



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**La sobrecarga laboral y el trabajo remoto durante la crisis  
sanitaria en el Perú**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Economista

**Carlos Eduardo Ramírez Díaz**

**Revisor:**  
**Mgtr. Harry Omar Patrón Torres**

**Lima, febrero de 2021**



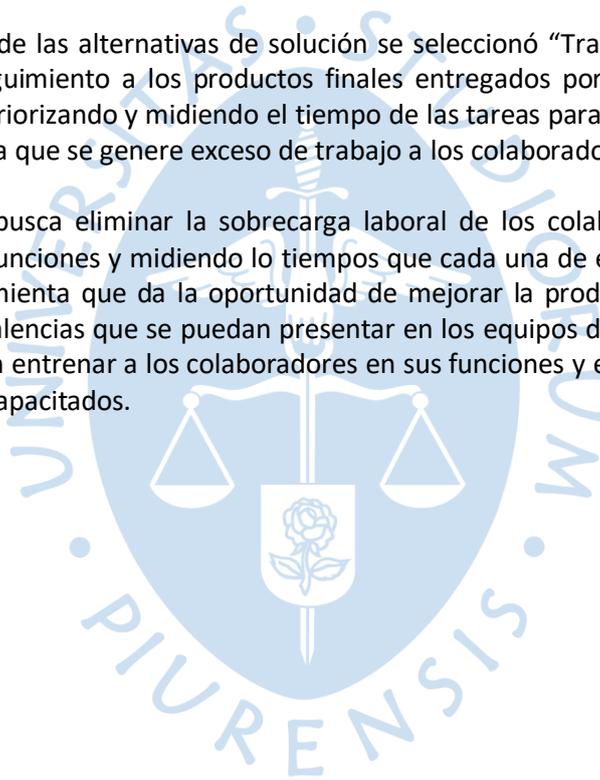
## Resumen

A causa de la crisis sanitaria originada por la propagación del COVID 19, el trabajo remoto fue la modalidad de trabajo más utilizada durante la cuarentena por las instituciones privadas y públicas. La falta de conocimiento y legislación laboral generó problemas en los colaboradores tales como la sobrecarga laboral y el trabajo fuera del horario laboral.

Este estudio utiliza la metodología del Design Thinking para buscar soluciones al problema planteado. El design thinking se basa en la empatía para poder identificar las necesidades reales por medio de la elaboración de un árbol de problemas, asimismo definimos el público objetivo y analizamos sus perspectivas por medio del Mapa de empatía, además por medio del Customer Journey entendemos como la crisis sanitaria ha afectado su ritmo de vida personal y laboral y ha generado la problemática detalladas. Finalmente, por medio de entrevistas y encuestas a nuestro público objetivo obtener alternativas viables y las analizamos para seleccionar la mejor opción.

Luego de la evaluación de las alternativas de solución se seleccionó “Tracker” un aplicativo que se encargaría de hacer seguimiento a los productos finales entregados por colaborador y equipo de trabajo; identificando, priorizando y midiendo el tiempo de las tareas para la obtención del producto y de esta manera evitaría que se genere exceso de trabajo a los colaboradores.

El aplicativo “Tracker” busca eliminar la sobrecarga laboral de los colaboradores, realizando una correcta asignación de funciones y midiendo lo tiempos que cada una de ellas demora en realizarse. “Tracker” es una herramienta que da la oportunidad de mejorar la productividad de la empresa e identificar las posibles falencias que se puedan presentar en los equipos de trabajo y finalmente por medio de la capacitación entrenar a los colaboradores en sus funciones y evitar un exceso de trabajo a los trabajadores más capacitados.





## Tabla de Contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>Capítulo1. Informe de experiencia profesional</b> .....	<b>9</b>
1.1. Experiencia profesional en Municipalidad Distrital de Santiago de Surco .....	9
1.1.1. <i>Descripción de la empresa</i> .....	9
1.1.2. <i>Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica</i> .....	9
1.1.3. <i>Aportes y desarrollo de experiencias</i> .....	10
1.2. Experiencia profesional en el Instituto Metropolitano Protransporte de Lima.....	10
1.2.1. <i>Descripción de la institución</i> .....	10
1.2.2. <i>Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica</i> .....	10
1.2.3. <i>Aportes y desarrollo de experiencias</i> .....	11
1.3. Experiencia profesional en Confipetrol Andina S.A.....	11
1.3.1. <i>Descripción de la institución</i> .....	11
1.3.2. <i>Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica</i> .....	11
1.3.3. <i>Aportes y desarrollo de experiencias</i> .....	12
<b>Capítulo 2. Trabajo del módulo de Economía de la Empresa</b> .....	<b>13</b>
2.1. Definición y contexto del problema .....	13
2.2. Público objetivo .....	14
2.3. Experiencia de empatía .....	16
2.4. Propuesta de alternativas.....	17
2.4.1. <i>Por medio de la elaboración de un Mapa de tiempo de actividades</i> .....	17
2.4.2. <i>Por medio de un software de control</i> .....	17
2.4.3. <i>Por medio de tableros colaborativos</i> .....	18
2.5. Análisis y selección de alternativas.....	18
2.5.1. <i>Por medio de la elaboración de un Mapa de tiempo de actividades</i> .....	18
2.5.2. <i>Por medio de un software de control</i> .....	19
2.5.3. <i>Por medio de tableros colaborativos</i> .....	20
2.5.4. <i>Selección de alternativa</i> .....	20
2.6. Diseño de solución .....	21
<b>Conclusiones</b> .....	<b>23</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>25</b>
<b>Apéndices</b> .....	<b>27</b>
Apéndice 1: Árbol de problemas .....	27
Apéndice 2: Mapa de Empatía .....	28

Apéndice 3: Customer Journey.....	29
Apéndice 4: Prototipo del aplicativo “Tracker” .....	30
<b>Anexos .....</b>	<b>33</b>
Anexo 1: Constancia de prestación de servicios – Municipalidad Distrital de Surco .....	33
Anexo 2: Certificado de trabajo – Municipalidad Distrital de Surco.....	34
Anexo 3: Orden de servicio – Instituto Metropolitano Protransporte de Lima .....	35
Anexo 4: Certificado de Trabajo – Confipetrol Andina S.A. ....	36
Anexo 5: Constancia de Trabajo – Confipetrol Andina S.A. ....	37



## Introducción

Desde la aparición del COVID 19 en la ciudad de Wuhan en China y su propagación por el resto del planeta, los gobernantes de cada país tomaron medidas restrictivas para evitar el aumento de contagios en su territorio. De esta manera, el 15 de marzo del 2020 el presidente del Perú, Martin Vizcarra, declaró el estado de emergencia sanitaria y el aislamiento domiciliario<sup>1</sup> generando que la mayoría de los sectores deban adaptarse a esta nueva normalidad.

Es así que debido a este aislamiento domiciliario, las empresas optaron por migrar a una nueva modalidad de trabajo, la cual se le denomina trabajo remoto. Este cambio imprevisto obligó a los colaboradores adaptar sus domicilios para desarrollar sus funciones, sin embargo, muchos colaboradores no contaban con el espacio y el mobiliario suficiente para el desarrollo óptimo de sus funciones<sup>2</sup>. Asimismo, el trabajo remoto también originó que muchos de los colaboradores mencionaran una falta de división entre la vida personal y profesional por el sobrecargo de labores que experimentaban.

De esta manera, por medio de la metodología del *Desing Thinking* se inició la búsqueda de alternativas de solución a base de la empatía, realizando focus groups virtuales y encuestas para conocer las distintas realidades del personal que realiza trabajo remoto.

Finalmente, se llegó a la solución con la creación del aplicativo "Tracker", el cual tiene como función identificar las actividades principales de cada colaborador, priorizarlas, vincularlas con los demás responsables y medirlas por periodos de tiempo; de esta manera el líder el proyecto podrá verificar el cumplimiento de las actividades, que colaboradores están atrasados con sus tareas y tienen demasiado pendientes y evitar la saturación de carga laboral.

---

<sup>1</sup> BBC News Mundo. (16 de marzo de 2020). *Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país y el cierre de fronteras durante 15 días ante la pandemia de covid-19*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51902989>

<sup>2</sup> El Peruano. (1 de noviembre de 2020). *Hasta julio del 2021: Sigue estas recomendaciones para un saludable trabajo desde casa*. <https://elperuano.pe/noticia/106365-hasta-julio-del-2021-sigue-estas-recomendaciones-para-un-saludable-trabajo-desde-casa>



## **Capítulo 1. Informe de Experiencia Profesional**

En este capítulo se detallará la experiencia profesional que el autor ha obtenido desde marzo del 2016 hasta la actualidad en las diferentes entidades públicas y privadas a las que ha pertenecido. Asimismo, se presentara una breve presentación de las instituciones en las que laboró, las funciones que realizó y el aporte brindado en cada una de ellas.

### **1.1. Experiencia profesional en Municipalidad Distrital de Santiago de Surco**

#### **1.1.1. Descripción de la empresa**

La Municipalidad Distrital de Santiago de Surco es una entidad pública del nivel de gobierno local que se encarga de satisfacer las necesidades de los vecinos de Santiago de Surco y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural del distrito. Además de velar porque los vecinos del distrito cuenten con los servicios básicos como luz, agua y desagüe; la Municipalidad de Santiago de Surco brinda servicios como limpieza pública, panadería, Comedores de Modelo Vecinal Organizado (COMVO), Centro de Atención Surcano (CAS), Atención al vecino, Bolsa de trabajo y uno de los servicios más resaltantes es la planta de reciclaje en la cual recolectan todos desperdicios de los vecinos y los reutilizan de diferentes formas.

#### **1.1.2. Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

La experiencia del autor en la Municipalidad de Santiago de Surco fue en el área de recursos humanos, en la cual se desempeñó el puesto de auxiliar de bienestar social y fue ascendiendo hasta terminar en el puesto de analista de talento humano. Inicialmente, la formación académica del autor no parecía tener relación con esta área, ya que recursos humanos es un proceso vinculado mayormente a la administración de empresas; sin embargo, el común denominador entre el área de recursos humanos y la carrera de economía es que ambos analizan al individuo y las organizaciones como actores principales de la sociedad. Mientras en el área de recursos humanos el individuo es el cliente interno, es decir, los colaboradores, para la Economía representamos al individuo como el consumidor. De esta manera, los conocimientos generales que el autor aprendió en los cursos de "Introducción a la microeconomía" y "Microeconomía I" lograron dar un enfoque para poder entender el comportamiento de los colaboradores y de esta manera aplicar estrategias para optimizar su nivel de productividad, motivarlos y mejorar el clima laboral de la municipalidad.

El autor durante el tiempo de labor en la municipalidad, se encargó del pago de las planillas del personal bajo el D.L. N° 276 (Empleados nombrados y contratados) , D.L. N° 728 ( Obreros de la actividad privada), D.L. N° 1057 ( CAS) y D.L. N° 20530 ( Pensionistas).

Asimismo, el autor realizaba mensualmente la presentación del PDT PLAME a la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) de la municipalidad resaltando que durante su periodo no se generó ninguna multa por algún atraso del pago o mala elaboración del mismo.

Por otro lado, también se encargó de la elaboración del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) de la entidad bajo las normativas de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) con la finalidad de generar un plan de acción de mejoramiento de los conocimientos de los colaboradores, trabajando continuamente con el Colegio de Abogados de Lima (CAL) y la Asociación de Abogados de Surco.

### **1.1.3. Aportes y desarrollo de experiencias**

Durante los 03 años que el autor trabajó en la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco participó en la mayoría de subprocesos que se desarrollan en esta área como Nóminas, Bienestar Social, Selección e Incorporación de Personal, Capacitaciones y Evaluación de desempeño; en ese sentido, el autor pudo aplicar los conocimientos adquiridos durante sus estudios de pregrado.

Con los conocimientos obtenidos por el curso extracurricular de Excel, el autor pudo elaborar reportes, crear KPI's, utilizar tablas dinámicas y macros mientras se encontraba encargado del área de nóminas. Por lo que, los conocimientos de Excel adquiridos mejoraron el desempeño del autor dentro de la entidad pública.

Por otro lado, cuando el autor fue responsable del subprocesos de selección e incorporación del personal así como del subproceso de Capacitaciones y evaluación de desempeño, el curso de Dirección de la Organización ayudó al autor a entender el funcionamiento de las organizaciones, las políticas que optimizar la eficacia y eficiencia de las empresas a través de la capacitación y por último, la importancia de la comunicación en todos sus niveles para el funcionamiento de las instituciones.

## **1.2. Experiencia profesional en el Instituto Metropolitano Protransporte de Lima**

### **1.2.1. Descripción de la institución**

El Instituto Metropolitano Protransporte de Lima - PROTRANSPORTE era una institución pública que se encontraba bajo la jurisdicción de la Municipalidad Metropolitana de Lima y tenía como objetivo principal operar y administrar el Corredor Segregado de Alta Capacidad – COSAC I, para transportar un gran número de personas de forma eficiente, asegurando que sea económicamente, financieramente y ecológicamente sostenible. Las oficinas de PROTRANSPORTE se encontraban en el centro de Lima y desde ese lugar se controlaba el Metropolitano y los demás alimentadores que circulaban en todo Lima Metropolitana.

### **1.2.2. Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

Durante el periodo de trabajo en PROTRANSPORTE, el autor continuó trabajando para el área de recursos humanos en la cual desempeñaba el puesto de asistente técnico de procedimientos de

recursos humanos, donde la función principal del autor era elaborar directivas sobre procedimientos específicos del área. En este caso, los cursos generales como Lengua III en la cual se desarrollaban las habilidades de redacción y la coherencia de los textos, fueron necesarios para que al autor pueda redactar diferentes directivas sobre las normativas vigentes para la aplicación dentro de la entidad.

Respecto a la elaboración de Directivas dentro la institución, el autor desarrolló una directiva detallando el procedimiento para la suscripción de convenios de prácticas en las diferentes áreas, resaltando la importancia de utilizar el presupuesto adecuado para el pago de las propinas de los practicantes.

Asimismo, el autor implementó el primer Plan de Desarrollo de Personas de la institución; logro que generó que la entidad se alinee a la normativa planteada por SERVIR desde el año 2013.

### **1.2.3. Aportes y desarrollo de experiencias**

Debido al cargo que desempeñaba, el autor constantemente revisaba las normativas vigentes y las políticas que la institución tenía en ese momento, con la finalidad de ver si era necesario actualizarlas o en su defecto, realizar una nueva Directiva. Por lo que, en esta experiencia al autor le ayudó los conocimientos de Fundamentos del Derecho, para poder comprender mejor la normativa laboral y asimismo con los conocimientos de redacción obtenido en Lengua III realizar Directivas sobre nuevos procedimientos de la mejor forma.

## **1.3. Experiencia profesional en Confipetrol Andina S.A.**

### **1.3.1. Descripción de la institución**

La empresa Confipetrol Andina S.A. es una empresa colombiana que en el 2016 se posicionó en el Perú. El objetivo principal de esta empresa es brindar soluciones integrales en Operación y Mantenimiento a las diferentes empresas del país; asimismo cuenta con más de 4,000 empleados altamente capacitados, calificados y certificados. Confipetrol es una empresa que está presente en diferentes sectores como petróleo, energía, gas, petroquímica, etc.; y por esa razón con la finalidad de poder atender a sus colaboradores de manera adecuada y oportuna, ha optado por tener en cada servicio un referente de talento humano.

El autor labora como referente de talento humano en el servicio que brinda Confipetrol a la empresa Enel en la ciudad Chosica.

### **1.3.2. Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica**

En el año y medio que el autor tiene laborando en la empresa viene desempeñando el puesto de analista de talento humano con el cual participa en los procesos de administración de personal, selección e incorporación, capacitaciones, clima laboral y evaluación de desempeño. Debido a los conocimientos, que el autor fue adquiriendo en sus experiencias de trabajo anteriores, las funciones asignadas fueron realizadas sin mayor problema.

Sin embargo, a diferencia de los dos trabajos anteriores, el autor tuvo que lidiar con el manejo del grupo sindical presente en esta empresa. El Sindicato Nacional de Trabajadores de Confipetrol (SINTRACONFIPETROL) es un grupo sindical creado con la finalidad de velar por el cumplimiento de las normativas labores y las medidas de salud y seguridad del trabajo de todos los colaboradores de Confipetrol destacados en el servicio de Enel.

En el año y medio que el autor labora en la empresa, se ha generado un mayor control documentario de los legajos del personal, así como una disminución en los errores de los pagos de planilla al personal, manteniendo de esta manera al servicio de Enel como uno de los referentes de la Gerencia de Talento Humano.

### **1.3.3. Aportes y desarrollo de experiencias**

El autor actualmente continua trabajando en la empresa Confipetrol Andina S.A. para el servicio de Enel y dentro la experiencia laboral que ha tenido alrededor de este año y medio, se destacan la importancia del trabajo en equipo, la comunicación y la organización.

Si bien la empresa solo cuenta con un aproximado de 145 colaboradores, al ser solo dos personas miembros del área de talento humano genera que muchos procedimientos deban repartirse equitativamente para el cumplimiento de los objetivos; por lo que la comunicación y trabajo en equipo del área de recursos humanos es clave para el funcionamiento de los procesos.

Asimismo, al ser un servicio que tiene más de 20 años, el personal suele ser reacio al cambio sin embargo, las habilidades blandas y las estrategias de comunicación lograron que no se generen asuntos laborales graves dentro del servicio; en adición a ello, la fidelización del sindicato por parte del equipo de talento humano ayudó a que posibles inconformidades que puedan existir entre los colaboradores y el servicio puedan ser dialogadas antes de que se ejecute medidas más drásticas que afecten la imagen del servicio así como el cumplimiento de las tareas asignadas por parte del cliente.

## Capítulo 2. Trabajo del módulo de Economía de la Empresa

En el año 2020, el Perú vivió diferentes cambios debido a la aparición del COVID 19 en nuestro territorio, lo cual generó nuevas problemáticas en temas laborales que no se habían vivido en nuestro país años anteriores. Es así como el aislamiento domiciliario y la implementación de una nueva modalidad de trabajo denominada trabajo remoto, ocasionaron diferentes controversias que los empleadores, colaboradores y el Estado deberían lidiar para asegurar que las empresas e instituciones públicas continúen con su normal funcionamiento.

Una de estas controversias laborales es la sobrecarga laboral durante el trabajo remoto, y es que al ser una nueva modalidad que se ha implementado por el estado de emergencia, no se contaba con legislación laboral clara y precisa sobre el tema.

De esta manera, para poder buscar una solución a este problema se ha utilizado la metodología del Design Thinking ya que nos ayuda a crear ideas innovadoras analizando por medio de la empatía las necesidades reales que los colaboradores pueden presentar durante la ejecución del trabajo remoto en sus domicilios.

### 2.1. Definición y contexto del problema

La inminente crisis sanitaria que nuestro país atravesaba conllevó a que el Estado tome medidas restrictivas con la finalidad de evitar un aumento masivo de infectados por el COVID 19; y una de estas medidas fue la cuarentena domiciliaria la cual afectó a la mayoría de sectores en el país. Esta medida, la cual inicialmente fue por un periodo de 15 días, terminó extendiéndose paulatinamente hasta el mes de julio, donde se inició la primera fase de la reactivación económica para esta nueva normalidad que estábamos viviendo.

Bajo esta perspectiva, las empresas y entidades públicas debieron adaptarse con la finalidad de cumplir con sus objetivos y continuar brindando los servicios a sus clientes y ciudadanos. Por este motivo, muchas empresas de los diferentes sectores debieron modificar la modalidad de trabajo, pasando de una modalidad presencial a una a distancia; modalidad de trabajo a la que se le denomina Trabajo Remoto.

El trabajo remoto, es una modalidad de trabajo de carácter temporal que se da en situaciones de emergencia donde los colaboradores no pueden asistir a las instalaciones de la empresa o institución pública. Debido a que esta forma de trabajo, se da en situaciones de emergencia el empleador no realiza las verificaciones previas sobre si el lugar de trabajo en el hogar es óptimo o si se cuentan con las herramientas necesarias (laptop, escritorio, etc.) para la ejecución de sus labores. Asimismo, otras de las características del trabajo remoto es que el empleador no asume los costos adicionales que repercute realizar las labores en el domicilio (luz, internet, etc.)

Por otro lado, es importante diferenciar el trabajo remoto de otra modalidad conocida como Teletrabajo, toda vez que cuando hablamos de Teletrabajo esta se considera como actividades laborales a través de herramientas de tecnología, la cual puede ser mixta variando entre laborar en el hogar y asistir a la oficina. Asimismo, el empleador examinará la zona destinada en el hogar para el teletrabajo y verificará si esta cumple con la normativa legal en temas de seguridad y bienestar; así como las herramientas y condiciones para la correcta ejecución de sus funciones<sup>3</sup>.

En el Perú, en el año 2013 mediante la Ley N° 30036 denominada “Ley que regula el Teletrabajo” y su Decreto Supremo N° 017-2015-TR que aprueba el Reglamento de la Ley; se reguló el Teletrabajo como una nueva modalidad de trabajo; sin embargo, en el caso del trabajo remoto recién durante la cuarentena mediante el Decreto de Urgencia 026-2020, el Estado estableció las medidas excepcionales y temporales para evitar la propagación del COVID 19 entre las cuales menciona la implementación del trabajo remoto.

De esta manera, dentro del Decreto de Urgencia mencionado, no se precisaron diferentes puntos como el cumplimiento del horario de trabajo, la forma de medición de objetivos de cada colaborador y demás. En ese sentido, las empresas debieron durante el proceso implementar nuevas políticas y estrategias para que los colaboradores puedan cumplir con las funciones otorgadas; sin embargo, no tomaron en cuenta que muchos de los hogares no contaban con las condiciones necesarias para que sus empleados puedan laborar correctamente. Adicional a esto, se generó un exceso de horas laboradas durante el trabajo remoto ya que no existía una diferenciación entre la vida laboral y personal<sup>4</sup>.

En consecuencia, el Estado partícipe de que los colaboradores reclamaban una falta de división entre el horario laboral y el tiempo de descanso; emitió el 31 de octubre el Decreto de Urgencia N° 127-2020 en el cual establece el derecho a los trabajadores de la desconexión digital, a fin de garantizar el descanso laboral así como las jornadas máximas de trabajo.

Finalmente, con las razones detalladas en los párrafos anteriores y el Apéndice A, donde se grafica el árbol del problema expuesto con las causas y efectos del mismo, el presente trabajo buscará en proponer alternativas que solucionen la sobrecarga laboral de los colaboradores durante el trabajo remoto que realizan a causa del COVID 19.

## 2.2. Público objetivo

En esta parte analizaremos, la población objetivo mediante la elaboración un perfil del colaborador al que utilizaremos como modelo. Nuestro público objetivo son jóvenes adultos entre 26

---

<sup>3</sup> Reyes, J. (18 de marzo de 2020). Trabajo remoto y teletrabajo: sus principales diferencias y similitudes. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/trabajo-remoto-y-teletrabajo-sus-principales-diferencias-y-similitudes-noticia/?ref=gesr>

<sup>4</sup> Giamberini, F. (12 de octubre de 2020). Trabajo remoto y protección a los colaboradores. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/105234-trabajo-remoto-y-proteccion-a-los-colaboradores>.

a 35 años, los cuales se encuentran aún con poca experiencia laboral y en pleno descubrimiento del camino de especialización que desean en su vida profesional.

En ese sentido, hemos seleccionado a Lucas quien es un joven de 28 años del distrito de Surco en Lima. Lucas es Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad San Martín de Porres, y actualmente se encuentra en la elaboración de sus tesis para la sustentación de su Licenciatura. Por otro lado, Lucas como mucho de los jóvenes a esta edad no vive con sus padres y por el contrario comparte un departamento con su enamorada y un amigo más.

Antes de la cuarentena, Lucas trabajaba de manera presencial e iba a la oficina de lunes a viernes en el horario de 08:00 a.m. a 05:00 p.m. en el distrito de San Martín de Porres, en el área de recursos humanos donde se encarga del pago de nóminas y declaración del PDT Plame de la empresa. Para lograr llegar a su trabajo a tiempo debía tomar diferentes medio de transportes por lo que viajaba alrededor de 3 horas en ida y vuelta de su domicilio a la oficina.

De esta manera, con la aparición del COVID 19 y el aislamiento domiciliario Lucas debió acomodar un espacio dentro de su hogar para poder continuar con sus labores y cumplir con los objetivos trazados. Asimismo, Lucas nos comenta que la empresa donde labora no estaba preparada para que sus colaboradores realicen trabajo remoto, ya que la mayoría de sus equipos eran fijos y no podían trasladarse a sus hogares; por lo que tuvo que utilizar sus equipos personales y coordinar con el área de tecnología para la instalación de los softwares necesarios.

Durante la cuarentena, Lucas se levantaba alrededor de las 7:00 a.m. para ducharse, tomar desayuno y alistarse para el trabajo. Nuestro usuario nos comenta que si bien es cierto ya no tiene que ir a la oficina igual debe alistarse porque debe encontrarse presentable para las reuniones virtuales que tienen todas las mañanas con sus compañeros de trabajo. Luego entre la 01:00 p.m. y 02:00 p.m. nuestro colaborador almuerza y luego aprovecha para descansar un rato e iniciar labores nuevamente a las 02:30 p.m. hasta las 05:30 p.m.

Este horario de trabajo se cumplió al inicio de la cuarentena, sin embargo luego la empresa a raíz de que se extendió el aislamiento social, decidió aplicar suspensión perfecta de labores a varios compañeros de su área y de esta manera las funciones restantes fueron asignadas a los colaboradores que continuaban a la empresa; lo que generó que tengan mayor carga laboral y por lo tanto deban continuar sus labores aun luego de su horario laboral.

Finalmente, para entender mejor a Lucas se ha elaborado el mapa de empatía detallado en el apéndice B, y asimismo se ha elaborado un *Customer Journey* en el cual se detalla el día a día del colaborador y las experiencias que tiene con el trabajo remoto.

### 2.3. Experiencia de empatía

La empatía es la capacidad de percibir o inferir en los sentimientos, pensamientos y emociones de los demás; por eso con la finalidad de entender mejor a nuestro público objetivo se ha elaborado un mapa de empatía donde reconocemos los sentimientos y percepciones de nuestro colaborador elegido, Lucas. Debido a la situación actual, para realizar este mapa de empatía nos reunimos por vía zoom con Lucas y empezamos a llenar nuestro mapa de empatía.

Respecto a lo que piensa acerca del trabajo remoto, Lucas nos comentó que no conocía esa modalidad de trabajo ya que siempre había laborado de manera presencial y aunque entendía que sus funciones podrían realizarse desde casa, era importante que la empresa le diera las herramientas para lograrlo. También nos comentó, que luego de recibir la noticia del aislamiento social y que desde la fecha sus labores los iban a realizar en su domicilio, no sabía en qué lugar de su casa iba a poder trabajar y tampoco contaba con el mobiliario necesario para tener su oficina en casa (escritorio, silla, etc.)

Por otro lado, inicialmente Lucas se sintió aliviado y feliz cuando le dijeron que no tendría que ir a trabajar presencialmente; en primer lugar porque evitaría así tener que utilizar transporte público que pudiera ocasionar que se contagie por la aglomeración de personas y también porque ahora pasaría más tiempo en casa relajándose y ahorrando en costos (alimentación, pasajes, etc.). Sin embargo, más adelante luego del cambio de horario y los trabajos adicionales empezó a sentirse cansado y estresado a darse cuenta que tenía mayor carga laboral y además extrañaba la interacción con sus compañeros y la división entre vida laboral y personal.

Asimismo, Lucas nos comenta que ha oído por parte de otros compañeros de la universidad que están en otras empresas, que ellos se sienten felices desarrollando trabajo remoto debido a que han recibido todo el apoyo de sus empleadores en la implementación de su lugar de trabajo en casa y además que tienen un seguimiento sobre posibles dolencias físicas o incomodidades que puedan tener.

Finalmente, Lucas nos comenta que desde que empezó a realizar trabajo remoto ha leído más información sobre posibles desventajas físicas y mentales para tratar de contrarrestarlas y evitar que afecten su bienestar personal; además, se ha dado cuenta que el entorno es muy importante ya que al estar en su domicilio hay demasiado distractores como sus mascotas, enamorada, amigos que de alguna manera hacen que sea menos productivo a la hora de cumplir con sus funciones laborales; por esa razón el recomendaría una modalidad mixta en la cual permanezca en casa y a la vez pueda ir a oficina para asuntos particulares que necesiten su presencia.

## **2.4. Propuesta de alternativas**

En esta cuarta etapa del proceso de Design thinking luego de que ya hemos definido muy bien el problema, seleccionado nuestro público objetivo y analizado nuestras experiencias de empatía; es momento de proponer alternativas que de alguna manera nos ayuden a solucionar la sobrecarga laboral generada por el trabajo remoto; para las cuales se detallan las siguientes.

### **2.4.1. Por medio de la elaboración de un Mapa de tiempo de actividades.**

La primera alternativa, la cual identificamos luego de entrevistar a más de 15 personas de nuestro público objetivo, fue medir el desempeño por medio de cumplimiento de objetivos. Esta solución busca que día a día se tracen tareas o funciones que el colaborador deba cumplir y que sea él quien defina en que horario los realizará, esto con la finalidad de entender que el horario de oficina no funciona en el domicilio por los diferentes agentes distractores. Esta alternativa, asimismo, puede servir como un indicador de productividad diaria que ayudaría a evaluar el desempeño de los colaboradores.

Para que esta alternativa sea viable, las empresas deberán realizar un Mapa de tiempo de las funciones que desarrollan los colaboradores. En ese sentido, con el Manual de Funciones (MOF) de cada puesto, deberá medir el tiempo que conlleva la ejecución de cada tarea y en que frecuencia se realiza. De esta manera, se podrá programar las actividades de acuerdo al nivel de prioridad, la frecuencia de las mismas y el tiempo que conlleva ejecutarlas; lo que originaría que podamos hacer un seguimiento del cumplimiento de sus funciones a cada colaborador en un plazo establecido.

Asimismo, es necesario mencionar que en este mapa de tiempo de actividades no se podrán medir las actividades de emergencia que ocurrirían en el transcurso de la semana y tampoco podría aplicarse para personal de confianza o gerencial cuyos labores son más de seguimiento y coordinación. En consecuencia, con la elaboración de este mapa de tiempo por actividad se podría programar la cantidad de tareas que cada colaborador deberá cumplir diariamente y evitar que se recarguen mayores actividades al colaborador que generen retrasos y la necesidad de realizar horas adicionales para el cumplimiento de sus tareas.

### **2.4.2. Por medio de un software de control**

La segunda alternativa de solución sería que el empleador adquiriera un software integrado en el cual el colaborador pueda realizar sus marcaciones digitales de ingreso y salida y de esta manera se verificaría el cumplimiento de horario laboral y las horas extras que genere.

Además, en este software se tendría un acceso al correo corporativo para leer y enviar correos evitando que el colaborador tenga que abrir otras aplicaciones; finalmente, también

tendría una plataforma de chat empresarial donde se podría realizar conversaciones grupales, videollamadas, programación de reuniones y demás.

El enfoque de esta multiplataforma sería de que el colaborador utilice este espacio para desarrollar todas sus actividades laborales lo que se asemejaría a un espacio virtual de la empresa donde se puede tener a tiempo real la actividad del colaborador, su horario de ingreso, salida y demás; así de esta forma cuando se desconecta de esta multiplataforma se desconecta del correo corporativo y evita que en los horarios de descanso se desarrollen labores.

#### **2.4.3. Por medio de tableros colaborativos**

La tercera alternativa de solución es muy parecida a la primera pero con la implementación de Tableros colaborativos que ayudaran a hacer un seguimiento más exhaustivo de las tareas a cumplir por proyectos.

Un tablero colaborativo es una herramienta digital con la cual por medio de la creación de proyectos, definición de tareas y asignación de responsabilidades; se pueden hacer seguimientos del cumplimiento de las mismas para de esta manera ver que se está cumpliendo y en el tiempo esperado.

La estrategia para la utilización de esta plataforma es agrupar las tareas de los colaboradores que laboran en sinergia como proyectos, de esta manera se definen los participantes del proyecto y que tareas realizaran para el cumplimiento del mismo; así se monitorea adecuadamente y se identifican los cuellos de botella que puedan originarse; en ese sentido, al tener mapeado que tareas debe realizar cada colaborador y en qué tiempo; evitamos sobrecargar a otros compañeros, las labores que pertenecen a un usuario en específico y eso disminuye la sobrecarga laboral que los colaboradores tienen.

### **2.5. Análisis y selección de alternativas**

Empezaremos a analizar cada estrategia con la finalidad de identificar sus ventajas y desventajas, finalmente seleccionaremos la alternativa que mejor solucione nuestro problema identificado.

#### **2.5.1. Por medio de la elaboración de un Mapa de tiempo de actividades**

La elaboración de un mapa de tiempo de actividades ayuda a medir el tiempo que nos toma la ejecución de una actividad, así como la frecuencia en la que se desarrolla dicha tarea.

**Las ventajas de esta alternativa los siguientes:**

- Identificación de la prioridad de las actividades principales y secundarias.
- Determinación de la frecuencia de la ejecución de las funciones de los colaboradores
- Elaboración de programaciones de actividades y seguimiento del cumplimiento de los mismos.

- Implementación de un indicador de productividad por el cumplimiento de las tareas diarias.

**Por otro lado, las desventajas de la alternativa son las siguientes:**

- Mayor control para el cumplimiento de actividades que aumentaría el estrés del colaborador.
- El tiempo calculado para el cumplimiento de una actividad puede estar sesgado y podría perjudicar al colaborador.

En ese sentido, si bien esta alternativa es muy viable ya que genera varios beneficios a los colaboradores y a la vez a la empresa; sin embargo el sesgo de cumplimiento e cada actividad generaría que los colaboradores sean presionado a elaborar más actividades de las que pueden realizar diariamente; lo que al final se reflejaría en mayor tiempo trabajando para el cumplimiento de los objetivos. Esta alternativa no está rechazada completamente pero deberá ser reformulada para lograr solucionar el problema.

**2.5.2. Por medio de un software de control**

Analizando la segunda alternativa la cual es la adquisición de un software integrado donde los colaboradores podrán realizar sus marcaciones digitales, enviar y recibir correos, realizar videollamadas y demás.

**Las ventajas de este software son las siguientes:**

- Unificar los diferentes sistemas que los colaboradores utilizan para el desarrollo de sus actividades.
- Ahorro en el costo de licencias para la adquisición de otros softwares.
- Marcación digital que permite verificar el horario de ingreso y salida.
- Implementación de un espacio virtual que ayudaría a dar un mayor alcance de otros procesos como Capacitación, Clima Laboral y demás a los colaboradores de la empresa.

**Por otro lado, la implementación de este software tiene las siguientes desventajas:**

- Necesidad de un nivel de inversión mayor por parte de la empresa para la unificación de los diferentes sistemas requeridos por la empresa dentro del software a desarrollar.
- Es una solución más viable para empresas que en vez de aplicar trabajo remoto (durante un estado de emergencia), se encuentran en la implementación del Teletrabajo como modalidad de trabajo.

- La marcación digital podría ser alterada y no verificaría que el colaborador en si es quien se desarrolla las actividades.
- El software no liberaría al colaborador de la sobrecarga laboral, por otro lado lo que generaría es mayor estrés y sensación de control.

En ese sentido, luego de la evaluación de las ventajas y desventajas de la implementación de este software se ha llegado a la conclusión que no es viable; toda vez que para su ejecución se necesitaría una inversión mayor y además la empresa debe cambiar la modalidad de trabajo a teletrabajo, por lo que esta alternativa quedaría rechazada.

### **2.5.3. Por medio de tableros colaborativos**

La implementación de los tableros colaborativos como herramienta para la disminución de la sobrecarga laboral, tiene las siguientes ventajas:

- Identificación de grupos de trabajo de la misma área, así como colaboradores de otras áreas que generan sinergia para el cumplimiento de los proyectos.
- Identificación de pendientes de cada colaborador y el tiempo que conlleva el cumplimiento de cada actividad
- Conocer a los miembros encargados de cada área, las funciones que desarrollan y los equipos que conforman.
- Plataforma más rápida de implementar y a menor costo.

#### **Por otro lado las desventajas de la herramienta sería la siguiente:**

- Falta de tiempo para actualización del cumplimiento de las tareas ejecutadas y la conformación de grupo de trabajo.
- Plataforma que puede ser considerada compleja para el personal no acostumbrado a herramientas digitales.

Finalmente, luego del análisis de las ventajas y desventajas de esta alternativa, se ha concluido que esta alternativa es la más óptima para la solución del problema de la sobrecarga laboral. La razón de esta decisión, es que con el apoyo de la implementación de grupos de trabajo por proyecto, los jefes de cada grupo podrán identificar cuantas actividades quedan pendientes por ejecutar cada colaborador y por lo tanto evitaría en brindarle más tareas y asimismo optaría por darle tal responsabilidad a los colaboradores que en ese momento se encuentren más holgados.

### **2.5.4. Selección de alternativa**

Se ha considerado fusionar la primera alternativa con la tercera alternativa como una solución más viable para el problema de la sobrecarga laboral durante el trabajo remoto.

En primer lugar, lo que las empresas e instituciones públicas deben realizar es el Mapa de tiempo de actividades; este mapa ayudará a identificar las actividades principales y las secundarias,

luego priorizarlas, determinar la frecuencia de la ejecución de las mismas y por último medir el tiempo que incurre su cumplimiento. De esta manera, podremos identificar que responsabilidades son de cada colaborador, con que otros trabajadores generan sinergia y que tiempo le demanda la obtención del producto final; esto se verá resumido en un cronograma de actividades por proyectos y donde se pueda realizar un mayor seguimiento.

Por lo que, para generar un correcto seguimiento de los proyectos generados se utilizarán los Tableros colaborativos los cuales tendrán la función de dar un alcance más visual de las actividades a realizar, designar el responsable de cada uno y ver en qué categoría se encuentran (en proceso o elaboradas); asimismo generarán alertas a los líderes de cada proyecto en caso de retraso para poder observar con mayor detenimiento que está ocurriendo para el incumplimiento de los pasos. El rol principal de este tablero es llevar a un espacio más visual y donde todos puedan observar en qué etapa se encuentra el cumplimiento de una actividad, de esta manera el empleador podrá verificar la productividad de los colaboradores y al mismo tiempo no sobrecargar con actividades adicionales al personal que se encuentra realizando procesos importantes.

## **2.6. Diseño de solución**

En esta última fase desarrollaremos el diseño de nuestro programa llamado "Tracker". Para lo cual se trabajará en dos etapas: La primera etapa con la recolección de información donde contaremos con el apoyo de Lucas y sus compañeros de trabajo para la realización de los mapas de tiempo de actividades y en la segunda etapa pasaremos estos mapas al programa para una mejor visualización y mayor seguimiento.

El primer paso que realizaremos será reunirnos con Lucas y sus compañeros de trabajo y hacer una serie de preguntas donde podamos identificar cuáles son las actividades principales y secundarias que cada uno realiza y como se relacionan con las funciones de los demás; lo importante de este paso es descubrir las sinergias de sus funciones, identificar posible duplicidades de tareas, priorizar las actividades, sacar un promedio de tiempo por tarea ejecutada, determinar la frecuencia de ejecución de las mismas y finalmente agruparlas en proyectos. Para eso, en paralelo nos reuniremos con los jefes de los equipos de trabajo y el área de recursos humanos para también retroalimentar la información.

Esta etapa de focus groups se replicará con los demás equipos, de esta manera generaremos el mapa de tiempo de actividades de todos los equipos de la empresa y podremos empezar a agruparlos por los productos finales, por ejemplo, uno de los productos finales de

Lucas es los informes finales sobre el estado emocional de sus usuarios en ese sentido se generará un proyecto con ese nombre y se mencionarán las tareas que se deben realizar para emitir este informe y quien es el responsable de cada una de ellas, así como el tiempo que demora realizar cada una de esas actividades.

En paralelo, se iniciaran con la implementación de la plataforma “Tracker” en la empresa; en este caso con el apoyo del área de Tecnologías. Esta área se encargará de ir cargando los proyectos que se van elaborando con el mapa de tiempo de actividades dividiéndolas por áreas y vinculándolos con los responsables de cada tarea. Asimismo, se empezará a crear los accesos de cada colaborador para que pueda visualizar los proyectos que lidera y a los que pertenece, se añadirá la opción de calendario para saber en qué fechas deben presentarse las actividades y podrá sincronizarse con el google calendar para recibir notificaciones al celular.

Finalmente, luego de que ya se tenga toda la información dentro de la plataforma y se hayan creado los accesos de cada colaborador; se iniciará el proceso de capacitación sobre la utilización de esta aplicación. La estrategia es juntar a los equipos de trabajo y capacitar tanto a los colaboradores a su cargo como al mismo líder con la finalidad de que ambos entiendan la mecánica de la plataforma.

Por un lado, a los colaboradores se les explica cómo identificar las tareas que se les ha sido asignada y verificar el tiempo que tienen para su cumplimiento; además se les explicará cómo marcar que una tarea ya ha sido completa y trasladarla de sus actividades pendientes a realizadas. Por otro lado, a los líderes de equipo se les explicara cómo hacer seguimiento a las tareas, enviar recordatorios, modificar los plazos de los proyectos, crear nuevos proyectos y enviar mensajes a sus equipos sobre modificaciones de algún proceso o demás.

De esta manera, se realizaría la implementación de esta plataforma en todas las empresas e instituciones públicas que quieren mejorar el nivel de productivas de sus colaboradores, mejorar el seguimiento de tareas y evitar la sobrecarga laboral y el estrés de sus empleados; además el proceso de mapa de tiempo mentales servirá para la actualización de sus Manuales de Funciones (MOF) y los perfiles de puestos.

## Conclusiones

El trabajo remoto es una modalidad de trabajo temporal originada por la crisis sanitaria del país a consecuencia de la propagación del COVID 19; razón por la cual, recién se han implementado políticas en las empresas para la ejecución de esta nueva forma de trabajo. Sin embargo, estas políticas también son momentáneas a menos que la empresa decida utilizar la modalidad a distancia como una nueva forma de trabajo para lo cual deberá contratar a sus colaboradores bajo la modalidad de teletrabajo y esclarecer los lineamientos de la misma (Cantidad de días que desarrollará teletrabajo, verificación del espacio laboral en el domicilio, Costos adicionales como internet, luz, etc.).

Sobre el trabajo remoto, los empleados han comentado en los diferentes focus groups que es una modalidad de trabajo favorable para ellos pero que no debería darse en su totalidad, ya que la interacción con los demás compañeros de trabajo es importante para el clima laboral que manejan; por lo que, muchos de ellos propusieron una modalidad mixta que permita realizar trabajo en oficina y en el hogar.

La sobrecarga laboral es una realidad que se daba antes del trabajo remoto, sin embargo la crisis sanitaria y el aislamiento social generó que esta situación sea más común por la reducción de personal que la mayoría de empresas han tenido. Las empresas y entidades públicas tienen claro que el trabajo remoto continuará en el 2021 y por esta razón ya están invirtiendo en herramientas que los ayuden a mejorar su nivel de trabajo desde los hogares.

La metodología del Design Thinking nos ayudó a encontrar la alternativa que solucionaría el problema de la sobrecarga laboral dado a los empleados, en ese sentido, el aplicativo "Tracker" se propuso como modelo de solución para poder identificar las actividades principales, agruparlas por proyecto o productos; asignar las responsabilidades de las tareas y medir el tiempo que se necesita para la ejecución de cada una de ellas. De esta manera, reduciríamos el nivel de carga laboral de los colaboradores evitando la aglomeración de actividades viendo los pendientes que tiene el colaborador y asignando adecuadamente las solicitudes a los responsables de cada equipo.



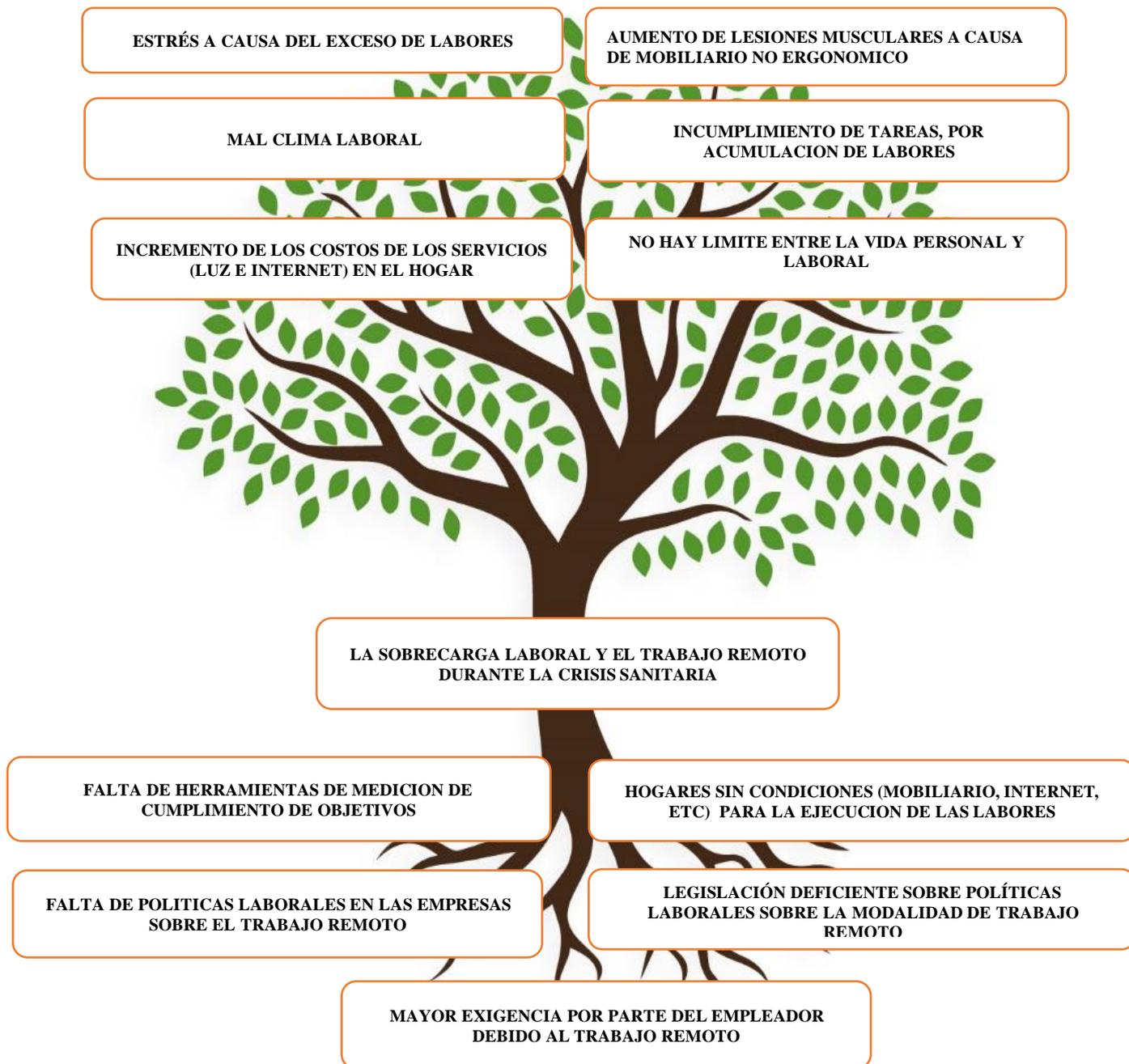
## Referencias

- BBC News Mundo. (2020, 16 de marzo). Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país y el cierre de fronteras durante 15 días ante la pandemia de covid-19. Recuperado el 20 de diciembre de 2020, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51902989>
- Berrosipi et al.(2020). Trabajo remoto: El reto para empresas y trabajadores. Impulso País. Recuperado el 03 de enero de 2021, de <https://impulsopais.pe/p/datos/trabajo-remoto-covid-19/>
- El Peruano. (2020, 1 de noviembre). Hasta julio del 2021: Sigue estas recomendaciones para un saludable trabajo desde casa. Recuperado el 05 de diciembre de 2020, de <https://elperuano.pe/noticia/106365-hasta-julio-del-2021-sigue-estas-recomendaciones-para-un-saludable-trabajo-desde-casa>
- Giamberini,F. (2020, 12 de octubre). Trabajo remoto y protección a los colaboradores. El Peruano. Recuperado el 03 de enero de 2021, de <https://elperuano.pe/noticia/105234-trabajo-remoto-y-proteccion-a-los-colaboradores>.
- Reyes, J. (2020, 18 de marzo). Trabajo remoto y teletrabajo: sus principales diferencias y similitudes. *Gestión*. Recuperado el 23 de diciembre de 2020, de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/trabajo-remoto-y-teletrabajo-sus-principales-diferencias-y-similitudes-noticia/?ref=gesr>
- Rpp Noticias. (2020, 8 de octubre). Trabajo Remoto: ¿Cuántas personas trabajan bajo esta modalidad?. Recuperado el 23 de diciembre de 2020, de <https://rpp.pe/economia/economia/empleo-trabajo-remoto-cuantas-personas-trabajan-bajo-esta-modalidad-mtpe-trabajadores-empresas-home-office-teletrabajo-noticia-1297299>
- Vicente, M.T.; Torres,J.I; Torres, A.; Ramírez, M.V.; Capdevila, L.(2018). El teletrabajo en salud laboral. *Revista CES Derecho*, Vol. 9, N° 2.
- Villafrade y Palacios. (2013). Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*.



## Apéndices

### Apéndice 1: Árbol de problemas



Elaboración propia

## Apéndice 2: Mapa de Empatía

### **PIENSA:**

- No era una opción de trabajo que conocía
- Solo pensabas que existía el trabajo presencial
- Ahorrar en costos (pasajes)
- Me pregunte: en que parte de mi casa realizaré mis funciones
- Una opción viable para evitar la propagación del COVID 19

### **DICE:**

- Con esfuerzo puedes lograr tener un ritmo regular como cuando era modalidad presencial.
- No es 100% cómodo porque prefieres la interacción con los demás
- Recomienda una opción mixta donde dos veces por semana se vaya a la oficina.

### **SIENTE:**

- Más cansancio y estrés por mayor carga laboral.
- Incomodidad porque en mi domicilio hay muchos agentes distractores.
- Más difícil diferenciar pasar del trabajo a la vida personal.
- Ahorro más tiempo al evitar transportarte al trabajo
- Pierdes la noción del tiempo sobre el horario laboral
- Presión por mejorar tu nivel de trabajo

### **HACE:**

- Buscar separar este espacio de trabajo del espacio cotidiano
- Informarte más sobre las desventajas del teletrabajo para contrarrestarlas.
- Aprovecha el tiempo y realizar actividades del hogar.

### **OYE:**

- Posibles lesiones, efectos negativos en las personas
- Personas que manejan mejor el trabajo remoto porque las empresas se preocupan por ellos
- Las empresas se han adaptado y ven el trabajo remoto como una opción permanente.

### **VE:**

- El entorno influye bastante en la productividad.
- No para todos es igual el trabajo remoto depende también de la situación económica de cada hogar.
- Las personas que viven lejos de sus centros de labores les conviene el trabajo remoto ya que ahorra el tiempo que pasaban en el transporte.



### Apéndice 3: Customer Journey

**Hora:** 07:00 a.m.



Lucas se despierta, se ducha y se alista a tomar

**Hora:** 07:30 a.m.



Lucas desayuna y revisa sus redes

**Hora:** 08:00 a m



Lucas enciende su computadora e inicia su día

**Hora:** 05:00 p.m.



Son las 05:00 p.m. y el día laboral de Lucas debió

**Hora:** 07:00 p.m.



La falta de información enviada por sus compañeros hace que Lucas siga trabajando a estas horas

**Hora:** 10:00 p.m.



El algunas situaciones el cansancio generaba que Lucas se durmiera en el escritorio.

## Apéndice 4: Prototipo del aplicativo "Tracker"



Este es el logo de la aplicación que tendrá su versión para pc y celulares.



Pantalla que aparece al ingresar a la aplicación

Cuando la aplicación se inicie, en la primera pantalla se verán las actividades pendientes del proyecto y la prioridad de las tareas.

En este cuadro estarán los grupos de trabajo que conforman y quienes serán los líderes de equipo

Nivel de prioridad de las tareas pendientes

Cuando se selecciona un grupo de trabajo aparecerá el jefe de proyecto y las personas a su cargo. Asimismo, se visualizará el estado del proyecto y la cantidad de pendientes de cada colaborador.

Equipo de Planillas

- Omar Vargas (Jefe de Talento Humano) → 12 Pendientes
- Carlos Ramirez (Analista de TH) → 04 Pendiente
  - Actualización de Cuentas de haberes
  - Ingreso de vacaciones
  - Ingreso de horas extras
  - Recalculo de IR
- Catherine Aragón (Asistente de TH) → 03 Pendientes
- Gabriela Vega (Auxiliar de TH) → 03 Pendientes
- Jose Chuchullo (Auxiliar de TH) → 02 Pendientes

06 días de retraso

Fecha de Cierre: 23 de enero

Hoy: 29 de enero



## Anexos

### Anexo 1: Constancia de prestación de servicios – Municipalidad Distrital de Surco



**MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO**  
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

#### CONSTANCIA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO

Por medio del presente se deja constancia que **RAMIREZ DIAZ, CARLOS EDUARDO** identificado con DNI N° 72042080 prestó servicios en la Municipalidad de Santiago de Surco, bajo la modalidad de Servicios de Terceros, correspondiente al siguiente periodo:

- **SUBGERENCIA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO**

- Año 2016: Marzo – Setiembre



La presente Constancia se otorga a solicitud del interesado para los fines que estime pertinente.

Municipalidad de Santiago de Surco

MARTIN RICARDO VARGAS CASTANEDA  
Subgerente de Logística y Patrimonio

Santiago de Surco, Octubre del 2018

Nota: el presente documento no es una constancia de trabajo por cuanto que la relación contractual no es de naturaleza laboral.  
Jr. Bolognesi N° 275 – Santiago de Surco, Teléfono: 411-5560 Anexo 2307

**Anexo 2: Certificado de trabajo – Municipalidad Distrital de Surco**

Municipalidad de Santiago de Surco

*"Año de de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"*

**CERTIFICADO DE TRABAJO**

EL SUBGERENTE DE GESTION DEL TALENTO HUMANO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO, CON RUC N° 20131367423, CON DOMICILIO FISCAL EN JR. BOLOGNESI N° 275 SANTIAGO DE SURCO, QUE SUSCRIBE;

**CERTIFICA:**

Que, Don **CARLOS EDUARDO RAMIREZ DIAZ** identificado con DNI. No 72042080, prestó servicios bajo el Régimen Laboral Especial de Contratación Administrativa (CAS) de la Municipalidad de Santiago de Surco, según detalle:

- Desde el **01.10.2016** hasta el **31.01.2019**, en la Subgerencia de Gestión del Talento Humano, como Analista de Talento Humano.

El presente certificado, se otorga en atención a lo solicitado por el recurrente mediante el Documento Simple No. **2079522019** para los fines que estime pertinentes.

**Santiago de Surco, 27 de Febrero del 2019.**

Municipalidad de Santiago de Surco

MARCO ANTONIO MANSÉN VÁSQUEZ  
SUB GERENTE DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

MMV/ayh.

2808-080-0128022019-27

Anexo 3: Orden de servicio – Instituto Metropolitano Protransporte de Lima

Pag : 1 de 1  

Ej	Mes	Año
25	03	2019

**ORDEN DE SERVICIO - RECIBO POR HONORARIOS PROFESIONALES No 01642**

<b>1. DATOS DEL CONTRATISTA</b>				<b>2. CONDICIONES GENERALES</b>			
Señores) <b>RAMIREZ DIAZ CARLOS EDUARDO</b>		Dirección <b>CALLE LIBERTAD N 910 - CASTILLA</b>		Plazo de Entrega <b>90 DIAS CALENDARIOS</b>		Nro. Requisición <b>P Selec ADIR- 2019</b>	
R U C <b>10720420801</b>		Telef <b>944994295</b>		Fax		Moneda <b>Soles</b> T.Cambio <b>3.3010</b>	
Reg. Contratista <b>00010673</b>		Pago a través de <b>IMPL</b>		Contrato		Garantía	
Concepto: <b>H R 3028. CONTRATACIÓN DE ASISTENTE TÉCNICO DE PROCEDIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS(TRES MESES); REF. REQ. N° 11-2019-CPRH</b>							

CODIGO	CANT.	UNID. MED.	DESCRIPCION	PREC. UNIT. S/	PREC. TOTAL S/				
068700010120	1	SERVICIO	<b>OTROS SERVICIOS DE TERCEROS</b> SERVICIO DE UN ASISTENTE TECNICO EN PROCEDIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS ARA LA COORDINACION DEL PROCESO DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO METROPOLITANO PROTRANSPORTE DE LIMA DESCRIPCION DEL SERVICIO SEGUN TERMINOS DE REFERENCIA PLAZO DE LA EJECUCION DEL SERVICIO 90 DIAS CALENDARIOS CONTABILIZADOS DESDE LA RECEPCION DE LA ORDEN DE SERVICIO CONFORMIDAD DEL SERVICIO SERA OTORGADA POR LA COORDINACION DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO METROPOLITANO DE PROTRANSPORTE DE LIMA FORMA DE PAGO EN TRES ARMADAS SEGUN TERMINOS DE REFERENCIA  SON : DOCE MIL Y 00/100 SOLES	12,000.00	12,000.00				
<i>Recibi conforme</i>  20103/2019									
Sub Total		12,000.00	I E S :	Renta :	0.00	Dcto :	0.00	Mnto Tot S/	12,000.00

Nro Pago	Cadena	Proy/Act	Producto	Meta	Año	Mes	Fte. Fto	Clasif. Gasto	Monto		Registro Comprom.
									US \$	S/	
01	0003	103	09	00	2019	MARZO	0900-RDR	2302071199	3,635.26	12,000.00	03000407
									3,635.26	12,000.00	

El contratista se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado. Los proveedores que tengan la condición de emisores de comprobantes de pago electrónicos sírvanse enviar los archivos XML y PDF al siguiente correo: [felectronicaprov@protransporte.gob.pe](mailto:felectronicaprov@protransporte.gob.pe) en este envío se da requisito obligatorio para la provisión y posterior pago de la presente orden.

Facturar a nombre de **INSTITUTO METROPOLITANO PROTRANSPORTE DE LIMA/ R.U.C. 20510407670** Dirección **Jr. Cuzco 286 Cercado de Lima**

ELABORADO POR	REVISADO POR	AUTORIZADO POR	CONFORMIDAD DEL SERVICIO								
			<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 50%;">Fecha</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Día</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Mes</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Año</td> </tr> </table> <p style="text-align: right; margin-top: 10px;">Firma del Solicitante</p>		Fecha		Día		Mes		Año
	Fecha										
	Día										
	Mes										
	Año										

## Anexo 4: Certificado de Trabajo – Confipetrol Andina S.A.

 **CONFIPETROL**

Lima, 31 de Enero del 2020.

**CERTIFICADO DE TRABAJO**

A QUIEN CORRESPONDA:

CONFIPETROL ANDINA S.A. certifica que:  
 Don(a) **CARLOS EDUARDO RAMIREZ DIAZ**  
 Identificado con DNI N° **72042080**

Trabajó en nuestra empresa desde el 27 de Mayo del 2019 hasta el 31 de Enero del 2020, fecha en la que concluyó su empleo, habiéndosele pagados todos los beneficios de acuerdo a la ley. Durante su relación laboral en la empresa se desempeñó como:

**ANALISTA DE TALENTO HUMANO**, función realizada en CHOSICA EDEGEL - LIMA del 27.05.2019 al 31.01.2020

Se expide el presente certificado para los fines convenientes.  
 CONFIPETROL ANDINA S.A.

**CONFIPETROL ANDINA S.A.**  
  
**Mario Elias Velasco Miranda**  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**

\_\_\_\_\_  
 TALENTO HUMANO







Caj. 159 de 26 Of. 401 Banco ECUOCCO PSE - 571 11 4210449 Bogotá D.C.  
 Calle 110 # 8-25 Of. 613 Edif. Falsa P.H. PqA - 57111 5022019 Bogotá D.C.  
 Av. Sanito Toribán N° 173 - Edificio Torre Real 9 - Piso 19 - San Andrés +51-1-7106106 Lima Perú  
 Calle J. Eala N° 120 - Edificio Ríosea Center - Oficina 1-C. Equipetrol Norte  
 (061) 770 63437 Santa Cruz de la Sierra Bolivia.  
[www.confipetrol.com](http://www.confipetrol.com)

SC 3779-1 SA 379-1 OS 215-1
RK 379-1

## Anexo 5: Constancia de Trabajo – Confipetrol Andina S.A.



Lima, 09 de Octubre del 2020.

### CONSTANCIA DE TRABAJO

A QUIEN CORRESPONDA:

CONFIPETROL ANDINA S.A. certifica que:

Don(a) RAMIREZ DIAZ CARLOS EDUARDO  
Identificado con DNI N° 72042080

Trabaja en nuestra empresa desde el 02 de mayo del 2020 hasta la fecha. Durante este tiempo se desempeña como:

**ANALISTA DE TALENTO HUMANO**, función realizada en CHOSICA EDEGEL - LIMA del 02.05.2020 a la fecha

Se expide el presente constancia para los fines convenientes.

CONFIPETROL ANDINA S.A.

CONFIPETROL ANDINA S.A.  
  
Mario Elias Velasco Miranda  
JEFE DE TALENTO HUMANO

TALENTO HUMANO



SC 5779-1 SA 315-1 OS 215-1 NK-379-1

Ciudad 15 # 98-26 Of. 401 Barrio El Chicó PBX +57 (1) 4232949 Bogotá D.C.  
Calle 110 # 9-25 Of. 613 Ed. Pacific P.H. PBX + 57 (1) 5082008 Bogotá D.C.  
Av. Santo Toribio N° 173- Edificio Torre Real 9-Piso 10. San Isidro +51 (1) 7106100 Lima Perú.  
Calle J Este No. 120 - Edificio Rolea Center - Oficina 1-C Equipetrol Norte.  
(591) 770 83437 Santa Cruz de la Sierra Bolivia.  
[www.confipetrol.com](http://www.confipetrol.com)