



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO**

**EL IMPACTO DEL COVID-19 Y LOS EFECTOS GENERADOS
EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO
DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA: SUBSISTEMA
GESTIÓN DEL EMPLEO**

**PRESENTADO POR
CARMEN ISABEL PIMENTEL NAVARRO**

**ASESOR
JAVIER MATOS FLORES-GUERRA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

**“EL IMPACTO DEL COVID-19 Y LOS EFECTOS GENERADOS EN LA
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO DE
ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA: SUBSISTEMA GESTIÓN DEL EMPLEO”**

**PRESENTADO POR:
CARMEN ISABEL PIMENTEL NAVARRO**

**ASESOR:
JAVIER MATOS FLORES-GUERRA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO
EN GESTIÓN PÚBLICA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA, PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mi dulce y amada hija, Bellita.

A mi gran compañero, amigo y esposo,
Richard.

A mis adorados padres, Julio y Nancy.

A mi único y querido hermano, Alessio.

Ellos son los que me inspiran y me
fortalecen día a día.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor, Javier Matos Flores-Guerra por su gran apoyo y dedicación. A todos aquellos que me brindaron información relevante y objetiva para desarrollar el presente trabajo de investigación.

INDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| PORTADA..... | 1 |
| DEDICATORIA..... | 2 |
| AGRADECIMIENTO..... | 3 |
| INDICE DE CONTENIDO..... | 4 |
| INDICE DE TABLAS..... | 8 |
| INDICE DE FIGURAS | 9 |
| INDICE DE GRAFICOS | 10 |
| INDICE DE CUADROS..... | 13 |
| RESUMEN | 14 |
| ABSTRACT..... | 16 |
| INTRODUCCIÓN..... | 18 |
| A. Descripción de la situación problemática | 18 |
| B. Formulación del problema..... | 27 |
| C. Objetivos de la investigación..... | 28 |
| D. Importancia de la investigación | 30 |
| E. Viabilidad de la investigación | 30 |

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO | 31 |
| 1.1. Antecedentes de la Investigación | 31 |
| 1.2. Bases Teóricas..... | 32 |
| 1.2.1 La función de Recursos Humanos..... | 32 |
| 1.2.2 Subsistema de Gestión del Empleo | 34 |
| 1.2.3 Medidas para prevenir el Covid-19 en el ámbito laboral..... | 37 |
| 1.2.4 La Emergencia Sanitaria y la Gestión de Recursos Humanos. | 39 |
| 1.2.5 Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público por la Emergencia Sanitaria del Covid 19..... | 41 |
| 1.2.6 Protección de los derechos Socio Laborales de los servidores por la Emergencia Sanitaria..... | 41 |
| 1.2.7 Compensación de Horas de Licencia con goce de haber en el sector público por la Emergencia Sanitaria..... | 42 |
| 1.2.8 Medidas sobre Trabajo Remoto y licencias con goce..... | 42 |
| 1.2.9 Vigilar, prevenir y controlar la Salud de los servidores con riesgo de exposición a COVID – 19 | 44 |
| 1.3. Definición de términos básicos... .. | 45 |
| CAPITULO II PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 48 |
| 1.1. Variable independiente | 48 |
| 1.2. Variable dependiente..... | 51 |
| CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 52 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1. Diseño metodológico..... | 52 |
| 2.2. Diseño muestral... .. | 52 |
| 3.2.1. Población..... | 52 |
| 3.2.2. Muestra..... | 53 |
| 2.3. Técnicas de recolección de datos... .. | 53 |
| 2.4. Técnicas de gestión y estadísticas para procesar la Información | 57 |
| 2.5. Limitaciones de la Investigación | 57 |
| 2.6. Aspectos éticos... .. | 58 |
| CAPITULO IV RESULTADOS Y PROPUESTAS DE VALOR | 60 |
| 4.1. Resultados del procesamiento de los cuestionarios | 61 |
| 4.1.1. Resultados de las dimensiones de la variable independiente <i>“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”</i> | 61 |
| 4.1.2. Resultados de las dimensiones de la variable dependiente <i>“Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT”</i> | 79 |
| CAPITULO V DISCUSIÓN | 95 |
| 5.1. Discusión respecto a la implementación del trabajo remoto | 95 |
| 5.2. Discusión en cuanto al brote del COVID-19 y la positividad del virus están afectando la salud mental y produciendo estrés en los servidores del SAT..... | 96 |
| 5.3. Discusión sobre la implementación del sistema de teletrabajo dentro de los puestos de la entidad | 98 |

| | |
|--|-----|
| 5.4. Discusión sobre la implementación de normas de bioseguridad y adquisición de Equipos de Protección Personal - EPP..... | 100 |
| 5.5. Discusión sobre realizar coordinaciones con el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo por el COVID-19. | 102 |
| CONCLUSIONES | 104 |
| RECOMENDACIONES | 108 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN | 110 |
| ANEXOS | 113 |
| Anexo 1.- Cuestionario dirigido al personal de la Gerencia de Recursos Humanos relacionado a las <i>“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”</i> | 113 |
| Anexo 2.- Cuestionario dirigido al personal del SAT respecto a los <i>“Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT”</i> | 117 |
| Anexo 3.- Base De Datos.... | 121 |
| Anexo 4.- Principales disposiciones y normas legales que se emitieron para evitar el contagio del covid-19 en el ámbito nacional | 123 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|-------|
| Tabla 1 Resultados de las dimensiones de la variable independiente “ <i>Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19</i> ”..... | 56-59 |
| Tabla 2 Resultados de las dimensiones de la variable dependiente “ <i>Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT</i> ”..... | 74-76 |

INDICE DE FIGURA

| | |
|-----------------------------|----|
| Figura 1 Sedes del SAT..... | 20 |
|-----------------------------|----|

INDICE DE GRAFICOS

| | |
|---|-------|
| Grafico 1 Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo presencial de los servidores..... | 60 |
| Grafico 2 Respecto a la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico..... | 61 |
| Grafico 3 Respecto al desarrollo de procesos de vinculación de personal mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador | 62-63 |
| Grafico 4 Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo semipresencial de los servidores..... | 63-64 |
| Grafico 5 Respecto a la entrega de constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo informático | 64-65 |
| Grafico 6 Respecto al procesamiento de los legajos de personal en forma digital | 65-66 |
| Grafico 7 Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores | 66-67 |
| Grafico 8 Respecto a la entrega de actas de entrega de cargo digitales para el proceso de desvinculación del personal..... | 67-68 |
| Grafico 9 Respecto a la adopción de medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores | 68-69 |
| Grafico 10 Respecto a la clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19..... | 69-70 |

| | |
|--|-------|
| Grafico 11 Respecto a la coordinación con el Comité de Seguridad en el trabajo la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias..... | 71-72 |
| Grafico 12 Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de haber..... | 71-72 |
| Grafico 13 Respecto a la habilitación del marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico, para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales... .. | 72-73 |
| Grafico 14 Respecto a la afectación del COVID-19 en la productividad de los servidores en el trabajo..... | 77 |
| Grafico 15 Respecto al impacto que generó los contagios por COVID-19 en el desarrollo de las funciones de los servidores | 78 |
| Grafico 16 Respecto a la oportunidad y eficacia de las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT..... | 79 |
| Grafico 17 Respecto al cumplimiento de la entrega de los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a las labores presenciales..... | 80 |
| Grafico 18 Respecto a la implementación del trabajo remoto para realizar las funciones de forma eficiente | 81 |
| Grafico 19 Respecto al acompañamiento del SAT con las acciones implementadas para mitigar el COVID-19 | 82 |

| | |
|---|-------|
| Grafico 20 Respecto a la seguridad que sintió el personal para realizar sus funciones con las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT..... | 83 |
| Grafico 21 Respecto a la implementación de la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables | 84 |
| Grafico 22 Respecto al cumplimiento de las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos al momento de ingresar a las instalaciones del SAT | 85-86 |
| Grafico 23 Respecto al cumplimiento de forma periódica con las pruebas de tamizaje al personal | 86-87 |

INDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro 1 Dimensiones e indicadores de la variable independiente <i>“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”</i> | 56 |
| Cuadro 2 Dimensiones e indicadores de la variable dependiente <i>“Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT”</i> | 73 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación desarrolló los efectos generados por el COVID-19 en la gestión de los recursos humanos del Servicio de Administración Tributaria de Lima (en adelante, SAT). En este contexto, se mostraron los resultados de la implementación y aplicación normativa por parte del gobierno peruano y del SAT, para enfrentar el COVID-19.

En el marco del estudio efectuado, se analizaron también las acciones tomadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT para contrarrestar los efectos que generó la propagación de la COVID-19, respecto a sus servidores, a fin de proteger a los mismo y evitar mayor propagación entre los trabajadores del SAT.

De la investigación realizada, se advirtió que esta situación fortaleció e innovó la gestión de los recursos humanos, ya que debieron implementar y adoptar medidas nunca antes conocidas como: implementar el trabajo remoto desde las casas de cada servidor, compra y distribución de Equipos de Protección Personal – EPP, nuevas formas no presenciales para los procesos de selección de personal, el fortalecimiento del equipo de Medisat, la realización de pruebas de tamizaje en el personal, la clasificación de los puestos de trabajo en función del riesgo de exposición al COVID-19, entre otras.

De otro lado, a partir de la investigación se halló que la situación generada por la COVID-19 generó miedo e incertidumbre en los servidores del SAT, ya que muchos de ellos no se sentían seguros de regresar a las labores presenciales por el temor de contagiarse y contagiar a su familia.

Finalmente, a consecuencia de todo lo señalado y a raíz de los resultados obtenidos en la investigación, se proponen una serie de recomendaciones que ayuden a la mejora de la gestión de los recursos humanos en el SAT.

Palabras clave: *COVID-19, Recursos Humanos, Gestión, Servicio de Administración Tributaria de Lima, SAT, Servidores.*

ABSTRACT

This research work developed the effects generated by COVID-19 on the management of human resources of the Tax Administration Service of Lima (hereinafter, SAT). In this context, the results of the implementation and application of regulations by the Peruvian government and the SAT to face COVID-19 were shown.

Within the framework of the study carried out, the actions taken by the Human Resources Management of the SAT to counteract the effects generated by the spread of COVID-19, with respect to its servers, were also analyzed, in order to protect them and prevent further spread among SAT workers.

From the research carried out, it was noted that this situation strengthened and innovated the management of human resources, since they had to implement and adopt measures never before known as: implement remote work from the homes of each server, purchase and distribution of Personal Protective Equipment – PPE, new non-face-to-face forms for personnel selection processes, the strengthening of the Medisat team, the performance of screening tests on personnel, the classification of jobs according to the risk of exposure to COVID-19, among others.

On the other hand, from the investigation it was found that the situation generated by COVID-19 generated fear and uncertainty in the SAT servers, since many of them did not feel safe returning to face-to-face work for fear of being infected and infecting their family.

Finally, as a result of all the above and as a result of the results obtained in the research, a series of recommendations are proposed to help improve the management of human resources in the SAT.

Keywords: *COVID-19, Human Resources, Management, Tax Administration Service of Lima, SAT, Servers.*

PAPER NAME

**Trabajo de investigaci%C3%B3n Pimente
I Navarro.docx**

AUTHOR

CARMEN ISABEL PIMENTEL NAVARRO

WORD COUNT

14806 Words

CHARACTER COUNT

78872 Characters

PAGE COUNT

91 Pages

FILE SIZE

3.6MB

SUBMISSION DATE

Aug 18, 2023 1:00 PM GMT-5

REPORT DATE

Aug 18, 2023 1:05 PM GMT-5

● **14% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 13% Internet database
- 5% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 10% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Manually excluded sources



INTRODUCCIÓN

A. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Desde que el COVID-19 llegó al Perú, en marzo de 2020, generó una serie de cambios en todo el país que afectó varios ámbitos, como: la salud, la economía, la sociedad, la educación, el trabajo, entre otros.

Al respecto, el Gobierno Nacional, a través del Decreto Supremo N° 008-2020-SA¹ declaró el estado de emergencia sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y dictó medidas de prevención y control del COVID-19. Dicho estado de emergencia se prorrogó en diversas oportunidades y por distintos períodos².

Luego, mediante Decreto Supremo N° 044-2020-PCM³ declaró el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la nación a consecuencia del COVID-19, norma que contempló el aislamiento social obligatorio (cuarentena), así como la restricción de la circulación por las vías de uso público. Esta medida fue prorrogada posteriormente por otros Decretos⁴.

Cabe precisar que el SARS-CoV-2, o generalmente conocido como el COVID-19, fue un virus propagado en todo el mundo, siendo el primer caso reportado el diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan del país China. Este virus se propagó

¹ Publicado en el Diario Oficial El Peruano el 11 de marzo de 2020.

² Mediante los Decretos Supremos N° 020-2020-SA, N° 027-2020-SA, N° 031-2020-SA, N° 020-2020-SA, N° 027-2020-SA, N° 031-2020-SA, N° 009-2021-SA, N° 025-2021-SA y N°003-2022-SA.

³ Publicado en el Diario Oficial El Peruano el 15 de marzo del 2020.

⁴ Ampliado temporalmente mediante los Decretos Supremos N° 051-2020-PCM, N° 064-2020-PCM, N° 075-2020-PCM, N° 083-2020-PCM, N° 094-2020-PCM, N° 116-2020-PCM y N° 135-2020-PCM; y precisado o modificado por los Decretos Supremos N° 045-2020-PCM, N° 046-2020-PCM, N° 051-2020-PCM, N° 053-2020-PCM, N° 057-2020-PCM, N° 058-2020-PCM, N° 061-2020-PCM, N° 063-2020-PCM, N° 064-2020-PCM, N° 068-2020-PCM, N° 072-2020-PCM, N° 083-2020-PCM, N° 094-2020-PCM, N° 110-2020-PCM, N° 116-2020-PCM, N° 117-2020-PCM, N° 129-2020-PCM y N° 135-2020-PCM.

aceleradamente por todo el mundo, razón por la cual el 11 de marzo del 2020 la Organización Mundial de la Salud pasó a denominar estos hechos como una pandemia.

En nuestro país, el primer caso de Coronavirus fue detectado el 6 de marzo de 2020. Ante dicho suceso, las autoridades nacionales decidieron implementar medidas para contrarrestar la emergencia epidemiológica, siendo una de esas medidas, la disposición de cuarentena para los casos confirmados de COVID-19. Asimismo, también se tomaron medidas como exámenes de laboratorio masivos para el diagnóstico de casos COVID-19.

Ante esta situación, se adoptaron medidas que tuvieron injerencia en toda la sociedad, debido a que, adicionalmente a los riesgos sanitarios y a la alta tasa de mortalidad, la respuesta del Gobierno Peruano fue sumamente drástica, disponiendo la declaración del estado de emergencia en todo el territorio nacional, lo que incluyó el confinamiento domiciliario de toda la población, la cual se ampliaba cada 15 o 30 días hasta que progresivamente, muchos meses después, se reiniciaron las actividades en todo el país.

Todo ello, tuvo como impacto principal el cierre de los espacios físicos de trabajo, tanto para el sector público como privado, lo que significó que, para el caso de las entidades públicas se implemente el trabajo remoto, entre otras modalidades de trabajo; y para el caso de las empresas privadas se dispuso la suspensión perfecta de labores, entre otras disposiciones.

Asimismo, entre las demás medidas que se adoptaron se dispuso el toque de queda obligatorio, el distanciamiento social, el uso obligatorio de la mascarilla, el

uso de protector facial, la desinfección de manos, la desinfección de calzado, la desinfección de los espacios públicos, la toma de temperatura, entre otros.

Ahora bien, conforme se puede advertir, la COVID-19 impactó en la Gestión de Recursos Humanos de todas las entidades públicas y privadas, como sucedió en el SAT. En ese sentido, en el presente trabajo de investigación se analizará los efectos generados por las medidas adoptadas por el SAT en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal durante el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021.

El SAT⁵ es un organismo de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera. El SAT tiene por finalidad organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los conceptos Tributarios y No Tributarios de la Municipalidad de Lima.

El SAT cuenta con diversas sedes institucionales ubicadas en el ámbito de la ciudad de Lima Metropolitana, según se detalla a continuación:

Figura 1

Sedes del SAT⁶

⁵ Fue creado mediante los Edictos N° 225 y N° 227, publicados el 17 de mayo y 04 de octubre de 1996, respectivamente.

⁶ Fuente: "Reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo", aprobado por el SAT, 2021. Obtenido de: http://intranet/intranetv3/Files/REGLAMENTO_INTERNO_SEGURIDAD_SALUD_TRABAJO.pdf

| | SEDE/AGENCIA/DEPÓSITO | DISTRITO | DIRECCIÓN |
|----|--------------------------------|------------------------|--|
| 1 | SEDE CENTRAL CAMANA | LIMA | JR. CAMANÁ 370 - CERCADO DE LIMA |
| 2 | Anexo- Sede Huancavelica | LIMA | JR. HUANCAMELICA 313 - CERCADO DE LIMA |
| 3 | Anexo- Sede FEBAN | LIMA | JR. CAMANÁ 390 - CERCADO DE LIMA |
| 4 | AGENCIA ARGENTINA | LIMA | AV. ARGENTINA 2926 - LIMA |
| 5 | AGENCIA SAN JUAN DE MIRAFLORES | SAN JUAN DE MIRAFLORES | AV. DE LOS HÉROES 638 A- SJM |
| 6 | AGENCIA JOCKEY PLAZA | SURCO | CENTRO FINANCIERO C.C. JOCKEY PLAZA TDA. CF B10A - SURCO |
| 7 | DEPÓSITO ATE - LA ESTRELLA | ATE | LOTE 43B Y 44B, PARCELACION LA ESTRELLA CRUCE ENTRE AV. NICOLAS DE PIEROLA Y JOSE CARLOS MARIATEGUI (REF. COLINDA CON PLANTA DE REVISIONES TÉCNICAS) |
| 8 | DEPÓSITO COMAS - SAN JUAN | COMAS | AV. SAN JUAN LOTE 17 (REF. COLINDA CON URB. ALAMEDA DEL PILAR) |
| 9 | DEPÓSITO VILLA EL SALVADOR | VILLA EL SALVADOR | URB. PRE URBANA TIPO HUERTA MZ. B LOTE 4 - VES |
| 10 | DEPÓSITO COMAS - SANTA ANA | COMAS | AV. SANTA ANA S/N INTERIOR LOTE 120 FUNDO CHACRA CERRO |

Entre los principales servicios que ofrecía el SAT, los cuales hasta el arribo de la pandemia se realizaban de forma presencial⁷, tenemos los siguientes trámites, según se enlista también su portal web oficial⁸:

- Declaración Jurada del Impuesto Predial (predios del Cercado de Lima).
- Declaraciones Jurada del Impuesto Vehicular.
- Presentar la Declaración Jurada Vehicular (inscripción o descargo de propiedad).
- Recabar el estado de cuenta del Impuesto al Patrimonio Vehicular.
- Liquidación del Impuesto de Alcabala.
- Consultas de tránsito y transporte urbano.
- Emisión de oficios de levantamiento de captura.

⁷ Hasta el sábado 14 de marzo de 2020, es decir antes un día antes, que se declarara el estado de emergencia.

⁸ Trámites SAT: <https://www.sat.gob.pe/WebSiteV9/Contactenos/AgenciasSAT/TramitesSAT>

- Emisión de esquelos de libertad de vehículos internados en depósito de la MML.
- Entrega de licencias de conducir retenidas.
- Emisión de estados de cuenta tributarios.
- Emisión de gravamen de papeletas por placa.
- Atención de pagos (CAJA SAT).
- Atención de Principales Contribuyentes (PRICOS).
- Atención por sectoristas en temas tributarios o de tránsito: estado o situación de la deuda, formas de pago, etc.
- Atención de consultas de deuda en estado coactivo.
- Consulta de expedientes (Trámites simples o reclamos).
- Atención de casos en fiscalización tributaria.
- Presentación de escritos, solicitudes y recursos por mesa de partes de lunes a viernes (Oficina Principal y Agencia Argentina).
- Consultar sus multas de Tránsito, Transporte Urbano (solo de carga y vehículos menores).
- Recabar el oficio de levantamiento de captura.
- Pago del impuesto Predial y Arbitrios
- Pago del impuesto Vehicular
- Pago del impuesto de Alcabala
- Juegos y Espectáculos
- Pago de infracción Tránsito y Transporte
- Pago de Multas Administrativas

Sin embargo, a partir de la declaratoria del Estado de Emergencia Nacional⁹, se suspendieron las actividades presenciales en el SAT desde el 16 de marzo de 2020 hasta el 8 de junio de 2020.

Posteriormente, el 9 de junio de 2020, el SAT reanudó la atención presencial en las tres sedes de la institución (En jirón Camaná 370, en los depósitos de la Avenida Argentina 2926 y jirón Coronel Baquero 200), cumpliendo con las medidas de protección sanitarias¹⁰.

El primer grupo de servidores que retornaron de forma presencial a la institución, eran aquellos que laboraban en las áreas operativas de la Gerencia de Servicios al Administrado (Atención al público), de la Gerencia de Finanzas (Cajas) y de la Gerencia de Administración (Vigilancia), los cuales estaban considerados por el Estado como labores de riesgo medio¹¹. Luego de ello, se reanudó la atención en las demás sedes.

De otro lado, se debe señalar que el SAT emprendió desde antes y mejoró después de la pandemia la transformación digital en los siguientes procesos:

1. Identidad digital:

- Uso de la firma digital
- Declaración Jurada de Intereses
- Verificación de identidad digital para acceso a la agencia virtual del SAT

⁹ Dispuesta mediante el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM.

¹⁰ Establecidas en la Resolución Ministerial N° 239- 2020-MINSA.

¹¹ Fuente: “Lineamientos para la vigilancia, prevención y control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a SARS-COV-2” aprobado por Resolución Ministerial N° 972-2020/MINSA.

2. Interoperabilidad

- Ministerio de Transportes y Comunicaciones
- Municipalidad de Lima
- RENIEC
- SUNARP
- SIAF-SP y plataforma del SEACE

3. Servicios digitales

- SmartSAT
- Implantación de herramientas SGD – PCM
- Libro de reclamaciones virtual
- Portal SAT.GOB.PE
- Pasarela de pagos
- Agencia virtual SAT
- Atención de mesa de partes por correo electrónico

4. Gobernanza de datos

- Portal de transparencia
- Portal del Estado Peruano
- Portal datos abiertos
- Registro de Banco de Datos

5. Arquitectura digital

- Seguridad perimetral

- Seguridad de la infraestructura de Tecnologías informáticas del negocio

6. Seguridad Digital

- Proceso de gestión de las vulnerabilidades técnicas
- Políticas, lineamientos y metodologías de seguridad informática
- Plan de contingencia informático

Antes del inicio de la pandemia por la COVID – 19, es decir desde enero de 2020, el SAT implementó el uso de herramientas virtuales como SGD – PCM, que permitió registrar documentos, firma digital de los documentos, y trazabilidad del documento (software de la PCM).

Ahora bien, en relación a los efectos que generó el COVID-19, pues impactaron en el ámbito laboral de todo el personal del SAT. Razón por la cual, se adoptaron medidas que se promovían desde la Gerencia de Recursos Humanos del SAT, la misma que tiene dos Áreas funcionales: el Área Funcional de Bienestar y Desarrollo de Personal y el Área de Administración de Personal.

Respecto a los datos y estadísticas del personal del SAT, se debe precisar que el período de análisis de este trabajo de investigación, es de marzo de 2020 a diciembre de 2021.

Ahora bien, entre las principales medidas que adoptó la Gerencia de Recursos Humanos del SAT fueron:

- Implementación del trabajo remoto.
- Otorgamiento de licencias con goce de haber.
- Compra de Equipos de Protección Personal – EPP.
- La innovación en los procesos de selección de personal.
- El fortalecimiento del equipo de Medisat.
- La realización de pruebas de tamizaje en el personal.
- Identificación de los puestos laborales con alto riesgo de contagio COVID-19.
- La implementación de las capacitaciones virtuales.
- Las coordinaciones frecuentes con los miembros del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- La elaboración de disposiciones internas como consecuencia del COVID-19.

Además, se aprobaron disposiciones internas tales como: *“Lineamientos en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) frente al Coronavirus (COVID-19) en el regreso a las labores de los/las servidores/as del Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”*¹², *“Guía para el retorno al trabajo en el SAT”*¹³, *“Protocolo de Prevención específico en puestos de trabajo en campo y actividades en comisión de servicios”*¹⁴, *“Lineamientos para el trabajo remoto en el Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”*¹⁵, *“Plan para la vigilancia,*

¹² Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 12 de mayo de 2020.

¹³ Aprobado por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT publicado el 06 de junio de 2020.

¹⁴ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 01 de setiembre de 2020.

¹⁵ Aprobado por Resolución de Gerencia de Recursos Humanos N° 187-005-00001279 del 22 de setiembre de 2020.

*prevención y control de COVID-19*¹⁶, “*Reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo*”¹⁷.

En ese sentido, en el presente trabajo de investigación se analizó de manera crítica cada una de las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos y los efectos que generaron en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal en el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021. Asimismo, se analizaron los resultados y los beneficios generados en el cumplimiento de las funciones del personal del SAT.

B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema principal

¿De qué forma el COVID-19 impactó en la Gestión de Recursos Humanos: Subsistema Gestión del Empleo en el SAT durante el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021?

Problemas específicos

1. ¿De qué forma las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos generaron un impacto en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT?
2. ¿De qué forma la implementación de las normas y directivas emitidas por el gobierno y el SAT para contrarrestar la COVID-19 resultaron

¹⁶ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 22 de diciembre de 2020.

¹⁷ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 21 de octubre de 2021.

eficaces en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT en el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021?

C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar críticamente cada una de las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos y los efectos que generaron en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal en el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021.

Objetivos Específicos

OE 1: Evaluar las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos que se implementaron para el cumplimiento de las funciones que realizaba el personal del SAT.

OE 2: Describir en qué forma la implementación de las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos dieron resultados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal.

En el transcurso de la investigación se advirtió como la propagación de la COVID-19 creo la necesidad de implementar políticas, lineamientos y protocolos para mitigar sus efectos en la población laboral del SAT. Estos mecanismos implementados se basaron en la aplicación de protocolos internos para la bioseguridad, normas y directivas externas enfocadas al cumplimiento de las funciones que realizaba el personal.

Respecto al Capítulo I, denominado Marco Teórico, se expondrán los antecedentes más relevantes respecto a la materia de investigación. También desarrollaremos en este Capítulo, las principales medidas emitidas para mitigar el COVID-19 por parte del gobierno central y por las principales entidades del estado relacionadas a la materia de investigación, como la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, el Ministerio de Salud - MINSA, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE, Presidencia del Consejo de Ministros - PCM, ESSALUD y SUNAFIL.

Respecto al Capítulo II: Preguntas y Operacionalización de las Variables, se desarrolló la variable independiente y la variable dependiente relacionada en el Subsistema Gestión del Empleo.

Para el Capítulo III, denominado Metodología de la Investigación, se describió la metodología aplicada en el trabajo de investigación, donde se señaló el tipo de investigación a la que corresponde, la estrategia y/o método utilizado para contrastar la propuesta de valor y, el procedimiento utilizado para realizar la recolección de datos.

En el Capítulo IV, al cual lo titularemos Resultados y Propuestas de Valor, se presentaron y discutieron los resultados que arrojaron a partir de las encuestas realizadas a los responsables de la sección recursos humanos y servidores de la entidad.

En el Capítulo V: Discusión, se discutió el resultado de las encuestas realizadas al personal de la Gerencia de Recursos Humanos y al personal del SAT, además

se verificó si las medidas que adoptó el SAT fueron acertadas para que los servidores puedan cumplir con sus funciones.

D. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es relevante porque permite realizar un análisis de la Gestión de Recursos Humanos, en relación a un tema de un evento reciente que ha sido poco desarrollado en otras investigaciones, además se analizó las medidas adoptadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT y los efectos que generaron en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT en el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021.

Además, porque tiene como finalidad principal, mejorar los procesos y las medidas implementadas en la Gestión de Recursos Humanos de las demás entidades.

E. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se considera viable porque los efectos que generó el COVID-19, a partir de las medidas tomadas por el Estado, en el Subsistema Gestión del Empleo del SAT, no sólo impactó en el SAT, sino también, en todas las entidades públicas y privadas. En ese sentido, todas las Oficinas de Recursos Humanos debían adoptar las medidas necesarias bajo responsabilidad de ser supervisadas u observadas por las entidades competentes.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

A continuación, se presenta lo señalado por distintos autores nacionales y de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, respecto al tema desarrollado en esta investigación:

Arriola Guillen Marcela y Neyra Motta Hermelinda Clemencia (2020), en su trabajo de investigación titulado *“Análisis en la eficiencia del trabajo remoto en el Poder Judicial”*, de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, advirtió que tras migrar al trabajo remoto a casusa de la pandemia ocasionada por la COVID-19, las actividades que realizaba el Poder Judicial experimentaron un cambio en su celeridad y eficiencia, el cual debió su éxito gracias a la interconexión entre entidades que permitía el trabajo virtual, así como la posibilidad de avanzar los procesos sin la presencia física de las partes, sino solo virtual desde cualquier ubicación del país.

Cedron (2020), en el trabajo de investigación titulado *“Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19”*, de la Universidad Cesar Vallejo, afirmó que los comportamientos del personal de dicha Gerencia, se hicieron más ordenados, pero no pudieron alinearse a los cambios emanados de la Alta Dirección del MINSA: se dejaron de lado a pesar de la existencia de normas que le otorgaban la facultad de actuar en forma autónoma.

El Colegio de Sociólogos del Perú (2020), señaló que la aparición de oficinas virtuales u online debido al teletrabajo, permitirá ahorrar a las empresas costos de alquiler. En dicho estudio también se concluyó que la desaparición de oficinas físicas impulsará al crecimiento de áreas de recreación como jardines y terrazas al aire libre. De otro lado, el funcionamiento de las cosas también cambiará, como implementar los comandos por voz a fin de evitar contacto físico con las instalaciones de los edificios. Del mismo modo, las casas de los ciudadanos tendrán necesariamente un espacio para realizar teletrabajo, incorporando en su infraestructura una oficina. Finalmente, tras el Covid, se crearon plataformas digitales que facilitan la conexión entre personas de manera virtual, pero ello vendrá de la mano con la dependencia de las redes sociales e hiperconectividad.

En las investigaciones de Oscar del Río Gonzales (2020), se resaltó que las entidades que tienen en su competencia la promoción del trabajo será la también la encargada de regular las nuevas modalidades de trabajo, como el teletrabajo, a fin de tener un piso concreto de cómo se adaptará estas nuevas formas laborales en nuestra sociedad.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2021), en su tercera versión de la Guía Operativa indicó que deben implementarse tres acciones necesarias previo a la reinserción del trabajo presencial: Primero debe de identificarse los riesgos de exposición al Covid que tiene cada puesto laboral. Segundo, clasificar a los trabajadores en relación a su vulnerabilidad ante el Covid conforme lo estableció el MINSA. Tercero, prevenir los contagios vigilando síntomas mediante pruebas Covid constantes a los trabajadores.

1.2 Bases teóricas

1.2.1 *La función de Recursos Humanos*

El Covid-19 y la virtualidad de las actividades implicaron un cambio en la función de los servidores encargados de las áreas de Recursos Humanos de cada institución.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, definió e impulsó el rol de las Oficinas de Recursos Humanos, quienes deben cumplir y precisar su ámbito de acción en la Gestión de Recursos Humanos de las entidades del sector público.

También señaló que la oficina de RR.HH. es la encargada de ejecutar e implementar los lineamientos y normas que dictamine SERVIR. En cuanto al ámbito de acción, SERVIR también precisó que el Subsistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos está basado en la gestión de siete subsistemas¹⁸: “Ss1. Planificación de políticas de recursos humanos; Ss2. Organización del trabajo y su distribución; Ss3. Gestión del empleo; Ss4. Gestión del rendimiento; Ss5. Gestión de la compensación; Ss6. Gestión de desarrollo y capacitación; Ss7. Gestión de las relaciones humanas y sociales”.

Para efectos de la presente investigación, se analizó cada una de las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos y los efectos que

¹⁸ SERVIR: <https://www.gob.pe/institucion/servir/colecciones/9688-procesos-del-sistema-administrativo-de-gestion-de-recursos-humanos-sagrh>

generaron en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal en el Subsistema de Gestión del empleo en el período de marzo de 2020 a diciembre de 2021. En ese sentido, se analizó las actividades y procedimientos implementados alineados a los protocolos de bioseguridad de acuerdo a las disposiciones emitidas por las autoridades sanitarias y el gobierno central.

1.2.2 Subsistema de Gestión del empleo

De otro lado, para efectos de nuestra investigación, tomaremos como principal actor al subsistema de gestión el empleo, el cual es definido por la misma norma como “el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación”.

Sobre este subsistema, la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH¹⁹ “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”, esboza lo siguiente:

“Procesos

- A. Gestión de la incorporación: gestión de normas, procedimientos y herramientas referentes al acceso y adecuación de los servidores civiles al puesto y a la entidad. Cabe distinguir cuatro procesos:

¹⁹ <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/formalizan-la-aprobacion-de-la-directiva-no-002-2014-servir-res-n-238-2014-servir-pe-1162964-1>

- a) Selección: Proceso que consiste en el mecanismo de incorporación de servidores civiles, con la finalidad de seleccionar a la persona más idónea para el puesto sobre la base del mérito, igualdad de oportunidades, transparencia y cumplimiento de los requisitos para acceder al servicio civil.
- b) Vinculación: Proceso mediante el cual se formaliza el inicio del vínculo entre el servidor civil y la entidad pública ya sea con la emisión de una resolución administrativa o con la suscripción de un contrato, fijando los derechos y deberes correspondientes a los servidores civiles, además de las características, condiciones, restricciones y penalidades concernientes al servicio, el cual permita el cumplimiento de la normatividad para cada una de las modalidades de incorporación. Asimismo, comprende la administración de las reincorporaciones por mandato judicial o administrativo.
- c) Inducción: Proceso que comprende la función de socialización y orientación del servidor civil que se incorpora a la entidad. Incluye la inducción general referida a la información sobre el Estado, la entidad y normas internas; y la inducción específica referida al puesto; proporcionándole la información necesaria para facilitar y garantizar su integración y adaptación a la entidad y al puesto.
- d) Período de prueba: Proceso que se lleva a cabo en un plazo establecido por norma, que tiene por objeto apreciar y validar

las habilidades técnicas, competencias y experiencia del servidor en el puesto, mediante la retroalimentación, en la cual el servidor también verifica su adaptación de al puesto y la conveniencia de las condiciones del puesto.

B. Administración de Personas: Comprende la gestión de la normatividad, procedimientos y herramientas referentes a la administración y control de los servidores civiles en la administración pública. Cabe distinguir cinco procesos:

a) Administración de Legajos: Comprende la administración y la custodia de la información y documentación de cada servidor civil. El proceso incluye el registro, la actualización, la conservación y el control de los documentos del servidor civil. Así como, la administración y actualización de las declaraciones juradas de los servidores civiles.

b) Control de Asistencia: Proceso por el cual se administra la asistencia y tiempo de permanencia de los servidores civiles en su centro de trabajo, de acuerdo con la jornada y horarios de trabajo establecidos por las normas, disposiciones internas u otros. Incluye la administración de vacaciones, licencias, permisos, refrigerio, trabajo en sobretiempo, compensación con períodos equivalentes de descanso, tardanzas, inasistencias injustificadas, entre otros.

- c) Desplazamiento: Proceso que comprende la gestión de movimientos de los servidores civiles a otros puestos o funciones dentro o fuera de la entidad, de forma temporal, se establece por disposición fundamentada de la entidad pública y cumpliendo los requisitos específicos para cada caso. Incluye los desplazamientos por designación, rotación, destaque, encargo de funciones y comisión de servicios, de acuerdo a normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento.
- d) Procedimientos Disciplinarios: Comprende las actuaciones de la entidad conducentes a la determinación de la responsabilidad administrativa disciplinaria del servidor civil, en cumplimiento de las disposiciones normativas del procedimiento administrativo aplicable con la consecuente inscripción en el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido (RNSDD), cuando corresponda.
- e) Desvinculación: Proceso mediante el cual finaliza el vínculo entre el servidor civil y la entidad, conforme a la normatividad aplicable. Comprende la formalización de la extinción del vínculo.”²⁰

1.2.3 Medidas para prevenir el COVID-19 en el ámbito laboral

²⁰ Directiva Nº 002-2014-SERVIR/GDSRH - “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”.

En este punto debemos tener presente las guías de prevención de coronavirus en el ámbito laboral que fueron diseñadas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE. Estas guías nos ayudan a contener y atender los casos diagnosticados o posibles contagios por COVID – 19 que puedan presentarse en el ámbito laboral de las instituciones públicas, como el SAT.

En forma complementaria, resulta preciso indicar que a fin de evitar o disminuir el riesgo de contagio a consecuencia del COVID-19, el SAT, como otras entidades públicas, empezó a aplicar la modalidad del trabajo remoto a fin de que los servidores públicos puedan desarrollar y cumplir sus funciones desde sus domicilios, con excepción de aquellos que por la naturaleza de su trabajo se requiera la prestación de sus servicios de manera presencial. Se aplicó también la posibilidad de que los servidores puedan realizar trabajos bajo la modalidad mixta (remoto unos días y presencial otros). En base a esta “nueva normalidad”, el SAT adoptó medidas en diferentes sentidos (cuestiones de aforo, exigencia de mascarillas, protocolos de seguridad, etc.), alcanzando también a las normas de control de asistencia.

Así que, se tuvo que prohibir el uso de marcadores biométricos (de huella) que registraban la asistencia en cuanto al ingreso y salida de los servidores, mecanismo que era empleado antes del inicio de la pandemia, lo cual fue establecido en la “Guía para el Retorno al Trabajo en el SAT”²¹. En su reemplazo, la entidad habilitó el marcador virtual en el que los

²¹ *“Queda prohibido el uso de marcadores biométricos (de huella). Se ha habilitado el registro de ingreso y salida a través del IntraSAT”.*

servidores registraban su asistencia de ingreso y salida a través de la intranet “INTRASAT”, el cual empezó a funcionar desde el mes de junio de 2020²², estando vigente su uso por todos los servidores hasta el mes de diciembre de 2021, fecha en la cual recién se retornó al uso único de marcadores biométricos.

Es decir, desde junio de 2020 a diciembre de 2021, todos los servidores que realizaban labores presenciales (modalidad 100% presencial o mixta, los días que debían acudir presencialmente a la oficina) tenían la obligación de registrar su ingreso y salida en forma diaria y personal a través del marcador virtual en el INTRASAT, en reemplazo del marcador biométrico (de huella).

1.2.4 Emergencia Sanitaria y Gestión de los Recursos Humanos

Asimismo, también debemos tener presente la “Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la vigencia de la declaratoria de Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19” emitida por SERVIR, las cuales buscan establecer parámetros de gestión del personal ante el COVID, que tiene como objetivo establecer estándares para el proceso de retorno a labores presenciales y adaptación para su funcionamiento en el marco de la Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19.

²²Comunicado en la “Guía para el Retorno al Trabajo en el SAT”, a través de correos electrónicos enviados a los servidores que retornaban a labores presenciales, y publicado para conocimiento de todos los servidores en el INTRASAT el 06/06/2020.

Esta guía actualizó algunas de las recomendaciones en temas vinculados a la gestión de los recursos humanos, teniendo los siguientes: “Nuevos retos para la gestión de las entidades públicas, en el cual se presentan algunos puntos de análisis y reflexión constante durante la Emergencia Sanitaria; Acciones previas al regreso del personal, donde se podrán encontrar recomendaciones respecto de la elaboración del Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 y la clasificación del riesgo al que podría estar expuesto el personal; Modalidades de trabajo, en el cual se definen las modalidades disponibles durante la emergencia sanitaria y otras recomendaciones; Control y registro de asistencia para las modalidades de trabajo; Pago de Planillas; disposiciones para los procesos de selección, tanto para las contrataciones directas de personal bajo el régimen CAS”²³, como para aquellas que sean nuevas o se encuentren en curso; “recomendaciones para mantener la capacitación de los/as servidores/as; información sobre la gestión del rendimiento; medidas respecto de la Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual tiene un protagonismo importante en este contexto sanitario; sugerencias sobre el Bienestar social; recomendaciones en relación con las disposiciones sobre las modalidades formativas y otras consideraciones adicionales para la gestión de personal”²⁴.

²³ LP – Pasión por el Derecho: <https://pderecho.pe/servir-guia-operativa-gestion-recursos-humanos-version-3-resolucion-000006-2021-servir-pe/>

²⁴ Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la vigencia de la declaratoria de Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19 http://siar.minam.gob.pe/puno/sites/default/files/archivos/public/docs/guia_orh_ver_3.pdf

1.2.5 *Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público por la Emergencia Sanitaria del COVID 19*

Mediante Ley N° 31011, se estableció un marco normativo (Decreto Legislativo N° 1505) para que, al retorno gradual de los trabajadores en sus empresas, puedan contar con medidas que puedan garantizar su salud.

También autorizó a las entidades públicas a implementar medidas temporales y de excepción para lograr evitar el riesgo de contagio del virus y proteger a los trabajadores bajo su cargo, medida que se prorrogó hasta el 28 de julio de 2021.

1.2.6 *Protección de los derechos Socio Laborales de los servidores por la Emergencia Sanitaria*

La aplicación de la Ley N° 31011 determinó la emisión del Decreto Legislativo N° 1499, donde se consideraron las medidas para las comunicaciones y gestiones sobre las relaciones individuales y colectivas de trabajo, seguridad y salud en el trabajo, inspección del trabajo, facilidades de tipo laboral que se otorgan a los trabajadores para atender familiares con COVID-19 o pertenecer a grupo de riesgo, y garantía de pago de remuneraciones a los trabajadores.

1.2.7 *Compensación de Horas de Licencia con goce de haber en el sector público por la Emergencia Sanitaria*

El Decreto de Urgencia N° 078-2020, dispuso medidas sobre la exoneración del personal del sector público al desvincularlos de la entidad por diversos factores, así no hayan compensado las horas de acuerdo al Decreto de Urgencia N° 026-2020, acciones de cobro en los casos de desvinculación de los servidores del sector público por aplicación de sanciones administrativas o judiciales, creación de un registro de servidores con horas pendientes de compensación y se establece su alcance a las modalidades formativas.

1.2.8 *Medidas sobre Trabajo Remoto y licencias con goce*

Por Decreto de Urgencia N° 026-2020, se estableció disposiciones para el equipamiento y los medios para la aplicación y desarrollo del trabajo remoto para los trabajadores, personal de grupos de riesgo y modalidades formativas, y la licencia con goce cuando este no sea compatible, así como el subsidio de ESSALUD a los diagnosticados con el COVID-19.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR sostuvo en el artículo 4 de su Directiva que esta modalidad es compatible con el trabajo presencial, no restringiéndose por los servicios que se presten mediante medios informáticos y cualquier otro servicio que no cuente físicamente con el servidor en la entidad. Las entidades públicas deberán identificar

que personal realizará trabajo remoto y quienes modalidades mixtas, tomando en cuenta los grupos de riesgo al cual pueda pertenecer el servidor.

En ese sentido, el SAT aprobó los “Lineamientos para el trabajo remoto en el Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”²⁵, que tuvo como objetivo principal: *“Establecer los lineamientos para la aplicación de la modalidad de trabajo remoto en la entidad, como medida excepcional y temporal para habilitar a los/las servidores/as del SAT a prestar servicios subordinados con la presencia física de éstos/as desde sus domicilios o lugares de aislamiento domiciliario, mediante el uso de medios informáticos y análogos, siempre que la naturaleza de las labores lo permita”*.

También aprobó una “Guía para el retorno al trabajo al SAT”²⁶, que otorgó alcances sobre la definición, causas de contagios y síntomas del COVID-19, también se realizaron algunas recomendaciones para evitar el contagio en las instalaciones de la entidad y también fuera de la misma.

²⁵ Fuente: “Lineamientos para el trabajo remoto en el Servicio De Administración Tributaria de Lima – SAT”, aprobado por el SAT, 2021. Obtenido de: http://intranet/intranetv3/Files/Lineamientos%20para%20aplicar%20la%20modalidad%20de%20trabajo%20remoto%20-%20Coronavirus%20COVID-19_Actualizacion_v3.0_Final.pdf

²⁶ Fuente: “Guía para el retorno al trabajo al SAT”, aprobado por el SAT, 2020. Obtenido de http://intranet/intranetv3/Files/Guia_para_el_Retorno_al_Trabajo_en_el_SAT.pdf

1.2.9 Vigilar, prevenir y controlar la Salud de los servidores con riesgo de exposición a COVID – 19

El SAT, mediante el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo del SAT dispuso la aprobación del “Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19”²⁷, que tiene como objetivos específicos los siguientes:

- Establecer lineamientos en el ámbito laboral para reducir el riesgo de exposición durante la pandemia por la COVID-19.
- Establecer protocolos para el regreso y reincorporación al trabajo.
- Aplicar las disposiciones del presente Plan a todo el personal del SAT, sin distinción del régimen laboral al que se encuentren sujetos/as, incluyendo las modalidades formativas.
- Aplicar las disposiciones del presente Plan a los servicios tercerizados y personal externo de otras entidades, instituciones u organizaciones que requieran ingresar a las instalaciones del SAT, quienes previamente al reinicio de sus actividades, deberán presentar su Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 y las medidas de protección del personal a su cargo.

Además, el SAT, también aprobó el “Protocolo de Prevención Específico en Puestos de Trabajo en Campo y Actividades en Comisión de Servicios”²⁸, que tuvo como objetivo principal: *“El objetivo del presente*

²⁷ Fuente: “Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de Covid-19”, aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo del SAT, 2021. Obtenido de: http://intranet/intranetv3/Files/Plan_Vigilancia_Prevencion_y_Control_COVID-19_SAT_v6.pdf

²⁸ Fuente: “Protocolo de Prevención Específico en Puestos de Trabajo en Campo y Actividades en Comisión de Servicios”, aprobado por el SAT, 2020. Obtenido de:

protocolo es reducir el riesgo de exposición al coronavirus (COVID-19) del personal cuyos puestos de trabajo con riesgo crítico (labores en campo y comisiones de servicios) han sido considerados en la reanudación gradual de actividades presenciales de la entidad”.

1.3 Definición de términos teóricos

- Aislamiento: Restricción del desplazamiento y confinamiento domiciliar de una persona con sintomatología Covid-19, así como la prohibición de contacto con otras personas por lo que dure el confinamiento.
- Coronavirus: Enfermedad respiratoria de contagio aéreo en los humanos causado por el virus SARS-CoV-2, conocido como COVID-19
- Cuarentena: “procedimiento por el cual, a una persona asintomática se le restringe el desplazamiento fuera de su vivienda o alojamiento por un lapso de 14 días o menos según sea el caso y que se aplica cuando existe contacto cercano con un caso confirmado; a partir del último día de exposición con el caso, también se aplica a aquellos retornantes cuando arriban a una ciudad según criterio de la autoridad de salud”²⁹.
- Distanciamiento social: distancia mínima que deben haber entre personas que no conviven bajo el mismo techos en los ambientes públicos.
- Emergencia Nacional: Disposición del Gobierno Central para actuar ante situaciones extraordinarias que afectan la nación.

<http://intranet/intranetv3/Files/Protocolo%20de%20prevenci%C3%B3n%20trabajo%20en%20campo%20y%20actividades%20en%20comisi%C3%B3n%20de%20servicios%20en%20el%20SAT%20v2.0.pdf>

²⁹ Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA

- Emergencia Sanitaria: Disposición del Gobierno Central para tomar medidas en el marco de la propagación de la Covid-19.
- Equipo Asistencial: personal de salud que tendrá el deber de atender a los contagiados por la Covid-19.
- Grupos de riesgo: personas con enfermedades o padecimientos de comorbilidad que son más propensos a tener complicaciones al ser contagiados de coronavirus.
- Plan para la vigilancia, prevención y control del COVID-19 en el trabajo: “Documento de guía para establecer las medidas que se deberán tomar para vigilar el riesgo de exposición a la COVID-19 en el lugar trabajo, el cual deberá ser aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo o Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo, según corresponda”.³⁰
- Prueba rápida COVID-19: “Prueba Inmunocromatográfica que determina la activación de la respuesta inmune de una persona por medio de la presencia de anticuerpos en forma de Inmunoglobulinas (IgM e IgG). Puede identificar una infección actual, reciente o pasada, mas no diferenciarla. Si la prueba es reactiva, significa que la persona tiene o tuvo la enfermedad, por lo que es esencial complementar los resultados con la clínica del paciente”.³¹
- Reducción del aforo: limitar población de un espacio a fin de respetar el distanciamiento social.

³⁰ Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA

³¹ Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA

- Regreso al trabajo post cuarentena: retorno presencial al trabajo luego de cumplir el aislamiento social obligatorio.
- Reincorporación al trabajo: proceso de retorno al trabajo del trabajador que está libre de alta epidemiológica³².
- Responsable de la Seguridad y Salud del trabajo: “Profesional de la Salud u otros, que cumple la función de gestionar o realizar el Plan para la vigilancia de salud de los trabajadores en el marco de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. Tiene entre sus funciones prevenir, vigilar y controlar el riesgo de COVID-19”.³³
- Trabajo remoto: Trabajo con conexión virtual desde el domicilio del trabajador, el cual deberá tener los mismos parámetros de funciones y jornadas que un trabajo presencial.
- Trabajo de modalidad mixtas: Combinación del trabajo remoto y el trabajo presencial según requerimientos del empleador y necesidades de la institución.

³² Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA

³³ Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.1 Variable Independiente

Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19

Las Oficinas de Recursos Humanos se encargaron de viabilizar las normas y lineamientos dictados por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR para sus respectivas oficinas; asimismo se realizaron el cumplimiento de los lineamientos y políticas internas para una mejor gestión de los procesos de su entidad en concordancia con los objetivos organizacionales.

En concordancia con ello, el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, dispuso que cada Entidad debe contar con una Oficina de Recursos Humanos. Al respecto, la Gerencia de Recursos Humanos del SAT es la unidad orgánica encargada de implementar, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos, con las competencias y la motivación necesarias para alcanzar los objetivos de la organización. Que tiene como misión planificar y dirigir las actividades necesarias para captar, mantener y evaluar los recursos humanos con las competencias y la motivación necesarias para alcanzar los objetivos de la organización. Y entre sus principales funciones específicas se encuentran:

- a) Establecer planes para el otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al buen desempeño del servidor.
- b) Establecer las políticas para el desarrollo del programa de Asistencia Médica Familiar y de actividades deportivas, recreativas y socio - culturales orientadas al servidor y su familia.
- c) Supervisar la elaboración del plan de prestaciones y servicios de salud de los servidores de la entidad.
- d) Dirigir la formulación de la metodología y ejecución de la evaluación del desempeño del personal y del clima institucional de la entidad.
- e) Supervisar la elaboración y ejecución del Plan Anual de Capacitación.
- f) Proponer y dirigir las políticas para la incorporación de personal en coordinación con las unidades orgánicas involucradas.
- g) Elaborar la propuesta del Presupuesto Analítico del Personal.
- h) Prever y coordinar con las diferentes unidades orgánicas, las necesidades de personal en el ámbito de su competencia a fin de garantizar la operatividad de la Entidad.
- i) Establecer los lineamientos para el adecuado uso y mantenimiento del legajo del personal de la entidad.
- j) Supervisar las actividades y lineamientos de la carrera laboral y formación de los instructores y docentes internos.
- k) Supervisar la emisión de planillas y boletas de pago de manera mensual.
- l) Supervisar el programa de atención médica especializada de la Entidad.

- m) Coordinar y apoyar administrativamente los procesos de selección de personal.
- n) Apoyar a la Alta Dirección en el establecimiento y cumplimiento de las políticas de comunicación interna de la entidad, en coordinación con las Unidades Orgánicas involucradas.
- o) Desarrollar y supervisar la implementación del Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos y el Convenio de Gestión de Recursos Humanos.
- p) Supervisar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la entidad.
- q) Coordinar con la Gerencia de Organización y Procesos la elaboración del Cuadro de Asignación de Personal y velar por su adecuada aplicación, a fin de optimizar los recursos humanos acorde a las labores asignadas.
- r) Proponer los cambios y actualizaciones al Reglamento Interno de Trabajo.
- s) Supervisar el proceso de elaboración y/o modificación de los documentos de gestión en el marco de sus competencias.
- t) Realizar otras actividades, relacionadas a su ámbito de acción que le sean encomendadas por el Gerente Central de Administración de Recursos.

En ese sentido, la Gerencia de Recurso Humanos del SAT tuvo que adoptar medidas como: la implementación del trabajo remoto³⁴, el

³⁴ Dicha disposición se dio a través de la emisión de los “Lineamientos para el trabajo remoto en el Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”, aprobado por Resolución de Gerencia de Recursos Humanos N° 187-005-00001279 del 22 de setiembre de 2020.

otorgamiento de licencias con goce de haber, la adquisición de Equipos de Protección Personal – EPP, la realización de pruebas de tamizaje en el personal, la clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19, la implementación de las capacitaciones virtuales³⁵, la elaboración de disposiciones internas como consecuencia del COVID-19, entre otras.

2.2 Variable Dependiente

Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT.

La gestión de recursos humanos en el SAT también ha sido afectada y el impacto en los servidores motivó que sientan temor, incertidumbre y estrés ante la propagación del COVID-19, de acuerdo a la información recogida por el personal del Área Funcional de Bienestar y Desarrollo Personal y también por la información brindada por los jefes inmediatos de los servidores cuando se les programaba para que realicen trabajo presencial, por lo que se requiere conocer en qué forma las medidas adoptadas por la Gerencia de Recursos Humanos para el desarrollo de las funciones de los servidores del SAT fueron las más adecuadas.

³⁵ Estas disposiciones se dieron a través de la emisión de *“Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19”* aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 22 de diciembre de 2020.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño metodológico

El trabajo realizado es una investigación descriptiva, transversal y aplicada. En ese sentido, con esta metodología, la investigación se centra en la descripción detallada de un fenómeno en un momento específico, con el propósito de obtener resultados que puedan aplicarse directamente en la práctica. Esto implica analizar situaciones actuales, recopilar datos en un punto específico en el tiempo y utilizar esos hallazgos para proporcionar soluciones prácticas y aplicables en situaciones reales.

Asimismo, se estableció que la investigación es de diseño no experimental debido a que no manipula variables, con enfoque cualitativo. Debemos precisar que una investigación con diseño no experimental se realiza cuando el objetivo es observar, describir o analizar fenómenos o situaciones tal como ocurren en su contexto natural, sin la manipulación intencionada de variables. Este enfoque es valioso para comprender la realidad tal como se presenta en la vida cotidiana y es especialmente útil cuando la manipulación experimental no es ética o no es factible.

Al respecto, los instrumentos utilizados son dos cuestionarios que permitieron lograr una medición de la problemática y los objetivos planteados en la presente investigación. Estos cuestionarios nos ayudarán a recopilar información de los servidores públicos del SAT a fin de estudiar dichos

resultados respecto a la gestión del empleado y sus incidencias tras la pandemia y el marco regulatorio que la pandemia trajo consigo. Con dichos resultados y tras su análisis, nos permitiremos formular recomendaciones para la mejora de la gestión de los empleados en el SAT, sobre todo cuando estemos ante situaciones extraordinarios como la pandemia.

Durante la ejecución del trabajo de investigación, se recolectaron todas las disposiciones emitidas por la SAT relacionadas al COVID19, además de las diferentes normas emitidas por parte del gobierno central y diversas entidades del estado (SERVIR, MINSA, MTPE, PCM, ESSALUD, SUNAFIL) y otras entidades y organismos no gubernamentales quienes sumaron esfuerzos para combatir el virus del COVID-19.

3.2 Diseño Muestral

3.2.1 Población

La población estuvo constituida por 695 servidores de los regímenes laborales 728 y 1057 (CAS) que se encontraban distribuidos en la Sede Central y en las agencias del SAT³⁶.

³⁶ Dicha información fue tomada en enero de 2023

La segunda población estuvo conformada por 20 servidores de los regímenes laborales 728 y 1057 (CAS) que laboraban en la Gerencia de Recursos Humanos³⁷.

Al respecto, debemos tener presente que nuestra elección de la población fue intencionalmente aleatoria. Ello a fin de tener resultados más generalizados y objetivos. Se precisa que con una muestra aleatoria en una investigación se podrá obtener resultados representativos y generalizables de una población más grande, ello porque se puede manejar un resultado con las siguientes características:

Representatividad: Una muestra aleatoria proporciona una imagen precisa y equitativa de la población de interés. Cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado, lo que reduce el sesgo y garantiza que los resultados reflejen de manera precisa las características de toda la población.

Generalización: Los resultados obtenidos a partir de una muestra aleatoria son más susceptibles de ser generalizados a la población completa. Esto significa que las conclusiones que extraemos de la muestra son aplicables a un grupo más amplio de individuos o situaciones.

³⁷ Dicha muestra se realizó en marzo de 2023

Eficiencia y Costos: Recolectar datos de toda la población puede ser impráctico, costoso y consume mucho tiempo. Una muestra aleatoria permite obtener resultados confiables y precisos sin la necesidad de encuestar o estudiar a todos los individuos en la población.

Viabilidad Práctica: En muchos casos, simplemente no es posible recopilar datos de toda la población debido a limitaciones de tiempo, recursos y logística. Una muestra aleatoria proporciona una alternativa viable.

Reducción de Variabilidad: En situaciones donde la población es diversa, una muestra aleatoria puede ayudar a reducir la variabilidad y brindar una imagen más clara y manejable de la población.

Control de Sesgos: La selección aleatoria reduce la posibilidad de sesgos en la elección de los participantes. Por ejemplo, si se seleccionan participantes de manera no aleatoria, podría haber tendencias que afecten los resultados.

En resumen, elegir una muestra aleatoria es una estrategia esencial para obtener resultados confiables y representativos en una investigación. Ayuda a garantizar que los hallazgos sean aplicables a la población de interés y reduce la posibilidad de sesgos o distorsiones en los resultados.

3.2.2 Muestra

La muestra se entiende como una representación significativa de la población del SAT:

- La primera muestra estuvo conformada por 50 servidores que trabajan en la sede central y en las agencias del SAT.
- La segunda muestra estuvo conformada por 20 servidores asignados a la Gerencia de Recursos Humanos.

3.3 Técnicas de recolección de datos

En la investigación se implementó la técnica de la encuesta, para determinar si las medidas impulsadas por la Gerencia de Recursos Humanos han logrado que el personal cumpla con el desarrollo de sus funciones.

Se realizó una encuesta anónima que consta de 10 preguntas dirigida al personal del SAT que se encontraban laborando en la Sede Central y en las agencias del SAT, que permitió conocer los efectos que generó el COVID-19 en el desarrollo de las funciones del personal.

También se realizó una encuesta anónima que consta de 13 preguntas dirigida al personal de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT que se encontraban laborando en la Sede Central, que permitió conocer las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ante el COVID-19.

3.4 Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información

En esta investigación se aplicaron dos cuestionarios que sirvieron para poder observar si las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ante el COVID-19 y los efectos que generó el COVID-19 en el desarrollo de sus funciones del personal del SAT. Luego se organizaron los datos y se procedió con el análisis de los mismos.

Para realizarlos y procesar la información se utilizó la aplicación *Google Forms*, que es una herramienta para realizar cuestionarios y procesar resultados, que me permitió reflejar la información mediante tablas de análisis y gráficos, todo ello mediante las técnicas estadísticas descriptivas.

El análisis de los datos se realizó utilizando el método de análisis descriptivo para la descripción del comportamiento de las dimensiones e indicadores.

También se diseñaron las tablas y diagramas con barras y los respectivos análisis con sus interpretaciones.

3.5 Limitaciones de la Investigación

Se pudo observar durante el desarrollo de la investigación que cuando inició el COVID-19, no existían políticas públicas de salud relacionadas a mitigar la pandemia del coronavirus, pero con el transcurrir de los meses se aprobaron disposiciones y estrategias de contención implementadas por la Organización

Mundial de la Salud y varios países en el mundo, por lo que se pudo contar con protocolos y normas de bioseguridad emitidos por el Gobierno Central y el Ministerio de Salud, que impactaron en la sociedad y en la población laboral, las cuales se han señalado en los capítulos pertinentes.

En dicho contexto, una de las principales limitaciones para la presente investigación fue la recaudación de datos de la institución objeto de estudio, ello debido a que mucha información obtenida o que se ha citado fueron procesadas de manera inmediata por el investigador y por la misma institución, ello porque situación de la que acabamos de salir a causa de la pandemia es completamente reciente y nueva para todos.

Durante el desarrollo de la investigación, otra de las limitaciones principales que se presentaron fue la falta de bibliografía sobre el tema desarrollado, ya que al inicio no existía información relacionada al COVID-19, pero con el transcurrir de los meses, las entidades y las autoridades competentes establecieron estrategias, protocolos y normas de bioseguridad que impactaron en las oficinas de RR.HH de todas las entidades.

Otra limitación también fue el acceso a fuentes, debido que, al buscar trabajos de investigación con temas similares, éstos tenían acceso cerrado, y por ende no se podía revisar el contenido. De similar forma ocurría, cuando buscaba información en algunos sitios web, muchas de éstos también tenían el acceso restringido.

En tal sentido, un incentivo para las futuras investigaciones que otros interesados puedan realizar respecto a este tema, será que la información que para ese futuro puedan manejar va a ser una información debidamente procesada y con datos mejores estudiados por la misma institución, ya que estos estarán completos y trabajados en los años venideros.

3.6 Aspectos éticos

Respecto a los aspectos éticos de la investigación, la autora garantiza que las fuentes utilizadas en la investigación son auténticas, tomando como referencia repositorios de tesis que se encuentran registradas en el Registro Nacional de Investigaciones de la SUNEDU, con temas que guardan relación con la presente investigación e información en la web y, además, se respetó el contenido intelectual de los autores citados.

De otro lado, se guardará absoluta reserva de la identidad del personal encuestado y la información proporcionada por cada uno de ellos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTAS DE VALOR

Este estudio analizó los impactos del COVID-19 en la gestión de recursos humanos del Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT). Se examinaron las medidas implementadas por el gobierno peruano y el SAT para hacer frente a la pandemia. El estudio también evaluó las acciones tomadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT para proteger a los empleados y prevenir la propagación del virus. Se destaca que esta situación impulsó innovaciones en la gestión de recursos humanos, como el trabajo remoto, la adquisición de Equipos de Protección Personal, y nuevas formas de selección de personal. Además, se señaló que la pandemia generó miedo e incertidumbre entre los empleados del SAT, quienes temían contagiarse o contagiar a sus familias al regresar al trabajo presencial.

En ese contexto, la investigación nos da a conocer si las medidas y acciones implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT lograron contener y mitigar al COVID-19 a fin que los servidores cumpla con el desarrollo de sus funciones, alineado a normas y directivas emitidas por el Poder Ejecutivo, las entidades sanitarias como el Ministerio de Salud - MINSA y ESSALUD y otras entidades rectoras como el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE, SERVIR, SUNAFIL y la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM, entre otras.

Ahora bien, estando a la situación crítica que atravesó nuestro país en relación del impacto que generó el COVID-19 resultó necesaria la

implementación de políticas y protocolos contra este tipo de virus, para que los servidores del SAT pudieran sentirse seguros para ejecutar sus funciones.

4.1. Resultados del procesamiento de los cuestionarios

Para el procesamiento del primer cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT, se realizó un análisis de los indicadores de cada dimensión de la variable independiente *“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”*, obteniéndose los siguientes resultados:

Cuadro 1

Dimensiones e indicadores de la variable independiente *“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”*

| Dimensión | Indicadores |
|--------------------|----------------------------|
| Gestión del empleo | Gestión de incorporación |
| | Administración de personas |

4.1.1 Resultados de las dimensiones de la variable independiente *“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”*

Tabla N° 1

| Pregunta 1 | Indicadores | Resultados | | |
|--|----------------------------|---------------|------|------|
| | | Respuesta | N° | % |
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo presencial de los servidores? | Gestión de incorporación | Si | 20 | 100% |
| | | No | | |
| Pregunta 2 | | Resultados | | |
| ¿Se realizó la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico? | | Si | 19 | 95% |
| | | No | 1 | 5% |
| Pregunta 3 | | Resultados | | |
| ¿Se desarrollaron procesos de vinculación de personal mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador? | | Siempre | 7 | 35% |
| | | Casi siempre | 10 | 50% |
| | | Algunas veces | 3 | 15% |
| | | Casi nunca | | |
| | Nunca | | | |
| Pregunta 4 | Resultados | | | |
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo semipresencial de los servidores? | Si | 20 | 100% | |
| | No | | | |
| Pregunta 5 | Resultados | | | |
| | Administración de personas | | | |

| | | | |
|--|---------------|----|-----|
| ¿Se realizó la entrega de constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo informático? | Siempre | 11 | 55% |
| | Casi siempre | 7 | 35% |
| | Algunas veces | 1 | 5% |
| | Casi nunca | 1 | 5% |
| | Nunca | | |
| Pregunta 6 | Resultados | | |
| ¿Se procesaron los legajos de personal en forma digital? | Siempre | 3 | 15% |
| | Casi siempre | 4 | 20% |
| | Algunas veces | 6 | 30% |
| | Casi nunca | 4 | 20% |
| | Nunca | 3 | 15% |
| Pregunta 7 | Resultados | | |
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores? | Si | 19 | 95% |
| | No | 1 | 5% |
| Pregunta 8 | Resultados | | |
| | Siempre | 7 | 35% |
| | Casi siempre | 7 | 35% |

| | | | | |
|---|--|---------------|----|-----|
| ¿Se realizaron actas de entrega de cargo digitales para el proceso de desvinculación del personal? | | Algunas veces | 5 | 25% |
| Pregunta 9 | | Casi nunca | 1 | 5% |
| ¿Se adoptaron medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores? | | Nunca | | |
| Pregunta 10 | | Resultados | | |
| ¿Se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19? | | Siempre | 15 | 75% |
| Pregunta 11 | | Casi siempre | 3 | 15% |
| | | Algunas veces | 2 | 10% |
| | | Casi nunca | | |
| | | Nunca | | |
| | | Resultados | | |
| | | Siempre | 16 | 80% |
| | | Casi siempre | 1 | 5% |
| | | Algunas veces | 2 | 10% |
| | | Casi nunca | 1 | 5% |
| | | Nunca | | |
| | | Resultados | | |

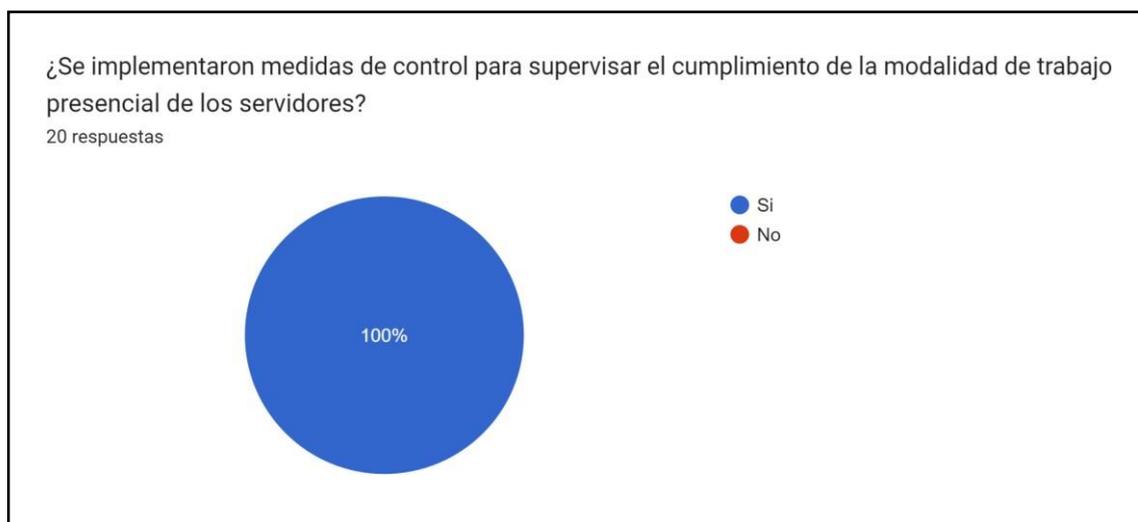
| | | | |
|--|---------------|----|-----|
| ¿Se coordinó con el Comité de Seguridad en el trabajo la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias? | Siempre | 17 | 85% |
| | Casi siempre | 2 | 10% |
| | Algunas veces | 1 | 5% |
| | Casi nunca | | |
| | Nunca | | |
| Pregunta 12 | Resultados | | |
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de haber? | Si | 19 | 95% |
| | No | 1 | 5% |
| Pregunta 13 | Resultados | | |
| Para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales ¿Se habilitó el marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico? | Siempre | 15 | 75% |
| | Casi siempre | 3 | 15% |
| | Algunas veces | 2 | 10% |
| | Casi nunca | | |
| | Nunca | | |

Gráfico 1

Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo presencial de los servidores

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 1



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos

Humanos del SAT

Elaboración propia

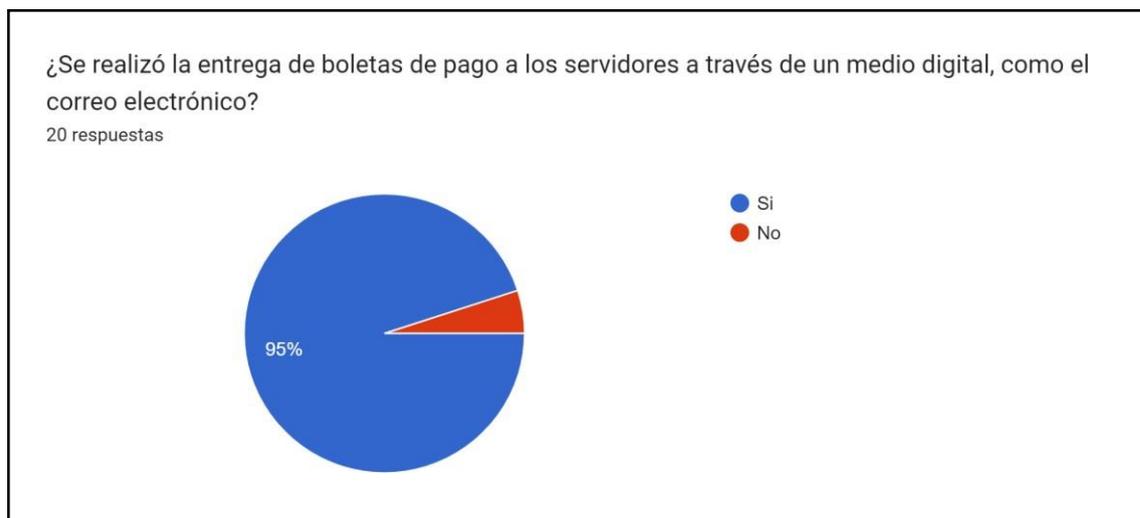
Del resultado de la pregunta 1: ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo presencial de los servidores? Se advirtió que el 100% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que si se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo presencial de los servidores que realizaban labores bajo esta modalidad.

Gráfico 2

Respecto a la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 2



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 2: ¿Se realizó la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico? Se observó que el 95% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que si se realizó la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico. Un 5% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que no se realizó la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico.

Gráfico 3

Respecto al desarrollo de procesos de vinculación de personal mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 3



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 3: ¿Se desarrollaron procesos de vinculación de personal mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador? Se observó que el 50% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que casi siempre se desarrollaron procesos de vinculación de personal mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador. Un 35% y otro 15% de los encuestados refirieron que siempre y algunas veces respectivamente, se desarrollaron procesos de vinculación de personal

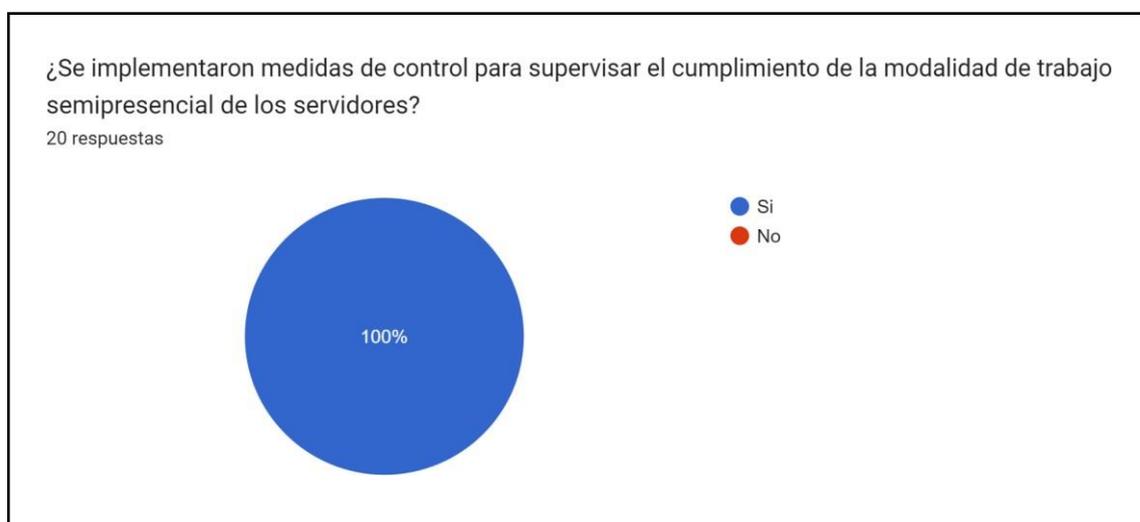
mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador.

Gráfico 4

Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo semipresencial de los servidores

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 4



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 4: ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo semipresencial de los servidores? Se advirtió que el 100% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que si se implementaron medidas de control

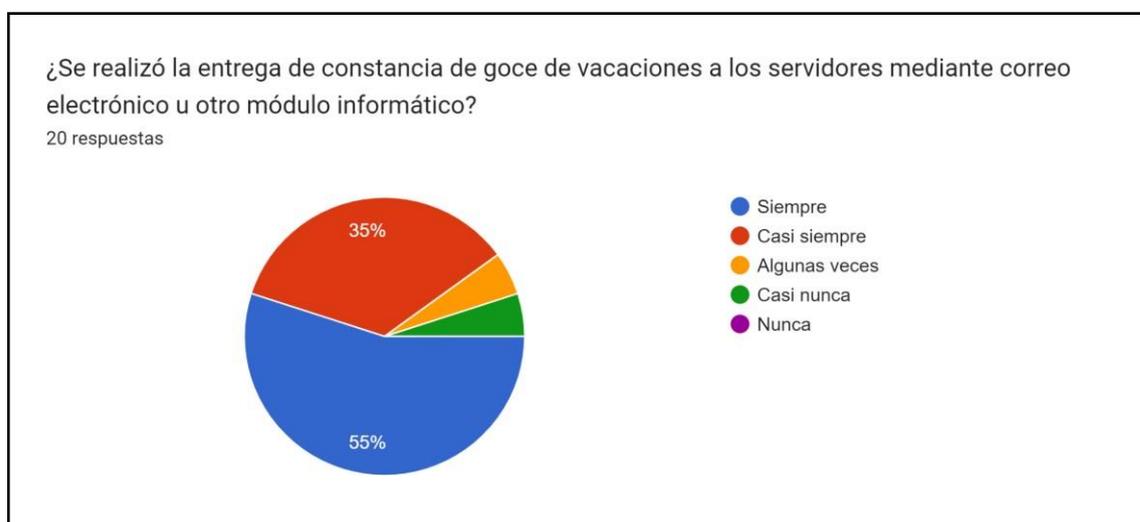
para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo semipresencial de los servidores.

Gráfico 5

Respecto a la entrega de constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo informático

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 5



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 5: ¿Se realizó la entrega de constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo informático? Se observó que el 55% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que siempre se entregó la constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo

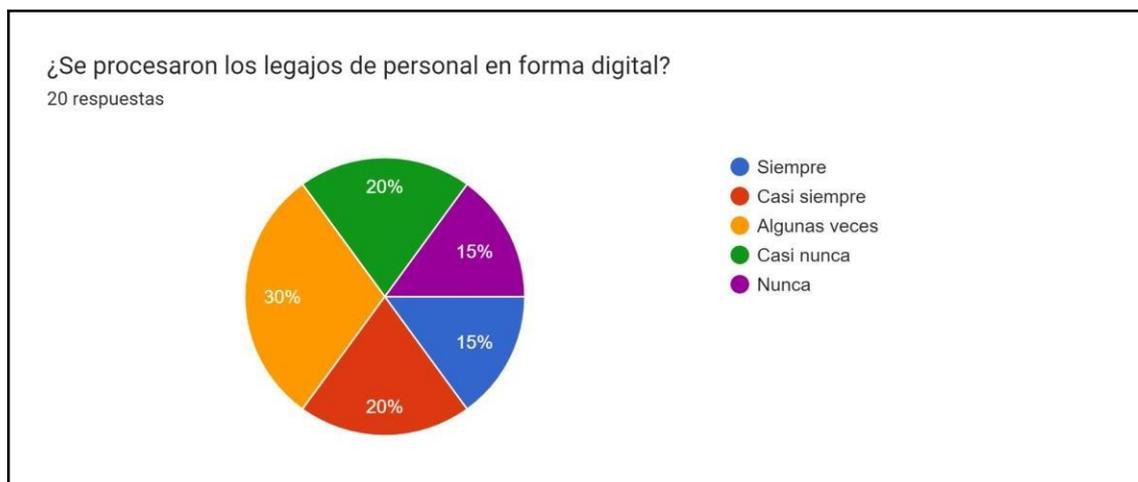
informático. Un 35%, otro 5% y finalmente un 5% de los encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces y casi nunca respectivamente, se entregó la constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo informático.

Gráfico 6

Respecto al procesamiento de los legajos de personal en forma digital

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 6



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 6: ¿Se procesaron los legajos de personal en forma digital? Se observó que el 30% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que algunas veces se procesaron los legajos de personal en forma digital. Un 20%, otro 20%, otro 15 y finalmente un 15%

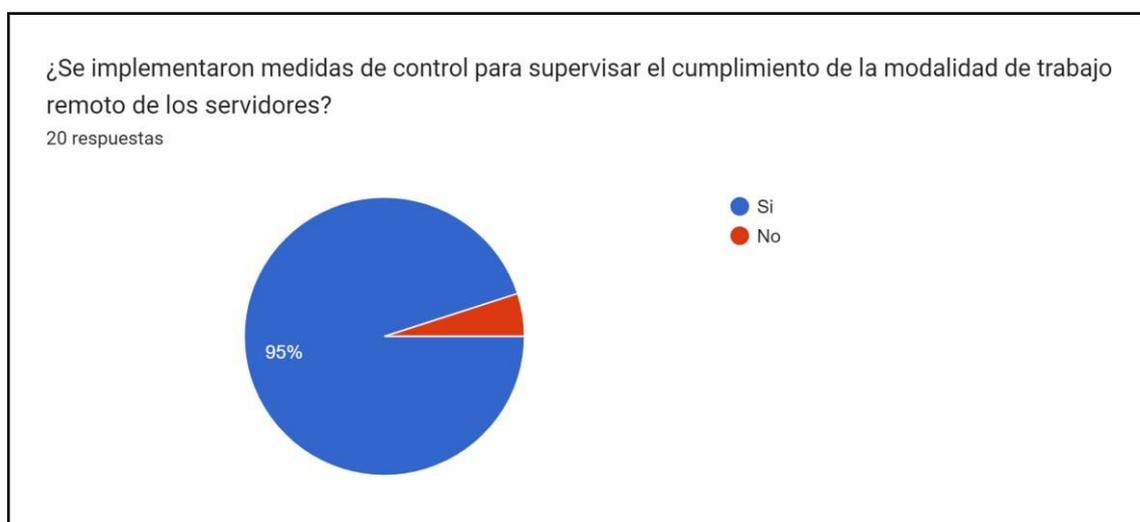
de los encuestados refirieron que casi nunca, casi siempre, siempre y nunca respectivamente, se procesaron los legajos de personal en forma digital.

Gráfico 7

Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 7



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 7: ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores? Se advierte que el 95% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que si se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los

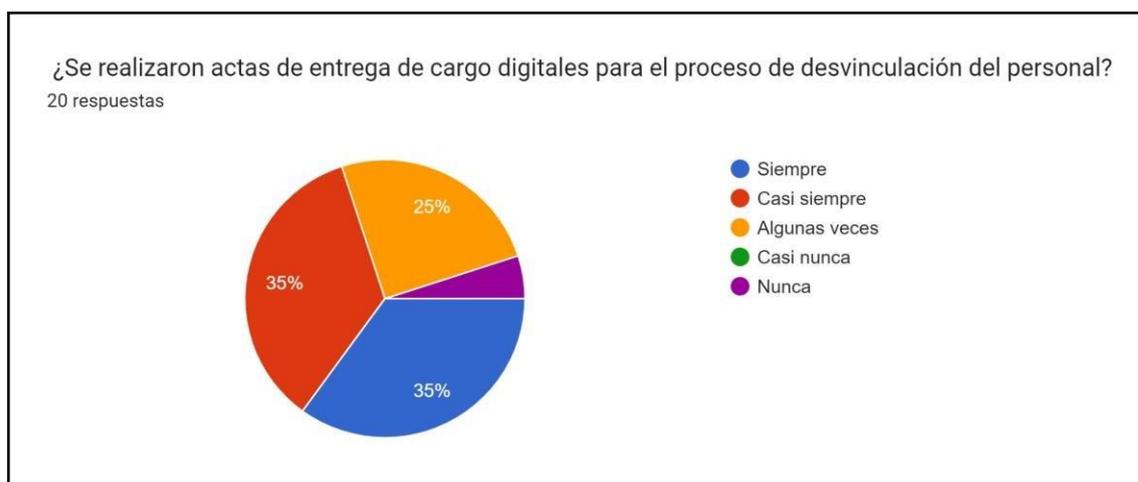
servidores. Otro 5% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que no se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores.

Gráfico 8

Respecto a las actas de entrega de cargo digitales para el proceso de desvinculación del personal

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 8



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 8: ¿Se realizaron actas de entrega de cargo digitales para el proceso de desvinculación del personal? Se advirtió que el 35% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que siempre se realizaron actas de entrega de cargo digitales para el proceso de desvinculación del personal. Un 35%, otro 25% y finalmente un 5% de los

encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces y casi nunca respectivamente, se procesaron los legajos de personal en forma digital.

Gráfico 9

Respecto a la adopción de medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 9



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 9: ¿Se adoptaron medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores? Se advirtió que el 75% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que siempre se adoptaron medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores. Un 15% y otro

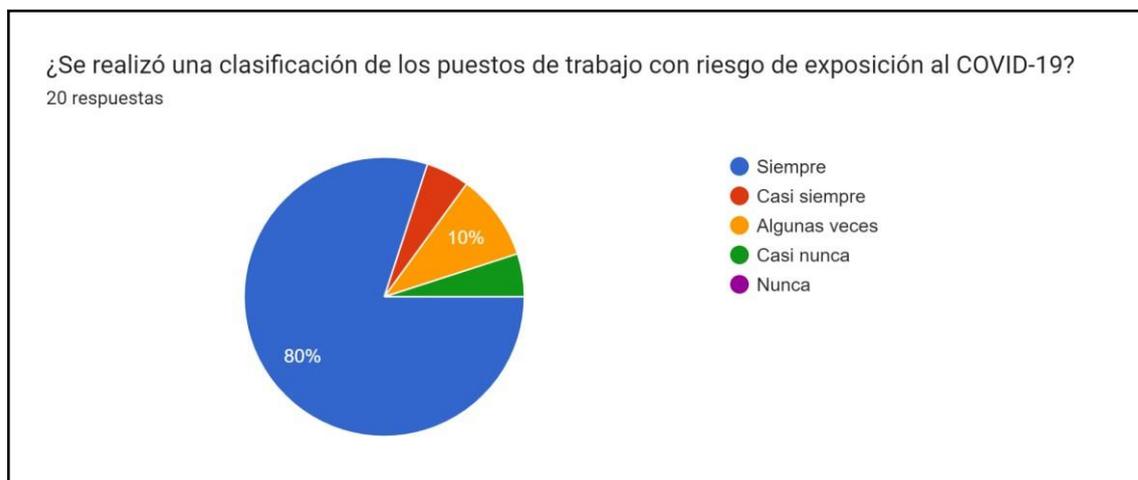
10% de los encuestados señalaron que casi siempre y algunas veces respectivamente, se adoptaron medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores.

Gráfico 10

Respecto a la clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 10



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 10: ¿Se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19? Se advirtió que el 80% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que siempre se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19. Un 10%, otro 5% y finalmente otro 5% de los encuestados

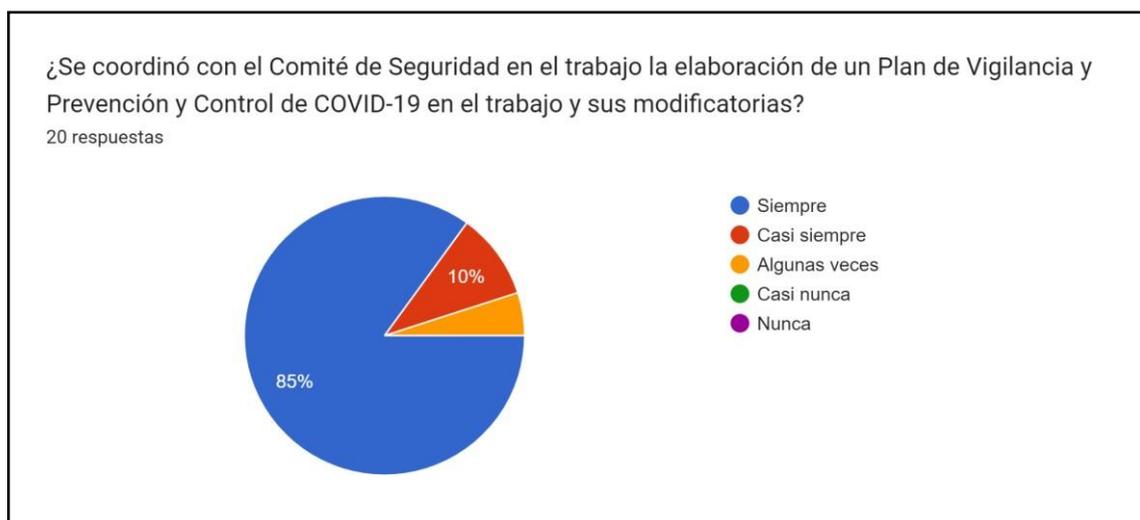
señalaron que algunas veces, casi siempre y casi nunca respectivamente, se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19.

Gráfico 11

Respecto a la coordinación con el Comité de Seguridad en el trabajo para la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 11



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 11: ¿Se coordinó con el Comité de Seguridad en el trabajo la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias? Se advirtió que el 85% de

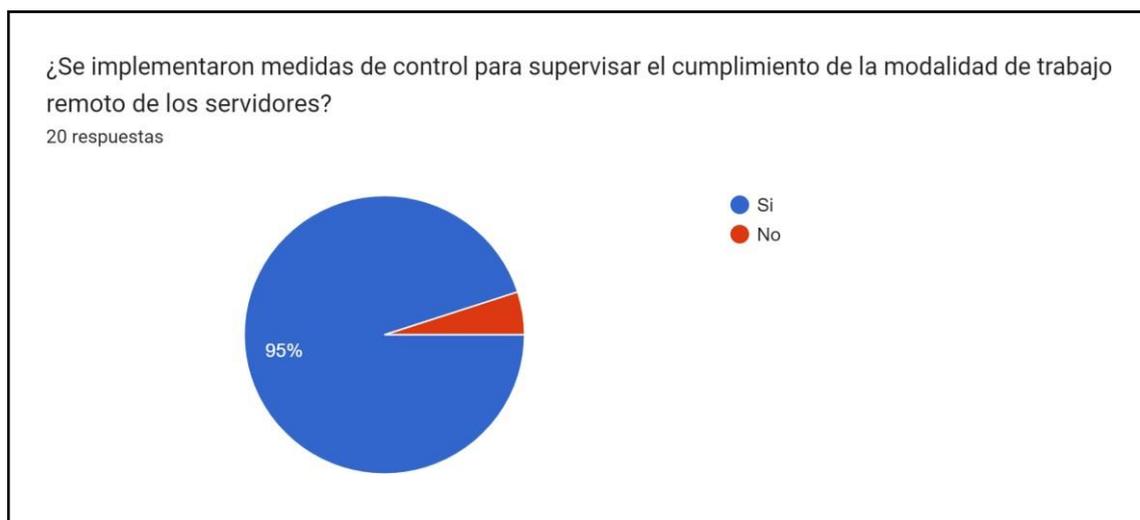
los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideraron que siempre se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19. Un 10% y otro 5% de los encuestados señalaron que casi siempre y algunas veces respectivamente, se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19.

Gráfico 12

Respecto a la implementación de medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de haber

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 12



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 12: ¿Se implementaron medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de

haber? Se advirtió que el 95% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que si se implementaron medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de haber. Otro 5% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que no se implementaron medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de haber.

Gráfico 13

Respecto a la habilitación del marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico al regreso a las labores presenciales o semipresenciales.

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 13



Fuente: Cuestionario aplicado a 20 servidores de la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 13: Para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales ¿Se habilitó el marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico? Se advierte que el 75% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos consideró que siempre se habilitó el marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico, para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales. Un 15% y otro 10% de los encuestados señalaron que casi siempre y algunas veces respectivamente, se habilitó el marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico, para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales.

Cuadro 2

Dimensiones e indicadores de la variable dependiente “Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT”.

| Dimensión | Indicadores |
|--------------------|----------------------------|
| Gestión del empleo | Gestión de incorporación |
| | Administración de personas |

4.1.2. Resultados de las dimensiones de la variable dependiente “Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT”.

Tabla N° 2

| Pregunta 1 | Indicadores | Resultados | | |
|--|----------------------------|---------------|----|-----|
| | | Respuesta | N° | % |
| ¿Cree usted que el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo? | | Siempre | 6 | 12% |
| | | Casi siempre | 5 | 10% |
| | | Algunas veces | 24 | 48% |
| | | Casi nunca | 8 | 16% |
| | | Nunca | 7 | 14% |
| Pregunta 2 | | Resultados | | |
| Los contagios por COVID-19 que se generaron en su centro laboral ¿Le causaron algún tipo de impacto en el desarrollo de sus funciones? | Gestión de incorporación | Siempre | 6 | 12% |
| | | Casi siempre | 7 | 14% |
| | | Algunas veces | 22 | 44% |
| | | Casi nunca | 10 | 20% |
| | | Nunca | 5 | 10% |
| Pregunta 3 | | Resultados | | |
| Considera que las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ¿Fueron | Administración de personas | Siempre | 10 | 20% |
| | | Casi siempre | 25 | 50% |
| | | Algunas veces | 13 | 26% |

| | | | | |
|--|----------------------------|---------------|----|-----|
| oportunas y eficaces? | | Casi nunca | 2 | 4% |
| | | Nunca | | |
| Pregunta 4 | | Resultados | | |
| ¿El SAT cumplió con entregar los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a sus labores presenciales o semipresenciales? | | Siempre | 25 | 50% |
| | | Casi siempre | 20 | 40% |
| | | Algunas veces | 3 | 6% |
| | | Casi nunca | 1 | 2% |
| | | Nunca | 1 | 2% |
| | | Resultados | | |
| Pregunta 5 | | Resultados | | |
| Considera que la implementación del trabajo remoto ¿Le permitió realizar de forma eficiente sus funciones? | Gestión de incorporación | Siempre | 22 | 44% |
| | | Casi siempre | 22 | 44% |
| | | Algunas veces | 5 | 10% |
| | Administración de personas | Casi nunca | 1 | 2% |
| | | Nunca | | |
| Pregunta 6 | | Resultados | | |
| ¿Usted considera que existió el acompañamiento del SAT con las acciones | | Siempre | 16 | 32% |
| | | Casi siempre | 24 | 48% |
| | | | 9 | 18% |

| | | | |
|--|---------------|----|-----|
| implementadas para mitigar el COVID-19? | Algunas veces | | |
| | Casi nunca | | |
| | Nunca | 1 | 2% |
| Pregunta 7 | Resultados | | |
| Las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ¿Le permitió realizar sus funciones con mayor seguridad? | Siempre | 14 | 28% |
| | Casi siempre | 24 | 48% |
| | Algunas veces | 10 | 20% |
| | Casi nunca | 1 | 2% |
| | Nunca | 1 | 2% |
| | Resultados | | |
| Pregunta 8 | Resultados | | |
| ¿Cree usted que el SAT debería implementar la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables? | Siempre | 22 | 44% |
| | Casi siempre | 17 | 34% |
| | Algunas veces | 9 | 18% |
| | Casi nunca | 1 | 2% |
| | Nunca | 1 | 2% |
| Pregunta 9 | Resultados | | |
| ¿Cuándo usted ingresó a las instalaciones del SAT, observó que se cumplieron con las medidas de | Siempre | 22 | 44% |
| | Casi siempre | 19 | 38% |
| | Algunas veces | 8 | 16% |

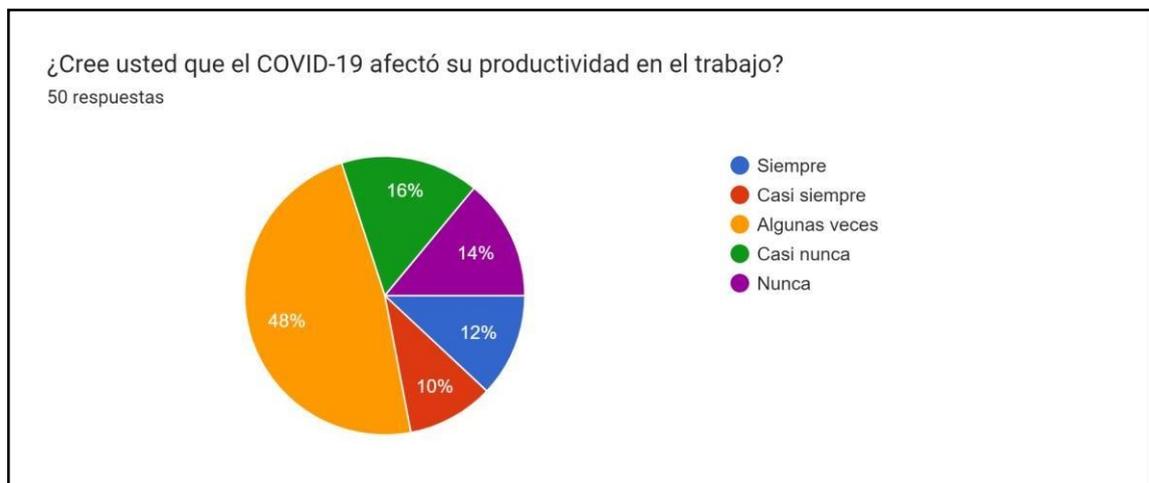
| | | | |
|---|---------------|----|-----|
| seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos? | Casi nunca | 1 | 2% |
| | Nunca | | |
| Pregunta 10 | Resultados | | |
| ¿El SAT cumplió con realizar de forma periódica las pruebas de tamizaje al personal? | Siempre | 26 | 52% |
| | Casi siempre | 15 | 30% |
| | Algunas veces | 7 | 14% |
| | Casi nunca | 2 | 4% |
| | Nunca | | |

Gráfico 14

Respecto a la afectación del COVID-19 en la productividad de los servidores en el trabajo

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 1



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

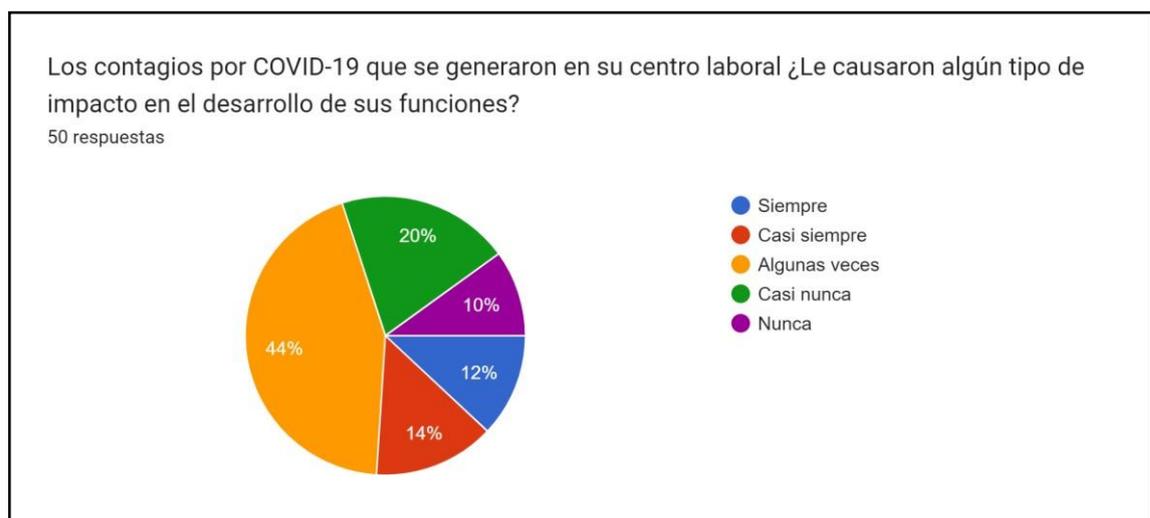
Del resultado de la pregunta 1: ¿Cree usted que el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo? Se advirtió que el 48% de los servidores del SAT consideró que algunas veces el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo. Un 16%, otro 14, otro 12% y finalmente un 10% de los encuestados señalaron que casi nunca, nunca, siempre y casi siempre respectivamente, el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo.

Gráfico 15

Respecto al impacto que generó los contagios por COVID-19 en el desarrollo de las funciones de los servidores

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 2



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

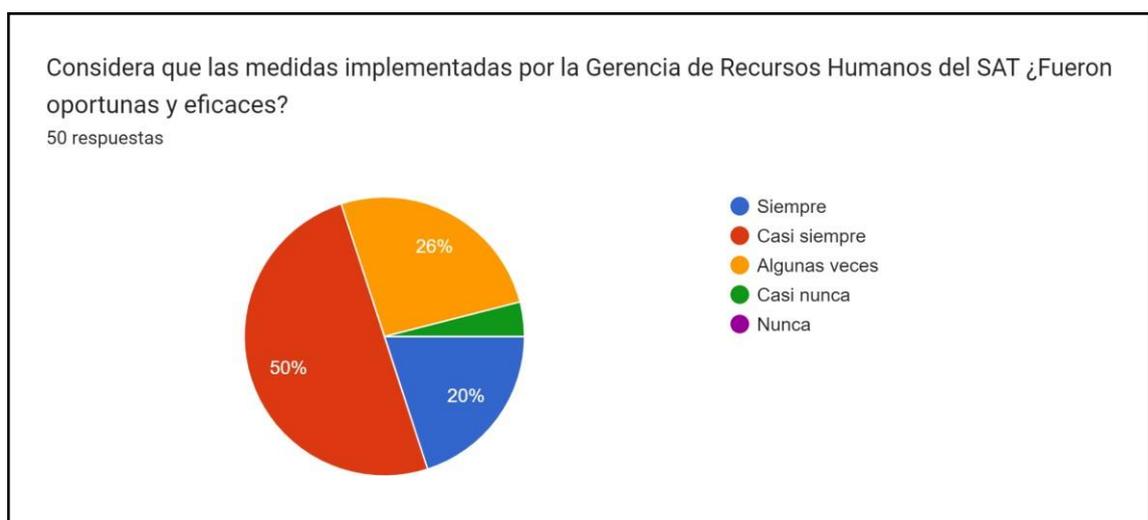
Del resultado de la pregunta 2: Los contagios por COVID-19 que se generaron en su centro laboral ¿Le causaron algún tipo de impacto en el desarrollo de sus funciones? Se advirtió que el 44% de los servidores del SAT consideró que algunas veces los contagios por COVID-19 que se generaron en su centro laboral le causaron algún tipo de impacto en el desarrollo de sus funciones. Un 20%, otro 14, otro 12% y finalmente un 10% de los encuestados señalaron que casi nunca, casi siempre, siempre y nunca respectivamente, los contagios por COVID-19 que se generaron en su centro laboral le causaron algún tipo de impacto en el desarrollo de sus funciones.

Gráfico 16

Respecto a la oportunidad y eficacia de las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 3



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

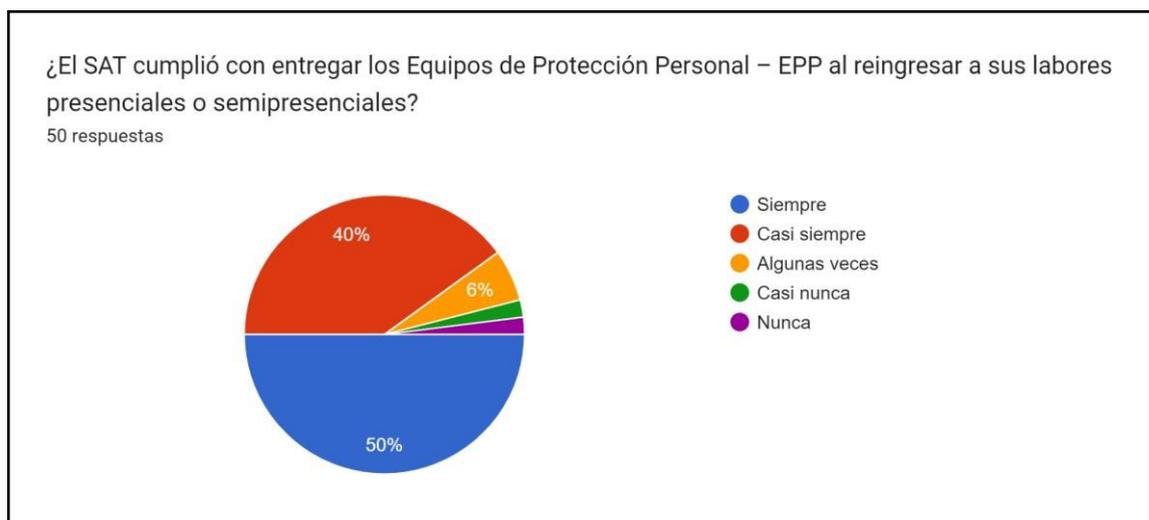
Del resultado de la pregunta 3: Consideró que las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ¿Fueron oportunas y eficaces? Se advierte que el 50% de los servidores del SAT consideraron que casi siempre las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT fueron oportunas y eficaces. Un 26%, otro 20 y finalmente un 4% de los encuestados señalaron que algunas veces, siempre y casi nunca respectivamente, las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT fueron oportunas y eficaces.

Gráfico 17

Respecto al cumplimiento de la entrega de los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a las labores presenciales

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 4



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

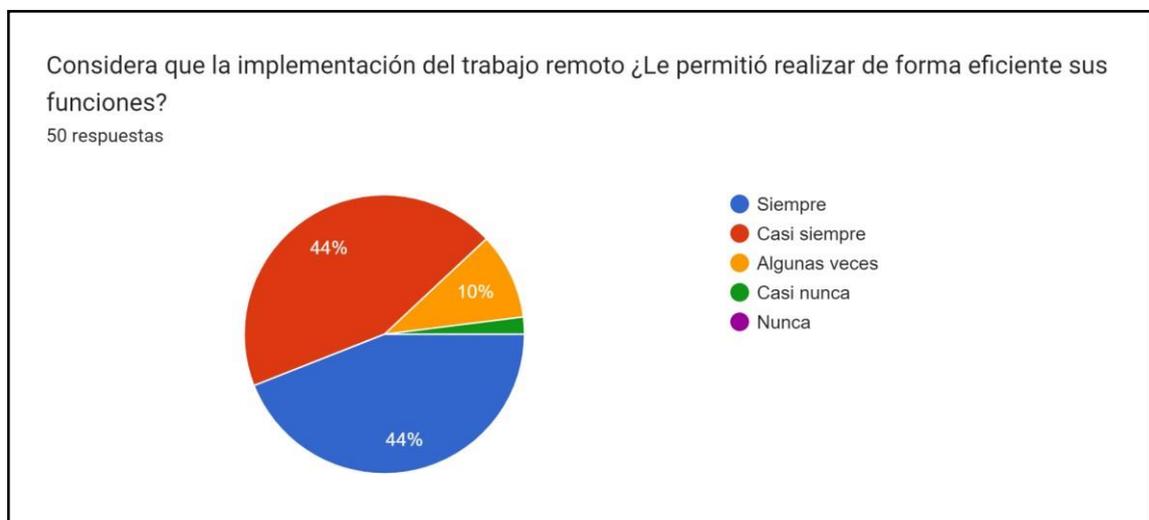
Del resultado de la pregunta 4: ¿El SAT cumplió con entregar los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a sus labores presenciales o semipresenciales? Se advirtió que el 50% de los servidores del SAT consideró que siempre se cumplió con la entrega de los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a las labores presenciales. Un 40%, otro 6%, otro 2% y finalmente un 2% de los encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca respectivamente, se cumplió con la entrega de los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a las labores presenciales.

Gráfico 18

Respecto a la implementación del trabajo remoto para realizar las funciones de forma eficiente

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 5



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

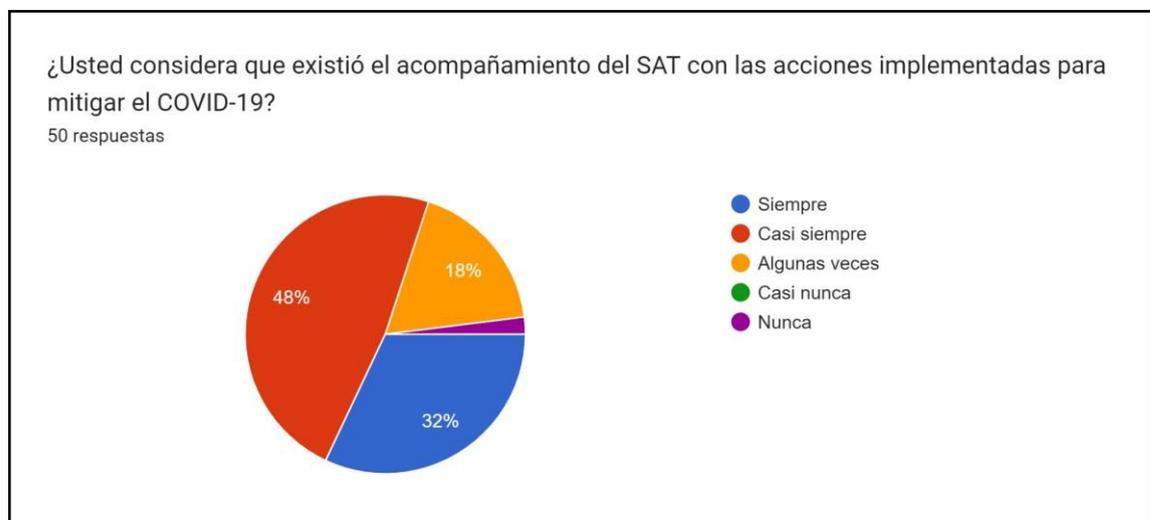
Del resultado de la pregunta 5: Consideró que la implementación del trabajo remoto ¿Le permitió realizar de forma eficiente sus funciones? Se advierte que el 44% de los servidores del SAT consideró que siempre le permitió realizar sus funciones de forma eficiente la implementación del trabajo remoto. Un 44%, otro 10% y finalmente un 2% de los encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces y casi nunca respectivamente, le permitió realizar sus funciones de forma eficiente la implementación del trabajo remoto.

Gráfico 19

Respecto al acompañamiento del SAT con las acciones implementadas para mitigar el COVID-19

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 6



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

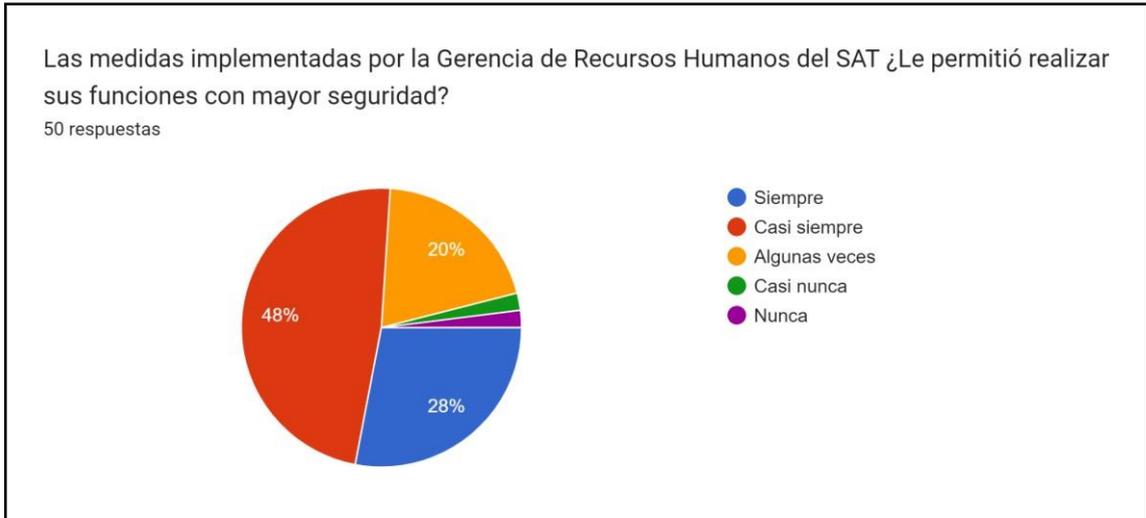
Del resultado de la pregunta 6: ¿Usted considera que existió el acompañamiento del SAT con las acciones implementadas para mitigar el COVID-19? Se advierte que el 48% de los servidores del SAT considera que casi siempre existió el acompañamiento del SAT con las acciones implementadas para mitigar el COVID-19. Un 32%, otro 18% y finalmente un 2% de los encuestados señalaron que siempre, algunas veces y nunca respectivamente, existió el acompañamiento del SAT con las acciones implementadas para mitigar el COVID-19.

Gráfico 20

Respecto a la seguridad que sintió el personal para realizar sus funciones con las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 7



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

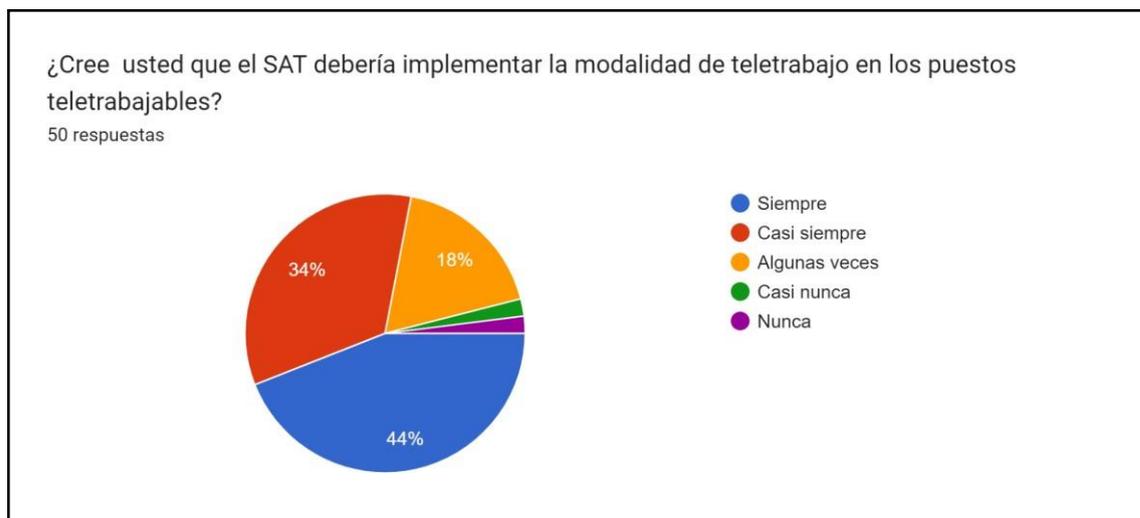
Del resultado de la pregunta 7: Las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ¿Le permitió realizar sus funciones con mayor seguridad? Se advirtió que el 48% de los servidores del SAT consideró que casi siempre el personal sintió seguridad para realizar sus funciones con las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT. Un 28%, otro 20, otro 2 y finalmente un 2% de los encuestados señalaron que siempre, algunas veces, casi nunca y nunca respectivamente, el personal sintió seguridad para realizar sus funciones con las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT.

Gráfico 21

Respecto a la implementación de la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 8



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

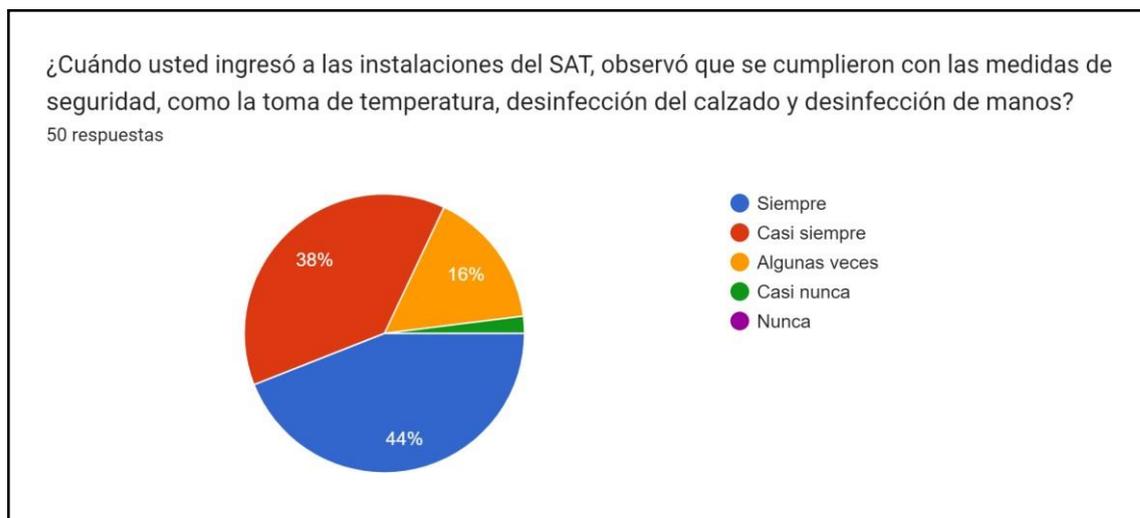
Del resultado de la pregunta 8: ¿Cree usted que el SAT debería implementar la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables? Se advirtió que el 44% de los servidores del SAT consideró que siempre se debe implementar la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables. Un 34%, otro 18, otro 2 y finalmente un 2% de los encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca respectivamente, se debe implementar la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables.

Gráfico 22

Respecto al cumplimiento de las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos al momento de ingresar a las instalaciones del SAT

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 9



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 8: ¿Cuándo usted ingresó a las instalaciones del SAT, observó que se cumplieron con las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos? Se advirtió que el 44% de los servidores del SAT consideró que siempre se cumplió con las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos al momento de ingresar a las instalaciones del SAT. Un 38%, otro 16 y finalmente un 2% de los encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces y casi nunca respectivamente, se cumplió con las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos al momento de ingresar a las instalaciones del SAT.

Gráfico 23

Respecto al cumplimiento de forma periódica con las pruebas de tamizaje al personal

Dimensión Gestión del empleo

Pregunta 10



Fuente: Cuestionario aplicado a 50 servidores del SAT

Elaboración propia

Del resultado de la pregunta 10: ¿El SAT cumplió con realizar de forma periódica las pruebas de tamizaje al personal? Se advirtió que el 52% de los servidores del SAT consideró que siempre se cumplió de forma periódica con las pruebas de tamizaje al personal. Un 30%, otro 14 y finalmente un 4% de los encuestados señalaron que casi siempre, algunas veces y casi nunca respectivamente, se cumplió de forma periódica con las pruebas de tamizaje al personal.

CAPÍTULO V: DISCUSION

Obtenidos los resultados presentados en el Capítulo IV que contiene los Resultados y Propuestas de valor del presente trabajo de investigación, se procedió con la discusión correspondiente:

5.1 Discusión respecto a la implementación del trabajo remoto

Oscar del Río Gonzales (2020) en su artículo: “II. IMPACTO EN EL AMBITO LABORAL”, señaló que el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, por la pandemia del coronavirus, es el encargado de emitir las reglas especiales en esta modalidad de trabajo que permite a los trabajadores en general trabajar desde su domicilio, lugares distantes de la sede del centro de trabajo, sin horarios, solo cumplir las tareas encomendadas incluyendo también a los trabajadores de la actividad pública y privada.

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo en la “Guía para la aplicación del trabajo remoto”, (R.M. N° 072-2020-TR), señaló que el trabajo remoto consideró prestar servicios subordinados de manera presencial en su lugar de residencia u en otro lugar donde se pueda aislar, donde el trabajador debe utilizar todo tipo de mecanismo posible para ejecutar sus funciones fuera del local de su trabajo y de acuerdo al tipo de funciones que realiza.

SERVIR sostuvo en su artículo 4 de su Directiva para la aplicación del trabajo remoto que esta modalidad es compatible con el trabajo presencial, no

restringiéndose por los servicios que se presten mediante medios informáticos y cualquier otro servicio que no cuente físicamente con el trabajador en la entidad. Las instituciones públicas deberán identificar que personal realizara trabajo remoto y quienes modalidades mixtas, tomando en cuenta los grupos de riesgo al cual pueda pertenecer el trabajador.

El Decreto de Urgencia N° 127-2020, señaló la obligación que tiene todo empleador para respetar la desconexión digital del trabajador fuera del horario de trabajo.

De los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, relacionada a la pregunta N° 5, el 44% y otro 44% de los servidores del SAT encuestados señalaron que siempre y casi siempre respectivamente, la implementación del trabajo remoto les permitió realizar de forma eficiente sus funciones. Un 10% señaló que algunas veces la implementación del trabajo remoto les permitió realizar de forma eficiente sus funciones. Y sólo un 2% refirió que casi nunca la implementación del trabajo remoto les permitió realizar de forma eficiente sus funciones.

En relación a ello, es importante observar los resultados obtenidos en la Tabla N° 1, relacionada a la pregunta N° 7, el 95% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos encuestados refirieron que si se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores. Mientras que sólo un 5% de los servidores encuestados señalaron que no se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores.

En ese sentido, es posible concluir que la implementación del trabajo remoto ha sido una herramienta que les permitió a los servidores trabajar desde casa, sin la necesidad de trasladarse hasta su centro laboral y exponerse a la posibilidad de contagiarse y contagiar a los miembros de su familia, y que además estas funciones han sido desarrolladas con eficiencia.

5.2 Discusión en cuanto al brote del COVID-19 y la positividad del virus están afectando la salud mental y produciendo estrés en los servidores del SAT

El trabajo de investigación de la OIT “Frente a la Pandemia: Garantizar la Seguridad y Salud en el Trabajo”, (OMS y OIT, 2018) páginas 19 y 20, señaló que el COVID-19 afecta la salud mental de la población y sometiéndolos a niveles altos de estrés. En el caso de servidores está ocasionando incertidumbre debido a los cambios laborales en la legislación y los procesos.

Se observó factores que inducen estrés en los servidores como el miedo a que algún miembro de su familia o sus compañeros de labores puedan ser infectados, temor a que no se les entreguen sus Equipos de Protección Personal, el incumplimiento de protocolos de seguridad, cuidado del personal, preocupación por el incumplimiento de metas y la afectación en la productividad de su trabajo.

La Organización Mundial de la Salud en su artículo “#Sanos en Casa-Salud Mental”³⁸, señaló que para lograr reducir las infecciones del COVID-19, las personas se encuentran cambiando sus rutinas diarias, debido a que se están acostumbrando poco a poco al teletrabajo, a la falta de contacto físico con amigos y familiares, la educación en casa, la falta de trabajo así como al temor al virus y preocuparse por las personas de riesgo, por eso es importante realizar otras actividades para el cuidado de nuestra salud mental.

Al respecto de los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, relacionada a la pregunta N°1, el 48% y 10% de los servidores del SAT encuestados señalaron que algunas veces y casi siempre respectivamente, el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo. También observamos que un 12% de los servidores encuestados refirieron siempre el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo. Mientras que sólo un 16% y 14% señalaron que casi nunca y nunca respectivamente, el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo.

Comparando lo señalado por la Organización Internacional del Trabajo-OIT, la Organización Mundial de la Salud-OMS, la Positividad de las pruebas de descarte COVID-19 y tasa de mortalidad a nivel nacional, el brote de coronavirus determinó que el gobierno central disponga el confinamiento obligatorio de la población en sus hogares y dé como resultado que los servidores del SAT se sientan afectados por la inseguridad laboral, incertidumbre y estrés debido al riesgo a contraer el COVID-19, por lo que es necesario realizar actividades de

³⁸ Fuente: https://www.who.int/es/campaigns/connecting-the-world-to-combat-coronavirus/healthyathome/healthyathome---mental-health?gclid=EAlaIqobChMIyoKPwN2BgAMVDTORCh1IzwsxEAAAYASAAEgIn-vD_BwE

acompañamiento y evaluaciones que tenga como objetivo promover acciones de bienestar psicosocial así como aplicar pruebas de descartes COVID-19 moleculares y/o de antígeno (nasofaríngeo) con una frecuencia mensual, para darle tranquilidad a los trabajadores.

En ese sentido, esto también se relaciona con los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, relacionada a la pregunta N°3, el 50% y 20% de los servidores del SAT encuestados señalan que casi siempre y siempre respectivamente, las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT fueron oportunas y eficaces. También observamos que un 26% y 4% de los servidores encuestados refirieron que algunas veces y casi nunca respectivamente, las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT fueron oportunas y eficaces.

5.3 Discusión sobre la implementación del sistema de teletrabajo dentro de los puestos de la entidad.

La Ley N° 30036, que regula el Teletrabajo en el país, señaló que el teletrabajo tiene como característica principal realizar labores subordinadas sin que el trabajador se encuentre en forma presencial en la empresa, a quien se le denomina “teletrabajador”, quien utiliza las tecnologías de la información u otros medios para ser controlado y supervisado.

Además, el Decreto Supremo N° 002-2023-TR que aprueba el Reglamento de la Ley N° 31572 Ley del Teletrabajo, tiene por finalidad que la regulación del

teletrabajo se sujete a las necesidades del/la empleador/a público y/o privado, así como al marco del trabajo decente y la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral, y promover políticas públicas para garantizar su desarrollo.

En esa misma línea, la “Guía orientadora para implementar el teletrabajo en las entidades públicas”³⁹ de SERVIR señaló que el teletrabajo es una modalidad especial de prestación de labores regular o habitual, aplicable a las entidades públicas, que se realiza de forma subordinada sin presencia física del/de la servidor/a civil en el centro de trabajo, de acuerdo a las necesidades de servicio que prestan y sujetándose a los recursos humanos, digitales y presupuestales con los que dispone. Agregó que el teletrabajo es una modalidad especial de prestación de labores orientada a la necesidad organizativa de la entidad, entendiéndose como tal a las necesidades de organización, gestión u otras con la finalidad de alcanzar sus objetivos.

Al respecto, podemos observar los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, relacionada a la pregunta N° 8, el 44% y 34% de los servidores encuestados señalaron que siempre y casi siempre, respectivamente se debería implementar la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables, mientras que un 18%, otro 2% y otro 2% refieren que algunas veces, casi nunca y nunca respectivamente, debería implementarse el teletrabajo en los puestos teletrabajables, por lo que es importante que el SAT pueda implementar en un corto plazo los puestos teletrabajables para su personal, situación que está

³⁹ Aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N.° 054-2023-SERVIR-PE de fecha 23 de marzo de 2023

regulado por ley, y pese a que ha sido adoptado por muchas empresas internacionales, nacionales, así como instituciones públicas el SAT recién lo implementará próximamente.

5.4 Discusión sobre la implementación de normas de bioseguridad y adquisición de Equipos de Protección Personal - EPP.

La OIT en el trabajo de investigación “Frente a la Pandemia: Garantizar la Seguridad y Salud en el Trabajo”, (OMS y OIT, 2018) señaló que se han observado factores que inducen estrés en los trabajadores como el miedo a que algún miembro de su familia o sus compañeros de labores puedan ser infectadas, el temor a que no se les haga entrega de Equipos de Protección Personal y no se lleguen a cumplir los protocolos relacionados al cuidado del personal y de seguridad.

El Documento Técnico: “Lineamientos para la Vigilancia, Prevención con riesgo de exposición a COVID-19”, aprobado por el MINSA, que consideró lineamientos relacionados a la limpieza y desinfección que se deben realizar en las empresas, monitorear el estado de salud de los trabajadores antes que ingresen a su trabajo, lavarse y desinfectarse las manos en forma obligatoria, implementación de programas comunicacionales para prevenir el contagio en el trabajo, reglas de prevención para ser aplicadas a todos los trabajadores, reglas para la protección personal y vigilar la salud de los trabajadores en el marco de la pandemia.

Los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, relacionada a las preguntas N° 4, observamos que el 50% y el 40% de los servidores encuestados respondieron que siempre y casi siempre respectivamente, la entidad cumplió con entregar los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a sus labores presenciales o semipresenciales y un 6%, 2% y 2% de los encuestados señalaron que algunas veces, casi nunca y nunca respectivamente, la entidad cumplió con entregar los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a sus labores presenciales o semipresenciales.

Al respecto, de los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, relacionada a la preguntas N° 9, observamos que el 44% y el 38% de los servidores encuestados respondieron que siempre y casi siempre respectivamente, la entidad cumplió con las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos al momento de ingresar a las instalaciones y un 16% y 2% de los encuestados señalaron que algunas veces y casi nunca respectivamente, la entidad cumplió con las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos al momento de ingresar a las instalaciones.

En esa misma línea, de los resultados obtenidos en la Tabla N° 1, relacionada a la preguntas N° 9, observamos que el 75% y el 15% de los servidores encuestados respondieron que siempre y casi siempre respectivamente, la entidad cumplió con adoptar medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores y un 10% de los encuestados

señalaron que algunas veces, la entidad cumplió con adoptar medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores.

Realizando la comparación entre lo indicado por la OIT y el Documento técnico aprobado por el MINSA, los resultados obtenidos en la encuesta dirigida al personal del SAT y los resultados obtenidos en la encuesta para el personal de la Gerencia de Recursos Humanos, observamos que en este trabajo de investigación existe coherencia y se encuentran de acuerdo al cumplimiento por parte del SAT de la eficacia de las medidas de bioseguridad implementadas a través de los protocolos internos.

5.5 Discusión sobre realizar coordinaciones con el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo por el COVID-19.

La Ley N° 29783, sobre seguridad y salud en el trabajo, se circunscribe en imponer la cultura de prevención de riesgos laborales en los centros de trabajo, con apoyo del empleador y la fiscalización y control del Estado en los centros de trabajo, buscando que se involucren los trabajadores y sus organizaciones sindicales.

Greta Monge, en su artículo “El rol del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo en la reactivación económica tras el COVID-19”⁴⁰, sostuvo que las funciones del

⁴⁰ Fuente: “El rol del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo en la reactivación económica tras el COVID-19”, de fecha 30 de junio de 2020, obtenido de: <https://www.enfoquederecho.com/2020/06/30/el-rol-del-comite-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-en-la-reactivacion-economica-tras-el-covid-19/>

CSST se han empoderado porque dicho Comité es el que aprueba el Plan de Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 en el Trabajo, para que reinicien actividades.

En relación a la Tabla N° 1, de la pregunta 11, se observa que un 85% y 10% de los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos encuestados señaló que siempre y casi siempre se coordinó con el Comité de Seguridad en el trabajo la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias y solo un 5% señalaron que algunas veces se coordinó con el Comité de Seguridad en el trabajo la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias. Comparando los resultados obtenidos con lo señalado en la Ley N° 29783 y lo señalado por Greta Monge, se coincide en la importancia que la entidad coordine con su Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo para la elaboración del Plan de Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo.

CONCLUSIONES

1. Durante el comienzo y a lo largo del período de emergencia debido al COVID-19, el gobierno central y otras entidades estatales introdujeron una serie de regulaciones tanto en el ámbito laboral como en el de salud. Inicialmente, estas medidas suscitaron cierta confusión tanto entre los trabajadores como entre los empleadores. No obstante, a medida que se fueron implementando y poniendo en práctica, se demostró que eran efectivas en la gestión de los recursos humanos del SAT. Estas regulaciones se convirtieron en herramientas cruciales para mitigar los riesgos asociados a la pandemia y para garantizar la seguridad tanto de los empleados como de sus familias. A pesar de los desafíos iniciales de adaptación, se evidenció que las normativas contribuyeron significativamente a mantener la continuidad de las operaciones del SAT y a salvaguardar la salud y bienestar de su personal. Este proceso de adaptación y aceptación gradual de las regulaciones también señala la capacidad de los empleados y empleadores para ajustarse a nuevas circunstancias y para colaborar en la implementación efectiva de medidas críticas en tiempos de crisis. En última instancia, este periodo de emergencia resalta la importancia de contar con un marco normativo flexible y adaptativo que pueda responder de manera eficaz ante situaciones de emergencia y garantizar la protección y bienestar de todos los involucrados en la organización.

2. El teletrabajo se ha revelado como una excelente opción para que los empleados sigan desempeñando sus labores desde casa, evitando así exponerse al riesgo de contagio y protegiendo a sus seres queridos. Además, fue muy bien recibido por los trabajadores, quienes expresaron satisfacción y tranquilidad al llevar a cabo sus responsabilidades desde sus hogares, permitiéndoles pasar tiempo con sus familias. Sin embargo, en algunos casos se observaron dificultades y molestias familiares debido a demandas laborales fuera del horario habitual.

3. Los empleados que desempeñaron sus labores de manera presencial o en modalidad mixta demostraron un alto grado de compromiso al acatar rigurosamente las medidas de distanciamiento social. Se tomaron en serio la importancia de mantener una separación segura entre ellos, lo cual fue fundamental para prevenir la propagación del COVID-19 en el entorno laboral. Asimismo, se instauró una cultura de higiene rigurosa. Los empleados se aseguraron de lavarse las manos con regularidad, siguiendo las pautas y recomendaciones de las autoridades de salud. Este hábito se convirtió en una práctica habitual y esencial para mantener un ambiente de trabajo seguro y libre de contagios. Es importante resaltar que el SAT desempeñó un papel activo y continuo en este proceso. La organización mantuvo una vigilancia constante sobre la implementación y el cumplimiento de estas medidas. Se establecieron protocolos de monitoreo y supervisión para garantizar que tanto el distanciamiento social como la higiene personal se mantuvieran en niveles óptimos, reforzando así la seguridad y el bienestar de todos los empleados. La

atención meticulosa del SAT hacia estos aspectos no solo contribuyó a proteger la salud de su personal, sino que también envió un mensaje claro sobre la importancia prioritaria que otorga a la seguridad y al bienestar de su equipo. Esto demostró un compromiso genuino con la prevención de la propagación del COVID-19 y con la promoción de un entorno de trabajo seguro y confiable para todos los empleados.

4. La dirección del Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT), en colaboración con las gerencias centrales y de línea, desplegó una serie de esfuerzos significativos en la promoción de iniciativas digitales. El objetivo principal de estas iniciativas fue facilitar a los usuarios el acceso a los servicios proporcionados por el SAT a través de su plataforma en línea. Esta estrategia adquirió un valor aún más relevante en el contexto de la pandemia de COVID-19, ya que permitió a los contribuyentes y usuarios del SAT realizar trámites y gestiones desde la comodidad y seguridad de sus hogares. La implementación de estos servicios en línea no solo brindó comodidad y accesibilidad a los usuarios, sino que también desempeñó un papel fundamental en la mitigación del riesgo de contagio del virus. Al evitar la necesidad de visitas físicas a las instalaciones del SAT, se contribuyó significativamente a la protección y seguridad tanto de los contribuyentes como del personal del SAT. Esta estrategia digital no solo representa una respuesta efectiva a la emergencia sanitaria, sino también una evolución positiva en la forma en que se brindan y acceden a los servicios públicos. Esta adaptación hacia una mayor digitalización no solo facilita la vida de los usuarios, sino que también establece un

estándar más elevado en términos de eficiencia y seguridad en la gestión de los servicios proporcionados por el SAT.

5. El SAT, al igual que la mayoría de las instituciones públicas en el Perú, al inicio de la pandemia no contaba con la modalidad del trabajo remoto para que los servidores laboren desde sus domicilios, ni mucho menos contaba con planes o manuales que ayuden a implementar este tipo de trabajo a distancia. Sin embargo, tras la pandemia y la implementación de normas de teletrabajo para afrontar el aislamiento social, nacieron nuevas formas de gestionar la empleabilidad, y ello se vio reflejado en la administración de Recursos Humanos del SAT, quienes mostraron resultados favorables para que los servidores continúen ejerciendo sus funciones de manera útil y pertinente para los administrados.

6. La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en la gestión de recursos humanos del Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT). Como respuesta, se implementaron medidas innovadoras, como el trabajo remoto, la adquisición de Equipos de Protección Personal y nuevas formas de selección de personal. Sin embargo, también se observó un aumento de miedo e incertidumbre entre los empleados, lo que dificultó el retorno a las labores presenciales. Como resultado de la investigación, procedemos a proponer recomendaciones para mejorar la gestión de recursos humanos en el SAT.

RECOMENDACIONES

1. La pandemia de COVID-19 ha facilitado la digitalización de diversos procedimientos técnicos para la gestión de recursos humanos y la provisión de opciones de atención a los administrados. Por lo tanto, es imperativo que el SAT siga promoviendo más proyectos de digitalización en todos sus procesos, con el objetivo de virtualizar el subsistema de gestión del empleo y otros procedimientos dirigidos a los administrados.
2. Es fundamental que el SAT implemente el Teletrabajo de acuerdo con la normativa vigente, especialmente dado que esta modalidad de trabajo ya está en uso en varias entidades públicas. En este sentido, es necesario establecer los lineamientos para llevar a cabo el Teletrabajo en el SAT.
3. Se recomienda mantener las actas de entrega de cargo en formato digital para el proceso de desvinculación del personal. Esto permitirá establecerlo como una opción al momento de realizar la entrega de cargo, y para ello se deben actualizar los instrumentos de gestión relacionados con este proceso.
4. La digitalización de los legajos de personal es esencial para tener acceso en línea y en tiempo real a la información de cada uno de los servidores de la entidad. Esto facilitará la toma de decisiones inmediatas en lo que respecta a encargaturas, evaluaciones de perfiles de puesto, entre otros.

5. Se sugiere mantener la entrega de boletas de pago a los servidores a través de medios digitales, como el correo electrónico, para que se convierta en una nueva modalidad de distribución.

6. Es importante continuar con los procesos de vinculación de personal a través de la elaboración de contratos de trabajo digitales, evitando el contacto físico con el nuevo trabajador. Esto puede convertirse en una nueva forma de firmar contratos con el personal recién incorporado.

7. Es necesario seguir con la entrega de constancias de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otros sistemas informáticos. Esto puede convertirse en una nueva forma de comunicación con los servidores.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Arriola, M y H. Neyra (2020). Análisis en la eficiencia del trabajo remoto en el Poder Judicial (Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Obtenido de:

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/654024>

Asensio, R. (2020) “Crónica del Gran Encierro: pensando el Perú en tiempos de pandemia”, libro digital editado por el Instituto de Estudios Peruanos-IEP.

Obtenido de: <https://iep.org.pe/wp-content/uploads/2020/06/Cr%C3%B3nica-del-Gran-Encierro1.pdf>

César Elera (2020): “La pandemia del COVID-19 y sus efectos en la gestión de los recursos humanos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos”. Obtenido de

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8738/elera_a_ca.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cedrón, Yris (2020). “Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19” (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo). Obtenido de:

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48403>

Colegio de Sociólogos del Perú (2020). “El Coronavirus y su impacto en la sociedad actual y futura pandemia” Lima – Perú, compilación de artículos,

pp.782-783. Obtenido de: <https://colegiodesociologosperu.org.pe/wp-content/uploads/El-Coronavirus-y-suimpacto-en-la-sociedad-actual-y-futura-mayo-2020.pdf>

Duran, M. Angeles (2020), “Una visión global de la pandemia COVID-19: qué sabemos y qué estamos investigando desde el CSIC”. El trabajo después de la COVID-19, pág. 249. Plataforma Temática Interdisciplinaria Salud Global/Global Health del CSIC. Obtenido de: <https://digital.csic.es/handle/10261/218312>

Escuela Nacional de Administración Pública (2020). Con-Texto N° 5, “COVID 19 Gestión Publica en tiempos de crisis, Desafíos de los Gobiernos Locales ante el COVID - 19”. Obtenido de: https://storage.servir.gob.pe/archivo/2020/Contexto5_ENAP_2020.pdf

Juan Pablo López Moreno “Guía de Medidas Laborales frente al COVID-19 en Iberoamérica” (2020,15 mayo). Obtenido de: https://knowledge.leglobal.org/corona/wpcontent/blogs.dir/3/files/sites/8/2020/05/Colombia_COVID-19-Guide.pdf

OCDE. (13 de mayo de 2020). Respuestas políticas de las ciudades al COVID-19. OCDE. Obtenido de: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/respuestas-politicas-de-las-ciudades-al-covid-19-12646989/#section-d1e7548>

Renato Alonso Llerena Lanza, Cesar Augusto Sánchez Narváez (20 de abril de 2020). “Emergencia, gestión, vulnerabilidad y respuestas al impacto de la pandemia del COVID-19 en el Perú”. Obtenido de: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/94/>

“Lineamientos en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) frente al Coronavirus (COVID-19) en el regreso a las labores de los/las servidores/as del Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”⁴¹.

“Guía para el retorno al trabajo en el SAT”⁴².

“Protocolo de Prevención específico en puestos de trabajo en campo y actividades en comisión de servicios”⁴³.

“Lineamientos para el trabajo remoto en el Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”⁴⁴.

“Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19”⁴⁵.

“Reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo”⁴⁶.

⁴¹ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 12 de mayo de 2020.

⁴² Aprobado por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT publicado el 06 de junio de 2020.

⁴³ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 01 de setiembre de 2020.

⁴⁴ Aprobado por Resolución de Gerencia de Recursos Humanos N° 187-005-00001279 del 22 de setiembre de 2020.

⁴⁵ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 22 de diciembre de 2020.

⁴⁶ Aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el trabajo del SAT publicado el 21 de octubre de 2021.

ANEXOS

Anexo 1.- Cuestionario dirigido al personal de la Gerencia de Recursos Humanos relacionado a las *“Medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos ante el COVID-19”*

Presentación:

La presente encuesta es un insumo para un trabajo de investigación que tiene como finalidad recibir su opinión respecto a las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ante el COVID-19

| Pregunta 1 | Resultados | |
|--|---------------|--|
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo presencial de los servidores? | Si | |
| | No | |
| Pregunta 2 | Resultados | |
| ¿Se realizó la entrega de boletas de pago a los servidores a través de un medio digital, como el correo electrónico? | Si | |
| | No | |
| Pregunta 3 | Resultados | |
| ¿Se desarrollaron procesos de vinculación de personal mediante elaboración de contratos de trabajo digitales, sin contacto físico con el nuevo trabajador? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |

| | | |
|--|---------------|--|
| | Nunca | |
| Pregunta 4 | Resultados | |
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo semipresencial de los servidores? | Si | |
| | No | |
| Pregunta 5 | Resultados | |
| ¿Se realizó la entrega de constancia de goce de vacaciones a los servidores mediante correo electrónico u otro módulo informático? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 6 | Resultados | |
| ¿Se procesaron los legajos de personal en forma digital? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 7 | Resultados | |
| | Si | |

| | | |
|---|---------------|--|
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar el cumplimiento de la modalidad de trabajo remoto de los servidores? | No | |
| Pregunta 8 | Resultados | |
| ¿Se realizaron actas de entrega de cargo digitales para el proceso de desvinculación del personal? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 9 | Resultados | |
| ¿Se adoptaron medidas de control para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales de los servidores? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 10 | Resultados | |
| ¿Se realizó una clasificación de los puestos de trabajo con riesgo de exposición al COVID-19? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | | |

| | | |
|--|---------------|--|
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 11 | Resultados | |
| ¿Se coordinó con el Comité de Seguridad en el trabajo la elaboración de un Plan de Vigilancia y Prevención y Control de COVID-19 en el trabajo y sus modificatorias? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 12 | Resultados | |
| ¿Se implementaron medidas de control para supervisar a los servidores que se encontraban con licencias con goce de haber? | Si | |
| | No | |
| Pregunta 13 | Resultados | |
| Para el regreso a las labores presenciales o semipresenciales ¿Se habilitó el marcador virtual para que los servidores registren su asistencia de ingreso y salida en reemplazo del marcador biométrico? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |

| | | |
|--|-------|--|
| | Nunca | |
|--|-------|--|

Anexo 2.- Cuestionario dirigido al personal del SAT respecto a los “Los efectos generados en el desarrollo de las funciones que realizaba el personal del SAT”.

Presentación:

La presente encuesta es un insumo para un trabajo de investigación que tiene como finalidad recibir su opinión respecto a los efectos que generó el COVID-19 en el desarrollo de sus funciones

| Pregunta 1 | Resultados | |
|--|---------------|--|
| ¿Cree usted que el COVID-19 afectó su productividad en el trabajo? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 2 | Resultados | |
| | Siempre | |
| | Casi siempre | |

| | | |
|--|---------------|--|
| Los contagios por COVID-19 que se generaron en su centro laboral ¿Le causaron algún tipo de impacto en el desarrollo de sus funciones? | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 3 | Resultados | |
| Considera que las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ¿Fueron oportunas y eficaces? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 4 | Resultados | |
| ¿El SAT cumplió con entregar los Equipos de Protección Personal – EPP al reingresar a sus labores presenciales o semipresenciales? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 5 | Resultados | |
| Considera que la implementación del trabajo remoto ¿Le permitió realizar de forma eficiente sus funciones? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | | |

| | | |
|--|---------------|--|
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 6 | Resultados | |
| ¿Usted considera que existió el acompañamiento del SAT con las acciones implementadas para mitigar el COVID-19? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 7 | Resultados | |
| Las medidas implementadas por la Gerencia de Recursos Humanos del SAT ¿Le permitió realizar sus funciones con mayor seguridad? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 8 | Resultados | |
| ¿Cree usted que el SAT debería implementar la modalidad de teletrabajo en los puestos teletrabajables? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 9 | Resultados | |

| | | |
|---|---------------|--|
| ¿Cuándo usted ingresó a las instalaciones del SAT, observó que se cumplieron con las medidas de seguridad, como la toma de temperatura, desinfección del calzado y desinfección de manos? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |
| Pregunta 10 | Resultados | |
| ¿El SAT cumplió con realizar de forma periódica las pruebas de tamizaje al personal? | Siempre | |
| | Casi siempre | |
| | Algunas veces | |
| | Casi nunca | |
| | Nunca | |

Anexo 3.- Base de Datos

De los servidores de la Gerencia de Recursos Humanos

| Pregunta | Si | No | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----------|----|----|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 1 | 20 | | | | | | |
| 2 | 19 | 1 | | | | | |
| 3 | | | 7 | 10 | 3 | | |
| 4 | 20 | | | | | | |
| 5 | | | 11 | 7 | 1 | 1 | |
| 6 | | | 3 | 4 | 6 | 4 | 3 |
| 7 | 19 | 1 | | | | | |
| 8 | | | 7 | 7 | 5 | | 1 |
| 9 | | | 15 | 3 | 2 | | |
| 10 | | | 16 | 1 | 2 | 1 | |
| 11 | | | 17 | 2 | 1 | | |
| 12 | 19 | 1 | | | | | |
| 13 | | | 15 | 3 | 2 | | |

De los servidores del SAT

| Pregunta | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----------|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 1 | 6 | 5 | 24 | 8 | 7 |
| 2 | 6 | 7 | 22 | 10 | 5 |
| 3 | 10 | 25 | 13 | 2 | |
| 4 | 25 | 20 | 3 | 1 | 1 |

| | | | | | |
|----|----|----|----|---|---|
| 5 | 22 | 22 | 5 | 1 | |
| 6 | 16 | 24 | 9 | | 1 |
| 7 | 14 | 24 | 10 | 1 | 1 |
| 8 | 22 | 17 | 9 | 1 | 1 |
| 9 | 22 | 19 | 8 | 1 | |
| 10 | 26 | 15 | 7 | 2 | |

Anexo 4-. Principales disposiciones y normas legales que se emitieron para evitar el contagio del COVID-19 en el ámbito nacional

En el transcurso del COVID-19, se emitieron una serie de normas que a continuación se detallará:

a) Leyes

- Ley N° 31125, del 19 de febrero de 2021, Ley que declara en emergencia el sistema nacional de salud y regula su proceso de reforma.

b) Decretos de Urgencia

- Decreto de Urgencia N° 025-2020, del 11 de marzo de 2020, Dictan medidas urgentes y excepcionales destinadas a reforzar el Sistema de Vigilancia y Respuesta Sanitaria frente al COVID-19 en el territorio nacional.
- Decreto de Urgencia N° 026-2020, del 15 de marzo de 2020, Decreto de Urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del Coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional; y faculta a todos los empleadores del sector público y privado a implementar el trabajo remoto durante el marco del Estado de Emergencia Sanitaria. Asimismo, en el caso de servidores considerados dentro del grupo de riesgo, cuando no puedan realizar trabajo remoto, se deberá otorgar una licencia con goce de haber sujeta a compensación mientras dure la Emergencia Sanitaria.

- Decreto de Urgencia N° 029-2020, del 19 de marzo de 2020, Autoriza a los empleadores del sector público y privado a puedan modificar y establecer de manera escalonada los turnos y horarios de trabajo de sus servidores y servidores civiles, durante la vigencia de la Emergencia Sanitaria.
- Decreto de Urgencia 033-2020, del 19 de marzo de 2020, que establece medidas para reducir el impacto en la economía peruana, de las disposiciones de prevención establecidas en la declaratoria de estado de emergencia nacional ante los riesgos de propagación del COVID – 19.
- Decreto de Urgencia N° 050-2020, del 28 de abril de 2020, que dicta medidas extraordinarias en materia económica y financiera para la adquisición de equipos de protección personal- EPP en el marco de la emergencia nacional por el COVID-19.

c) Decretos Supremo

- Decreto Supremo N° 008-2020-SA, del 11 de marzo de 2020, Decreto Supremo que declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y dicta medidas de prevención y control del COVID-19.
- Decreto Supremo N° 010-2020-TR, de 24 de marzo de 2020, Decreto Supremo que desarrolla disposiciones para el Sector Privado, sobre el trabajo remoto previsto en el Decreto de Urgencia N° 026-2020, Decreto de Urgencia que establece medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del COVID-19.

- Decreto Supremo N° 011-2020-TR: La duración de la Suspensión Perfecta de Labores no podrá excederse de los 30 días calendario luego de terminada la Emergencia Sanitaria.
- Decreto Supremo N° 027-2020-SA, del 28 de agosto de 2020, que prorroga la Emergencia Sanitaria declarada por Decreto Supremo N° 008-2020-SA, prorrogada por Decreto Supremo N° 020-2020-SA.
- Decreto Supremo N° 031-2020-SA, del 26 de noviembre de 2020, que prorroga la Emergencia Sanitaria declarada por Decreto Supremo N° 008-2020-SA, prorrogada por Decretos Supremos N° 020-2020-SA y N° 027-2020-SA.
- Decreto de Supremo N° 044-2020-PCM, del 15 de enero del 2020, que declara el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19; precisado por los Decretos Supremos N° 045-2020-PCM y N° 046-2020-PCM; modificado por los Decretos Supremos N° 058-2020-PCM, N° 063-2020-PCM y N° 072-2020-PCM; y, prorrogado por los Decretos Supremos N° 051-2020-PCM, N° 064-2020-PCM, N° 075-2020-PCM, N° 083-2020-PCM, N° 094-2020-PCM y N° 116-2020-PCM.
- Decreto de Supremo N° 051-2020-PCM, de 27 de marzo de 2020, Decreto Supremo que prorroga el Estado de Emergencia Nacional declarado mediante Decreto Supremo N° 044-2020- PCM.
- Decreto Supremo N 057-2020-PCM, de 02 de abril de 2020, Decreto Supremo que modifica el artículo 3 del Decreto Supremo N° 051-2020-PCM que prorroga el Estado de Emergencia Nacional.

- Decreto Supremo N° 080-2020-PCM, que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19.
- Decreto Supremo N° 083-2020-PCM Decreto Supremo que Prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19 y establece otras disposiciones.
- Decreto Supremo N° 094-2020-PCM, que establece las medidas que debe observar la ciudadanía hacia una nueva convivencia social y prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19.
- Decreto Supremo N° 184-2020-PCM, de 29 de noviembre de 2020, Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de las personas a consecuencia de la COVID-19 y establece las medidas que debe seguir la ciudadanía en la nueva convivencia social.
- Decreto Supremo N° 201-2020-PCM, de 21 de diciembre de 2020, Decreto Supremo que prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia de la COVID-19 y modifica el Decreto Supremo N° 184-2020-PCM.

- Decreto Supremo N° 002-2021-PCM, del 13 de enero de 2021, Decreto Supremo que modifica disposiciones establecidas en el Decreto Supremo N° 184-2020-PCM y en el Decreto Supremo N° 201-2020-PCM.
- Decreto Supremo N° 008-2021-PCM, del 26 de enero de 2021, Decreto Supremo que prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID -19 y modifica el decreto Supremo N° 184-2020-PCM, el Decreto supremo N° 201-2020- PCM, el Decreto Supremo N° 002-2021-PCM y el Decreto Supremo N° 004-2021-PCM.
- Decreto Supremo N° 023-2021-PCM, del 13 de febrero de 2021, Decreto Supremo que aprueba el nivel de alerta por provincia y departamento y modifica el Decreto Supremo N° 184-2020- pcm y modificatorias.
- Decreto Supremo N° 009-2021-SA, del 18 de febrero de 2021, que prorroga la Emergencia Sanitaria declarada por Decreto Supremo N° 008-2020-SA, prorrogada por Decretos Supremos N° 020-2020-SA, N° 027-2020-SA y N° 031-2020-SA, a partir del 07 de marzo del 2021 y hasta 180 días calendarios.
- Decreto Supremo N° 036-2021-PCM, del 27 de febrero de 2021, decreto supremo que prorroga el Estado de Emergencia Nacional declarado por Decreto Supremo N° 184-2020-PCM, prorrogado por los Decretos Supremos N° 201-2020-PCM y N° 008-2021- PCM y modifica el Decreto Supremo N° 184-2020-PCM.

d) Resoluciones Ministeriales

- Resolución Ministerial N° 103-2020-PCM, del 04 de mayo de 2020, que aprueba los “Lineamientos para la atención a la ciudadanía y el funcionamiento de las entidades del Poder Ejecutivo, durante la vigencia de la declaratoria de emergencia sanitaria producida por el COVID-19, en el marco del Decreto Supremo N° 008-2020-SA”.
- Resolución Ministerial N° 055-2020-TR, de 06 de marzo de 2020, aprueba el documento “Guía para la prevención del Coronavirus en el ámbito laboral”.
- Resolución Ministerial N° 072-2020-TR, de 26 de marzo de 2020, aprueba el documento “Guía para la aplicación del trabajo remoto”.
- Resolución Ministerial N° 092-2020-TR, de 23 de mayo de 2020, Aprueban la Directiva General N° 001-2020-MTPE/2/14, “Directiva General para la realización de reuniones virtuales en el marco los conflictos laborales de naturaleza colectiva durante la emergencia sanitaria por el COVID -19”.
- Resolución Ministerial N° 099-2020-TR, de 26 de mayo de 2020, aprueban el documento denominado “Declaración Jurada” a que se refiere el numeral 8.3 del artículo 8 del D.S. N° 083-2020-PCM.
- Resolución Ministerial N° 135-2020-MINSA, de 29 de marzo de 2020 que aprueba especificaciones técnicas para la confección de mascarillas faciales textiles de uso comunitario.
- Resolución Ministerial N° 139-2020-MINSA, de 29 de marzo de 2020, aprueba el Documento Técnico: Prevención y atención de personas afectadas por COVID-19 en el Perú.

- Resolución Ministerial N° 193-2020-MINSA, que aprueba el Documento Técnico: “Prevención, Diagnóstico y Tratamiento de personas afectadas por COVID-19 en el Perú”.
- Resolución Ministerial N° 263-2020/MINSA, 19 de noviembre de 2020, que modifica la Directiva Administrativa N° 287- MINSA/2020/DGIESP, Directiva Administrativa que regula los procesos, registros y accesos a la información para garantizar el seguimiento integral de los casos sospechosos y confirmados de COVID-19 (Sistema Integrado para COVID-19 - SICCOVID19), aprobada con la Resolución Ministerial N° 183- 2020/MINSA.
- Resolución Ministerial N° 265-2020-MINSA que modifica el Documento Técnico: “Lineamientos para la vigilancia de la salud de los servidores con riesgo de exposición a COVID19”.
- Resolución Ministerial N° 268-2020-MINSA que modifica el Documento Técnico: Recomendaciones para el uso apropiado de mascarillas y respiradores por el personal de salud en el contexto del COVID-19.
- Resolución Ministerial N° 283-2020-MINSA que modifica el Documento Técnico: “Lineamientos para la Vigilancia, Prevención y Control de la Salud de los Trabajadores con Riesgo de Exposición a COVID-19”.
- Resolución Ministerial N° 377-2020-MINSA, del 10 de junio de 2020, que delega en el Instituto Nacional de Salud/CENSOPAS, la administración del Registro del Plan para la Vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo, así como su fiscalización posterior.

- Resolución Ministerial N° 447-2020-MINSA que aprueban Documento Técnico: Recomendaciones sobre el uso de Escudos Faciales (Caretas) en los Establecimientos de Salud y en la comunidad en el contexto de la pandemia de COVID-19.
- Resolución Ministerial N° 448-2020-MINSA, que aprueba el Documento Técnico: “Lineamientos para la Vigilancia, Prevención y Control de la salud de los servidores con riesgo de exposición a COVID-19” y deroga la Resolución Ministerial N° 239-2020-MINSA y modificatorias.
- Resolución Ministerial N° 773-2012-MINSA, que aprueba la Directiva Sanitaria N° 048-MINSA.DGPS-V.01 “Directiva Sanitaria para Promocionar el Lavado de Manos Social como Práctica Saludable en el Perú”.
- Resolución Ministerial N° 905-2020-MINSA, del 03 de noviembre de 2020, que aprueba la Directiva Sanitaria N° 122- MINSA/2020/CDC para la Vigilancia Epidemiológica de la enfermedad por Coronavirus (COVID-19) en el Perú.
- Resolución Ministerial N° 947-2020-MINSA, del 03 de noviembre de 2020, que aprueba el Documento Técnico: Manejo Ambulatorio de Personas Afectadas por la COVID-19 en el Perú.

e) Decretos Legislativos

- Decreto Legislativo N° 1456, del 09 de abril de 2020, que establece la medida excepcional de cooperación laboral entre entidades públicas.

- Decreto Legislativo N° 1468, del 22 de abril de 2020, Decreto Legislativo que establece disposiciones de prevención y protección para las personas con discapacidad ante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.
 - Decreto Legislativo N° 1474, del 02 de mayo de 2020, Decreto Legislativo que fortalece los mecanismos y acciones de prevención, atención y protección de la persona adulta mayor durante la Emergencia Sanitaria ocasionada por el COVID-19.
 - Decreto Legislativo N° 1499, del 09 de mayo de 2020, Decreto Legislativo que establece diversas medidas para garantizar y fiscalizar la protección de los derechos socio laborales de los/las servidores/as en el marco de la emergencia sanitaria por el COVID-19.
 - Decreto Legislativo N° 1505, del 10 de mayo de 2020, Decreto Legislativo que establece medidas temporales excepcionales en materia de gestión de Recursos Humanos en el Sector Público ante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.
- f) Resoluciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000030-2020-SERVIRPE, de fecha 06 de mayo de 2020, que aprueba la “Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la emergencia sanitaria por el COVID-19”.
 - Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000039-2020-SERVIRPE, de fecha 03 de junio de 2020, que aprueba la "Directiva para la aplicación del Trabajo Remoto".

- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000077-2020-SERVIRPE, de fecha 05 de junio de 2020, que aprueba la “Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la emergencia sanitaria por el COVID-19” Versión 2.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000006-2021-SERVIRPE, de fecha 19 de enero de 2021, que aprueba la “Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la emergencia sanitaria por el COVID-19” Versión 3.

g) Resoluciones de SUNAFIL

- Resolución de Superintendencia N° 74-2020-SUNAFIL, de 23 de marzo de 2020, Aprueban el “Protocolo sobre el Ejercicio de la Función Inspectiva, frente a la Emergencia Sanitaria y Estado de Emergencia Nacional para prevenir la propagación del Coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional” y dictan otras disposiciones.
- Resolución de Superintendencia N° 089-2020-SUNAFIL, de 16 de junio de 2020, Aprobar el Protocolo N° 005-2020- SUNAFIL/INII, denominado “Protocolo sobre el ejercicio de la Inspección de Trabajo dentro del marco de la Declaratoria de Emergencia Sanitaria y Nacional por las graves circunstancias que afectan las Actividades Laborales y Económicas a consecuencia del Coronavirus (COVID-19) en el Territorio Nacional.”
- Resolución de Superintendencia N° 103-2020-SUNAFIL, de 10 de julio de 2020. Aprobar la Versión 2 del Protocolo N° 005- 2020- SUNAFIL/INII, denominado “Protocolo sobre el ejercicio de la

Inspección de Trabajo dentro del marco de la Declaratoria de Emergencia Sanitaria y Nacional por las graves circunstancias que afectan las Actividades Laborales y Económicas a consecuencia del Coronavirus (COVID-19) en el Territorio Nacional.”

h) Normas emitidas por el SAT

- “Lineamientos en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) frente al Coronavirus (COVID-19) en el regreso a las labores de los/las servidores/as del Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”.
- “Guía para el retorno al trabajo en el SAT”.
- “Protocolo de Prevención específico en puestos de trabajo en campo y actividades en comisión de servicios”.
- “Lineamientos para el trabajo remoto en el Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT”.
- “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19”.
- “Reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo”.

i) Otras normas

- Guía para la Limpieza y Desinfección de Manos y Superficies del Instituto Nacional de la Calidad-INACAL, del Ministerio de la Producción, de fecha 06 de abril del 2020.