

GUÍA RECOMENDACIONES Y APRENDIZAJES PARA IMPLEMENTAR EL TELETRABAJO EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

SISTEMATIZACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO POR
EL COMITÉ DE IMPLEMENTACIÓN DE TELETRABAJO DE LA
SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL

Este documento será constantemente actualizado por la Superintendencia de Seguridad Social, incorporando legislación, circulares y avances en esta materia.

Diciembre
2019

Contenido

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	OBJETIVO GENERAL	5
III.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
IV.	DESTINATARIOS	5
V.	ANTECEDENTES GENERALES DEL TELETRABAJO	5
VI.	PILARES DEL TELETRABAJO EN LA SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL	8
VII.	IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA	13
	A. RECOMENDACIONES	14
	B. APRENDIZAJES OBTENIDOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO.	23
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34
IX.	ANEXOS	35

Agradecimientos

A la Dirección de Presupuestos, que impulsó esta iniciativa materializando en la modificación legal que ha permitido implementar esta modalidad.

Al Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que ha apoyado este desafío desde el inicio.

Al Instituto de Seguridad Laboral, por haber sido parte de este aprendizaje, como Organismo Administrador de la Ley N°16.744 y como Institución Pública que asumió este desafío.

Al Comité Directivo, Asociación de Funcionarios y a todos nuestros funcionarios y funcionarias que están haciendo posible este cambio organizacional.

I. INTRODUCCIÓN

En 2015 Chile obtuvo un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para la mejora integral, calidad y oportunidad en la respuesta a la ciudadanía en materias de seguridad social, mediante la modernización de los procesos, apoyado por el uso intensivo de tecnologías de información y comunicaciones, de manera de cumplir uno de los objetivos estratégicos de la Superintendencia de Seguridad Social, relacionado con garantizar el ejercicio de los derechos de las personas en materia de seguridad social, resolviendo consultas, denuncias y apelaciones de manera eficaz y eficiente para que estas puedan acceder a los beneficios establecidos en forma oportuna.

Así mismo, se publicó la Ley 20.948 de incentivo al retiro, que mejora las condiciones de egreso de los funcionarios/as, generando una oportunidad para fomentar el desarrollo de la carrera funcionaria, elemento que es reforzado con el paquete de normativas que emitió la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC) y materializado en su Plan Trienal. En este marco, la Superintendencia de Seguridad Social inició un Plan de Modernización Integral que contempló aspectos relacionados con personas, tecnologías, infraestructura y procesos.

El Plan de Modernización Integral, se materializa en la presentación del Proyecto de Mejoramiento Integral de los Procesos de Atención Ciudadana, que aborda procesos, tecnologías y comunicaciones del contencioso. El proyecto señalado es complementado con iniciativas internas de modernización de personas e infraestructura, financiados a través de recursos propios.

Al mismo tiempo, el 7% de la dotación egresa acogiendo a la Ley de Incentivo al Retiro, de los cuales, alrededor del 80% corresponde a fiscalizadores, profesionales que coordinan equipos y tienen funciones de responsabilidad relevante en la Institución, además de directivos con una amplia trayectoria laboral, generando la pérdida de conocimientos y experticia.

Esta situación, referida a la disminución de la dotación, se hace aún más crítica considerando que el proyecto de modernización se encuentra en su tercer año de implementación en la Institución, que demanda mayores exigencias para lograr el éxito, de manera que no se vea afectada la atención final al ciudadano, así como también asegurar que la organización sea capaz de enfrentar los nuevos desafíos en condiciones organizacionales que permitan que las personas puedan desempeñar su trabajo, minimizando el estrés organizacional y las eventuales ausencias.

En el marco de la modernización de la Superintendencia de Seguridad Social¹, el año 2019 se constituyó un equipo de trabajo multidisciplinario encargado de estudiar la factibilidad de implementar el Teletrabajo, conformando inicialmente un Comité de Diseño encargado de estudiar bibliografía, experiencias nacionales e internacionales, así como formular y presentar el proyecto en distintas instancias gubernamentales, esperando atraer profesionales altamente calificados, mejorar la calidad de vida, favorecer la conciliación de vida laboral, personal y la corresponsabilidad familiar de las personas que hoy trabajan en la Institución.

1. Ver anexo 1 información de la Superintendencia de Seguridad Social

II. OBJETIVO GENERAL

Compartir recomendaciones y aprendizajes de la implementación del teletrabajo recogidas desde la experiencia en la Superintendencia de Seguridad Social, proporcionando información y material metodológico para aquellas instituciones públicas interesadas en asumir este desafío.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ▶ Documentar y estructurar el proceso de implementación de la modalidad de teletrabajo en la Superintendencia de Seguridad Social.
- ▶ Dar a conocer las implicancias del teletrabajo desde distintas dimensiones organizacionales.
- ▶ Determinar qué recursos y condiciones son necesarios para el diseño, de acuerdo a la realidad institucional, para el buen desarrollo de la puesta en marcha del teletrabajo.
- ▶ Compartir el conocimiento y los aprendizajes adquiridos del proceso de implementación del teletrabajo.

IV. DESTINATARIOS

Este documento está dirigido a las instituciones públicas del Estado de Chile, a fin de compartir las recomendaciones y aprendizajes para el diseño e implementación de esta modalidad de trabajo.

V. ANTECEDENTES GENERALES DEL TELETRABAJO

El teletrabajo en el sector público en Chile

Actualmente, hasta diciembre de 2019, el teletrabajo no está normado para el sector público, por lo tanto, las orientaciones para su implementación se guiaron en base a experiencias y marcos teóricos internacionales, ya que la ley referida no estaba dictada al momento de implementar el teletrabajo en la Superintendencia. Sin embargo, dentro de las instituciones públicas existe una experiencia piloto en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial INAPI en 2016, que planteó la posibilidad de implementar un sistema de teletrabajo en el sector público. Para esto, definió las áreas susceptibles de ejecutar funciones a distancia medibles remotamente y respecto de las cuales existiera una línea

base que permitiera analizar los cambios en los niveles de producción, convirtiéndose así, en 2017, en la primera institución pública del país en implementar el teletrabajo.

La Superintendencia de Seguridad Social, a través del artículo 45 de la Ley N°21.126, del 17 de diciembre de 2018; de Reajuste del Sector Público, fue facultada para eximir del control horario de jornada de trabajo para 2019 y 2020 hasta el porcentaje de la dotación máxima del personal del Servicio que se fije por resolución de la Dirección de Presupuestos, para realizar sus labores fuera de las dependencias institucionales.

El teletrabajo en el mundo

Aunque en la bibliografía estudiada las definiciones de teletrabajo son variadas, esta Superintendencia recoge como modelo las entregadas por el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (Bruselas 2002) y el Manual de Buenas Prácticas de Teletrabajo, de OIT-MINTRAB Argentina (Buenos Aires 2011), estas son:

- A. Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (Bruselas 2002):** Se enmarca en el contexto de la Estrategia Europea de Empleo y fue suscrito por representantes europeos de sindicatos y empresarios, fijando las dimensiones mínimas a tener en cuenta a la hora de establecer una regulación sobre el teletrabajo en cada país. Estas dimensiones mínimas incluyen:
- ▶ Igualdad de derechos con el resto de la plantilla.
 - ▶ Medidas para la protección de datos.
 - ▶ Derechos colectivos y representación de los trabajadores.
 - ▶ Organización, gestión del tiempo y carga de trabajo.
 - ▶ Salud y seguridad laboral.
 - ▶ Respeto a la vida privada.
 - ▶ Carácter voluntario y reversible.
 - ▶ Regulación sobre el equipamiento.
- B. Convenio OIT N° 177, sobre el trabajo a domicilio, 1996:** “Significa el trabajo que una persona, designada como trabajador a domicilio, realiza en su domicilio o en otros locales que escoja, distintos de los locales de trabajo del empleador, a cambio de una remuneración, para elaborar un producto o prestar un servicio conforme a las especificaciones del empleador, independientemente de quién proporcione el equipo, los materiales u otros elementos utilizados para ello”.

Complementariamente se revisó el siguiente material bibliográfico:

C. En Colombia, el teletrabajo se encuentra definido en la Ley N° 1221 de 2008 como:

“Una forma de organización laboral que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo”. (Artículo 2, Ley N° 1221 de 2008).

D. Manual Buenas Prácticas Teletrabajo. OIT-MINTRAB Argentina (Buenos Aires 2011):

“Promover el teletrabajo en un contexto adecuado desde el punto de vista regulatorio, de la salud, la seguridad, la privacidad, la confidencialidad, el cuidado del medio ambiente y las condiciones laborales del teletrabajo, impulsando esta modalidad para generar nuevas oportunidades de trabajo decente bajo formas innovadoras de organización del trabajo”

“El teletrabajo es la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las TIC en el domicilio del trabajador”

Sin pretender ser taxativos, recomienda algunos contenidos a consensuar e incluir en los convenios colectivos de trabajo:

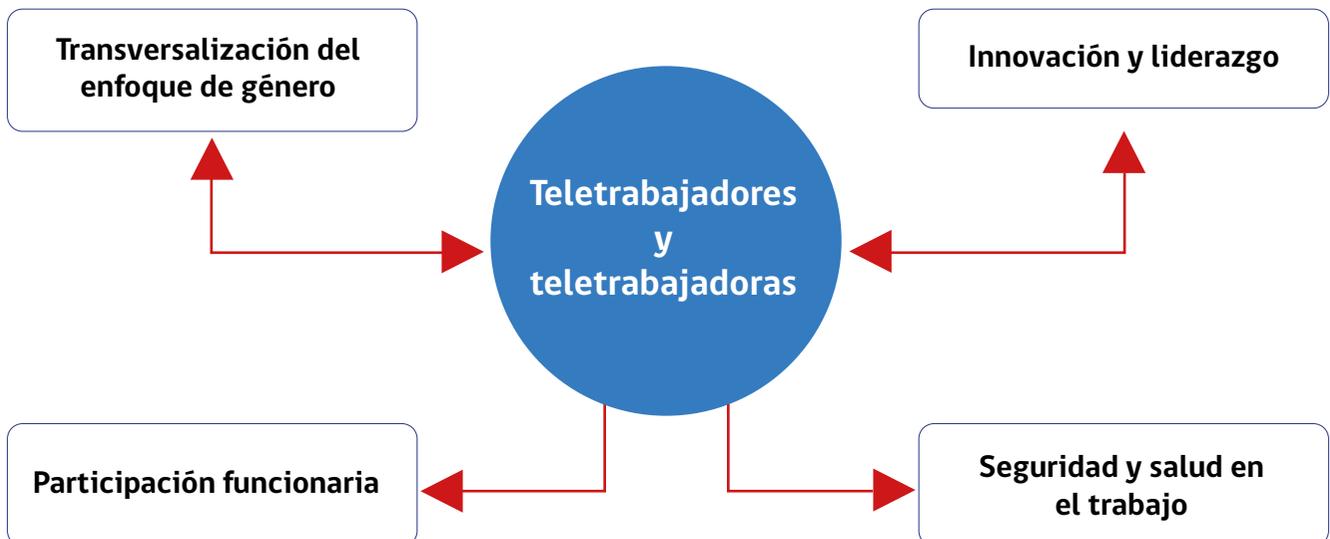
- ▶ Voluntariedad y reversibilidad.
- ▶ Remuneración.
- ▶ Compensación adicional.
- ▶ Jornada de trabajo.
- ▶ Formación y capacitación.
- ▶ Evaluación y desarrollo profesional.
- ▶ Derecho de información.
- ▶ Comunicación.
- ▶ Instalaciones y equipamiento.
- ▶ Confidencialidad y protección de los datos de la empresa.
- ▶ Protección de la salud, seguridad e higiene.
- ▶ Sistema de control, protección del derecho a la intimidad del teletrabajador.
- ▶ Visitas al domicilio del teletrabajador; notificación y consentimiento previo.

A nivel mundial, el teletrabajo es visto como una alternativa de bajo costo y con gran impacto, tanto en la calidad de vida de las personas como de la sociedad en general, con externalidades positivas, tales como el ahorro de energía y la disminución de contaminantes derivada del transporte y congestión vehicular.

Finalmente, es relevante señalar que organismos internacionales, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) o la Organización Internacional del Trabajo (OIT) emplean teletrabajo para sus funcionarios/as y también lo promueven tanto dentro del sector público como del privado de los países miembros.

VI. PILARES DEL TELETRABAJO EN LA SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL

Reconociendo la experiencia del sector público chileno y los documentos internacionales previamente citados, como elementos base para diseñar la modalidad de teletrabajo en esta Superintendencia, debemos señalar que para implementar el proyecto, se identificaron cuatro pilares conceptuales que permitirían mejorar las experiencias anteriores y lograr una implementación apropiada del teletrabajo en el sector público, el que será posible sólo gracias a la sistematización, evolución y libre circulación del conocimiento generado.



A. Participación funcionaria

La Resolución N°2 de fecha 17 de octubre de 2017, de la Dirección Nacional del Servicio Civil, que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Participación Funcionaria, Artículos 1 al 7, establece que los Servicios Públicos deberán asegurar la participación de los funcionarios/as y/o sus representantes, en el diagnóstico, planificación y seguimiento de temas relativos a gestión y desarrollo de personas, para lo cual deben definir los criterios, modalidades y mecanismos que utilizarán. También podrán incorporar otras materias, según lo determinen los propios servicios y sus necesidades de desarrollo.

Haciendo suya esta norma, la Superintendencia de Seguridad Social incorporó a la Asociación de Funcionarios y Funcionarias de la institución (ANFUSUSESO) en el proyecto de Teletrabajo, entendiendo que para el éxito de su implementación la mirada y participación funcionaria es fundamental.

Esto supone un desafío articulador entre directivos, Asociación y todas las áreas involucradas en la implementación y ejecución del proyecto. Considerando lo anterior como la base para avanzar, la participación funcionaria tiene un rol protagónico para el éxito de la gestión pública y reconoce en ella, la centralidad como eje articulador de la organización.

B. Seguridad y Salud en el trabajo

Esta nueva forma de trabajo se puede ver como una posibilidad de inclusión para todas las personas, sin embargo, abre un escenario a discutir y analizar, respecto de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo y las responsabilidades asociadas.

El Código del Trabajo en su artículo 184 dispone que el empleador tiene la obligación de proteger la vida y seguridad de sus trabajadores/as, por lo tanto, debe tomar las medidas necesarias para evitar la ocurrencia de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales. La normativa en materia de prevención de riesgos laborales es aplicable en el lugar en donde el trabajador desempeña su función, por lo tanto, debiera extenderse al trabajo a distancia, en el lugar en donde se encuentre el trabajador/a. La Ley N° 16.744, indica que las entidades empleadoras deben desarrollar un rol activo en la prevención de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, debiendo, entre otras obligaciones, implantar todas las medidas de higiene y seguridad en el trabajo que les prescriban los organismos administradores de la ley, atendida la naturaleza del proceso productivo y el riesgo asociado al mismo. En el mismo orden, el D.S. N°594, de 1999, del Ministerio de Salud, sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo, establece que "la empresa está obligada a mantener en los lugares de trabajo las condiciones sanitarias y ambientales necesarias para proteger la vida y la salud de los trabajadores que en ellos se desempeñan, sean éstos dependientes directos suyos o lo sean de terceros contratistas que realizan actividades para ella".

Esta Superintendencia mediante las facultades que le confiere los artículos 2º, 3º y 38 letra d) de la Ley N°16.395 y los artículos 12 y 74 de la Ley N° 16.744, ha estimado pertinente incorporar una nueva letra D al título III del Libro I, del Compendio de Normas del Seguro Social de Acciden-

tes del Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Ley N° 16.744. La nueva letra D “Situación de los trabajadores que se desempeñen en virtud de un contrato de trabajo celebrado bajo la modalidad a distancia”, enumera una serie de aspectos a considerar en esta nueva modalidad de trabajo. En particular respecto de obligaciones de prevención de las entidades empleadoras, indica que la circunstancia que el trabajador desempeñe sus funciones en un lugar distinto a las dependencias de la entidad empleadora, no exime a esta última del cumplimiento, en lo que corresponda, de las obligaciones contenidas en el Título I del Libro IV. Así, por ejemplo, cuando el trabajador ejecute sus labores en su domicilio en virtud de un contrato de trabajo celebrado bajo la modalidad a distancia, la entidad empleadora estará obligada a adoptar y mantener las medidas de higiene y seguridad que resulten pertinentes, para proteger eficazmente la vida y salud de dicho trabajador.

De la misma manera, la ocurrencia de un accidente grave o fatal a un trabajador que se desempeña en virtud de un contrato de trabajo celebrado bajo la modalidad a distancia, hará procedente la aplicación del procedimiento establecido en la Letra D, Título I, y en la Letra H, Título II, ambas del Libro IV.

Por otra parte, cuando el organismo administrador constate que las condiciones en las cuales se ejecutan las labores convenidas en un contrato de trabajo celebrado bajo la modalidad a distancia ponen en riesgo la salud y seguridad de los trabajadores, deberá prescribir al empleador la implementación de las medidas necesarias para corregir las deficiencias que se hayan detectado en materias de seguridad y salud en el trabajo, en los términos establecidos en la Letra G, Título II del Libro IV. La implementación de dichas medidas será obligatoria para la entidad empleadora, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 68 de la Ley N°16.744.

Bajo este escenario es fundamental abordar el cuidado de la vida y salud de los trabajadores que desarrollarán el trabajo a distancia, principalmente cómo se implementará la prevención de riesgos laborales bajo esta modalidad.

C. Innovación y liderazgo

¿Cuál es el tipo de liderazgo que mejor se adapta al Teletrabajo? ¿Existe un liderazgo innovador? Sin duda, estas son algunas de las primeras interrogantes que surgen al implementar esta forma de trabajo. Si bien la respuesta no es única, muchos entendidos en materias de Gestión de Personas coinciden en que las características de un líder o lideresa innovadora son: confiar en sus equipos, fomentar fuerzas de trabajo proactiva, responder y generar resultados sin tener que estar bajo supervisión constante, entender que estar nueve horas en la oficina, o más, no es necesariamente sinónimo de productividad.

Tradicionalmente, el concepto de liderazgo se ha definido como el proceso de influir sobre otras personas para que entiendan y estén de acuerdo acerca de las necesidades que se deben atender y cómo llevarlo a cabo de forma efectiva. A partir de esta idea, se puede comprender que el liderazgo es un mecanismo para facilitar esfuerzos individuales y colectivos en la consecución de objetivos compartidos. Pero independientemente de la definición adoptada, el liderazgo es un proceso que se materializa en una persona, la figura que lidera.

Generalmente las organizaciones consideradas innovadoras, disponen de un liderazgo que es ampliamente reconocido por aportar una coherencia a su organización a lo largo del tiempo, detrás de cada una de estas organizaciones existe un liderazgo competente que dispone de alta credibilidad frente a sus miembros. Por otra parte, todo liderazgo que pretenda ser innovador deberá conocer en profundidad su organización, saber establecer objetivos claros, comunicándolos adecuadamente, asegurar los recursos necesarios para que las metas establecidas puedan obtenerse y, quizás lo más relevante, saber promocionar la innovación en los momentos oportunos distinguiendo qué tipos son necesarios.

Según la literatura especializada respecto a la innovación y el liderazgo, resulta evidente que para dar inicio y articulación a los procesos de cambio y transformación organizacional se requiere que los líderes y lideresas siempre dispongan de competencias arraigadas para potenciar la actividad innovadora. Estas características suponen un desafío mayor en el teletrabajo en el Estado de Chile, pues viene a romper con los paradigmas establecidos en cuanto a presentismo y productividad se refiere.

Para la implementación del teletrabajo en las Instituciones públicas, se hace necesario contar con liderazgos que comprendan que la innovación es un proceso que se inicia con la estrategia organizacional y concluye con la gestión del cambio y transformación cultural, donde se implementan el conjunto de políticas, medidas y acciones que deben adoptarse para lograr el tránsito del estado actual al estado deseado.

Un liderazgo innovador, implica desaprender para volver a aprender sobre nuevas formas de relacionarse y de realizar su trabajo, en definitiva, abandonar la zona de confort de lo conocido para iniciarse en la aventura de explorar nuevas formas de hacer y en pos de conseguir mayores y mejores resultados. El teletrabajo viene justamente a plantearnos ese reto, a desafiarnos como servidores públicos para que exploremos nuevas alternativas que surgen en el mundo del trabajo.

D. Transversalización del enfoque de género

En relación al teletrabajo, existe una interesante y variada discusión sobre los beneficios y desafíos que este plantea y uno de los aspectos más señalados, es su repercusión en los roles y el género. Como es sabido, la desigualdad de género es un problema estructural que se manifiesta en todos los ámbitos sociales y que actualmente se ha visto profundizada por la volatilidad de las economías y los mercados laborales. En el caso particular de Chile, las mujeres deben enfrentar una serie de barreras para incorporarse al mercado del trabajo y luego, otras más, para permanecer en él, esto pese a que actualmente las mujeres tienen niveles educacionales similares². Si bien la incorporación al mercado del trabajo ha ido en aumento sostenido durante los últimos

2. Como se señala en el Primer Estudio sobre la desigualdad de género en el ciclo de vida GET, la tasa de titulación dentro de todas las instituciones de Educación Superior (Universidades tanto dentro como fuera del CRUCH, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica), las mujeres tienen una tasa de titulación promedio superior a la de los hombres. Disponible en http://www.informeget.cl/wp-content/uploads/2016/04/GET_Cmujer-RE-web-2604-1-1.pdf.

años, existen problemas que se han sostenido e incluso aumentado a lo largo de los años, ejemplo de ello es la gran cantidad de mujeres jefas de hogar, en especial de quintiles más bajos, con menos educación y con trabajos con remuneraciones más bajas. Pero independiente del quintil del que hablemos, las barreras y brechas son una constante transversal para las mujeres, quienes en gran medida deben cumplir además con labores de cuidados y los quehaceres domésticos. De esta manera, el mercado laboral, muchas veces es restrictivo para las mujeres, quienes se encuentran impedidas de participar en él, de manera sostenida en el tiempo. Para enfrentar estas problemáticas se han propuesto diversas estrategias, como por ejemplo, dar mayor flexibilidad en los horarios de trabajo, promover la conciliación y la implementación del teletrabajo, solo por nombrar algunos. La flexibilidad horaria es una de las alternativas más utilizadas en las empresas y organizaciones, ya sea de manera formal e informal y sin lugar a dudas, contribuye a descomprimir las agendas, en especial de las mujeres. Sin embargo, esta flexibilidad por lo general carga con un sesgo de género dado que son las mujeres quienes la utilizan en mayor frecuencia en respuesta a compromisos familiares. Por esta razón, la reflexión necesaria para avanzar hacia la igualdad efectiva nos lleva precisamente hacia la conciliación con corresponsabilidad.

Existe un creciente consenso internacional en relación a la importancia y centralidad de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. En efecto, el término «conciliación» refleja las tensiones inherentes a la relación entre las responsabilidades profesionales y las responsabilidades familiares (OIT, 2011) que las personas deben hacer frente. La vida familiar y social tiene un alcance más amplio, dado que la familia y el desarrollo personal en distintos campos de acción social constituyen partes esenciales para la mayoría de las personas a lo largo del ciclo vital.

Esta situación, suscita actualmente que muchas organizaciones públicas y privadas, promuevan de manera formal la conciliación con el fin de mejorar el bienestar y la calidad de vida de sus trabajadores y trabajadoras, siendo una medida muy beneficiosa para atraer y fidelizar talentos, mejorar la productividad y favorecer la creación de espacios laborales positivos. Sin embargo, cuando hablamos desde un enfoque de género, la conciliación es un primer escaño que tenemos que subir para acercarnos a la igualdad social efectiva entre mujeres y hombres.

El siguiente escaño –lo que no quiere decir que no existan aspectos intermedios– es la corresponsabilidad. La corresponsabilidad supone la articulación de las tareas “productivas” y “reproductivas” desde una perspectiva que armoniza los espacios de familia y trabajo y es considerado un elemento clave para el desarrollo social de los países (Gómez U., Jiménez F., 2015). Esta responsabilidad al ser compartida –tanto en el cuidado como en las labores domésticas– crea nuevos significados en las relaciones de género, propiciando una igualdad real. No obstante, si bien el espacio privado es un eje fundamental de cambio, existen otros agentes sociales que deben promover la igualdad efectiva, como lo son los poderes políticos, las empresas, los servicios públicos, sindicatos, y otros agentes sociales (Fernández de Castro P., Díaz García O., 2016).

Teniendo en cuenta esto último, no podemos soslayar cuando hablamos de teletrabajo, que las instituciones públicas deben ser ejemplificadoras en este sentido y por ello, al implementar esta modalidad de trabajo, debe ser articulado desde un enfoque que integre la variable género.

El teletrabajo no proporciona corresponsabilidad por sí solo, sino que es un esfuerzo que se debe realizar desde la organización para que sea parte de la cultura organizacional. Cuando en los espacios laborales se promueve la corresponsabilidad, esto facilita y alivia la carga de trabajo de las mujeres en la medida en que ya no serán las únicas encargadas de responder a los compromisos familiares y domésticos. El teletrabajo es una solución viable, pero debe ir acompañado de una serie de otros apoyos que hagan factible su implementación en igualdad de condiciones.

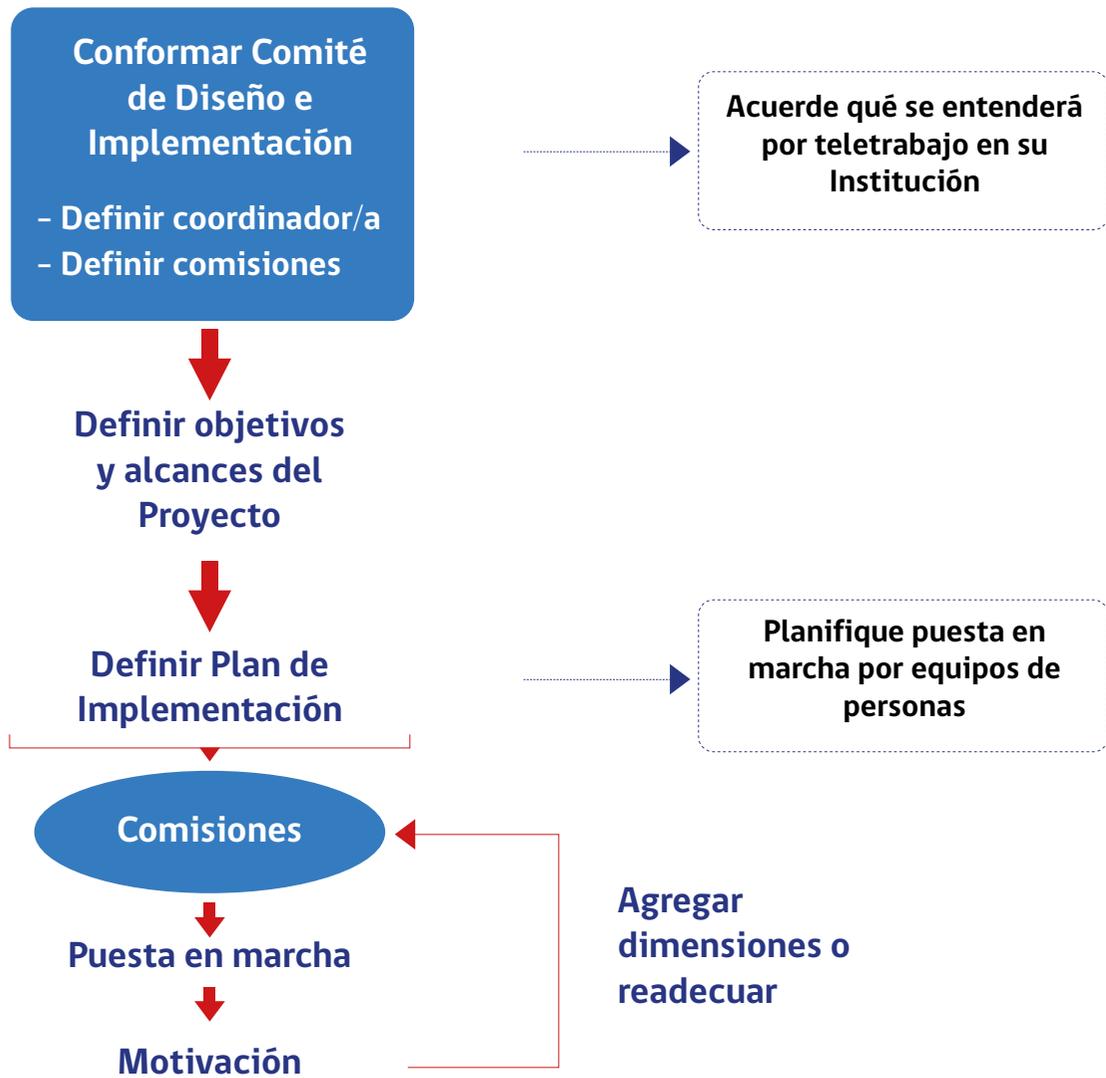
Nuestra experiencia nos dice que el teletrabajo es un instrumento que cuenta con muchas potencialidades si somos capaces de dotarlo de una adecuada implementación y regulación. Las instituciones públicas que ambicionen avanzar hacia el teletrabajo deben considerar la autorrealización de sus funcionarias y funcionarios en todos los aspectos de la vida, con el fin de que la institución pública entregue un servicio con la mayor calidad y eficiencia para la ciudadanía.

VII. IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA.

A través de este capítulo se pretende orientar a otras instituciones públicas, mediante recomendaciones y aprendizajes, en el diseño e implementación del teletrabajo, ya que es una tarea ambiciosa e innovadora, y hasta ahora, no existe una metodología o información sobre las condiciones organizacionales, físicas o tecnológicas que sirvan de línea base para implementar esta modalidad de trabajo.

Estas recomendaciones pueden ser una herramienta muy útil, versátil y práctica, ya que están pensadas para que cualquier institución pública pueda adaptarlas a su propia realidad e incorporar todos los elementos que les permitan implementar exitosamente esta modalidad de trabajo.

Este capítulo está dividido en dos apartados. El primero de ellos trata sobre las recomendaciones para la implementación del teletrabajo, detallando algunos aspectos centrales como, por ejemplo, áreas institucionales que deben ser parte del diseño, revisión de aspectos legales, seguridad y salud en el trabajo, entre otros. El segundo apartado trata sobre los aprendizajes obtenidos en la primera etapa de implementación del proyecto en la Superintendencia de Seguridad Social.

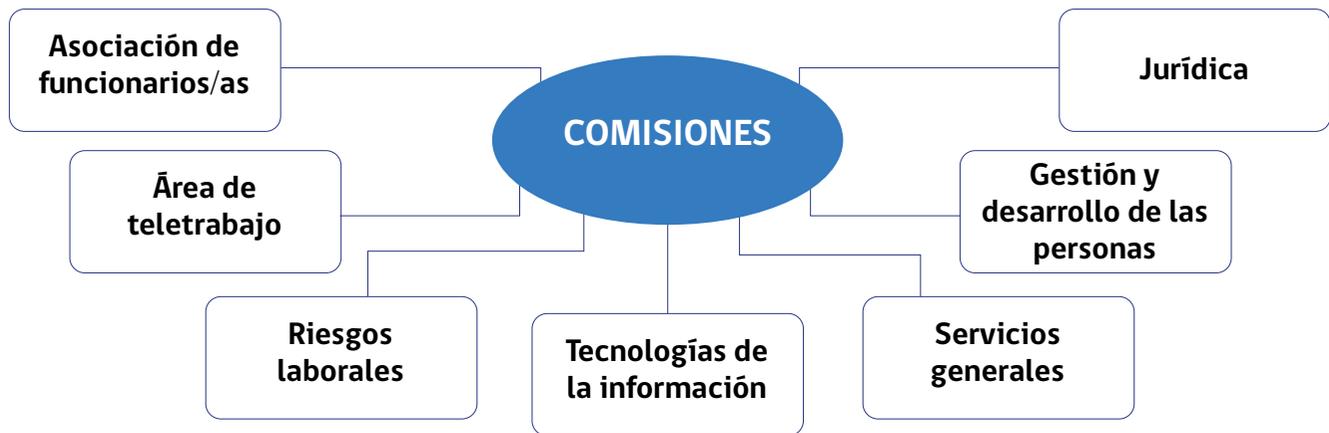


A. RECOMENDACIONES

Diseñar la modalidad de teletrabajo en una institución pública, es una oportunidad para contar con un espacio para aprender nuevas herramientas, compartir buenas prácticas y sobre todo generar redes que nos permita enfrentar de una forma innovadora el servicio público. A continuación, se hace una descripción de los pasos para lograr su implementación.

A.1 Conformar un Comité de Diseño e Implementación

Este es un paso inicial y fundamental para el diseño e implementación de este proyecto. Este comité debe abordar las diferentes dimensiones del teletrabajo como un proceso integral de modernización de la función pública. Se recomienda que esté compuesto por integrantes de las siguientes áreas de la organización, no obstante, pueden ser incluidas otras más que se consideren necesarias, de acuerdo a la realidad de cada institución³.



Cuadro n° 1: Áreas que deben participar en la implementación del Teletrabajo

Finanzas
Jurídica
Gestión y Desarrollo de Personas
Servicios generales
Tecnologías de la Información
Prevención Riesgos Laborales
Áreas que serán beneficiarias de la modalidad de teletrabajo.
Asociación de funcionarios y funcionarias

3. La importancia de este proceso se relaciona con alcanzar la sistematización de los aprendizajes y la realización de análisis integrales, los que forman parte del presente documento. Es importante considerar que muchas veces los integrantes del comité deben romper con sus propios paradigmas con respecto al trabajo. En el caso de la SUSESO, se revisaron los siguientes aspectos legales antes del proceso de diseño e implementación ver anexo 2.

Se recomienda que este comité se reúna semanalmente y que se encargue de coordinar, monitorear, evaluar e implementar aprendizajes del teletrabajo. Idealmente debe existir uno o dos coordinadores del proyecto para hacer control y seguimiento de los compromisos del comité.



A.2 Definir subcomisiones de trabajo para el diseño y la implementación del teletrabajo

Una vez definidas las áreas que serán parte del Comité de Diseño e Implementación del Teletrabajo, se recomienda conformar subcomisiones que analicen diversas temáticas importantes para esta modalidad de trabajo.

Cada subcomisión debe recopilar antecedentes (cuadro N°2) y datos de cada temática que se defina abordar, además de realizar los análisis cualitativos y cuantitativos necesarios para generar un plan integral de implementación para incorporar la modalidad de Teletrabajo en la Institución.

Se recomienda que cada subcomisión tenga las siguientes tareas y/o responsabilidades:

- ▶ Proponer alternativas de acción a la Autoridad del Servicio que permita facilitar la toma de decisión para llevar a cabo la implementación.
- ▶ Participar y mantener las coordinaciones que correspondan según lo solicitado por el Comité Técnico y Autoridad del Servicio.
- ▶ Documentar el proceso de implementación y registrar las lecciones aprendidas de manera de contribuir en la implementación del proyecto.

A modo de ejemplo, a continuación se describen las temáticas consideradas claves para el análisis de estas subcomisiones.

Cuadro N°2: Descripción de las subcomisiones de trabajo

Subcomisión	Descripción de la Subcomisión
Aspectos legales y derechos colectivos	Debe realizar un análisis conceptual y normativo de los efectos prácticos a la hora de implementar el teletrabajo, por cuanto la autorización legal que exime el registro de asistencia diaria, tiene más implicaciones que deberán ser reguladas en un proyecto de Ley o Reglamento.
Participación funcionaria	Debe velar permanentemente porque toda la institución esté en conocimiento del proyecto de teletrabajo, propiciando el cambio cultural en la institución. Presentar el proyecto a la Asociación de Funcionarios y Funcionarias, autoridades, y todas las jefaturas de la Institución, lo cual es fundamental para una revisión y mejora continua del proyecto.
Higiene, Seguridad laboral y riesgos psicosociales	Debe realizar un conjunto de recomendaciones que servirán de guía para el efectivo desarrollo del teletrabajo. Este trabajo se realiza con el organismo administrador de la Ley 17.644 (Mutualidad).
TICs: Infraestructura, conectividad y seguridad	Debe explicitar y detallar las condiciones de la infraestructura, conectividad y seguridad que debe poseer quien teletrabaja y hacerla equivalente a los requerimientos del trabajo presencial.
Productividad	<p>La asignación de labores se debe realizar de manera periódica, la que será armónica, en cantidad y calidad, a la que debe asumir quien trabaje presencialmente, sin perjuicio de la facultad de la jefatura directa de requerir, fundado en razones de buen servicio, la realización de tareas no contempladas en la calendarización original, velando que la distribución del trabajo entre las personas que tienen calidad jurídica contrata o planta, de la respectiva área administrativa, tanto presenciales como teletrabajadores, responda a criterios objetivos y no discriminatorios.</p> <p>La carga será definida por la jefatura de cada área de gestión, debiendo cumplir un mínimo de productividad equivalente a la que se asignaba al cargo y función desempeñada antes de teletrabajar, debiendo consignarse en términos numéricos.</p>
Comunicación y Gestión del cambio	La preparación y capacitación es esencial, y es importante enfocar también el desarrollo de habilidades y competencias que permitan generar nuevos tipos de relaciones, basadas en la confianza y en la cooperación. Ello involucra a todos los actores: teletrabajadores, trabajadores presenciales, jefaturas y autoridades.

En SUSESO, se formó un Comité Técnico, cuyo objetivo fue identificar los puntos críticos que se debían abordar para generar un diseño de la modalidad de teletrabajo, así como también, generar las bases para una correcta implementación del proyecto.

El comité se organizó a través de seis comisiones, las cuales fueron las responsables de abordar los siguientes temas: Aspectos Legales, Participación Funcionaria, Higiene, Seguridad Laboral y Riesgos Psicosociales, Calidad de vida laboral y conciliación laboral – familiar– personal, Tecnologías y seguridad de la información, Productividad, Formación, capacitación, sociabilización, lo esencial es fortalecer la gestión del cambio en este proceso.

Cada subcomisión debe presentar y entregar periódicamente los avances realizados en la materia respectiva, al Comité de Implementación.

Cuadro n° 3: Entregables de cada subcomisión⁴.

Comisión	Entregables
Aspectos legales y derechos colectivos	Revisión de normativa, Ley Presupuestos y Estatuto Administrativo (Anexo N°3)
Participación funcionaria	La Asociación de Funcionarios y Funcionarias debe velar por que se mantengan y respeten los derechos funcionarios en esta nueva modalidad de trabajo a través de su participación en todas las instancias del diseño e implementación del proyecto. (ver Anexo N° 4 y N° 5)
Higiene, Seguridad laboral y riesgos psicosociales	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de los actores relevantes para la implantación del teletrabajo. • Interrogantes en materia de prevención de riesgos laborales. • Identificación de factores de riesgos psicosociales del teletrabajo. • Lista de comprobación de condiciones de higiene y seguridad teletrabajo. • Creación red de colaboración con el Organismo Administrador de la Ley 16.744. (ver Anexo N° 6 y 7)
TICs: Infraestructura, conectividad y seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de Requisitos Técnicos para el uso de TI. • Análisis y propuesta de SW y HW para implementar teletrabajo. • Recomendaciones en Privacidad, Confidencialidad y Protección de Activos de Información. (ver Anexo N° 8).

4. Los anexos mencionados en el cuadro n°3, corresponden a los entregables de las comisiones de trabajo de la Suseso. Se incorporaron a modo de ejemplo en cada una de las comisiones.

Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ● Definición institucional de objetivos a medir (función a teletrabajar). ● Definición de procesos claros y comprensibles. ● Métricas objetivas para evaluar productividad. ● Sistema de monitoreo. (ver Anexo N°9 y 10)
Comunicación y Gestión del Cambio	<ul style="list-style-type: none"> ● Acciones e hitos comunicacionales. (ver Anexo N°11)

A.3 Planificar las comunicaciones y gestión del cambio

El teletrabajo exige un cambio cultural en la organización del trabajo por parte de las personas. La preparación y capacitación es esencial, y es importante enfocar también el desarrollo de habilidades y competencias que permitan generar nuevos tipos de relaciones, basadas en la confianza y en la cooperación. Ello involucra a todos los actores: teletrabajadores, trabajadores presenciales, jefaturas y autoridades.

El manejo coordinado de acciones requeridas para una nueva forma de organización del trabajo en la Institución, exige identificar los aspectos que influirán en la implementación de esta modalidad de trabajo, pasando por las etapas de cambio personal y grupal, claridad y fortalecimiento, implementación, internalización y monitoreo.

Dentro de los elementos a abordar en este punto, se encuentran el tiempo de traslado entre el hogar y el trabajo, ambientes propicios, cultura para el uso apropiado de la tecnología, nueva forma de comunicarse, desarrollo de competencias y habilidades, autonomía y disciplina.

Es importante indicar, que las jefaturas del servicio, tanto en la organización del trabajo, como en la gestión de las personas que integran estos equipos, son los que enfrentan este cambio, y en la ejecución de su gestión radica gran parte del resultado que se pueda obtener en la implementación de esta modalidad.

La detección de los factores críticos del cambio, es muy relevante, ya que este análisis puede propiciar un ambiente exitoso para esta modalidad y orientar la cultura organizacional para el desarrollo del teletrabajo.

Por lo tanto, se establecieron los siguientes objetivos para generar un mecanismo que facilite la implementación del teletrabajo.

- ▶ Difundir concepto de teletrabajo para la Superintendencia de Seguridad Social, considerando sus características particulares para la Institución y el impacto de la gestión de las personas.
- ▶ Detectar los actores claves para la implementación.

- ▶ Establecer estrategias de cambio organizacional que favorezcan la implementación de la metodología de teletrabajo para la Institución.
- ▶ Evaluar los escenarios de actuación de las Autoridades, de manera de convertirlos en promotores del teletrabajo y en factor de éxito para el desarrollo.

Así mismo, se deben definir elementos de la cultura organizacional a tener en cuenta para implementar el teletrabajo:

1) Adaptación a la ubicación

Esta es la adaptación a nuevos entornos de trabajo. Razón por la cual es relevante analizar el desarrollo de labores en un lugar distinto a las instalaciones de la Institución. Pues, la adaptación de las personas que teletrabajan, dependerá de las características del lugar y de los recursos que disponga dicho lugar para desarrollar el trabajo, debiendo contar con las herramientas y recursos necesarios para realizar las funciones definidas, sean personales o institucionales.

2) Uso de Tecnologías

Suponer que la mayoría de las personas, se encuentran familiarizados con las herramientas tecnológicas y con el uso que deben dar a éstas en favor del teletrabajo, podría ser un factor negativo para la implementación, por lo cual, se deben dar a conocer todas las herramientas disponibles, además de asegurar que las personas puedan aplicarlas de manera correcta para desarrollar su trabajo.

La tecnología debe convertirse en una herramienta y apoyo para la realización de las tareas, comunicaciones, toma de decisiones y control del proceso.

3) Implementación de técnicas de comunicación efectiva

En este elemento clave, se deben incluir herramientas que favorezcan la claridad, optimización y eficiencia en un contexto de comunicación virtual.

La costumbre por reuniones presenciales, conversaciones extensas, acompañamiento personal son desplazadas por el teletrabajo, el cual considera llamadas telefónicas breves y concretas, correos electrónicos ejecutivos, chats claros y oportunos e informes.

Lo anterior requiere de modificaciones de ciertos esquemas que ya se encuentran integrados a las personas que no teletrabajan. Es relevante definir los factores sociales de la comunicación que fluyan de modo adecuado, tanto en sistemas verticales de comunicación (relación entre superiores y subalternos y subordinados), como en los horizontales (con los compañeros de trabajo).

Finamente, para gestionar el cambio sugerimos considerar los siguientes aspectos:

- ▶ Determinar qué debe cambiar.
- ▶ Asegurar el apoyo de las personas influyentes y la dirección.
- ▶ Crear la necesidad de cambio, difundiendo las razones objetivas del cambio; enfatizando en el porqué de los cambios.
- ▶ Gestionar la comunicación, respondiendo a todas las dudas y preocupaciones de las personas implicadas.
- ▶ Comunicar frecuentemente a lo largo de toda la planificación y posterior implementación.
- ▶ Fuera rumores, responder a las preguntas de forma honesta y abierta, describiendo siempre el cambio en relación a las necesidades de la organización.
- ▶ Dotar de poder de decisión estableciendo múltiples formas de participación para las partes implicadas.
- ▶ Involucrar a las personas en el proceso, generando objetivos a corto y medio plazo que refuercen el proceso.
- ▶ Fijar el cambio cultural, identificando y empoderando a quien apoya el cambio.
- ▶ Desarrollar estrategias para mantener el cambio, asegurando el apoyo de las personas influyentes de la organización, estableciendo sistemas de feedback y reconocimiento.
- ▶ Proporcionar formación y soporte, manteniendo a todas las partes implicadas informadas.
- ▶ Celebrar los logros, con acciones relevantes para todas las partes implicadas.

A.4. Elaborar Perfiles de cargo y diccionario de competencias

Es importante comunicar adecuadamente a las personas sobre las características de esta modalidad, beneficios, exigencias e impactos. Pues, se debe tener en cuenta que no todas las personas se adaptan del mismo modo a la modalidad de teletrabajo.

Es así que se transforma en una medida de mejoramiento continuo, para el colaborar en el correcto funcionamiento de esta modalidad de trabajo, contar con perfiles de cargo por competencias, en la totalidad de los departamentos y unidades que componen a la Institución.

El fin de esta recomendación es que quienes impulsan el teletrabajo cuenten con información asociada a cada cargo, que apuntará no sólo a mejorar los ambientes de trabajo, calidad de vida y los procesos de desarrollo, formación y selección de funcionarios/as, si no que también les permitirá conocer, con una opinión fundada si un cargo tiene los factores habilitantes para cambiar de una modalidad presencial a una modalidad a distancia.

Lo señalado, transforma el “Manual de Perfiles de Cargo y Competencias” en un instrumento de carácter dinámico, que probablemente sufrirá variaciones en su contenido, en consideración a la natural evolución de la estructura organizacional y la mejora continua del teletrabajo en las instituciones.

Finalmente, podemos señalar que entre las características, que debe reunir una persona que teletrabaja se definieron las siguientes:

- ▶ Capacidad para combinar trabajo y ocio.
- ▶ Capacidad de entablar relaciones.
- ▶ Poca necesidad de contactos sociales.
- ▶ Capacidad de comunicación telefónica.
- ▶ Capacidad para separar vida laboral y familiar.
- ▶ Capacidad para seguir un horario.
- ▶ Capacidad para soportar el aislamiento.
- ▶ Autodisciplina.
- ▶ Capacidad para organizar el tiempo.

A.5. Generar el Compromiso Directivo

Este proceso requiere como primeros comprometidos a las Autoridades de la Institución.

Se debe comprender que el teletrabajo, más que una forma de utilización intensiva de las TIC's, es una nueva forma de organización del trabajo por tal razón requiere de un modelo integral para su diseño, elaboración y evaluación.

Para que la implementación en SUSESO, sea exitosa tuvo una introducción gradual y selectiva, estableciendo una metodología rigurosa, compromiso de las personas, generando un piloto y según los resultados obtenidos, se ampliará al resto de la organización.

A.6. Definir mecanismos de supervisión

La forma de supervisión cambia desde el foco de las personas (asistencia y permanencia en el puesto de trabajo) a un control de objetivos. Además, esto requiere un mayor compromiso de las personas hacia los objetivos individuales e Institucionales.

Asimismo, el desafío de los líderes de la organización es monitorear los signos de aislamiento, mantener la cohesión del equipo de trabajo, controlar el cumplimiento de los convenios y cuidar el buen ambiente laboral.

Se deben generar las herramientas para la medición de las tareas, establecer mecanismo de negociación, distinguir la urgencia de la prioridad.

La reorganización debe incluir a todo el equipo y a la Institución, es decir, publicar los horarios de disponibilidad presencial, la forma de comunicación con la persona que teletrabaja debe ser accesible a todos.

Aunque la modalidad de teletrabajo, tenga como consecuencia la pérdida de contacto permanente en un espacio físico, las personas seguirán conservando sus principios, valores, costumbres y creencias organizacionales, de manera que el teletrabajo no genere la pérdida de sentido de pertenencia e identidad con la Institución y las personas que la integran, además de los usuarios y otras Instituciones que interactúan con este Servicio.

B. APRENDIZAJES OBTENIDOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

A continuación, presentamos las reflexiones y aprendizajes más trascendentales a partir de la implementación de este ambicioso proyecto.

a) Condiciones organizacionales habilitantes

La Superintendencia de Seguridad Social, al inicio de este proyecto contaba con las condiciones definidas como habilitantes, por el proyecto piloto de teletrabajo en el Estado, siendo estas las siguientes: funciones que se pudieran medir en base a un indicador de productividad; tecnología mediante la cual se realizan y controlan las funciones y productividad individual y medir el impacto en la calidad de vida y conciliación personal y laboral.

Sin embargo, a partir de la conformación del Comité Técnico, y establecimiento de las temáticas a abordar con una visión integral, por una parte se evidenció que las condiciones exigidas para ser parte de las instituciones públicas que participan en el proyecto piloto, no son suficientes para implementar exitosamente el teletrabajo. En consecuencia, con la implementación de esta modalidad de trabajo nos vimos en la necesidad de avanzar a otro estándar de desarrollo, más allá de las exigencias de ingreso a esta modalidad, las que identificamos a continuación:

- ▶ Con el desarrollo de herramientas y sistemas informáticos, se generan cambios organizacionales directos o indirectos en las personas que se desempeñan en la Institución.
- ▶ Las relaciones laborales cambian, se inician nuevas formas de gestión del trabajo y se suscitan profundos cambios, necesidades y exigencias en las habilidades y competencias laborales.

- ▶ Las nuevas condiciones, exigen mayor autonomía en la planificación y ejecución de las tareas para los funcionarios y funcionarias, manejo del tiempo, establecer claridad en los límites tradicionales entre el tiempo de trabajo y aquel destinado al descanso o a la vida personal o familiar.
- ▶ Asimismo, es importante considerar que las actividades laborales se pueden realizar desde más de un espacio físico, por lo que, además, se deben abordar los cambios que el teletrabajo presenta, pues debemos superar las rigideces que se manifiesten en esta nueva relación laboral con las normas existentes (cumplimiento de jornada, control jerárquico, supervisión directa y presencial, lugar físico).
- ▶ Si bien en estos proyectos pilotos se pone énfasis en la conciliación de vida laboral, familiar y personal, como una de las aristas más relevantes de la modalidad; sin embargo, mientras esto no se convierta en una materia que incluya a toda la sociedad, y no en la individualización de hombres y mujeres en la responsabilidad compartida del cuidado de personas o la carga doméstica, el sistema de teletrabajo, por sí sólo, no soluciona la conciliación y calidad de vida.

En consecuencia, el teletrabajo debe ser abordado desde una mirada multisistémica, como un principio que vincule los diferentes desafíos y múltiples dificultades que enfrentan las personas en la sociedad actual.

Si bien SUSESO contaba con tecnología para realizar y medir las funciones, hubo otras condiciones y proyectos organizacionales en desarrollo, que facilitaron el diseño e implementación, los que se señalan a continuación:

1. Levantamiento de Perfiles de Cargo, con enfoque de género, inclusión e identificación de funciones en modalidad de trabajo.
2. Plan de fortalecimiento del liderazgo.
3. Reglamento Especial de Calificaciones basado en competencias.
4. Participación funcionaria a través de proyecto de Fortalecimiento Institucional.
5. Evaluación de Riesgos Psicosociales, a través del cuestionario SUSESO/ISTAS-21.
6. Plataforma para gestionar permisos mediante web, permitiendo el acceso desde cualquier lugar físico y ajeno a la Institución.
7. Incorporación de Firma electrónica Avanzada en las jefaturas para la tramitación formal de documentos digitales desde cualquier lugar físico.
8. Sistema de gestión documental para temas administrativos con foco en el funcionario o funcionaria, permitiendo acercar los trámites a cualquier lugar.

9. Alianza en el proyecto con nuestro Organismo Administrador, el Instituto de Seguridad Laboral, siendo un piloto desde la perspectiva de Higiene y Seguridad Laboral.
10. Coordinaciones entre distintas instituciones interesadas en estos proyectos piloto, como la Dirección Nacional del Servicio Civil y Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Apoyo desde otros servicios públicos, quienes compartieron buenas prácticas en materias de desarrollo organizacional, sensibilizando a nuestros funcionarios y preparando las bases para la construcción del cambio cultural.
11. Involucramiento de toda la Institución, alto compromiso, trabajo en equipo y la confianza de las autoridades de la Institución en el Comité Técnico.

Por lo tanto, es importante destacar que no sólo basta con tener indicadores de productividad, tecnologías asociadas y medir la calidad de vida, si no que la organización debe estar preparada para acompañar el diseño e implementación de esta modalidad, además de contar con Instituciones que trabajen coordinadamente de manera que también realicen cambios y generen bases robustas para que esta forma de trabajo se haga realidad, como son la normativa pública, gestión de los procesos y resultados, gestión de los recursos, apoyo para el cambio cultural dentro de la organización, entre otros muchos temas que se deben abordar y que cada Institución asume en la medida de las posibilidades y recursos con los que cuente.

b) Desafíos que plantea el teletrabajo para el liderazgo

Uno de los aprendizajes del Teletrabajo dice relación con el Liderazgo. Para poder implementar esta forma de trabajo, es necesario desaprender los antiguos paradigmas para reemplazarlos por otros nuevos. Las jefaturas de personas que teletrabajan, necesitan aprender un nuevo esquema de relacionamiento con las personas a su cargo, pues cambia la dinámica tradicional y establecida ya que esta forma de trabajo exige de nuevas habilidades y competencias por parte de quienes lideran estos equipos.

En esta modalidad de trabajo, es importante que las jefaturas definan objetivos específicos con plazos y fechas límites, que establezcan estándares de calidad del trabajo y que den lineamientos muy claros acerca de las expectativas.

Es fundamental también, mantener buenos canales de comunicación, teniendo claro que teletrabajar no significa migrar al correo electrónico y que siguen vigentes herramientas tales como llamadas telefónicas, mensajes de texto o reuniones virtuales, utilizando las herramientas tecnológicas institucionales disponibles, para conectarse con los/las funcionarios/as y hacer seguimiento a sus labores. De igual manera, es muy importante tener sistema de métricas, que ayude a los equipos de trabajo a priorizar y a tener una adecuada gestión y supervisión de los retos de la institución. En definitiva, cada organización debe implementar nuevas reglas que van a regir esta nueva forma de trabajo.

Es necesario entender que el teletrabajo no consiste solo en trabajar desde casa o cualquier otro lugar como si estuviéramos en la oficina. Consiste en hacer las cosas de manera distinta por

parte de los equipos y también de los jefes. Quienes lideren personas que teletrabajan, deben aprender que el trabajo es algo que hacemos, no el lugar donde vamos, y en consecuencia es posible mantener la productividad trabajando a distancia

Cada jefatura asume la responsabilidad de coordinar, con su respectivo equipo de trabajo, los programas especiales de desempeño en el cumplimiento de sus labores, de manera tal que no se vea comprometida la continuidad de la función pública y que se respete el derecho de desconexión y de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas.

Asimismo, será responsabilidad de cada jefatura medir los niveles de cumplimiento de cada integrante de su equipo de trabajo, en relación a las labores encomendadas, distribuyendo equitativamente las funciones, tareas y actividades, de acuerdo a parámetros objetivos que permitan su posterior evaluación.

La confianza es la base para poder implementar y mantener esta forma de trabajo, como también lo es, ejercitar la autonomía y la responsabilidad, acostumbrarse a un modelo de trabajo por objetivos y no por horas de presencia.

Cada Institución debe internalizar que en esta forma de trabajo las jefaturas deberán cultivar las relaciones interpersonales, especialmente la cercanía entendida como la comunicación permanente y real preocupación por las personas que y de manera especial con quienes teletrabajan y tendrán que ser activos en la generación y mantención del vínculo institucional

En definitiva, aprendimos que fue fundamental invertir en formación del liderazgo, con anterioridad a la implementación del teletrabajo, pues de lo contrario, habría sido un desafío adicional y en paralelo a la implementación de esta modalidad. Es así cómo podemos identificar los siguientes elementos como desafíos que necesariamente se deben materializar al mismo tiempo que se asume el teletrabajo como una forma de trabajo permanente:

- ▶ Las Instituciones deben invertir en actividades de capacitación que permitan a sus autoridades y jefaturas adquirir habilidades humanas y tecnológicas que le permitan liderar equipos a distancia.
- ▶ La tecnología no sólo debe velar por la productividad, la Institución debe invertir para generar una buena experiencia virtual colectiva, la que debe ser liderada por las jefaturas independientemente de su nivel de alfabetización tecnológica inicial. Esto se traduce en plataformas de comunicación amigables, eficientes e institucionales, sean de desarrollo propio o adquiridas.
- ▶ La jefatura debe tomar conciencia que estamos transitando desde el cumplimiento de la jornada laboral que exige la norma estatutaria a trabajar por metas y objetivos.
- ▶ Las y los líderes deberán dar cuenta que el desarrollo de carrera se basa en parámetros objetivos de productividad y aporte a la Institución, antes que en el nivel de “visibilidad” que tienen de una u otra persona.

- ▶ La Institución debe definir un perfil de líder e invertir en sus habilidades para reforzar las habilidades interpersonales.

c) La Seguridad y Salud en el Trabajo y Teletrabajo

En cuanto a la cobertura del seguro de la ley 16.744 que establece: “el trabajador, está cubierto por el seguro de la ley 16.744, tanto por los accidentes producidos a causa o con ocasión del trabajo, como por las enfermedades que sean causadas de manera directa por el ejercicio de la profesión o trabajo ejercido”.

Para poder brindar la mayor tranquilidad a nuestros funcionarios y funcionarias en esta arista fue que se estableció una alianza de colaboración con nuestro organismo administrador de la ley 16.744, Instituto de Seguridad Laboral (ISL). En este trabajo colaborativo fue necesario estudiar la normativa legal vigente, comprender y aprender de esta forma de trabajo a distancia y sus posibles implicancias en la Salud y Seguridad.

Fue de gran importancia en este proceso contar con la mirada experta del equipo de trabajo ISL que a su vez tomó esa iniciativa como un piloto para, en un futuro próximo, poder asesorar en esta materia a todas sus entidades empleadoras afiliadas.

El trabajo consistió en capacitar a las teletrabajadoras y teletrabajadores en la Ley 16.744 para que pudieran tener un conocimiento que les permita hacer uso de las prestaciones asociadas a este seguro. De igual forma también se les capacitó en temas ergonómicos y de salud mental, riesgos que eventualmente podrían darse en esta forma de trabajo.

De igual forma se incorporó al documento “obligación de información sobre los riesgos”, aquellos que podrían presentarse en los lugares informados para teletrabajar. Otro aspecto a señalar fue la entrega de elementos ergonómicos para este grupo de funcionarios y funcionarias.

Finalmente, es fundamental para la seguridad y salud en el teletrabajo, esta experiencia para contribuir a fortalecer la regulación y normativa vigente en la seguridad y salud en el trabajo. En este sentido, no es posible soslayar que pueden ocurrir accidentes o problemas de salud generados en el trabajo a distancia, y que pueden ser cuestionados por las instituciones de salud o mutualidades.

En consecuencia, el que este tipo de situaciones sean evaluadas por profesionales y médicos de la Superintendencia de Seguridad Social que tienen la experiencia de teletrabajar, se estará entregando una opinión técnica, profesional, y fundada a través de sus pronunciamientos y dictámenes, con efecto en todo el sector público en mérito de su rol como organismo técnico para ponderar pertinencia de aprobar o rechazar licencia médica de carácter laboral.

d) Tecnologías de la Información: Horario de Operación

En una primera instancia el Comité, propuso limitar el tiempo de trabajo a través de las plataformas informáticas, pudiendo comenzar a operar desde las 06:00 y hasta las 00:00 horas, pues más allá del margen de autonomía de la persona que teletrabaja y de la flexibilidad que podría

permitir el trabajo a distancia, era recomendable que la Institución y el o la funcionaria respetaran tiempos mínimos de desconexión.

En base a los grupos focales, descubrimos que uno de los factores motivadores, era la flexibilidad del horario, y que generar dicha restricción en el horario de operación, no les permitiría contar con tal flexibilidad. Para respetar las conductas individuales en la organización del trabajo, considerando que el control es por producción y generando las herramientas necesarias para cuidar la salud laboral, se levantó esta restricción.

Lo anterior, no quiere decir que hubiesen personas teletrabajando entre 06:00 de la mañana y media noche, o que trabajaran día completo como máquinas biológicas. Lo que sucedió es que a través del diálogo y mejora continua, re-descubrimos que existen diferentes biorritmos, lo que repercute en que las personas saben identificar las mejores horas del día para conectarse y trabajar. Es así como había personas que señalaban les favorecía enormemente en la productividad comenzar a trabajar a las 5 AM, así como otras señalaron ser enormemente productivas al trabajar a contar de las 6 PM y terminar su trabajo después de las 2 AM.

En consecuencia, pudimos advertir que las personas mantenían una rutina referida al cumplimiento de la jornada laboral, aún cuando la desarrollaban en los tiempos que ellas identifican como “su mejor momento”, lo que era posible por la normativa legal que les exige del registro horario.

Al mismo tiempo, aunque como Institución reconocimos estas diferencias, tan intrínsecas, debíamos velar por la comunicación de los equipos de trabajo. Es así como se estableció en sus convenios el que sin importar sus horarios de productividad, deben estar ubicable, para ser contactadas/os por su jefatura o cualquier integrante de su equipo de trabajo, a través de las herramientas de comunicación provistas en un horario conocido por toda la Institución, este es entre 10:00 y 17:00 horas.

e) Rediseño de Espacios laborales

La Institución debe generar una estrategia de espacios laborales, orientada a entender los desafíos e identificar los aspectos claves que definirán la estrategia espacial que fomente el alto desempeño del equipo, incluyendo el factor teletrabajo y dando un mejor uso a la superficie y a los recursos necesarios.

Es importante encontrar una solución de infraestructura para la Institución, enfocándose en la eficiencia de los espacios, potenciando la calidad de vida de los funcionarios y funcionarias cumpliendo con el estándar que requieren las plataformas tecnológicas para el teletrabajo. Asimismo, cumplir con los estándares definidos en la Metodología de Preparación y Evaluación de Proyectos de Edificación Pública del Estado.

Dentro de las temáticas a considerar, se debe incorporar, los ambientes y espacios físicos (condiciones para teletrabajar y para el trabajo presencial), el equipamiento requerido en tecnología, la descripción de funciones, la adecuación al puesto según la función que desempeña.

Para lograr lo anteriormente señalado, se recomienda obtener información cuantitativa y cualitativa a nivel organizacional, estratégico, humano, tecnológico y arquitectónico para lograr que los espacios sean habitables. Es importante realizar análisis de la cultura organizacional, entrevistas en profundidad al Jefe de Servicio, revisar la visión y expectativas que tienen las personas de la Institución que realizará teletrabajo a través de grupos focales, y considerar la distribución y diseño de la locación.

Una vez que cuente con la información, y a partir de los factores claves identificados y los objetivos de la organización, se deben identificar las oportunidades de mejora en aspectos como: cultura e identidad, dinámicas de trabajo, configuración y usabilidad del espacio, tecnología aplicada al espacio, seguridad, calidad de vida y bienestar.

En la SUSESO para la definición de los espacios laborales se realizaron grupos focales con las áreas que se desempeñarán en modalidad presencial y a través de teletrabajo.

Este punto involucró a la Unidad de Adquisiciones y Servicios Generales, con la colaboración de las Unidades de Comunicaciones y Gestión y Desarrollo de Personas.

El espacio de trabajo se convierte en una herramienta clave para la gestión e implementación del teletrabajo. Debe ser un lugar que promueva y facilite el encuentro y la colaboración desde donde surgirá la innovación, que acoja a las personas en modalidad de teletrabajo o presencial. Un lugar que ofrezca a las personas espacios para cada actividad y empodere a las personas para elegir dónde y cómo trabajar. Un ambiente estimulante e innovador que refleje la forma de trabajo de la Institución y promueva la identificación. Una oficina a prueba de cambios y contingencias.

En síntesis, el desempeño del equipo dependerá cada día más de la experiencia que los espacios laborales otorguen a las personas, por ello es que su diseño está centrado en las necesidades de quienes las van a utilizar.



Finalmente, podemos señalar que en base a las definiciones ya señaladas se pudieron romper antiguas creencias y prácticas profundamente arraigadas, tales como que profesionales médicos y abogados(as) sólo podían trabajar en forma aislada en oficinas individuales, las cuales existían desde que se creó la Institución. Y, utilizando como herramientas los grupos focales, representantes de las jefaturas y las distintas profesiones expresaron sus inquietudes, anhelos y propuestas frente a un arquitecto que se contrató especialmente para la remodelación de los espacios laborales, se obtuvo el mejor espacio que los equipos y profesionales que teletrabajan necesitaban.

f) Aprendizajes de la gestión del desempeño individual, colectivo y organizacional

Es fundamental el que las personas que representan las áreas que teletrabajan, en el Comité de Implementación, puedan presentar la evolución y desviaciones de objetivos y metas, para que sean analizadas desde distintos puntos de vista y ayudar a la jefatura a comprender que un nivel bajo de desempeño no se debe necesariamente a falta de compromiso o ineficiencias como persona, si no que existen otras variables tales como falta de comunicación entre la persona y su jefatura, problemas tecnológicos (desde habilidades personales hasta computadores que no cumplen con los requerimientos mínimos), estados transitorios de desconexión por problemas personales o familiares o falta de habilidades para trabajar en forma remota.

La perspectiva burocrática, amparada en la normativa vigente que regula el derecho público, no busca la mejora continua cuando detecta niveles de ineficiencia, y aunque no es el teletrabajo la modalidad que “inventa” esta mirada sistémica, si vuelve a poner como tema de discusión la capacidad de liderar utilizando todas las herramientas y habilidades que existen para ello, tales como la retroalimentación, apoyo social capacitación y apoyo para desarrollar un nivel básico de habilidades que se requieren para trabajar en esta modalidad.

- ▶ **Definición de los objetivos.** La importancia de la existencia de objetivos claros para llevar a cabo cualquier actividad organizada. Debe ser claros y realistas, además de específicos, medibles, asequibles, orientados a resultados y acotados en el tiempo. De manera de valorar fácilmente si se han alcanzado o no. Es importante asegurarse que se ajusten a la nueva realidad de quien teletrabaja y de que cada persona conozca estos objetivos antes de empezar a trabajar.
- ▶ **Comunicación y transparencia.** Mantener abiertos los canales de comunicación entre las distintas áreas de la Institución, la jefatura directa y los teletrabajadores y teletrabajadoras es vital, no solo para acceder a la información o para evaluar su productividad, sino que es necesaria para impulsar la propia productividad. Un buen flujo comunicativo permitirá apoyar al equipo, ofrecerles ayuda para adaptarse a su nueva realidad laboral, responder a sus dudas y cuidar la cohesión de todo el equipo, etc. En definitiva, se trata de crear una “presencia virtual”. Todas las áreas de la institución deben reconocer la presencia virtual de un teletrabajador o teletrabajadora.
- ▶ **Tareas y procesos claros y comprensibles.** Ayudar a entender qué debe hacer, además evaluar de forma objetiva el desempeño de este. Para ello, es recomendable seguir un progreso diario para conocer su estado en cualquier momento. También se recomienda reunirse de forma periódica para fijar, de forma conjunta, las siguientes tareas a realizar y en qué plazo de tiempo se completarán.
- ▶ **Métricas objetivas para evaluar la productividad.** A la hora de evaluar la productividad de las personas que teletrabajen, la Institución debe transformarlos en indicadores objetivos. Ejemplos: en el caso de personas de TI, se podría medir la cantidad de códigos desarrollados o el tiempo invertido para entregar un proyecto; para un trabajo de Atención al Cliente, se podría medir la satisfacción del cliente.
- ▶ **Priorizar el monitoreo de las tareas que más valor aportan.** Es importante definir qué objetivos y tareas son prioritarios para la organización y priorizar su monitoreo. No significa que al resto de las acciones no se les deba hacer seguimiento, sino que aquellas actividades que tienen mayor impacto deben ocupar el primer lugar a la hora de planificar la evaluación.
- ▶ **Herramientas adecuadas.** La tecnología es de gran ayuda para monitorear el rendimiento laboral. Contar con alguna herramienta de medición ayuda a maximizar el teletrabajo, creando un marco de referencia para toda la organización y además permite registrar la conexión. Sin embargo, es importante señalar que el paso previo necesario, es contar con una cultura de medición y objetivos.

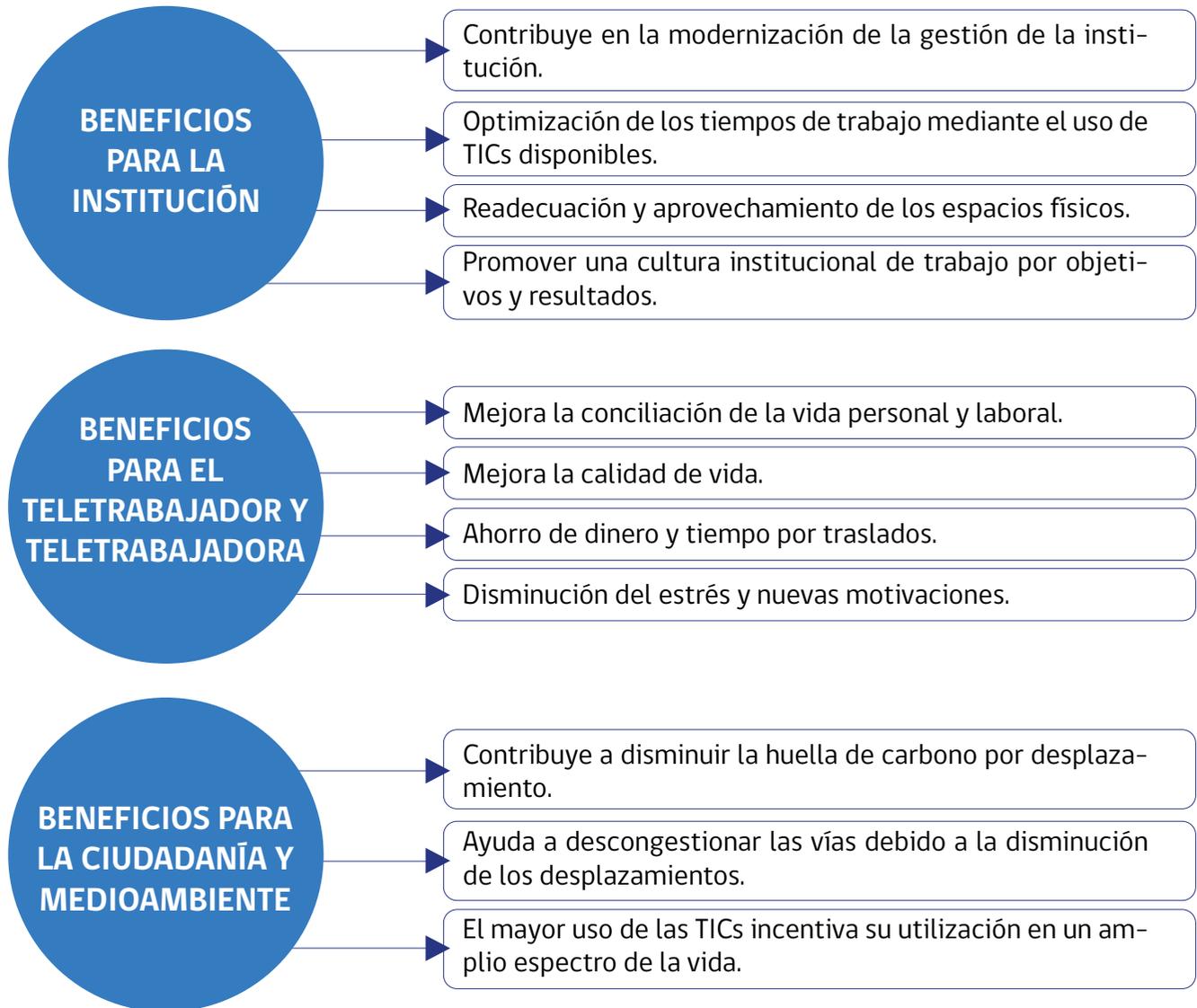
Resulta fundamental elaborar una estrategia y construir una cultura organizacional que permita realizar una medición del nivel de actividad de las personas que teletrabajan, lo cual es una barrera para muchas Instituciones Públicas, debido a que el control y supervisión se enfoca en la presencia y no en el resultado. En este punto, es importante incorporar a las Asociaciones de Funcionarios y Funcionarias, a los equipos de trabajo, además de las áreas que tiene a cargo las materias de indicadores y siempre realizar un hito de comunicación y sensibilización a toda la Institución.

g) Derribando Mitos del Teletrabajo

En torno al teletrabajo se han establecido una serie de prejuicios y creencias que queremos derribar:

- ▶ **Las jefaturas pierden el control de las personas teletrabajadoras.** Las jefaturas pueden medir el cumplimiento de objetivos de las personas trabajadoras y tener contacto fluido con sus equipos de trabajo mediante el uso de las diferentes tecnologías que dispone la institución para esta modalidad de trabajo.
- ▶ **Trabajar sin horarios ni reglas.** Las horas de trabajo se deben incluir en el convenio para evitar problemas y malentendidos. Se recomienda que la persona teletrabajadora defina un horario y rutina de trabajo.
- ▶ **Aislamiento de la persona teletrabajadora.** Las relaciones interpersonales se mantienen por medios virtuales que facilitan el contacto con sus equipos de trabajo. Los días de trabajo presencial contribuyen a mantener el sentido de pertenencia con la institución.
- ▶ **Incompatibilidad entre la vida laboral y familiar.** Es importante organizar las actividades y delimitar los horarios. Cuando se teletrabaja se recomienda organizar los horarios, llevar una agenda y establecer los objetivos que permitan compatibilizar el tiempo personal con el laboral.
- ▶ **Las Jefaturas no pueden teletrabajar.** Es importante señalar que es la función, la que debe ser evaluada como teletrabajable o no y las competencias requeridas para esto, más allá del rol. Por otra parte, es importante señalar que este mito se convierte en una barrera de género, debido a que las mujeres optan por el teletrabajo para compatibilizar otros roles, como labores domésticas y cuidado de personas, o que constituye un desincentivo a optar a cargos de jefatura. Esto tiende a perpetuar las brechas de género, en cuanto a mujeres en puestos de liderazgo y es necesario tener presente que mujeres y hombres requieren prácticas de igualdad y equidad.

BENEFICIOS DEL TELETRABAJO



VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. (2002). 1ª ed. [ebook] Bruselas: CES/UNICE/UEAP-ME y CEEP, pp. 1-4. Disponible en <https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf> (Recuperado el 10 de julio de 2018)

C177 - Convenio sobre el trabajo a domicilio, 1996 (núm. 177). Disponible en C177 - Convenio sobre el trabajo a domicilio, 1996 (núm. 177).

Fernández de Castro, Patricia, Díaz García Orlanda. (2016). La corresponsabilidad de género en las políticas de conciliación: espacio de trabajo social. Respuestas transdisciplinarias en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social. Logroño: Universidad de La Rioja. ISBN 978-84-608-7364-8

Gómez Urrutia, Verónica, Jiménez Figueroa, Andrés. (2015). Corresponsabilidad familiar y el equilibrio trabajo-familia: medios para mejorar la equidad de género. Polis (Santiago), 14(40), 377-396. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682015000100018>.

Manual Buenas Prácticas Teletrabajo. OIT-MINTRAB Argentina. Bs. Aires 2011. Disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf

IX. ANEXOS

Anexo 1: Caracterización de la Superintendencia de Seguridad Social

La Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) es un organismo autónomo del Estado, a cargo de fiscalizar el cumplimiento de la normativa de seguridad social y garantizar el respeto de los derechos de las personas, especialmente de los trabajadores, pensionados y sus familias.

La misión de la Superintendencia de Seguridad Social es una institución autónoma del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relaciona con el ejecutivo a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Integra las llamadas Instituciones Fiscalizadoras, a que se refiere el artículo 2º del D.L. 3.551, de 1980.

Dentro de las atribuciones de la Institución se encuentran las siguientes:

Regular: la Superintendencia de Seguridad Social regula la interpretación oficial que se le dará a la normativa relativa a la seguridad social.

Fiscalizar: desde el punto de vista de las acciones que ejerce la Superintendencia de Seguridad Social, es preciso distinguir entre entidades sujetas a una fiscalización integral y aquellas sometidas a su fiscalización en materias específicas.

Resolver: en la Superintendencia de Seguridad Social se resuelven los casos de apelación o reclamos presentados por los usuarios sobre sus derechos a la seguridad social, relacionados con las instituciones fiscalizadas por esta Superintendencia.

Capacitamos: esta Superintendencia realiza cursos o talleres sobre temas vinculados a la seguridad social.

Los objetivos estratégicos institucionales establecidos en el Formulario A1 de definiciones estratégicas, son los siguientes:

1. Perfeccionar y fortalecer los procesos de supervigilancia y fiscalización de los regímenes de seguridad social y de protección social, como asimismo de las instituciones que los administren, dentro de nuestra esfera de competencia y en conformidad a la ley; a través de la incorporación de tecnologías de información y nuevas metodologías de gestión, que permitan a la ciudadanía garantizar un mejor acceso a los beneficios de Seguridad Social.
2. Proponer mejoras al Sistema Chileno de Seguridad Social, a través de estudios y análisis de la normativa, a fin de mejorar la eficiencia de los mecanismos de regulación y control.
3. Garantizar el ejercicio de los derechos de las personas en materia de seguridad social, resolviendo consultas, denuncias y apelaciones de manera eficaz y eficiente, para que estas puedan acceder a los beneficios establecidos en forma oportuna.

4. Difundir y promover el Sistema Chileno de Seguridad Social, mediante la ejecución de un Plan de Difusión, Capacitación y Educación a nivel nacional, para que la ciudadanía esté informada sobre sus derechos y obligaciones en esta materia.

Para más información puede consultar <http://www.suseso.cl>

Anexo 2: Resumen de aspectos legales revisados para la implementación del Teletrabajo

De acuerdo a la revisión de normativa, se concluyó que:

- a)** La SUSESO se encuentra habilitada para celebrar convenios de teletrabajo, en los que se estipule que las labores sean ejecutadas en el lugar que libremente elijan los funcionarios que se acojan a esta modalidad de trabajo.
- b)** La obligación de la SUSESO, derivada del artículo 184 del Código del Trabajo, se ve disminuida en los casos en que el funcionario pueda elegir libremente el lugar en el que desarrollará sus funciones.
- c)** Lo anterior no significa que la SUSESO se encuentre completamente eximida de las obligaciones del artículo 184 del Código del Trabajo, sino que, más bien, el cumplimiento de dichas obligaciones se debe adaptar a las condiciones específicas que se pacten en el convenio de trabajo a distancia.
- d)** Se estima que una forma de dar cumplimiento a la obligación del artículo 184, en los casos en que el trabajador puede determinar libremente el lugar de trabajo, es a través de la entrega, por parte del empleador, de la información relativa a los riesgos a los que se expone (en atención a las labores que desarrolla) y de las indicaciones para mitigar dichos riesgos.

Anexo 3: Aspectos legales revisados por la subcomisión

Condiciones de empleo: Mismos Derechos y Obligaciones

Al funcionario(a) que se desempeñe bajo la modalidad de teletrabajo, le serán aplicables las prohibiciones e incompatibilidades reguladas en los artículos 84 a 88 del Estatuto Administrativo.

Asimismo, estará sujeto a iguales obligaciones que los demás servidores de planta y a contrata de la Superintendencia, contenidas principalmente en el artículo 61 del mencionado cuerpo estatutario, a excepción de aquéllas derivadas del cumplimiento de la jornada laboral, establecida en el artículo 65 del señalado cuerpo estatutario, tales como la realización de trabajos extraordinarios y el desempeño regular y continuo de las funciones del cargo. En este sentido, durante los períodos en que el teletrabajador(a) se desempeñe fuera de las dependencias institucionales, se entenderá que no incurre en atrasos o inasistencias y, por ende, sus remuneraciones no se verán afectas a descuento por tales conceptos.

De igual manera, se encontrará facultado para ejercer los derechos estatutarios que se reconocen a todo funcionario público, tales como el derecho a capacitación, a percibir sus remuneraciones y demás asignaciones pecuniarias que le fueren aplicables, a feriado legal, licencias médicas, permisos con y sin goce de remuneraciones y aquéllos derivados de la maternidad o paternidad, entre otros.

Sin perjuicio de lo anterior, el ejercicio del permiso consignado en el artículo 109 del Estatuto Administrativo (interferidos), sólo podrá solicitarse respecto de aquellos días del año en los cuales el (la) teletrabajador(a) se hubiese obligado a concurrir a las dependencias institucionales, según lo pactado en el respectivo convenio.

Derechos Colectivos

Las personas empleadas en la modalidad del teletrabajo tienen los mismos derechos colectivos que quienes trabajan en los establecimientos de la Superintendencia. En este sentido se facilitará y brindarán las mejores posibilidades de acceso a la comunicación con la Asociación de Funcionarios.

Los representantes de teletrabajadores y teletrabajadoras serán informados sobre la introducción del teletrabajo y las experiencias que se organicen para llevarlo a la práctica.

Anexo 4: Participación Funcionaria

Se programaron cuatro Reuniones de Trabajo para presentar el proyecto, integrado por las personas que actualmente realizan funciones definidas como teletrabajables, de manera de discutir y elaborar, de la experiencia personal, información asociada a conocimientos, actitudes, sentimientos, creencias y experiencias que no ha sido posible obtener mediante el análisis técnico y cuantitativo de los elementos que conforman esta nueva organización del trabajo⁵.

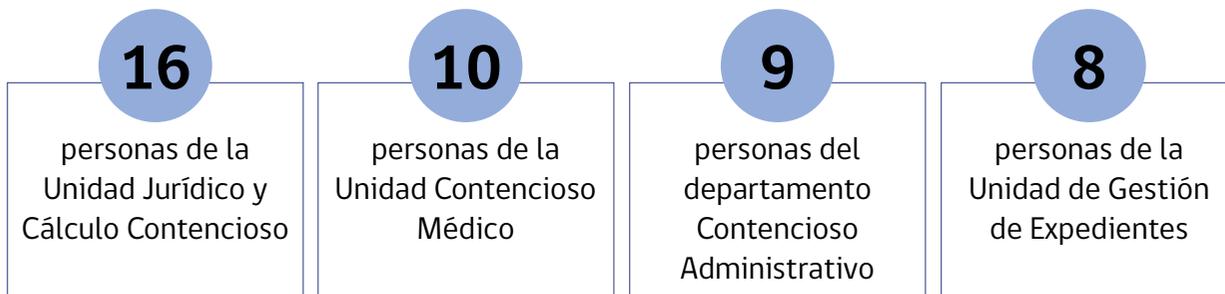
Para realizar las reuniones de Trabajo se determinó lo siguiente:

1. Plantear el objetivo de la reunión de trabajo
2. Identificar y seleccionar a cada participantes
3. Analizar la información sobre las personas que participan
4. Seleccionar a la persona que tendrá el rol moderador
5. Diseñar las preguntas
6. Reservar y preparar el lugar en donde se realizará la actividad
7. Invitar y comprometer a cada participante
8. Organizar el lugar (sillas, PC, Proyector, snack)
9. Desarrollo del taller: inducción, conducción, discusión grupal.
10. Cierre de la actividad
11. Sistematización de la información, determinando en donde impacta la información obtenida.

El levantamiento de información fue muy relevante para el diseño de la modalidad de teletrabajo. En estas reuniones de trabajo participó todo el equipo de diseño como observadores, lo que permitió interiorizarse en las distintas conductas y observar el desarrollo de un cambio como éste en cada persona. Esta acción influyó en la percepción del Comité sobre las expectativas de esta modalidad de trabajo. La información obtenida se convirtió en un factor de gran importancia, ya que permitió derribar algunas creencias sobre el teletrabajo, especialmente aquellas que resultaban limitantes para la implementación.

5. Detalle de Reuniones de Trabajo en Anexo 4

Detalle de las reuniones de trabajo de participación funcionaria. Definición de los participantes:



Se aplicó la siguiente pauta de preguntas:

1. Si usted fuera teletrabajador o teletrabajadora, Indique lugar donde usted realizaría el trabajo a distancia
2. Qué necesitaría para poder realizar trabajo a distancia
3. Cuáles son sus preocupaciones en torno a al teletrabajo
4. Cuáles cree usted que son los beneficios de trabajar bajo esta modalidad
5. Qué características personales cree usted que debe tener una persona que teletrabaja
6. Cómo cree usted que impacta el Teletrabajo en la relación al equipo de trabajo al cual pertenece
7. Cómo cree usted que impacta el Teletrabajo en la relación con su jefatura
8. Cómo cree usted que impacta el Teletrabajo en la relación con su familia
9. ¿Usted postularía al teletrabajo?

Dentro de la información obtenida de los Grupos Focales se generó una tabla de implicancias que permitieron determinar las reglas que definieron el Teletrabajo en la Superintendencia de Seguridad Social.

Anexo 5: Cuadros de sistematización de los grupos de trabajo

Tabla de implicancias para determinar las reglas que definirán el Teletrabajo. Puestas a disposición de la autoridad, para determinar implicancias del modelo a implementar.

ÍTEM	OPINIONES	IMPLICANCIAS
Lugar de Trabajo	Domicilio Segundo domicilio (fuera de Santiago) Cómo avisar el cambio de domicilio, cuánto se demora	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer de dos lugares de trabajo 2. Establecer procedimiento para la formalización de los domicilios 3. Requisitos de Infraestructura 4. Requisitos de conectividad
Beneficios	Tiempo de transporte Flexibilidad en el tiempo para realizar el trabajo Premio por tanto tiempo trabajado Mayor flexibilidad Elegir sobre los días, cantidad de días de TT Elegir sobre horarios en los que se desempeña el TT Evitar tiempo de desplazamiento No estar amarrado a días ni horarios Más atractivo jornada mixta Buena opción para abordar temas domésticos Ahorro en almuerzo y transporte	<ol style="list-style-type: none"> 5. Determinar qué es la flexibilidad horaria
Horario	Cuántos días son TT y cuántos presenciales Horario flexible, pero con límites Máximo 2 días de TT 5 días de TT Derecho a distribuir las HHTT de manera flexible	<ol style="list-style-type: none"> 6. Fijar 3 días TT y 2 días presenciales, definir qué días 7. Jornada de 7:00 a 23:00 hrs.
Metas producción	Claridad en lo que se espera del trabajo. Definir metas Medir rendimiento con flexibilidad horaria Considerar tipos de casos a asignar Los casos complejos necesitan una mayor interacción con profesionales para resolver Cargas de trabajo a asignar ¿Se evaluará exclusivamente el resultado?	<ol style="list-style-type: none"> 8. Definir convenio de desempeño 9. Establecer instancias formales de retroalimentación y seguimiento 10. Generar plan de mejoramiento para el desempeño. 11. Determinar tipos de casos asignados

<p>Coordinación</p>	<p>Crear canales de coordinación con los compañeros de trabajo</p> <p>Crear canal de comunicación con jefatura</p> <p>Crear canal de comunicación con la Institución</p> <p>La relación con jefatura es mayoritariamente virtual (las aprobaciones son todas por sistema)</p> <p>Establecer reuniones, planificación</p> <p>Seguir vinculados</p> <p>Establecer reuniones para mantener cohesión del grupo</p> <p>La jefatura subrogante podrá TT</p> <p>El TT no cambiaría la relación con jefatura, no sería distinto a lo que ocurre hoy.</p> <p>Establecer horarios en los que no se puede conectar al equipo</p>	<p>12. Generar y formalizar los canales de información y de coordinación</p> <p>13. Establecer formato de coordinación con jefaturas</p> <p>14. Establecer formato de coordinación con compañero(a)s de trabajo</p> <p>15. Establecer instancias de coordinación presencial</p> <p>16. Establecer instancias de mejoramiento de ambientes laborales, sentido de pertenencia</p> <p>17. Establecer formas de cumplir con las obligaciones estatutarias</p> <p>18. Establecer formas de cumplir con derechos estatutarios</p>
<p>Dificultades</p>	<p>Límite familia - trabajo</p> <p>Vínculo con las personas con las que se trabaja.</p> <p>Espacios y coordinación expedita con jefatura y pares</p> <p>Soporte para mantener los sistemas operativos</p> <p>La caída de sistemas es la que genera riesgos más que el horario definido</p>	<p>19. Capacitación calidad de vida, conciliación.</p> <p>20. Procedimiento para soporte administrativo y tecnológico para el desarrollo de la función.</p> <p>21. Establecer planes de contingencia y de continuidad operacional para eventos que interrumpan la conectividad, caída de sistemas, etc.</p>
<p>Requerimientos</p>	<p>Conexión en iguales condiciones que en la oficina (PAE, WF, Punto Fonasa, continuidad del sistema)</p> <p>Misma infraestructura que tiene SUSESO</p> <p>Soporte tecnológico disponible en caso de requerir asistencia.</p> <p>Pantallas grandes para trabajar</p> <p>Disponibilidad de los sistemas (ejemplo Punto Fonasa)</p> <p>Equipo de DTO de apoyo para los TT</p> <p>El PAE no es autosuficiente en jurisprudencia por lo que se requiere del WF</p>	<p>22. Requerimientos tecnológicos y administrativos para el desarrollo de la función.</p> <p>23. Establecer los equipos que se entregarán a las personas que teletrabajen.</p>

<p>Preocupaciones</p>	<p>Oficina en SUSESO, en caso de corte de luz, problemas técnicos.</p> <p>Posibilidad de cambiar los días de TT Aislamiento</p> <p>Desvinculación con la Institución y con personas que trabajan en la Institución</p> <p>Si necesita cambiar eventualmente el lugar de donde realizar el TT</p> <p>Procedimiento para informar domicilio o su cambio Sentido de pertenencia</p> <p>Sociabilización</p> <p>No respetar los horarios de descanso La conectividad puede ser un problema</p> <p>Cómo ascender (movilidad) si estoy en la modalidad de TT</p> <p>Cómo afecta la carrera funcionaria</p> <p>Pautas para que TT pueda aumentar de grado</p> <p>Perder la vinculación del día a día</p> <p>Establecer procedimientos que permita que las personas evalúen si les interesa postular al TT</p> <p>Definir que siempre puede volver a la modalidad presencial</p> <p>Una persona que ingresa a la Institución puede acceder inmediatamente el TT</p> <p>Las personas a honorarios nunca están en la Institución, pero a aquellas personas se le entregan los casos menos complejos</p> <p>Espacio disponible para volver a la oficina</p> <p>Se deben establecer márgenes de entrega respecto de las urgencias (no sobrecargar a las personas bajo la modalidad presencial)</p>	<p>24. Establecer estaciones de trabajo para los días presenciales.</p> <p>25. Incorporar la forma de operar con las personas que teletrabajen: en los procedimientos de gestión de personas, administración de personal, servicios generales, soporte, bienestar, asociación de funcionario(a)s, participación funcionario(a), eventos institucionales y de cada área</p>
<p>Relación con Compañeros</p>	<p>Cuidar el aprendizaje con el equipo.</p> <p>Mantener nexo con colegas</p> <p>No hay protocolos establecidos, ni criterios compartidos por lo que es importante tener algo mixto (presencial y a distancia)</p>	<p>26. Establecer protocolos, procedimientos, unificación de criterios en la gestión propia del contencioso para el desarrollo de las funciones y faciliten el teletrabajo.</p>

<p>Postulación a TT</p>	<p>Establecer prerequisites objetivos. La lista de requisitos debe ser validada y con ponderación Dos personas de grupo no postularían a TT</p>	<p>27. Establecimiento de parámetros objetivos para acceder a esta modalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones en Higiene y Seguridad - Metas de Eficiencia Institucional - Uso de TICS - Cumplimiento de requisitos técnicos - Cumplimiento de requisitos de infraestructura - Cumplimiento de requisitos de HYS
<p>Conciliación</p>	<p>Límite vida laboral, familiar, personal No ve ganancia de llevar el trabajo a la casa In-vadir la vida familiar Falta de claridad de límites Alteración del descanso y vida personal</p>	<p>28. Monitoreo de salud laboral mediante encuestas.</p>
<p>Infraestructura</p>	<p>Quién provee los equipos computacionales</p>	<p>29. En una primera instancia, cada persona deberá proveedor los elementos técnicos. A contar de agosto se entregará PC, Pantalla, Cintillo para conversación telefónica. 30. Entrega de elementos de seguridad laboral (extintor)</p>
<p>HyS</p>	<p>Qué pasa con los accidentes siendo TT Qué pasa con los accidentes de trayecto, cómo se calificará</p>	<p>31. SUSESO debe entregar lineamientos para la calificación de accidentes laborales y de trayecto. 32. Incluir dentro de los procedimientos de HYS y del Sistema de HYS esta nueva modalidad de trabajo.</p>

Anexo 6: Subcomisión de Higiene, Seguridad laboral y riesgos psicosociales

Existen diferencias conceptuales respecto al teletrabajo. Los tres términos más habituales que emplea la OIT - “trabajo a distancia”, “teletrabajo” y “trabajo a domicilio” - son intercambiables y pueden ser sinónimos en determinados contextos. No obstante, cada uno de ellos resalta un aspecto concreto y posee una parcela propia, que no coincide con las demás. El “trabajo a distancia” acentúa el carácter remoto del servicio prestado, el “teletrabajo” pone de relieve el uso de las TICs, y el “trabajo a domicilio” resalta la tarea que se lleva a cabo en la residencia habitual del trabajador.

Estas definiciones nos ayudan a determinar el marco que definiremos para los trabajadores/as.

Actores relevantes SST

- ▶ **Empleador:** Responsable de entregar condiciones sanitarias y ambientales básicas, en el lugar de trabajo.
- ▶ **Trabajador/a:** Cumplir con las normas establecidas en materia de higiene y seguridad.
- ▶ **Organismo Administrador:** Entregar asistencia técnica, en materia de prevención de riesgos a sus empresas adheridas y/o afiliadas.

Algunas preguntas en materia de prevención de riesgos laborales

- ▶ En qué condiciones se realizará el trabajo (espacio físico).
- ▶ Quien será responsable de evaluar las condiciones en las que se realizará el trabajo.
- ▶ Que instrumento de evaluación se utilizará.
- ▶ Que se considerará como accidente del trabajo.
- ▶ Cuál es el procedimiento en caso de accidente del trabajo.
- ▶ Qué rol cumple el OAL en trabajo a distancia.

Principales factores de riesgos psicosociales del teletrabajo

- 1) **Control y autonomía en el trabajo:** La libertad individual para regular el ritmo de trabajo puede dar lugar a una sobrecarga de trabajo, a una intensificación del mismo.
- 2) **Flexibilidad:** La jornada de trabajo puede extenderse al teletrabajar o los horarios pueden ser inadecuados.
- 3) **Uso de las TICs:** Tecnoestrés, si se produce una dependencia de la tecnología o un estado psicológico negativo ante su uso o perspectiva de uso futuro.

- 4) **Competencias/exigencias:** El teletrabajador o teletrabajadora puede percibir un desajuste entre las características idóneas para el desempeño de su trabajo y las características de las que él dispone.
- 5) **Regulación legal e institucional:** Dado que la regulación legal sobre el teletrabajo específicamente es escasa o nula y que muchas veces las organizaciones lo implementan pero informalmente, este puede llevar a formas cada vez más precarias de vinculación laboral (miedo a perder el trabajo, esquema individualizante de las relaciones laborales, peligro de invisibilización del vínculo laboral, peligro de formas cada vez más precarias de vinculación laboral).
- 6) **Riesgos para la salud mental:** tanto la sobrecarga de trabajo como trabajar poco puede producir tensión y estrés, afectando al teletrabajador en sus horarios y ritmos biológicos.
- 7) **Riesgos sobre la salud física:** Mala ubicación física del puesto de trabajo en el conjunto de la casa, mal equipamiento del espacio físico de trabajo, problemas de luz, temperatura, etc. Las malas condiciones ambientales pueden ocasionar: sensación de fatiga, trastornos del sueño debido a la fatiga mental y Trastornos músculo esqueléticos

Lista de comprobación de condiciones de higiene y seguridad teletrabajo

La salud y la seguridad de sus funcionarios debe ser una prioridad que debe ser garantizada, tanto en las oficinas o centros de trabajo, como en los lugares desde donde se realiza el Teletrabajo. Para cubrir esta necesidad es imprescindible actuar en colaboración con su Organismo Administrador de la Ley 16.744 (Mutualidad), para realizar una evaluación de riesgos en los lugares informados para teletrabaja y en base a la Circular N° 3.370 de 10.08.2018- Cobertura del Seguro de la Ley N° 16.744- Trabajadores a distancia.

Dicha evaluación se lleva a cabo durante una visita al lugar informado por la persona que teletrabaja por parte de un experto en prevención de riesgos del OAL, y en ella, se analizan diferentes factores como el mobiliario, el entorno y lugar de trabajo, con el fin de verificar que se cuenta con un espacio que cumpla las condiciones mínimas en materia de prevención, seguridad y salud de un puesto de trabajo tipo.

Durante la evaluación en los lugares informados para teletrabajar se revisan todos los requisitos mínimos de seguridad en el espacio de trabajo: el equipo informático, la mesa y la silla desde las que se realizan las tareas, el espacio, la iluminación, el nivel de ruido ambiental, las condiciones de temperatura y humedad, el estado aparente de la instalación eléctrica y la presencia del extintor portátil y el botiquín, así como los conocimientos sobre su uso⁶.

6. En los anexos 6 y 7 se presenta una lista de comprobación de condiciones de higiene y seguridad que contempla exigencias de acuerdo a la Normativa Legal Vigente, relacionada con la Ley N° 16.744 "Establece Normas sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales", D.S N° 40 "Aprueba reglamento sobre prevención de riesgos profesionales y D.S N° 594 "Aprueba reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo

Anexo 7: Condiciones de higiene y Seguridad para el Teletrabajo

Aspectos identificados	Descripción	Sí	No	N.A	Observación de la evaluación	Cumplimiento legal exigido
Se identifican los ítems a evaluar, relacionados con lo que se indica en la normativa.	Se plantea una pregunta para evaluar el aspecto identificado.	En esta columna se indica "SI" en caso de corresponder	En esta columna se indica "NO" en caso que no corresponda.	Se indica "NA" en caso que no corresponda la pregunta.	Se deben indicar observaciones, relacionadas con la pregunta y que se quiera precisar.	Se identifica la normativa legal relacionada.

- ▶ Esta lista deberá ser aplicada por quien teletrabaja, en el lugar en donde desarrolle su trabajo y ser enviada al empleador en el tiempo establecido.
- ▶ Será de responsabilidad de la persona que teletrabaja mantener condiciones de higiene y seguridad para desarrollar su trabajo. Esto contempla disponer del mobiliario y equipamiento, suficiente para la labor a desarrollar.
- ▶ Deberá permitir que el OAL, pueda realizar la comprobación.

LISTA DE COMPROBACIÓN DE CONDICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD

TELETRABAJO	
FECHA	HORA
LUGAR DE EVALUACIÓN (Ciudad, dirección, lugar de trabajo)	
LUGAR DESTINADO PARA TELETRABAJO (oficina externa, comedor, cocina, dormitorio)	
NOMBRE DEL FUNCIONARIO:	
DEPARTAMENTO O UNIDAD DE DEPENDENCIA	

Aspectos identificados (relacionado con...)	Descripción	Sí	No	N/A	Observaciones de la evaluación	Cumplimiento Legal Exigido
ILUMINACIÓN	¿El área de trabajo tiene iluminación natural, artificial o combinada? Especifique en Ítem de Observaciones.					D.S N°594. Art. 103 Todo lugar de trabajo, con excepción de faenas mineras subterráneas o similares, deberá estar iluminado con luz natural o artificial que dependerá de la faena o actividad que en él se realice.
DIGITACIÓN	Para trabajo de digitación continua, ¿considera hacer pausas de 5 minutos después de un tiempo de 20 minutos de digitación continua?					D.S N° 594. Art. 95. Un trabajador no podrá dedicar a la operación de digitar, para uno o más empleadores, un tiempo superior a 8 horas diarias ni a 40 horas semanales, debiendo concedérsele un descanso de cinco minutos después de cada período de 20 minutos de digitación continua, durante la jornada de trabajo.

<p>VENTILACIÓN</p>	<p>¿El área de trabajo tiene ventilación natural o artificial, o ambas combinadas? Especificar en Ítem de Observaciones.</p>				<p>D.S.Nº 594. Art. 32 Todo lugar de trabajo deberá mantener, por medios naturales o artificiales, una ventilación que contribuya a proporcionar condiciones ambientales confortables y que no causen molestias perjudiquen la salud del trabajador.</p>
<p>RUIDO</p>	<p>¿En el área de trabajo hay presencia de fuentes generadoras de ruido? Si hay describa las fuentes que generan ruido.</p>				<p>D.S. Nº 595. Art 70. En la exposición laboral a ruido se distinguirán el ruido estable, el ruido fluctuante y el ruido impulsivo. (se refiere a los niveles superiores a 85 Db(A), provenientes de fuentes generadoras directas como por Ej: maquinarias)</p>
<p>VIRUS, BACTERIAS, HONGOS, INSECTOS Y ROEDORES</p>	<p>¿El área definida para teletrabajo es un ambiente libre de virus, bacterias, hongos, insectos y roedores?</p>				<p>D. S Nº 594, Art. 1 El presente reglamento establece las condiciones sanitarias y ambientales básicas que deberá cumplir todo lugar de trabajo, sin perjuicio de la reglamentación específica que se haya dictado o se dicte para aquellas faenas que requieren condiciones especiales.</p>
<p>PISOS</p>	<p>¿Los pisos del área de trabajo son sólidos y no resbaladizos?</p>				<p>D. S Nº 594, Art.5 Los pavimentos y revestimientos de los pisos serán, en general, sólidos y no resbaladizos.</p>
	<p>¿El piso del lugar de trabajo está libre de obstáculos y desperdicios?</p>				<p>D.S. Nº 594, Art 7. Los pisos de los lugares de trabajo, así como los pasillos de tránsito, se mantendrán libres de todo obstáculo que impida un fácil y seguro desplazamiento de los trabajadores, tanto en las tareas normales como en situaciones de emergencia.</p>

TECHO	¿Las paredes interiores de los lugares de trabajo, los cielos rasos, puertas y ventanas y demás elementos estructurales, están en buenas condiciones? (Presencia de humedad o grietas).					D.S. N° 594. Art 6. Las paredes interiores de los lugares de trabajo, los cielos rasos, puertas y ventanas y demás elementos estructurales, serán mantenidos en buen estado de limpieza y conservación
PAREDES	¿Las paredes están en buenas condiciones, es decir, sin grietas ni humedades?					Idem. Art.6 D.S. N° 594.
ZONAS DE CIRCULACIÓN	¿Los espacios destinados para la entrada y salida del área de trabajo están libres de obstáculos?					D.S. N° 594, Art 7. Los pisos de los lugares de trabajo, así como los pasillos de tránsito, se mantendrán libres de todo obstáculo que impida un fácil y seguro desplazamiento de los trabajadores, tanto en las tareas normales como en situaciones de emergencia.
ESCALERAS	¿Las escaleras cuentan con pasamanos y están libres de obstáculos?					Art. 7. D.S 594. Los pisos de los lugares de trabajo, así como los pasillos de tránsito, se mantendrán libres de todo obstáculo que impida un fácil y seguro desplazamiento de los trabajadores, tanto en las tareas normales como en situaciones de emergencia.
INCENDIO	¿Cuenta con extintor en el lugar que está destinado para el teletrabajo? ¿Sabe utilizar un extintor contra incendios?					D.S. N° 594. Art. 48. Todo el personal que se desempeña en un lugar de trabajo deberá ser instruido y entrenado sobre la manera de usar los extintores en caso de emergencia.

RIESGOS ELECTRICOS Y GAS	¿Los equipos eléctricos, en el área de trabajo tienen conexión a tierra?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	Las instalaciones eléctricas y gas están autorizadas (SEC)					Art. 39. DS. 594. Las instalaciones eléctricas y de gas de los lugares de trabajo deberán ser construidas, instaladas, protegidas y mantenidas de acuerdo a las normas establecidas por la autoridad competente.
	¿Las instalaciones eléctricas están debidamente protegidas (tomas, extensiones y enchufes)?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Los cables se encuentran en buen estado?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Es necesaria la utilización de extensiones eléctricas?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Estas extensiones son certificadas?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Hay presencia de empalmes (uniones) en cables eléctricos?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Los cables eléctricos se encuentran canalizados en el piso, paredes o techos?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.

	Los cables a utilizar ¿se encuentran debidamente organizados, evitando interferir en zona de tránsito, cajoneras de escritorio a utilizar?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Los enchufes del área de trabajo están sobrecargados?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	¿Las cajas de interruptores están cubiertas?					Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
	Si utiliza alargadores ¿tienen fusible por cambio de voltaje?					Normativa interna.
OBLIGACIÓN DE INFORMAR LOS RIESGOS	¿Cuenta el funcionario/a con información relativa a los peligros, riesgos, método de trabajo seguro, medidas preventivas, métodos de trabajo correcto y procedimientos de actuación en general?					D.S. N° 40. Art. 21 Los empleadores tienen la obligación de informar oportuna y convenientemente a todos sus trabajadores acerca de los riesgos que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los métodos de trabajo correctos. Los riesgos son los inherentes a la actividad de cada empresa.
	El/la funcionario/a ¿Cuenta con copia de Reglamento Interno de orden, higiene y seguridad?					D.S N° 40. Art. 10. Toda empresa o entidad estará obligada a establecer y mantener al día un reglamento interno de seguridad e higiene en el trabajo, cuyo cumplimiento será obligatorio para los trabajadores. La empresa o entidad deberá entregar gratuitamente un ejemplar del reglamento a cada trabajador.

NORMATIVA	¿El lugar desde donde usted realizará el Teletrabajo, cuenta con un plan de emergencia y evacuación?					Normativa de construcción.
	¿El lugar desde donde usted realizará el Teletrabajo, ¿cuenta con red Húmeda? (mangueras ubicadas en las cajas de escala)					Normativa de construcción.
	¿El lugar desde donde usted realizará el Teletrabajo cuenta con Red Seca? (Conexión de acero galvanizado, destinada para Bomberos)					Normativa de construcción.
	¿El lugar desde donde usted realizará el Teletrabajo cuenta con un certificado de Bomberos, en el que apruebe el correcto estado de tanto Redes Húmedas y Red Seca?					Normativa de construcción.

Anexo 8: TICs: Infraestructura, conectividad y seguridad

Se refiere a que la infraestructura debería ser comparable con la persona que teletrabaje y trabaje de forma presencial.

Requisitos Técnicos para el uso de TI

Teniendo en consideración que una primera etapa, los equipos e infraestructura serán de cargo del/la profesional, se establecen requisitos básicos, que a continuación se detallan:

- ▶ Conexión a Internet con ancho de banda mínimo para el intercambio de documentos (25 MB como referencia a confirmar).
- ▶ PC o Notebook (no tablet o netbook),
- ▶ Software mínimo:
 - Windows 10, Browser Google Chrome
 - Adobe Acrobat Reader, y
 - Antivirus (puede ser gratuito, como Windows Defender por ejemplo).
- ▶ Proceso personal de mantención del equipo:
 - Actualización de SW y antivirus
 - Monitoreo de espacio en disco duro,
 - Respaldos de informes (en caso de fallo de conexión o sistema),
 - Evitar navegar sitios riesgosos o abrir correos desconocidos
- ▶ Se deberá considerar la periodicidad con que cada servicio realiza mantenciones a sus Sistemas.

En cualquier caso, el teletrabajador o teletrabajadora deberá identificar el lugar en el que va a ejercer el trabajo (uno o dos domicilios), en los que deberá cumplir con los estándares mínimos mencionados.

En la medida que la institución pública renueve los contratos de SW y HW y gestione los presupuestos de cada año en la materia, será posible evaluar la provisión de equipamiento y otros recursos asociados. En consecuencia, se distinguen dos escenarios:

- i. La institución no cuenta con presupuesto suficiente, o contratos con proveedores que se ajusten a esta modalidad, para proporcionar equipo al teletrabajador.
- ii. La institución cuenta con presupuesto suficiente, y contratos con proveedores que se ajusten a esta modalidad.

Con disponibilidad presupuestaria

- ▶ Será la Institución quién proporcione, instale y mantenga el equipo computacional y todo lo necesario para el teletrabajo.
- ▶ La institución informará al teletrabajador o teletrabajadora, todas las restricciones sobre el uso de los equipos o útiles informáticos tales como internet y otros, así como las sanciones que podrían aplicarse en caso de no respetarse.
- ▶ Si se decide colocar cualquier sistema de control, se debe informar al teletrabajador y el mismo será proporcional al objetivo, teniendo en cuenta los criterios y limitaciones de la legislación vigente.
- ▶ Es responsabilidad de la persona que teletrabaje conservar y custodiar con la debida diligencia los equipos, herramientas informáticas y programas provistos por la institución. Así mismo, deberá utilizarlos únicamente para llevar a cabo las actividades laborales e impedir el acceso a los mismos de personas ajenas al empleador.
- ▶ Es responsabilidad de quien teletrabaje comunicar de inmediato a la institución sobre cualquier pérdida, robo, hurto u otro uso indebido de equipos y programas en la forma prevista en la normativa interna de la misma.

Sin disponibilidad presupuestaria: es lo detallado en los requisitos básicos

Privacidad, Confidencialidad y Protección de Activos de Información

Se debe informar a las personas que teletrabajen de la legislación vigente al respecto y de las políticas y normas internas pertinentes sobre la protección de datos, considerando que es recomendable que las cuestiones relativas a los equipos de trabajo, mobiliario, software necesario para las tareas laborales y responsabilidades estén definidas claramente antes de iniciar la actividad del teletrabajo.

- ▶ Se recomienda regirse por la normativa vigente de confidencialidad de la información, existente en cada institución.
- ▶ Es responsabilidad del teletrabajador o teletrabajadora cumplir estas normas, adoptando todos los resguardos a su alcance para mantener la confidencialidad de la información, cumpliendo con su deber de fidelidad.
- ▶ Cada institución es responsable de proporcionar a sus teletrabajadores y teletrabajadoras un servicio adecuado de apoyo técnico.
- ▶ Es responsabilidad de quien teletrabaje comunicar de inmediato a la institución sobre cualquier uso indebido de equipos y programas en la forma prevista en la normativa interna de la misma.

Anexo 9: Medición del desempeño e indicadores de productividad en la Superintendencia

Los indicadores de productividad serán los utilizados previamente en el contexto del proyecto de mejora integral, referidos al número de casos resueltos por unidad de tiempo y a los tiempos de proceso requeridos para resolver, por profesional.

comprende la intervención integral en la organización, considerando en ello sus funciones, procesos y sistemas, en especial en lo referido a la función contenciosa administrativa ya referida.

El Procedimiento Administrativo Electrónico se basa en expedientes electrónicos, organización, procesos y sistemas vinculados a la resolución de casos, lo que busca disminuir los tiempos de respuesta de este Servicio frente a la ciudadanía. En efecto, la principal meta institucional es que, con la introducción de mejoras tecnológicas, las reclamaciones demoren 30 días hábiles o menos en ser resueltas, permitiendo tanto a los usuarios que las presentan como a los profesionales que las resuelven, acceder de manera completa y en línea a información íntegra y de calidad, facilitando la presentación de casos, evitando errores, e incrementando el nivel de satisfacción de los usuarios.

Adicionalmente, acceder a más y mejor información permitirá disponer de mecanismos de control de gestión y contar con mejores estadísticas que optimicen la propuesta de políticas públicas en la materia.

Al equipararse la calidad de los servicios remotos prestados a los usuarios con aquellos que se entregan en forma presencial, se establece un estándar más elevado de atención, que redundará en una mejora integral a los servicios e información ofrecidos a la ciudadanía por medio de las siguientes vías: i) ingreso de casos en las mismas condiciones procedimentales que en el canal presencial (estableciendo esta interfaz como obligatoria para las reclamaciones que presenten las entidades administradoras); ii) seguimiento activo de trámites, por medio de un sistema para asegurar la trazabilidad de un caso durante toda su tramitación, permitiendo la comunicación activa de su estado al usuario; y finalmente, iii) levantamiento de indicadores de gestión en línea para todos los hitos claves del proceso de atención.

El modelo de integración y de interoperabilidad es determinante, contexto en el cual el rol de las entidades administradoras de los beneficios sociales involucrados, permite que las funciones realizadas por los profesionales, pueda ser realizada de manera remota.

Las cifras del año 2018 comenzaron con 16.470 casos no resueltos el año 2017. Además de 70.358 casos ingresados durante ese mismo año, totalizando así 86.828 casos a ser resueltos. En el mismo periodo, los dictámenes emitidos fueron 71.790, equivalentes a un 82,7%.

De los 86.828 casos, el 83,3% (71.882) corresponden a casos asignados a médicos y abogados, siendo este el grupo que cumple con las condiciones para desempeñar funciones teletrabajables, con el uso del PAE implementado en el último trimestre del 2018.

RESUMEN DE EXPEDIENTES DEL CONTENCIOSO - ADMINISTRATIVO
Año 2018

Materia	Stock Inicial (01/01/2018)	Expedientes Iniciados	Expedientes Cerrados	Dictámenes Emitidos	Stock Final (01/01/2019)
Reclamaciones de Salud Laboral, Ley 16.744	5.329	18.161	20.787	20.436	2.703
Reclamaciones de Salud Común (Licencias Médicas)	7.817	40.575	40.619	40.207	7.773
Subsidio por Incapacidad Laboral	1.375	5.157	5.524	5.254	1.008
Prestaciones Régimen CCAF Ley 18.833	768	3.298	3.390	3.294	676
Bonos (Leyes N° 20.506; 20.605; 20.665 y 20.743)	139	585	600	590	124
Asignación Familiar	325	362	525	504	162
Servicios de Bienestar del Sector Público	14	56	52	44	18
Subsidios (Ley 20.338, Cesantía, SUF, Ley 20.255)	38	33	57	56	14
Juicios	154	415	291	46	278
Requerimiento Judicial	24	479	467	443	36
Post Natal Parental	22	26	38	34	10
Beneficios SANNA	0	4	0	0	4
Corrección Dictamen SUSESO	0	47	4	4	43
Cumplimiento de Dictamen	0	39	1	1	38
Reposición Dictamen SUSESO	0	8	4	4	4
No es competencia de SUSESO	0	39	1	1	38
Solicitudes hacia la Superintendencia	465	1.074	1.244	872	295
Totales	16.470	70.358	73.604	71.790	13.224

FUENTE: Sistema de Gestión de Solicitudes (Workflow institucional) - Sábada de Datos PAE

A partir de reuniones de trabajo del Comité de Teletrabajo, y revisados los documentos remitidos como referencia, especialmente el “Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo” de la OIT y el Ministerio del Trabajo de Argentina, se concluye que en dichos documentos no se explicitan indicadores de evaluación específicos, sólo criterios o lineamientos generales. En ese sentido uno de estos lineamientos, se refiere a que las herramientas de evaluación de desempeño deben ser las mismas para los trabajadores que teletrabajan y para los que se mantienen en la modalidad presencial. Complementariamente, la carga de trabajo y criterios de asignación, debieran ser los mismos para ambos grupos.

Por el análisis realizado, se propone mantener indicadores de productividad utilizados previamente en el contexto del proyecto de mejora integral, referidos al número de casos resueltos por unidad de tiempo y a los tiempos de proceso requeridos para resolver, por profesional. A partir del lineamiento respecto a evaluar por igual a personas que teletrabajan y a quienes desarrollan su trabajo de manera presencial, se deben aplicar los mismos indicadores para comparar. Adicionalmente, por la flexibilidad temporal del teletrabajo, ambos indicadores se deberán calcular tanto para días corridos como para días hábiles, pese a lo cual se espera un margen de error remanente.

Respecto a la línea base, como alternativas se pueden considerar referencias desde la plataforma Lotus (período 2018), desde la plataforma PAE previo al inicio del teletrabajo (período enero a junio de 2019) y la comparación de los equipos que teletrabajan respecto a aquellos presenciales, en PAE a partir de julio de 2019. Pese a estas comparaciones y sus variaciones, podría mantenerse un margen de error, debido a varios factores, destacando los cambios en las condiciones contractuales (cantidad de horas semanales y cuotas asociadas), como también a la naturaleza de los casos que se les asignan individualmente (Procedimiento Ordinario, Abreviado, Reconsideraciones entre otros).

A modo de ejemplo; respecto a tiempos, en 2018, los analistas profesionales del contencioso demoraban entre 16 y 17 días promedio en dictaminar un caso de, licencias médicas o de la Ley 16.744, de acuerdo al estudio de rediseño de procesos realizado por la empresa ClioDinámica, sobre datos de 2015 (universo de 54.135 reclamaciones, correspondiendo un 62% a licencias médicas y un 25% a Ley 16.744).

Otros aspectos a considerar se refieren a la definición del horizonte temporal de evaluación, su permanencia en el tiempo y la inclusión/exclusión de los sujetos cuya modalidad de trabajo sea revertida.

Finalmente, la dimensión productividad se puede complementar con otros impactos (medibles), como los planteados en la encuesta de percepción general planteada por la DIPRES.

Proceso de atención de usuarios que presentan reclamaciones en SUSESO y tiempos promedio entre sus principales etapas



Anexo 10: Productividad en la Superintendencia de Seguridad Social

La productividad se evaluó, tal como se señaló en el acápite 5.2 de este documento, como El número de casos resueltos por unidad de tiempo y a los tiempos de proceso requeridos para resolver, por profesional. Los indicadores utilizados este primer año de teletrabajo en la Institución, independientemente del área de gestión, se muestran en la siguiente tabla creada especialmente, en forma participativa y coordinada entre el Comité de diseño del piloto y las áreas que accederían a esta modalidad de trabajo.

Tabla de asignación y seguimiento de productividad:

Dpto.	Cargo	Función	Modalidad	Nombre Funcionario/a	día	día	mes	año	Días laborales	Prod. esperaba	Prod. efectiva	Interconsultas o derivaciones
			Teletrabajo / Presencial		J	1	N	2019	1	N	0	
TOTAL									20	N+	0	

Es preciso señalar que la carga laboral no ha sido permanente en el tiempo, por cuanto se ha visto modificada por cambios organizacionales tales como, el rediseño de procesos administrativos de respuesta a la ciudadanía, la fuerte inversión en tecnología entre los años 2016 y 2019 y una reciente reestructuración de las áreas organizacionales como respuesta a los elementos anteriores, en consecuencia la carga laboral que hoy se mide se constituye simultáneamente en la base de la producción histórica promedio de las personas que se medirán en el futuro, sea este el segundo año del proyecto piloto o en un futuro cuando el trabajo remoto sea una modalidad más masiva y asentada en respuesta a la situación sanitaria que vive el mundo. En consecuencia, la medición del desempeño se observará y contrastará sobre la evolución individual y con su grupo de pares.

Es importante señalar que los resultados generales que se observan consideran la eliminación de los días no trabajados, descontando por ejemplo las ausencias por licencia médica, feriado legal, permiso administrativo. Dejando para la evaluación del segundo año la aislación de tiempos tales como comisiones de servicio, problemas técnicos, con caídas de servidores, enlaces, entre otros.

En el sentido anteriormente expuesto, es posible observar que la asignación en la Unidad de Gestión de Expedientes, es decir aquellas personas que Revisan los Formularios únicos de Ingreso a la plataforma, completan los expedientes, solicitando a otras instituciones del Estado, así como la asignación a personal médico y abogados, es que parece interesante señalar los promedios de cada uno, comparados consigo mismos son mayores en el mes de febrero. El 75% de la muestra logra cumplir con la meta asignada.

Como se observa en el cuadro de más abajo, en seguida, resulta interesante observar con pocos datos de estudio, el hecho de que las modalidades presenciales y teletrabajo generan un impacto en la productividad de las personas. La cantidad de casos adicionales producidos por la modalidad de teletrabajo es superior que la producción en la modalidad presencial. Esperamos constatar esta situación en las mediciones que se realizarán durante el año 2020.

Etiquetas de fila	Suma de Prod.
Presencial	4515
Departamento Contencioso - Unidad de Cálculo	498
Departamento Contencioso - Unidad de Medicina	2831
Departamento Contencioso - Unidad Legal	1186
Teletrabajo	7075
Departamento Contencioso - Unidad de Cálculo	828
Departamento Contencioso - Unidad de Medicina	3957
Departamento Contencioso - Unidad Legal	2290
Total general	11590

Anexo 11: Comunicación y Gestión del Cambio

El teletrabajo exige un cambio cultural en la organización del trabajo por parte de las personas. La preparación y capacitación es esencial, y es importante enfocar también el desarrollo de habilidades y competencias que permitan generar nuevos tipos de relaciones, basadas en la confianza y en la cooperación. Ello involucra a toda la organización: teletrabajadoras y teletrabajadores, personas que trabajan presencialmente, jefaturas y autoridades.

El manejo coordinado de acciones requeridas para una nueva forma de organización del trabajo en la Institución, exige identificar los aspectos que influirán en la implementación de esta modalidad de trabajo, pasando por las etapas de cambio personal y grupal, claridad y fortalecimiento, implementación, internalización y monitoreo.

Dentro de los elementos a abordar en este punto, se encuentran el tiempo de traslado entre el hogar y el trabajo, ambientes propicios, cultura para el uso apropiado de la tecnología, nueva forma de comunicarse, desarrollo de competencias y habilidades, autonomía y disciplina.

Es importante indicar, que las jefaturas de la institución pública, tanto en la organización del trabajo, como en la gestión de las personas que integran estos equipos, son los que enfrentan este cambio, y en la ejecución de su gestión radica gran parte del resultado que se pueda obtener en la implementación de esta modalidad.

La detección de los factores críticos del cambio, es muy relevante, ya que este análisis puede propiciar un ambiente exitoso para esta modalidad y orientar la cultura organizacional para el desarrollo del teletrabajo.

Por lo tanto, se establecieron los siguientes objetivos para generar un mecanismo que facilite la implementación del teletrabajo.

1. Definir concepto de teletrabajo, considerando sus características particulares para la Institución y el impacto de la gestión de las personas.
2. Detectar los actores claves para la implementación.
3. Establecer estrategias de cambio organizacional que favorezcan la implementación de la metodología de teletrabajo para la Institución.
4. Evaluar los escenarios de actuación de las Autoridades, de manera de convertirlos en promotores del teletrabajo y en factor de éxito para el desarrollo.

Se definirán tres elementos, como parte de la cultura organizacional: Ubicación (adaptación a nuevos entornos de trabajo), uso de tecnologías (intensificación en el uso de TICS para el logro de los objetivos) y comunicación efectiva (nuevas formas y estrategias comunicacionales).

Ubicación

Analizar el desarrollo de labores en un lugar distinto a las instalaciones de la Institución.

La adaptación de las personas que teletrabajan, dependerá de las características del lugar y de los recursos que disponga dicho lugar para desarrollar el trabajo.

Este lugar, será acordado entre la jefatura y la persona que teletrabaja, y debe contar con las herramientas y recursos necesarios para realizar las funciones definidas.

Uso de Tecnologías

Suponer que la mayoría de las personas se encuentran familiarizadas con las herramientas tecnológicas y con el uso que deben dar a éstas en favor del teletrabajo, podría ser un factor negativo para la implementación, por lo cual, se deben dar a conocer todas las herramientas disponibles, además de asegurar que las personas puedan aplicarlas de manera correcta para desarrollar su trabajo.

La tecnología debe convertirse en una herramienta y apoyo para la realización de las tareas, comunicaciones, toma de decisiones y control del proceso.

Comunicación efectiva

En este elemento clave, se deben incluir herramientas que favorezcan la claridad, optimización y eficiencia en un contexto de comunicación virtual.

La costumbre por reuniones presenciales, conversaciones extensas, acompañamiento personal son desplazadas en el teletrabajo, el cual considera llamadas telefónicas breves y concretas, correos electrónicos ejecutivos, chats claros y oportunos e informes.

Lo anterior requiere de modificaciones de ciertos esquemas que ya se encuentran integrados a las personas que no teletrabajan. Es relevante definir los factores sociales de la comunicación que fluyan de modo adecuado, tanto en sistemas verticales de comunicación (relación entre superiores y subalternos), como en los horizontales (entre colegas de trabajo)

Anexo 12: Convenio tipo para quienes teletrabajan

“CONVENIO DE TELETRABAJO

En Santiago, a dd de mmm de AAAA, comparecen, por una parte DOMINGO ULLOA VERA, R.U.N. N° 5.497.942-8, Jefe del Departamento Contencioso de la Superintendencia de Seguridad Social, en adelante la Jefatura, y por la otra, _____, R.U.N. N° _____, Estamento _____, grado _____, en adelante “quien teletrabaja”, quienes en conformidad a lo dispuesto en el Artículo N°45 de la Ley N° 21.126, suscriben libre y voluntariamente el presente convenio de teletrabajo, el que será formalizado a través de un acto administrativo firmado por el Sr. Superintendente, mediante el cual se acuerda desempeñar la función pública asignada en los términos que a continuación se detallan:

I. Aspectos legales:

a) Derechos de quien teletrabaja

- ▶ No les será aplicable el artículo 66 del decreto con fuerza de ley N° 29, de 2004, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- ▶ Se encontrará facultado para ejercer los derechos estatutarios que se reconocen a todo funcionario público, tales como el derecho a capacitación, a percibir sus remuneraciones y demás asignaciones pecuniarias que le fueren aplicables, a feriado legal, licencias médicas, permisos con y sin goce de remuneraciones y aquéllos derivados de la maternidad o paternidad, entre otros.
- ▶ El permiso administrativo compensado (interferidos), sólo podrá recuperarse respecto de aquellos días del año en los cuales quien teletrabaja se hubiese obligado a concurrir a las dependencias institucionales, según lo pactado en el respectivo convenio.
- ▶ Reversibilidad: Quien teletrabaja tiene derecho a volver al puesto de trabajo presencial en los establecimientos de la Superintendencia. Ello significa que la Superintendencia disponibilizará puesto de trabajo para estos efectos. El plazo en relación con el ejercicio del derecho a retornar a la clásica modalidad presencial, será después de permanecer un período de 2 meses en la modalidad.
- ▶ Igualdad de oportunidades para el desarrollo de la carrera profesional, entre quienes teletrabajen y quienes se desempeñen presencialmente.
- ▶ Regirse por las mismas políticas e instrumentos de desempeño institucional.

b) Obligaciones de quien teletrabaja

- ▶ Estará sujeto a iguales obligaciones que los demás servidores de planta y a contrata, a excepción de aquéllas derivadas del cumplimiento de la jornada laboral, tales como la realización de trabajos extraordinarios y el desempeño regular y continuo de las funciones del cargo.
- ▶ Ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio
- ▶ Reversibilidad: La Superintendencia puede solicitar, por razones de buen servicio, volver al puesto de trabajo presencial. El plazo en relación con el ejercicio de la obligación a retornar a la clásica modalidad presencial, será después de permanecer un período de 2 meses en la modalidad.
- ▶ Concurrir a la Institución de así requerirlo su jefatura, en el marco del ejercicio de sus funciones.

c) Medidas de control jerárquico de la jefatura

Acorde lo dispuesto en el artículo 64 del Decreto con Fuerza de Ley N° 29, de 2004, del Ministerio de Hacienda, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, será la jefatura directa la encargada de controlar, de manera permanente, equitativa y ecuánime, el correcto desempeño de la función pública por parte del personal de su dependencia sujeto al sistema de teletrabajo, a través del establecimiento de estándares y mecanismos de control que aseguren la calidad, eficiencia y eficacia en el desempeño de las tareas asignadas, así como la oportunidad en su entrega.

Al mismo tiempo, será responsabilidad de la jefatura mantener comunicación constante con las personas que teletrabajen bajo su dependencia, a través de las herramientas informáticas dispuestas para tales efectos, estas son la plataforma G-Suite y Sistema PAE, en los tiempos definidos en el punto VI.

Finalmente, la Jefatura Superior del Servicio podrá poner término anticipado al convenio por razones de buen servicio, o causa de fuerza mayor.

II. Conciliación Laboral, Familiar y Social

Será responsabilidad de quien teletrabaje, tomar conocimiento que, DIPRES elaboró una encuesta que busca medir indicadores de Conciliación de vida laboral y personal y de Calidad de Vida Laboral. En el marco de la implementación del programa de teletrabajo, comprometiéndose a participar de estos procesos cuando la Superintendencia lo disponga.

La información entregada será de carácter absolutamente confidencial, sólo manejada por el equipo evaluador. La información sólo será reportada a DIPRES de manera agregada sin individualizar casos, o bien, los datos individuales con un código anónimo y confidencial asignado a

cada encuesta. La confidencialidad de la información constituye un compromiso ético con cada persona por parte del equipo evaluador siendo también condición de posibilidad para una data de buena calidad. Por ello se le solicita responder el cuestionario con la mayor seriedad y honestidad.

III. Seguridad y Salud en el Trabajo

La salud y la seguridad de sus funcionarios/as es una prioridad para la Superintendencia de Seguridad Social, que tiene la obligación de garantizarlas, tanto en las oficinas o centros de trabajo, como en los lugares desde donde se realiza teletrabajo. Para cubrir esta necesidad la SUSESO, en colaboración con su Organismo Administrador de la Ley 16.744, trabajarán en un plan piloto de acompañamiento y monitoreo de las condiciones de higiene y seguridad en el proceso de implementación del teletrabajo. En este sentido, se incorpora un Anexo para que quien teletrabaje realice una autoevaluación de sus condiciones de Higiene y Seguridad, a fin de levantar alertas de seguridad y salud laboral, si corresponde, o solicitar información y orientación.

Es responsabilidad de quien teletrabaje cumplir la legislación, políticas y normas internas pertinentes sobre higiene y seguridad laboral sobre las cuales fue informado/a, antes de iniciar la modalidad del teletrabajo, adoptando todos los recaudos a su alcance y comunicar de inmediato a la Institución cualquier incidente o accidente que sufra teletrabajando. Asimismo, quien teletrabaje se obliga a firmar el formulario denominado "Obligación a Informar", para dar cuenta que fue capacitado/a por nuestro Organismo Administrador y toma conocimiento de los riesgos existentes en esta modalidad de trabajo.

La circunstancia que quien desempeñe sus funciones en un lugar distinto a las dependencias de la entidad empleadora, no exime a esta última del cumplimiento, en lo que corresponda, de las obligaciones contenidas en la normativa de seguridad y salud laboral. Así, por ejemplo, quien ejecute sus labores en su domicilio en virtud de un convenio de trabajo celebrado bajo la modalidad a distancia, la Superintendencia estará obligada a adoptar y mantener las medidas de higiene y seguridad que resulten pertinentes, para proteger eficazmente la vida y salud de dicha persona.

IV. Seguridad de la información

Quien teletrabaje se registrará por la Política General de Seguridad de la Información de la Superintendencia de Seguridad Social, sumado a los controles vigentes respecto a la norma de referencia ISO 27.001.

La Superintendencia, es responsable de informar a quien teletrabaje de la legislación vigente al respecto y de las políticas y normas internas pertinentes sobre protección de datos antes de iniciar la actividad del teletrabajo.

Es responsabilidad de quien teletrabaje cumplir estas normas, adoptando todos los recaudos a su alcance para mantener la confidencialidad de la información, cumpliendo con su deber de fidelidad.

V. Tecnologías de la Información: Infraestructura, conectividad

La infraestructura tecnológica, conectividad y políticas de seguridad asociadas son fundamentales para desarrollar el teletrabajo. Por esta razón, se han definido las siguientes obligaciones, tanto para quien teletrabaje, como para la Superintendencia:

Es responsabilidad de SUSESO:

- ▶ Proporcionar y mantener el equipo computacional.
- ▶ Informar todas las restricciones sobre el uso de los equipos o útiles informáticos tales como internet y otros.
- ▶ Colocar cualquier sistema de control, a fin de informar de tal gestión si se realiza, con el objeto de controlar el uso de SW y HW provisto. Dicho control será consistente con el objetivo, teniendo en cuenta los criterios y limitaciones de la legislación vigente.

Es responsabilidad de quien teletrabaje:

- ▶ Proporcionar la conectividad, de carácter privada.
- ▶ Conservar y custodiar con la debida diligencia los equipos, herramientas informáticas y programas provistos, debiendo utilizarlos únicamente para llevar a cabo las actividades laborales e impedir el acceso a los mismos de personas ajenas a SUSESO.
- ▶ Comunicar de inmediato sobre cualquier pérdida, robo, hurto u otro uso indebido.

VI. Sistema horario del Teletrabajo

a) Días teletrabajables:

Durante el año 2019, los días teletrabajables serán 4 y el día presencial será 1, siendo este último el día miércoles de cada semana, excepto en caso de Feriado Nacional.

b) Reuniones de coordinación.

Serán de carácter semanal, en las cuales puedan evaluar los niveles de cumplimiento del Convenio y todo otro aspecto operativo del sistema que pudiera tener incidencia en los niveles de producción y de desempeño laboral.

c) Sistemas de Información.

El tiempo de trabajo no será limitado a través de las plataformas informáticas, por lo cual existirá una recopilación de datos que den cuenta del tiempo diario de conexión al PAE y las horas en que se realiza gestión de las tareas asignadas en el sistema, con el objeto de contar con información de los tiempos de descanso de las personas y un control jerárquico razonable.

d) Asistencia Técnica.

La Superintendencia proporcionará un servicio adecuado de apoyo técnico entre 08:30 y 19:00 horas.

e) Disponibilidad de quien teletrabaje.

Debe estar ubicable, para ser contactada/o por su jefatura o cualquier integrante de su equipo de trabajo, a través de las herramientas de comunicación provistas mediante la Suite de Google, entre 10:00 y 17:00 horas.

VII. Carácter voluntario:

Quien teletrabaja declaro que voluntariamente adscribe a la modalidad de teletrabajo, luego de cumplir con los criterios de selección y superar exitosamente el proceso de selección. Y, la Superintendencia representada la jefatura, acepta la modalidad de teletrabajo.

VIII. Lugar de trabajo de quien teletrabaja:

Los lugares que he escogido para teletrabajar se encuentran ubicados en:

- 1)
- 2)

El cambio de un lugar de teletrabajo debe comunicarse con una anticipación de 30 días, al correo desarrollodelaspersonas@suseso.cl.

IX. Perfil de quien teletrabaja.

Quien teletrabaja, declara cumplir las siguientes características y condiciones, las cuales impactarán en el éxito de esta modalidad de trabajo:

- ▶ Seguridad, autonomía, autocontrol, proactividad, iniciativa.
- ▶ Capacidad de adaptación a situaciones de cambio.

- ▶ Flexibilidad para orientarse en la búsqueda y concreción de resultados.
- ▶ Disciplina, sistematicidad y orden.
- ▶ Capacidad de gestionar la comunicación.
- ▶ Capacidad de autogestionar el tiempo.
- ▶ Alto grado de compromiso institucional.
- ▶ Capacidad para armonizar vida familiar y laboral.

X. Formación, Capacitación y Actividades Institucionales

Quien teletrabaja debe asistir, cuando sea convocado/a, para acciones formativas, de capacitación y encuentros presenciales de carácter institucional y con los equipos de trabajo para mejorar el conocimiento y la relación entre quienes teletrabajan y quienes lo hacen en forma presencial.

XI. Evaluación y seguimiento

Quien teletrabaja se obliga a colaborar en todas las instancias de acompañamiento, evaluación y seguimiento de la modalidad de teletrabajo en esta Superintendencia a las que se le cite, a fin de contribuir a esta experiencia piloto en el sector público chileno.

ANEXO 12: Juntas y juntos innovamos en el sector público

Estamos a tu disposición para resolver consultas, dudas e inquietudes en el diseño e implementación de esta nueva forma de trabajo.

Contáctanos en: desarrollodelaspersonas@suseso.cl

ANEXO 13: ESTADO ACTUAL

Hace un año se escribió este documento, y podemos decir hoy en el año 2020 que se han visto avances importante en materia de higiene y seguridad laboral, gracias al monitoreo y experiencias recogidas en este tiempo vertiginoso y cambiante.

La Superintendencia tuvo la visión para asumir rápidamente las exigencias de este entorno en su rol regulador, y es así como, actualmente se cuenta con normativa que permitirá avanzar en esta modalidad de trabajo:

Ley 21.220 “Modifica el código del trabajo en materia de trabajo a distancia” (Publicación 26.03.2020)

Decreto N° 18, “Aprueba Reglamento del Artículo 152 Quáter M del Código del Trabajo, que establece condiciones específicas de seguridad y salud en el trabajo a que deberán sujetarse los trabajadores que prestan servicios en las modalidades de Trabajo a Distancia o Teletrabajo, de acuerdo con los principios y condiciones de la ley N° 16.744”. (Publicación 03.07.2020)

SUSESO

Circular N° 3.370 de 10.08.2018- Cobertura del Seguro de la Ley N° 16.744- Trabajadores a distancia.

Oficio N° 2.350 de 23.07.2020- Codificación de accidentes ocurridos en modalidad de teletrabajo -trabajo a distancia (DIAT-DIEP)

Oficio N° 1.160 de 18.03.2020- Criterios de aplicación de las instrucciones referidas a los trabajadores que se desempeñan bajo la modalidad a distancia, producto de la contingencia provocada por el Coronavirus Covid 19.

Circular N° 3532 de 04.09.2020 - Imparte Instrucciones Respecto de los Trabajadores que se Desempeñan Bajo la Modalidad de Trabajo a Distancia o Teletrabajo.



Superintendencia
de Seguridad
Social

Gobierno de Chile