



UNIVERSIDAD  
**DE ATACAMA**

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIAS  
DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL  
TELETRABAJO”**

Profesora Guía: Mg. Mónica Padilla Romero

Pablo Ignacio Merchan Johnson

Copiapó, Chile 2022.



UNIVERSIDAD  
**DE ATACAMA**

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIAS  
DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL  
TELETRABAJO”**

Trabajo en conformidad a los requisitos para obtener el título de Técnico Universitario en  
Administración de Empresas.

Profesora Guía: Mg. Mónica Padilla Romero

Pablo Ignacio Merchan Johnson

Copiapó, Chile 2022.

# ÍNDICE

RESUMEN .....	5
ABSTRACT.....	6
CAPÍTULO I .....	7
INTRODUCCIÓN .....	7
1.1    Antecedentes Generales.....	7
1.2    Descripción de la Institución .....	9
1.2.1    Antecedentes de la Institución .....	10
1.2.2    Misión y Visión de la Ilustre Municipalidad de Caldera.....	10
1.2.3    Estructura Organizacional .....	11
1.2.4    Funciones de Trabajadores .....	12
CAPÍTULO II.....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
2.1    Descripción Del Problema.....	15
2.2    Objetivos .....	16
2.2.1    Objetivo General .....	16
2.2.2    Objetivos Específicos .....	16
2.3    Justificación Del Trabajo.....	17
CAPÍTULO III.....	18
MARCO TEÓRICO.....	18
3.1    Conceptos Relacionados Con El Teletrabajo.....	18
3.2    Conceptos Relacionados Con El Manual De Procesos.....	18
3.3    Conceptos Relacionados Con Recursos Humanos.....	19
3.4    Conceptos Relacionados Con Empresas y Administración.....	20
3.5    Internet .....	22
CAPÍTULO IV.....	23
METODOLOGÍA .....	23
4.1    Tipo de Investigación .....	23
4.2    Técnicas de Recolección de Información .....	24
4.3    Población y Muestra .....	24

4.4 Preguntas de la Investigación .....	26
4.5 Análisis de los Resultados .....	27
4.6 Conclusión del Análisis .....	37
CAPITULO V .....	38
PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	38
5.1 Manual de Procedimiento para el Control del Teletrabajo.....	40
5.1.1 Control de las “Pausas Activas” en el Teletrabajo .....	48
5.1.2 Teletrabajo sin Conexión a Internet.....	49
5.1.3 Mantener una Ergonomía Sana.....	51
5.1.4 Teletrabajo con pre y pos natal .....	53
5.1.5 Recomendaciones COVID – 19 para empleadores y empleados .....	55
CAPÍTULO VI.....	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	58
ANEXOS .....	60

### **Índice de Gráficos**

Ilustración 1 Organigrama de la Ilustre Municipalidad de Caldera.....	12
Ilustración 2 Pregunta 1.....	27
Ilustración 3 Pregunta 2.....	28
Ilustración 4 Pregunta 3.....	29
Ilustración 5 Pregunta 4.....	30
Ilustración 6 Pregunta 5.....	31
Ilustración 7 Pregunta 6.....	31
Ilustración 8 Pregunta 7.....	33
Ilustración 9 Pregunta 8.....	34
Ilustración 10 Pregunta 9.....	35
Ilustración 11 Pregunta 10.....	36
Ilustración 12 Ergonomía Imperfecta .....	52

## RESUMEN

El proyecto consistió en investigar los desafíos que presenta el teletrabajo para lograr el objetivo de fortalecer de forma íntegra la toma de decisiones relacionadas con el teletrabajo por parte de las áreas de Recursos Humanos de las empresas u otro tipo de organizaciones, bajo un conducto regular el cual fue normado en el manual de acción en la propuesta.

En el Capítulo II “Planteamiento del problema”, se han fijado los principales inconvenientes al no usar un Manual de Procedimiento para el Control del teletrabajo, como también sus principales objetivos, además, también se ha brindado una justificación del proyecto con la finalidad de argumentar el ¿Por qué? el manual en cuestión es necesario.

En el Capítulo III “Marco Teórico” se han estudiado los principales conceptos con referencia al teletrabajo, con la finalidad de contextualizar al lector para seguir comprendiendo lo que sigue durante este trabajo.

En el Capítulo IV “Metodología” se hizo un estudio en el cual se les aplicó una encuesta a 35 funcionarios del Departamento de Recursos Humanos de la Ilustre Municipalidad de Caldera. Donde sorprende que hubo mayoría absoluta (54%) que cree que el principal desafío del teletrabajo es la “baja conectividad”, lo cual provocó que se replanteara el final del proyecto. Concluyendo finalmente que, para mejorar la experiencia del teletrabajo en el futuro, es importante abordar los inconvenientes experimentados por los funcionarios y proporcionar herramientas y equipamiento adecuado, establecer horarios y rutinas claras y flexibles, asegurar una buena conectividad y comunicación, y promover el autocuidado y la salud mental de los trabajadores.

En el Capítulo V “Propuesta de Solución” es donde finalmente se elaboró el proyecto como tal, en otras palabras, se creó el Manual de Procedimiento para el Control del Teletrabajo.

En resumen, el proyecto buscó identificar y abordar los desafíos del teletrabajo mediante la extracción de información de tres fuentes, estas eran el Código del Trabajo de Chile, las normas de la Organización Internacional del Trabajo y las respuestas de la encuesta a los

funcionarios de la Ilustre Municipalidad de Caldera, para luego proponer un manual de acción para mejorar la eficiencia y efectividad del su propio trabajo remoto.

## **ABSTRACT**

The project consisted of investigating the challenges that teleworking presents in order to achieve the objective of comprehensively strengthening decision-making related to teleworking by the Human Resources areas of companies or other types of organizations, under a regular channel which was regulated in the action manual in the proposal.

In Chapter II "Problem statement", the main drawbacks of not using a Procedure Manual for the Control of telework have been set, as well as its main objectives, in addition, a justification of the project has also been provided in order to argue the why? the manual in question is necessary.

In Chapter III "Theoretical Framework" the main concepts with reference to teleworking have been studied, in order to contextualize the reader to continue understanding what follows during this work.

In Chapter IV "Methodology" a study was carried out in which a survey was applied to 35 officials of the Department of Human Resources of the Illustrious Municipality of Caldera. Where it is surprising that there was an absolute majority (54%) who believe that the main challenge of teleworking is "low connectivity", which caused the end of the project to be reconsidered. Finally concluding that, in order to improve the teleworking experience in the future, it is important to address the inconveniences experienced by employees and provide adequate tools and equipment, establish clear and flexible schedules and routines, ensure good connectivity and communication, and promote self-care and the mental health of workers.

In Chapter V "Solution Proposal" is where the project as such was finally elaborated, in other words, the Procedure Manual for the Control of Telework was created.

In summary, the project sought to identify and address the challenges of teleworking by extracting information from three sources, these were the Chilean Labor Code, the International Labor Organization standards and the survey responses to the officials of the Illustrious Municipality of Caldera, to later propose an action manual to improve the efficiency and effectiveness of its own remote work.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes Generales

Precisando en la razón objetiva de lo que es el “Teletrabajo” y cómo ha influido en el mundo después de la pandemia, incluso desde antes, tenemos que saber que es un tema que se ha tocado mucho por expertos, investigadores, etc.

En este proyecto desde el inicio hacia el desenlace, se analizan las principales problemáticas, justificación, el desarrollo y la conclusión al problema emanado por la Ilustre Municipalidad de Caldera, empresas y la sociedad en general.

Este proyecto tiene la finalidad de ayudar al encargado, jefaturas, etc., a lograr controlar el desempeño de sus colaboradores.

Pero ¿Qué es el teletrabajo?

El teletrabajo, también conocido como trabajo a distancia o trabajo remoto, es una forma de trabajo en la que las personas realizan su labor fuera de una oficina central o lugar de trabajo tradicional. En lugar de ir a trabajar a una oficina, los trabajadores pueden realizar su trabajo desde cualquier lugar con una conexión a Internet. Esto puede incluir trabajar desde casa, trabajar desde un lugar de trabajo móvil como un café o una biblioteca, o trabajar desde otro país, aunque esta modalidad de trabajo también posee problemáticas, falencias emanadas dentro de esta tipología de trabajo evidenciándose en la práctica, como, por ejemplo, el mal control de las asistencias, estabilidad emocional de los colaboradores, descongestionar tiempo de trabajo para el encargado, falta de organización, problemas técnicos, aislamiento de los colaboradores, reducción de la capacidad de aprendizaje, dificultades ergonómicas, menor motivación, en sí, una gran variedad de problemas en los cuales no existen soluciones en específico, permitiendo reflexionar que posee desventajas, las cuales hacen notar las imprecisiones por parte del Departamento de Recursos Humanos de la Ilustre Municipalidad de Caldera.

Con el pasar de los años, esta modalidad de trabajo se ha vuelto cada vez más popular en sobre todo en las últimas décadas debido a la creciente disponibilidad de tecnologías de comunicación y la mayor aceptación de esta forma de trabajo por parte de empleadores y trabajadores. Muchas empresas han adoptado el teletrabajo como una forma de mejorar la productividad y la eficiencia, reducir los costos de oficina y mejorar la satisfacción del trabajador.

Además, también ha sido promovido como una forma de mejorar la equidad y la inclusión en el lugar de trabajo, ya que permite a las personas trabajar desde cualquier lugar, independientemente de su ubicación geográfica o condición física. También ha sido visto como una forma de reducir la congestión del tráfico y la huella de carbono de las personas que viajan a un lugar de trabajo centralizado todos los días.

Sin embargo, el teletrabajo también ha generado controversias y desafíos, como la dificultad para establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal, la falta de interacción social y el aislamiento, y la dificultad para supervisar y medir la productividad de los trabajadores a distancia. Es importante que las empresas y los trabajadores aborden estos desafíos y establezcan un equilibrio adecuado entre las necesidades del trabajo y la vida personal cuando se trabaja a distancia.

La metodología que se utiliza es crear un articulado sobre la base de lo estipulado por el Código del Trabajo Chileno, además también, fijar recomendaciones para cumplir ese primer articulado sobre la base de la Organización Internacional del Trabajo. Finalmente, se formula una encuesta relacionada al teletrabajo, a funcionarios de la Ilustre Municipalidad de Caldera.

## **1.2 Descripción de la Institución**

La Ilustre Municipalidad de Caldera es el ente encargado de administrar y gobernar la ciudad de Caldera, que se encuentra ubicada en la Región de Atacama en Chile. Es una entidad pública que tiene como objetivo principal velar por el bienestar de los habitantes de la ciudad y garantizar el desarrollo sostenible de la misma.

Entre las funciones de la Ilustre Municipalidad de Caldera se encuentran la planificación y ejecución de proyectos y obras públicas, la promoción del desarrollo económico y turístico de la ciudad, la conservación y mejora del medio ambiente y el bienestar animal, y el apoyo a la comunidad en diversas áreas, como la salud, la educación y el deporte. También tiene la responsabilidad de recaudar y administrar los impuestos municipales y de brindar servicios públicos esenciales a la población, como el alumbrado público, la limpieza y el mantenimiento de las calles.

La Ilustre Municipalidad de Caldera está compuesta por un alcalde, actualmente por Brunilda González Ángel, que es el máximo responsable de la administración municipal, y por un concejo municipal formado por concejales elegidos democráticamente por la población. También cuenta con una serie de departamentos y áreas encargadas de llevar a cabo las diferentes tareas y responsabilidades de la municipalidad.

### **1.2.1 Antecedentes de la Institución**

La Ilustre Municipalidad de Caldera fue fundada en 1891 y desde entonces ha tenido como objetivo principal brindar servicios públicos y promover el desarrollo de la ciudad y de sus habitantes. Algunos de los servicios que ofrece la municipalidad incluyen el mantenimiento de calles y parques, el suministro de agua y energía eléctrica, la recolección de basura y el apoyo a la educación y la salud de la comunidad.

Además, la Ilustre Municipalidad de Caldera trabaja en estrecha colaboración con otras entidades gubernamentales y organizaciones de la comunidad para abordar problemas y necesidades específicas de la ciudad y para promover el bienestar de sus habitantes. La municipalidad también tiene como responsabilidad el fomento del turismo y el desarrollo económico de la ciudad.

### **1.2.2 Misión y Visión de la Ilustre Municipalidad de Caldera**

A continuación, la misión y visión de la Municipalidad de Caldera, información pública de la institución.

**Misión:** Liderar el desarrollo integral de la Comuna, mediante la prestación de Servicios, que permitan abordar las distintas demandas de la comunidad, como forma de generar

mayores oportunidades en los ámbitos Territorial, Social, Económico y Cultural, procurando mejorar la calidad de vida de sus habitantes

**Visión:** Lograr un municipio articulado, con una imagen corporativa y valorada por la comunidad, acercando los recursos fiscales a la gente a través de una eficiente entrega de los servicios, con funcionarios comprometidos en su gestión.

(Fuente: Código de Ética de la Ilustre Municipalidad de Caldera)

### **1.2.3 Estructura Organizacional**

La Ilustre Municipalidad de Caldera es una entidad encargada de brindar servicios y realizar obras en beneficio de los habitantes de la comuna. Su estructura organizacional está dividida en diferentes dependencias y áreas, cada una con una función específica y liderada por un director o jefe de departamento. Estas dependencias y áreas trabajan en conjunto para lograr los objetivos y metas de la municipalidad y garantizar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus funciones.

A continuación, se va a mostrar un organigrama resumido, debido a su amplitud, con las debidas áreas que potencialmente, sus funcionarios ejercerían el teletrabajo.

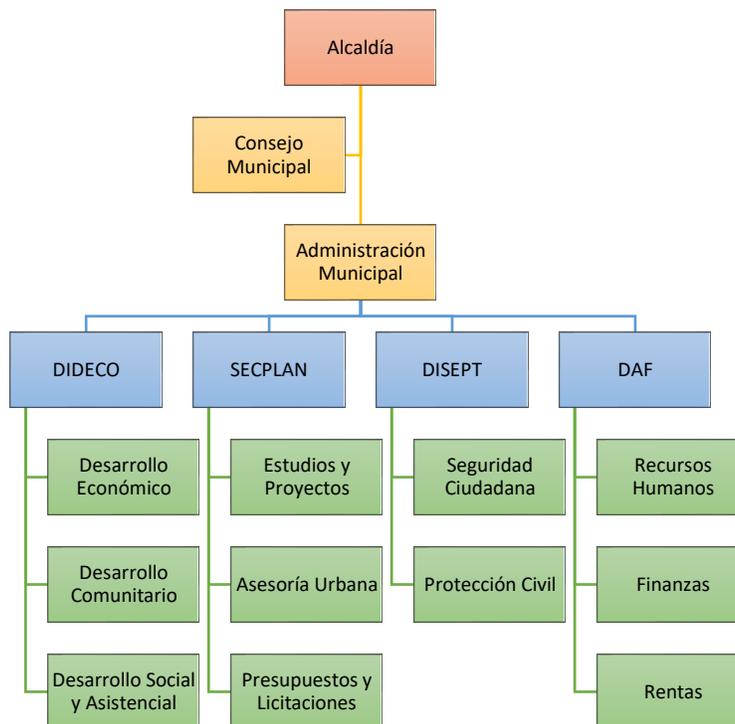


Ilustración 1 Organigrama de la Ilustre Municipalidad de Caldera

(Fuente: Elaboración propia)

Cabe destacar, que el organigrama solo está elaborado con 4 de las 10 direcciones, debido a que al ser tan grande no se hace posible almacenar toda la información.

#### 1.2.4 Funciones de Trabajadores

Los trabajadores de la municipalidad de Caldera pueden desempeñar una amplia variedad de funciones, dependiendo de su rol y de las necesidades de la municipalidad. Algunas posibles funciones de los trabajadores de la municipalidad de Caldera pueden incluir:

Gestión y administración de servicios públicos: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la gestión y administración de servicios públicos, como el abastecimiento de agua, el alcantarillado y la eliminación de residuos.

Servicios de transporte: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la operación y mantenimiento de servicios de transporte público, como autobuses o trenes.

Gestión de proyectos: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la planificación y ejecución de proyectos de desarrollo comunitario, como la construcción de parques o la mejora de carreteras.

Servicios de atención al público: Los trabajadores de la municipalidad pueden trabajar en el servicio de atención al público, proporcionando información y ayuda a los ciudadanos.

Gestión de eventos: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la organización y coordinación de eventos comunitarios y culturales.

Gestión financiera: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la gestión financiera de la municipalidad, incluyendo la preparación de presupuestos y el seguimiento de las finanzas.

Servicios de protección y seguridad: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la protección y seguridad de la comunidad, incluyendo la policía local y los bomberos.

Servicios de salud: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la prestación de servicios de salud a la comunidad, como clínicas y centros de atención médica.

Servicios educativos: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la gestión y administración de servicios educativos, como escuelas y bibliotecas.

Servicios sociales: Los trabajadores de la municipalidad pueden ser responsables de la prestación de servicios sociales a la comunidad, como programas de asistencia alimentaria y apoyo a personas mayores o discapacitadas.

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **2.1 Descripción Del Problema**

Los grandes inconvenientes emanados del teletrabajo son una tarea a trabajar por partes de las áreas de Recursos Humanos de cada empresa y también de sus respectivos empleados colaborando para el buen funcionamiento de esta. Esto quiere decir, falencias emanadas dentro de esta tipología de trabajo evidenciándose en la práctica, como, por ejemplo, el mal control de las asistencias, estabilidad emocional de los colaboradores, descongestionar tiempo de trabajo para el encargado, falta de organización, problemas técnicos, aislamiento de los colaboradores, reducción de la capacidad de aprendizaje, dificultades ergonómicas, menor motivación, en sí, una gran variedad de problemas en los cuales no existen soluciones en específico, permitiendo reflexionar que posee desventajas, las cuales hacen notar las imprecisiones por parte del Departamento de Recursos Humanos.

Estas causas de problemas pueden tener efectos realmente nocivos en el corto y largo plazo para la empresa, como una baja productividad. Finalmente podría desencadenar otros problemas mucho más graves.

## **2.2 Objetivos**

### **2.2.1 Objetivo General**

Proponer un Manual de Procedimiento para el Control del Teletrabajo para la Ilustre Municipalidad de Caldera.

### **2.2.2 Objetivos Específicos**

- Analizar las respuestas obtenidas en las encuestas.
- Elaborar un Manual que proporcione una guía a los trabajadores para la resolución de inconvenientes y toma de decisiones.
- Presentar el manual de acción en procesos para el teletrabajo.

### **2.3 Justificación Del Trabajo**

Desde que el teletrabajo tomó fuerza por la pandemia se ha hecho una realidad tener que trabajar en ocasiones desde casa, incluso ni siquiera por necesidad, muchos trabajos también funcionan de forma remota, es decir, personas que trabajan para empresas en donde su sede está a una distancia considerable del propio hogar del colaborador, incluso distancias internacionales.

La necesidad de solucionar inconvenientes se hace cada vez más evidentes, lo cual nos obliga a tener un conducto regular el cual seguir para solucionar problemas, incluso anticiparse a ellos. Un manual de control no solo es útil como conducto regular para dar correcciones, sino que también establecer un procedimiento laboral, afín que sea eficaz y eficiente.

Se le podría llamar una especie de escudo, al sistema de trabajo, obviando que es muy útil incluso hasta más redituable, por sus ahorros en tiempos y costos.

Desde el punto de vista del trabajador tiene también muchas ventajas para el trabajador como, por ejemplo, flexibilidad de horario, ahorro en el transporte, en caso de tener hijos tener más cercanía con ellos.

Pero esto se necesita control de cualquier forma, para en el corto, mediano y largo plazo cumplir con todos los objetivos fijados. Debido a que esta especie de “Libertad” desenvuelta por parte de los trabajadores puede acarrear asuntos que en teoría y sin un procedimiento alguno no tendría como ser controlado. Explicado de otra forma el manual es una oportunidad de aumentar una omnipresencia por parte del área de Recursos Humanos dentro de la jornada laboral online.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 Conceptos Relacionados Con El Teletrabajo.**

La Real Academia Española define el concepto de “Trabajo” en sus dos primeros numerales respectivamente como “Acción y efecto de trabajar” y “Acción retribuida. Y define al prefijo “Tele” como “a distancia”. También define el significado del concepto de “Teletrabajo” como

“Trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas”, dicho de otras palabras, se puede definir teletrabajo, como acción laboral ejecutada en otro lugar, fuera del espacio físico de la empresa.

Teniendo claro el significado en concreto del término de teletrabajo “trabajo a distancia”, podemos seguir adentrándonos aún más dentro del proyecto.

#### **3.2 Conceptos Relacionados Con El Manual De Procesos.**

“Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia”, de esta manera la Real Academia Española define el concepto “Manual”, esto quiere decir, que es un libro el cual concentra información importante sobre un tema en concreto, en el cual funciona para establecer una estructura orgánica, definiendo conceptos pertinentes. Y “Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación”. (Palma, 2010).

### **3.3 Conceptos Relacionados Con Recursos Humanos**

Según la Real Academia Española (RAE), los "recursos" son "Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. Recursos naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos".

En términos más simples, los recursos son los medios que una organización tiene a su disposición para cumplir con sus objetivos y metas. Estos pueden ser materiales, como el agua, el suelo o los bosques, o personas, como el personal y el capital económico. Los recursos son esenciales para el funcionamiento de una organización y su disponibilidad y uso eficiente pueden tener un impacto directo en la calidad de los servicios o productos que ofrece. Por lo tanto, es importante gestionar adecuadamente los recursos para asegurar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la organización.

Y para el concepto de "humano" la Real Academia Española lo define como Dicho de un ser: Que tiene naturaleza de hombre (|| ser racional). U. t. c. s., frec. m. pl. para referirse al conjunto de los hombres. A lo que podemos concluir que según la Real Academia Española los recursos humanos son "Conjunto de personas disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa".

La palabra "encargado" es un término importante referido a que es la persona en la cual le es asignada la responsabilidad de algo o alguien. Según la Real Academia Española es: "Persona que tiene a su cargo una casa, un establecimiento, un negocio, etc., en representación del dueño." El encargado de Recursos Humanos, es el cual tiene la responsabilidad de administrar su personal, enfocándose en cada uno de aquellos aspectos por los cuales engranarlos de tal forma que la empresa pueda lograr aquellos objetivos.

Según Isabel García en su obra "Gestión de Recursos Humanos en Empresas Turísticas" el encargado.

“Es la función histórica de la Dirección de Recursos Humanos, de carácter eminentemente organizativo y burocrático, no por eso deja de ser de vital importancia. Además, a diferencia del resto de las funciones que conforman esta dirección, es la única que mantiene contactos con todos y cada uno de los trabajadores desde el primero día de trabajo hasta el último, cuando se da por finalizada la relación laboral”

“Su objetivo es coordinar, supervisar y tener ordenada y actualizadas una serie de datos que interrelacionados permiten a la dirección gestionar eficientemente la vida activa del trabajador que integra la empresa. La agilidad, equidad, y transparencia en el desempeño de esta función dice mucho de la cultura imperante en la entidad y por tanto de la consideración que para la organización tiene su factor humano” García Isa, I. (2013). *Gestión de recursos humanos en empresas turísticas*. Editorial Paraninfo.

#### **3.4 Conceptos Relacionados Con Empresas y Administración**

Para Idalberto Chiavenato, autor del libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial”, la “empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”. Thompson, I. (2006). Concepto de empresa. Promonegocios. Net. Recuperado de: [http://www.Promonegocios. Net](http://www.Promonegocios.Net).

Además, la Real Academia Española el concepto “Empresa” es definido en su numeral 2 como:

“Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”.

El concepto de “control” según la Real Academia Española el su primer numeral lo define como “Comprobación, inspección, fiscalización, intervención”. El control «es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados» (Pérez-Carballo, 2006, p. 21). A su vez, para Stoner, Freeman y Gilbert, «es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas» (1996, p. 610). Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Contabilidad y negocios, 7(14), 69-80.

Para esto necesitamos recordar que el control es una de las fases de la administración, la última de ellas (planificación, organización, dirección y control).

Para la Real Academia Española “empleado” es:

“Persona que desempeña un destino o empleo”.

Entonces podemos decir dentro de nuestra línea que un empleado es parte de nuestros recursos humanos, y que podemos dirigir de forma que la ayuda sea conjunta a nivel personal y a nivel empresa.

Emociones Positivas y recursos personales

Las personas con estados de ánimos positivos o que reciben una retroalimentación de éxito en tareas laborales, se sienten satisfechas. En los trabajos satisfactorios hay una buena correspondencia entre la persona y el entorno. Las emociones positivas son una fuente de información que nos indica que las cosas van en la dirección apropiada, y esto inevitablemente influirá en la toma de decisiones que tenga lugar en el contexto laboral del individuo (King. 2006). Un nivel óptimo de estimulación laboral puede generar en el trabajador emociones positivas, oportunidad de satisfacción, de investigación y de desarrollo de capacidades, apoyo social y una sensación de identidad y propósito. Blanc, L., Boada, M., Garrosa, E., & Moreno, B. (2010). Emociones positivas y bienestar laboral. Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales, 74, 1-9.

“Cuando hablamos de pausas activas debemos recalcar que son actividades que se realizan dentro de la jornada laboral generando espacios de descanso para que en un tiempo no mayor

a 10 minutos tanto en las horas de la mañana como en la tarde se dejen de hacer las actividades asignadas para realizar ejercicios de estiramiento , adaptación cardiovascular, fortalecimiento muscular , buscando que se presente mejoramiento en la flexibilidad ,disminución de riesgo cardiovascular y lesiones musculares sobre usos asociados a la actividad laboral que en muchos casos se presenta por el sobreuso de cierto grupos musculares cuando se realizan actividades de forma repetitiva , o se adoptan posiciones inadecuadas durante varias horas al día.” Linares Gómez, C., & Linares Gomez, C. (2021). Importancia de las pausas activas para mejorar el desempeño laboral y prevenir graves enfermedades.

Decreto Según la Real Academia Española es definido como “Decisión de un gobernante o de una autoridad, o de un tribunal o juez, sobre la materia o negocio en que tengan competencia”.

### **3.5 Internet**

El internet es una red global de redes de computadoras que utilizan el Protocolo de Internet (IP) para compartir información, recursos y servicios. Se originó a mediados de la década de 1960 como un proyecto de la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada de Defensa de los Estados Unidos (ARPA) y se convirtió en una red comercial a principios de la década de 1990 (Berners-Lee, Cailliau, Luotonen, Nielsen, & Secret, 1994).

Desde entonces, el internet se ha convertido en una parte integral de la vida diaria de millones de personas en todo el mundo y ha revolucionado la forma en que las personas se comunican, obtienen información y realizan negocios. A través del uso de la World Wide Web, los usuarios pueden acceder a una amplia variedad de contenidos y servicios en línea, como correo electrónico, redes sociales, búsqueda en línea, compras y mucho más.

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1 Tipo de Investigación**

El proceso de indagación del proyecto fue bajo la experiencia, emociones, habilidades de los empleados de la municipalidad, jefaturas y compañía, es decir, ellos brindaron la información, porque ellos finalmente dieron uso principal al manual de acción en el momento en el cual esté vigente.

Es importante tener en cuenta que el proyecto estuvo enfocado en satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios finales del manual de acción, en este caso los empleados de la municipalidad y jefaturas. Por lo tanto, es lógico que se involucren en el proceso de indagación y proporcionen información relevante para el manual de acción. Además, ellos tienen la experiencia y habilidades necesarias para saber qué información es importante incluir en el manual y cómo debe ser presentada para ser útil para ellos.

Involucrar a los usuarios finales en el proceso de indagación también puede ayudar a asegurar que el manual de acción sea relevante y útil para ellos, lo que a su vez puede aumentar la probabilidad de que el manual sea utilizado y siga siendo vigente.

Es importante tener en cuenta que el proceso de indagación también puede incluir a otras personas o grupos relevantes, como expertos en la materia o representantes de otras organizaciones, para asegurar que se tenga una visión amplia y completa del proyecto y para obtener una mayor cantidad de información y perspectivas. Sin embargo, es fundamental que los empleados de la municipalidad y jefaturas sean una parte integral del proceso de indagación, ya que serán los principales usuarios del manual de acción.

Atendiendo al enfoque es cualitativo dado que 2 de 9 preguntas no pueden ser analizadas con números, o estadísticas, si no que con palabras y significados y cuantitativo porque 7 de 9 preguntas si pueden ser analizadas con números y estadísticas. En otras palabras, se emplearán ambos enfoques, el cualitativo y el cuantitativo. En otras palabras, el enfoque utilizado es mixto.

## **4.2 Técnicas de Recolección de Información**

La tipología a emplear durante esta investigación será de una encuesta, las cuales se mencionarán después. Será fabricada por el software de Formulario Google, es una herramienta de Google que permite crear y compartir formularios en línea, recopilar y analizar datos de manera sencilla. Se puede utilizar para recopilar información, realizar encuestas y más, y completar los formularios desde cualquier dispositivo con conexión a internet. (Véase Anexo 1)

## **4.3 Población y Muestra**

Precisando en que únicamente se va a realizar el estudio en DAF (Departamento de Administración y Finanzas de la Ilustre Municipalidad de Caldera), la población será de 82 empleados a encuestar, y el tamaño de la muestra será de 35 encuestados.

Para calcular el tamaño de la muestra necesario para tener un margen de error del 5% con una población de 82 personas y un nivel de confianza del 95%, se puede utilizar la siguiente fórmula muestral finita:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N-1) + Z^2 * P * Q}$$

donde:

N: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza en tanto por uno (por ejemplo, para un nivel de confianza del 95%, Z sería 1.96)

P: proporción de la población que cumple con la característica de interés.

Q: proporción de la población que no cumple con la característica de interés.

E: margen de error en tanto por uno (en este caso, e sería 0.05)

Sustituyendo los valores conocidos en la fórmula, se tiene:

$$N = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 82}{(0,05)^2 (82-1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$N = 78,752$$

$$\frac{78,752}{1,163}$$

$$N = 67,715$$

Por lo tanto, se necesitaría una muestra de alrededor de 68 personas para entrevistar, si bien es lo que la fórmula dice, es complicado llegar al número en personas que realmente se encuentran trabajando ahora mismo, por las fechas en las que en estos momentos acaecen, lo cual se ha tomado la decisión de entrevistar a 35 personas, porque es la mayoría absoluta, es decir más de un 51% de la población muestral, en este caso específicamente es 51,687%.

#### 4.4 Preguntas de la Investigación

Dentro de la encuesta se proporcionará las preguntas pertinentes para que podamos evaluar cual es el nivel de necesidad de un manual de acción en procesos para el teletrabajo.

Las serán 9 preguntas de las cuales 4 corresponden a un modo de respuesta sí o no, 3 de frecuencia 2, y 3 de desarrollo.

- Pregunta 1: ¿Ha trabajado vía teletrabajo?
- Pregunta 2: ¿Se le ha presentado un inconveniente?
- Pregunta 3: ¿Qué tipo de inconveniente? Y si no lo hay dígame uno que se le venga en mente.
- Pregunta 4: ¿Cómo calificaría usted la cantidad de inconvenientes aparecidos durante sus jornadas de trabajo?
- Pregunta 5: ¿Cree en la posibilidad de las pausas activas online?
- Pregunta 6: Respecto a la pregunta 5. ¿Por qué su respuesta? (Desarrollo)
- Pregunta 7: ¿Conoce los beneficios que le confiere un manual de acción y procesos al teletrabajo?
- Pregunta 8: ¿Cuáles han sido sus principales causas por la cual ha sido asignado/a con teletrabajo? (Si su respuesta en la pregunta 1 es no, ignore esta pregunta) (Desarrollo)
- Pregunta 9: Si respondió pregunta 8, ¿Con qué frecuencia ha sido asignado/a con teletrabajo?
- Pregunta 10: Del 1 al 10 ¿Cómo usted calificaría al nivel de sobrecarga laboral durante el teletrabajo?

## 4.5 Análisis de los Resultados

A continuación, se presentan los resultados del análisis realizado a la encuesta aplicada a los funcionarios del área de recursos humanos de la Ilustre Municipalidad de Caldera con respecto a temas relacionados con el teletrabajo, la ergonomía y la salud laboral. La encuesta fue aplicada a una población muestral de 35 personas y tuvo como objetivo conocer la percepción y experiencia de los funcionarios en estos temas.

Los resultados de la encuesta muestran la percepción y experiencia de los funcionarios en relación con el teletrabajo, la ergonomía y la salud laboral durante la pandemia. Se identificaron tanto aspectos positivos como negativos dentro de estos temas.

1 - ¿Ha trabajado vía teletrabajo?

35 respuestas

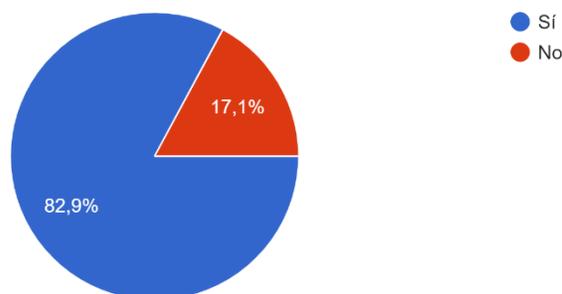
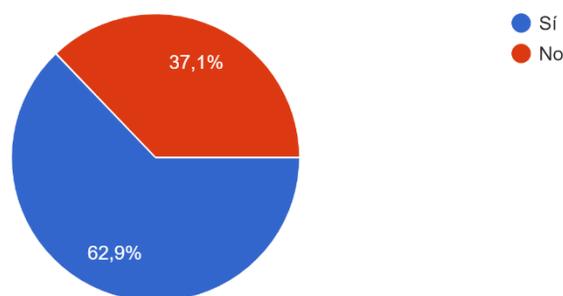


Ilustración 2 Pregunta 1

Estos resultados indican que la mayoría de los funcionarios han tenido experiencia con el teletrabajo, lo que puede ser una señal de que el teletrabajo ha sido una opción viable y accesible para la mayoría de ellos durante la pandemia. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que el 17,1% de los funcionarios no han trabajado vía teletrabajo y es posible que hayan tenido dificultades para acceder a esta opción o simplemente no la hayan elegido. Sería útil explorar más a fondo las razones detrás de estas respuestas para comprender mejor la situación de los funcionarios que no han trabajado vía teletrabajo.

2 - ¿Se le ha presentado un inconveniente?

35 respuestas



*Ilustración 3 Pregunta 2*

Estos resultados indican que la mayoría de los funcionarios han tenido algún tipo de inconveniente con el teletrabajo, lo que puede ser una señal de que el teletrabajo no ha sido perfecto para todos y que hay ciertos desafíos que deben abordarse. Sería útil explorar más a fondo qué tipo de inconvenientes han experimentado los funcionarios y cómo se pueden abordar para mejorar la experiencia del teletrabajo en el futuro. Al mismo tiempo, también es importante tener en cuenta que el 37,1% de los funcionarios no han experimentado ningún inconveniente con el teletrabajo y es posible que hayan tenido una experiencia positiva o que simplemente no hayan tenido los mismos desafíos que otros funcionarios. Sería útil entender las razones detrás de estas respuestas para comprender mejor la situación de los funcionarios que no han experimentado inconvenientes con el teletrabajo.

### 3 - ¿Qué tipo de inconveniente? Y si no lo hay, dígame uno que se le venga en mente.

35 respuestas



Ilustración 4 Pregunta 3

Estos resultados indican que la “baja conectividad” ha sido el principal inconveniente experimentado por los funcionarios con el teletrabajo, seguido de otros inconvenientes menos comunes, pero también importantes. Sería útil explorar más a fondo las razones detrás de estos inconvenientes y cómo se pueden abordar para mejorar la experiencia del teletrabajo en el futuro. Además, también es importante tener en cuenta que algunos funcionarios no han experimentado ningún inconveniente con el teletrabajo y es posible que hayan tenido una experiencia positiva.

4- ¿Cómo calificaría usted la cantidad de inconvenientes aparecidos durante sus jornadas en teletrabajo?

35 respuestas

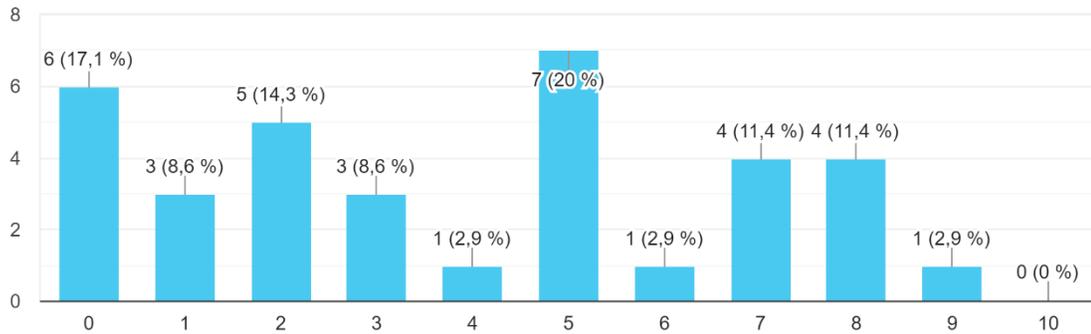


Ilustración 5 Pregunta 4

Estos resultados muestran que la mayoría de los funcionarios (20%) han experimentado un inconveniente de moderado a alto nivel con el teletrabajo, seguidos de los que han experimentado un inconveniente de bajo nivel (17,1%) o de nivel medio (14,3%). Otros funcionarios han experimentado un inconveniente de nivel muy bajo (8,6%), muy alto (2,9%) o muy muy alto (11,4%), mientras que ningún funcionario ha experimentado un inconveniente de nivel máximo (0%).

Estos resultados indican que la mayoría de los funcionarios han experimentado un inconveniente de moderado a alto nivel con el teletrabajo, lo que puede ser una señal de que hay ciertos desafíos que deben abordarse para mejorar la experiencia del teletrabajo. Sería útil explorar más a fondo qué tipo de inconvenientes han experimentado los funcionarios y cómo se pueden abordar para mejorar la experiencia del teletrabajo en el futuro. Al mismo tiempo, también es importante tener en cuenta que algunos funcionarios han experimentado un inconveniente de nivel muy bajo o muy muy alto y es posible que hayan tenido una experiencia particularmente positiva o negativa con el teletrabajo.

### 5 - ¿Cree en la posibilidad de las pausas activas online?

35 respuestas

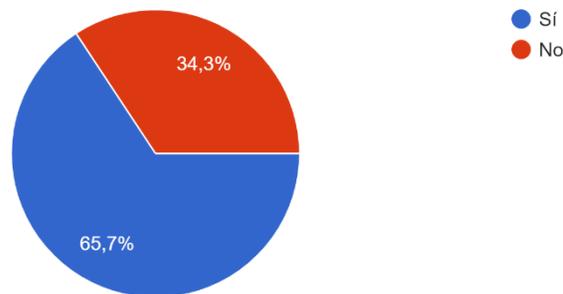


Ilustración 6 Pregunta 5

Estos resultados indican que la mayoría de los funcionarios cree en las pausas activas, lo que puede ser una señal de que estos espacios son considerados útiles y beneficiosos para la salud y el bienestar laboral. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que el 34,4% de los funcionarios no cree en las pausas activas y es posible que hayan tenido experiencias negativas o simplemente no estén de acuerdo con esta práctica.

### 6 - Respecto a la pregunta 5. ¿Por qué su respuesta?

35 respuestas

Ilustración 7 Pregunta 6

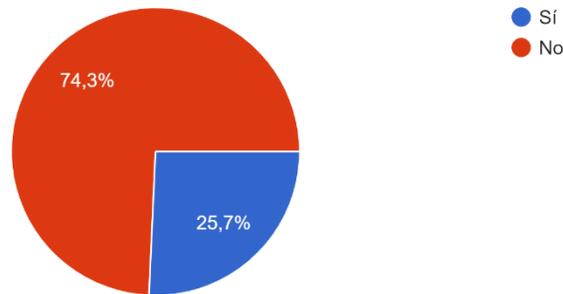
- Cree que es necesario hacer pausas activas, no solo cuando hay teletrabajo sino habitualmente: 65,7% (23 personas)
- Piensa que las pausas tienen que ser fuera de la oficina: 5,7% (2 personas)
- Ha mencionado que se presentan labores y trabajos ajenos a pausa activa: 5,7% (2 personas)
- Ha mencionado videos de pausas activa como una opción: 2,9% (1 persona)
- Ha mencionado que en la municipalidad se realizan pausas activas todas las semanas: 2,9% (1 persona)
- Ha mencionado que toda pausa activa es un beneficio para el trabajador: 2,9% (1 persona)

- Ha mencionado que en realidad desconoce el tema: 2,9% (1 persona)
- Ha mencionado que las horas utilizadas en el computador generan inconvenientes de enfermedades laborales, como postura y problemas de espalda: 5,7% (2 personas)
- Ha mencionado que se pueden seguir instrucciones de respirar o hacer elongaciones durante las pausas activas: 2,9% (1 persona)
- Ha mencionado que, siendo la Municipalidad una entidad donde laboran más de 200 funcionarios activos, se debería realizar la pausa activa en forma presencial: 2,9% (1 persona)

Con base en los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los funcionarios del área de recursos humanos de la municipalidad de Caldera, podemos concluir que la mayoría de los encuestados (65,7%) cree que es necesario hacer pausas activas, no solo cuando hay teletrabajo sino habitualmente. Algunos funcionarios mencionaron que estas pausas son beneficiosas para el trabajador y para la salud mental, mientras que otros señalaron la importancia de contar con implementos ergonómicos para evitar fatiga visual y muscular durante la jornada laboral. Por otro lado, un pequeño porcentaje de funcionarios (2,9%) mencionó que, siendo la municipalidad una entidad con más de 200 funcionarios activos, sería ideal realizar las pausas activas de forma presencial. En general, podemos decir que la mayoría de los encuestados valora positivamente la importancia de las pausas activas en la modalidad de teletrabajo y en el ambiente laboral en general.

7 - ¿Conoce los beneficios que le confiere un manual de acción y procesos al teletrabajo?

35 respuestas



*Ilustración 8 Pregunta 7*

El 74,3% de los funcionarios (26 personas) no conoce los beneficios de un manual de procedimiento para controlar el teletrabajo.

El 25,7% de los funcionarios (9 personas) sí conoce los beneficios de un manual de procedimiento para controlar el teletrabajo.

En resumen, los resultados de la encuesta indican que una gran parte de los funcionarios encuestados (74,3%) no conoce los beneficios de un manual de procedimiento para controlar el teletrabajo. Esto puede ser una oportunidad para implementar acciones de capacitación y brindar más información sobre el tema, con el objetivo de mejorar la eficiencia y seguridad del teletrabajo en la municipalidad. Algunas posibles acciones que podrían implementarse para abordar esta situación podrían ser: diseñar y distribuir un manual de procedimiento, organizar sesiones de capacitación o talleres, establecer canales de comunicación claros y efectivos y proporcionar herramientas y equipamiento de teletrabajo adecuados. También es importante aprovechar la experiencia y conocimientos de los funcionarios que respondieron "sí" a la pregunta, ya que pueden ser un recurso valioso para orientar y capacitar a los demás trabajadores.

8 - ¿Cuáles han sido sus principales causas por la cual ha sido asignado/a con teletrabajo? (Si su respuesta en la pregunta 1 es no, ignore esta pregunta)

24 respuestas

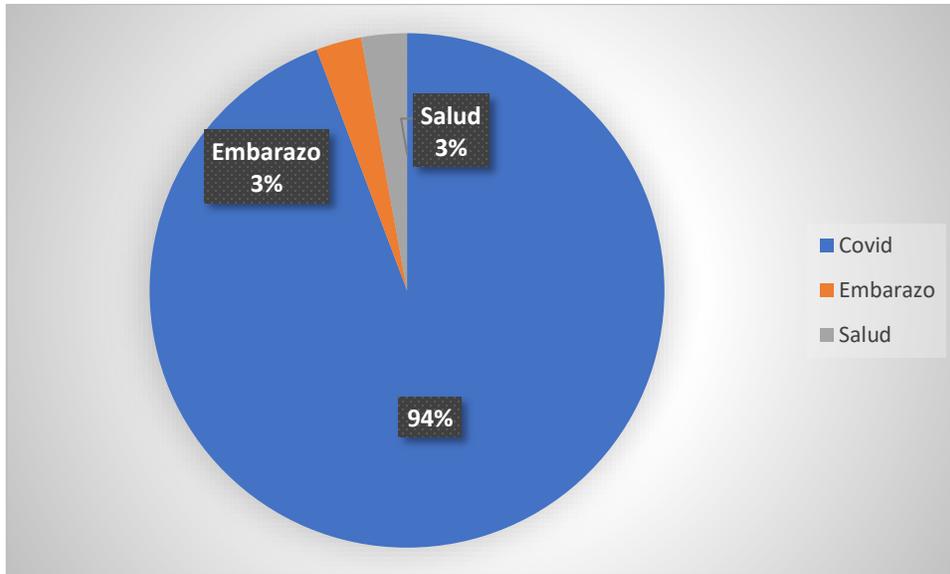


Ilustración 9 Pregunta 8

- El 94% de los funcionarios (22 personas) han sido asignados al teletrabajo debido a la COVID-19.
- El 3% de los funcionarios (1 persona) ha sido asignada al teletrabajo debido al embarazo.
- El 3% de los funcionarios (1 persona) ha sido asignada al teletrabajo debido a problemas de salud.
- El 0% de los funcionarios (0 personas) no han sido asignadas al teletrabajo debido a ninguna de las causas mencionadas anteriormente.

En conclusión, los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los funcionarios encuestados (94%) han sido asignados al teletrabajo debido a la COVID-19. Esto puede ser un indicador de la importancia y la necesidad de implementar estrategias de teletrabajo para garantizar la continuidad del trabajo en tiempos de crisis sanitaria. Algunas posibles acciones que podrían implementarse para mejorar la experiencia de teletrabajo de los funcionarios podrían ser: proporcionar herramientas y equipamiento adecuado, establecer horarios y

rutinas claras y flexibles, asegurar una buena conectividad y comunicación, y promover el autocuidado y la salud mental de los trabajadores.

9 - Si respondió pregunta 8, ¿Con qué frecuencia ha sido asignado/a con teletrabajo?  
30 respuestas

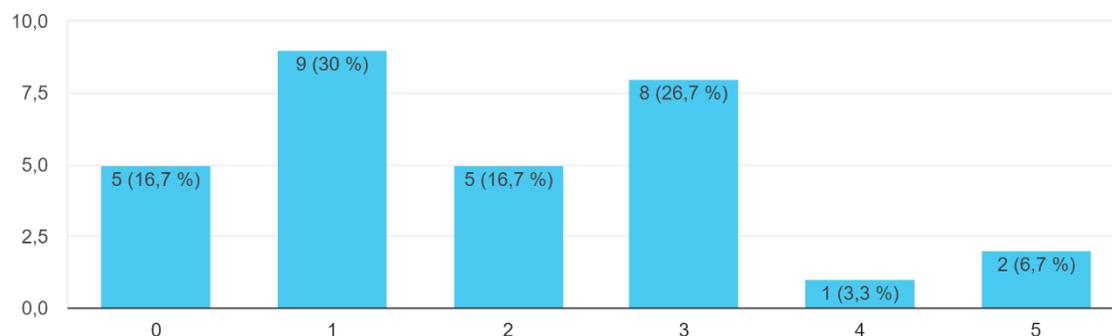


Ilustración 10 Pregunta 9

- El 16,7% de los funcionarios (5 personas) han sido asignados al teletrabajo 0 veces.
- El 30% de los funcionarios (9 personas) han sido asignados al teletrabajo una vez.
- El 16,7% de los funcionarios (5 personas) han sido asignados al teletrabajo 2 veces.
- El 26,7% de los funcionarios (8 personas) han sido asignados al teletrabajo 3 veces.
- El 3,3% de los funcionarios (1 persona) ha sido asignada al teletrabajo 4 veces.
- El 6,7% de los funcionarios (2 personas) han sido asignadas al teletrabajo 5 veces.

En conclusión, los resultados de la encuesta indican que una parte significativa de los funcionarios encuestados (30%) ha sido asignada al teletrabajo una vez, mientras que una minoría (16,7%) ha sido asignada al teletrabajo 2 o 3 veces. Es importante destacar que el porcentaje de funcionarios asignados al teletrabajo con mayor frecuencia (4 o 5 veces) es bastante reducido. Esto podría deberse a que el teletrabajo es una modalidad temporal y excepcional que se utiliza en situaciones especiales, como en el caso de la pandemia de COVID-19.

### 10 - Del 1 al 10 ¿Cómo usted calificaría al nivel de sobrecarga laboral durante el teletrabajo?

33 respuestas

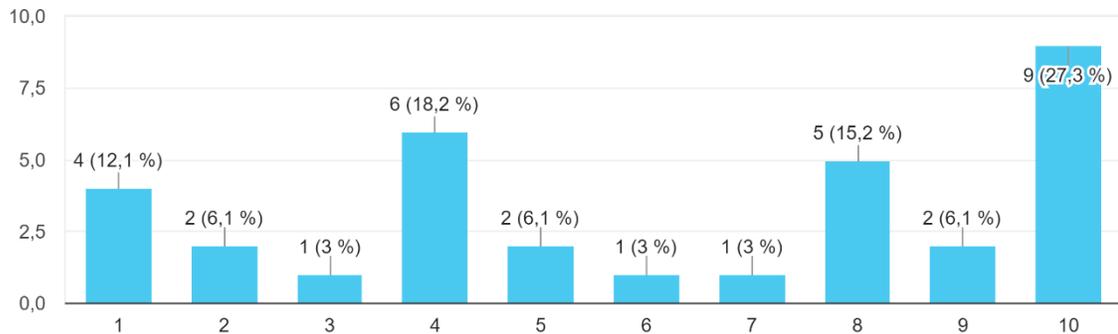


Ilustración 11 Pregunta 10

Los resultados de la encuesta indican que el 27,3% de los funcionarios encuestados (9 personas) califican su nivel de sobrecarga laboral durante el teletrabajo como 10 en una escala del 1 al 10. Esto sugiere que hay una alta carga de trabajo para estos funcionarios durante el teletrabajo. Además, el 18,2% de los funcionarios encuestados (6 personas) califican su nivel de sobrecarga laboral como 4 y el 15,2% de los funcionarios encuestados (5 personas) califican su nivel de sobrecarga laboral como 8. En total, esto significa que más de la mitad de los funcionarios encuestados (54,5%) sienten una carga de trabajo alta o muy alta durante el teletrabajo. Esto puede tener consecuencias negativas en la salud y el bienestar de los trabajadores, y puede ser necesario implementar medidas para reducir la sobrecarga laboral durante el teletrabajo.

#### **4.6 Conclusión del Análisis**

En conclusión, los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los funcionarios encuestados han sido asignados con teletrabajo debido a la COVID-19 y que la mayoría de ellos han experimentado algún tipo de inconveniente con el teletrabajo. El inconveniente más común ha sido la "baja conectividad", seguido de otros inconvenientes menos comunes, pero también importantes. La mayoría de los funcionarios han experimentado una cantidad de inconvenientes de moderado a alto nivel con el teletrabajo, lo que puede ser una señal de que hay ciertos desafíos que deben abordarse para mejorar la experiencia del teletrabajo.

Además, también se ha observado que el 65,7% de los funcionarios cree que es necesario hacer pausas activas no solo cuando hay teletrabajo sino habitualmente, y que el 94% de los funcionarios han sido asignados al teletrabajo debido a la COVID-19. Esto puede ser un indicador de la importancia y la necesidad de implementar estrategias de teletrabajo para garantizar la continuidad del trabajo en tiempos de crisis sanitaria.

En resumen, los resultados de la encuesta sugieren que el teletrabajo ha sido una opción viable y accesible para la mayoría de los funcionarios durante la pandemia, pero también ha presentado ciertos desafíos e inconvenientes. Para mejorar la experiencia del teletrabajo en el futuro, es importante abordar los inconvenientes experimentados por los funcionarios y proporcionar herramientas y equipamiento adecuado, establecer horarios y rutinas claras y flexibles, asegurar una buena conectividad y comunicación, y promover el autocuidado y la salud mental de los trabajadores.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Este proyecto se propone como un paradigma y como una codificación, lo cual será un plan a seguir, pero también un conjunto de reglas a seguir para así cumplir con los fines de la Ilustre Municipalidad de Caldera.

En base a lo estipulado con el Código del Trabajo de Chile se establecen las normas y regulaciones aplicables al teletrabajo en el país. En particular, señala que el teletrabajo es una modalidad de prestación de servicios laborales en la que el trabajador realiza su trabajo fuera de las instalaciones de la empresa y utiliza medios tecnológicos para ello.

El Código del Trabajo establece algunas condiciones específicas para el teletrabajo, como la necesidad de que el trabajador cuente con un lugar de trabajo adecuado y equipado para el desempeño de sus actividades, y que la empresa proporcione al trabajador los medios y equipos necesarios para el desarrollo de su trabajo. Además, se establece que la jornada laboral del trabajador debe ser la misma que la de los trabajadores que presten servicios en las instalaciones de la empresa, y que el trabajador debe contar con los mismos derechos y beneficios que los demás trabajadores de la empresa. ART. 152 CAPÍTULO IX (Véase anexo 2).

En resumen, el Código del Trabajo de Chile establece las normas y regulaciones aplicables al teletrabajo en el país, garantizando la protección y los derechos de los trabajadores que realizan su trabajo de esta manera.

En cuanto a lo estipulado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) lo cual es una agencia de las Naciones Unidas que se dedica a promover la justicia social y a mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores de todo el mundo. En lo que respecta al teletrabajo, la OIT ha adoptado una postura favorable hacia este tipo de trabajo, siempre y cuando se implemente de manera justa y equitativa.

La OIT ha desarrollado una serie de principios y directrices para guiar la implementación del teletrabajo de manera justa y equitativa, y ha adoptado una serie de recomendaciones para promover el teletrabajo como una opción viable para los trabajadores y las empresas. Estas recomendaciones incluyen:

Garantizar el derecho de los trabajadores al teletrabajo, siempre y cuando no se les prive de otras opciones de trabajo.

Asegurar que los trabajadores que realizan teletrabajo tengan las mismas condiciones de trabajo y derechos laborales que los trabajadores que trabajan en el lugar de trabajo.

Proporcionar a los trabajadores que realizan teletrabajo la misma protección y seguridad que a los trabajadores que trabajan en el lugar de trabajo.

Fomentar el diálogo entre los trabajadores y las empresas para garantizar que el teletrabajo se implemente de manera justa y equitativa.

En resumen, la OIT ve el teletrabajo como una oportunidad para mejorar la productividad y la eficiencia de las empresas, mientras que al mismo tiempo protege los derechos y las condiciones de trabajo de los trabajadores. (Véase anexo 3)

Además, este manual solucionará los principales problemas emanados del teletrabajo, como son lo de la conexión a internet, mala ergonomía, embarazos y relacionados al COVID – 19.

En base a estas problemáticas, se propone el Manual en Proceso para el Control del Teletrabajo.

## **5.1 Manual de Procedimiento para el Control del Teletrabajo**

En el presente procedimiento se ha elaborado con la finalidad de tener un conducto regular el cual seguir para guiar el uso de la modalidad del teletrabajo.

Este manual de procedimiento tiene como objetivo establecer las pautas y directrices necesarias para garantizar el adecuado control y seguimiento del teletrabajo en la municipalidad de Caldera. A través de este manual, se pretende asegurar que el teletrabajo se desarrolle de manera eficiente y segura, y que se cumplan todas las normativas y políticas internas de la municipalidad.

Es importante recordar que el teletrabajo no es una modalidad de trabajo aislada, sino que forma parte de un conjunto de medidas y estrategias que buscan mejorar la productividad y eficiencia de la municipalidad. Por lo tanto, es fundamental que todos los trabajadores y funcionarios involucrados en el teletrabajo sigan estas pautas y directrices para asegurar un buen funcionamiento de esta modalidad laboral.

A continuación, se presentan 20 Artículos Fundamentados en el Código del Trabajo de Chile.

### **Artículo 1**

El teletrabajo debe ser voluntario: El teletrabajo no puede ser impuesto por el empleador, sino que debe ser acordado de manera voluntaria por el trabajador. Si el trabajador no desea realizar teletrabajo, el empleador no puede obligarlo a hacerlo.

### **Artículo 2**

El teletrabajo debe ser acordado por escrito: El teletrabajo debe ser establecido mediante un acuerdo escrito entre el empleador y el trabajador. Este acuerdo debe incluir las condiciones de trabajo, el lugar donde se realizará el teletrabajo, y el equipo y herramientas necesarias para realizar la labor.

### **Artículo 3**

El teletrabajo debe ser remunerado de la misma manera que el trabajo presencial: El teletrabajo no puede ser remunerado de manera inferior al trabajo presencial. Además, el trabajador debe recibir todas las prestaciones y beneficios que corresponden a su cargo, independientemente de si se encuentra trabajando de manera presencial o a distancia.

### **Artículo 4**

El trabajador debe contar con un lugar adecuado para realizar el teletrabajo: El lugar de trabajo debe cumplir con ciertos requisitos de seguridad y salubridad, y debe ser adecuado para realizar el trabajo de manera efectiva.

### **Artículo 5**

El empleador debe brindar apoyo técnico y capacitación: El empleador debe brindar al trabajador todo el apoyo técnico y capacitación necesarios para realizar el teletrabajo de manera efectiva.

### **Artículo 6**

El teletrabajo debe ser temporal: El teletrabajo es una modalidad laboral temporal, y debe ser acordado por un plazo determinado. Si se desea continuar con el teletrabajo después de que finalice el plazo acordado, debe ser establecido mediante un nuevo acuerdo.

### **Artículo 7**

Los horarios de trabajo deben ser respetados: El trabajador debe cumplir con los horarios de trabajo acordados, y el empleador debe respetar el derecho del trabajador a descansos y tiempos libres.

### **Artículo 8**

El trabajador debe mantener la confidencialidad y seguridad de la información: El trabajador debe mantener la confidencialidad y seguridad de la información a la que tenga acceso durante el teletrabajo, y debe cumplir con todas las políticas de seguridad de la empresa.

### **Artículo 9**

El trabajador debe mantener una comunicación adecuada con el empleador: El trabajador debe mantener una comunicación adecuada con el empleador y estar disponible para responder a cualquier solicitud o consulta en un plazo razonable.

### **Artículo 10**

El trabajador debe cumplir con todas las obligaciones y responsabilidades de su cargo: El teletrabajo no implica una reducción de obligaciones o responsabilidades, y el trabajador debe cumplir con todas las obligaciones y responsabilidades de su cargo de manera efectiva.

### **Artículo 11**

El teletrabajo debe ser compatible con el cargo del trabajador: El teletrabajo debe ser compatible con el cargo del trabajador y sus responsabilidades. Si el teletrabajo puede comprometer la calidad o eficiencia del trabajo, el empleador debe evaluar si es adecuado para el trabajador.

### **Artículo 12**

El teletrabajo debe ser notificado a la autoridad laboral: El empleador debe notificar al trabajador y a la autoridad laboral sobre el inicio y término del teletrabajo, así como cualquier modificación en las condiciones de trabajo.

### **Artículo 13**

El teletrabajo debe respetar el derecho a la privacidad del trabajador: El empleador debe respetar el derecho a la privacidad del trabajador durante el teletrabajo, y no debe monitorear de manera constante o invasiva el trabajo del trabajador.

### **Artículo 14**

El teletrabajo debe cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo: El empleador debe asegurar que el lugar de teletrabajo cumpla con las normas de seguridad y salud en el trabajo, y debe proporcionar al trabajador las herramientas y equipos necesarios para realizar el trabajo de manera segura.

### **Artículo 15**

El teletrabajo debe ser revisado periódicamente: El acuerdo de teletrabajo debe ser revisado periódicamente para asegurar que sigue siendo beneficioso tanto para el empleador como para el trabajador.

### **Artículo 16**

El teletrabajo debe incluir una evaluación del rendimiento del trabajador: El empleador debe incluir una evaluación del rendimiento del trabajador en el acuerdo de teletrabajo, y debe brindar retroalimentación regular para asegurar que el trabajador esté cumpliendo con sus responsabilidades de manera efectiva.

### **Artículo 17**

El teletrabajo debe ser compatible con la vida personal y familiar del trabajador: El empleador debe asegurar que el teletrabajo no afecte negativamente la vida personal y familiar del trabajador, y debe ser flexible en caso de necesidades o responsabilidades personales.

### **Artículo 18**

El teletrabajo debe incluir un plan de emergencia: El empleador debe incluir un plan de emergencia en el acuerdo de teletrabajo para garantizar la seguridad y protección del trabajador en caso de cualquier eventualidad.

### **Artículo 19**

El teletrabajo debe ser revisado en caso de cambios en las circunstancias del trabajador: Si hay cambios significativos en las circunstancias del trabajador, como una enfermedad o un cambio en la situación familiar, el acuerdo de teletrabajo debe ser revisado para asegurar que sigue siendo adecuado y beneficioso para ambas partes.

### **Artículo 20**

El teletrabajo debe ser evaluado al finalizar el acuerdo: Al finalizar el acuerdo de teletrabajo, el empleador y el trabajador deben evaluar juntos el impacto del teletrabajo en el trabajo y la vida personal del trabajador, y deben discutir cualquier cambio o continuación del teletrabajo en el futuro.

Para lograr el cumplimiento de los 20 artículos se deben seguir los siguientes pasos:

1. Establecer un acuerdo de teletrabajo claro y detallado: Es importante establecer un acuerdo de teletrabajo que incluya las condiciones de trabajo, el lugar de trabajo, el equipo y herramientas necesarias, y los horarios de trabajo. Este acuerdo debe ser revisado y actualizado regularmente para asegurar que sigue siendo relevante y cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables.
2. Proporcionar el equipo y herramientas necesarias: Es importante asegurar que el trabajador cuenta con todo el equipo y herramientas necesarias para realizar su trabajo de manera efectiva, incluyendo un ordenador, una conexión a Internet estable y un teléfono móvil.
3. Establecer un lugar de trabajo adecuado: El lugar de trabajo debe cumplir con ciertos requisitos de seguridad y salubridad, y debe ser adecuado para realizar el trabajo de manera efectiva.
4. Proporcionar apoyo técnico y capacitación: Es importante brindar al trabajador todo el apoyo técnico y capacitación necesarios para realizar el teletrabajo de manera efectiva.
5. Mantener una buena comunicación: Es importante mantener una buena comunicación con el trabajador durante el teletrabajo, y estar disponible para responder a cualquier solicitud o consulta en un plazo razonable. También es importante establecer un sistema de monitoreo y evaluación para asegurar que el trabajador está cumpliendo con sus obligaciones y responsabilidades de manera efectiva.

6. Revisar y actualizar el acuerdo de teletrabajo regularmente: Es importante revisar y actualizar el acuerdo de teletrabajo regularmente para asegurar que sigue siendo relevante y cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables.
7. Proporcionar una retroalimentación regular al trabajador: Es importante proporcionar una retroalimentación regular al trabajador para ayudarlo a mejorar su rendimiento y a identificar áreas de mejora.
8. Asegurar la confidencialidad y seguridad de la información: Es importante asegurar que el trabajador mantiene la confidencialidad y seguridad de la información a la que tenga acceso durante el teletrabajo, y que cumple con todas las políticas de seguridad de la empresa.
9. Proporcionar apoyo técnico y capacitación: Es importante asegurar que el trabajador cuenta con todo el apoyo técnico y capacitación necesarios para realizar el teletrabajo de manera efectiva. Esto puede incluir la provisión de equipo y herramientas adecuadas, la oferta de capacitación sobre el uso de estas herramientas, y la disponibilidad de un equipo de apoyo técnico para resolver problemas técnicos.
10. Establecer un sistema de monitoreo y evaluación: Es importante establecer un sistema de monitoreo y evaluación para asegurar que el trabajador está cumpliendo con sus obligaciones y responsabilidades de manera efectiva durante el teletrabajo. Este sistema puede incluir la utilización de herramientas de seguimiento del tiempo y la productividad, la revisión regular de la calidad y cantidad del trabajo realizado, y la retroalimentación regular del empleador al trabajador.

11. Establecer una política de descanso y tiempo libre: Es importante asegurar que el trabajador tiene tiempo libre y puede tomar descansos adecuados durante el teletrabajo para evitar el agotamiento y garantizar un buen rendimiento.
  
12. Fomentar la integración y el trabajo en equipo: El teletrabajo puede aislar al trabajador y dificultar la integración y el trabajo en equipo. Es importante fomentar la comunicación y la colaboración entre los trabajadores y promover la integración en el equipo a través de videoconferencias y otros medios de comunicación.
  
13. Gestionar el cambio y adaptarse a las circunstancias: El teletrabajo puede presentar desafíos y cambios en la forma en que se lleva a cabo el trabajo. Es importante gestionar el cambio y adaptarse a las circunstancias para asegurar una transición suave y efectiva al teletrabajo.
  
14. Establecer una política de seguridad de la información: Es importante establecer una política de seguridad de la información para asegurar la confidencialidad y seguridad de la información durante el teletrabajo. Esto incluye la protección de datos sensibles y la seguridad de la red y el equipo.
  
15. Proporcionar apoyo psicológico y emocional: El teletrabajo puede ser un desafío para la salud mental y emocional de los trabajadores. Es importante proporcionar apoyo psicológico y emocional para garantizar el bienestar y la productividad de los trabajadores durante el teletrabajo.

### **5.1.1 Control de las “Pausas Activas” en el Teletrabajo**

En Chile, el Código del Trabajo establece algunas normas sobre el teletrabajo y la forma en que deben gestionarse las pausas activas durante este tipo de trabajo.

Según el Código del Trabajo, el empleador debe garantizar que el trabajador tenga la oportunidad de descansar durante su jornada de trabajo y de disfrutar de pausas activas. Las pausas activas son períodos de descanso cortos que se deben tomar durante la jornada de trabajo y que deben ser remunerados. Su duración depende del tipo de trabajo que se realice y de la cantidad de horas trabajadas.

En el caso del teletrabajo, el empleador debe garantizar que el trabajador tenga la oportunidad de tomar pausas activas durante su jornada de trabajo, y debe proporcionar las condiciones adecuadas para que el trabajador pueda descansar y recargar energías durante estas pausas.

Para controlar las pausas activas en el teletrabajo, es importante establecer una comunicación clara con el empleador y establecer un acuerdo sobre la forma en que se deben tomar estas pausas y cómo deben ser registradas. Además, es importante establecer horarios y límites claros para el teletrabajo, y asegurarse de cumplir con los requisitos de descanso y pausas activas establecidos por el Código del Trabajo y por cualquier otra normativa aplicable.

### **5.1.2 Teletrabajo sin Conexión a Internet**

El teletrabajo puede ser desafiante cuando no hay conexión a internet disponible, ya que muchas de las herramientas y plataformas utilizadas para la comunicación y el trabajo en línea requieren una conexión estable a internet. Sin embargo, hay algunas medidas que puede tomar para controlar el teletrabajo en estas circunstancias:

- 1 Hable con su empleador o supervisor sobre cómo manejar los períodos sin conexión a internet. Asegúrese de establecer expectativas claras y acordar un plan de contingencia en caso de que la conexión se interrumpa.
- 2 Utilice herramientas que funcionen sin conexión a internet. Algunas aplicaciones de oficina, como Google Docs y Microsoft Office, permiten trabajar en documentos sin conexión a internet. También puede utilizar aplicaciones de mensajería, como WhatsApp, para comunicarse con su equipo sin necesidad de una conexión a internet.
- 3 Considere trabajar en tareas que no requieran conexión a internet. Si no tiene acceso a internet, puede enfocarse en tareas que no requieran conectividad, como la revisión de documentos o el trabajo en proyectos que ya haya iniciado.
- 4 Utilice una conexión de datos móviles como alternativa temporal. Si no tiene acceso a una conexión a internet estable, puede utilizar una conexión de datos móviles en su teléfono inteligente o en una tarjeta SIM de datos para tener acceso temporal a internet. Tenga en cuenta que esta opción puede ser costosa y que puede tener límites de uso, por lo que debe utilizarla con moderación.
- 5 Asegúrese de tener un plan de contingencia en caso de que la conexión a internet se interrumpa. Esto puede incluir tener una lista de tareas que puede realizar sin conexión a

internet o tener un plan de comunicación en caso de que no pueda acceder a herramientas de mensajería en línea.

- 6 Mantenga una comunicación clara y regular con su equipo y supervisor. Asegúrese de informarles si no tiene conexión a internet y discuta cómo manejará la situación y cualquier posible retraso en el trabajo.
- 7 Utilice herramientas de seguimiento del tiempo para registrar el tiempo que dedica a cada tarea. Esto puede ayudarle a mantenerse enfocado y a hacer un seguimiento de su progreso, incluso si no tiene conexión a internet.
- 8 Considere la posibilidad de trabajar con un horario fijo o con bloques de tiempo dedicados al trabajo. Esto puede ayudarle a mantenerse enfocado y a aprovechar al máximo su tiempo, incluso si no tiene conexión a internet disponible durante todo el día.
- 9 Utilice una red privada virtual (VPN) para proteger su conexión a internet y aumentar la seguridad de su trabajo en línea. Esto puede ser especialmente útil si está utilizando una conexión de datos móviles o si está trabajando desde un lugar público con acceso a internet.

### **5.1.3 Mantener una Ergonomía Sana**

La ergonomía es la ciencia que estudia la relación entre las personas y su entorno de trabajo, con el objetivo de diseñar espacios y herramientas que se adapten a las necesidades y características físicas y psicológicas de las personas (International Ergonomics Association, n.d.). Una ergonomía sana es fundamental para prevenir problemas de salud relacionados con el trabajo, como el síndrome del túnel carpiano, la fatiga visual, el dolor de espalda y el estrés (O'Brien, 2020).

A continuación, se presentan algunas recomendaciones de expertos para mantener una ergonomía sana en el trabajo:

**Mantener una postura adecuada:** es importante sentarse con la espalda recta y los pies apoyados en el suelo o en un reposapiés. La pantalla del ordenador debe estar a la altura de los ojos y a una distancia de al menos armónica de los ojos (O'Brien, 2020).

**Usar una silla ergonómica:** es importante elegir una silla que tenga un respaldo y una base que se ajusten a la forma del cuerpo y que permitan cambiar de posición con frecuencia (O'Brien, 2020).

**Descansar los ojos:** es recomendable parpadear con frecuencia y tomar descansos visuales cada 20-30 minutos para evitar la fatiga ocular (O'Brien, 2020).

**Hacer ejercicios de estiramiento:** es importante realizar ejercicios de estiramiento de manos, brazos y espalda para prevenir el dolor muscular y la fatiga (O'Brien, 2020).

Usar un teclado y un ratón ergonómicos: es importante elegir teclados y ratones que se ajusten a la forma de las manos y que permitan una postura cómoda y natural (O'Brien, 2020).

### Ilustración N°3 Problemas de Ergonomía



*Ilustración 12 Ergonomía Imperfecta*

Fuente: Pixabay (Sin derechos de autor)

#### **5.1.4 Teletrabajo con pre y pos natal**

El teletrabajo es una modalidad laboral en la que el trabajador realiza su trabajo desde un lugar distinto al de la empresa, mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación. Esta modalidad laboral se ha vuelto cada vez más común en los últimos años debido a la pandemia de COVID-19, que ha obligado a muchas empresas y trabajadores a adoptar el teletrabajo como medida de protección y prevención.

En Chile, el teletrabajo es regulado por la Ley de Teletrabajo, que establece las condiciones y obligaciones que deben cumplir las empresas y los trabajadores en esta modalidad laboral. La ley establece que las empresas deben garantizar a las trabajadoras embarazadas, lactantes y en situación de posnatal, el acceso al teletrabajo y a las condiciones laborales necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones. Además, deben proporcionar a estas trabajadoras las herramientas tecnológicas necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente y segura.

Es importante tener en cuenta que, aunque el teletrabajo puede ser una opción adecuada para algunas trabajadoras en situación de pre y pos natal, no siempre es la opción más adecuada. Por lo tanto, es importante que las trabajadoras y las empresas discutan y acuerden las condiciones más adecuadas para garantizar el bienestar de las trabajadoras y el cumplimiento de sus obligaciones laborales. Además, es importante recordar que las trabajadoras en situación de pre y pos natal tienen derecho a las licencias remuneradas correspondientes, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Maternidad y Paternidad.

- Las condiciones y obligaciones que deben cumplir las empresas para garantizar el acceso al teletrabajo y a las condiciones laborales necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones a las trabajadoras en situación de pre y pos natal.
- Las herramientas tecnológicas que deben proporcionar las empresas a las trabajadoras en situación de pre y pos natal para realizar su trabajo de manera eficiente y segura.
- Las licencias remuneradas que deben concederse a las trabajadoras en situación de pre y pos natal, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Maternidad y Paternidad.

- Los mecanismos de consulta y diálogo que deben establecerse entre las empresas y las trabajadoras en situación de pre y pos natal para discutir y acordar las condiciones más adecuadas para el cumplimiento de sus obligaciones laborales.
- Los protocolos de seguridad y privacidad que deben seguirse para proteger la información y los datos de la empresa y garantizar la privacidad de las trabajadoras en situación de pre y pos natal.

### **5.1.5 Recomendaciones COVID – 19 para empleadores y empleados**

Para empleadores:

Proporcione a los empleados la equipación y los hardware necesarios para trabajar de forma segura y eficiente desde casa. Esto incluye una computadora de buena calidad, una conexión a Internet segura y un espacio de trabajo adecuado y cómodo.

Establezca horarios y expectativas claras para el teletrabajo. Asegúrese de que los empleados entiendan cuándo deben estar disponibles y cómo deben comunicarse con usted y con sus compañeros de trabajo.

Proporcione apoyo y recursos para la salud mental y el bienestar de los empleados durante este tiempo estresante. Esto puede incluir la posibilidad de tomar descansos más frecuentes o la opción de participar en actividades de relajación durante el trabajo.

Mantenga una comunicación abierta y transparente con los empleados sobre cualquier cambio en la política de teletrabajo o en la situación de la pandemia.

Para que el empleador consulte y sugiera al colaborador:

Establezca un lugar de trabajo seguro y cómodo en su hogar. Asegúrese de tener una silla cómoda y una mesa de trabajo adecuada para evitar problemas de salud a largo plazo.

Mantenga una rutina diaria y establezca límites claros entre el trabajo y la vida personal. Trate de mantener horarios de trabajo regulares y tome descansos adecuados para evitar el agotamiento.

Mantenga una buena comunicación con su supervisor y compañeros de trabajo. Utilice las herramientas de comunicación en línea disponibles para mantenerse en contacto y hacer seguimiento a las tareas y proyectos.

Cuide de su salud mental y bienestar durante este tiempo de incertidumbre y estrés.

Practique actividades de relajación y haga ejercicio regularmente para ayudar a manejar el estrés.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se analizan las respuestas después de la encuesta, esto tiene la finalidad de medir que tan necesario es el proyecto realmente, lo cual se puede argumentar de 2 maneras.

En primer lugar, el 74,3% de los encuestados no conocen un manual como el que se está proponiendo, lo que quiere decir que no tienen uno, lo que fue ratificado posteriormente debido a que se ha hecho la consulta a el Departamento de Recursos Humanos de la Ilustre Municipalidad de Caldera, confirmando flagrantemente la primera hipótesis.

En segundo lugar, contextualizando, el manual resuelve los principales desafíos acorde a el Código del Trabajo de Chile y la Organización Internacional del Trabajo. Estos desafíos son la “baja conectividad”, “implementar mejorar de políticas COVID - 19”, “implementar políticas pre y post natal”, etc.

A partir de estas premisas, se elabora finalmente el Manual de Procedimiento para el Control del Teletrabajo. Lo cual posteriormente se está presentando el proyecto final.

Se recomienda implementar este manual de procedimiento para el control efectivo del teletrabajo, en la Ilustre Municipalidad del Caldera, afín de brindar una solución a los empleadores.

Es importante tener en cuenta que este proyecto es una propuesta que busca ser un mentor para el encargado, de tomar decisiones en relación al teletrabajo en la Ilustre Municipalidad de Caldera. Se espera que este manual de acción sea una herramienta útil para tener en mente las principales problemáticas y desafíos del teletrabajo con el objetivo de poder tomar decisiones informadas y efectivas para mejorar el rendimiento de los colaboradores.

Insistiendo con recomendar que la Ilustre Municipalidad de Caldera considere la implementación de este manual para facilitar el control y monitoreo de la labor de los colaboradores que realicen teletrabajo. Este manual debería incluir medidas para mejorar la productividad, el bienestar emocional y la organización del tiempo de trabajo de los colaboradores, así como también estrategias para minimizar el aislamiento social y promover la capacidad de aprendizaje y el bienestar ergonómico.

Además, es importante que la Ilustre Municipalidad de Caldera considere la inversión en mejoras en la conexión a internet en las zonas dentro de la comuna donde se realice teletrabajo, con el objeto de garantizar una conexión estable y de alta velocidad para los colaboradores. Esto podría incluir la implementación de nuevas infraestructuras de telecomunicaciones o la mejora de las existentes.

Finalmente, es recomendable que la Ilustre Municipalidad de Caldera promueva el apoyo psicológico y el bienestar emocional de los colaboradores que realicen teletrabajo, debido a que este tipo de trabajo puede aumentar el estrés, la presión y puede ser especialmente desafiante para algunos empleados. Al fomentar un ambiente de trabajo positivo y saludable, se puede mejorar la efectividad y la eficiencia, promoviendo el bienestar general de los colaboradores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

"Teletrabajo": trabajo que se realiza desde el domicilio del trabajador, con medios técnicos de comunicación a distancia (accesado el 10 de enero de 2021). Real Academia Española.

<https://www.rae.es/teletrabajo>

García, I. (2013). Gestión de recursos humanos y empresas turísticas. Ciudad de publicación: Editorial.

International Ergonomics Association. (n.d.). Ergonomics: Definition and concepts. Recuperado de <https://www.iea.cc/whatis.html>

O'Brien, M. (2020). The importance of ergonomics in the workplace. Recuperado de <https://www.verywellhealth.com/the-importance-of-ergonomics-in-the-workplace-4159071>

Blanc, L., Boada, M., Garrosa, E., & Moreno, B. (2010). Emociones positivas y bienestar laboral. Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales, 74, 1-9.

Thompson, I. (2006). Concepto de empresa. Promonegocios. Net. Recuperado de: <http://www.Promonegocios.Net>.

(Pérez-Carballo, 2006, p. 21). A su vez, para Stoner, Freeman y Gilbert, «es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas» (1996, p. 610).

Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Contabilidad y negocios, 7(14), 69-80.

Linares Gòmez, C., & Linares Gomez, C. (2021)

(Berners-Lee, Cailliau, Luotonen, Nielsen, & Secret, 1994).

Ushakova, T. (2017). Los modelos de la acción normativa de la OIT para regular el trabajo a distancia. Organización Internacional del Trabajo.

## ANEXOS

Anexo 1 “Encuesta Aplicada a los funcionarios de la Ilustre Municipalidad de Caldera”.

1 - ¿Ha trabajado vía teletrabajo? \*

Sí  
No

2 - ¿Se le ha presentado un inconveniente?

\*

Sí  
No

3 - ¿Qué tipo de inconveniente? Y si no lo hay, dígame uno que se le venga en mente.

\*

Tu respuesta

4- ¿Cómo calificaría usted la cantidad de inconvenientes aparecidos durante sus jornadas en teletrabajo?

\*

Nunca

0  
1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10

Todo el tiempo

5 - ¿Cree en la posibilidad de las pausas activas online?

\*

Sí  
No

6 - Respecto a la pregunta 5. ¿Por qué su respuesta?

\*

Tu respuesta

7 - ¿Conoce los beneficios que le confiere un manual de acción y procesos al teletrabajo?\*

Sí  
No

8 - ¿Cuáles han sido sus principales causas por la cual ha sido asignado/a con teletrabajo? (Si su respuesta en la pregunta 1 es no, ignore esta pregunta)

Tu respuesta

9 - Si respondió pregunta 8, ¿Con qué frecuencia ha sido asignado/a con teletrabajo?

**Nunca**

0  
1  
2  
3  
4  
5

**Siempre**

10 - Del 1 al 10 ¿Cómo usted calificaría al nivel de sobrecarga laboral durante el teletrabajo?

**No hay sobrecarga**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

**Totalmente hay sobrecarga**

## Anexo 2 “Artículos del Código del Trabajo Chileno referidos al teletrabajo”

### TELETRABAJO (Capítulo IX)

Artículo 152 Ley 21220

Art. único N° 2

D.O. 26.03.2020quáter G.- Las partes 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 a distancia o teletrabajo, la que se sujetará a las normas del presente Capítulo. En ningún caso dichos pactos podrán implicar un menoscabo de los derechos que este Código reconoce al trabajador, en especial, en su remuneración.

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.

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.

Los trabajadores que prestan servicios a distancia o teletrabajo gozarán de todos

los derechos individuales y colectivos contenidos en este Código, cuyas normas les serán aplicables en tanto no sean incompatibles con las contenidas en el presente Capítulo.

Artículo 152 Ley 21220

Art. único N° 2

D.O. 26.03.2020quáter H.- 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.

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.

Artículo 152 Ley 21220

Art. único N° 2

D.O. 26.03.2020quáter I.- En caso de que la

modalidad de trabajo a distancia o 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 las normas de este Capítulo, será siempre necesario el acuerdo de ambas partes para adoptar la modalidad de trabajo presencial.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020 quáter J.- La modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo podrá abarcar todo o parte de la jornada laboral, combinando tiempos de trabajo de forma presencial en establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa con tiempos de trabajo fuera de ella. El trabajo a distancia estará sujeto a las reglas generales de jornada de trabajo contenidas en el Capítulo IV del Libro I, con las excepciones y modalidades establecidas en el presente artículo. El empleador, cuando corresponda, deberá implementar a su costo un mecanismo

fidedigno de registro de cumplimiento de jornada de trabajo a distancia, conforme a lo prescrito en el artículo 33.

Si la naturaleza de las funciones del trabajador a distancia lo permite, las partes podrán pactar que el trabajador distribuya libremente su jornada en los horarios que mejor se adapten a sus necesidades, respetando siempre los límites máximos de la jornada diaria y semanal, sujetándose a las normas sobre duración de la jornada de los artículos 22 y 28 y las relativas al descanso semanal del Párrafo 4° del Capítulo IV del Libro Primero.

Con todo, en el caso del teletrabajo las partes podrán acordar que el trabajador quede excluido de la limitación de jornada de trabajo de conformidad con lo señalado en el inciso cuarto del artículo 22. Sin embargo, 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.

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.

Tratándose de trabajadores a distancia que distribuyan libremente su horario o de teletrabajadores excluidos de la limitación de jornada de trabajo, 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.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020 quáter K.- Además de las estipulaciones previstas en el artículo 10, el contrato de trabajo de los trabajadores regidos por este Capítulo deberá contener lo siguiente:

1. Indicación expresa de que las partes han acordado la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo, especificando si será de forma total o parcial y, en este último caso, la fórmula de combinación entre trabajo presencial y trabajo a distancia o teletrabajo.
2. El lugar o los lugares donde se prestarán los servicios, salvo que las partes hayan acordado que el trabajador elegirá libremente dónde ejercerá sus funciones, en conformidad a lo prescrito en el inciso primero del artículo 152 quáter H, lo que deberá expresarse.
3. El período de duración del acuerdo de trabajo a distancia o teletrabajo, el cual podrá ser indefinido o por un tiempo determinado, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 152 quáter I.
4. Los mecanismos de supervisión o control que utilizará el empleador respecto de los servicios convenidos con el trabajador.
5. La circunstancia de haberse acordado que el trabajador a distancia podrá distribuir su jornada en el horario que mejor se adapte a sus necesidades o que el teletrabajador se encuentra excluido de la limitación de jornada de trabajo.
6. El tiempo de desconexión.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020quáter L.- Los equipos, las herramientas y los materiales para el trabajo a distancia o para el teletrabajo, incluidos los elementos de protección personal, deberán ser proporcionados por el empleador al trabajador, y este último no podrá ser obligado a utilizar elementos de su propiedad. Igualmente, los costos de operación, funcionamiento, mantenimiento y reparación de equipos serán siempre de cargo del empleador.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020quáter M.- Las condiciones específicas de seguridad y salud a que deben sujetarse los trabajadores regidos por este Capítulo serán reguladas por un reglamento que dictará el Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

En aquellos casos en que las partes estipulen que los servicios se prestarán desde el domicilio del trabajador u otro lugar previamente determinado, el empleador comunicará al trabajador las condiciones de seguridad y salud que el

puesto de trabajo debe cumplir de acuerdo al inciso anterior, debiendo, en todo caso, velar por el cumplimiento de dichas condiciones, conforme al deber de protección consagrado en el artículo 184.

En caso de que la prestación de los servicios se realice en el domicilio del trabajador o de un tercero, el empleador no podrá ingresar a él sin previa autorización de uno u otro, en su caso.

En todo caso, el empleador podrá siempre requerir al respectivo organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744 que, previa autorización del trabajador, acceda al domicilio de éste e informe acerca de si el puesto de trabajo cumple con todas las condiciones de seguridad y salud reguladas en el reglamento señalado en el inciso primero y demás normas vigentes sobre la materia.

Sin perjuicio de lo anterior, en cualquier tiempo, la Dirección del Trabajo, previa autorización del trabajador, podrá fiscalizar el debido cumplimiento de la normativa laboral en el puesto de trabajo a distancia o teletrabajo.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020quáter N.- Conforme al

deber de protección que tiene el empleador, siempre deberá informar por escrito al trabajador a distancia o teletrabajador acerca de los riesgos que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los medios de trabajo correctos según cada caso en particular, de conformidad a la normativa vigente. Adicionalmente, en forma previa al inicio de las labores a distancia o teletrabajo, el empleador deberá efectuar una capacitación al trabajador acerca de las principales medidas de seguridad y salud que debe tener presente para desempeñar dichas labores. Esta capacitación podrá realizarla directamente el empleador o a través del organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744, según estime conveniente. El empleador deberá, además, informar por escrito al trabajador de la existencia o no de sindicatos legalmente constituidos en la empresa en el momento del inicio de las labores. Asimismo, en caso de que se constituya un sindicato con posterioridad al inicio de las labores, el empleador deberá informar este hecho a los trabajadores sometidos a este contrato dentro de los diez días siguientes de recibida la comunicación establecida en el artículo 225.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020 quáter Ñ.- El trabajador sujeto a las normas de este Capítulo siempre podrá acceder a las instalaciones de la empresa y, en cualquier caso, 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.

Artículo	152 Ley	21220
Art.	único	N° 2

D.O. 26.03.2020 quáter O.- Dentro de los quince días siguientes a que las partes acuerden la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo, el empleador deberá registrar dicho pacto de manera electrónica en la Dirección del Trabajo. A su vez, la Dirección del Trabajo remitirá copia de dicho registro a la Superintendencia de Seguridad Social y al organismo administrador del de TELETRABAJO.

Artículo 152 quáter G.- Las partes

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 a distancia o teletrabajo, la que se sujetará a las normas del presente Capítulo. En ningún caso dichos pactos podrán implicar un menoscabo de los derechos que este Código reconoce al trabajador, en especial, en su remuneración.

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.

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.

Los trabajadores que prestan servicios a distancia o teletrabajo gozarán de todos los derechos individuales y colectivos contenidos en este Código, cuyas normas les serán aplicables en tanto no sean incompatibles con las contenidas en el presente Capítulo.

Artículo 152 quáter H.- 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.

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.

Artículo 152 quáter I.- En caso de que la modalidad de trabajo a distancia o 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 las normas de este Capítulo, será siempre necesario el acuerdo de ambas partes para adoptar la modalidad de trabajo presencial.

Artículo 152 quáter J.- La modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo podrá abarcar todo o parte de la jornada laboral, combinando tiempos de trabajo de forma presencial en establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa con tiempos de trabajo fuera de ella.

El trabajo a distancia estará sujeto a las reglas generales de jornada de trabajo contenidas en el Capítulo IV del Libro I, con las excepciones y modalidades establecidas en el presente artículo. El empleador, cuando corresponda, deberá implementar a su costo un mecanismo fidedigno de registro de cumplimiento de jornada de trabajo a distancia, conforme a lo prescrito en el artículo 33.

Si la naturaleza de las funciones del trabajador a distancia lo permite, las partes podrán pactar que el trabajador distribuya libremente su jornada en los horarios que mejor se adapten a sus necesidades, respetando siempre los límites máximos de la jornada diaria y semanal, sujetándose a las normas sobre duración de la jornada de los artículos 22 y 28 y las relativas al descanso semanal del Párrafo 4° del Capítulo IV del Libro

Primero.

Con todo, en el caso del teletrabajo las partes podrán acordar que el trabajador quede excluido de la limitación de jornada de trabajo de conformidad con lo señalado en el inciso cuarto del artículo 22. Sin embargo, 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.

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.

Tratándose de trabajadores a distancia que distribuyan libremente su horario o de teletrabajadores excluidos de la limitación de jornada de trabajo, 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.

Artículo 152 quáter K.- Además de las estipulaciones previstas en el artículo 10, el contrato de trabajo de los trabajadores regidos por este Capítulo deberá contener lo siguiente:

1. Indicación expresa de que las partes han acordado la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo, especificando si será de forma total o parcial y, en este último caso, la fórmula de combinación entre trabajo presencial y trabajo a distancia o teletrabajo.
2. El lugar o los lugares donde se prestarán los servicios, salvo que las partes hayan acordado que el trabajador elegirá libremente dónde ejercerá sus funciones, en conformidad a lo prescrito en el inciso primero del artículo 152 quáter H, lo que deberá expresarse.
3. El período de duración del acuerdo de trabajo a distancia o teletrabajo, el

cual podrá ser indefinido o por un tiempo determinado, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 152 quáter I.

4. Los mecanismos de supervisión o control que utilizará el empleador respecto de los servicios convenidos con el trabajador.

5. La circunstancia de haberse acordado que el trabajador a distancia podrá distribuir su jornada en el horario que mejor se adapte a sus necesidades o que el teletrabajador se encuentra excluido de la limitación de jornada de trabajo.

6. El tiempo de desconexión.

Artículo 152 quáter L.- Los equipos, las herramientas y los materiales para el trabajo a distancia o para el teletrabajo, incluidos los elementos de protección personal, deberán ser proporcionados por el empleador al trabajador, y este último no podrá ser obligado a utilizar elementos de su propiedad. Igualmente, los costos de operación, funcionamiento, mantenimiento y reparación de equipos serán siempre de cargo del empleador.

Artículo 152 quáter M.- Las condiciones específicas de seguridad y salud a que

deben sujetarse los trabajadores regidos por este Capítulo serán reguladas por un reglamento que dictará el Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

En aquellos casos en que las partes estipulen que los servicios se prestarán desde el domicilio del trabajador u otro lugar previamente determinado, el empleador comunicará al trabajador las condiciones de seguridad y salud que el puesto de trabajo debe cumplir de acuerdo al inciso anterior, debiendo, en todo caso, velar por el cumplimiento de dichas condiciones, conforme al deber de protección consagrada en el artículo 184. En caso de que la prestación de los servicios se realice en el domicilio del trabajador o de un tercero, el empleador no podrá ingresar a él sin previa autorización de uno u otro, en su caso. En todo caso, el empleador podrá siempre requerir al respectivo organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744 que, previa autorización del trabajador, acceda al domicilio de éste e informe acerca de si el puesto de trabajo cumple con todas las condiciones de seguridad y salud reguladas en el reglamento señalado en el inciso primero y demás normas vigentes sobre la materia. Sin perjuicio de lo anterior, en cualquier

tiempo, la Dirección del Trabajo, previa autorización del trabajador, podrá fiscalizar el debido cumplimiento de la normativa laboral en el puesto de trabajo a distancia o teletrabajo.

Artículo 152 quáter N.- Conforme al deber de protección que tiene el empleador, siempre deberá informar por escrito al trabajador a distancia o teletrabajador acerca de los riesgos que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los medios de trabajo correctos según cada caso en particular, de conformidad a la normativa vigente. Adicionalmente, en forma previa al inicio de las labores a distancia o teletrabajo, el empleador deberá efectuar una capacitación al trabajador acerca de las principales medidas de seguridad y salud que debe tener presente para desempeñar dichas labores. Esta capacitación podrá realizarla directamente el empleador o a través del organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744, según estime conveniente. El empleador deberá, además, informar por escrito al trabajador de la existencia o no de sindicatos legalmente constituidos en la empresa en el momento del inicio de

las labores. Asimismo, en caso de que se constituya un sindicato con posterioridad al inicio de las labores, el empleador deberá informar este hecho a los trabajadores sometidos a este contrato dentro de los diez días siguientes de recibida la comunicación establecida en el artículo 225.

Artículo 152 quáter Ñ.- El trabajador sujeto a las normas de este Capítulo siempre podrá acceder a las instalaciones de la empresa y, en cualquier caso, 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.

Artículo 152 quáter O.- Dentro de los quince días siguientes a que las partes acuerden la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo, el empleador deberá registrar dicho pacto de manera electrónica en la Dirección del Trabajo. A su vez, la Dirección del Trabajo remitirá copia de dicho registro a la Superintendencia de Seguridad Social y al organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744 al que se encuentre

adherido la entidad empleadora.

El director del Trabajo determinará la forma, condiciones y características del registro de dichos acuerdos y las demás normas necesarias para verificar el cumplimiento de los requisitos contemplados en los artículos anteriores.

La fiscalización del cumplimiento de los acuerdos de trabajo a distancia o teletrabajo corresponderá a la Dirección del Trabajo, sin perjuicio de las facultades conferidas a otros servicios del Estado en virtud de las leyes que los rijan.guro de la ley N° 16.744 al que se encuentre adherido la entidad empleadora.

El Director del Trabajo determinará la forma, condiciones y características del registro de dichos acuerdos y las demás normas necesarias para verificar el cumplimiento de los requisitos contemplados en los artículos anteriores.

La fiscalización del cumplimiento de los acuerdos de trabajo a distancia o teletrabajo corresponderá a la Dirección del Trabajo, sin perjuicio de las facultades conferidas a otros servicios del Estado en virtud de las leyes que los rijan.

### **Anexo 3 “Normas de la OIT referidas al Teletrabajo.**

2.1. Una Recomendación sobre el trabajo a distancia Partimos de la premisa de que la negociación de un instrumento vinculante nuevo difícilmente tendría éxito, si el Convenio núm. 177 carece de una acogida suficientemente representativa, ni siquiera por los países desarrollados. Huelga recordar que, para la adopción de una nueva norma, se precisan dos tercios de los votos de los representantes tripartitos en la CIT. La OIT ya cuenta con un cuerpo normativo bastante completo, elaborado a lo largo de casi un siglo de historia. En la etapa actual, aunque la observación pueda resultar paradójica y pesimista, no sería posible llegar al acuerdo, si se plantease la adopción de normas de la OIT ya establecidas, por ejemplo, los convenios en materia de terminación de la relación laboral o de protección de la maternidad, campos que, entre otros muchos, han sufrido y están sufriendo una regresión en las legislaciones de algunos países, debido a la reciente crisis financiera y económica.

Con todo, queda el recurso al soft law, muy frecuente en los últimos años. La Recomendación núm. 184 podría

servir de punto de partida al respecto. No obstante, sus disposiciones están estrechamente relacionadas con el planteamiento del Convenio núm. 177. De este modo, cabría plantear, como una de las estrategias de la OIT, la elaboración de una recomendación independiente para regular distintas formas de trabajo a distancia, incluido el teletrabajo. Valgan de ejemplo las dos recomendaciones relativamente recientes que, debido al objeto de regulación y a la falta de voluntad de los representantes tripartitos, revisten esta forma no vinculante, y no la de un convenio. Se trata de la Recomendación núm. 198 sobre la relación de trabajo, de 2006, y la Recomendación núm. 202 sobre los pisos de protección social, de 2012. En la Recomendación núm. 198, se pone de relieve la interdependencia entre la existencia de la relación de trabajo y los derechos y obligaciones de ambas partes. Es manifiesta la dificultad de llegar a una definición universal de la relación de trabajo, y de hecho, no encontramos tal definición en el texto. El obstáculo mencionado constituye, a la vez, la causa

y la consecuencia de la dificultad de determinar la existencia de una relación de trabajo. La Recomendación aborda el problema en dos disposiciones de su Preámbulo. La conecta con la falta de claridad en la reglamentación de los derechos y obligaciones respectivos de las partes interesadas, con el intento de encubrir la relación de trabajo o con las insuficiencias o limitaciones en el contenido, interpretación o aplicación de la legislación. Y, además, indica que la incertidumbre tiene que resolverse de modo que garantice una competencia leal y la protección efectiva de los trabajadores de una manera conforme con la legislación o la práctica nacionales. Así, una de las razones centrales de la adopción de la Recomendación consiste en la protección efectiva de los trabajadores, vinculada a la existencia de una relación de trabajo. No obstante, los profundos cambios que se han producido, y siguen produciéndose, en el mundo de trabajo han contribuido a la creación de nuevas formas de relaciones que escapan de los parámetros tradicionales descritos de la relación de trabajo, por muy generales, esquemáticos o ambiguos que fuesen. La globalización no tiene más remedio que asumir la culpa de dichos cambios, al manifestarse en la

rápida integración económica, la liberalización del comercio, la promoción de las inversiones, los flujos de capital y el uso omnipresente de las TIC. Todo esto ha dado lugar a unas nuevas prácticas laborales que no pueden clasificarse como trabajo dependiente ni como trabajo independiente, y que exigen una aproximación renovada a la cuestión. En este espacio “gris”, se sitúan el trabajo a distancia y el teletrabajo. Por si pareciese poco, es preciso hacer referencia a los desafíos que plantea la cuarta revolución industrial, que se asocia con un salto cualitativo en el desarrollo tecnológico. Si las revoluciones anteriores sirvieron para la emancipación del hombre de la naturaleza y para mejorar la vida de las personas, la cuarta desafía la esencia misma del ser humano al fusionar los mundos físico, digital y biológico, y afecta a todos los ámbitos científicos: desde los económicos e industriales, hasta los sociales, psicológicos y filosóficos<sup>15</sup>. En este panorama todavía desconocido, ya no cabe plantear como punto de apoyo la relación de dependencia y de subordinación, sino más bien dar por hecho una mayor autonomía de las partes. En El futuro de nuestra mente, el físico Micho Kaku advierte sobre la llegada

inminente de cibermédicos que ahorrarán las consultas innecesarias, de ciberabogados capaces de responder a todas las preguntas legales comunes, o de una cibersecretaria que planificará las vacaciones, los viajes y las cenas.

La llegada de las “máquinas inteligentes” se ilustra con el resultado del concurso Jeopardy, que tuvo lugar en 2011, y donde un ordenador IBM llamado Watson derrotó a dos personas participantes, hecho ocurrido contra los pronósticos de muchos críticos<sup>17</sup>. En broma, uno de los concursantes afirmó que tuvo el honor de ser el primer trabajador de la industria del conocimiento (junto con el otro concursante) que se quedó sin trabajo por culpa de la nueva generación de “máquinas pensantes”<sup>18</sup>. Volviendo a las particularidades del trabajo a distancia y su modalidad, el teletrabajo, podemos observar, que el factor tecnológico contribuyó a un mayor ahorro de los gastos de producción, gracias al telecommuting ideado por Jack Nilles en los años 70<sup>19</sup>. Cincuenta años después, los científicos de IBM predicen que, en los próximos cinco años, podemos comunicarnos mentalmente con los ordenadores, con lo que el contacto manual o el comando de voz pasarían a la historia<sup>20</sup>. No obstante,

pese a todos los cambios revolucionarios que traen los TIC en los últimos años, y como un significativo contraste con el progreso tecnológico, sigue existiendo e incluso aumentando la pobreza. La reciente crisis financiera y económica puso de manifiesto la necesidad de reforzar la acción social y tuvo como consecuencia la reacción de la OIT, que aprobó la Recomendación núm. 202 sobre los pisos de protección social, de 2012. En el contexto de este estudio, la cita de las dos recomendaciones (R198 y R202) no se justifica tan solo porque ambos instrumentos marquen un camino alternativo al escenario del hard law, sino también debido a las importantes implicaciones del contenido de ambas recomendaciones para la regulación del trabajo a distancia por lo que respecta tanto a un nuevo planteamiento en torno a la relación laboral como a una visión renovada de protección de los trabajadores a distancia. Ushakova, T. (2017). Los modelos de la acción normativa de la OIT para regular el trabajo a distancia. Organización Internacional del Trabajo.

