19 sorpresivamente. Simplemente no estábamos preparados para una migración completa a tal velocidad. Las empresas hicieron grandes esfuerzos para habilitar la tecnología, el espacio físico y en muchos casos hasta proveer acompañamiento a sus trabajadores durante la transición. No importaba si era fácil o difícil para cada persona, tenía que ser rápido, y así en cuestión de semanas ya estábamos en modalidad de trabajo remoto.

La buena noticia es que la mayoría personas que migraron ya venían trabajando juntas en un espacio físico, y que habían adaptado sus estilos de trabajo para lograr resultados en equipo, estas son 2 características que podrían hacer a un equipo más exitoso en la transición según un estudio publicado en 2000 por Garry Olson.



RESUMEN EJECUTIVO

Forzados por el obligatoriedad del distanciamiento social hemos migrado de forma masiva al trabajo remoto, y esta situación continuaría a nivel mundial al menos por lo que resta del 2021. Por lo que decidimos investigar sobre los retos y beneficios de esta modalidad de trabajo desde la perspectiva de los trabajadores.

La investigación nos muestra que el teletrabajo fue más desafiante para las mujeres en comparación con los hombres, un 38% de las encuestadas afirmaron que el estrés laboral se ha incrementado. Y, solamente un 49% de las mujeres afirman que les fue fácil adaptarse a trabajar desde su hogar (comparado con un 71% de hombres). Ellas también indicaron que tuvieron más retos para acomodar sus tiempos de trabajo desde casa, un espacio de trabajo y lograr tiempos sin interrupciones. Esto puede deberse a las horas que las mujeres dedican a la casa, al cuidado de los hijos y, en general, al poco balance de las obligaciones del hogar entre hombres y mujeres. Esta situación crea condiciones mucho más complejas para las mujeres en relación a trabajar desde sus casas.

A pesar de esta realidad, el 54% de las mujeres indica que se sienten igual de productivas en ambos espacios (casa y oficina), y esto puede deberse a que pese a las interrupciones y el estrés en el hogar, el tiempo ahorrado en el traslado hacia el centro laboral y la flexibilidad ayudan a balancear las responsabilidades.

La productividad ha sido contantemente un tema de debate en las políticas de trabajo remoto. Sobre este punto el 31% de los encuestados lista el incremento en la productividad como uno de los beneficios logrados con el trabajo remoto y solamente un 14% lo lista como una desventaja. Otros beneficios de esta modalidad de trabajo incluyen, el ahorro económico por reducción del traslado (63%), incremento en la flexibilidad (59%), y ahorro en tiempo de movilización (58%). En este último punto, un encuestado de 32 años, nos dice: “Trabajo más cómodo desde mi casa ya que me desgasto menos que el viajar a la oficina y [hacer] las filas para tomar los buses”.

El trabajo remoto también trae retos para las empresas, entre las principales desventajas listadas por los trabajadores se incluye el deterioro de la cultura organizacional (48%), la dificultad del control para los supervisores (45%), costo inicial alto de adecuación de espacio (28%) y posible fuga de información (28%). Como vemos, las áreas de recursos humanos tienen un trabajo importante por hacer para asegurar que no se pierda la cultura organizacional y para la migración a trabajo por objetivos a fin de ayudar a supervisores a ganar el sentido de control por los logros del equipo.

El 55% de los encuestados tuvieron un sentimiento positivo hacia el trabajo remoto a futuro, muchos por la anticipación y la confianza que les genera ahora esta modalidad de trabajo. Y, 78% de los encuestados están dispuestos a continuar con alguna modalidad de trabajo remoto a futuro. 77% se imagina que empresa migrará a un balance entre el trabajo presencial y remoto, solamente el 9% pensó que dejarían por completo la oficina y un 14% pensó que regresarían a ella a tiempo completo. Y, a pesar de la buena disposición hacia el trabajo remoto lo cierto es que la sensación de “no desconexión” es un reto tanto para empresas como para trabajadores. Solamente con prácticas saludables se evitará la fatiga y se podrá generar un buen clima laboral.

Un tema adicional para facilitar el trabajo remoto de forma permanente es buscar la legalidad del mismo, actualmente estamos operando bajo una norma especial que expira el 31 de julio de 2021. De otra forma se volvería al teletrabajo, lo que trae responsabilidades distintas para las empresas.



TRABAJO REMOTO EN EL PERÚ: ¿UN ANTES Y UN DESPUÉS?

La historia del trabajo remoto en el Perú, como en muchos otros aspectos de la humanidad, es una historia de “idas y venidas”. Antes de la revolución industrial, las personas trabajaban desde casa o en el campo. Es con ésta que todo cambia: se crean las fábricas y las jornadas de trabajo, afianzándose con el uso del modelo estadounidense de oficinas centralizadas (headquarters) y desarrollándose la necesidad de una jornada laboral de 8 horas diarias.

Hoy, finalmente, hemos entrado a una etapa de cambios, de valorar el trabajo remoto como una oportunidad de reducción de costos, pero también de mitigación del riesgo ante situaciones como las que estamos viviendo. De hecho, ya teníamos algunas empresas en Perú, como Philips, BCP, entre otras que aplicaban horas de trabajo remoto por semana para ciertas áreas de la empresa. La práctica habitual era balancear como máximo un par de días remoto para completar el resto de la jornada semanal en la oficina.

La adopción del trabajo remoto en Perú ha sido históricamente baja, es más solamente 30% de los encuestados afirmó haber trabajado fuera de la oficina antes de la pandemia.

Hay varias razones para la oferta limitada de trabajo remoto antes de la pandemia, destacamos algunas que consideramos relevantes:

- Los aspectos legales y las implicancias que tenían para el empleador la aplicación del teletrabajo.
- La infraestructura de telecomunicaciones del país necesita mayor desarrollo para poder soportar las demandas de las redes de tener a más de una persona realizando streaming al mismo tiempo para efectuar una video llamada, por ejemplo.
- El estilo gerencial, que muchas veces está enfocado en medir la productividad por el tiempo que se pasa en la oficina, para esto llegaron los OKR's que nos han ayudado a mantenernos enfocados en las metas comunes.
- La inversión en espacios de colaboración, que necesitaba ser justificada con el uso continuo, y la poca inversión que existía en herramientas de colaboración remota y entrenamiento en su uso.

Analizando experiencias de trabajo remoto pre-pandemia vemos que un poco más de un tercio de los hombres (36%) pasaron por la experiencia del teletrabajo anteriormente, mientras que un solo un 24% de las mujeres han pasado por la misma experiencia. Además, el 50% de los encuestados mayores a 49 años dijeron que sí había realizado teletrabajo mientras que en el caso de los menores a 26 años solo el 17% han experimentado lo mismo. A mayor edad, más tiempo en el campo laboral con oportunidades de experimentar distintos tipos de gestión y modalidades de trabajo.

Cabe resaltar que las condiciones de trabajo remoto actuales son diferentes a las experimentadas con anterioridad pues el confinamiento obligatorio actual trajo consigo otras responsabilidades en el hogar, responsabilidades que no se vivieron en periodos anteriores de teletrabajo programado o voluntario creando una situación de mayor complejidad.



EN LAS PERSONAS, LA SOCIEDAD Y LAS ORGANIZACIONES

Ante la nueva realidad, decidimos investigar el impacto del trabajo remoto en los profesionales limeños. Y descubrimos que un sorprendente 54% de los encuestados prefieren trabajar desde la oficina.

El cambio en preferencias puede explicarse por el distanciamiento social requerido durante la pandemia y por la aparición de la teleeducación, que puede ser demandante para los padres. Y, más interesante aún es que el porcentaje de hombres que prefieren retornar a la oficina es ligeramente más alto (56%) que el de las mujeres (53%).

Analizando las razones detrás de estas respuestas podemos apreciar que los hombres ofrecen sustentos dispersos. En el caso de las mujeres, las respuestas son más coincidentes, ellas prefieren el ambiente laboral que se genera en el centro laboral, la percepción de productividad, la interacción entre los compañeros de trabajo, la posibilidad de mayor concentración, entre otros.

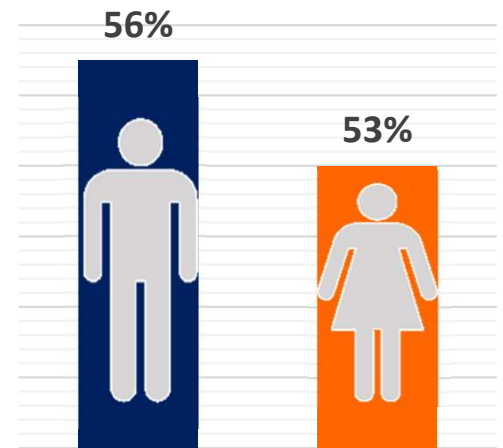


Fig. 1. Preferencia de Retorno a la Oficina por Género

Fig. 2. Análisis de Sentimiento respecto al Trabajo Remoto por Género

Hombres



Mujeres



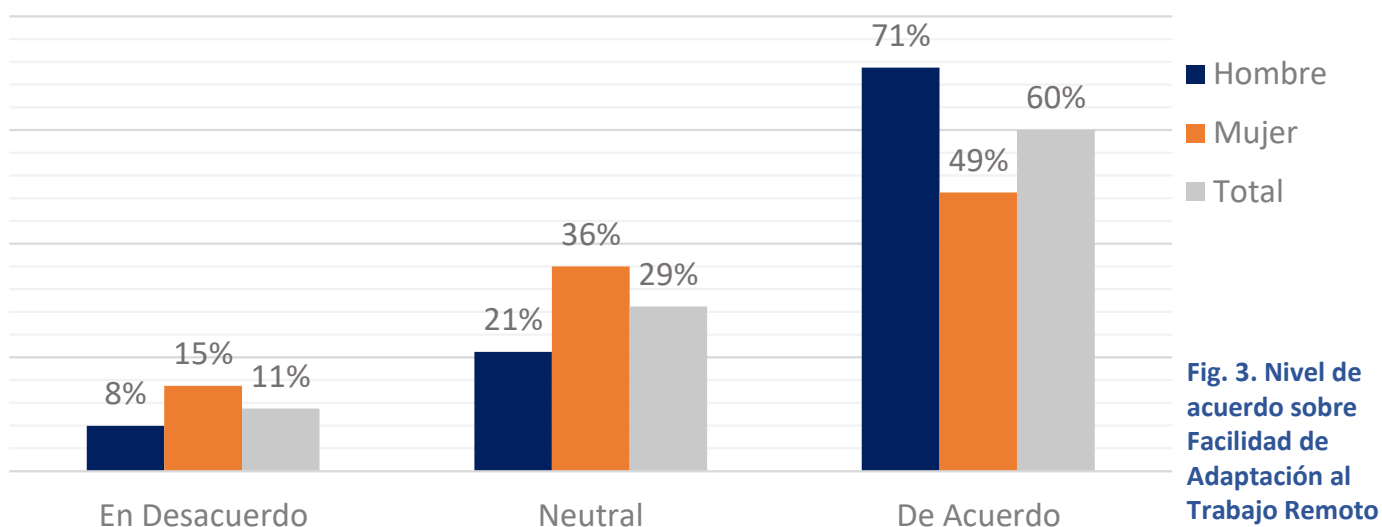
Al examinar las respuestas por grupo etario, son los trabajadores más jóvenes (menores de 26 años) quienes quisieran volver a la oficina con un 66% de respuestas afirmativas. Esto puede deberse a que la interacción social (almuerzos en grupo, charla de pasillo o un café en la oficina) es mayor en los más jóvenes, interacción que se ha visto restringida desde el inicio de la pandemia.



ADAPTACIÓN

La necesidad de migrar al trabajo remoto se presentó de forma intempestiva, sin oportunidad de mayor planeamiento. Por ello queríamos saber cómo había sido este cambio desde la perspectiva de los trabajadores, desde la gestión del tiempo, el manejo del estrés hasta la adaptación de su espacio de trabajo en casa.

La encuesta reveló que el 60% de los participantes consideran que se adaptaron fácilmente. Sin embargo, al segmentar las respuestas por género, observamos que los hombres superan en 22 por ciento al número de mujeres que respondió que la adaptación de tiempos fue fácil.

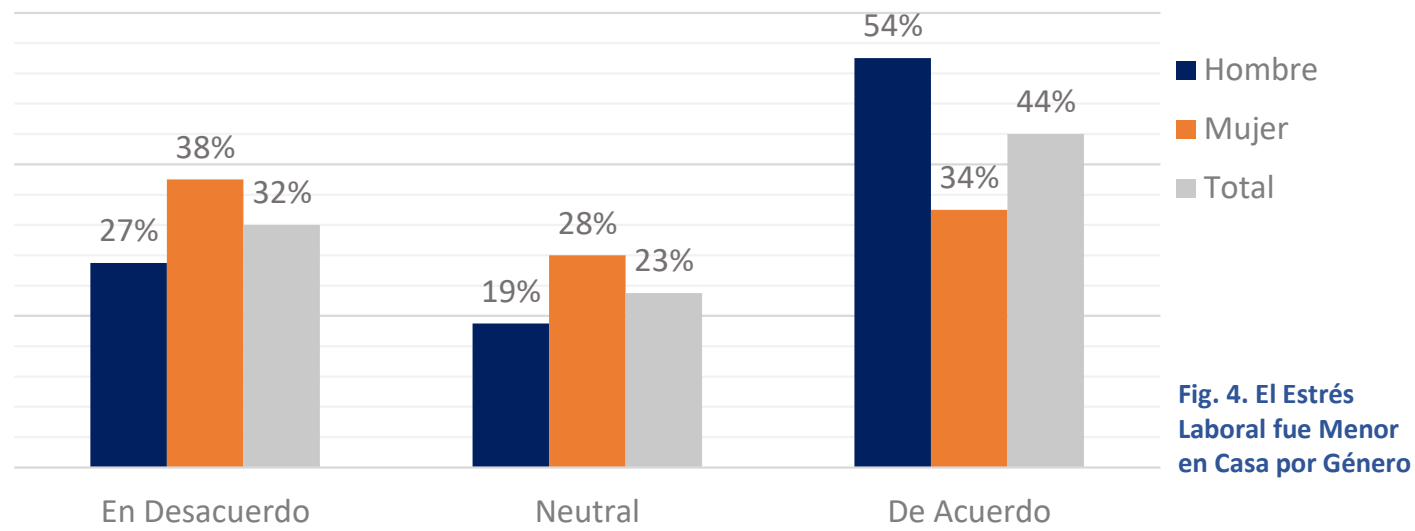


En general, para los hombres ha sido relativamente más fácil acomodarse a la nueva normalidad, que involucra, para quienes tienen hijos en edad escolar, el balancear el trabajo remoto con la educación virtual. Para las mujeres, la adaptación tuvo más retos, sólo el 49% de las mujeres, comparado con el 71% de los hombres, respondieron que fue fácil acomodar sus tiempos, esto se encuentra en línea con las responsabilidades que mayoritariamente asume la mujer en el hogar. Posiblemente en un escenario menos drástico la adaptación hubiera sido más igualitaria.



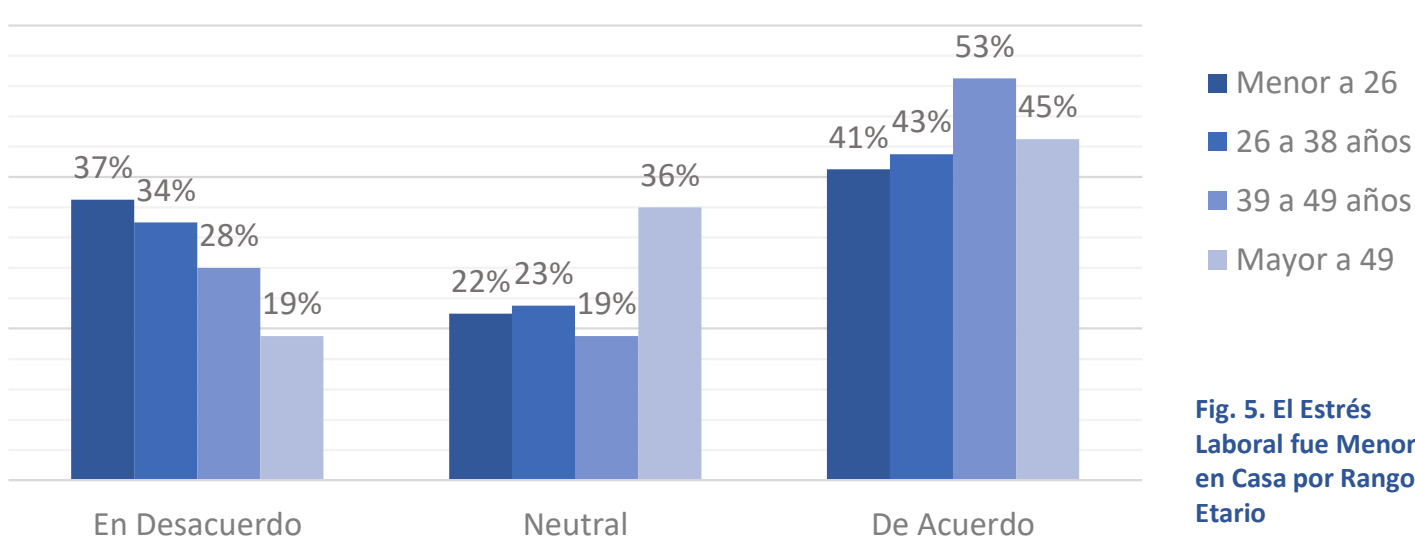
44% de los encuestados indicaron que su estrés laboral fue menor en casa, este número está apoyado mayoritariamente por los hombres con un 54%, mientras que solamente un 34% de las mujeres estuvo de acuerdo con el menor estrés.

Del total de encuestados, el 23% se mostró indeciso sobre el cambio en el nivel de estrés, mientras que el 32% pensó que el estrés laboral no fue menor durante el trabajo remoto.



Cuando segmentamos por género, los resultados son opuestos para los hombres y las mujeres. La mayoría de las mujeres sintieron más estrés en casa (38%) y sólo aprox. un tercio (34%) del segmento percibió que estrés fue menor. En el caso de los hombre más de la mitad (54%) estuvo de acuerdo con el que estrés fue menor en casa. Sólo un 27% estuvo “en desacuerdo”.

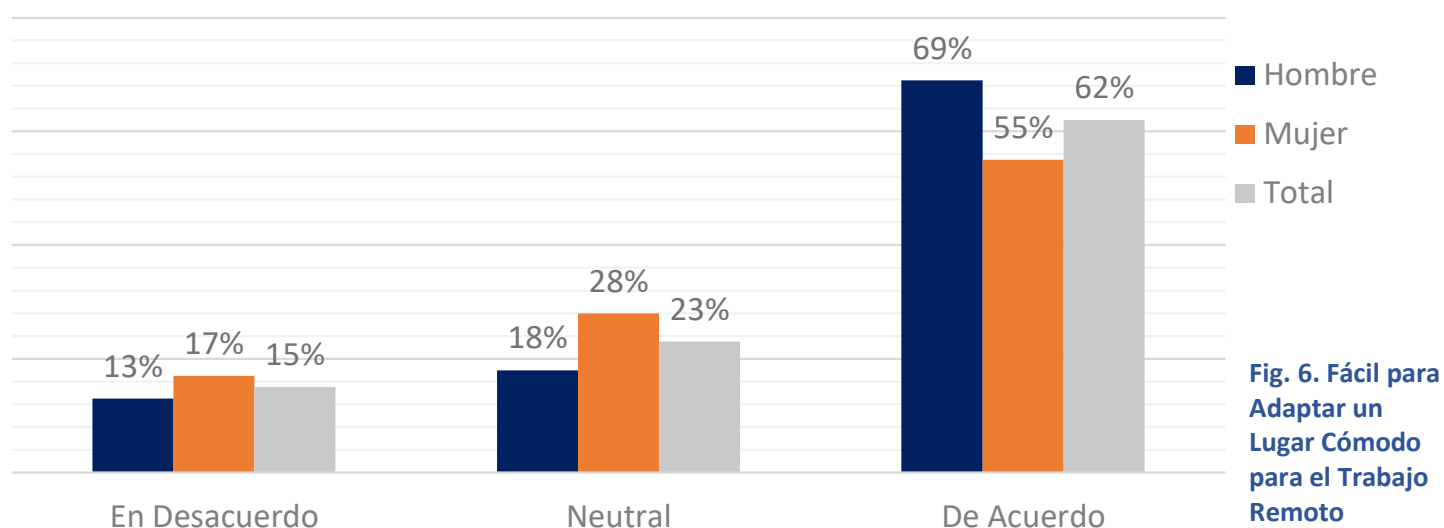
La diferencia entre hombre y mujeres es importante y los motivos del mismo se han explorado a lo largo del reporte.



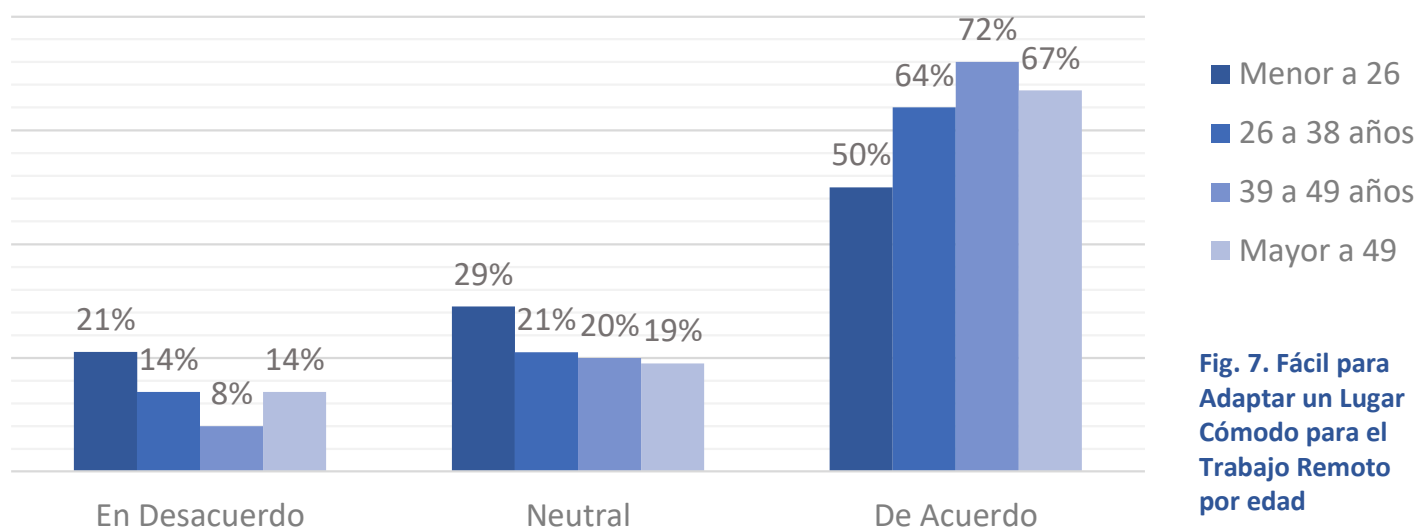
Al segmentar por edad podemos apreciar que quiénes están más de acuerdo con el menor estrés durante el trabajo remoto son las personas entre los 39 y los 49 años. Mientras que los más jóvenes son quienes opinaron en mayor proporción (37%) que hubo un mayor nivel de estrés. Es probable que las exigencias del trabajo remoto y la disciplina necesaria para enfocarse desde casa haya sido más difícil de balancear.



Consultamos acerca de cuán fácil fue poder tener un lugar cómodo para trabajar y el 62% estuvo de acuerdo en que les fue “fácil” adaptar un espacio en casa.



Al segmentar a los encuestados que estuvieron “de acuerdo” por género encontramos que los hombres percibieron que les fue “fácil acomodar un lugar...” en mayor proporción que las mujeres (14% más). Y, un porcentaje importante de mujeres se mostraron indecisas (28%) ante esta afirmación.



Al analizar por rango etario, se puede apreciar que solamente el 50% de los jóvenes menores de 26 años estuvieron de acuerdo con esta afirmación.

Al iniciar la cuarentena la mayoría de encuestados (47%) tuvieron sentimientos neutrales respecto a las razones para el trabajo remoto.

Y aunque la principal razón para migrar al trabajo remoto de forma intempestiva fue la disposición gubernamental que restringía el trabajo presencial en la mayoría de los sectores económicos, los encuestados percibieron mayoritariamente que el trasfondo iba más allá. Las respuestas que recibimos giraron en torno a la salud, a evitar contagios, a mayor seguridad para el trabajador y en algunos casos la idea de mayor productividad. Es decir, que las empresas fueron bastante efectivas al transmitir un mensaje de preocupación por el bienestar del colaborador.

Sobre estas repuestas realizamos un análisis de sentimiento, el que nos muestra un cambio entre respuestas relacionadas al inicio de la cuarentena y las que se percibían unos meses después.

Al iniciar la cuarentena la mayoría de encuestados (47%) tuvieron sentimientos neutrales respecto a las razones para el trabajo remoto. Estos sentimientos se expresaron a través de comentarios mixtos en sus respuestas, resaltando la incertidumbre vivida al inicio de la pandemia; cuando había

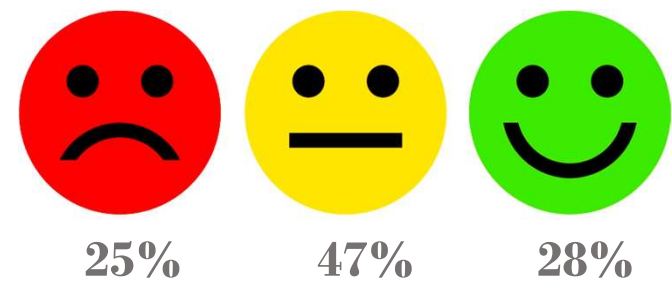


Fig. 9. Análisis de Sentimientos sobre el Trabajo Remoto

temor y tristeza; el trabajo remoto es consecuencia de la pandemia a nivel mundial y ésta empezaba a cobrar miles de vidas por lo que es comprensible que una parte de los trabajadores tuviera s una visión pesimista acerca de lo que estaba sucediendo.

Fig. 10. Análisis de Sentimientos sobre el Trabajo Remoto Detallado

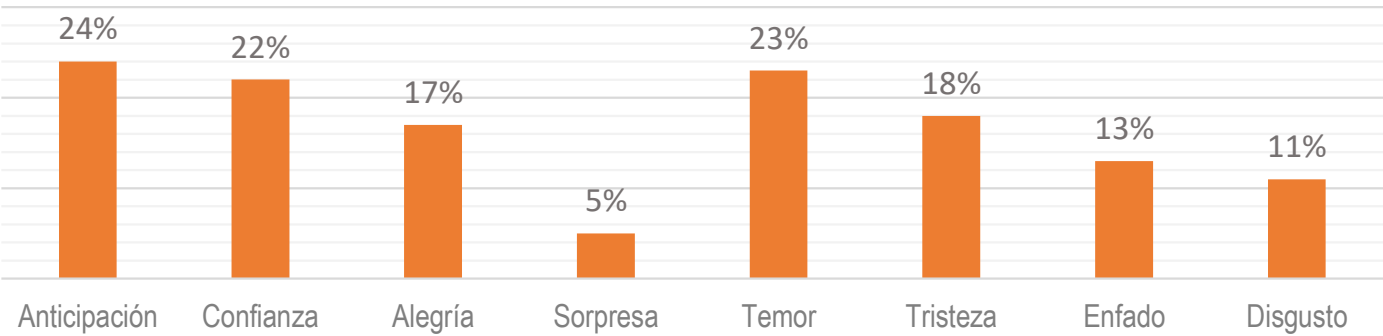


Fig. 8. Análisis de Respuestas sobre la Migración al Trabajo Remoto

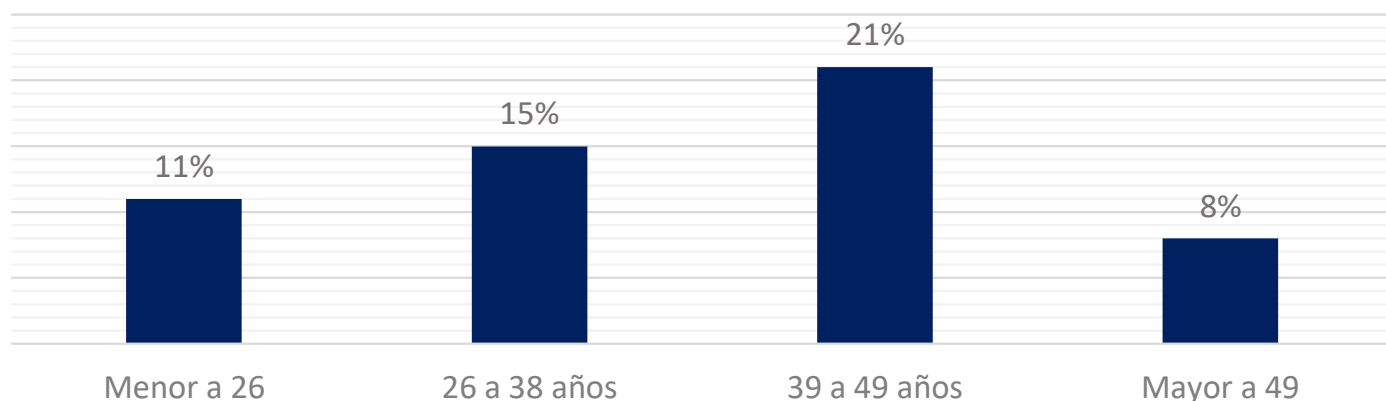
claridad acerca de cómo se desarrollaría el trabajo remoto y el impacto que tendría la pandemia. Un 28% de encuestados tuvieron comentarios positivos, demostrando confianza y loando la anticipación pues las medidas de trabajo remoto adoptadas fueron entre otras cosas para evitar futuros contagios y cuidar la salud.

Finalmente, el 25% tuvieron sentimientos negativos entre los que se encontraron

CULTURA ORGANIZACIONAL

Consideramos que un factor clave para el éxito del trabajo remoto ha sido la adaptación dentro de la empresa en todos los niveles, no solamente como una medida de cuidado de la salud, pero como una oportunidad de trabajo diferente que genera nuevas oportunidades. Es por ello que consultamos si los encuestados perciben que sus jefes directos estaban de acuerdo con el trabajo remoto, pregunta a la que un 15% respondió de forma negativa.

Fig. 11. Mi Jefe está en Desacuerdo con el Trabajo Remoto



Las personas mayores de 49 años opinaron en mayor proporción (92%) que sus jefes están de acuerdo con el trabajo remoto. Esto podría ser resultado de una muestra de consistencia, mayor disciplina y que estas personas no necesitan un control constante para lograr las metas trazadas.

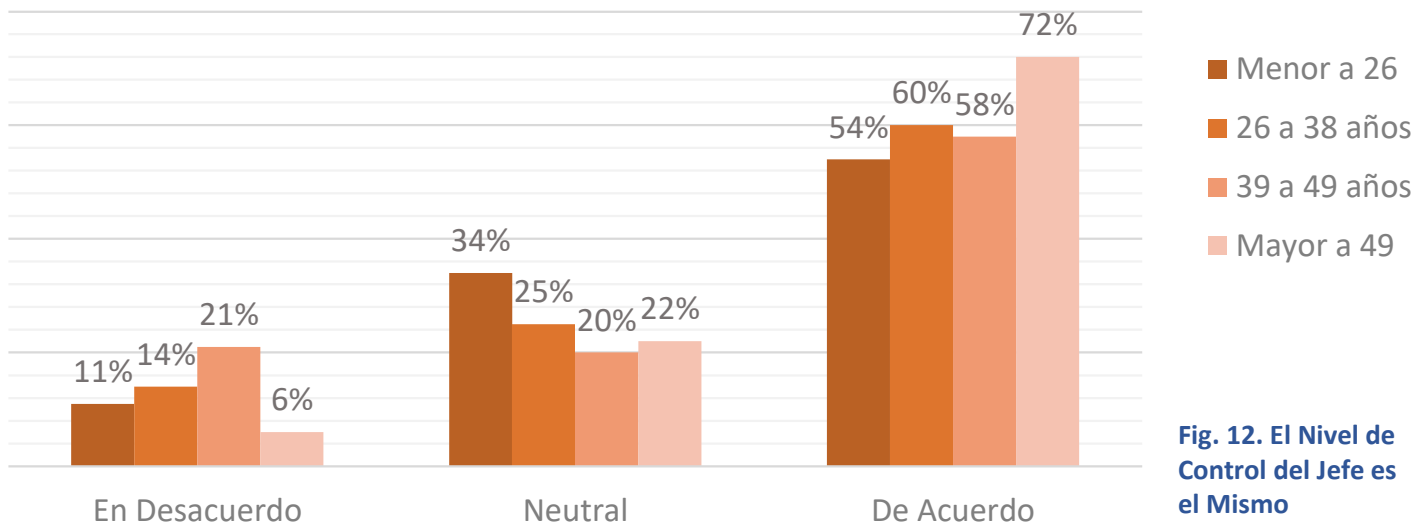
Por otro lado, los encuestados menores de 50 años indicaron en mayor proporción que ellos percibían un desacuerdo de parte de sus jefes con el trabajo remoto. Este tipo de percepción puede ser un impedimento para el desarrollo normal de funciones y el logro de objetivos. Dentro de las razones expuestas para explicar la negativa están la sensación de pérdida de control del jefe (39%), la falta de adecuación de procesos o la necesidad de estar presencialmente para desempeñar la labor (19%), la limitada exposición al cliente externo o interno (10%) que se percibe limita el nivel de interacción, la poca interacción del equipo (11%) que cambia la cultura, reducción de la productividad del equipo (4%) y el aumento del estrés por la falta de delimitación de horarios de trabajo (4%).



Siendo el nivel del control del jefe la principal causa de desacuerdo con el trabajo remoto, preguntamos directamente sobre cambios que se hubieran percibido en el nivel del control y el 59% de los encuestados indicaron que el control de su jefe ha sido el mismo que en la oficina.

En esta pregunta no se observan diferencia significativas entre hombres y mujeres, y en general existe un 14% de encuestados que indicaron que el control no fue el mismo. Esto puede deberse a las dificultades intrínsecas del teletrabajo como pobre calidad de conexión, falta herramientas de colaboración o falta de trabajo por objetivos.

Al revisar los resultados por grupo etario apreciamos diferencias, los trabajadores mayores de 49 fueron los que en mayor proporción (72%) opinaron que no hubieron cambios en el nivel de control. Sin embargo, el porcentaje disminuye para los 3 segmentos restantes. Generalmente los trabajadores de mayor edad son más consistentes y podrían estar en posiciones de gestión por resultados. Los más jóvenes podrían estar en posiciones que sean más enfocadas a la tarea, donde los jefes han adaptado su forma de control.



Y, si bien el nivel de control del jefe ha sido un factor importante para evaluar la cultura organizacional que apoya el trabajo remoto, el nivel de comunicación entre los trabajadores y sus jefes suele ser un elemento más crítico para el éxito del trabajador en sus funciones y el logro de objetivos empresariales.

Cuando se preguntó si fue fácil mantener el nivel de comunicación con el jefe, el 69% de los encuestados estuvo de acuerdo con esta afirmación.

Sin embargo, existe una diferencia en la respuesta sobre la facilidad de la comunicación cuando se evalúan las respuestas a nivel de género, los hombres afirmaron que fue fácil en un 71%, mientras que las mujeres lo hicieron en un 67%. La diferencia estuvo en el nivel de indecisos ante esta pregunta.





81% de las personas mayores de 49 años estuvieron de acuerdo en que la comunicación con el jefe fue fácil durante el trabajo remoto.

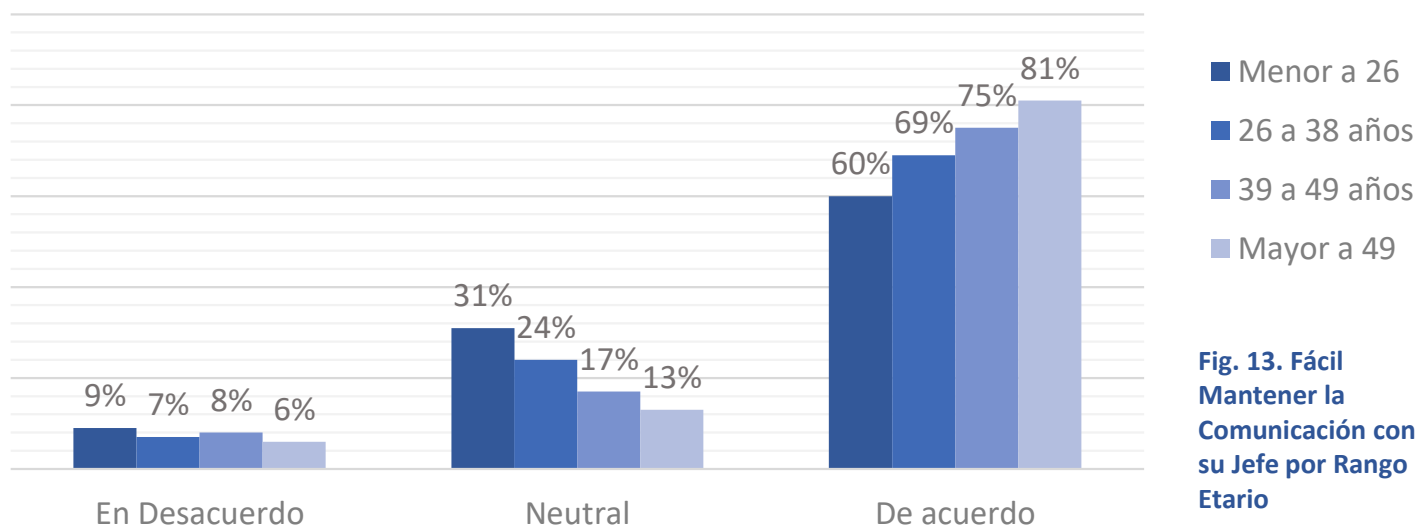


Fig. 13. Fácil Mantener la Comunicación con su Jefe por Rango Etario

Cuando analizamos las respuestas por rango de edad, observamos que a mayor edad el porcentaje de encuestados que respondieron “de acuerdo” es mayor llegando hasta 81%. En general, las personas con más experiencia se han acomodado de mejor forma a los retos del trabajo remoto. Se puede apreciar que los más jóvenes son los que menos “de acuerdo” están y presentan el mayor porcentaje dentro del grupo de indecisos.

Finalmente, una cultura de gestión por objetivos suele ser más favorable para el trabajo remoto. La gestión por objetivos nos brinda flexibilidad, genera autocontrol e impulsa la motivación del trabajador. En este contexto quisimos saber si los encuestados se adaptaron fácilmente al trabajo por objetivos encomendados. Ante la pregunta, 71% de los encuestados respondieron de forma afirmativa. Una vez más los hombres en mayor proporción (73%) estuvieron de acuerdo con la facilidad de adaptación que las mujeres (69%).



71% de los encuestados respondieron que les fue fácil adaptarse al trabajo por objetivos encomendados por su jefe.

La cantidad de indecisos nos hace concluir que hay varios trabajadores que aún no han migrado al trabajo por objetivos, lo cual está alineado con el aumento en el control del jefe o la sensación de falta de control por la cual se percibe una oposición al trabajo remoto.

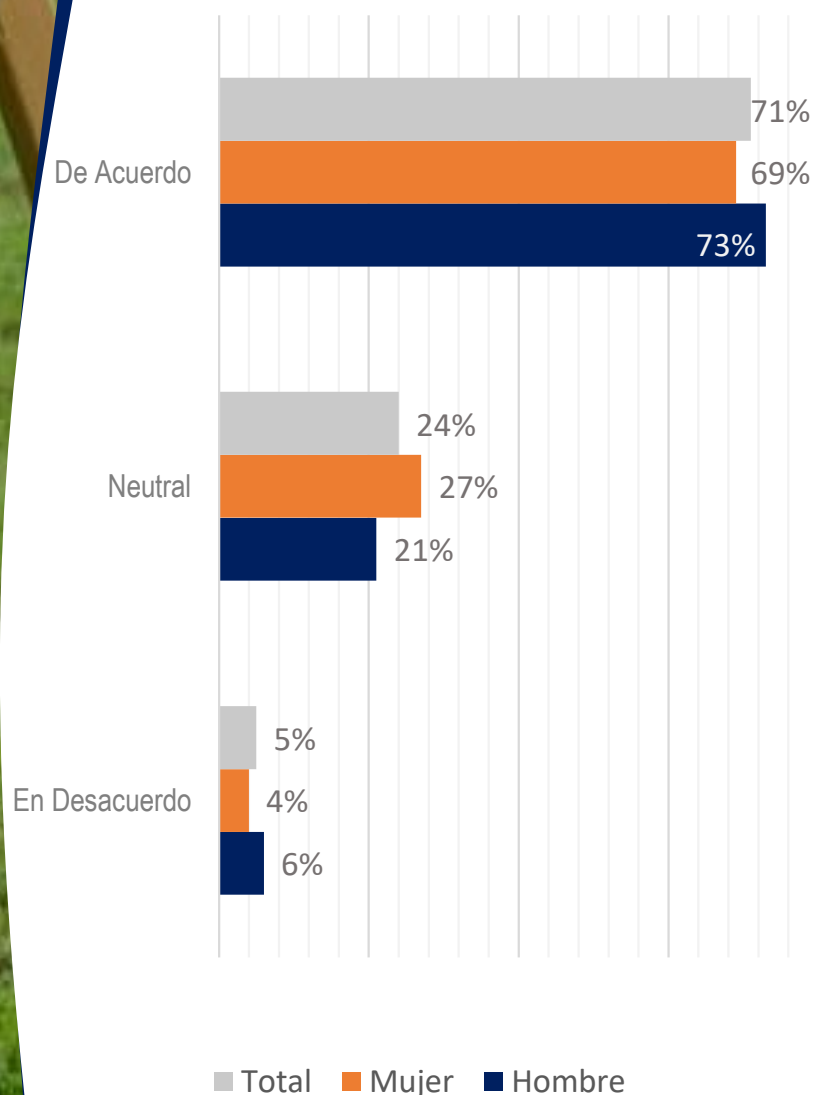
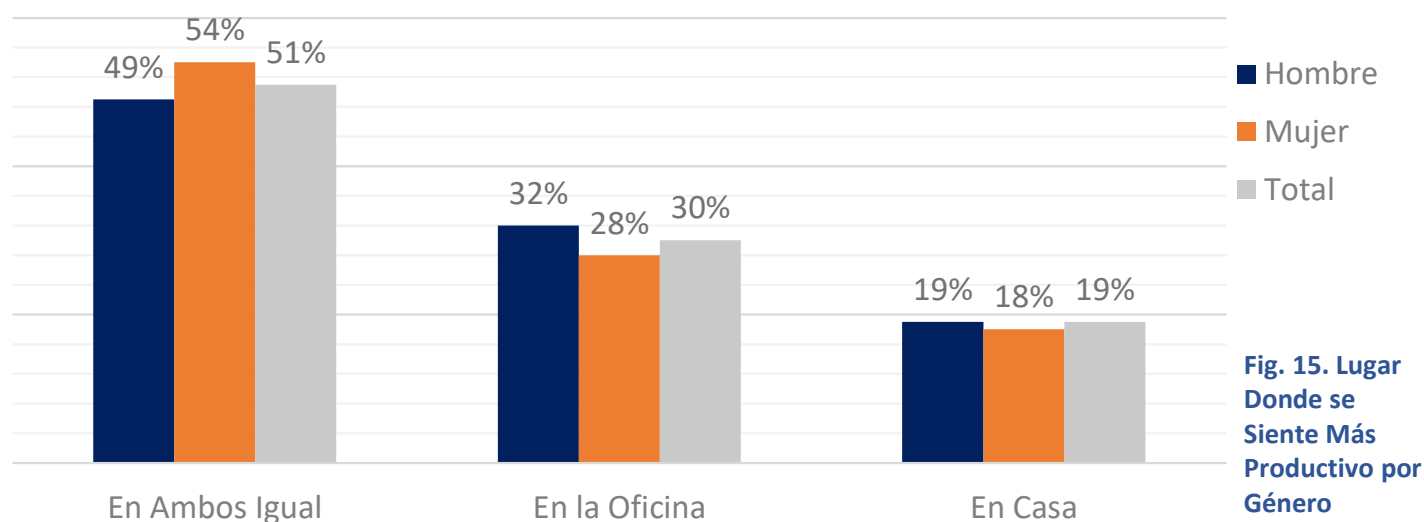


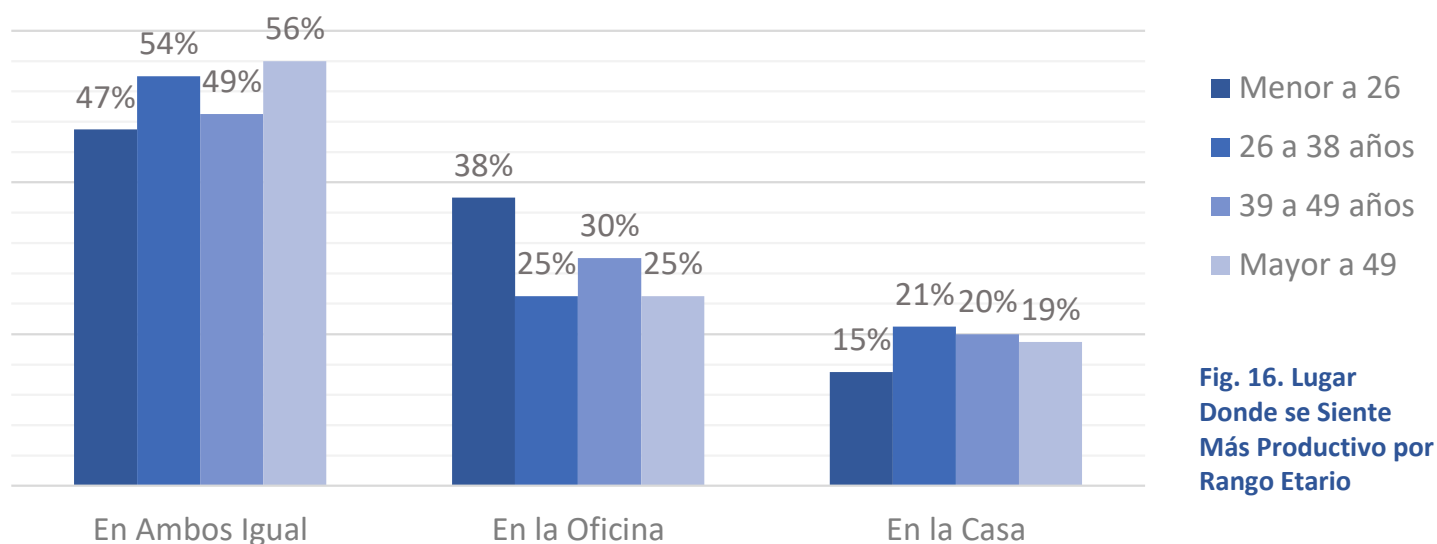
Fig. 14. Fácil Adaptarse al Trabajo por Objetivos

PRODUCTIVIDAD

La productividad ha sido un tema muy importante históricamente en las decisiones de trabajo remoto, y, aunque no es el principal motor hoy, es importante comprender el impacto para evaluar la sostenibilidad del trabajo remoto en el mediano y largo plazos. Ante la pregunta de en qué lugar te sientes más productivo, el 51% de los encuestados afirma que son igualmente productivos en la casa u oficina; cabe resalta que el 54% de las mujeres indicaron que el trabajo remoto no ha impactado en su productividad. Solamente el 49% de los hombres hicieron tal afirmación.



Por otra parte, los hombres fueron quienes respondieron en mayor porcentaje (32%) que se sentían más productivos en la oficina en comparación con las mujeres (28%). Es por ello que es natural que los hombres prefieran en mayor proporción trabajar en la oficina.



Cuando analizamos por rango etario, observamos que los más jóvenes (menores de 26 años) se sienten en general más productivos trabajando en la oficina, comparados con otros segmentos.



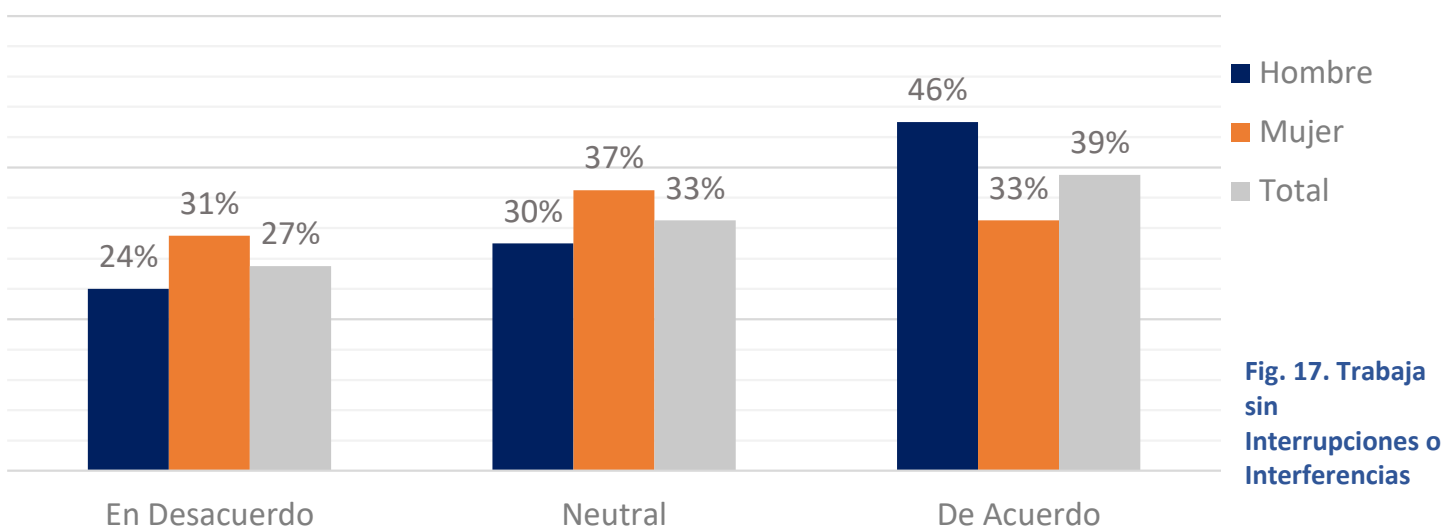
38% de los jóvenes menores de 26 años prefieren trabajar en la oficina.

Razones para esta preferencia incluyen la facilidad de la coordinación presencial, menos interrupciones que en trabajo remoto, también pueden lograr un mejor balance entre la oficina y el hogar, al tener las

líneas mejor marcadas y conseguir mayor respeto de sus horarios de descanso y salida de la “oficina”, también logran una mayor privacidad de su ambiente familiar. Esto último es particularmente cierto con la presencia de llamadas o video llamadas más frecuentes. Así mismo el 30% de las personas entre 39 y 49 años indicaron sentirse más productivos en la oficina, esto puede deberse a la presencia de niños en edad escolar en casa que pueden demandar atención y espacio durante la pandemia. Las respuestas podrían variar en situaciones más normales de trabajo remoto.

Como hemos visto uno de los retos más grandes para la migración al trabajo remoto es la sensación de reducción de la productividad. Y hemos visto que las personas prefieren trabajar donde se sienten más productivas, por lo que a futuro un régimen mixto y flexible podría ser viable para lograr el balance indicado para la empresa y los trabajadores.

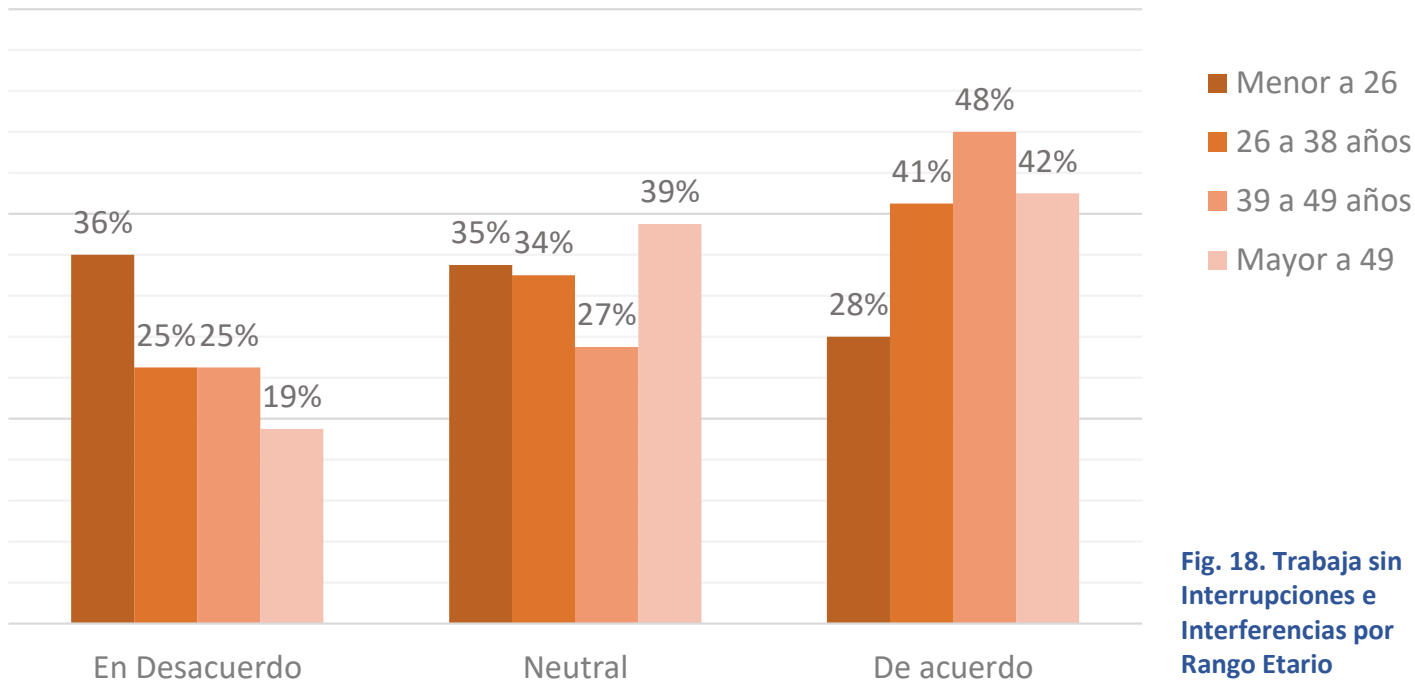
También preguntamos sobre el nivel de interrupciones que las personas encuestadas tienen en los diferentes ambientes de trabajo. En este caso solamente el 39% estuvo de acuerdo en que llevaban a cabo su trabajo sin interrupciones.



El 31% las mujeres perciben que tienen interrupciones durante el trabajo remoto, un grupo más grande que el de hombres (24%). Esto puede deberse a las responsabilidades asumidas por las mujeres en el hogar que hacen que el trabajo desde la casa presente complejidades adicionales para este segmento. Cabe resaltar que un importante 46% de hombres afirmaron trabajar sin interrupciones.

46% de los hombres afirman trabajar sin interrupciones desde casa, mientras que solamente un 33% de mujeres sostiene la misma afirmación.

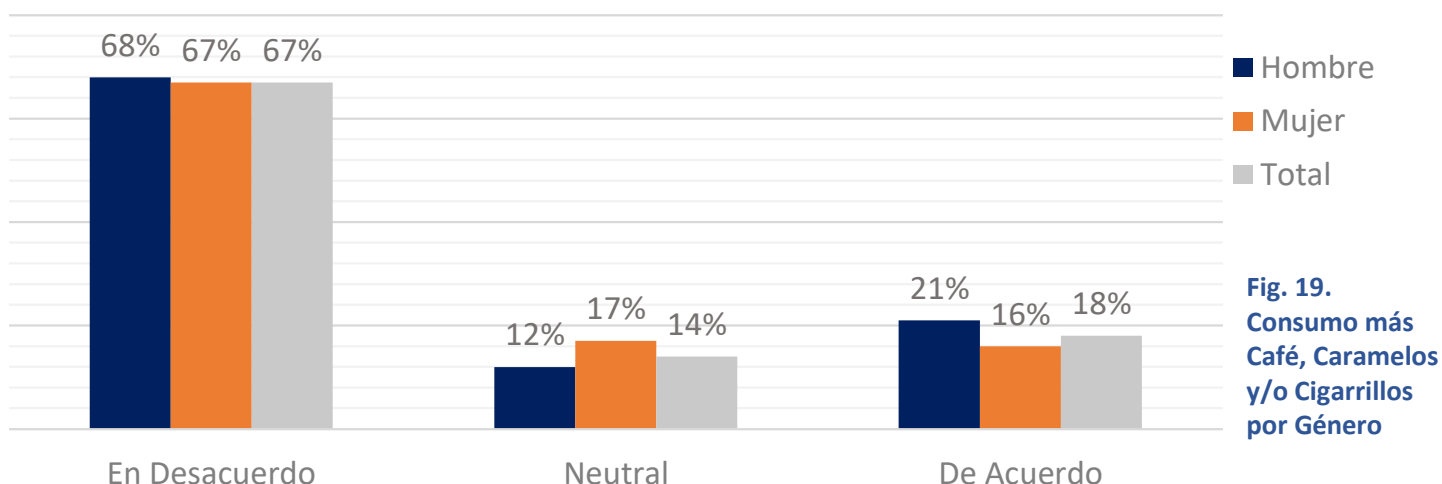
Al segmentar por edad a los encuestados vemos que las personas menores de 26 años son quienes mayoritariamente (36%) indican que trabajan con interrupciones, este efecto podría estar ocasionado por el hecho de convivir con parientes que los ven como un apoyo o con amigos en un ambiente más social. También puede deberse a la necesidad de socializar que tienen y podrían estar usando más las herramientas digitales para conectarse con amigos.



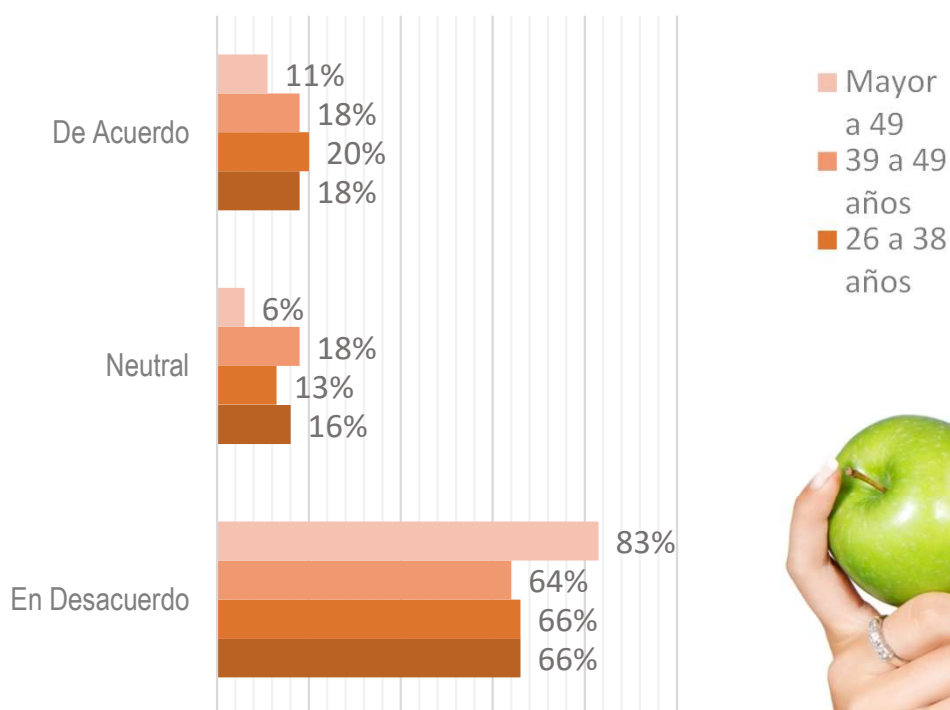
HÁBITOS SALUDABLES

18% de los encuestados afirmaron consumir más café, cigarros y/o caramelos durante el trabajo remoto.

Fueron los hombres quienes más contribuyeron (21%) a este porcentaje. Un 67% estuvo en desacuerdo con la afirmación del incremento de consumo de los productos mencionados.



Analizando por rangos de edad, no se observan diferencias significativas excepto en los trabajadores mayores de 49 años quienes incrementaron su consumo en menor medida (11%) en comparación al resto de segmentos.



LA IMPORTANCIA LEGAL DEL CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO REMOTO

A consecuencia del brote del COVID-19, en Perú se dispuso la Emergencia Sanitaria y el Estado de Emergencia Nacional, estas normas suponían la inmovilización social obligatoria, por lo cual solo las personas que prestaban servicios para empresas que realizan actividades esenciales podían movilizarse.

Mediante el Decreto de Urgencia N° 026-2020, modificado por Decreto de Urgencia N° 127-2020, se estableció la nueva figura del “Trabajo Remoto” mediante la cual se permitía flexibilizar obligaciones y derechos laborales para que los trabajadores que no realicen actividades predominantemente físicas pudieran modificar el lugar de prestación de servicios para cumplir el aislamiento en sus domicilios y así controlar el contagio y continuar brindando servicios para las empresas empleadoras.

Adicionalmente, el Decreto Supremo N° 010-2020-TR desarrolla las disposiciones que se derivan de esta regulación como la comunicación al trabajador por soporte físico o digital, informar a los trabajadores sobre las medidas, las condiciones y recomendaciones de Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otras.

En la actualidad, muchos de los puestos de trabajos que no son requeridos de forma presencial han tenido que adecuarse a esta nueva forma de trabajo por lo que es importante que los empleadores conozcan sus obligaciones para darle un efectivo cumplimiento.



DIFERENCIA CON EL TELETRABAJO

Existe una norma previa que regula el teletrabajo (Ley N° 30036 y su Reglamento) y lo define como el desempeño de labores sin la presencia física del trabajador a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos mediante los cuales se ejerce el control y la supervisión de las labores.

Si bien estas normas pueden parecer similares, el Trabajo Remoto es una forma de trabajo nueva y diferente al teletrabajo, implementada de manera transitoria con las siguientes diferencias:

Elementos	Teletrabajo	Trabajo remoto
 Formalidad	Se realiza mediante acuerdo entre las partes.	Puede darse de manera unilateral por el empleador, basta contar con la comunicación que indique la modificación del lugar de la prestación de servicios.
 Duración	Es determinada por las partes y puede ser reversible.	Actualmente, es aplicable hasta el 31 de julio de 2021.
 Equipos y medios para desarrollar el trabajo	El empleador brinda los equipos y los medios para que se realicen las labores y el trabajador es responsable de su uso y conversación.	Pueden ser proporcionados por el empleador o el trabajador, en caso sean proporcionados por el trabajador, las partes pueden acordar la compensación de los gastos.

Obligaciones del empleador

Dentro de las principales obligaciones que los empleadores deben cumplir se encuentran:

- No afectar la naturaleza del vínculo laboral. En especial, la remuneración y demás condiciones económicas, salvo las vinculadas a la asistencia del trabajador al centro de trabajo.
- Comunicar al trabajador la decisión de cambiar el lugar de la prestación de los servicios al implementar el trabajo remoto mediante soporte físico o soporte digital.
- Informar al trabajador sobre las medidas, condiciones y recomendaciones de seguridad y salud en el trabajo que se deben cumplir durante el desarrollo de sus labores.
- Asignar labores al trabajador y establecer los mecanismos de supervisión y reporte a implementar durante la jornada laboral para realizar el seguimiento correspondiente.
- Brindar facilidades para el acceso a sistemas o plataformas necesarias para el desarrollo de las funciones del trabajador, además de brindar capacitación previa en caso de ser necesario.
- Respetar la jornada máxima laboral y el derecho de desconexión digital de los trabajadores (Tiempo en el cual el empleador no puede exigir al trabajador la realización de tareas o coordinaciones de carácter laboral).



Jornada laboral

El empleador debe aplicar la jornada pactada en la comunicación previa al inicio de la modalidad de Trabajo Remoto. En ningún caso, la jornada ordinaria puede exceder las ocho (8) horas diarias y cuarenta y ocho (48) horas semanales. Las partes pueden pactar que el trabajador distribuya su jornada en los horarios que mejor se adapten a sus necesidades; sin embargo, estas deben ser distribuidas hasta por un máximo de 6 días a la semana. En caso de exceder este tiempo se podría considerar como horas extras al trabajador.

Es importante resaltar que no se encuentran comprendidos en la jornada máxima de trabajo, los trabajadores de dirección, los trabajadores que no se encuentren sujetos a fiscalización inmediata y los trabajadores que presten servicios intermitentes.

Si se acuerda que el trabajador preste sus servicios en los días feriados sin descanso sustitutorio posterior, tienen derecho a ser remunerados por estos días. En caso de no cumplir con ello, el trabajador tiene derecho a percibir cada día el triple de la remuneración asignada para cada jornada.

En el caso de los trabajadores que cuenten con jornada máxima, se debe respetar el derecho a desconexión digital durante los días de descanso, licencias y periodos de suspensión de la relación laboral. En el caso de los trabajadores no comprendidos en la jornada máxima de trabajo, la desconexión digital debe ser de al menos, 12 horas continuas en un periodo de 24 horas, además de los días de

“Prefiero trabajar en la oficina porque se respetan los horarios de trabajo y hay dedicación exclusiva” – Profesional de Tecnología de la Información



descanso, licencias y periodos de suspensión de la relación laboral.

Es importante considerar que es posible contactar al trabajador durante el tiempo de desconexión digital en casos de emergencia.

Seguridad y Salud en el Trabajo

Una de las principales obligaciones del empleador es informar a los trabajadores sobre las medidas, condiciones y recomendaciones de Seguridad y Salud en el Trabajo que deben cumplir durante el desarrollo de sus labores.

Los empleadores son responsables de mejorar la seguridad y la salud de sus empleados mediante la prevención de riesgos laborales, de esta manera se evitan accidentes laborales y enfermedades profesionales que puedan afectar a la calidad de vida de los trabajadores y generar, además, mayores costes económicos para la empresa.

En este sentido, se considera necesario que los empleadores aseguren y brinden las siguientes recomendaciones a sus trabajadores:

- Usar un espacio exclusivo para realizar sus labores y así evitar distracciones.
- Establecer un horario de trabajo y fijar plazos para lograr objetivos sobre las labores asignadas.
- Reducir el ruido utilizando audífonos para atenuarlos.
- Contar con una adecuada ventilación, así como iluminación homogénea y bien distribuida, puede ser de tipo natural o artificial.
- Mantener organizado el espacio de trabajo con los útiles necesarios como laptop, lapiceros, papeles, engrapador, clips, entre otros.
- Realizar una limpieza continua del espacio de trabajo con alcohol y desinfectantes.

Para labores frente a una computadora o en posición sentada, los empleadores deben recomendar a los trabajadores tener en cuenta las siguientes medidas preventivas de ergonomía:

- Mantener la verticalidad del torso.
- Los brazos deben estar relajados y la superficie de trabajo debe quedar a nivel de los codos.
- La silla debe ser cómoda y ofrecer un apoyo lumbar adecuado.
- Deben aconsejar realizar una pausa de 10 minutos por cada 50 minutos de trabajo frente a la computadora. Además, es importante conciliar la vida familiar y laboral; por ello, los trabajadores deben comunicar a los miembros de la familia sobre sus horarios de trabajo y de descanso para cumplir de manera eficiente con sus responsabilidades.

Grupo de riesgo

El empleador está obligado a priorizar y aplicar el trabajo remoto en los trabajadores mayores de 65 años o quienes cuenten con comorbilidades como: hipertensión arterial, diabetes mellitus, enfermedades cardiovasculares, asma, enfermedad pulmonar crónica, cáncer, obesidad u otros estados de inmunosupresión.

Si no es posible el desarrollo del trabajo remoto, se aplica obligatoriamente la licencia con goce de haber sujeta a compensación posterior. En caso un trabajador que se encuentre en el grupo de riesgo decida trabajar puede suscribir una declaración jurada de responsabilidad voluntaria, la cual debe ser autorizada por el médico responsable de la vigilancia de la salud de los trabajadores.

Para las trabajadoras gestantes y las que se encuentran en periodo de lactancia se debe preferir el trabajo remoto. De no ser posible, no podrán ser situadas en áreas donde sean expuestas al público.

Se dará prioridad a trabajadores mayores de 65 años y con comorbilidades.

Inspección laboral

Durante la situación actual, el Sistema de Inspección de Trabajo priorizará el ejercicio de sus facultades en los siguientes casos:

- La aplicación del trabajo remoto en los trabajadores dentro del grupo de riesgo.
- Verificación de la declaración jurada de asunción de responsabilidad voluntaria.

En caso de incumplir con dichas disposiciones, el empleador estaría cometiendo una infracción administrativa muy grave, la cual generaría una multa entre 0.23 UIT y 52.53 UIT según el tipo de empresa y el número de trabajadores afectados.



BENEFICIOS Y DESVENTAJAS DEL TRABAJO REMOTO

El trabajo remoto brinda ventajas al trabajador, tales como la flexibilidad, si no tenemos reuniones podemos acomodar horarios a los momentos más productivos para nosotros para poder entregar resultados, ahorro de horas de traslado en el tráfico, particularmente en Lima, más tiempo con los seres queridos que permiten desayunos y/o almuerzos en familia, entre otros beneficios.

Sin embargo, no todo ha sido positivo, hemos visto que a veces no existe el espacio adecuado para lograr la concentración necesaria, también se ha enfrentado la sensación de necesidad de conexión virtual constante, es decir el trabajador está siempre “disponible”, y en otros casos se ha expresado la sensación de perturbación de privacidad del hogar, y la lista puede ser más larga dependiendo de las situaciones particulares.

“Trabajo más cómodo desde mi casa ya que me desgasto menos que al viajar a la oficina y hacer las filas para tomar los buses.” – Profesional de Tecnología de la Información



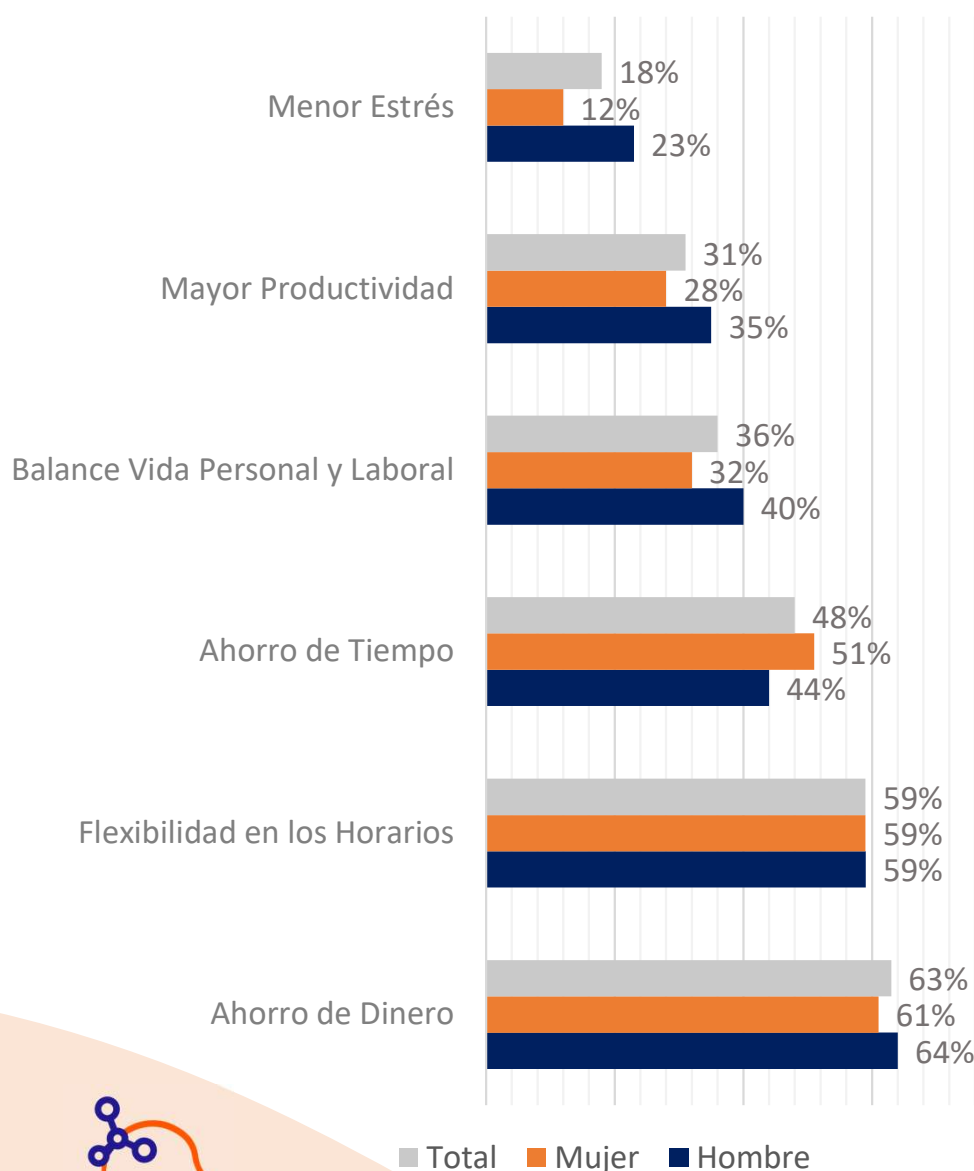
PERSPECTIVA DEL TRABAJADOR

Beneficios para el Trabajador

Más de la mitad de los entrevistados percibieron el ahorro de dinero y la mayor flexibilidad en los horarios como los beneficios principales de trabajar de forma remota. El ahorro de dinero se debe a la reducción de los gastos de alimentación al almorzar en casa y la eliminación de los gastos de transporte público, gasolina y/o estacionamiento para cada hogar. Durante el trabajo remoto, los trabajadores y empleadores han comprendido que el desarrollar las tareas laborales en el hogar presenta nuevos desafíos y la flexibilidad en los horarios se ha convertido en un punto importante para el desarrollo las mismas. Esta flexibilidad ha sido posible en la mayoría de los casos.

Otros beneficios incluyen el ahorro de tiempo, principalmente debido a la eliminación de la necesidad de traslado al centro laboral, un mejor balance entre la vida personal y laboral, mayor productividad y en menor medida, reducción del estrés.

Fig. 21. Beneficios Obtenidos Laborando desde Casa por Género



El tiempo ahorrado en Lima es importante debido al tráfico que se enfrenta a diario. De hecho la CAF reportó que los latinoamericanos utilizaban 1 hora y 20 minutos en promedio en desplazarse de casa al trabajo; asimismo, comentaron que un 25% de limeños tomaban más de 2 horas en realizar el mismo trayecto.

El teletrabajo ahorró todo este tiempo para los trabajadores que tuvieron la posibilidad de transformar el trabajo presencial en trabajo virtual.

Analizando a nivel de género encontramos que un 7% adicional de mujeres en comparación a los hombres percibió que obtuvo este beneficio. Adicional al tema del transporte, esto puede estar asociado al hecho de que las mujeres son las que más horas invierten en los



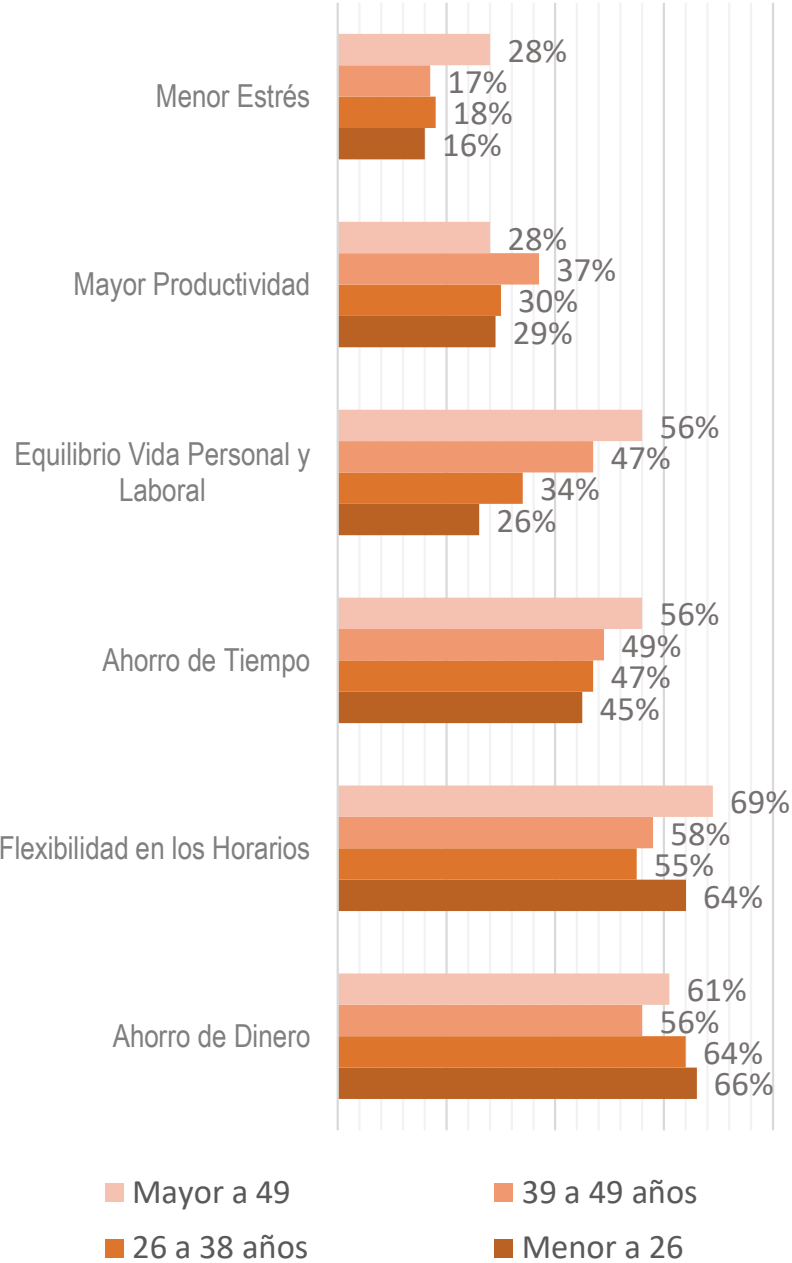
quehaceres del hogar, 23 horas con 35 minutos más que los hombres de forma semanal (Ministerio de la Mujer, 2011), y al no tener que desplazarse y contar con más gente en casa para compartir las tareas del hogar pudieron optimizar el uso de su tiempo.

Solamente el 12% de las mujeres percibieron que el trabajo remoto ayudó con la reducción del estrés, casi la mitad que los hombres (23%).

Otras diferencias interesantes fueron las encontradas en los beneficios de “Equilibrio de la vida personal y laboral”, “Mayor productividad” y “Menor Estrés”; en el caso de los hombres, presentaron una diferencia positiva de 8%, 7% y 11% respectivamente a los indicadores presentados por las mujeres. El caso de “Menor estrés” es el beneficio que muestra la mayor diferencia de género, pues las mujeres fueron las que menos percibieron un menor estrés y esto puede deberse a que, aunque el trabajo remoto les ha permitido ahorrar dinero, tiempo, también han tenido que enfrentar los retos de la teleeducación y lograr los objetivos laborales.

Cuando segmentamos por rangos etarios observamos que las personas menores a 38 años son quienes más percibieron el “ahorro de dinero” como un beneficio. Tomando en cuenta que son quienes menos ganan, el ahorro en transporte y alimentación representan un monto más significativo de sus ingresos.

Fig. 22. Beneficios Obtenidos Laborando desde Casa por Rango Etario



Por otra parte, las personas mayores de 49 años son quienes perciben en mayor medida otros beneficios como la “mayor flexibilidad”, “ahorro de tiempo”, “equilibrio de la vida personal y laboral” y “menos estrés”. Esto puede deberse a que las personas en esta edad ya no tiene carga de menores en casa, y pueden tener espacios físicos, y de tiempo, dedicados para enfocarse en su trabajo.

En promedio un 17% de los encuestados menores a 50 años experimentaron menor estrés al trabajar de forma remota, un 11% menos que las personas de 50 a más.

Al revisar en mayor detalle el impacto económico percibido por los trabajadores, vemos que el monto puede ser material para una gran parte de la población limeña. Según una encuesta realizada por la Universidad Pacífico y la consultora Marketwin en el 2017, los limeños gastan en promedio S/38 para desplazarse de lunes a viernes en transporte público. Esto sumado a los S/12.38 desembolsados por el traslado del fin de semana, resulta en un total de S/50 por semana en promedio.

En un año este monto sería equivalente a S/2,500 si consideramos 50 semanas laborales en promedio para quienes escogen el transporte público, sin considerar el estrés de las largas filas y tiempos de espera para abordar los autobuses durante las horas de mayor concurrencia.

Para las personas que se desplazan en vehículo

**“Por el tiempo que me toma el traslado de mi casa al trabajo y de regreso. Son 4 a 5 horas que perdía, y ahora ese tiempo lo uso para compartir con mi hijo”.
– Ejecutiva Comercial**

particular (16.5% de los limeños) el gasto semanal asciende a S/238, según la misma encuesta, lo que en un año representa S/11,900. Adicionalmente, estas personas enfrentan la congestión vehicular de forma diaria.

Según Arellano Marketing, los limeños gastan en promedio S/9.12 según una encuesta realizada en 2017. Este monto representa S/2,200 de gasto para los trabajadores en un año.

Limeños podrían ahorrar en promedio entre S/4,700 y S/14,100 dependiendo del tipo de transporte que decidan utilizar, que puede ser un ahorro de hasta el 40% para las personas que están ganando hasta S/1,300 mensuales y se encuentran en planilla.

Desventajas para el Trabajador

La principal desventaja percibida por los entrevistados fue la dificultad de desconectarse del trabajo. Esto puede deberse a que en los primeros meses de la pandemia la fuerza laboral estuvo ajustándose a las nuevas formas trabajo. Entonces, en muchos casos la jornada laboral se extendió más allá de lo habitual convirtiéndose en algo común con el transcurrir de las semanas haciendo difícil la desconexión con el trabajo. Esta desventaja fue percibida en mayor medida por las mujeres que, adicionalmente al mayor número de horas trabajadas, podría deberse a que el número de responsabilidades asumidas por la mujer en el hogar son mayores a las del hombre.

Para fomentar la equidad, el Estado ha sido claro al enfatizar a través del Decreto de Urgencia Nro. 127-2020 que se debe respetar el derecho a la desconexión digital del trabajador, por el cual este último tiene



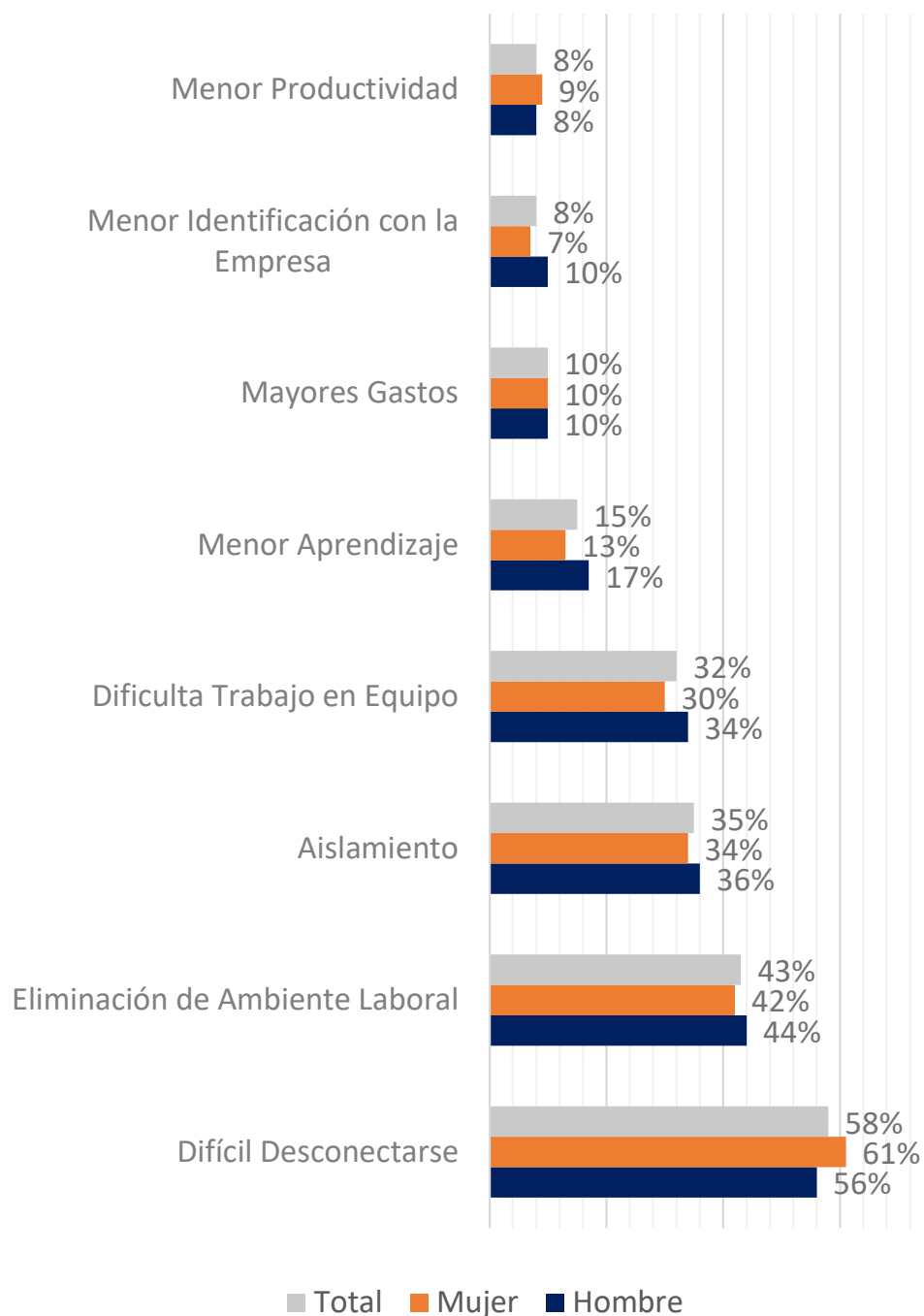


Fig. 23. Desventajas del Trabajo Remoto por Género

derecho a desconectarse de los medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos utilizados para la prestación de servicios durante los días de descanso, licencias y periodos de suspensión de la relación laboral.

El empleador no puede exigir al trabajador la realización de tareas o coordinaciones de carácter laboral durante el tiempo de desconexión digital.

Otras desventajas encontradas por los trabajadores fueron la “eliminación del ambiente laboral”, “aislamiento” y “dificultad para el trabajo en equipo”. Si bien estas no superaron el 50% de los encuestados como la comentada inicialmente, sí fueron percibidas por un 43%, 35% y 32% respectivamente, con un porcentaje mayor en el caso de los hombres.

Estas desventajas aparecen de forma importante pues en las condiciones de distanciamiento social, el contacto entre colegas se ha tornado específicamente en reuniones de seguimiento y cumplimiento de los objetivos laborales, perdiendo espacios de camaradería o interacción informal que son importantes para estrechar lazos de confianza, compartir información que permita conocer los problemas de las diferentes áreas, y esbozar soluciones muchas veces innovadoras o más sencillas y prácticas.



Además, en las condiciones actuales, los trabajadores pasan por lo menos 8 horas frente a sus computadoras en sus hogares, y para quienes viven solos pudiera generar un sentimiento de aislamiento (35% de los encuestados) y en los casos en donde no se cuenta con un espacio de trabajo que permita interactuar sin interrupciones o donde la calidad de la señal de internet no ha sido la adecuada, la interacción con los compañeros de trabajo se ha visto afectada.

58% de los encuestados percibieron que durante el trabajo remoto no ha sido fácil desconectarse del trabajo.

En el caso de segmentación por rango etario, podemos observar que el segmento de mayor edad es el que percibe mayores dificultades para la desconexión. Generalmente, este segmento tiene las mayores responsabilidades con posiciones de liderazgo y cargos de confianza, por lo que en la situación actual, en donde la interacción presenta nuevos retos, el mantenerse en contacto para procesar la información, diseñar estrategias y tomar decisiones se ha convertido en un proceso continuo de difícil desconexión.

Son en cambio los más jóvenes quienes se ven afectados en mayor proporción por el aislamiento (41%), y el menor aprendizaje (19%).

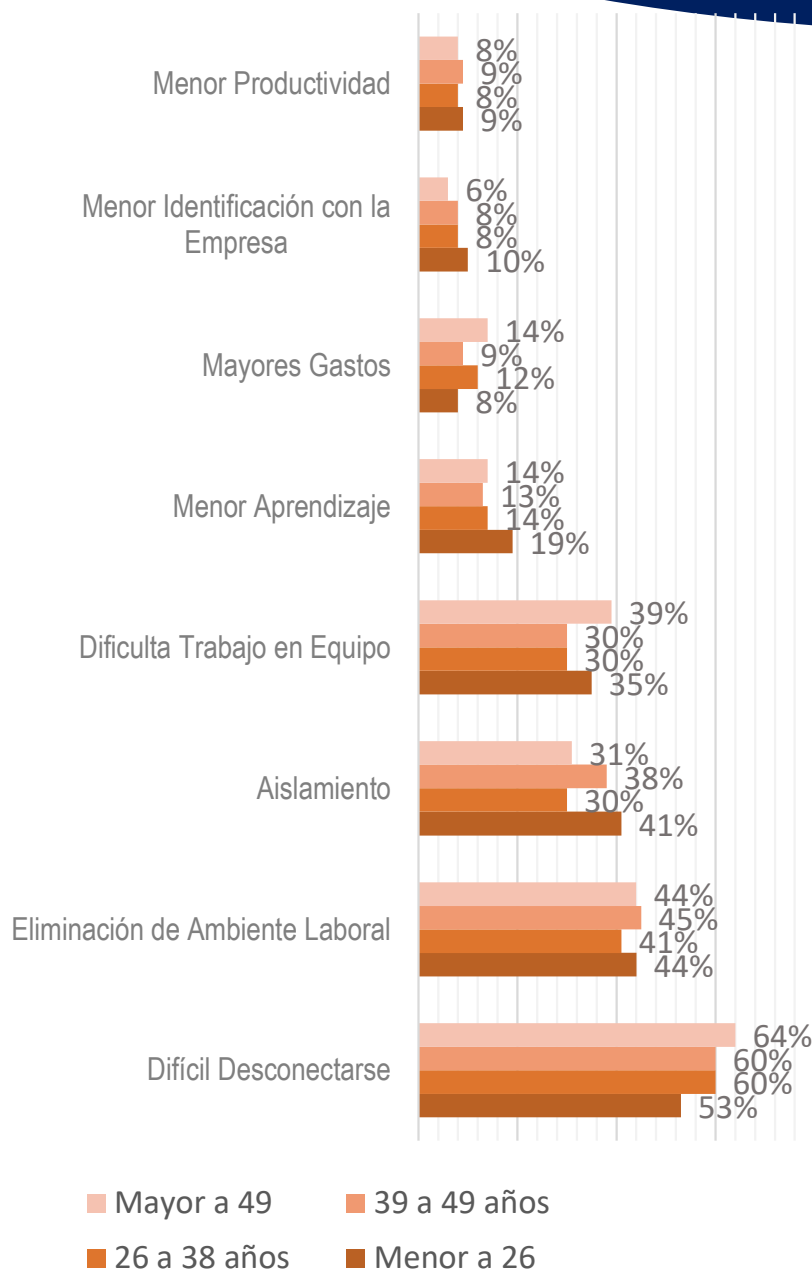


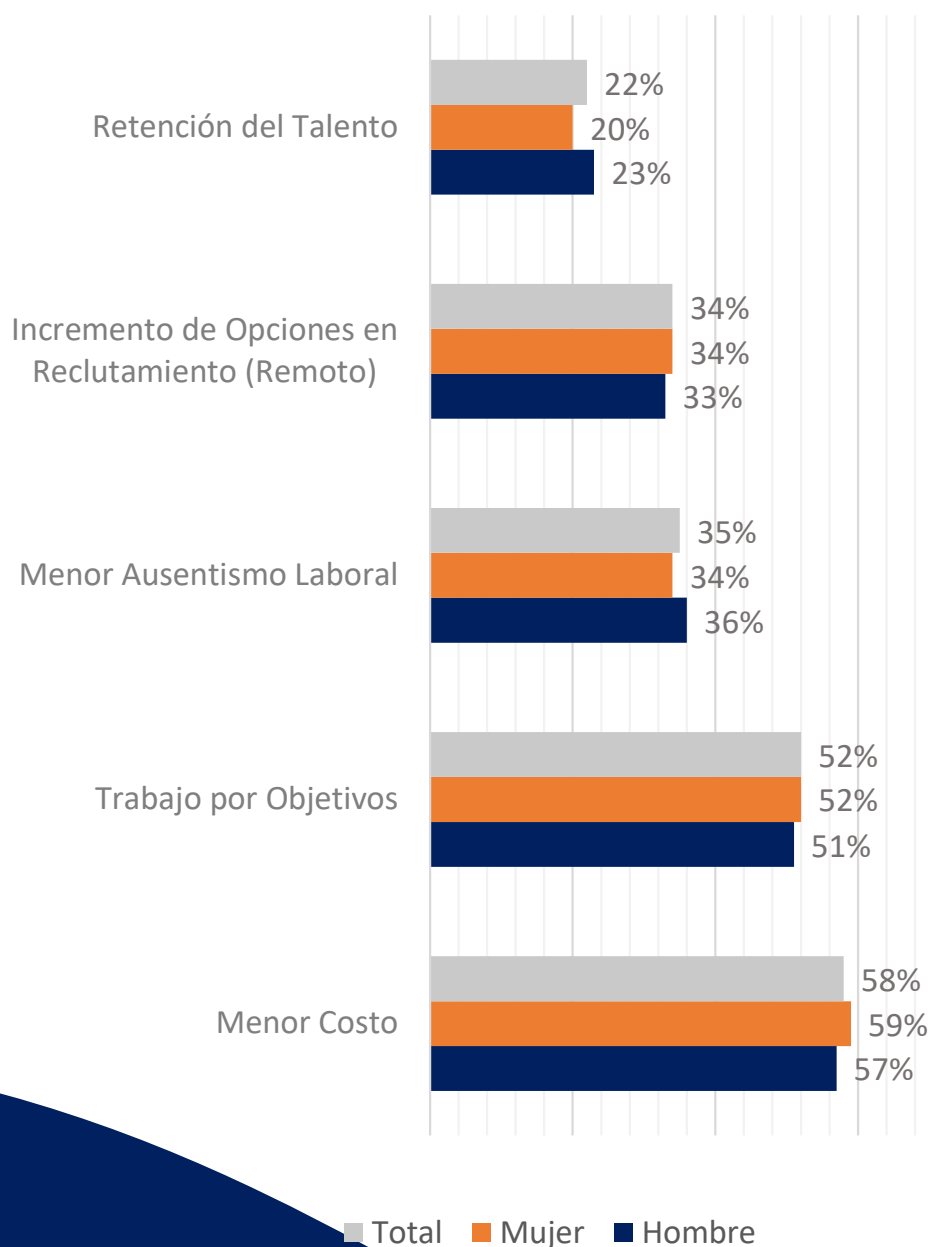
Fig. 24. Desventajas del Trabajo Remoto por Rango Etario

PERSPECTIVA DE LA EMPRESA

Beneficios para la Empresa

Se preguntó también sobre los beneficios percibidos por la empresa a consecuencia del trabajo remoto. Y más del 50% de los encuestados señalaron que los menores costos y el trabajo por objetivos fueron los beneficios más frecuentes. Esta percepción se puede deber a que un buen número de empresas decidió devolver parcial o totalmente las oficinas alquiladas al tener a los trabajadores realizando sus tareas desde casa; asimismo, otras empresas se vieron obligadas a aplicar la suspensión perfecta de labores o reducir un porcentaje de los sueldos al verse disminuido el flujo de caja que permitía contar con los ingresos para los pagos. Todas medidas que permitieron ahorrar costos, pero con el objetivo de mantener a la empresa y los puestos de trabajo en el largo plazo.

Fig. 25. Beneficios Obtenidos por la Empresa por Género



También se percibe que el trabajo por objetivos es un beneficio para la empresa. El trabajo remoto permitió un mayor enfoque en la consecución de objetivos versus el cumplimiento de un horario estricto de trabajo, esto debido a que se crea un compromiso entre los líderes y los trabajadores para la entrega de los trabajos y resultados en un plazo acordado en común disminuyendo la necesidad de supervisión constante. Estrategia idónea para estos momentos en que, si bien la tecnología con sus altas y bajas en temas de conectividad permite las reuniones y coordinaciones entre compañeros de trabajo, la interacción no es la misma que con la que se contaba antes de la pandemia al compartir un espacio en común de forma prolongada.



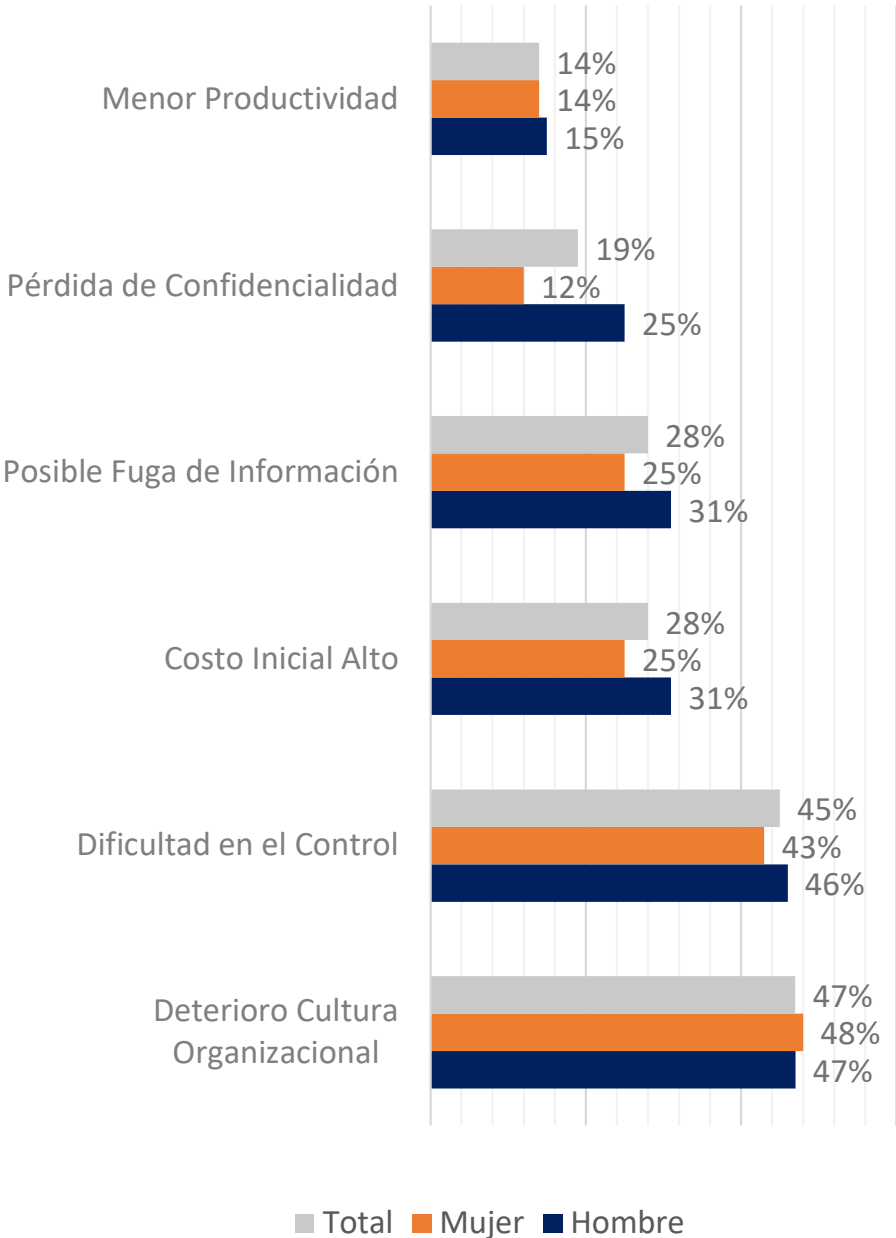
Desventajas para la Empresa

Al ser cuestionados sobre alguna desventaja que la empresa pudiera percibir a raíz del trabajo remoto, los encuestados percibieron a el deterioro de la cultura organizacional como la principal pérdida, con un 47%. El propósito de las empresas, sus valores, ideales y acciones conforman la cultura organizacional, y eran reforzados a través de la interacción de los trabajadores con los líderes, con sus colegas y con el trabajo de la Gerencia de Desarrollo Humano (GDH) en las oficinas. En esta nueva normalidad, en donde gran parte de la interacción se realiza a través de medios digitales, los trabajadores pueden sentir que la cultura vivida en las oficinas no se traslada de forma automática a los hogares. Esto representa un gran reto para los líderes organizacionales y para los líderes de GDH.

En segundo lugar encontramos la dificultad para controlar al trabajador con un 45%. Estos encuestados respondieron que la distancia ocasionaba que la empresa, representada por los supervisores, no pudieran controlar el trabajo de la misma forma. En este punto los hombres fueron un 3% más frecuentes con esta explicación que las mujeres. Es claro que al no compartir el mismo espacio laboral, podría existir cierta duda acerca de si el trabajador se encuentra realizando sus funciones como se espera.

Probablemente, muchos trabajadores aún no han adaptado los mecanismos

Fig. 26. Desventajas del Trabajo Remoto para la Empresa por Género



de control que le permitían monitorear a sus equipo en la oficina al ambiente digital. La opción más frecuente de adaptación ha sido la migración al trabajo por objetivos, pero no todos están acostumbrados a asumir ese nivel de responsabilidad.



19% de los trabajadores percibieron una pérdida de la confidencialidad de la información con el trabajo remoto, mientras que un 28% expresaron preocupación por fuga de información.

Esta pérdida es particularmente percibida por los hombres (25%), en comparación con las mujeres (12%).

Al segmentar por rango etario podemos observar que el segmento de mayor edad es el que percibe en mayor medida que el trabajo remoto conlleva a un deterioro de la cultura organizacional. Esto puede deberse al menor uso de herramientas digitales para la comunicación frecuente. Esta generación es la que está más acostumbrada a la interacción presencial para generar confianza y conseguir resultados.

Una observación un tanto paradójica es la sensación de pérdida de control que los jóvenes (50%) perciben por parte de la empresa al trabajar desde casa, sin embargo las personas más mayores (quienes supuestamente ejercerían el control) no lo ven como una desventaja tan grande, con tan solo un 33% de incidencia en ese punto.

La posible fuga de información se presenta como una preocupación de las personas menores de 50 años. Esto puede deberse a que están más sensibilizados con temas de seguridad de la información, que las personas del segmento de mayor edad.

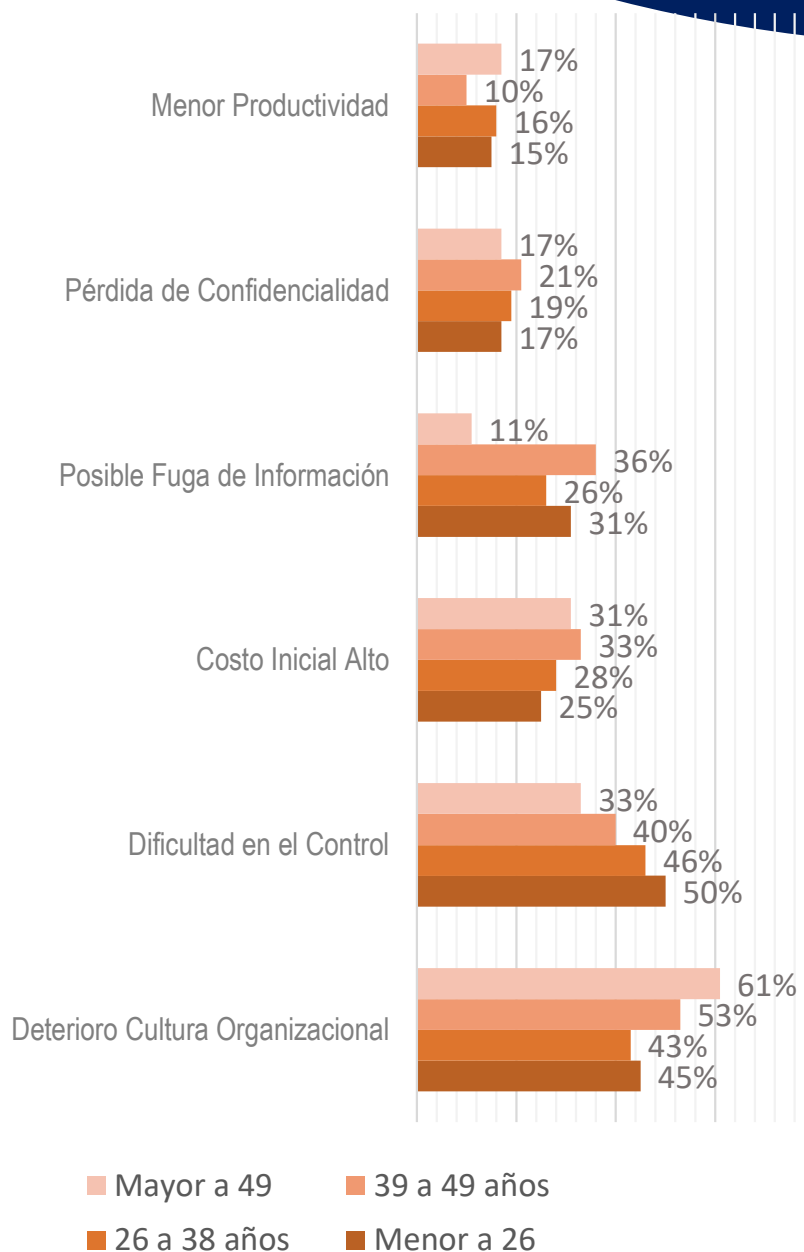


Fig. 27. Desventajas del Trabajo Remoto para la Empresa por Rango Etario

IMPACTO AMBIENTAL

Como ciudadanos, alrededor del mundo, hemos podido observar impactos positivos sobre el medio ambiente debido a la pandemia. Lima, considerada la más contaminada de las ciudades de América del Sur, no ha sido ajena a este hecho.

El trabajo remoto ha generado muchos cambios en nuestra vida. Trabajar desde casa, sin tener la necesidad de trasladarnos, ha contribuido a reducir el consumo de energía y, como consecuencia, la emisión de los gases de efecto invernadero que constituyen la principal causa del cambio climático.

Durante la cuarentena hemos podido respirar una mejor calidad del aire, disfrutar del cielo despejado y más horas de luz, tranquilidad y paz por la reducción del ruido, además de ver mayor cantidad de aves sobrevolando la Costa Verde y los parques de la ciudad. No recuerdo haber escuchado tantas aves cantando desde la madrugada y durante todo el día, esa sensación de contacto con la naturaleza aun estando en la ciudad y en cuarentena.

Un dato importante, publicado por el Ministerio del Ambiente (MINAM) en abril de 2020, señala que en el Perú se ha evitado la emisión de más de 1.2 millones de toneladas de CO₂e (dióxido de carbono equivalente), principalmente por la reducción de la generación eléctrica, el transporte urbano y el transporte internacional.

Esto refleja una consecuencia positiva de la pandemia sobre el medio ambiente, ya que los gases de efecto invernadero son causantes del calentamiento global. Sin embargo; en cuanto se reinició la actividad, los índices de contaminación del medio ambiente regresaron a sus niveles anteriores.

Lo vivido durante la pandemia debe ser una fuente de reflexión sobre la necesidad de revisar nuestros hábitos como ciudadanos, la infraestructura de nuestras ciudades y la normativa vigente, entre otros temas, para llevarnos hacia un modelo de ciudad sostenible que



mejore la calidad de vida de los ciudadanos con el menor impacto negativo posible sobre el medio ambiente. Y, el trabajo remoto en el largo plazo podría contribuir a lograr una sociedad más amigable con la naturaleza.

“Aún si el trabajo remoto resulta ser menos productivo en alguna que otra métrica, **la reducción de las emisiones de carbono o la mejora en el balance entre el trabajo y la vida pueden compensarlo.** O, no. Es posible que lo que funciona para Twitter y Facebook no funcione para ti, al menos inicialmente. Tus dificultades con ello pueden darte una guía para cambios más profundos que debes hacer.” – Mark W. Johnson and Josh Suskewicz, Harvard Business Review



La mayoría de los encuestados (55%) tuvieron un sentimiento positivo hacia el trabajo remoto, en comparación con la incertidumbre que se sentía al inicio de la pandemia.

Los sentimientos positivos se mostraron a través de comentarios que indicaban un sentimiento de confianza y en algunos casos de alegría. Esto se debe a la comodidad alcanzada en el uso de herramientas digitales, la migración y el acompañamiento que dieron las empresas a sus trabajadores a fin de asegurar que se mantuviera el ritmo de trabajo. También, la incertidumbre del futuro es menor, ya se

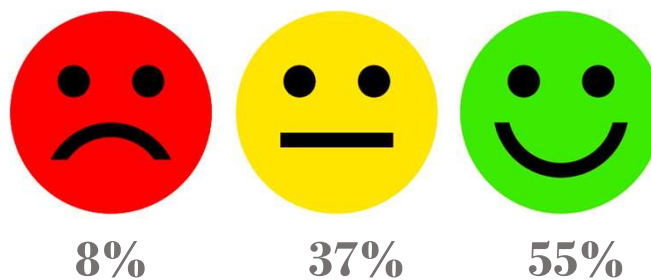
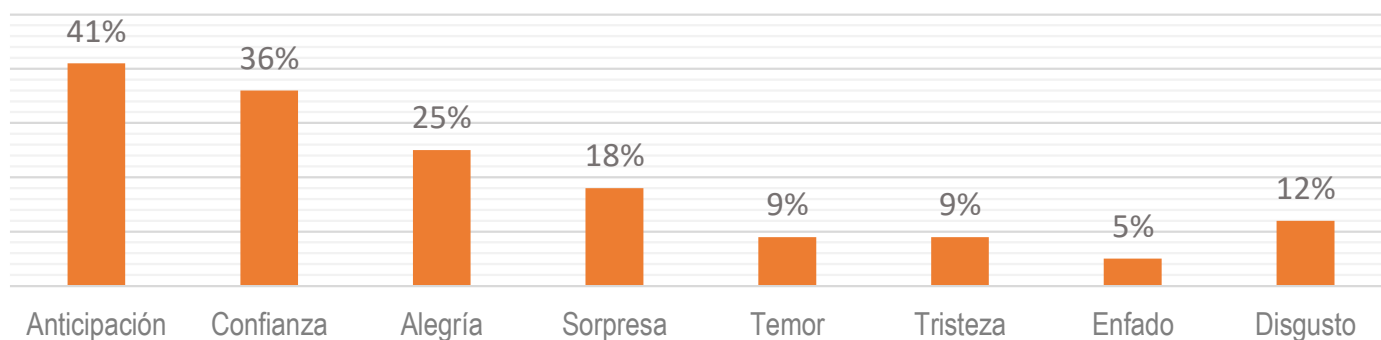


Fig. 31. Análisis de Sentimientos sobre el Trabajo Remoto

sabe que la pandemia no es algo de unas pocas semanas, y que las condiciones en las que nos encontramos continuarán todavía por algunos meses más. Esto se muestra en el 41% que dieron comentarios de anticipación, un incremento significativo sobre el 25% que tenía dicho sentimiento al inicio de la pandemia. Estos sentimientos se afianzan en el hecho de que ya se sabe como trabajar, ya conocen las expectativas de sus empleadores, y también que a nivel mundial varios laboratorios cuentan con la vacuna, habiéndose iniciado la vacunación en algunos países y la promesa de llegada de un primer lote de la vacuna en enero de 2021. También se espera que este año las condiciones de trabajo remoto cambien, con los hijos regresando al colegio, y que existan espacios de interacción presencial con los compañeros de trabajo y los clientes.

Fig. 32. Análisis de Sentimientos sobre el Trabajo Remoto a Futuro



Sabemos que el futuro del lugar de trabajo tiene aún un camino por recorrer y dependerá mucho del cambio genuino de cultura que logren las empresas y la adaptación al uso de medios de comunicación digital, incluso para sociabilizar, que consigan los trabajadores para ayudar a definirlo. Esto no impide que se presenten preferencias en cuanto al balance de trabajo desde casa u oficina que los trabajadores prefieran. Es así que ante la pregunta “¿cómo imaginas tu trabajo?”, un 14% indicó que sería 100% en la oficina; y en el otro extremo un 9% se lo imagina 100% de forma remota. Hay un 77% que se imagina un trabajo más balanceado, con días en casa y en la oficina, lo cual resulta interesante dadas las declaraciones de muchos líderes, sobre su intención de buscar un balance.

mashroom5



100% en Remoto



Mayormente Remoto – 1 o 2 días en la oficina



50% Remoto



Mayormente en la Oficina – 1 o 2 días remoto



100% en la Oficina

Fig. 33. ¿Cómo te imaginaa el trabajo a futuro?

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La relación con el trabajo remoto sigue evolucionando, y en Perú la figura legal de largo plazo requiere una revisión para mantener la flexibilidad que se está teniendo durante la pandemia, y lograr proteger al trabajador. Por parte de las organizaciones hay interés en mantener la eficiencia en costos, la productividad y la creatividad, así como de otorgar la flexibilidad necesaria para lograr el balance adecuado para los colaboradores.

En ese sentido, hemos visto a empresas globales como Microsoft, Twitter y Slack que han anunciado su decisión de enviar a algunos de sus colaboradores para trabajar desde sus casas de forma permanente. Logrando materializar ahorros significativos en su inmobiliario y, a veces, en salarios, al tener trabajadores migrando hacia zonas más alejadas, con un menor costo de vida.

78% de los trabajadores consideran que el trabajo remoto podría ser una opción a largo plazo en Perú, pues beneficios como la reducción del costo y la migración a trabajo por objetivos tienen mucho sentido de negocio. De hecho, en Perú, varias empresas ya han entregado espacios físicos, materializando el ahorro económico, y han avisado que los trabajadores no regresarán necesariamente a las oficinas al 100% tras la pandemia.

Otras empresas como Netflix consideran que el trabajo debe ser 100% presencial. Tanto así que Reed Hastings, Co-Chief Executive de Netflix Inc., señaló que no veía aspectos positivos del trabajo remoto, para él la posibilidad de no poder reunirse con personas, especialmente en mercados internacionales, era simplemente negativo.

Los trabajadores, sin embargo, siguen pensando que el futuro no es blanco y negro, el 77% de los encuestados indicó que pensaban que el futuro en su empresa sería un balance entre el trabajo remoto y presencial. Esta forma de trabajo conseguiría lo mejor de los 2 mundos, un ahorro parcial en el traslado, flexibilidad en el trabajo durante la semana, y también mantener el sentimiento de pertenencia y cultura organizacional que 47% de los encuestados consideran se pierde al estar 100% remoto.

Otro hallazgo importante es que las mujeres encontraron más retadora la adaptación al trabajo remoto. Ellas respondieron en menor medida (49%) que los hombres (71%) que les fue fácil adaptarse al trabajo remoto. Entre los retos que expresaron a través de la encuesta se encuentra la facilidad de adecuación de un espacio exclusivo de trabajo, la cantidad de interrupciones y el estrés. Esto se debe a que, en Perú, las mujeres suelen llevar la mayor

“Hemos visto la aceleración de la democratización del lugar de trabajo...durante estos últimos meses, la tecnología digital ha aplanado a las jerarquías, con todos conectados y recibiendo la información al mismo tiempo, y con tantos canales para recibir la opinión del empleado y el involucramiento en la toma de decisiones en tiempo real” Diane Gherson, CHRO en IBM



carga del hogar, teniendo que balancear ambos aspectos en paralelo.

Y a pesar de los retos, los encuestados coinciden en que el trabajo remoto brinda varios beneficios, y el estudio nos ha revelado que el valor percibido del beneficio específico varía según la edad del colaborador; hay quienes valoran más el ahorro económico (en general los más jóvenes), quienes valoran más la flexibilidad en los horarios (en este grupo se encuentran las personas mayores de 49 años) y quienes valoran más el ahorro de tiempo en traslados (generalmente las mujeres).

Finalmente, no solamente las empresas y los trabajadores se beneficiaron con la disminución del traslado, el medioambiente también respiró ante la reducción de emisiones de carbono.



“No creo que BlackRock regrese 100% a la oficina. De hecho, creo que tal vez el 60% o 70% y tal vez haya rotación de personas, pero no creo que tendremos al grupo de gente completo en la oficina.” —Larry Fink, CEO de BlackRock Inc., hablando en la Conferencia de Inversiones digital Morningstar el 17 de septiembre de 2020.

“No veo nada positivo. No poder reunirse en persona, particularmente internacionalmente, es puramente negativo.” —Reed Hastings, Co-Chief Executive de Netflix Inc., sobre el trabajo desde casa.



Recomendaciones

El trabajo remoto requiere reglas de juego distintas a fin de poder blindar los derechos de los trabajadores y la productividad de las empresas. Si aseguramos el derecho al descanso, a la privacidad y a la comunicación podremos tener un trabajo remoto que provea condiciones semejantes a las del trabajo presencial.

Aquí algunas recomendaciones para que las empresas puedan diseñar políticas y condiciones que propicien un balance adecuado para el desarrollo óptimo del trabajo remoto:

- 1 CREAR POLÍTICAS CLARAS SOBRE EL TRABAJO REMOTO A FIN DE PROTEGER EL DERECHO A LA PRIVACIDAD DEL HOGAR QUE TIENE EL TRABAJADOR.** Hoy, plataformas de video conferencias, como Zoom, Teams, etc. han creado un fondo virtual (como una cortina) para las personas y de esa forma evitar que se vea más allá de la persona. Esto incrementa la sensación de privacidad, por lo un entrenamiento en su uso, podría incrementar la comodidad durante las video conferencias.
- 2 POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y PROTECCIÓN DEL TIEMPO PERSONAL Y FAMILIAR FUERA DEL HORARIO DE OFICINA.** Hemos visto que una gran proporción de encuestados ve esta falta de delimitación como un motivante para regresar a la oficina. Es por ello que hay que implementar reglas efectivas para respetar los descansos y el horario de fin de labores.
- 3 PROGRAMAS VIRTUALES DE ONBOARDING Y DESARROLLO PERSONAL.** Jóvenes que inician labores han indicado que la capacidad de aprendizaje se ve limitada en la modalidad de trabajo remoto. Es importante que las empresas se preocupen por cerrar esa brecha para que los nuevos trabajadores puedan aprender y sentirse productivos rápidamente.
- 4 PROGRAMAS DIGITALES/REMOTOS QUE APOYEN LA GESTIÓN DE CULTURA.** Las áreas de gestión de desarrollo humano tienen el reto de innovar e implementar espacios que ayuden a las personas a socializar, tal cual lo hubieran hecho si todos trabajaran desde la oficina. Está demostrado que la mejora en la confianza de los trabajadores y las conversaciones informales ayudan a incrementar la creatividad y solución de problemas en las empresas, generando una cultura de colaboración e innovación.
- 5 GESTIÓN POR OBJETIVOS.** Este cambio en la gestión del desempeño necesita entrenamiento, no es fácil que las personas que estaban enfocadas en la tarea asuman la responsabilidad para gestionar sus tiempos y poder migrar a objetivos de mediano plazo. Hay que ir migrando lentamente y acompañando a los trabajadores en este proceso.
- 6 APOYO EN LA TRANSICIÓN PARA ASEGURAR LA IGUALDAD DE CONDICIONES PARA TODOS LOS TRABAJADORES.** Hemos visto que el trabajo remoto durante la pandemia ha traído más retos para las mujeres que para los hombres, y puede haber generado más estrés en ellas. Las empresas pueden apoyar a esta transición con políticas que ayuden a generar el sentido de igualdad, por ejemplo, poner reglas sobre horario reuniones: no hay reuniones muy temprano reconociendo que en horarios antes de las 8am las mujeres pueden estar preparando a los niños para el colegio. Como esta acción hay varias otras que se pueden tomar, reconociendo que estadísticamente son las mujeres quienes llevan hoy la mayor carga del hogar.

AGRADECIMIENTOS Y DEMOGRAFÍA

Nuestra investigación es exploratoria y nos ha permitido comprender de mejor forma cuál es el impacto del teletrabajo en los trabajadores en los tiempos del Covid. El método utilizado para recopilar la información ha sido a través de encuestas online; se desarrollaron 420 encuestas a trabajadores de 19 a 70 años en su mayoría de Lima entre los meses de agosto y setiembre del 2020.

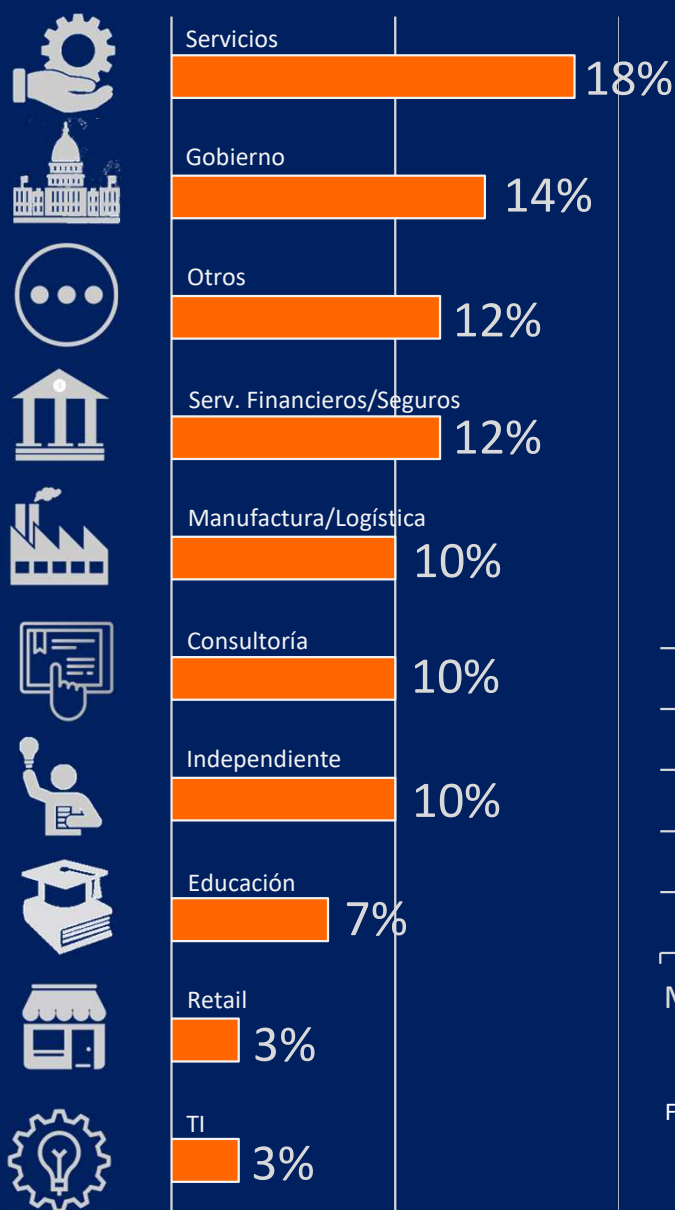
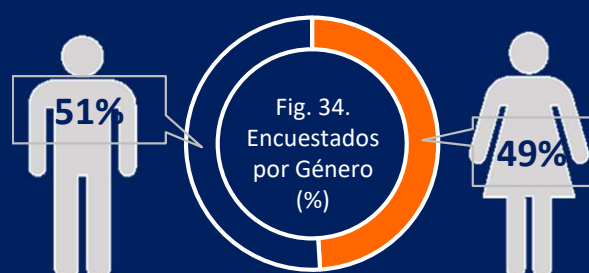


Fig. 35. Encuestados por Industria (%)

Selection agradece de formal especial a las siguientes personas por sus contribuciones en la creación de este reporte: Vanessa Tarazona, Darío Ponce, Ernesto Tarazona y Jonathan Silva.

También agradece a sus socios de negocios y profesionales que enriquecieron el artículo con su experiencia en temas legales y de impacto ambiental. Muchas gracias Eric Valderrama, Patricia Maraño y Patricia Kcomt.

Y, reconoce las contribuciones del equipo de Human Capital Planning por su participación en la recolección y clasificación de la información: Renzo Armijo, Ángela Ludeña, Ronil Mondragón y Ledaliz Mori.

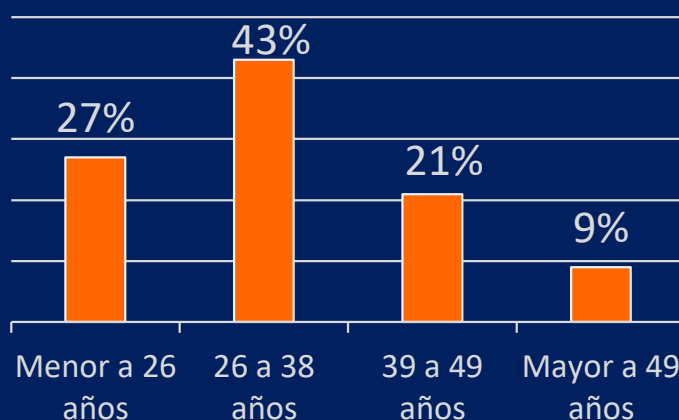


Fig. 36. Encuestados por Grupo Etario (%)





“Trabajamos por la Equidad Laboral”

La información proporcionada en este documento es general, y no tiene el propósito de abordar circunstancias particulares de alguna empresa o persona.

[Ver Referencias](#)

CONTACTO:

Vanessa Tarazona
Gerente General

vanessa.tarazona@selection.lat

Ernesto Tarazona
Gerente Comercial

ernesto.tarazona@selection.lat

