



Departamento de Kinesiología

FACULTAD DE MEDICINA
UNIVERSIDAD DE CHILE

Fundación
Científica y
Tecnológica 

Guía de implementación de teletrabajo.

Proyecto SUSESO: “Estudio de las condiciones de trabajo, normativa vigente y aspectos científico técnicos relevantes del Teletrabajo en empresas chilenas afiliadas al Organismo Administrador de la Ley 16.744 para el desarrollo de modelo de implementación de Teletrabajo”. P225-2018



Laboratorio de Ergonomía – Departamento de Kinesiología
Facultad de Medicina - Universidad de Chile
Santiago – Chile

Mayo 2020

Equipo de investigación Universidad de Chile:

Investigador principal:

- Mg. © Erg. Klgo. Giovanni Olivares Péndola

Investigadora alterna:

- Mg. Erg. Klga. Victoria Villalobos Molina

Co-investigadores Universidad de Chile:

- Erg. Klga. Liz Román Aguayo.
- Dra. Erg. Klga. Carolina Rodríguez Herrera.
- Dr. Erg. Klgo. Eduardo Cerda Díaz.
- Mg. Erg. Klgo. Leonidas Cerda Díaz.
- Mg. Dr. José Ignacio Méndez Campos.
- Dr. Ps. Carlos Díaz Canepa.
- Mg. © Klgo Álvaro Besoain Saldaña.

Co- investigadores contraparte técnica OAL:

- Sr. Ignacio Indo Ponce.
- Mg. Erg. Klgo. Rodrigo Pinto Retamal.

Referente Fucyt-ACHS:

- Sra. Sandra Herrera Alcayaga.

Este trabajo fue seleccionado en la Convocatoria de Proyectos de Investigación e Innovación en Prevención de Accidentes y Enfermedades Profesionales 2018 de la Superintendencia de Seguridad Social (Chile) y fue financiado por la Asociación Chilena de Seguridad, a través de la Fundación Científica y Tecnológica (FUCYT-ACHS), con recursos del Seguro Social de la Ley N°16.744 de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.

Introducción

Esta guía de implementación tiene como objetivo entregar los lineamientos esenciales para la implementación de la modalidad de teletrabajo en empresas de diferentes sectores productivos y tamaño. Está dirigida a empleadores, jefaturas, trabajadores y áreas de recursos humanos y de tecnologías de la información, entre otras, para que puedan acceder y revisar de una manera simple y esquemática aspectos técnicos, normativos y sistémicos esenciales para lograr una correcta implementación del teletrabajo.

Para iniciar el proceso, se requiere de un compromiso y de un esfuerzo colaborativo desde el principio, pues supone un trabajo integrado y transversal en la empresa nivel organizacional, cultural, estratégico y comunicacional, respondiendo a las particularidades y naturaleza de cada empresa.

En este sentido, la modalidad de teletrabajo puede implementarse en distintos sectores productivos, previo a un análisis integral de los procesos y actividades que se ejecuten en cada uno de ellos. Esta guía orienta a aquellas empresas, que dada la naturaleza de sus procesos permiten la implementación de teletrabajo. Cabe destacar que los sectores en los que tradicionalmente se hace presente esta modalidad de trabajo son: educación, salud, información y comunicaciones, lo que no excluye a los nuevos sectores que pretendan migrar a esta modalidad de trabajo. (Pigini & Staffolani, 2019).

Las razones que las empresas tienen para adoptar esta modalidad son variadas, entre ellas se consideran aspectos vinculados a la estrategia de la empresa, disminución de costos, bienestar de los trabajadores, balance entre el trabajo y vida familiar y el rendimiento laboral (Giovanis, 2018a, 2018b). Para las organizaciones uno de los beneficios es poder captar y retener talentos nuevos, que ven el teletrabajo como un beneficio (Greer & Payne, 2014). Es por esto que hoy en día adoptar esta modalidad de trabajo corresponde a una forma innovadora de trabajar con orientación a cumplimiento de objetivos (Pigini & Staffolani, 2019). Al mismo tiempo, existe entre otros beneficios, la disminución de los tiempos y distancia de traslado al trabajo, lo que impacta de manera positiva a nivel macro a la sociedad (Giovanis, 2018b).

Adoptar teletrabajo implica, por tanto, innovar en ambientes de trabajo más flexibles e inclusivos, adaptando las diferentes necesidades de la empresa y de los trabajadores, a razón de los nuevos tiempos y formas de trabajo. Esto conlleva también analizar el impacto positivo o negativo que puede generar esta modalidad, tanto a nivel de eficiencia, productividad y en la salud de las personas que teletrabajan.

Es por esto, que la presente guía considera una estrategia de abordaje desde lo macro a lo específico, orientando la implementación en base a aspectos técnicos, normativos y sistémicos, planteando tres capítulos:

El primer capítulo, entrega una revisión conceptual de la definición de teletrabajo, modalidades, alcances, ventajas y desventajas y un contexto del aspecto legal que rige en el país.

El segundo capítulo proporciona en forma esquemática los requisitos iniciales para la implementación en base a la ley N° 21.220. Permitiendo a través de la identificación de condiciones claves y deseables, determinar las condiciones iniciales de la organización, considerando criterios según nivel de cumplimiento, y con ello, poder decidir avanzar a la etapa del modelo de implementación final.

Por último, un tercer capítulo, que propone un modelo de implementación, entregando un modelo de 8 pasos para la implementación de teletrabajo según la condición basal de la organización, dependiendo de si es grande, mediana o pequeña empresa.

Los 8 pasos de implementación corresponden a:

1. Consideraciones iniciales
2. Evaluación de viabilidad y alcance de la implementación de teletrabajo
3. Dimensiones legales del proceso de implementación
4. Capacitación al teletrabajador o teletrabajadora
5. Piloto de teletrabajo
6. Evaluación del piloto de teletrabajo
7. Puesta en marcha de teletrabajo
8. Evaluación y seguimiento de la implementación de teletrabajo

Capítulo 1

1.1 Definición de teletrabajo

En base a la actualización del Código del Trabajo, a través de la Ley N° 21.220, que modifica el código del trabajo en materia de trabajo a distancia, se plantean dos definiciones que se registrarán por dicha normativa:

En primer lugar se hace referencia a la modalidad de trabajo a distancia propiamente tal, señalando que: *“Es trabajo a distancia aquel en el que el trabajador presta sus servicios, total o parcialmente, desde su domicilio u otro lugar o lugares distintos de los establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa.”*

En tanto que, se denominará teletrabajo *“si los servicios son prestados mediante la utilización de medios tecnológicos, informáticos o de telecomunicaciones o si tales servicios deben reportarse mediante estos medios”*, ejecutando estos servicios en forma total o parcialmente, desde su domicilio u otro lugar o lugares distintos de los establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa.

En este contexto, la nueva legislación hace énfasis en que no se considerará trabajo a distancia o teletrabajo si el trabajador presta servicios en lugares designados y habilitados por el empleador, aun cuando se encuentren ubicados fuera de las dependencias de la empresa.

Es base a esta definición, es competencia de la presente guía entregar directrices a las diferentes organizaciones que opten por adoptar la modalidad de teletrabajo, encontrando en esta los lineamientos para su implementación, no así para la modalidad de trabajo a distancia que implica directrices distintas.

Los trabajadores que prestan servicios con la modalidad de teletrabajo gozarán de todos los derechos individuales y colectivos contenidos en el código del trabajo en base a la modificación de ley 21.220, que incorpora reformas en materia de trabajo a distancia y teletrabajo y cuyas normas les serán aplicables en tanto no sean incompatibles con las contenidas en el Capítulo IX en el Título II del Libro I del Código del Trabajo.

Las partes deberán determinar el lugar donde el trabajador prestará los servicios, que podrá ser el domicilio del trabajador u otro sitio determinado. Con todo, si los servicios, por su naturaleza, fueran

susceptibles de prestarse en distintos lugares, podrán acordar que el trabajador elija libremente dónde ejercerá sus funciones.

1.2 Modalidades de teletrabajo

De las muchas definiciones del teletrabajo, éstas tienen en común que es un trabajo que se realiza desde lugares diferentes a las instalaciones propias de la empresa (como el hogar o un café) y que permite a los trabajadores acceder a sus actividades laborales mediante el uso de tecnologías de información (ILO, 2016; Wojcak, Bajzikova, Sajgalikova, & Polakova, 2016). Ha sido considerado como una forma alternativa de organizar el trabajo, ya que permite la posibilidad de trabajar en cualquier lugar y en cualquier momento. (Nakrošienė et al., 2019)

Es base a esto, se establecen distintas modalidades en la que se puede ejercer el teletrabajo. A nivel internacional las categorías más frecuentes se clasifican en dos: “modalidad estricta”, entendiéndose como aquel teletrabajo que se ejecuta en una jornada laboral cuyo horario establecido es similar al horario de colegas que trabajan en dependencias u oficinas de la empresa central, y la categoría “flexible” refiriéndose a un horario destinado al trabajo que es establecido por el teletrabajador, pero se acuerdan horarios clave con el empleador, para asistir a reuniones coordinadas en horas específicas dentro de la jornada de trabajo de sus colegas sin teletrabajo.

La legislación nacional establece directrices similares a las internacionales, estableciendo que la modalidad de teletrabajo puede ser total o parcial, en base a los días acordados, siendo una jornada parcial cuando se pacten sólo algunos días a la semana o total cuando es toda la semana, pudiendo además combinar los tiempos de trabajo en forma presencial en establecimientos de la empresa con tiempo fuera de ésta. Además, establece que el empleador y teletrabajador podrán pactar, al inicio o durante la vigencia de la relación laboral, en el contrato de trabajo o en documento anexo al mismo, la modalidad de trabajo consensuado por ambas partes.

En directa relación con el punto anterior, también la ley considera establecer horarios de la jornada laboral, el cual podrá abarcar toda o parte de la jornada laboral, y distribuir libremente su jornada respetando los límites máximos de la jornada diaria y semanal. Sin embargo, se puede optar a quedar excluido de la limitación de jornada de trabajo de 45 horas semanales (según lo señalado en el inciso cuarto del artículo 22), es decir, pueden acordar trabajar más de esas 45 horas, o menos también. Por último, también se establecen tiempo de desconexión que dependerá de la modalidad que se acuerde.

1.3 Alcances del teletrabajo: ventajas y desventajas

Inicialmente, el teletrabajo se refería al trabajo realizado en el domicilio del trabajador utilizando plataformas electrónicas. Sin embargo, con el transcurso de los años, la definición se amplió rápidamente a numerosos regímenes con distinto grado de flexibilidad, distintos lugares de trabajo (domicilio, oficinas centrales, locales periféricos y espacios compartidos) y distintas plataformas de conexión (computadores fijos y portátiles, teléfonos móviles, tablets y teléfonos inteligentes). A mayor desarrollo de la tecnología, mayor variedad de combinaciones posibles (ILO, 2016; Tavares, 2017).

Mientras más empresas adoptan teletrabajo, las ventajas y desventajas asociadas a esta modalidad de trabajo han comenzado a ser cada vez más claras. Entre las ventajas identificadas para las empresas se encuentran la disminución de costos de la oficina relacionado a insumos e instalaciones, mejoras en el bienestar de los trabajadores, su balance con la vida familiar y el rendimiento laboral (Giovanis, 2018a, 2018b). Otra ventaja que han obtenido las organizaciones es la posibilidad de poder captar y retener talentos nuevos, que ven el teletrabajo como un beneficio (Greer & Payne, 2014). Además del incremento en la productividad, bajo ausentismo laboral, así como también una mejor estabilidad del staff de personas que componen las organizaciones (Bentley et al., 2016). Al mismo tiempo, existe una ventaja en cuanto a la disminución de los tiempos y distancia de traslado al trabajo, lo que impacta de manera positiva a nivel macro a la sociedad (Giovanis, 2018b).

Para los trabajadores en tanto, las ventajas percibidas tienen que ver con la posibilidad de usar sus tiempos de mayor productividad para ejecutar el trabajo, poder conciliar mejor su vida familiar y reducir los costos asociados a desplazamiento a la oficina (Nakrošienė et al., 2019).

Sin embargo, se han evidenciado desventajas asociadas al teletrabajo. Para los trabajadores, las desventajas principales se relacionan con variables y factores organizacionales y psicosociales principalmente. La relación de la persona con su trabajo, el aislamiento social y profesional, y la sensación de amenaza en relación a su avance y desarrollo profesional (Charalampous et al., 2019). Esto se suma a la dificultad de limitar las horas de trabajo, pues es usual para los teletrabajadores pasar más horas conectados trabajando que lo que realizan trabajo en modalidad tradicional (O'Neill et al., 2009), generando un desajuste algunas veces con la vida familiar y una consecuente disminución en la satisfacción laboral. Sin embargo, estos puntos negativos se pueden contrarrestar con mayor flexibilidad horaria (Eurofund & OIT, 2019).

Se identifican otras desventajas, principalmente asociadas a salud y seguridad en el trabajo. Desde el punto de vista ergonómico, la ausencia de medios de trabajo apropiados, como sillas y escritorios, se

presentan en conjunto con dolores en la zona cervical y hombro de los teletrabajadores (Eurofund & OIT, 2019).

1.4 Contexto legal nacional

A partir del 24 de marzo de 2020, todo lo que respecta a Teletrabajo en Chile se rige bajo la Ley N° 21.220, que modifica la normativa en materia de trabajo a distancia, incorporando el Capítulo IX en el Título II del Libro I del Código del Trabajo.

Esta reforma, abarca la definición consensuada de trabajo a distancia y teletrabajo, como se mencionó anteriormente, estableciendo diferencias entre ambos conceptos, además de establecer reglas y directrices que se deben considerar para poder llevar a cabo esta modalidad, con los derechos, deberes y responsabilidades del empleador y trabajador que decidan optar por su ejecución, además de lineamientos de cumplimiento y fiscalización.

Anterior a la promulgación de esta ley, Chile carecía de reglamentación para esta índole, pese a que el año 2001 el Código del trabajo fue revisado y modificado en su artículo N° 22 para dar cabida a la situación de los teletrabajadores, esto no fue suficiente. Actualmente, el Teletrabajo está regulado por la Ley n° 16.744, Decreto Supremo n° 594 y normativas vinculada a seguridad y salud en el trabajo aplicadas a este tipo de labor.

En base a este escenario, las estadísticas en relación al número de personas que realizan esta modalidad de trabajo a nivel nacional son muy bajas, y con distintos estándares de teletrabajo antes de la promulgación de la ley. Es por esto que la incorporación del teletrabajo en nuestro país ha sido más bien un proceso lento, sin embargo, a partir de las organizaciones que ya lo han adoptado, se aprecian resultados positivos para ambas partes, empresas y teletrabajadores.

Capítulo 2

2.1 Requisitos iniciales para la implementación

¿Cómo se encuentra mi empresa para iniciar el proceso de implementación?

Para iniciar el proceso de implementación de teletrabajo, se deben considerar ciertos factores claves que permitirán dilucidar en qué condiciones se encuentra la empresa o institución en base a la Ley N°21.220.

En base a la ley actual, se presentan condiciones claves y condiciones deseables para realizar un primer barrido de la viabilidad de implementación, cumpliendo con lo establecido de la legislación.

La construcción de los requisitos iniciales se presenta en base a una lista de chequeo con el modelo del semáforo, que va de lo general a lo específico, abarcando también las necesidades de vigilancia que se requerirán por parte de los OAL y fiscalizadores.

Condiciones claves

1) ¿Cuenta con una nómina de áreas y/o trabajadores de la empresa que podrían optar a la modalidad de Teletrabajo?

Este punto se relaciona con el proceso de voluntariedad de la modalidad de Teletrabajo que refiere la ley, y permitirá **tener una aproximación de los/as trabajadores/as potenciales** que optarían por esta modalidad, de manera que sea viable de implementar en esos grupos.

En este punto se debiese considerar la existencia de una diferenciación de tareas y/o actividades realizadas en la empresa.

Se sugiere visualizar tipo de tareas o actividades, en base a que no sean actividades primarias (contacto directo con materia prima) o contactos con clientes en forma presencial, lo cual permitirá diferenciar quienes efectivamente podrían optar.



Condición Clave 1.

¿Cuenta con una nómina de áreas y/o trabajadores de la empresa que podrían optar a la modalidad de Teletrabajo?

SI () NO () 1. Posee clasificación de puestos y tareas

SI () NO () 2. Posee una identificación de trabajadores por puestos de trabajo

SI () NO () 3. Cuenta con un análisis de puestos de trabajo candidatos a Teletrabajo según naturaleza del proceso.

SI () NO () 4. Posee descripción de cargos y procedimientos por puestos.

SI () NO () 5. Posee sistema de gestión de calidad e indicadores

-  Color Rojo: Si cumple con sólo 1 o 2 condiciones.
-  Color Amarillo: Si cumple con 3 condiciones.
-  Color Verde: Si cumple con 4 o 5 condiciones

2) ¿Cuenta con soporte tecnológico, equipos, herramientas y materiales necesarios para realizar teletrabajo?

De acuerdo a lo establecido en el D.S 173, elementos de protección personal (EPP) se entiende por: “todo equipo, aparato o dispositivo especialmente proyectado y fabricado para preservar el cuerpo humano, en todo o en parte, de riesgos específicos de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales”.

Adicionalmente en el artículo 152 quáter L (Ley N° 21.220) se establece que “los equipos, las herramientas y los materiales para el teletrabajo también deben ser provistos por el empleador”.

Además de los EPP, se debe tomar en cuenta el soporte tecnológico, que es el principal factor por el cual se va a tener vínculo con el teletrabajador. A través de este soporte se podrán realizar gestiones de seguimiento de procesos y actividades, actualización de capacitaciones a realizar y recibir y dar constante retroalimentación trabajador-empresa.

Por lo cual, lo inicial es saber si la organización cuenta con soporte tecnológico, si no cuenta, saber si está dispuesto a invertir en éste (Para más detalle revisar el paso 2.4 del modelo de implementación de 8 pasos)



Condición Clave 2.

¿Cuenta con soporte tecnológico, equipos, herramientas y materiales necesarios para realizar teletrabajo?

- SI () NO () 1. Posee equipos portátiles que pueda usar el trabajador en casa
- SI () NO () 2. Ha identificado los medios de trabajo y EPP que necesitaría el trabajador según naturaleza de la tarea.
- SI () NO () 3. Cuenta con sistema tecnológico de trabajo digital y comunicación
- SI () NO () 4. Cuenta con sistema tecnológico de control y supervisión
- SI () NO () 5. Cuenta con acceso a internet en centro de trabajo y zonas descentralizadas

- Color Rojo: Si cumple con sólo 1 o 2 condiciones.
- Color Amarillo : Si cumple con 3 condiciones.
- Color Verde : Si cumple con 4 o 5 condiciones

3) ¿Cuenta con soporte de seguridad de datos para ser utilizado en las conexiones de los teletrabajadores?

En relación al soporte de seguridad de datos, éste se torna una condición clave, tomando en cuenta que el trabajo será alejado de las instalaciones de la empresa, por lo cual habrá un alto traspaso de información, sensible para los clientes y para la empresa, que debe ser resguardada. Por ejemplo contar con VPN para el aseguramiento operativo



Condición Clave 3.

¿Cuenta con Soporte de seguridad de datos para ser utilizado en las conexiones de los teletrabajadores?

- SI () NO () 1. Posee sistema de seguridad de datos
- SI () NO () 2. Posee acceso remoto a los sistemas de la empresa.
- SI () NO () 3. Posee sistema de almacenamiento integrado

- Color Rojo: Si cumple con sólo 1 condición.
- Color Amarillo : Si cumple con 2 condiciones.
- Color Verde : Si cumple con 3 condiciones

4) ¿Está dispuesta la empresa a invertir tiempo y recursos humanos (RRHH) para conformar un comité de implementación?

Un punto clave para el éxito de un proceso de implementación, es que se conforme inicialmente un comité de manera tripartita en el caso de las grandes y medianas empresas, o se seleccione a algún representante de los trabajadores junto a un representante de jefatura en el caso de pequeñas o microempresas, los cuales deben desempeñar este rol dentro de la jornada laboral.

Como todo cambio organizativo, el teletrabajo implica una inversión inicial de RRHH y tiempo que se solventa con beneficios en el mediano y largo plazo, por las ventajas que puede traer a la empresa y sus colaboradores la implementación de esta modalidad de trabajo.



Condición Clave 4.

¿ Está dispuesta la empresa para invertir tiempo y RRHH para conformar un comité de implementación?

SI () NO ()

1. Posee actores conocedores del proceso empresa, TI y EHS

SI () NO ()

2. Posee comité de implementación

SI () NO ()

3. Posee sistema de gestión en EHS



Color Rojo: Si cumple con sólo 1 condición.



Color Amarillo : Si cumple con 2 condiciones.



Color Verde : Si cumple con 3 condiciones

5) ¿Es viable comenzar la implementación de teletrabajo en la empresa en base al costo económico y beneficios implicados en este?

Se recomienda realizar un análisis previo en base a los puntos anteriores, en relación al análisis de costo-beneficio, con los recursos disponibles y los que se deberían invertir para cumplir con esta base de condiciones y visualizar si la empresa está en condiciones de comenzar el proceso de implementación.

Considerar en la evaluación de la viabilidad económica de la implementación, puntos como: infraestructura, capacitación, tecnologías (softwares, computadores, soporte técnico, conectividad), etc.



¿Es viable comenzar la implementación de teletrabajo en la empresa en base al costo económico y beneficios implicados en este?

- SI () NO ()
1. Existe soporte en infraestructuras y medios de trabajo para comenzar la implementación de teletrabajo.
 2. Considera dentro del presupuesto de la empresa una inversión en tecnología que en el medio plazo podría revertir en aumentos en la productividad de sus empleados.
 3. Considera dentro del presupuesto de la empresa una inversión en capacitación de los teletrabajadores destinado a implementación de teletrabajo

- Color Rojo: Si cumple con sólo 1 condición.
- Color Amarillo : Si cumple con 2 condiciones.
- Color Verde : Si cumple con 3 condiciones

2.2 Nivel de cumplimiento de condiciones claves para la implementación

A continuación se presenta un cuadro resumen de las condiciones claves, que permitirá visualizar en forma resumida el nivel de cumplimiento de estas en forma general y permitirá contar con criterios decisionales para continuar con el proceso de implementación en la organización.

¿Cómo se encuentra mi empresa para iniciar el proceso de implementación?



Antes de avanzar al Modelo de Implementación de 8 pasos, considerar que :



Color Rojo : Implica no avanzar hasta solucionar los puntos de las condiciones claves.

Si presente cualquier condición en Rojo, implica que su empresa no cumple con los criterios necesarios para iniciar la implementación de teletrabajo en el corto plazo, por lo cual, debe mejorar aquellos aspectos de las condiciones claves del check list para salir de la condición roja antes de avanzar en el modelo de implementación 8 pasos.



Color Amarillo: Implica poder avanzar, pero con la condición de solucionar aspectos parciales en amarillo del check list, en paralelo a los primeros pasos del modelo de implementación 8 pasos.

Si tiene condiciones en amarillo, la empresa podría avanzar en el proceso de teletrabajo en el corto o mediano plazo, siempre y cuando se haga cargo de mejorar aquellos aspectos de las preguntas claves que no se encuentren resueltos, previo a comenzar el proceso de implementación y este sea óptimo.



Color Verde: Implica avanzar directamente al modelo de implementación.

Si todas los pasos de las condiciones claves están en verde, se puede avanzar al proceso de implementación directamente en el flujo de 8 pasos.

- **Condiciones deseables**

Se presentan a continuación 3 condiciones deseables, que la organización podría atender para un proceso de implementación óptimo:

1) ¿Cuenta con una nómina de potenciales teletrabajadores que manejan TIC's?

Se sugiere contar con una nómina de trabajadores que han recibido capacitación previa en el uso de plataformas digitales utilizadas en la organización.

2) ¿Ha digitalizado procesos productivos, de control y documentación necesaria para teletrabajar?

Se debe contar con la migración digital de procesos productivos, de control y documentación necesaria para teletrabajar.

3) ¿Cuenta con un profesional que asesore en el cumplimiento de las condiciones de salud y seguridad en el puesto de trabajo?

Se debiese contar con un profesional (Ergónomo) que asesore en el cumplimiento de las condiciones de salud y seguridad en el puesto de trabajo de acuerdo a lo establecido en el reglamento asociado a la ley 21.220 y al artículo 184 del código del trabajo.

A continuación se presenta cuadro esquemático de condiciones deseables:

-  Nómina de los trabajadores capacitados en el uso de plataformas digitales utilizadas por la empresa

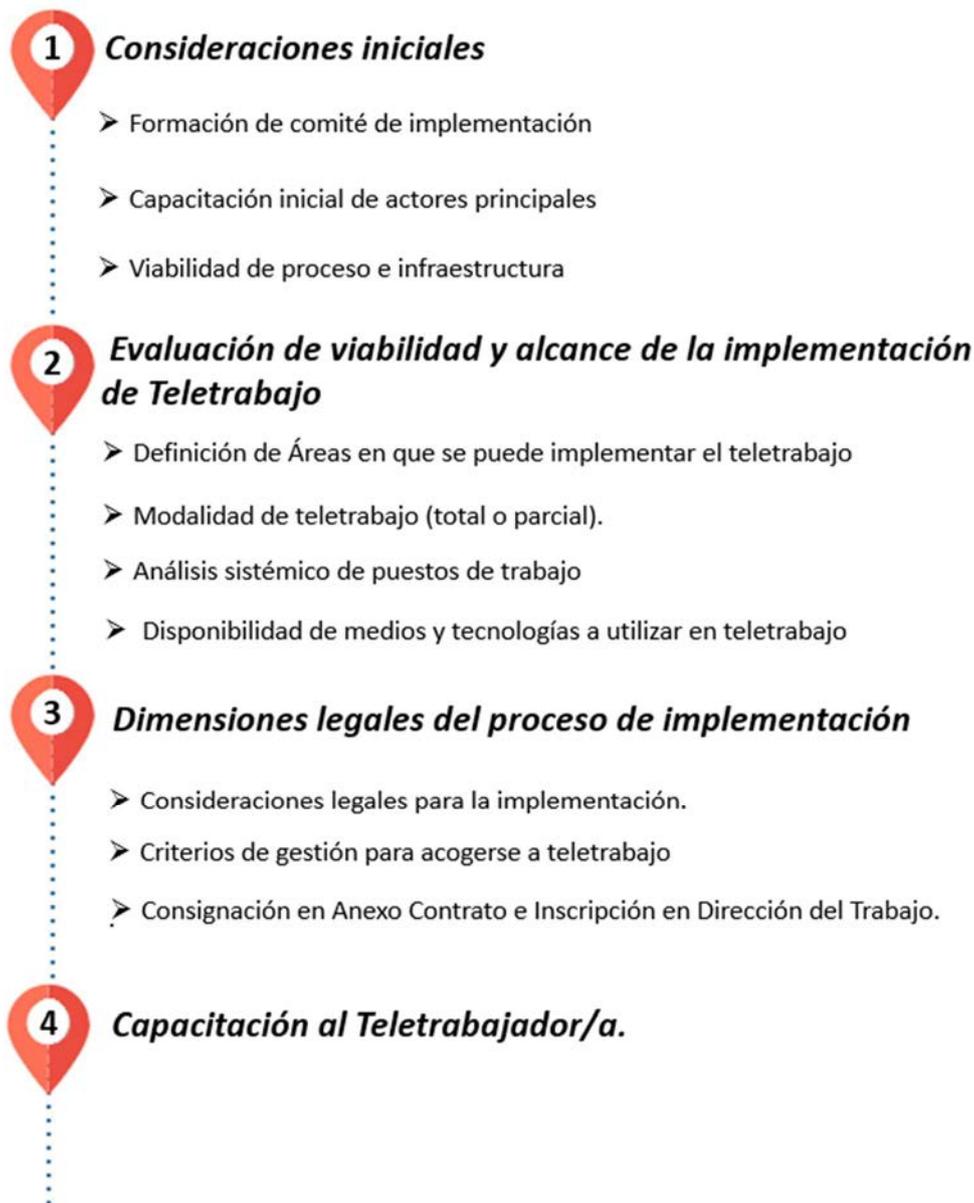
 -  Migración digital de procesos productivos , de control y documentación necesaria para teletrabajar.

 -  Profesional que asesore en el cumplimiento Condiciones Salud y Seguridad en PT de acuerdo al reglamento asociado a la Ley 21.220 y al art. 184 del Cod. Trabajo.
-

Capítulo 3

Modelo de implementación 8 pasos.

En este capítulo se presenta el modelo de implementación basado en 8 pasos, de manera de entregar directrices claras y concretas cuando la empresa decida comenzar con la implementación.



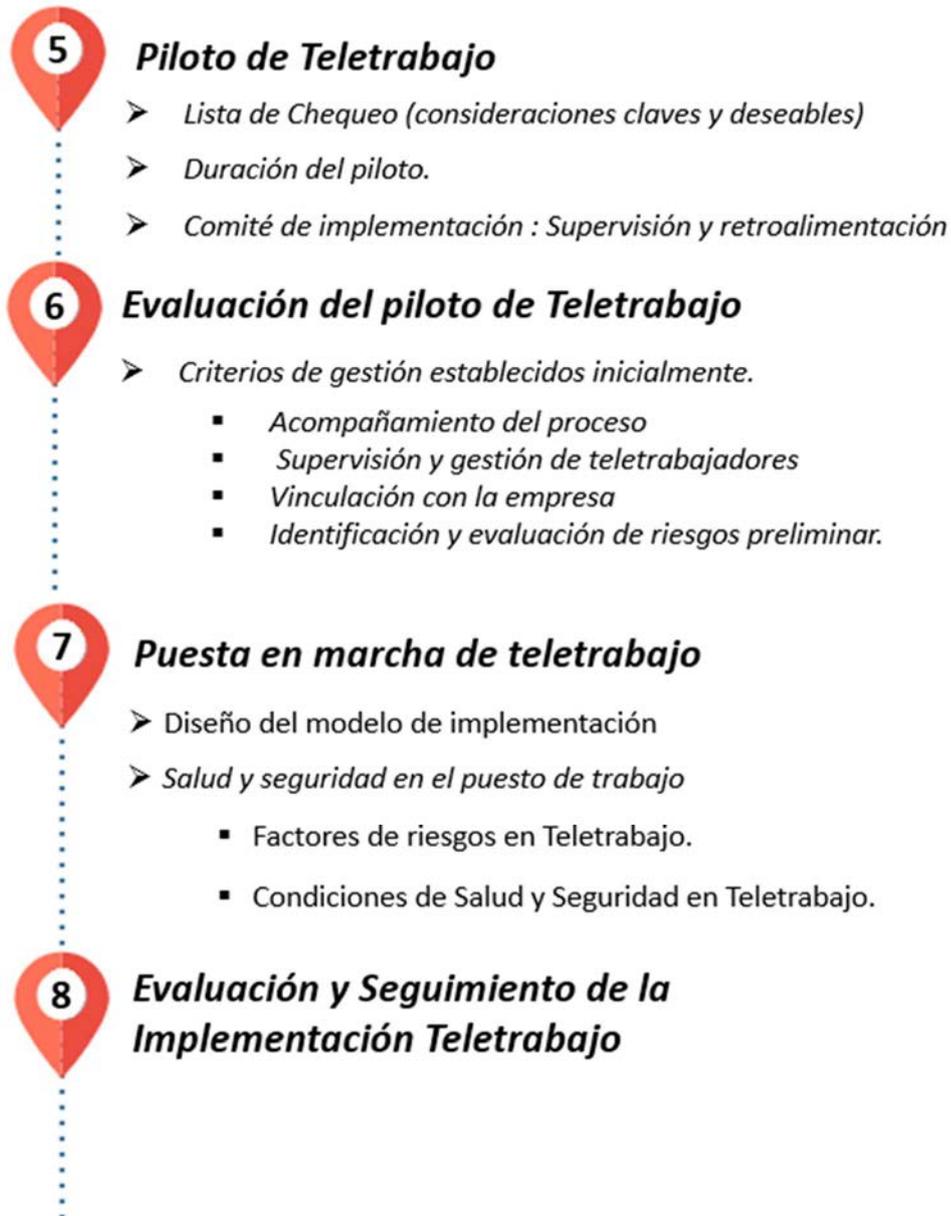


Figura 1: Pasos esquemáticos para la implementación de Teletrabajo.

Paso 1 Consideraciones iniciales

1.1 Formación de comité de implementación: Se recomienda que para grandes y medianas empresas este comité sea conformado con representantes de la Jefatura, Recursos Humanos y de Tecnologías de información si la organización cuenta con ellos, representantes de salud y seguridad y representantes de los trabajadores de las áreas en las que potencialmente se va a implementar teletrabajo. En tanto que, para pequeñas y microempresas se sugiere la elección de al menos una persona que se haga cargo del proceso de implementación y un representante de los trabajadores.

1.2 Capacitación inicial de actores principales: Las personas que sean elegidas por el comité de implementación, deben contar con una capacitación de los requisitos mínimos operativos, la cual debe abarcar contenidos que permitan al comité o personas encargadas tener claridad de los procesos y requerimientos que se necesitarán para la implementación de teletrabajo, y puedan liderar este cambio. Esta capacitación es entregada por el empleador o con el soporte del OAL correspondiente.

1.3 Viabilidad de proceso e infraestructura: Una vez conformado el comité, éste debe tener claridad con respecto los distintos procesos productivos presentes en la empresa, para poder posteriormente seleccionar aquellas áreas y puestos en los que es posible realizar teletrabajo. Para ellos se debe trazar los objetivos por los que se quiere implementar teletrabajo en cada una de esas áreas. Luego revisar la factibilidad técnica de la implementación.

Paso 2 Evaluación de viabilidad y alcance de la implementación de teletrabajo

En este paso se deben realizar acciones que permitirán ordenar en base a la ley las condiciones a cumplir en base a la dinámica de la empresa.

2.1 Definición de áreas en que se puede implementar el teletrabajo

Para la implementación del teletrabajo es importante determinar las áreas que efectivamente pueden realizar teletrabajo, ya sea por factibilidad técnica o por la naturaleza misma de las tareas que se realizan. En ese sentido, las áreas en donde se realice interacción con materia prima de forma directa, podría verse más difícil su implementación, por el contrario, áreas de servicios, comunicaciones, entre otras, tiene más factibilidad de implementación.

2.2 Modalidad de teletrabajo (total o parcial)

En base a las áreas de implementación y al análisis técnico y de procesos según áreas o departamentos de la empresa, se debe definir qué tipo de modalidad de teletrabajo es factible implementar.

Ejemplos:



Figura 2: Ejemplos de cómo distintas áreas de una misma empresa pueden definir distintas modalidades de teletrabajo (total o parcial) según análisis técnico y de procesos de cada área.

2.3 Análisis sistémico de puestos de trabajo

Se debe realizar un análisis sistémico de los puestos de trabajo, para definir procesos, tareas y operaciones que se realizan en las áreas seleccionadas. Luego se deben establecer los objetivos productivos en conjunto con los trabajadores, lo que permitirá una continuidad del trabajo en el lugar seleccionado fuera de la empresa, manteniendo el trabajo en equipo y la comunicación, según sea necesario. Este paso se sugiere esté asesorado por un especialista (perfil profesional Ergónomo/a).

Para este punto considerar los siguientes conceptos al momento de levantar información:

- Sistema: Sistema que comprende a uno o más trabajadores y equipos de trabajo, que actúan juntos para realizar la función del sistema, en el espacio de trabajo, en el entorno de trabajo, en las condiciones impuestas por la tarea de trabajo. (NCh 2632:2020)
- Proceso de trabajo: Secuencia en el tiempo y en el espacio de las interacciones entre personas, equipamiento, materiales, energía e información dentro de un sistema de trabajo. (Córdova, V., Cerda, E., Rodríguez, C., Díaz, C., Marchetti, N., & Behn, C. (2010). Guía Técnica para la evaluación del trabajo pesado. Santiago: Superintendencia de Pensiones-Universidad de Chile.)
- Tarea: Se define como el trabajo prescrito y teórico a ejecutar en un marco formal en base objetivos, consignas y/o procedimientos impuestos a través de medios técnicos (herramientas

y máquinas), bajo ciertas condiciones físicas, ambientales, organizacionales y mentales. (Llaneza Alvares, F.J.(2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Lex Nova 15° edición. España. Pág. 86.)

- Operación: Conjunto de movimientos elementales necesarios para efectuar una transformación sobre un producto. (Córdova, V., Cerda, E., Rodríguez, C., Díaz, C., Marchetti, N., & Behn, C. (2010). Guía Técnica para la evaluación del trabajo pesado. Santiago: Superintendencia de Pensiones-Universidad de Chile.)

2.4 Disponibilidad de medios y tecnologías a utilizar en teletrabajo

Para el desarrollo del teletrabajo son cruciales los medios de trabajo que sustenten las tareas a realizar. En este sentido se debe como mínimo considerar:

- Equipos: Dispositivos electrónicos (computador, notebook, tablet o similar), mouse y teclado.
- Herramientas: Conexión a internet, medidas de protección de datos y medidas de supervisión y mantención de vínculo con el equipo de trabajo, licencias de software.
- Materiales: Elementos de escritorio, alza notebook y pantalla auxiliar si fuera necesario.

En la Ley N° 21.220 se establece la responsabilidad de empleador con respecto a proveer de elementos de protección personal. Pero dado que el teletrabajo se desarrolla principalmente en puestos con pantalla de visualización de datos, se deben considerar los elementos anteriormente descritos bajo esta responsabilidad, a diferencia de por ejemplo, cascos o guantes, que si constituyen elementos de protección personal. En base a la realidad de cada empresa, se deben seleccionar aquellas opciones que mejor se ajusten a sus procesos y necesidades.

*En el caso en que el teletrabajo se realice en modalidad total, se sugiere considerar infraestructura mayor, como por ejemplo escritorio y sillas que cumpla con criterios ergonómicos (para mayor detalle revisar: Guía de ergonomía. identificación y control de factores de riesgo en el trabajo de oficina y el uso de computador. (2016) Instituto de Salud Pública de Chile. Disponible en: <http://www.ispch.cl/sites/default/files/D031PR50002001%20Guia%20ergonomia%20trabajo%20oficina%20uso%20PC.pdf>)

Paso 3 Dimensiones legales del proceso de implementación

3.1 Consideraciones legales para la implementación

Las siguientes definiciones corresponden a lo establecido a la ley 21.220

Modalidad de teletrabajo (parcial o total):

Esta modalidad de trabajo puede abarcar parte de la jornada laboral (algunos días de la semana) o toda; puede además combinar los tiempos de trabajo en forma presencial en establecimientos de la empresa con tiempo fuera de ésta. La modalidad empleada debe quedar expresada en el contrato del trabajador.

Lugar en que se desarrolla el teletrabajo:

Tanto el trabajador como el empleador deben acordar el lugar donde éste cumplirá con sus funciones, el cual puede ser o no el domicilio del trabajador, sin embargo, no se considera teletrabajo si se asigna lugares habilitados por el empleador, aunque estén fuera de las dependencias de la empresa. El lugar de trabajo debe quedar expresado en el contrato del trabajador.

Tiempo de duración del acuerdo de teletrabajo (voluntariedad):

En caso de que la modalidad de teletrabajo se acuerde con posterioridad al inicio de la relación laboral, cualquiera de las partes podrá unilateralmente volver a las condiciones originalmente pactadas en el contrato de trabajo, previo aviso por escrito a la otra con una anticipación mínima de treinta días.

Si la relación laboral se inició conforme a la reforma del código de trabajo según Ley N° 21.220, Capítulo IX en el Título II del Libro I del Código del Trabajo, será siempre necesario el acuerdo de ambas partes para adoptar la modalidad de trabajo presencial.

Horario de jornada laboral (Art. 22, Jornada ordinaria):

El horario de trabajo podrá abarcar toda o parte de la jornada laboral, y distribuir libremente su jornada respetando los límites máximos de la jornada diaria y semanal. Sin embargo, las partes pueden acordar que el trabajador quede excluido de la limitación de jornada de trabajo de 45 horas semanales (según lo señalado en el inciso cuarto del artículo 22), es decir, pueden acordar trabajar más de esas 45 horas, o menos también.

Mecanismo de supervisión o control que existe:

Un aspecto ligado directamente a la jornada laboral, se relaciona con los mecanismos de supervisión o control que la empresa adopte para con sus teletrabajadores.

Se presumirá que el trabajador está afecto a la jornada ordinaria cuando el empleador ejerciere una supervisión o control funcional sobre la forma y oportunidad en que se desarrollen las labores.

Tiempo de desconexión:

En el caso de los teletrabajadores excluidos de la limitación de jornada de trabajo (artículo 22), el empleador deberá respetar su derecho a desconexión, garantizando el tiempo en el cual ellos no estarán obligados a responder sus comunicaciones, órdenes u otros requerimientos. El tiempo de desconexión deberá ser de, al menos, doce horas continuas en un periodo de veinticuatro horas. Igualmente, en ningún caso el empleador podrá establecer comunicaciones ni formular órdenes u otros requerimientos en días de descanso, permisos o feriado anual de los trabajadores.

En aquellos casos en que se pacte la combinación de tiempos de trabajo de forma presencial en establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa con tiempos de trabajo fuera de ella, podrán acordarse alternativas de combinación de dichos tiempos por los que podrá optar el trabajador, quien deberá comunicar la alternativa escogida con a lo menos una semana de anticipación.

- Derecho a saber:** De acuerdo a lo establecido en el artículo 152 quater N, el empleador debe informar al trabajador sobre los riesgos a los que se encuentra expuesto, el deber de protección, medidas preventivas y correcto uso de medios de trabajo provistos. El empleador deberá comunicar esta información por escrito al trabajador sobre las condiciones de salud y seguridad que el puesto de trabajo debe cumplir conforme al deber de protección estipulado en el, Art. 184.

- Fiscalización:** En caso de que el trabajo sea realizado en el domicilio del empleador u otro pactado, el empleador no podrá ingresar a éste sin autorización; así mismo, la OAL y la dirección del trabajo podrán verificar las normas de seguridad y salud o fiscalizar el cumplimiento de la norma, respectivamente, siempre con previa aprobación del trabajador, lo que debe quedar explícito en anexo de contrato.

- ❑ **Capacitación al teletrabajador:** El teletrabajador debe, previo al inicio de las actividades de teletrabajo, realizar una capacitación que debe contener las principales medidas de seguridad y salud que debe tener presente al realizar su trabajo. Esta capacitación puede ser realizada por el empleador o el OAL.

- ❑ **Derecho a sindicalización:** El empleador deberá informar por escrito al teletrabajador la existencia o no de sindicatos constituidos legalmente al momento del inicio de labores. En el caso de que se constituya un sindicato posterior al inicio de las labores, el empleador debe informar a los teletrabajadores en un plazo de 10 días de recibida la comunicación (artículo 225).

- ❑ **Vinculación con la empresa:** El trabajador siempre podrá acceder a las instalaciones de la empresa y, el empleador deberá garantizar que pueda participar en las actividades colectivas que se realicen, siendo de cargo del empleador los gastos de traslado de los trabajadores.

- ❑ **Formalización:** El empleador, dentro de un plazo de 15 días al acuerdo de modalidad de teletrabajo o trabajo a distancia, debe registrar dicho pacto en la dirección del trabajo de manera electrónica.

3.2 Criterios de gestión para acogerse a teletrabajo

En base a los procesos y tareas identificados y objetivos planteados en el paso 2, el comité deberá, establecer criterios operativos relevantes para cada empresa a fin de iniciar la implementación del teletrabajo considerando los requisitos legales planteados.

Se recomienda prestar especial atención a los siguientes criterios a consensuar entre empleador y teletrabajador: horario de teletrabajo (Artículo 22 o Jornada Ordinaria), lugar en que se desarrolla el teletrabajo, medios de contacto, asignación de trabajo, capacitación de teletrabajadores, medidas de supervisión, mecanismos de vinculación, medición de cumplimiento de objetivos y fin de la condición de teletrabajo.

Al iniciar el proceso de reclutamiento de teletrabajadores, éste debe ser basado en la voluntariedad de adoptar esta modalidad de trabajo en concordancia con los criterios anteriormente definidos.

3.3 Consignación en Anexo de Contrato e inscripción en Dirección del Trabajo

El anexo de contrato debe contener los acuerdos entre teletrabajador y empresa además de establecer las indicaciones con respecto a evaluaciones de riesgo que se deben realizar en el domicilio del trabajador y para lo que se requiere autorización.

El anexo debe ser posteriormente inscrito en la dirección del trabajo, de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 21.220.

Paso 4 Capacitación al Teletrabajador/a

Cada teletrabajador debe ser capacitado con respecto a las herramientas que debe utilizar para realizar teletrabajo, los riesgos a los que estará expuesto y estrategias de autocuidado asociadas.

Se sugieren contenidos mínimos a considerar en la capacitación:

- Buenas prácticas
- Seguridad de datos
- Uso de TICs
- Requisitos legales y salud y seguridad en el trabajo

Paso 5 Piloto de Teletrabajo

Se sugiere realizar un proceso de implementación paulatina, comenzando con un pilotaje del teletrabajo en un área determinada de la empresa, con un número limitado de trabajadores. Se aconseja tomar como referencia el check list (consideraciones claves y deseables) presentado en el paso 2, aquellas áreas que cumplan con la mayor cantidad de criterios, será un mejor candidato para el piloto.

La duración del piloto, el área seleccionada y los objetivos a evaluar al finalizar el proceso, debe ser establecido en coordinación entre el comité y los potenciales teletrabajadores/as. Los acuerdos deben establecerse por escrito para que queden claros para ambas partes.

Sobre la duración del piloto en específico, éste se debe fijar en base a las características propias de cada empresa, considerando sus necesidades y objetivos. De acuerdo a la experiencia nacional e internacional los pilotos de implementación de teletrabajo oscilan entre los 4 y 6 meses.

Durante el piloto el comité de implementación debe mantener supervisión y recabar información tanto de los teletrabajadores, como de sus compañeros y jefaturas.

Paso 6 Evaluación del piloto de teletrabajo

La evaluación del pilotaje se debe realizar en base a los criterios de gestión establecidos inicialmente en el paso del punto 3.2 de la presente guía. Será el comité de implementación quién ejecute la evaluación. Para llevarla a cabo debe considerar los datos recabados a la partida, durante y luego de finalizar el piloto.

En este paso de evaluación del piloto, se recomienda realizar:

1. **Acompañamiento del proceso:** Este proceso debe estar orientado a la identificación de necesidades emergentes durante toda la extensión del piloto. Se debe poner especial atención al efecto sobre las personas que tiene el teletrabajo. Se sugiere establecer medios formales de acompañamiento en común acuerdo con el trabajador y protocolo de contacto.
2. **Supervisión y gestión de teletrabajadores:** Este proceso de evaluación debe considerar los criterios de gestión para acogerse a teletrabajo establecidos con los trabajadores asociados a horario de teletrabajo, condiciones del lugar en que se desarrolla el teletrabajo, medios de contacto, asignación de trabajo, capacitación de teletrabajadores, medidas de supervisión, mecanismos de vinculación y medición de cumplimiento de objetivos. Se sugiere en este punto aplicar nuevamente el check list descrito en el capítulo 2 de la presente guía. El resultado esperado es que todos los puntos estén en verde según modelo del semáforo.
3. **Vinculación con la empresa:** Destinada a tener un espacio de compartir experiencias, de ir fortaleciendo el proceso y retroalimentación entre pares. El comité de implementación será el responsable de convocar estas instancias, a través de los canales de comunicación establecidos por la empresa. Se sugiere realizar estos espacios de vinculación al menos 1 vez al mes.
4. **Identificación y evaluación de riesgos preliminar:** De acuerdo a lo establecido en el reglamento normativo, se debe realizar una evaluación de riesgos organizacional, mental, físico y ambiental, además de generar acciones de control asociadas. En este punto se debe utilizar la lista de chequeo dispuesta en el paso 7 (punto 7.3) del proceso de implementación, descrito a continuación.

Paso 7 Puesta en marcha de teletrabajo

7.1 Diseño del modelo de implementación

Una vez finalizado el piloto, se deben evaluar sus resultados para poder optimizar y/o modificar la estrategia utilizada si fuera necesario. Es probable que se requiera un detalle mayor de análisis de los procesos de trabajo, para lo cual se puede asesorar por un especialista (perfil profesional Ergónomo/a).

Se esperaría que la lista de chequeo con el modelo del semáforo presentado en el Capítulo 2 de la presente guía se cumpla completamente (color verde en cada una de las condiciones claves) al llegar a este paso, adicionado a las mejoras particulares de cada empresa que surjan como resultado del piloto y de la aplicación del check list de verificación de presencia de factores de riesgo, presentado en el punto 7.3, antes de continuar y/o ampliar la implementación de teletrabajo a otras áreas.

De no cumplirse estas condiciones, se sugiere realizar pilotos en otras áreas de la empresa, o bien, desestimar la implementación de teletrabajo por no alcanzar resultados satisfactorios en la organización.

7.2 Condiciones de Salud y seguridad en el puesto de trabajo.

Considerando que no existe un marco normativo vigente con respecto a métodos de evaluación de riesgos exclusivos para teletrabajo, y tomando en cuenta la realidad de cada empresa, se sugiere identificar los riesgos preliminares presentes en teletrabajo mediante el check list propuesto en el punto 7.3 de la presente guía. Entendiendo que éste debe ser complementado con métodos específicos en aquellos casos que lo requieran.

Junto con esto, se sugiere seguir lineamientos de gestión del riesgo que comience con la identificación, luego evaluación y posterior control de los riesgos potenciales. Y junto con ellos, establecer estrategias de prevención.

Para facilitar la gestión de estas condiciones identificadas inicialmente, se presentan en este apartado estrategias de control que permitirán abordar las brechas identificadas, tanto en el periodo de piloto, como durante su implementación final. La responsabilidad de esta gestión es de la empresa, sin embargo, se deberá consensuar su implementación con el dueño del espacio físico (el trabajador en caso de que sea el propietario)

En este contexto, y en relación a las condiciones de salud y seguridad en el trabajo, primero que todo se debe hacer énfasis en que los teletrabajadores/as cuentan con igualdad de derechos y obligaciones tal como lo tienen los/as trabajadores/as que ejecutan sus labores en dependencias de la empresa. Es por ello, que el Teletrabajo también responde a las directrices reguladas por la Ley N° 16.744, Decreto Supremo N° 594 y normativas vinculada a seguridad y salud en el trabajo aplicadas a este tipo de labor.

Por lo tanto, es responsabilidad de la empresa realizar una identificación, evaluación y gestión de los riesgos que puedan desencadenar enfermedades y/o accidentes con ocasión del trabajo. En este marco, a continuación se presentan consideraciones claves con respecto a los ámbitos que se debiesen contemplar para el desarrollo de la identificación, evaluación y gestión de los riesgos asociados al teletrabajo.

En base al acuerdo entre teletrabajadores/as y empresas, que debe quedar consignado en el anexo de contrato, se deben ejecutar visitas por parte del personal de prevención de riesgo que permitan identificar y evaluar riesgos presentes en el lugar acordado por realizar teletrabajo, así como también su control y seguimiento. En este escenario, las directrices que se sugieren considerar con respecto a la seguridad son las siguientes:

- **Condiciones de seguridad generales:**

- Los pisos, superficie de trabajo, paredes muros y cielo en buenas condiciones: limpias, libre de obstáculos, humedad y grietas.
- En caso de eventos como incendios, sismos o terremotos, se deben contar con una zona establecida como segura. Los objetos adosados a murallas se deben encontrar asegurados para evitar caídas. Como prevención en caso de incendio, el espacio de trabajo se debe mantener libre de material combustible.
- Es responsabilidad del trabajador conocer, cumplir y seguir los planes de emergencia y evacuación establecidos por la empresa.
- La instalación eléctrica debe estar certificada por la Superintendencia de electricidad y combustible (SEC), enchufes e interruptores y artefactos eléctricos deben encontrarse en buenas condiciones.

- **Accidentes del trabajo y Enfermedades profesionales.**

- Los teletrabajadores se encuentran cubiertos por el seguro de la Ley N° 16.744, por lo tanto, los accidentes a causa o con ocasión del trabajo, así como también las enfermedades que sean causadas de manera directa por el ejercicio de la profesión o trabajo ejercido. En esta circular además se establecen directrices con respecto a accidentes de trayecto y su cobertura.
- El empleador es el responsable de mantener las medidas de higiene y seguridad en el lugar establecido para realizar teletrabajo. Así como la comunicación de la exposición a riesgos y la gestión de los mismos. En caso de que ocurran lesiones graves o fatales, el procedimiento a seguir será el mismo que el seguido en caso de que el evento ocurra en dependencias de la organización.
- En caso de que se requiera visita por parte del OAL, ésta se acordará previa autorización dada por el trabajador.

Tendiendo claridad de estas condiciones generales, a continuación se detallan factores de riesgos a considerar en modalidad de teletrabajo, así como también medidas de control a tener presentes.

7.2.1 Factores de riesgos en Teletrabajo.

En este apartado se describen los factores de riesgos más relevantes a considerar en la modalidad de teletrabajo. Estas directrices se complementan con una lista de chequeo que permite hacer un levantamiento de información de los mismos directamente por la empresa, denominada **“Check list de verificación de presencia de factores de riesgo”** que se encuentra en el siguiente ítem 7.3.

- **Riesgos Organizacionales**

Los riesgos organizacionales que pueden estar presentes durante la realización de teletrabajo se relacionan principalmente a la estructura y coordinación del trabajo.

Los riesgos organizacionales más relevantes identificados como presentes en teletrabajadores son:

- Conflicto y ambigüedad de rol.
- Sobrecarga cuantitativa y cualitativa.

- Comunicación y Retroalimentación.
- Capacitación.
- Apoyo laboral.

En este sentido se establecen puntos importantes a considerar para mantener el control sobre los riesgos organizacionales:

- Definir claramente sus funciones y responsabilidades.
- Plantear objetivos claros de trabajo.
- Explicitar proceso y procedimientos relevantes.
- Planificar el trabajo.
- Implementar canales y protocolos de contacto y comunicación.
- Establecer sistemas de supervisión, control y gestión.
- Establecer y mantener mecanismos de retroalimentación con el trabajador.
- Establecer y explicitar el marco cultural de la organización, definiendo sus valores y prácticas.
- Establecer modalidades de capacitación continua de los trabajadores.
- Establecimiento de mesas de ayuda y de soporte técnico.

- **Riesgo Psicosociales**

Los factores de riesgos psicosociales son una parte relevante a considerar, con respecto a los efectos que genera el teletrabajo en los trabajadores/as, no sólo los aspectos positivos o negativos concomitantes en forma individual, sino que también permiten dar cuenta de condiciones que son gravitantes con respecto a la satisfacción laboral y su productividad. Por lo cual, es necesario prestar especial interés a los siguientes factores:

- Control y autonomía.
- Monotonía.
- Adaptación cultural.
- Interacción social con pares y jefatura.
- Desarrollo de potenciales.
- Aislamiento social.
- Conciliación trabajo familia.

En este sentido se establecen puntos importantes a considerar para mantener el control sobre los riesgos psicosociales:

- Establecimiento de mecanismo de inducción a la organización, al rol y al teletrabajo.
 - Establecimiento de reuniones periódicas con equipo de trabajo, favoreciendo la generación de redes de apoyo.
 - Asegurar franjas de tiempos de coincidencia entre horario de trabajo de los teletrabajadores y trabajadores de oficina central.
 - Establecimiento de tiempos y de un ritmo de trabajo que delimite los tiempos de trabajo, evitando jornadas prolongadas y favoreciendo pausas suficientes y efectivas.
 - Definir ámbitos de toma de decisión en el manejo del orden y modalidad de realización de sus tareas.
 - Fomentar el enriquecimiento de los contenidos de las tareas.
 - Establecimiento de modalidades de desarrollo profesional.
- **Riesgo Ambiental**

En este contexto, los factores de riesgo ambiental se relacionan con las condiciones requeridas para poder realizar tareas con pantallas de visualización de datos, en un espacio y entorno de confort para el teletrabajador/a. En este sentido, son relevantes tomar en consideración los siguientes factores:

- *Temperatura ambiental*
- *Ruido*
- *Iluminación*
- *Ventilación*

En este escenario, dado que no existe normativa asociada al teletrabajo y el contexto ambiental, se establecen puntos importantes a considerar para mantener el control sobre los riesgos ambientales en un contexto de confort.

- **Temperatura ambiental:** La temperatura promedio en verano se recomienda que sea de entre 23 y 26 °C, en invierno de 20 a 23°C.
- **Ruido:** De acuerdo al Art. 75 del D.S 594 se establece que la exposición de ruido fluctuante o estable no puede superar la dosis diaria de 85 dB(a) por 8 horas de trabajo. Por lo que si se evidencia ruido en el lugar definido para teletrabajar, que supera lo establecido, se deben tomar medidas de mitigación. Por ejemplo, remover fuentes de ruido interno como

ventiladores y evaluar el control de ruido externo, tratar de alejar las fuentes de ruido internas, regular los niveles de volumen de dispositivos como radio, televisión, teléfonos, etc. Además se aconseja moderar los niveles de volumen de dispositivos personales como audífonos, y mantener al mínimo su tiempo de uso.

- **Iluminación:** De acuerdo a lo establecido en el artículo 103 del D.S 594, se debe contar con iluminación natural o artificial. La luz artificial debe encontrarse en buenas condiciones, sin parpadeos y encontrarse ubicada de tal manera que no genere sombra y exceso de brillo o reflejos. Como una manera de evitar el brillo directo e indirecto proveniente de lámparas, es recomendable ubicar el eje longitudinal de las fuentes de luz artificial paralelas al plano de la pantalla. También se recomienda ubicar la pantalla de visualización de datos perpendicular a la fuente de luz natural, para evitar reflejos y sombras. Si el espacio de trabajo cuenta con fuentes de iluminación natural, se recomienda el uso mecanismos de regulación de la entrada de luz como cortinas o persianas. En caso de una baja luminosidad general, es recomendable una luz adicional focalizada
- **Ventilación:** De acuerdo al Art. 32 del D.S 594, el espacio de trabajo debe contar con ventilación que permita mantener condiciones confortables de trabajo y que no perjudiquen la salud del trabajador. Por tanto, debe permitir la renovación de aire por medios naturales o artificiales.

- **Riesgo Mental**

Los factores de riesgo mental se asocian principalmente al manejo del tiempo, así como a la naturaleza, contenidos y formas de organización y presentación de las tareas a realizar. En general en la literatura se identifica un efecto positivo del teletrabajo sobre la carga mental en la medida en que facilite el control de las personas sobre los factores temporales y de organización de la actividad. Sin embargo, hay puntos relevantes a considerar para reducir o mitigar las eventuales consecuencias negativas del teletrabajo sobre la carga mental de trabajo. Se sugiere prestar atención a los siguientes factores de riesgo:

- **Procesamiento de información:** eventuales dificultades derivadas del elevado volumen de información a procesar simultáneamente, así como por la exigencia de interpretar y codificar información ambigua y/o compleja.
- **Organización temporal de la información:** eventuales dificultades producto del escaso control sobre el ritmo del flujo de información, ya sea generando sobrecarga debido a la dificultad para una adecuada preparación procedural de las acciones a ejecutar, o al contrario, generando subcarga por efectos de sub estimulación y monotonía de las tareas a realizar.

- Exigencia de organización de los procedimientos a ejecutar por efectos de la naturaleza compleja y falta de estructura de los contenidos de la información y/o de la tarea a realizar.
- Exigencia de rendir cuentas a distancia y asincrónicamente de lo realizado.
- Interrupciones durante el desarrollo de la tarea, dificultando la concentración en las tareas a desarrollar
- Sentimientos de sobre responsabilidad y de deber hacerse cargo individual y exclusivamente del logro de resultados y metas.
- Trabajo aislado.

En este sentido se sugiere considerar las siguientes variables para el control de riesgos:

- Monitoreo y arreglo del volumen y ritmo de los trabajos asignados.
- Desarrollo de soportes y modalidades de presentación de la información y de las tareas, que faciliten la interpretación y codificación de la información, así como la organización categorial y procedural de las tareas a realizar.
- Concordar, establecer y resguardar una apropiada relación de trabajo/descanso
- Resguardar el equilibrio entre tiempos de trabajo y actividades del hogar.
- Generar modalidades de comunicación que permitan reducir las eventuales interrupciones de tareas que exijan elevados niveles de concentración.
- Establecer instancias de socialización que faciliten la construcción de normas compartidas respecto al alcance de la responsabilidad de rol y de los criterios de satisfacción de los logros y metas a cumplir.
- Desarrollar modalidades de capacitación y entrenamiento.
- Desarrollar modalidades de supervisión en formato mentoring.
- Desarrollar redes colaborativas y de apoyo para la resolución de problemas técnicos y de resolución de tareas.

- **Riesgo de Carga Física**

Los factores de riesgo físico relacionados con la modalidad de teletrabajo, responden a las características del entorno de trabajo y en específico de la estación de trabajo. La relación sistémica entre los diferentes medios de trabajo utilizados en este tipo de trabajo y la persona, la presencia de diferentes tecnologías, elementos de trabajo, infraestructura y mobiliario establece como relevante la configuración de los puestos de trabajo, considerando aspectos vinculados a factores personales (relación dimensional-antropométrica) durante la tarea.

Por tanto, son factores de riesgo a considerar:

- Carga postural (forzada - mantenida)
- Movimientos repetitivos
- Régimen de Trabajo - Descanso (Tiempo de exposición)

Con respecto a estos factores, como medidas de control se debe considerar una correcta relación persona – entorno, además de contemplar que los medios de trabajo deben ser ajustables y adaptables, con el objetivo de controlar los factores de riesgo tales como posturas forzadas y/o mantenida, largos períodos de trabajo, movimiento repetitivo y fatiga. El diseño de puestos de trabajo, incluyendo el equipo de trabajo y dispositivos, debe incluir consideraciones de las dimensiones corporales, la postura, la fuerza muscular y el movimiento. Las posturas corporales no deben provocar fatiga derivada de una tensión estática prolongada (NCh 2632:2020).

En este ítem se sugiere considerar las siguientes condiciones de mobiliario generales:

- Plano de trabajo: El plano de trabajo debe ser el suficiente para acomodar los equipos y materiales de trabajo. Debe contar con un espacio reservado para las piernas. E interacción adecuada interacción con la silla de trabajo promoviendo el confort postural.
- Organización del plano de trabajo: Se deben disponer los distintos equipos, herramientas y materiales en rangos de alcance asociado a frecuencia de uso.
- Pantalla de visualización de datos: Pantallas anexas, tablets, y notebooks deben ser ubicados perpendicularmente a las fuentes de luz natural y a una distancia 50 a 70 cm respecto al plano visual del operador. Con respecto a la altura estas deben ubicarse a la altura del plano visual del teletrabajador, además la inclinación de ésta debe quedar paralela al plano de visión.
- Silla de trabajo: La silla debe al menos ser ajustable en altura, con ancho y profundidad de asiento adecuado para el usuario. Idealmente debe contar con apoyo para la región lumbar, de modo que permita una correcta higiene postural.
- Equipos: Los dispositivos deben permitir la interacción con mínima tensión postural con el usuario. Es por ello que el teclado debe ubicarse frente al usuario y al computador y el mouse en la zona de alcance próximo.

Quando la empresa haya establecido su propio modelo de teletrabajo en base a las características, se sugiere que a partir del comité formado se redacte y emita un reglamento interno de la propia empresa, que cumpla con las directrices legales y orientaciones propuestas en la presente guía, a fin de que sea socializado entre los teletrabajadores.

7.3 Check list de verificación de presencia de factores de riesgo.

El Check list de verificación de presencia de factores de riesgo busca establecer un criterio de selección mixta asociado a factores de riesgos y factores protectores. Está diseñada para que sea aplicada en forma conjunta, a través de un representante de la empresa y la participación directa del teletrabajador o teletrabajadora. Consta de 8 secciones, con preguntas cerradas de respuesta dicotómica (Si / No), adicionando un apartado de comentarios, a fin de plasmar las percepciones del teletrabajador/a en base a las preguntas realizadas. En Anexo 2 se incluye un apartado de interpretación de respuestas del Check list.

Nombre del teletrabajador: _____ Fecha: _____

Dimensión Organizacional	Si	No
1. ¿Existe conflicto y/o ambigüedad de roles?		
2. ¿Existe sobrecarga laboral cuantitativa/cualitativa?		
3. ¿La empresa ha definido canales establecidos de contacto y comunicación, y que usted utilice en este momento?		
4. ¿La empresa ha establecido protocolos de contacto y comunicación definidos, y que usted siga en este momento?		
5. ¿Existen procedimientos de retroalimentación?		
6. ¿Se recibe retroalimentación?		
7. ¿Se ha recibido capacitación sobre uso de TICS?		
8. ¿Se ha recibido capacitación sobre exposición a riesgos en teletrabajo?		
9. Su jefatura ¿Respecta los tiempos de desconexión y descanso establecidos?		

Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).

Dimensión Psicosocial	Si	No
1. ¿Le han comunicado la visión, misión y objetivos de la empresa?		
2. ¿Realiza su trabajo de manera aislada y con poca posibilidad de contacto con pares y jefatura?		
3. ¿Es autónomo/a en el trabajo?		
4. ¿Le cuesta delimitar el tiempo de trabajo v/s tiempo de descanso?		
5. ¿Siente que el teletrabajo es un beneficio para balancear su vida personal y familiar?		
6. ¿Le corresponde realizar cotidianamente labores propias del hogar durante el tiempo de trabajo (por ejemplo: cuidado de hijos, mascotas, aseo, etc)?		
7. ¿Puede organizar sus tareas, cambiar el orden y la prioridad de éstas?		
8. ¿Mantiene algún tipo de comunicación con otras personas que realicen las mismas labores que usted?		
9. ¿Se siente parte de la empresa a la que pertenece?		
10. ¿Siente que el uso de plataformas digitales le genera ansiedad, estrés, fatiga o fobia al realizar su trabajo?		

Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).

Dimensión Mental	Si	No
1. ¿Puede tomar pausas durante el tiempo de trabajo?		
2. ¿Realiza su trabajo sin interrupciones constantes (Contestar llamados, mensajes o correos de jefatura y/o clientes)?		
3. ¿Su trabajo le exige un gran esfuerzo de concentración y atención?		
4. ¿Cuenta con una planificación diaria de trabajo?		
5. ¿Existe presión temporal para realizar su trabajo?		
6. ¿Existe estructura operacional según naturaleza del proceso?		
7. ¿Existe un balance entre actividades sincrónicas (Reuniones virtuales) y asincrónicas?		
8. ¿Existe procedimiento y protocolos para ejecución de tareas?		
Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).		
Dimensión Ambiental	Si	No
1. ¿Posee un lugar específico dentro de su hogar destinado a su trabajo?		
2. ¿El lugar destinado al trabajo se encuentra libre de obstáculos?		
3. ¿El área de trabajo se encuentra ordenada y limpia?		
4. ¿La cantidad de luz existente (artificial más natural) le permite ejecutar sus tareas sin mayor dificultad visual?		
5. ¿La iluminación del lugar de trabajo se encuentra libre de reflejos, brillos directos o indirectos que dificulten la ejecución de la tarea o genere molestias visuales?		
6. ¿El lugar de trabajo se encuentra ventilado (natural o artificialmente)?		

7. ¿El nivel de ruido presente en el lugar de trabajo le permite trabajar sin interferir en su concentración?		
8. ¿Se puede controlar el nivel de ruido presente en el lugar de trabajo?		
9. ¿La temperatura del lugar de trabajo interfiere en el desarrollo normal de éste (mucho frío o calor)?		
Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).		
Dimensión Carga Física		
1. ¿Realiza 1 o más tareas repetitivas de extremidades superiores con una duración total 1 hora o más por jornada?		
2. ¿Hay posturas de trabajo estáticas o incómodas de los segmentos cabeza/ cuello/ tronco y/o miembros superiores e inferiores mantenidos durante más de 4 segundos consecutivos y/o repetidos durante una parte significativa del tiempo de trabajo? (Por ejemplo: espalda arqueada, espalda sin apoyo, cabeza y cuello inclinada o rotada)		
3. ¿Su trabajo lo obliga a realizar sus tareas de manera continua, sin pausas durante la jornada?		
4. ¿El mobiliario de trabajo (silla y escritorio) impiden trabajar en una posición confortable (Por ejemplo: espalda erguida, apoyada en el respaldo de la silla, antebrazos apoyados sobre superficie, pies apoyados sobre sobre el suelo, cabeza alineada con el tronco)?		
Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).		

Dimensión Ergonomía en el puesto de trabajo		
1. ¿La superficie de trabajo tiene el espacio suficiente y orden que permite trabajar cómodamente? (Por ejemplo un mínimo dimensional, que permita tener los elementos de trabajo al alcance, con antebrazos apoyados)		
2. ¿El plano de trabajo tiene el espacio suficiente para las piernas, permitiendo una adecuada relación con la silla? (Por ejemplo, que cuente con un espacio reservado para las piernas, que permita la adecuada interacción con la silla de trabajo y promover con ello un confort postural de la persona y estos dos elementos mesa-silla)		
3. ¿Los distintos equipos, herramientas y materiales se encuentran distribuidos dentro de rangos de alcance sobre el plano de trabajo (no debe esforzarse para alcanzarlos)?		
4. ¿El borde superior de la pantalla está ubicada a la altura de los ojos, manteniendo una distancia ojo-pantalla se entre 50 cm y 70 cm?		
5. ¿La parte superior de la pantalla está ubicada en la línea visual horizontal del usuario, manteniendo una distancia ojo-pantalla se entre 50 cm y 70 cm?		
6. ¿El teclado está ubicado entre el usuario y la pantalla, permitiendo una postura neutra de la muñeca (alineada con respecto al antebrazo)?		
7. Si la frecuencia con la que realiza teletrabajo es de 1 vez por semana ¿La silla proporciona soporte (asiento-respaldo) que permite mantener una postura alineada?		
8. Si la frecuencia con la que realiza teletrabajo es mayor o igual a 2 veces por semana, ¿La silla utilizada es ajustable en altura?		
9. ¿La silla cuenta con apoyo lumbar?		
10. ¿La silla cuenta con la profundidad (entre 40 a 45 cm) y ancho (superior al ancho de caderas) que permite una postura sentado confortable?		
<p>Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).</p>		

Dimensión Seguridad en el puesto de trabajo		
1. ¿Cuenta con una zona de seguridad demarcada?		
2. ¿El piso del espacio de trabajo, se encuentra en buenas condiciones para el tránsito, sin obstáculos ni desniveles?		
3. ¿Los elementos colgados en paredes y estantes, se encuentran asegurados?		
4. ¿El espacio de trabajo se encuentra libre de materiales combustibles?		
5. ¿El sistema eléctrico se encuentra normalizado según lo establecido por SEC, enchufes e interruptores y artefactos eléctricos deben encontrarse en buenas condiciones?		
6. ¿Ha sido capacitado sobre los riesgos presentes en su puesto de teletrabajo y cómo controlarlos?		
7. ¿La empresa le entregó y explicó el plan de emergencias y las normas de salud y seguridad que dispuestas para el teletrabajo?		
8. ¿El teletrabajador ha sido capacitado sobre qué hacer en caso de accidente en el lugar asignado para teletrabajo?		
Comentarios (Ej.: Cuándo; dónde; con qué frecuencia ocurre; el nivel aparente de riesgo es alto, medio o bajo).		

Firma representante de la empresa

Firma teletrabajador

Paso 8 Evaluación y Seguimiento de la Implementación Teletrabajo

Por último, la evaluación y seguimiento deben contemplar los lineamientos utilizados en el piloto, de modo de poder realizar cambios en la organización del trabajo si fuera necesario. Se recomienda realizar la reevaluación luego de 12 meses desde el inicio de la implementación.

En esta etapa se deben ejecutar los procedimientos establecidos por la autoridad en relación a la vigilancia de factores de riesgo y de salud de los trabajadores. La información debe estar almacenada en el sistema de gestión de la empresa y debe comunicar a los organismos OAL y Gubernamentales en base a lo establecido en el Reglamento de la Ley.

Anexos.

Anexo 1: Glosario

- **Estructura organizacional:** La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre los gerentes y entre los empleados. (Minsal Pérez, Delaray and Pérez Rodríguez, Yudit Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización. ACIMED, 2007, vol. 16, n. 4.)
- **Naturaleza del proceso:** Conjunto de fases, operaciones, oficios, tareas y actividades involucradas en alcanzar el objetivo del sistema. (Córdova, V., Cerda, E., Rodríguez, C., Díaz, C., Marchetti, N., & Behn, C. (2010). Guía Técnica para la evaluación del trabajo pesado. Santiago: Superintendencia de Pensiones-Universidad de Chile.)
- **Tarea repetitiva:** En una tarea caracterizada por ciclos de trabajo repetidos o tareas durante las cuales las mismas acciones de trabajo se repiten durante más del 50% del tiempo del ciclo. (ISO 11228-3)
- **Postura mantenida:** mantener posturas de trabajo sobre 4 segundos, aplicado a variaciones o inexistentes, sobre un nivel de fuerza fijo desarrollado por músculos y otras estructuras del cuerpo (La Norma ISO 11226:2000).
- **Plano de trabajo:** Plano horizontal o vertical sobre el que se ejecutan las tareas. (Córdova, V., Cerda, E., Rodríguez, C., Díaz, C., Marchetti, N., & Behn, C. (2010). Guía Técnica para la evaluación del trabajo pesado. Santiago: Superintendencia de Pensiones-Universidad de Chile.)
- **Autonomía:** Es el grado en que el trabajo permite a la persona que lo realiza organizar las tareas e incluso determinar los métodos a utilizar. (Llaneza Alvares, F.J.(2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Lex Nova 15° edición. España. Pág. 417.)

- **Sobrecarga cuantitativa/cualitativa:** Cuando las exigencias de la tarea superan la capacidad del sujeto para responder a ellas, se habla de sobrecarga. Esta puede ser cuantitativa (hay que hacer demasiadas cosas) y/o cualitativa (cuando el trabajo es demasiado difícil). (Llaneza Alvarez, F.J.(2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Lex Nova 15° edición. España. Pág. 416.)
- **Aislamiento:** Se refiere al hecho de estar alejado de otros trabajadores (ausencia física de otros compañeros) o no estar en posibilidad de comunicarse fácilmente con ellos. (Llaneza Alvarez, F.J.(2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Lex Nova 15° edición. España. Pág. 417.)
- **Ambigüedad y conflicto de rol: Ambigüedad,** cuando no está claro que tipo de relación que debe mantenerse con personas de puestos jerárquicamente superiores y de departamentos diferentes al propio. Conflicto, cuando existe una contradicción entre la función que requiere el grupo y los valores personales, o cuando existe discrepancia entre distintos roles. (Llaneza Alvarez, F.J.(2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Lex Nova 15° edición. España. Pág. 470.)

Anexo 2: Interpretación del Check list de verificación de presencia de factores de riesgo.

La interpretación de las respuestas dicotómicas del Check list de verificación de presencia de factores de riesgo se deben analizar pregunta a pregunta, ya que su diseño está estructurado a fin de evitar respuestas automáticas, por lo cual, una respuesta “Sí” o “No”, no representa necesariamente condiciones aceptables o de riesgo.

A continuación, se señala la interpretación de condición aceptable o de riesgo según dimensión y preguntas.

Dimensión Organizacional.

- Las preguntas 1 y 2, si la respuesta es “No”, estas representan una condición aceptable.
- De la pregunta 3 a la 9, si la respuesta es “Sí”, estas representan una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta de los puntos anteriores, esto significaría una condición de riesgo.

Dimensión Psicosocial.

- Las preguntas 1, 3, 5, 7, 8, 9 y 10, si la respuesta es “Si”, estas representan una condición aceptable.
- Las preguntas 2, 4 y 6, si la respuesta es “No”, estas representan una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta de los puntos anteriores, esto significaría una condición de riesgo.

Dimensión Mental.

- Las preguntas 1, 2, 4, 6, 7 y 8, si la respuesta es “Si”, estas representan una condición aceptable.
- Las preguntas 3 y 5 si la respuesta es “No”, estas representan una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta de los puntos anteriores, esto significaría una condición de riesgo.

Dimensión Ambiental.

- De la pregunta 1 a la 8, si la respuesta es “Si”, estas representan una condición aceptable.
- La pregunta 9, si la respuesta es “No”, esta representa una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta de los puntos anteriores, esto significaría una condición de riesgo.

Dimensión Carga Física.

- De la pregunta 1 a la 4, si la respuesta es “No”, estas representan una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta del punto anterior, esto significaría una condición de riesgo.

Dimensión Ergonomía en el puesto de trabajo.

- De la pregunta 1 a la 10, si la respuesta es “Si”, estas representan una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta del punto anterior, esto significaría una condición de riesgo.

Dimensión Seguridad en el puesto de trabajo.

- De la pregunta 1 a la 8, si la respuesta es “Si”, estas representan una condición aceptable.
- Si la respuesta es lo contrario a lo señalado en cada pregunta del punto anterior, esto significaría una condición de riesgo.

Anexo 3: Flujograma de decisión.

