

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i4.1732>

Revolución del teletrabajo y el Desempeño Laboral de una ONG

Telework Revolution and Job Performance in an NGO

Ivonne Alicia Cabrera Maldonado

ivonne.cabrera@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0009-9449-0963>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Perú – Lima

Artículo recibido: 18 septiembre 2025 -Aceptado para publicación: 28 octubre 2025
Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

El estudio tuvo como propósito hallar el vínculo entre el teletrabajo y el desempeño laboral de los colaboradores de la ONG Prisma, sede Lima, durante el año 2024. Se adoptó un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal, utilizando una muestra censal de 55 teletrabajadores. Se aplicaron cuestionarios validados y confiables para medir ambas variables. Los resultados mostraron que el teletrabajo presenta un predominio de nivel medio en su implementación global, mientras que las dimensiones de espacio físico, tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y organización alcanzaron niveles altos superiores al 50 %. En cuanto al desempeño laboral, la mayoría de los colaboradores se ubicó en nivel eficiente, destacando el compromiso institucional. Asimismo, se evidenció una relación positiva débil pero estadísticamente significativa entre las variables, así como con sus dimensiones. Se concluyó que, cuando las organizaciones cuentan con recursos tecnológicos y una gestión flexible, el teletrabajo constituye un recurso estratégico que contribuye a mejorar el compromiso, la productividad y el conocimiento de las tareas.

Palabras clave: teletrabajo, desempeño laboral, compromiso institucional, productividad, tecnologías de la información

ABSTRACT

The study aimed to identify the relationship between telework and job performance among the staff of the NGO Prisma, Lima headquarters, during 2024. A quantitative approach was adopted with a non-experimental, correlational, cross-sectional design, using a census sample of 55 teleworkers. Validated and reliable questionnaires were applied to measure both variables. The findings revealed that telework showed a predominance of a medium level in its overall implementation, while the dimensions of physical workspace, information and communication

technologies (ICT), and organizational structure reached high levels exceeding 50%. Regarding job performance, most employees were classified as efficient, with institutional commitment standing out. Moreover, a weak but statistically significant positive relationship was found between telework and overall job performance, as well as with its individual dimensions. It was concluded that when organizations have adequate technological resources and adopt flexible management practices, telework becomes a strategic resource that helps strengthen employees' commitment, productivity, and knowledge of their tasks.

Keywords: telework, job performance, institutional commitment, productivity, information and communication technologies

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria provocada por la propagación del COVID-19 ha causado cambios micro y macro en el mundo laboral (Kramer & Kramer, 2020). Durante ese periodo, organismos internacionales como el Banco Mundial (2020) recomendaron la adopción de modalidades de teletrabajo en el aparato estatal y las entidades del ámbito privado como parte de un paquete de medidas para mantener la continuidad laboral y reducir riesgos. Actualmente, en la era pospandémica, las organizaciones y los empleados están incorporando con mayor intensidad el teletrabajo y las herramientas digitales como respuesta a la contingencia derivada de la crisis sanitaria, ajustando sus estructuras y procesos (Raghavan et al., 2021). De esta manera, el teletrabajo se posiciona como una vía estratégica ineludible para la supervivencia empresarial (Calderon & Ribeiro, 2024).

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2021), el teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 ha sido **esencial** para permitir las actividades económicas y que los agentes económicos puedan seguir obteniendo ingresos. Sin embargo, la falta de preparación tecnológica y de competencias digitales genera dificultades, especialmente en grupos con menor formación, aumentando la segmentación laboral y la brecha digital (Benavides & Silva, 2022). En ese sentido, los trabajadores con baja capacitación digital presentan más dificultades para adaptarse, menor productividad y mayor insatisfacción (Caparrós, 2022).

En el Perú, ante la pandemia, el Decreto Supremo 010-2020-TR (2020) dictó condiciones para implementar el empleo del trabajo a distancia en el sector privado como mecanismo extraordinario de prevención del contagio. De tal modo, se estableció que el teletrabajo podía realizarse desde el domicilio o lugar de aislamiento del trabajador, utilizando medios tecnológicos o de otra naturaleza que lo hicieran posible. En este sentido, una de las instituciones que se vieron obligadas a adoptar la modalidad de teletrabajo es la sede institucional de Prisma, una organización no gubernamental dedicada a proyectos sociales en el Perú. Dentro del contexto, los colaboradores administrativos desempeñaron sus funciones de manera remota, lo que implicó nuevas dinámicas de gestión, comunicación y productividad.

El estudio genera un valor práctico al evidenciar aspectos perfectibles en la conducción del teletrabajo. Los resultados se alinean con el objetivo 3 de la Política Nacional de Competitividad y Productividad (2019), al incentivar el desarrollo de capacidades para la innovación, adopción y transferencia tecnológica, y con el objetivo 5 al promover un mercado laboral competitivo que fortalezca la productividad y generación de empleo digno. De tal modo, sus resultados servirán para diseñar estrategias que favorezcan el desempeño laboral (En adelante DL) de los colaboradores y fortalezcan la eficiencia institucional.

Asimismo, se justifica teóricamente porque su sustento se encuentra en la Teoría de la Contingencia, que plantea que la efectividad organizacional está condicionada por la adaptación de los recursos tecnológicos a las condiciones cambiantes del entorno, y en el modelo de Demandas y Recursos Laborales (En adelante DRL), que explica cómo la disponibilidad de recursos adecuados permite equilibrar las exigencias del trabajo y fortalecer el rendimiento. De este modo, el estudio aporta un marco conceptual que integra ambos enfoques y ofrece bases para futuras investigaciones en el ámbito del teletrabajo y la gestión del capital humano.

Al mismo tiempo, desde una óptica metodológica, el enfoque cuantitativo utilizado otorga la objetividad y la fiabilidad en los resultados, así como una modelización replicable que se pueda integrar en otras realidades institucionales. De igual manera, se cuenta con una justificación social, ya que el teletrabajo, incorporado en las ONG, tiene consecuencias en el nivel de calidad del servicio que ponen a disposición de la comunidad. Asimismo, la digitalización incorporada permitirá mejorar el rendimiento de los colaboradores y facilitará una atención más adecuada a los beneficiarios, además de contribuir al avance social en la región de Lima.

Con respecto a las investigaciones previas, en el plano internacional, De Valdenebro et al. (2021), en Colombia, examinó la relación entre el teletrabajo, el DL, el equilibrio entre vida laboral y personal y los comportamientos de supervisión de apoyo familiar en durante la crisis sanitaria. Sin embargo, entre el teletrabajo y desempeño, no hallaron asociación fuerte ni significativa ($r=0.038$, $p=0.970$). Por otra parte, Flores (2025) analizó como impactan el teletrabajo y la modernización estatal en el desempeño de los funcionarios pertenecientes a una entidad estatal de Perú. Con ello, revelaron que ambas variables independientes influyeron en un 47.3% sobre la variable dependiente ($\chi^2=70,350$).

Adicionalmente, Chavez et al. (2023) evaluaron la vinculación de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en la productividad de servidores públicos de Lima, concluyendo que estos factores se asocian ($p=0.003$), lo que refuerza la necesidad de integrar la gestión tecnológica en el sector público. De manera complementaria, Ticona (2020) buscó establecer la relación del uso de TIC en el teletrabajo y el desempeño laboral de colaboradores del área administrativa en universidades públicas de Puno. A partir de ello, las variables demostraron una asociación positiva alta ($r=0,712$), lo que confirma que el trabajo remoto es fundamental para potenciar la labor de las instituciones educativas.

En la misma línea, Martínez (2024) examinó cómo las TIC influyen en el desempeño de la empresa Electrocentro S.A., hallando correlaciones positivas y significativas ($r=0,86$) que confirman la estrecha vinculación entre ambas variables. Finalmente, Dávila et al. (2022) indagaron en el vínculo de la productividad laboral y el teletrabajo en entidades estatales peruanas en periodo de pandemia global. De ello, los autores hallaron una relación significativamente positiva entre ambas variables ($\rho=0.790$), destacando que dimensiones como el uso de TIC y la cultura organizacional fortalecen el rendimiento de los colaboradores.

El teletrabajo, dictado por el Decreto Supremo 010-2020-TR (2020), es la prestación de servicios de manera de apoyo en el caso de situaciones de trabajo de aislamiento en el hogar o en otro sitio donde el aislamiento para trabajar a partir de este punto de partida se lleva a cabo con herramientas o mecanismos que viabilizan el cumplimiento de las funciones a partir del propio hogar. En concordancia, Llamosas (2015), explica el teletrabajo como un trabajo hecho de forma parcial o total desde un lugar diferente, comprendiendo tres elementos: el espacio físico, el uso de las TIC, y la modificación de la organización.

Ante ello, la Teoría de la Contingencia sostiene que la eficacia depende de la capacidad de adaptación a las condiciones específicas del entorno (De la Rosa, 2021). Desde la perspectiva teórica, los cambios derivados de la pandemia en relación con el teletrabajo se originaron como respuesta a la coyuntura. Por ello, las organizaciones procuraron adaptarse a la nueva normalidad mediante la búsqueda de estrategias flexibles que les permitieran mantener su productividad en un entorno dinámico e incierto, considerando que la implementación y gestión del teletrabajo dependen de múltiples circunstancias y requieren ajustar políticas y prácticas de acuerdo con la tecnología, la cultura y la estrategia organizacional (Chigo, 2024).

Asimismo, Chiavenato (2009) indica que el desempeño laboral es la conducta y la contribución del trabajador en el cumplimiento de las funciones y objetivos de su puesto. En la misma línea, el autor propone que se mide a través de tres componentes: a) el compromiso institucional, que se traduce en la total interiorización de la cultura organizacional por parte de los trabajadores; b) conocimiento del trabajo, que se conecta con las competencias laborales y la formación necesarias para mejorar la eficiencia; y la c) productividad, que se entiende como la capacidad que tiene la persona para hacer uso de los recursos a la hora de realizar sus actividades y alcanzar los resultados esperados.

En tal sentido, DRL establece que el bienestar y el desempeño laboral dependen de encontrar un equilibrio entre las necesidades y los recursos disponibles (Bakker et al., 2023). Siguiendo esta línea de razonamiento, los recursos utilizados en el desarrollo de funciones influyen positiva o negativamente sobre la experiencia de realizar teletrabajo. Igualmente, este modelo permite sostener que la escasez de recursos (apoyo tecnológico, autoeficacia, soporte de la organización, entre otros) puede someter a los trabajadores, mientras que el suministro de recursos puede fortalecer la dedicación y la eficacia de los trabajadores en un entorno virtual (Vizoso, 2022).

En cuanto al objetivo de la investigación, fue establecer en qué grado el teletrabajo se vincula con el desempeño laboral de los colaboradores de la ONG Prisma, sede Lima, durante el año 2024. De este modo, la percepción de los trabajadores tiene un papel relevante, ya que son quienes viven en mayor grado los beneficios y las dificultades del teletrabajo en su quehacer habitual. Por tanto, estudiar cómo se relacionan la productividad con el teletrabajo permite observar su verdadero rol en la gestión organizativa de Prisma.

MATERIALES Y MÉTODOS

El enfoque del estudio fue cuantitativo, ya que la cuantificación tiene la capacidad para describir, explicar y predecir fenómenos, valiéndose de datos numéricos con el correspondiente rigor estadístico y resultados potencialmente generalizables (Ñaupas et al., 2023). La precisión y el rigor del enfoque permite poder satisfacer el objetivo planteado, obteniendo unos hallazgos precisos acerca de la relación del teletrabajo y desempeño laboral en el contexto en cuestión. En dicha línea, se siguió un diseño no experimental, en el cual el investigador observa y mide las variables en su entorno natural sin manipularlas (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Por su parte, el alcance correlacional escogido permitió determinar tanto la intensidad como el sentido de la vinculación existente entre las variables, respondiendo al objetivo fundamental del estudio sin pretender causalidad directa (Ramos, 2020). Además, se empleó el corte transversal, al recolectar datos en un único punto del tiempo, capturando la realidad laboral en el contexto actual (Cvetkovic et al., 2021). Simultáneamente la estrategia metodológica elegida fue el método hipotético-deductivo, que parte de la formulación de hipótesis extraídas del marco teórico y se deducen consecuencias o predicciones observables, las cuales se validan por medio de la medición y el análisis estadístico de los datos recolectados (Iglesias, 2021).

La población es definida como un conjunto de individuos con las mismas características que se necesitan para la indagación (Mateu & Casal, 2003). Para este estudio, se integró como población a 55 teletrabajadores de la ONG Prisma entre personal fijo, practicantes y voluntarios. Para la selección de los participantes en una muestra censal, es decir el 100% de la población definida (55 teletrabajadores de la ONG) al ser factible de acceso para la investigadora. La muestra censal elimina los errores de muestreo, ya que, al tomar la totalidad de los involucrados, lo hallado corresponde directamente al grupo estudiado (Hayes, 1999).

Por otro lado, la técnica de encuesta permitió obtener datos de modo rápido y eficaz sobre una muestra representativa, facilitando el análisis y la comparación de hechos, opiniones y actitudes (Casas et al., 2003). A raíz de ello, se utilizó un cuestionario como instrumento, que a través de preguntas estructuradas y estandarizadas (Feria et al., 2020). Específicamente, para la medición del teletrabajo y del DL, se emplearon cuestionarios desarrollados originalmente por Rojas (2021), a los que se validó por juicio de tres expertos. Para garantizar la precisión, se seleccionó a los jueces por poseer grado académico de maestría y experiencia profesional e investigadora en gestión de personas y administración, quienes consideraron áreas de relevancia, pertinencia y claridad. De la misma manera, fue establecida la confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, mostrando índices muy altos que identifican a ambos cuestionarios como confiables (ver Tabla 1).

En cuanto al procesamiento de datos, se realizó mediante el programa estadístico SPSS versión 27 y Microsoft Excel 2019. Dichos aplicativos fueron empleados para organizar los

resultados y calcular estadísticos descriptivos (frecuencias y porcentajes), así como resultados inferenciales de correlación, necesarios en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Tabla 1

Confiabilidad de instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de Ítems
Teletrabajo	0,896	24
Desempeño laboral	0,915	24

Nota. Elaborado con SPSS 27.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En relación con la data resultante de la investigación, en primer lugar, se establecieron los resultados descriptivos para la caracterización de la muestra encuestada.

Tabla 2

Resultados descriptivos del teletrabajo

	Teletrabajo		Espacio Físico		TIC		Organización	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	21	38.2%	46	83.6%	29	52.7%	29	52.7%
Medio	27	49.1%	8	14.5%	20	36.4%	24	43.6%
Bajo	7	12.7%	1	1.8%	6	10.9%	2	3.6%
Total	55	100%	55	100%	55	100%	55	100%

Nota. Elaborado con SPSS 27.

En el contenido de la Tabla 2 se presentan las frecuencias y porcentajes de los niveles alcanzados con relación al teletrabajo y sus dimensiones. A nivel global, la evaluación del Teletrabajo presenta un claro predominio del nivel medio, ya que el 49,1 % de los participantes corresponden a la condición intermedia de implementación, seguidos por un 38,2 % en nivel alto y 12,7 % en nivel bajo. Por ende, aunque una proporción considerable muestra un teletrabajo consolidado, una proporción cercana a la mitad de los consultados se sitúan en un nivel medio respecto a su implementación y uso.

En lo que respecta a las dimensiones asociadas, el espacio físico, que engloba los indicadores de espacio y mobiliario, destaca por una concentración marcada hacia el nivel alto presentando un 83,6 %, lo que denota que la mayor parte de los individuos que conformaron la muestra dispone de un ambiente físico adecuado para desarrollar su trabajo a distancia. Por otro lado, las TIC presentan una distribución del 52,7 % en nivel alto y un 36,4 % en nivel medio, observándose un acceso a la tecnología que muy habitualmente cumple con la premisa de soporte al teletrabajo. Finalmente, la dimensión organización hace también una distribución muy similar ya que el 52,7 % reporta nivel alto y el 43,6 % nivel medio, haciendo constar que las prácticas de

organización y coordinación del trabajo a distancia se perciben como robustas, según el mayor grado en los casos mostrados.

En conjunto, los datos estadísticos muestran que, si bien hay predominancia de niveles medios en el teletrabajo como totalidad, las dimensiones del espacio físico, TIC y organización son las dimensiones que destacan con las proporciones en nivel alto, lo que refleja que las condiciones técnicas y estructurales para su desarrollo se encuentran, en términos generales, bien consolidadas.

Tabla 3

Resultados descriptivos del desempeño laboral

	Desempeño Laboral		Compromiso Institucional		Conocimiento del Trabajo		Productividad	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy eficiente	16	29.1%	30	54.5%	16	29.1%	19	34.5%
Eficiente	24	43.6%	23	41.8%	29	52.7%	23	41.8%
Poco eficiente	15	27.3%	2	3.6%	10	18.2%	13	23.6%
Total	55	100%	55	100%	55	100%	55	100%

Nota. Elaborado con SPSS 27.

Los resultados descriptivos de la Tabla 3, con relación al DL, demuestran que la mayor parte de los encuestados se categoriza como eficiente con el 43,6 %, seguido de un 29,1 % en muy eficiente, un 27,3 % en poco eficiente, lo que refleja la existencia de un desempeño general aceptable de los teletrabajadores en la ONG, pero que a la vez también devela que una parte de los encuestados que requiere refuerzo hasta alcanzar estándares mayores en eficiencia.

Entre las dimensiones que se han definido, el compromiso institucional es la que sobresale de forma más notoria, ya que el 54,5 % de los encuestados se encuentran en muy eficiente, lo que da cuenta de quienes coinciden con los objetivos de la organización. En cuanto al conocimiento del trabajo, un 52,7 % de los encuestados se ubica en nivel eficiente, observando que se encuentran en un dominio adecuado de las funciones que realiza, aunque con un grupo que necesita reforzar sus competencias (18.2%). En cuanto a productividad, un 41,8 % de los colaboradores se encuentra en eficiente, evidenciando un rendimiento aceptable, pero con un segmento que todavía posee niveles bajos (23.6%), lo que representa un desafío desde la gestión.

Todos estos datos, reflejan que el personal muestra un buen nivel de DL, con un alto compromiso de identificación con sus objetivos y un conocimiento sólido sobre sus tareas, aunque, a partir de ello, se advierte que es necesario reforzar la productividad de los colaboradores.

Tabla 4
Resultados de correlación

		Desempeño Laboral	Compromiso Institucional	Conocimiento del Trabajo	Productividad
Teletrabajo	Coefficiente de correlación	,389**	,397**	,336*	,391**
	Sig. (bilateral)	0.003	0.003	0.012	0.003
	N	55	55	55	55

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La Tabla 4 revela que el teletrabajo mantiene una correlación positiva débil, pero estadísticamente significativa, con el desempeño laboral y todas sus dimensiones. En concreto, se observa un coeficiente de correlación de $\rho = 0.397$ ($p = 0.003$) con el compromiso institucional, $r = 0.391$ ($p = 0.003$) con la productividad, $\rho = 0.336$ ($p = 0.012$) con el conocimiento del trabajo y $r = 0.389$ ($p = 0.003$) con el desempeño laboral global. Aunque estos valores se ubican dentro del rango de una correlación baja, su significancia estadística ($p < 0.05$) indica que la probabilidad de que estas relaciones se deban al azar es muy reducida.

Los hallazgos entran en diálogo con la literatura previa y, mediante este procedimiento, se encuentran en contradicción con lo encontrado por De Valdenebro et al. (2021), quienes en el contexto colombiano reportaron una correlación no fuerte y no significativa entre teletrabajo y desempeño laboral ($r = 0.038$; $p = 0.970$), en tanto que, en este estudio, aunque la correlación es baja, la misma es estadísticamente significativa. La significancia indica que el teletrabajo propicia la flexibilidad y la autonomía, además de la mejor conciliación entre la vida personal y el trabajo, elementos todos los cuales pueden ayudar para identificar a los colaboradores con las metas institucionales al momento de realizar el aprendizaje de las actividades y poco a poco favorecen, por lo tanto, la producción.

Ello se puede comprender, desde la Teoría de la Contingencia (De la Rosa, 2021), como resultado de las condiciones contextuales y organizativas, las cuales obligan a las entidades a adaptar sus prácticas de teletrabajo a su cultura e infraestructura tecnológica (Chigo, 2024). Por ello, aun cuando se aborden interacciones de baja intensidad, su corroboración estadística da apoyo a que el teletrabajo está llevando a efecto y se ajusta a los fundamentos teóricos.

De manera análoga, los resultados también se asemejan a los dados a conocer por Flores (2025), quien determinó que el teletrabajo junto a la modernización estatal, explicaron el 47,3 % de la variabilidad del desempeño, aunque en el caso de este estudio se extraen coeficientes menos importantes. De manera complementaria, la evidencia de Chávez et al. (2023) sobre el vínculo significativo entre TIC y productividad ($p = 0.003$) apoya la interpretación de que el acceso a

tecnología es una de los recursos que hace que el teletrabajo tenga se asocie positivamente con el desempeño laboral de la persona trabajadora.

Adicionalmente, investigaciones como las de Ticona (2020), Martínez (2024) y Dávila et al. (2022) alcanzan correlaciones bastante más altas ($r = 0.712$, $r = 0.86$ y $\rho = 0.790$) entre el uso de TIC y DL. Frente a estos estudios, los hallazgos en la ONG dan a entender que, aun con el teletrabajo teniendo un efecto positivo en el desempeño de los colaboradores, este depende de la cantidad y calidad de recursos, de la cultura organizacional y del contexto de implementación, tal y como propone el modelo DRL (Bakker et al., 2023).

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados encontrados, se concluye en la relación positiva y significativa de las variables. Ello significa que, en el contexto de la ONG, la adopción de mejoras en el teletrabajo desencadena en el incremento del compromiso institucional, productividad, conocimiento del trabajo y productividad de los colaboradores. En ese caso, cuando se fortalecen las condiciones de teletrabajo, se observa una mejora, en los indicadores de desempeño laboral. En esa línea, se halló que, si bien el teletrabajo no garantiza un reducido rendimiento, la evidencia de la correlación significativa permite confirmar que, cuando se cuenta con recursos y una gestión organizacional de adaptación, el teletrabajo puede convertirse en un recurso estratégico para optimizar el desempeño de las personas trabajadoras y para mejorarlo.

REFERENCIAS

- Bakker, A., Demerouti, E., Sanz, A., & Rodríguez, A. (2023). La teoría de las demandas y recursos laborales: Nuevos desarrollos en la última década. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(3), 157-167. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2023a1>
- Benavides, F., & Silva, M. (2022). Datos y evidencias del teletrabajo, antes y durante la pandemia por COVID-19. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(2), 133-146. <https://doi.org/10.12961/aprl.2022.25.02.06>
- Calderon, E., & Ribeiro, D. (2024). The role of digitalization in business and management: A systematic literature review. *Review of Managerial Science*, 18(2), 449-491. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00647-8>
- Caparrós, A. (2022). Factors determining teleworking before and during COVID-19: Some evidence from Spain and Andalusia. *Applied Economic Analysis*, 30(90), 196-212. <https://doi.org/10.1108/AEA-08-2021-0199>
- Carranza, E., Farole, T., Gentilini, U., Morgandi, M., Packard, T., Santos, I., & Weber, M. (2020). *Gestión de los Impactos de la Crisis del Covid-19 en el Empleo: Opciones de Política para el Alivio y la Reestructuración*. World Banks Group. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/839831598412004171/pdf/Managing-the-Employment-Impacts-of-the-COVID-19-Crisis-Policy-Options-for-Relief-and-Restructuring.pdf>
- Casas, J., Repullo, J. R., & Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención Primaria*, 31(8), 527-538.
- Chavez, E. D., Anticona, D. M., Risco, M., Rojas, L., & Caballero, J. (2023). Gestión del Conocimiento y las Tic en la Productividad Laboral de Funcionarios del Sector Público del Perú. *Bibliotecas. Anales de Investigacion*, 19(1), 1-9.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (9na ed.). Mc. Graw Hill. https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/565/Chiavenato%20I_2011_Administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chigo, J. (2024). *Factores de la modalidad de teletrabajo que inciden en el desempeño laboral en el sector de tecnología y servicios empresariales* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Sinaloa]. http://tesis.uas.edu.mx/handle/DGB_UAS/539
- Consejo Nacional de Competitividad y Formalización. (2019). *Política Nacional De Competitividad y Productividad*. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://www.gob.pe/institucion/mef/campa%C3%B1as/51-politica-nacional-de-competitividad-y-productividad>

- Cvetkovic, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama, J., & López, L. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 179-185. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- Dávila, R., Agüero, E., Castro, L., & Vargas, A. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409.
- De la Rosa, M. (2021). El enfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(17), 87-102. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.102>
- De Valdenebro, A., Avolio, B., & Idrovo, S. (2021). The Relationship Between Telework, Job Performance, Work–Life Balance and Family Supportive Supervisor Behaviours in the Context of COVID-19. *Global Business Review*, 09721509211049918. <https://doi.org/10.1177/09721509211049918>
- Decreto Supremo 010-2020-TR, Decreto de Urgencia que establece medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del COVID - 19 (2020). <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/462424-010-2020-tr>
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 62-79.
- Flores, G. (2025). Teletrabajo y modernización del Estado en el desempeño laboral de una entidad gubernamental. *Revista INVECOM*, 5(3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14633308>
- Hayes, B. (1999). *Cómo medir la satisfacción del cliente: Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadístico* (2a ed.). México, D.F. https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/201641/mod_resource/content/0/Lectura%202%20Satisfaccion%20del%20cliente-%20Hayes.pdf
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación—Sexta Edición* (6°). McGraw Hill Education. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Iglesias, M. (2021). *Metodología de la investigación científica: Diseño y elaboración de protocolos y proyectos* (1ra ed.). Noveduc. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=z39EEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n+hipot%C3%A9tico+deductivo&ots=0liDbEkB7R&sig=ndZWD3_iPWeulA26K9mysLgeJl#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20hipot%C3%A9tico%20deductivo&f=false
- Kramer, A., & Kramer, K. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>

- Llamosas, A. (2015). *Relaciones laborales y nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. Una relación fructífera no exenta de dificultades* (1ra ed.). Dykinson.
- Martínez Castro, D. R. (2024). *Las tecnologías de información y comunicación como herramientas vinculadas al desempeño laboral de los trabajadores de la empresa electrocentro S.A.* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/8571>
- Mateu, E., & Casal, J. (2003). *Tamaño de la muestra. 1*, 8-14.
- Ñaupas, H., Mejia, E., Trujillo, I., Romero, H., Medina, W., & Novoa, E. (2023). *Metodología de la investigación total: Cuantitativa – Cualitativa y redacción de tesis 6a Edición* (6ta Ed.). Ediciones de la U.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *Teleworking in the COVID-19 pandemic: Trends and prospects* (OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19)) [OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19)]. <https://doi.org/10.1787/72a416b6-en>
- Raghavan, A., Demircioglu, M., & Orazgaliyev, S. (2021). COVID-19 and the New Normal of Organizations and Employees: An Overview. *Sustainability*, 13(21), 11942. <https://doi.org/10.3390/su132111942>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6. <https://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rojas, C. (2021). *Gestión del trabajo remoto y el desempeño laboral en la Biblioteca Nacional del Perú—2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53992/Rojas_LCJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ticona, J. (2020). Uso de las Tic y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de las Universidades Nacionales. *Revista de Investigaciones*, 9(3), 195-204. <https://doi.org/10.26788/riepg.v9i3.2046>
- Vizoso, C. M. (2022). Teoría de las demandas y los recursos laborales en el profesorado: Una revisión sistemática. *Aula abierta*, 51(3), 245-254. <https://doi.org/10.17811/rifie.51.3.2022.245-254>