

**INFORME
EVALUACIÓN DE LA
EXPERIENCIA DE
TELETRABAJO**

**INSTITUTO NACIONAL DE
PROPIEDAD INDUSTRIAL**

Marzo 2018



INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	ANTECEDENTES	6
2.1.	Institucionales.	6
2.2.	Organigrama y funcionamiento.	7
2.3.	Historia del Teletrabajo.	8
2.4.	Teletrabajo en INAPI: Una iniciativa con una larga historia.	12
2.5.	Participación de la Contraloría General de la República.	14
2.6.	Participación de Dipres.	14
3.	CONCEPTUALIZACIÓN DEL TELETRABAJO EN INAPI.	16
3.1.	Cambio de paradigma en el modelo de trabajo.	16
3.2.	¿Por qué Teletrabajo en INAPI?	19
3.3.	Beneficios del Teletrabajo.	21
3.4.	Riesgos del teletrabajo.	24
4.	FASE DE DISEÑO DEL MODELO DE TELETRABAJO	27
4.1.	Modelo de Teletrabajo de INAPI	28
4.2.	Características del Teletrabajo en INAPI	29
4.3.	Áreas Incluidas en Piloto de Teletrabajo	30
4.4.	Componentes del Sistema de Teletrabajo en INAPI	32
5.	FASE DE IMPLEMENTACIÓN	40
5.1.	Marcha Blanca.	40
5.2.	Operación en Régimen del Piloto	41
6.	FASE DE SUSTENTABILIDAD Y SEGUIMIENTO.	45
6.1.	Primer Plan de formación para el Teletrabajo.	45
6.2.	Segundo Plan de formación para el Teletrabajo.	47
6.3.	Acciones de Seguimiento.	48
6.4.	Gestión del Cambio.	49
7.	FASE MEDICION Y EVALUACIÓN	50
7.1.	Productividad	51
7.2.	Conciliación vida laboral/familiar/personal y Calidad de vida laboral.	53
8.	APRENDIZAJES Y RESULTADOS	55
8.1.	Condiciones basales para implementación de Teletrabajo.	55



8.2.	Aprendizajes del proceso de diseño e implementación.	58
8.3.	Resultados de la evaluación.	62
9.	RECOMENDACIONES	67
10.	CONCLUSION GENERAL	68
	ANEXOS	70



1. INTRODUCCIÓN

El presente documento aborda la experiencia de implementación del Teletrabajo en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI), proceso que viene a consolidar la visión de modernización de la gestión pública que tiene esta institución.

En este marco de modernización del Estado, durante el año 2016 INAPI identificó la posibilidad de implementar una modalidad de Teletrabajo que, junto con impulsar la productividad y la oportunidad en la entrega de servicios de registro de propiedad industrial (PI), permitiera a los funcionarios mejorar su calidad de vida laboral y la conciliación de sus roles laboral, familiar y personal. Esto se materializó con la aprobación de la Ley N° 20.971, de fecha 22 de noviembre de 2016, que en su artículo N° 43, facultó al Director Nacional de INAPI para implementar un piloto de Teletrabajo durante los años 2017-2018.

El presente informe ofrece una descripción, análisis y evaluación de los procesos de diseño, implementación y evaluación de esta experiencia, así como de las definiciones basales y sustantivas que han dado forma al Teletrabajo en INAPI. Creemos que gracias a este documento, organizaciones públicas y privadas podrán contar con un instrumento para evaluar la factibilidad de implementación de Teletrabajo, así como disponer de orientaciones claras para un diseño consistente con su particular realidad institucional.

Este informe incluye las principales conclusiones y recomendaciones del estudio realizado por la Dirección de Presupuestos en conjunto con el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile. Este estudio refuerza la evaluación de la experiencia de Teletrabajo hecha por INAPI, al reportar los resultados de las variables de productividad, calidad de vida laboral y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, considerados pilares de este piloto de Teletrabajo.

Es una tendencia global que las personas busquen un equilibrio entre su vida personal o familiar y su vida laboral. Como parte de una política de gestión de personas moderna, en particular en organizaciones con perfil técnico y elevada tasa de profesionalización, como es el caso de INAPI, se hace necesario generar oportunidades de desarrollo, incentivos y participación para las personas. Por otro lado, es importante tener en cuenta la prolongada permanencia en las instituciones del personal de planta y contrata¹, la escasa movilidad vertical con posibilidades ciertas de desarrollo y la existencia de tareas repetitivas como factores que terminan por afectar la motivación de los funcionarios. Surge así la necesidad de contar con nuevos instrumentos de gestión de personas para mejorar los estándares de eficiencia, compromiso y motivación de los trabajadores del sector público.

¹ Dictamen e N° 22.766 de marzo de 2016.



La simple comparación de la gestión de personas entre el mundo privado y público plantea el desafío de avanzar en una mayor innovación en este último y acoger nuevas formas de organización del trabajo. Así, conceptos como gestión por objetivos, mayor autonomía en el desempeño y conciliación de la vida laboral y familiar/personal, no son sólo deseables, sino que constituyen un reto para quienes adscriben al modelo de empleo público en un Estado moderno.

La implementación de la flexibilidad horaria y el teletrabajo han permitido a INAPI nivelarse respecto de las mejores prácticas del sector privado y aumentar con ello la posibilidad de reclutar y/o retener a los mejores profesionales en su dotación. La sistematización de esta experiencia es un aporte que INAPI pone a disposición del Estado y de otras partes interesadas, para avanzar en el objetivo de asegurar un alto nivel en la entrega de sus servicios a la ciudadanía y de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores.

Por último, creemos necesario agradecer a todos quienes participaron de esta experiencia. A los profesionales de la Contraloría General de la República, quienes entregaron orientaciones legales para materializar el proyecto de Teletrabajo; a los representantes y profesionales de la Dirección de Presupuestos por el excelente trabajo conjunto en el diseño y operación de la evaluación. A todas las personas y estamentos de INAPI que formaron parte del diseño e implementación, liderados por el Departamento de Estrategia Institucional y la participación de la Subdirección Jurídica, el Departamento de Tecnologías de la Información y la Asociación de Funcionarios de INAPI (ANFINAPI), y en general a todos los funcionarios de INAPI por su compromiso permanente con el desarrollo de la institución. Finalmente, al Congreso Nacional por haber confiado el piloto al Instituto Nacional de Propiedad Industrial- INAPI.



2. ANTECEDENTES

2.1. Institucionales.

El Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) es un organismo de carácter técnico y jurídico, con personalidad jurídica y patrimonio propio, encargado de la administración y atención de los servicios de propiedad industrial (PI). Tiene, entre otras funciones, elaborar, mantener y custodiar los registros, anotaciones y transferencia, emisión de títulos y certificados, además de la conservación y publicidad de la documentación cuando sea procedente. Además, tiene por función la promoción de los beneficios que brinda la propiedad industrial y la difusión del acervo tecnológico.

La misión de INAPI es desarrollar el Sistema Nacional de Propiedad Industrial mediante la protección de los derechos, la difusión del conocimiento y el fomento de una visión comprehensiva de la Propiedad Industrial, con el fin de contribuir al desarrollo económico y social de Chile. De esta manera, INAPI contribuye a la estrategia de innovación impulsada por el Gobierno de Chile, generando sistemas eficientes para el uso y protección de los derechos de propiedad industrial, promoviendo la innovación, el emprendimiento y la transferencia de conocimiento a la comunidad. De la misma manera, INAPI juega un rol relevante en el buen funcionamiento de los mercados, promoviendo la competencia a través de las marcas, las indicaciones geográficas y otros signos distintivos.

Para el período 2015-2018 INAPI ha definido los siguientes objetivos estratégicos:

1. Gestionar oportuna y adecuadamente la protección de los Derechos de Propiedad Industrial, para contribuir desde este ámbito al emprendimiento e innovación nacional.
2. Facilitar el acceso al conocimiento de dominio público y a los derechos de propiedad industrial, a través de la gestión del conocimiento tecnológico y del fortalecimiento de la capacidad de estudio, promoción y asesoramiento en el ámbito de la Propiedad Industrial.
3. Posicionar a Chile en el sistema internacional de P.I., representando al país en negociaciones y foros internacionales en el ámbito de la Propiedad Industrial.
4. Generar e implementar propuestas legislativas y de políticas públicas, que contribuyan a fortalecer, modernizar y perfeccionar el sistema de Propiedad intelectual.

2.2. Organigrama y funcionamiento.

INAPI es dirigido por su Director Nacional y se estructura en siete áreas o subdirecciones, cuyas jefaturas conforman el comité directivo de la institución. El cargo de Director Nacional, tres subdirecciones (Marcas, Patentes y Jurídica) y la Jefatura de la División de administración y Finanzas están adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública. Su estructura orgánica se muestra en la figura N°1.

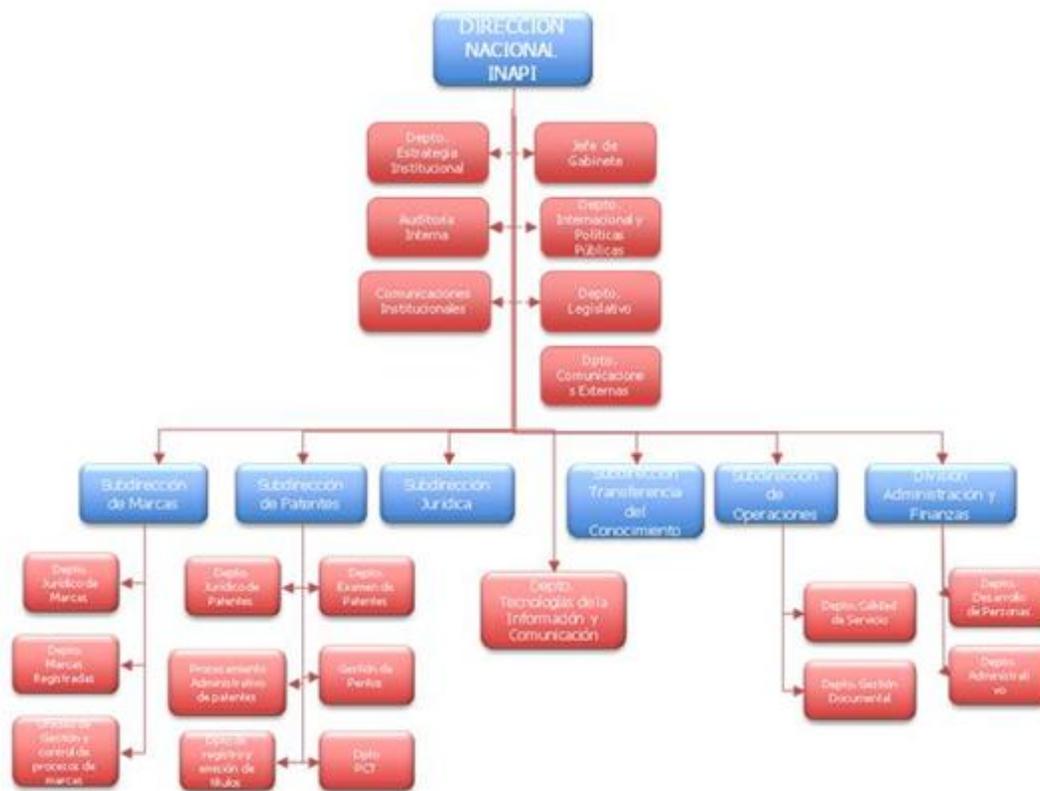


Figura N°1 Organigrama Institucional

INAPI cuenta con una dotación de 179 personas, las que trabajan en las dependencias de INAPI, ubicadas en la comuna de Santiago. Del total de la dotación, el 67% tiene formación profesional o técnica. En las áreas de negocio – Marcas, Patentes, Transferencia del Conocimiento y Dirección- esta tasa se eleva al 78%. Este importante nivel de profesionalización describe a trabajadores más atentos por oportunidades de desarrollo profesional, más participativos y sensibles a incentivos no monetarios², entre otros aspectos.

² La encuesta de Movilidad laboral aplicada en INAPI el 2015, arrojó que el 54% de los que respondieron, están a favor de la movilidad horizontal no vinculada a incremento remuneracional.



El *know how* institucional está principalmente localizado en las áreas de marcas, patentes y transferencia del conocimiento. Los profesionales de estas áreas, en particular examen de Marcas y Patentes, realizan tareas complejas y repetitivas, lo que considerando su elevado nivel de formación (algunos con grados de magister y doctorados), puede afectar su motivación y perspectivas de desarrollo.

En el área de patentes, específicamente, existe el riesgo de reclutamiento de los examinadores por parte de estudios jurídicos vinculados a la PI, lo que pone en riesgo los estándares de producción y calidad de INAPI impacta en la fuga de profesionales con elevada capacidad profesional y conocimiento técnico, adquirido gracias a su experiencia de años adquirida en el Servicio.

La viabilidad de implementar un sistema de Teletrabajo (TT) cuenta con abundante experiencia en oficinas de propiedad industrial de otros países y en el sistema de trabajo de peritos de PI, que conforman el registro administrado por INAPI.

Las oficinas que gestionan PI a nivel mundial poseen atributos diferenciadores en cuanto las personas que trabajan en ellas, debido a que se trata de personal altamente capacitado, de diferentes profesiones como abogados e ingenieros y para el caso de examinadores de patentes, poseen curvas de aprendizaje superiores a 18 meses y requieren de entrenamiento y formación de manera permanente. Por ello, sus requerimientos hacia las unidades de gestión de personas son más exigentes. Una buena práctica adoptada por INAPI para proveer su primera dotación en el año 2009, fue el desarrollo de procesos de selección con rigurosos criterios, para evitar la incorporación de personal sin las competencias requeridas.

2.3. Historia del Teletrabajo.

El origen del Teletrabajo³ se remonta a Estados Unidos en la década de los 70 cuando Jack Nilles propuso esta modalidad para intentar resolver en una época de crisis petrolera, la amenaza de desabastecimiento. Así surge la tesis de que “el trabajo va hacia el trabajador” y no de modo inverso. En el primer tiempo, esta modalidad se denominó “telecommuting”, término inglés que significa “tele-desplazamiento” y se refiere estrictamente a cambiar el desplazamiento cotidiano y diario al trabajo (el commuting) por las telecomunicaciones.

³ Informe de Actualidad Laboral N°1. Una mirada a la figura del Teletrabajo. Gabriela Morales Varas Katy Romanik Foncea. Noviembre de 2011 http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-100016_recurso_1.pdf, página 9 “Un poco de historia”.



No fue sino hasta 20 años más tarde que el desarrollo tecnológico, la baja de los costos informáticos, el aumento de la velocidad de las redes de comunicación y el uso masivo de Internet, que se concertaron las condiciones propicias para la implementación masiva del Teletrabajo.

Durante la última década organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)⁴, el Banco Mundial⁵, el Fondo Monetario Internacional (FMI)⁷ y la Organización Internacional del Trabajo (OIT)⁸ emplean Teletrabajo para su personal a la vez que lo promueven para el sector público y privado.

La historia muestra el desarrollo de Teletrabajo como respuesta a diferentes objetivos buscados, por ejemplo en EE.UU, en el año 2006 se lanzó el “Plan para Poner en Práctica la Estrategia Nacional para la Influenza Pandémica” que estaba basado en el Teletrabajo. Para ello destinó 3.800 millones de dólares, con dos objetivos fundamentales: proteger de una posible pandemia a la fuerza de trabajo, y asegurar la continuidad de las operaciones del gobierno. Es decir, puso especial énfasis en que, sea donde sea y pase lo que pase, el trabajo del Estado no se debe interrumpir.⁹

Asimismo, el gobierno de Estados Unidos ha implementado Teletrabajo en variados servicios públicos, el pionero fue el Departamento de Transporte. De acuerdo a la Sección 359 de la Ley 106-346 del año 2001, se exigió "que cada agencia ejecutiva estableciera una política en virtud de la cual sus trabajadores pudieran participar en el Teletrabajo en la mayor medida posible sin poner en detrimento su rendimiento". Además, instruyó a cada agencia para que el Teletrabajo se ofreciera al 25% de su fuerza de trabajo en 2001, y el 25 % extra cada año después de eso. En la evaluación de este programa en 2002, se recomendaron ajustes, pero se también se sugirió continuar trabajando para incrementar los trabajadores que eran parte del programa y seguir trabajando para eliminar las barreras existentes. Este programa sigue en funcionamiento en la actualidad.

En el caso de Europa, la reconversión de trabajadores de la sociedad industrial a trabajadores de la sociedad de la información fue una política de Estado para luchar contra altas tasas de desempleo, equiparar los niveles de desarrollo de los países miembros y ubicar a la Unión Europea en la vanguardia de la carrera tecnológica mundial. En el año 2006, España implementó en la administración general del Estado el “Plan Concilia” que establecía un conjunto de medidas para favorecer la conciliación de

⁴ <https://www.oecd.org/careers/whatweoffer.htm>

⁵ <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2014/05/01/changing-commuter-choices-helps-sao-paulo-reduce-traffic-congestion>

⁶ <https://olc.worldbank.org/sites/default/files/New%20Frontiers.pdf>

⁷ <https://www.imf.org/external/np/adm/rec/policy/recpoli.htm>

⁸ http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_208067/lang-en/index.htm

⁹ Breve Historia Sobre El Teletrabajo En El Mundo. Por Sonia Boiarov
<http://www.neurocapitalhumano.com.ar/shop/detalenot.asp?notid=257>



la vida laboral, familiar y personal de todos sus empleados, a través del Teletrabajo. “Concilia” tuvo una activa participación de los sindicatos.

Cabe destacar además el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo¹⁰, firmado por los agentes sociales en Bruselas el 16 de julio de 2002 y su inclusión en la negociación colectiva nacional. El Acuerdo Marco Europeo se enmarca en el contexto de la Estrategia Europea de Empleo y fue suscrito por representantes europeos de sindicatos y empresarios, fijando las dimensiones mínimas a tener en cuenta al establecer una regulación sobre el Teletrabajo en cada país. Se trata de:

- Igualdad de derechos con el resto de la plantilla.
- Medidas para la protección de datos.
- Derechos colectivos y representación de los trabajadores.
- Organización, gestión del tiempo y carga de trabajo.
- Salud y seguridad laboral.
- Respeto a la vida privada.
- Carácter voluntario y reversible.
- Regulación sobre el equipamiento.

En cuanto al ejercicio de los derechos colectivos, éstos se mantienen intactos, quedando los teletrabajadores sometidos a las mismas condiciones de comunicación, participación y elegibilidad para las instancias de representación promovidas por su Asociación de funcionarios. Bajo la lógica de trabajo mancomunado, los representantes de los trabajadores son informados y consultados sobre la implantación de Teletrabajo.

La experiencia de oficinas de propiedad industrial como Reino Unido y Estados Unidos, por mencionar las más importantes, detenta una larga trayectoria en Teletrabajo que ha demostrado la perfecta adecuación de las funciones de examen de patentes y marcas, así como de funciones administrativas, con esta modalidad de trabajo no presencial.

Por otro lado, un informe de la Organización para el Desarrollo y Cooperación Económica (OCDE)¹¹, reveló que Chile es el quinto país del mundo con más horas trabajadas con una jornada media de 1.988 horas al año. En el otro extremo países como Alemania y Noruega con jornadas que varían entre 1.371 y 1.457 horas al año. Estas extensas jornadas se amplifican con el tiempo de traslado al trabajo que, de acuerdo al estudio desarrollado por Adecco¹², en Santiago el 25% de los trabajadores tarda menos de 30 minutos en llegar al trabajo, un 36% lo hace entre 31 y 60 minutos y un 39% supera la hora de desplazamiento.

¹⁰ <https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-Teletrabajo.pdf>

¹¹ Fuente secundaria: <http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2016/07/659-687892-9-informe-ocde-chile-es-el-quinto-pais-del-mundo-en-el-que-se-trabaja-mas-horas.shtml>

¹² Fuente: Emol.com - <http://www.emol.com/noticias/Tendencias/2015/10/13/754272/Traslados-cuanto-tiempo-te-toma-llegar-hasta-tu-trabajo.html>. El estudio de Adecco, que encuestó a 1.500 trabajadores.

En la actualidad, el tiempo de viaje como indicador estructural de la calidad de vida urbana, tiene una incidencia importante en los cientos de personas que a diario se ven afectadas por el cansancio, la incomodidad y el estrés que provocan los traslados prolongados y muchas veces incómodos. Por ello, el indicador de tiempo de viaje, adquiere una connotación más social y de salud, que exclusivamente de transporte¹³.

Sin duda que la asociación de factores como jornadas extensas y tiempos de desplazamiento elevados generan un impacto negativo no sólo en la motivación y productividad, sino que su alcance compromete la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

Los primeros antecedentes en la normativa nacional relacionados con Teletrabajo se encuentran en el trabajo a domicilio, reconocido en el Código del Trabajo de 1931 y el Decreto Ley N° 2.200, de 1978 y la Ley N° 19.250 de 1993 (fte: Sernam 2011). El Teletrabajo fue reconocido expresamente en la legislación nacional el año 2001 a través de la Ley N° 19.759, entendiéndose como aquel tipo de trabajo que se desarrolla por trabajadores contratados para prestar sus servicios fuera del lugar de funcionamiento de la empresa, mediante la utilización de medios tecnológicos, como pueden ser los informáticos o de telecomunicaciones (Sernam 2011). La normativa reconoce la figura del trabajo desde el propio hogar o desde un lugar libremente elegido, limitándose a establecer que el personal afecto a esta modalidad de contratación se encuentra excluido de la limitación de la jornada. Por otro lado, en 2010 se presentó al Congreso Nacional (Cámara de Diputados) un proyecto de ley sobre “El contrato especial de trabajo a distancia”, el que no ha sido objeto de informe de parte de alguna Comisión y no registra movimiento desde el año 2013.¹⁴

Más recientemente, la Ley 20.940, artículo 376,¹⁵ faculta a las organizaciones sindicales a celebrar con el empleador sistemas de jornada que combinen tiempos de trabajo presencial en la empresa y remota. Estos pactos están destinados a trabajadores con responsabilidades familiares, jóvenes que cursen estudios regulares, mujeres, personas con discapacidad u otras categorías de trabajadores que definan de común acuerdo el empleador y la organización sindical.

La ausencia de regulación en Chile ha dificultado la implementación del Teletrabajo, ya que al no existir especificaciones en torno a los tipos de contratos, horas de trabajo, prevención de riesgos y accidentes laborales, delitos informáticos, deja vulnerables los derechos de los teletrabajadores y de las empresas sin un marco de acción claro. A lo

¹³ Documento “Problemas de movilidad urbana: Estrategia y medidas para su mitigación”, elaborado por la comisión asesora Presidencial Promovilidad Urbana, diciembre 2014.

¹⁴ Ver Boletín N° 7.199-13 y oficio N° 614-358 del Presidente de la República a la Presidenta de la Cámara de Diputados, en virtud del cual se le introducen indicaciones al mencionado proyecto. Ambos documentos se encuentran disponibles en: https://www.camara.cl/pley/pley_detalle.aspx?prmID=7596.

¹⁵ <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1094436>



anterior se suma la cultura de las organizaciones en Chile, que de acuerdo con los expertos, se encuentra mayoritariamente afianzada en una cultura basada en la supervisión presencial y se requiere transitar hacia una en que los empleadores tengan la tranquilidad de que las cosas van a funcionar igual si es que no hay nadie supervisando u orientando la tarea¹⁶.

En el ámbito privado existen iniciativas de trabajo a distancia de larga data principalmente en empresas vinculadas al sector financiero, comercial y telecomunicaciones. Sus motivaciones han sido otorgar servicio las 24 horas, clarificar los procesos empresariales, realizar una gestión por objetivos y contar con situaciones laborales más flexibles (Boiarov, 2008). Entre estas empresas se cuentan Nestlé Chile, IBM y Kingston Chile (fte: Sernam. 2011).

En el ámbito público, el Teletrabajo no había sido implementado hasta el presente año, siendo INAPI la primera institución en incorporarlo a través del piloto autorizado en noviembre de 2016, expresamente a través del artículo 43 de la ley N°20.971.

2.4. Teletrabajo en INAPI: Una iniciativa con una larga historia.

Las primeras gestiones impulsadas por el Director Nacional de INAPI datan de fines de 2009, con la elaboración de una primera propuesta que fue incorporada a la planificación estratégica desarrollada por la institución. Entre los antecedentes se cuenta la vasta trayectoria internacional y visión moderna de la gestión del Jefe de Servicio, que junto al aprendizaje de oficinas de propiedad industrial de países como Reino Unido y Estados Unidos, son parte de los argumentos para impulsar esta iniciativa. Esta primera propuesta ofrecía un análisis jurídico de las normas del Estatuto Administrativo aplicables a Teletrabajo en la administración del Estado, que, en síntesis, postulaba que el trabajo a distancia, controlando de manera eficiente y eficaz, mediante medios informáticos, el cumplimiento de la jornada ordinaria y el desarrollo de la labor de manera personal, sin delegaciones, cumplía con las normas de dicho cuerpo legal.

Sólo varios años más tarde, a mediados del año 2016, el Ministerio de Hacienda, a través de la Dirección de Presupuestos y la Contraloría General de la República, aúnan criterios, con lo cual se concreta el diseño legal sobre el que se declara admisible el Teletrabajo en la administración pública.

Su concreción se resolvió mediante la aprobación del artículo 43 de la Ley N° 20.971¹⁷, del 22.11.2016, que otorgó la facultad al Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, durante los años 2017 y 2018, para eximir del control horario de

¹⁶ El mercurio, Teletrabajo en Chile: empresas deben ajustar contratos y supervisar equipamiento del hogar, Fecha: 05-06-2017 <http://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2017/Teletrabajo-en-Chile-empresas-deben-ajustar-contratos-y-supervisar-equipamiento-del-hogar.html>

¹⁷ <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1096846>



jornada de trabajo hasta el 10% de la dotación máxima del personal del Servicio, quienes podrán realizar sus labores fuera de las dependencias institucionales, mediante la utilización de medios informáticos dispuestos por el Servicio.

El artículo 43, Ley N° 20.971 de noviembre de 2016, estableció lo siguiente:

Facúltase, durante los años 2017 y 2018, al Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, para eximir del control horario de jornada de trabajo hasta el 10% de la dotación máxima del personal del Servicio, con excepción de aquellos pertenecientes a la planta Directiva o que desempeñen funciones de jefatura, quienes podrán realizar sus labores fuera de las dependencias institucionales, mediante la utilización de medios informáticos dispuestos por el Servicio.

Por resolución del Director Nacional se regularán, a lo menos, los criterios de selección del personal que voluntariamente desee sujetarse a la modalidad dispuesta en el inciso anterior; las áreas o funciones de la institución que podrán sujetarse a dicha modalidad; los mecanismos y la periodicidad en que se asignarán las tareas, las que deberán ser acordes en cantidad y calidad a la jornada de trabajo que tuviera el funcionario; los mecanismos y periodicidad para la rendición de cuentas de las labores encomendadas; los protocolos de seguridad, y medidas de control jerárquico que aseguren el correcto desempeño de la función pública.

Los funcionarios sujetos a este artículo deberán suscribir un convenio con el Servicio, mediante el cual se obligan a ejercer sus funciones bajo la modalidad dispuesta en él; a concurrir a la Institución de así requerirlo su jefatura o ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio; y, cumplir con los protocolos de seguridad. A dichos funcionarios no les será aplicable el artículo 66 del decreto con fuerza de ley N° 29, de 16 de junio de 2004, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo. El Director Nacional podrá poner término anticipado al convenio por razones de buen servicio.

El INAPI informará mediante oficio, durante el mes de marzo del año 2018, a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos del Congreso Nacional, al Ministro de Economía, Fomento y Turismo y a la Dirección de Presupuestos, la evaluación de la aplicación de la modalidad dispuesta en este artículo.

Con esta modificación se plasma un cambio sustantivo al método de medición del desempeño funcionario, que sustituye el control de cumplimiento horario por el cumplimiento de objetivos, lo que se concreta mediante la fijación de cuotas de producción cuantificables o bien estándares de servicio. Con ello se avanza en poner el foco en la eficacia y la eficiencia de la gestión pública, dos principios transversales y permanentes de la modernización del sector público.



2.5. Participación de la Contraloría General de la República.

El rol de la Contraloría General de la República fue esencial para dar viabilidad jurídica del proyecto de Teletrabajo. Considerando la labor fiscalizadora de dicho órgano, era primordial contar con la certeza jurídica de que en su implementación se resguardara a cabalidad el cumplimiento de la normativa vigente.

En entrevistas con miembros de su División Jurídica, a través de su comité de estatutos, se estableció como premisa para el análisis de la referida viabilidad al amparo de la normativa estatutaria que rige a los funcionarios de Inapi, a saber, el Estatuto Administrativo, cuyo texto refundido coordinado y sistematizado se plasma en el Decreto con Fuerza de Ley N° 29, de 2005, del Ministerio de Hacienda, el principio de que en el ámbito público sólo se puede realizar aquello que está expresamente permitido. Sobre esa base se verificó que hasta la fecha no existía un pronunciamiento, mediante Dictamen o control posterior, que permitiera interpretar que bajo la normativa del referido Estatuto existiera la autorización expresa requerida por el principio aludido, y que tampoco podíamos aplicar figura asimilable, como por ejemplo, un cometido funcionario para implementar un proyecto que concretara el trabajo a distancia, sin infringir las normas estatutarias sobre cumplimiento de jornada.

Finalmente, concluyen y proponen para el año 2016 una vía legal, avalando la propuesta de INAPI en cuanto a que ello se cumplía con una glosa presupuestaria, que permitiera realizar un piloto, en el entendido que consideraban que el proyecto era de alto interés para la modernización de la administración pública, fundamentalmente por la existencia de medios informáticos que pueden controlar la gestión, resguardando que se ejecute la función pública encomendada a los funcionarios públicos.

De este modo proponen incluir el proyecto en un cuerpo legal que admita la inclusión de una norma que autorice bajo condiciones controladas el Teletrabajo en INAPI como proyecto piloto, lo que finalmente se realizó.

2.6. Participación de Dipres.

Durante el último trimestre de 2016 se llevaron a cabo conversaciones con autoridades y profesionales de la Subdirección de Racionalización y Función pública y de la División de Control de Gestión Pública, ambas pertenecientes a la Dirección de Presupuestos, instancia en que se diseñaron los lineamientos base del proyecto, se perfiló el sistema de evaluación de resultados y se conformaron los equipos técnicos responsables.

A partir del análisis ya referido de la Contraloría General de la República, fue esencial la labor de la Subdirección de Racionalización y Función Pública, a través de su Subdepartamento Institucional laboral, para afinar en conjunto con INAPI la figura



jurídica que finalmente eximió al Servicio del control horario exigido por el Estatuto Administrativo, aunque resguardando el cumplimiento de la función pública.

Asimismo, un equipo conformado por profesionales de la División de Control de Gestión Pública de Dipres y desde INAPI, Estrategia Institucional y Sub-dirección Jurídica, desarrollaron un trabajo colaborativo de análisis y diseño de los procesos de selección y estudio de la experiencia, lo que permitió conjugar el cumplimiento de los objetivos institucionales de garantizar los niveles de producción (otorgando al Teletrabajo el carácter de incentivo) con las exigencias metodológicas del grupo sujeto de análisis, fundamental para poder extrapolar los resultados de la experiencia al resto de la administración pública.

El análisis de las variables de productividad, conciliación laboral/familiar/personal y calidad de vida laboral son las principales dimensiones incluidas en el estudio. Esta tarea fue asumida por la División de Control de Gestión Pública de Dipres, organismo con quien posteriormente suscribió el “Convenio de colaboración en el marco de la autorización contenida en el artículo 43 de la ley n° 20.971”, en que participó la Dirección de Presupuestos, el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile e INAPI, otorgando así la necesaria independencia en la evaluación de resultados.

La decisión de externalizar el proceso evaluativo redundó en el fortalecimiento de la experiencia de Teletrabajo, pues contar con un ente externo con alto nivel de competencia y elevados estándares en materia de evaluación, otorgaron al proyecto la independencia, credibilidad y potencial de uso de los resultados de la experiencia.

Por último, cabe señalar que los principios cautelados en las fases de diseño e implementación fueron la certeza jurídica, la transparencia, la objetividad, la rigurosidad técnica y el desarrollo de la iniciativa en cooperación con la asociación de funcionarios.

3. CONCEPTUALIZACIÓN DEL TELETRABAJO EN INAPI.

3.1. Cambio de paradigma en el modelo de trabajo.

Las clásicas prácticas de la década de los 90', con tradicional énfasis en el procedimiento más que en los resultados y deficientes procesos de rendición de cuentas parecen haber cambiado de manera sustantiva. A la otrora valorada permanencia del puesto de trabajo¹⁸, jornadas laborales extensas o el alto prestigio asignado a los denominados "trabajólicos", hoy priman valores y usos propios de la gestión por objetivos, cumplimiento ajustado de los horarios laborales y necesidad de mayores estándares de flexibilidad horaria para los trabajadores.

Esta visión aportada por las nuevas generaciones, parece estar fundada en la búsqueda de un nuevo balance en la relación vida personal y laboral y donde el trabajo ha dejado de ser un espacio de sacrificio para ser re-dimensionado como un espacio de desarrollo de aptitudes y disfrute.

Al interior de las organizaciones se observa la necesidad de cambios hacia liderazgos más flexibles, mecanismos de coordinación orientados a la adaptación mutua, uso de sistemas de evaluación más objetivos y basados en resultados cuantitativos, por mencionar algunos.

Frente a esta reconfiguración de la dinámica laboral, la estructura pública ha comenzado a introducir **flexibilidad** a través de medidas que viabilizan una mejor compatibilización de los roles laboral y familiar, se trata de horarios flexibles, horas compensadas y el piloto de Teletrabajo, en comento. No obstante, existe un amplio espectro de incentivos no monetarios por explorar, como lo demuestra la experiencia de la empresa privada¹⁹ nacional o la tendencia internacional, con el desarrollo de modalidades de trabajo más compatibles con intereses no laborales, cualquiera que ellos sean.

Una **política de beneficios** que recoja esta necesaria flexibilidad y cuyo objetivo sea disponer de soluciones diferenciadas y adaptables a personas con variados intereses y necesidades, debiera convertirse en un objetivo de la gestión de personas del sector público, destinado a promover un mayor compromiso y productividad de los funcionarios. Comparativamente el sector privado ha desarrollado este tipo de beneficios. La Figura N°2 muestra ejemplos de incentivos no monetarios otorgados por empresas nacionales.

¹⁸ El Reglamento General de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo evalúa Asistencia y puntualidad: mide la presencia o ausencia del funcionario en el lugar de trabajo y la exactitud en el cumplimiento de la jornada laboral.

¹⁹ Estudios de Prácticas de Calidad de Vida: ¿Qué están haciendo las empresas chilenas para retener a sus colaboradores más allá del dinero? Sociedad Chilena de Gestión de Personas, 2014.

FLEXIBILIDAD HORARIA	MEDIDAS DE CONCILIACIÓN VIDA PERSONAL/LABORAL EN EMPRESAS CHILENAS.
Jornada reducida los viernes	68% de las empresas lo aplica. 89% lo aplica todo el año. 28% sale de la oficina más temprano los viernes, entre 13:30 y 15:30 horas. 72% sale de la oficina entre 16:00 y 17:00 horas
Horario Escalonado	68% de empresas aplica flexibilidad en horarios de entrada y salida.
Jornada laboral inferior a las demás	29% de las empresas otorgan días de vacaciones adicionales – Altos ejecutivos 46% Otorga permisos sin goce de sueldos, -medida para generación y para estudios en el extranjero, viajes al extranjero, enfermedad de un familiar.
Home Office	13% tiene implementada medidas de trabajo a distancia.

Figura N°2

A nivel internacional, la experiencia de empresas, como la española Repsol²⁰, aporta ejemplos relevantes del desarrollo de medidas de flexibilidad orientadas a mejorar la conciliación del rol laboral y familiar. Se trata en su mayoría de medidas pro familia y/o que vienen a resolver problemas sociales y de salud. La figura N°3, recoge una síntesis de las medidas impulsadas por esta empresa.

PERMISOS RETRIBUIDOS	DESCRIPCIÓN DEL BENEFICIO
Lactancia por hijos menores de 9 meses.	<ul style="list-style-type: none"> – 1 hora de ausencia del trabajo o dos fracciones. – Derecho individual de trabajadores hombres o mujeres, pero lo ejercerá un solo progenitor si ambos trabajen. – Se puede concentrar en un solo período, corresponde a 13 días hábiles.
Reducción de jornada.	<ul style="list-style-type: none"> – Para cuidado directo menor de 12 años o persona con discapacidad física, psíquica ó sensorial, sin actividad remunerada. – Reducción de jornada con disminución proporcional del salario de 1/8 a ½ de la duración de aquella. – Para cuidado directo de un familiar hasta II grado de consanguinidad/afinidad que por edad, accidente o enfermedad, no pueda valerse por sí mismo y no desempeñe actividad retribuida.
Por cuidado de menor afectado por cáncer o enfermedad grave. <small>21</small>	<ul style="list-style-type: none"> – Reducción de jornada por menores afectados por cáncer o por enfermedad grave que requiera hospitalización de larga duración, así como tratamiento continuado de la enfermedad y necesidad de cuidado directo, continuo y permanente, acreditado por el informe del Servicio Público de Salud. – La reducción de la jornada de trabajo con disminución proporcional del salario de al menos, la ½ jornada para el cuidado, durante la hospitalización y tratamiento continuado, hasta que cumpla 18 años.
Por tratamiento oncológico.	<ul style="list-style-type: none"> – Los trabajadores en tratamiento oncológico para los periodos en que su

²⁰ CONVENIO COLECTIVO REPSOL. 2016, TÍTULO III, Plan de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en las empresas del grupo Repsol, España. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2016-7865

²¹ El día jueves 28.12.2017, fue promulgada la ley que otorga un "Seguro para el acompañamiento de los niños y niñas (Sanna)", dirigido a brindar protección de los padres y madres que tienen hijos enfermos graves y/o en riesgo vital.

PERMISOS RETRIBUIDOS	DESCRIPCIÓN DEL BENEFICIO
	<p>tratamiento permita su reincorporación al trabajo, podrán solicitar una reducción de jornada de trabajo, con la disminución proporcional del salario, entre al menos 1/8 y 1/2 de la duración de aquélla.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Para facilitar su progresiva incorporación al trabajo a tiempo completo podrán solicitar una nueva reducción de iguales características durante un periodo adicional máximo de seis meses.
Por enfermedad crónica que no determine la declaración de incapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> – Reducción de jornada diaria con la disminución proporcional del salario, entre 1/8 y 1/2 de la duración, siempre que las necesidades del servicio lo permitan, a los trabajadores con algún tipo de enfermedad crónica no susceptible de incapacidad temporal con el informe favorable del servicio médico de empresa y en tanto en cuanto se sigan dando las circunstancias necesarias.
Permiso por maternidad.	<ul style="list-style-type: none"> – Requisito 2 años de antigüedad para permiso por maternidad a tiempo parcial, con jornada mínima del 50 %, ejecutable después las 6 semanas de descanso obligatorio. – El Teletrabajo será compatible con el permiso por maternidad a tiempo parcial al 50 %, en las últimas 4 semanas del permiso de maternidad.
Permiso por paternidad y licencia por nacimiento de hijo/hija	<ul style="list-style-type: none"> – 3 días por nacimiento – 13 días ininterrumpidos o 20 días x nacimiento/adopción cuando en la familia existiera una persona con discapacidad o cuando el bebé nazca con una discapacidad, en ambos casos en un grado igual o superior al 33 %. – Este plazo se ampliará en parto o adopción múltiple en 2 días +por cada hijo-a, a partir del segundo, o si uno de ellos es una persona discapacitada. – El permiso podrá usarse en régimen de jornada completa o parcial, de un mínimo del 50 %, previo acuerdo entre la empresa y el trabajador.
Excedencias En cualquier tipo de excedencia, la petición de reingreso deberá solicitarse al menos 30 días antes.	<ul style="list-style-type: none"> – Excedencia cuidado de hijo un máximo de 3 años. – Excedencia cuidado de familiar hasta el II grado de consanguinidad o afinidad hasta 2 años. Razones edad, accidente o enfermedad no pueda valerse por sí mismo, y no desempeñe actividad retribuida. – La excedencia se computará para antigüedad y derecho capacitación, especialmente con ocasión de su reincorporación. – La excedencia por cuidado de hijo-a y familiar preservará la reserva del puesto por 18 meses. A posteriori, quedará referida a un puesto de trabajo del mismo grupo profesional o categoría.

Figura N°3

Considerando la normativa vigente en Chile, existe margen para abrir opciones que flexibilicen las jornadas laborales haciéndolas más adaptables según necesidad, por ejemplo para reducir la jornada de los días viernes o implementar la jornada intensiva durante los meses de verano que permitiría a trabajadores con hijos menores compartir con ellos en periodo de vacaciones.

Evidentemente que cualquiera sea la alternativa a explorar, ésta debe satisfacer plenamente las necesidades organizacionales en cuanto a mejorar los niveles de productividad y/o calidad de las prestaciones otorgadas a la sociedad y cuya implementación sólo es posible en organizaciones con trayectoria de gestión en base a procesos y sistemas de seguimiento y control más sofisticados.

Para un trabajador un posible cambio en la modalidad de trabajo requiere el desarrollo de nuevas habilidades relativas a la planificación y organización del trabajo o manejo de tecnologías de la información y comunicación, chats, videoconferencias, entre otros y cuya adquisición representa un desafío para las personas con larga trayectoria en trabajo presencial. La figura N° 4 muestra un comparativo de las habilidades requeridas para trabajo presencial y Teletrabajo²².

Modelo presencial clásico	Modelo de teletrabajo
Habilidad para operar en un entorno en mayor o menor grado definido y estable.	Habilidad para operar en un entorno siempre cambiante y no siempre definido.
Conocimiento de sistemas particulares orientados hacia la realización de tareas.	○ Capacidad de comprender sistemas y procesos de trabajo y realización de tareas diversos.
Capacidad para tratar con procesos de trabajo claros y concretos.	○ Capacidad para tratar con procesos de trabajo múltiples y diferentes.
Habilidad para trabajar en un entorno de trabajo "tutelado" (control externo).	○ Habilidad para asumir responsabilidades y decisiones en un entorno de trabajo "autogestionado" (control interno).
Priman las tres P: Puntualidad, Permanencia y Presencia	○ Lo importante es la calidad del resultado y el cumplimiento de plazos.
Trabajo individual o en equipo en un entorno presencial.	○ Trabajo a distancia, individual con necesidad de coordinación en equipos distribuidos.
Necesidad de uso de Tics, a veces sólo como "valor añadido"	○ Uso de Tics como herramienta ineludible e imprescindible.
Habilidades de interacción "cara-a-cara"	○ Habilidades de interacción mediante TICs.
Habilidad para operar en horizontes limitados geográfica y horariamente.	○ Habilidad para operar en horizontes en expansión geográfica y horaria.
Actualización ocasional en centros de formación. Aprendizaje informal en el puesto de trabajo.	○ Frecuentes actualización y renovación de competencias. Autoestudio y formación abierta y distancia.
Competencia enseñada.	○ Competencia auto-aprendida. Autodidaxia.
Vida laboral y privada diferenciada.	○ Capacidad de delimitar vida laboral y privada

Figura N° 4

3.2. ¿Por qué Teletrabajo en INAPI?

Con el éxito probado de la **medida de flexibilidad horaria** instalada el año 2013 en INAPI y teniendo a la vista los beneficios del Teletrabajo, la institución identificó la **oportunidad de potenciar la gestión de personas**, principalmente asociada a la **retención del personal crítico, ausentismo, ausencia de incentivos, la doble presencia** como el factor más crítico evidenciado por el cuestionario ISTAS²³, así como el

22 Fuente: Guía de Buenas prácticas. Formación de teletrabajadores y servicios de apoyo del Telecentro Cepadite Marzo, 2000 Informe público. Carmen Viorreta Confederación Empresarial Española de Economía Social - CEPES con la colaboración de: Juan Antonio Rueda, Francisco Moreno -FREMAP Carmen Matías, Clara Suarez, Mercedes Gª Camino - Bioingenería Aragonesa Joaquín Bonaventura - Fundosa Teleservicios.
<http://www.telecentros.info/pdfs/guia Buenas practicas cepadite.pdf>

23 Instrumentos para la evaluación de riesgos psicosociales, Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS).



permanente foco en alcanzar mayor **eficiencia y capacidad productiva de la función de registro** de patentes y marcas.

Desde la perspectiva de los procesos, INAPI disponía de un **avance sustantivo en gestión en base a incorporación de tecnología en sus procesos**: 100% de tramitación en línea para los usuarios y casi la totalidad de los expedientes de marcas y patentes digitalizados, lo que permitía mirar auspiciosamente un proyecto de esta naturaleza.

Por la experiencia de otras oficinas de propiedad industrial, se tuvo conocimiento que esta modalidad era totalmente compatible con la actividad de los examinadores y que contribuiría a **mejorar la calidad de vida de los funcionarios**, asegurando niveles de productividad y oportunidad de entrega de servicios a los solicitantes de registros de propiedad industrial.

Los cargos que finalmente fueron seleccionados para Teletrabajo, reunían tres características principales: (1) procesos desagregados a nivel de actividades, (2) disponibilidad de información precisa de gestión y, (3) soporte otorgado por plataformas tecnológicas de la institución. Resultaron ser idóneos para anidar el proyecto los cargos vinculados a las áreas de Examen de Marcas, Examen de Patentes y Call Center.

Por las **características propias del trabajo** realizado por los examinadores de marcas, el Teletrabajo ofrecía resolver el impacto negativo en la motivación, pues se trata del ejercicio de una actividad **rutinaria, especializada** y cuyo desempeño no exige la presencia del funcionario en las dependencias de INAPI, pudiendo ser ejecutado remotamente a través de la plataforma de gestión administrativa IPAS²⁴. El examen de marcas típicamente involucra la revisión del cumplimiento de requisitos de forma y fondo de cada solicitud, la dictación de resoluciones de trámite, formulación de propuestas de resoluciones finales y la toma de audiencias de prueba.

El caso de los examinadores de patentes no resulta muy diferente, pues por la naturaleza de sus funciones requiere un **alto grado de especialización y concentración** para cumplir con las tareas de definición de estrategia de búsqueda, examen de patentabilidad y dominio del lenguaje técnico de las solicitudes de patentes y sus reivindicaciones, configurándose las condiciones base para integrarlos a un sistema de Teletrabajo.

En ambos casos, se trata de **personal crítico de la institución**, altamente profesionalizado, de vasta experiencia que ejecuta labores complejas pero rutinarias y respecto del cual, se había identificado la necesidad de implementar mecanismos tendientes a impulsar su motivación. Por lo mismo resultaba aconsejable la introducción de incentivos para cautelar la **retención de competencias desarrolladas con recursos**

²⁴ IPAS es Intellectual Property Administration System (IPAS, su sigla en inglés). creado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) para la administración de los derechos de Propiedad Industrial. En esta plataforma se aloja la información administrativa que contiene el flujo de trabajo cada solicitud de marcas y patentes.

públicos y con curvas de aprendizaje que se pueden extender a más de un año y medio para alcanzar niveles de productividad deseables.

Por otro lado, la **función de Call Center** también ofrecía la posibilidad de ingresar a Teletrabajo principalmente por la disponibilidad de la plataforma Vocalcom²⁵, que proporciona información de prestación del servicio en tiempo real. Dado que la función de orientación telefónica a público debe brindarse en un horario preestablecido que además coincide con una jornada ordinaria tradicional, la modalidad de Teletrabajo aplicado a esta función es más acotada respecto de la flexibilidad que adquiere cuando se aplica a funciones no vinculadas a atención directa de usuarios.

Desde la perspectiva de una organización innovadora se identificó la oportunidad para brindar a los funcionarios de mejor desempeño, la posibilidad de ejercer sus funciones facilitando una mejor conciliación de sus vidas laborales y personales.

3.3. Beneficios del Teletrabajo.

En base a la revisión bibliográfica y considerando otras experiencias, se describen los principales beneficios que el Teletrabajo puede ofrecer a una organización, sin perjuicio que la pertinencia y éxito de su implementación dependerán de las características particulares de cada organización. Los beneficios se clasifican según su ámbito de impacto, sea para la organización, el trabajador y como parte de las políticas y programas de gobierno, para el caso de organizaciones públicas.

Beneficios para la organización.

Existe consenso en la literatura especializada que las variables más relevantes a tener en consideración para implementar Teletrabajo son la productividad, la calidad de vida laboral y la conciliación de la vida laboral/familiar/personal, variables cuyo desarrollo conceptual es abordado en el capítulo N°7. A continuación se exponen los argumentos y estudios que dan fundamento a esta afirmación.

La literatura aporta algunos elementos sobre el potencial del Teletrabajo para impulsar la productividad. Así lo ratifican Dallimore & Mickel (2006)²⁶ quienes señalan que existe evidencia suficiente para que se creen e implementen políticas organizacionales integradoras de la vida personal y profesional, ya que ello produce beneficios tanto para el trabajador -menor nivel de estrés y presión, más control en el trabajo, mayor tiempo para la familia- como para la empresa. En esta misma línea, Perry-Smith & Blum,

²⁵ Vocalcom es una plataforma de contact center en la nube que permite a las empresas unir todas las interacciones de sus clientes, en todos los canales, en conversaciones continuas.

²⁶ Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Andrés Jiménez Figueroa y Emilio Moyano Díaz. http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762008000100007

(2000)²⁷, señalan que la presencia de políticas trabajo-familia se asocian con altos niveles de desempeño organizacional, incrementos de productividad y mejoramiento en la motivación laboral.

Por su parte, la experiencia colombiana²⁸ señala beneficios de un 23% de aumento de la productividad, reducción de costos fijos de la planta física del orden del 18%, reducción del ausentismo del 63% y preferencia de un empleo con trabajo móvil sobre otro del 72%.

El documento “Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral”²⁹, señala entre otros efectos positivos al aumento de la productividad, como consecuencia de la mejora de la conciliación.

Los casos y estudios anteriormente mencionados tienen contrapuntos. Al respecto la evidencia no es categórica ni concluyente en cuanto al aumento de productividad generado directamente por la implantación de Teletrabajo.

Un estudio titulado “¿Los teletrabajadores más productivos?”³⁰, sistematiza diferentes investigaciones que dan cuenta de algunos factores que podrían estar en la base del incremento de productividad, se trata de:

- Los teletrabajadores realizan mejor y más rápido el mismo tipo de trabajos que los empleados de oficina.
- Menor ausentismo y rotación de personal.
- Elección del mejor horario para trabajar en el día.
- Mayor compromiso.
- Reducción de costos y continuidad operativa.

Mejor Integración de Políticas y Programas de Gobierno.

En perspectiva el Teletrabajo ofrece oportunidades para mejorar la integración de políticas y programas de Gobierno debido a que admite un abordaje conjunto de importantes desafíos públicos sectoriales y transversales.

²⁷ Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Andrés Jiménez Figueroa y Emilio Moyano Díaz. http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762008000100007

²⁸ Libro Banco. El ACB del Teletrabajo en Colombia. <https://drive.google.com/file/d/1LMA3NspxyHTQdSZK3clNetadnlZOuq/view>

²⁹ Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, pagina 26.

³⁰ Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2014). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. The Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165-218.

POLÍTICA PÚBLICA	PERSPECTIVA DE MEJORA
Enfoque de género	Se abre un espacio de mayor equidad distribución de los roles familiares. Tiene potencial para mejorar la empleabilidad de mujeres y la participación del padre teletrabajador, o de progenitores en el cuidado de los hijos, entre otros efectos.
Mejora del mercado laboral público y Descentralización.	Perfecciona del mercado laboral de los servicios públicos centralizados al ampliar las posibilidades de contratación de personal residente en regiones.
Discapacidad	Abre posibilidades de integración laboral al sector público de personas con algún tipo de discapacidad.
Adultos Mayores	Abre posibilidades de integración laboral al sector público de personas mayores con dificultades de traslado.
Implementación del Instructivo Presidencial de Gestión de Personas	El Teletrabajo apoya el objetivo de mejorar la conciliación de las responsabilidades laborales y familiares e incorpora las mejores prácticas del sector privado junto a una lógica innovadora de la gestión pública.
Ahorro fiscal	Aumento de la eficiencia estatal por la vía de ahorros en energía, gastos inmobiliarios y de equipamiento de oficinas y computacional. El Teletrabajo genera disminución de gastos de operación, fijos y variables, uso de espacio de oficinas, pago de horas extra ³¹ , mobiliario, materiales y ahorro en servicios básicos como agua, luz, electricidad, calefacción.
Huella de Carbono: Plan de descontaminación ambiental.	El Teletrabajo contribuye en la disminución de contaminantes derivada del transporte y congestión vehicular. Tal como se indica en el documento “Problemas de movilidad urbana: Estrategia y medidas para su mitigación” ³² la realización de ciertas actividades laborales desde el hogar, ayuda a una mejor movilidad urbana, reduciendo la cantidad de viajes en horas críticas y el grado de saturación de las vías, permitiendo tiempos de desplazamiento más rápidos.

Figura N° 5

Beneficios para el teletrabajador.

El Teletrabajo aporta una solución altamente valorada por la flexibilidad aportada para el cumplimiento de la actividad laboral y que ahora se encuentra disponible para retener al personal altamente capacitado de la institución. La Figura N° 6, detalla los beneficios para el trabajador.

OBJETIVOS	PERSPECTIVA DE MEJORA
Conciliación laboral/familiar/personal.	Los beneficios más comúnmente señalados se centran en la flexibilidad, disminución de los niveles de estrés, así como más horas de sueño o sueño más reparador y mejor alimentación y menos desplazamientos o conducción. Además permite un mayor tiempo en actividades personales o

³¹ El Artículo 43 de la Ley 20.971 excluyó la asignación de horas extraordinarias. La Resolución Exenta N° 390, de 2016, de INAPI, estableció las condiciones para acceder a horas compensadas sólo por concepto de capacitación realizadas fuera de la jornada laboral.

³² Documento elaborado por la comisión asesora Presidencial Promovilidad Urbana, diciembre 2014.

OBJETIVOS	PERSPECTIVA DE MEJORA
	<p>familiares.</p> <p>Un estudio de la Universidad de Stanford (WFH) mostró niveles más altos de felicidad y satisfacción con su trabajo y, potencialmente, una menor rotación de empleados como resultado.</p>
<p>Reducción tiempos de traslado.</p>	<p>La reducción de los tiempos de traslados, es una de las ganancias más directas del Teletrabajo, debido a los amplios tiempos de desplazamiento en el gran Santiago. De acuerdo con un estudio de Adecco³³, un 36% de los trabajadores ocupa más de una hora en traslados desde y hacia la oficina, lo que comporta además, según las experiencias relatadas, un nivel alto de estrés.</p>
<p>Ahorro para el trabajador.</p>	<p>Para el teletrabajador hay una reducción de costos de transporte y alimentación, vestimenta formal y sólo eventualmente, en gastos por concepto de cuidados o transporte de los hijos, aunque no está recomendado por el modelo de INAPI.</p>
<p>Mayor y mejor empleabilidad.</p>	<p>Aumenta el nivel de competencia de los trabajadores debido a las nuevas competencias y habilidades para desempeñarse como teletrabajador, se trata de autogestión del tiempo, planificación de actividades, eficiencia en la comunicación, tolerancia a la frustración, entre otros, elementos que mejoran la empleabilidad de la persona.</p>

Figura N° 6

3.4. Riesgos del teletrabajo.

Como todo instrumento el Teletrabajo posee riesgos los que se encuentran documentados. Se trata por un lado de potenciales riesgos psicosociales para el trabajador, es decir, trastornos para la salud que pueden afectar negativamente la dimensión psicológica, social y/o física del trabajador y, por otro lado, riesgos organizacionales en ámbitos de higiene y seguridad y seguridad de la información. En este punto cabe mencionar, que el Teletrabajo implementado por INAPI fue realizado bajo la normativa y condiciones que impone la lógica estatutaria reduciendo así de manera importante los elementos de mayor impacto, pues bajo esta modalidad no se encuentran controvertidos componentes centrales de la relación laboral, como son la estabilidad, regularidad de la remuneración y continuidad de derechos adquiridos.

Riesgos Psicosociales

Se entiende por riesgos psicosociales la definición aportada por Gollac (2011) que propone: “Los riesgos psicosociales en el trabajo son los riesgos para la salud mental, física y social, ocasionados por las condiciones de empleo y los factores organizacionales y relacionales susceptibles de interactuar con el funcionamiento mental.” Se trata entonces de factores organizacionales, relacionales e individuales que al interactuar con

³³ Fuente: Emol.com - <http://www.emol.com/noticias/Tendencias/2015/10/13/754272/Traslados-cuanto-tiempo-toma-llegar-hasta-tu-trabajo.html>. El estudio de Adecco, que encuestó a 1.500 trabajadores.

la psicología del individuo, pueden constituir ventajas para algunos o implicar riesgos para otros. Los más relevantes para el Teletrabajo son³⁴:

1. Se constata que las variables de **control y autonomía** se modifican de manera importante permitiendo al teletrabajador un mayor control y autonomía para tomar decisiones en relación a la ejecución cotidiana de su trabajo. Como contrapartida la percepción de pérdida de control ante variaciones importantes en la demanda puede ser un factor de estrés.
2. Potencial **pérdida de relaciones sociales laborales**, siendo la dimensión más damnificada por el Teletrabajo, pues las posibilidades ofrecidas por las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) sólo permiten un reemplazo parcial. La mayor distancia con los compañeros de trabajo y jefes resulta apropiada para personas con personalidades autónomas o solitarias, pero no resulta adecuada ni beneficiosa para personas que resuelven necesidades de carácter social en el ámbito laboral. Así lo evidencian encuestas aplicadas a postulantes al programa de Teletrabajo en INAPI, donde el personal soltero o que vive solo, suele no mostrarse interesado por el programa, al parecer la amenaza de aislamiento físico y social (o sensación del mismo) y estados de soledad, parece estar en la base de esa decisión.
3. Por su parte la **ambigüedad de rol**, puede ser factor de incertidumbre cuando se percibe una indefinición respecto del rol que debe jugar y tiene una imagen confusa del mismo, debido a unas **expectativas poco claras**, mal explicitadas o con amplios márgenes de incertidumbre.
4. El Teletrabajo **supone habilidades singulares distintas de las requeridas** para el trabajo presencial, el estrés puede provenir de la percepción de ausencia o inseguridad respecto de algunas competencias concretas, como puede ser el caso de planificación y organización del trabajo o la capacidad comunicación por medios sociales, entre otras. Su oportuna mitigación sugiere la incorporación de actividades capacitación y fortalecimiento de habilidades previas a la selección de los candidatos, así como la comunicación precisa y oportuna de las condiciones y requerimientos, ganancias y pérdidas involucradas en el desempeño bajo esta modalidad.
5. Se podría presentar una falta de **delimitación la ejecución del trabajo en el espacio doméstico**, donde las lógicas de poder y negociación pueden ser muy distintas. Se trata de dificultades para armonizar trabajo y familia, superposición de tareas laborales y domésticas, falta de espacio físico de trabajo adecuado, complicaciones en el manejo de horarios, alimentación o desatención de la propia persona, todos elementos con potencial para instalar un circuito negativo de interacción trabajo-familia.

34 VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata "Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales", 2012. Autora Nora Inés Rubbini.

Riesgos organizacionales

1. **Continuidad de operaciones y desenvolvimiento en TIC's:** Esta dimensión reúne al menos tres aspectos:
 - a. **La autonomía de funcionamiento sin soporte TIC's:** Este riesgo se expresa en la dificultad para resolver de manera autónoma y proactiva las dificultades otrora resueltas en el puesto de trabajo de manera casi instantánea, su mayor impacto se verifica con mayor probabilidad en personas de mayor edad debido a la brecha de conocimientos informáticos.
 - b. **Requerimientos adecuados en términos de banda ancha:** Este riesgo se levantó en la fase de marcha blanca de la experiencia de INAPI, al quedar en evidencia que los planes de internet contratados frecuentemente están por debajo de los parámetros estipulados y no alcanzan, en promedio, la cantidad de megabytes contratados. Esta debilidad común de los proveedores, hizo necesario elevar la solicitud de megabytes a los postulantes a la vez que ofreció la oportunidad de diferenciar los requerimientos, por tipo de función.
 - c. **Seguridad de los activos de información:** La disponibilidad de información institucional reservada y sensible en los PC portátiles de la organización, en particular aquella que por un período determinado no es pública, en el caso de las patentes de acuerdo con la Ley de Propiedad industrial N°19.039, hace relevar el riesgo de pérdida o mal uso de esta información, con el consecuente impacto para el usuario de INAPI.
2. **Ocurrencia de accidentes laborales o enfermedades profesionales:** Resultaba particularmente importante conocer los requisitos para otorgar cobertura de accidentes laborales en modalidad Teletrabajo y, de suscitarse un evento, conseguir una actuación de acuerdo a procedimiento de parte del teletrabajador. Asimismo dado que la prestación de servicios se realiza mayormente sentado el impacto sobre la **salud física** no se diferencia respecto de los trabajadores presenciales, empero el riesgo potencial puede provenir de la mala ubicación física del puesto de trabajo, mal equipamiento del espacio físico de trabajo, problemas de luz, temperatura, etc., o de malas condiciones de tipo ergonómico del puesto de trabajo, aspectos que quedan fuera del control institucional en esta modalidad de trabajo.
3. **Cumplimiento estándares de productividad:** La literatura muestra, si bien no concluyentemente cifras esperables de aumento de productividad, no obstante se prospectaba una curva inicial ascendente y una segunda fase de menor producción, debido el periodo de adaptación, lo que hacía necesario apalancar el proyecto y sus resultados con un programa de sustentabilidad, como el descrito en el Capítulo N°6.



4. FASE DE DISEÑO DEL MODELO DE TELETRABAJO

La idea de implementar un proyecto de Teletrabajo fue presentada por INAPI al Ministro de Economía y a la Subsecretaria de Economía, quienes manifestaron su apoyo para desarrollar este proyecto. Adicionalmente, INAPI sostuvo reuniones con la Contraloría General de la República (CGR) y la Unidad de Modernización de Segpres, quienes igualmente expresaron un decidido interés por avanzar en la propuesta. En particular, CGR señaló que sólo era posible su implementación a través de una autorización legal, ratificando inicialmente para explorar esta metodología de trabajo, la posibilidad de incluir una glosa presupuestaria que proveyera el marco jurídico para la realización de un proyecto piloto. Finalmente, se aprobó por la Dirección de Presupuestos, la inclusión del artículo 43 en la Ley N° 20.971, de reajuste y otros beneficios, en los términos descritos precedentemente.

En julio de 2016, la Dirección Nacional encargó al Departamento de Estrategia Institucional la coordinación del proceso de diseño, implementación y seguimiento del programa piloto de Teletrabajo de INAPI, equipo conformado por el Encargado de dicho departamento, Sr. Felipe Welch Petit y la profesional Sra. Marcela Galleguillos Zumaeta.

La fase de diseño del sistema tuvo una duración aproximada de tres meses y permitió estructurar un modelo de Teletrabajo con un importante componente de protección, derivado de las normas estatutarias que imperan en el sector público, que lo diferencia y perfecciona respecto de modalidades desarrolladas en el sector privado.

El trabajo preliminar consistió en una amplia revisión de literatura especializada que fue complementado con entrevistas a diversos actores claves, empresas con experiencia en Teletrabajo, peritos de patentes³⁵, consultoras en gestión de personas y abundante experiencia en otras oficinas de propiedad industrial.

Para llevar cabo la primera fase de diseño fueron integrados al equipo la Subdirectora Jurídica, Sra. Paulina Correa Henríquez y Daniella Fuentes Castillo, abogada de la citada subdirección, y el Sr. Octavio Montecinos Ampuero, Subdirector de Tecnologías de la información.

Los productos de este trabajo fueron la “Guía de Operaciones del Sistema de Teletrabajo”, instrumento que contiene el diseño conceptual del sistema y un modelo de “Convenio de Aceptación y Desempeño”, con las definiciones de derechos y deberes en modalidad de Teletrabajo, y cuyas definiciones nucleares están contenidas en la

³⁵ Los peritos de patentes son expertos contratados por privados para ejecutar el examen de fondo de la solicitud de patentes y que prestan servicios intermediados por INAPI. Dada la similitud en las función de examen y su condición de trabajadores independiente, se les consultó respecto de las condiciones y buenas prácticas desarrolladas para trabajo a distancia.



Resolución Exenta N°390 del 27 de diciembre de 2016, relativa al denominado Sistema de Teletrabajo de INAPI. Estos documentos dan cumplimiento a los requisitos normativos de implementación definidos en la autorización legal del artículo 43, de la Ley 20.971 y cubren aspectos tales como: necesidades de requerimientos técnicos, aseguramiento de las condiciones adecuadas de trabajo, diseño e implementación de métricas de control de gestión, desarrollo de competencias en liderazgo, control y autogestión de las jefaturas y funcionarios que participen de Teletrabajo, confección de procedimiento de operación del sistema de Teletrabajo que incluye criterios de selección de funcionarios y evaluación de funcionamiento. (Ver Anexo N°1).

Las principales definiciones del sistema implementado en INAPI, se señalan a continuación:

Definición de Teletrabajo

El Teletrabajo es entendido como una “forma flexible de organización del trabajo, que consiste en el desempeño de éste fuera del espacio habitual de trabajo, durante una parte importante de su horario laboral, pudiendo realizarse a tiempo parcial o completo. Engloba una amplia gama de actividades y requiere el uso frecuente de TIC's para el contacto entre el trabajador y la empresa. Pudiendo ser realizado por cualquier persona independiente del género, edad y condición física”. (Salazar, 2007³⁶).

Objetivo

El piloto de Teletrabajo en INAPI tiene por objetivo implementar, monitorear y evaluar los resultados de la experiencia en Teletrabajo, rescatando aprendizajes, identificando resultados e impactos en diferentes variables y perfeccionar su funcionamiento, si fuese necesario.

Propósito

El Teletrabajo tiene por propósito flexibilizar la modalidad de trabajo de los funcionarios independizando el desarrollo de tareas laborales del lugar de desempeño, con lo cual se busca mejorar el desempeño laboral junto con favorecer una mejor compatibilización de responsabilidades laborales y familiares de los funcionarios de INAPI.

4.1. Modelo de Teletrabajo de INAPI

INAPI entiende al **Teletrabajo como un instrumento de gestión de personas**, un incentivo no monetario, que contribuye al logro de objetivos y metas institucionales, ya que permite impulsar la productividad de los trabajadores y favorece de manera

³⁶ Cristian Salazar Concha, profesor Facultad Económicas y administrativas, universidad Austral de Chile



importante la calidad de vida laboral de sus trabajadores, mejorado las condiciones de compromiso y permanencia en la organización.

Así el Teletrabajo fue concebido como un incentivo destinado a impulsar la motivación y retención del talento, de adscripción y renuncia voluntaria y con prestación de servicios en un único lugar, el domicilio designado por el trabajador, independizando así el desarrollo de tareas laborales del lugar de trabajo. Su otorgamiento quedó supeditado a criterios de buen desempeño funcionario y autonomía.

4.2. Características del Teletrabajo en INAPI

Lugar de prestación de servicios: Se fijó como único lugar de prestación de servicios el domicilio designado por el teletrabajador, que en el 100% de los casos correspondió a su domicilio particular. La exigencia normativa de resguardo de las condiciones de higiene y seguridad, especificaba que la responsabilidad institucional debía entenderse proyectada al lugar de prestación de servicios en las mismas condiciones aseguradas en oficina.

Número de días teletrabajables: Una condicionante prescrita por el modelo de evaluación, correspondió a la inamovilidad del número de días teletrabajables para resguardar la comparabilidad de resultados de la pequeña muestra conformada por 17 personas (10% de la dotación autorizada a teletrabajar). El equipo directivo de INAPI se inclinó por cuatro días en Teletrabajo y uno en oficina (4x1), decisión consistente con un estudio desarrollado por la empresa Gallup³⁷ que consultó a más de 7.000 trabajadores de EE. UU., durante 2016, acerca de cuántos días a la semana trabajaban desde su hogar, así como también preguntas sobre cuán "comprometidos" están en el trabajo, es decir, por su grado de entusiasmo y compromiso con el trabajo. Los resultados indicaban que los trabajadores más comprometidos eran aquellos que pasaban del 60 al 80 % de su semana, o sea 3 a 4 días, trabajando desde su casa, y una minoría de su tiempo en la oficina.

Voluntariedad: La adscripción al programa Teletrabajo, tanto de ingreso como de egreso fue declarada como totalmente voluntaria para los funcionarios de INAPI.

Excepciones: Quedaron exceptuados del sistema de Teletrabajo, los funcionarios que integran la planta Directiva o quienes **desempeñan funciones de jefatura**, debido a la importante función de control y seguimiento que cumplen en el sistema. También se excluyó del sistema al **conjunto de cargos** donde no resultaba posible y razonable establecer métricas de evaluación mensual de desempeño y aquellos que por la

³⁷ https://www.washingtonpost.com/news/on-leadership/wp/2017/02/16/want-to-work-from-home-more-often-new-data-from-gallup-could-help-convince-your-boss/?utm_term=.fo26oefdfefd



naturaleza propia de la función, no eran susceptibles de acogerse a modalidad de Teletrabajo, como por ejemplo atención presencial de público.

4.3. Áreas Incluidas en Piloto de Teletrabajo

Un aspecto de resolución clave en la implantación del sistema fue la determinación de los cargos a incluir, decisión que involucró el análisis de: (1) Las funciones del cargo, (2) disponibilidad de información histórica de métricas de productividad, y (3) disponibilidad de plataformas que alberguen la información de producción.

La asignación de los 17 cupos disponibles para los años 2017 -2018 recayó en las funciones de examen de patentes y marcas debido a que cumplían con los requisitos de:

1. Actividades susceptibles de seguimiento a través de métricas de producción histórica y objetiva.
2. Actividades principales que consisten en el análisis y procesamiento de información, mayormente realizada en solitario.
3. Desempeño productivo alojado en plataformas institucionales confiables y con respaldo sólido.
4. Cargos con mayor autonomía respecto de la supervisión directa de la jefatura.
5. Funciones con baja dependencia de comunicación con jefaturas y entre pares.

El caso de la asesoría telefónica a usuarios (Call Center) dista de los atributos señalados anteriormente, principalmente por la naturaleza de trabajo, no obstante, las actividades de coordinación técnica y actualización de información -que constituyen un aspecto crítico- son resueltas por medios de comunicación virtuales, entre los que se ha priorizado el uso del chat por whatsapp.

Para una mejor comprensión de la naturaleza de las funciones que finalmente quedaron adscritas al Teletrabajo, se incluye la descripción de los perfiles de cargo:

Subdirección de Marcas:

FUNCIÓN	CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN
EXAMINADOR DE FORMA	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar que la información extraída desde IPAS³⁸ coincida con el registro físico. - Analizar documentación y antecedentes de solicitudes de registro de marcas. - Proveer escritos de contestación, cesión u otras peticiones asociadas. - Resolver dudas y armonizar criterios técnicos de resolución de solicitudes al interior del equipo de trabajo del área. - Buscar solicitudes rezagadas y/o extraviadas en estado de ser resueltas. - Analizar y evaluar solicitudes de marcas de acuerdo a los criterios de resolución.
EXAMINADOR DE FONDO	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar documentación y antecedentes de solicitudes de registro de marcas - Proveer escritos de contestación, cesión u otras peticiones asociadas. - Resolver dudas y armonizar criterios de resolución de solicitudes. - Buscar solicitudes rezagadas y/o extraviadas en estado de ser resueltas. - Analizar y evaluar solicitudes de marcas de acuerdo a los criterios de resolución. - Elaborar resolución de concesión o rechazo de solicitudes de registro de marcas.
EXAMINADOR RENOVACIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar documentación y antecedentes de solicitudes de renovación de marcas inscritas. - Realizar observaciones respecto de las solicitudes presentadas en caso de ser requeridas. - Analizar las respuestas de los solicitantes y resolver conforme a ellas. - Elaborar resoluciones de solicitudes de renovación de marcas ya inscritas.

Subdirección de Operaciones

FUNCIÓN	CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN
ASESORIA TELEFONICA A USUARIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la atención telefónica de los usuarios que se contactan con INAPI por esa vía.

³⁸IPAS Intellectual Property Administration System, es la plataforma de administración los derechos de Propiedad Industrial, que contiene el flujo de trabajo cada solicitud de marcas y patentes.

Subdirección de Patentes

FUNCIÓN	CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN
EXAMINADOR DE PATENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar que la información de presentación de la solicitud. - Analizar documentación y antecedentes de solicitudes de registro de Patentes - Proveer escritos de contestación, cesión u otras peticiones asociadas. - Resolver dudas y armonizar criterios técnicos de resolución de solicitudes al interior del equipo de trabajo del área. - Analizar y evaluar solicitudes de patentes de acuerdo a los criterios de resolución.

4.4. Componentes del Sistema de Teletrabajo en INAPI

Entender el Teletrabajo como **sistema** tiene la ventaja de entregar perspectiva adecuada respecto de las áreas involucradas - en su implementación y seguimiento-, así como de los efectos directos e indirectos sobre el sistema integral. La figura N° 7 muestra la estructura de los componentes del sistema de Teletrabajo desarrollado por INAPI.



Figura N° 7

Teletrabajadores.

La incorporación al Teletrabajo hace exigible para los nuevos teletrabajadores un proceso de adaptación cuya definición contempló tres instancias de trabajo diferenciado. En primer lugar habría que desarrollar **habilidades técnicas específicas para trabajar** sin supervisión directa ni programación de la carga laboral, en segundo lugar, se encontraba descrita la pérdida de relaciones laborales, por lo mismo se entendía que sería necesario desarrollar mecanismos y medidas para garantizar la **reconexión con la institución** y, en tercer lugar, resultaba evidente que serían

necesarias nuevas **habilidades para trabajar en el espacio doméstico**, dada la complejidad propia de la dinámica familiar y los cambios de roles que se proyectaban.

Llegado el punto de definir a las condiciones personales y habilidades para el desempeño a distancia, emergieron de la revisión bibliográfica, atributos personales como la auto-motivación, considerada clave para asegurar desempeño y resultados, en ausencia de controles externos, como habitualmente ejerce la jefatura y/o el control ejercido directamente por los pares, cuando se está en la oficina.

También quedaron relevadas la constancia y la pro-actividad, capacidad esta última, que proporcionaría certidumbre sobre la posibilidad cierta de resolver dificultades, cuando los sistemas de soporte institucional no se encontraran a su alcance. Ello los obligaría a innovar, articulando recursos y soluciones de manera nueva. De igual forma, la autodisciplina y sistematización, también pasaron a constituir la malla de cualidades requeridas, pues la variable de calidad de vida se resuelve positiva o negativamente, en el equilibrio alcanzado en la distribución del tiempo de trabajo y ocio.

La figura N°8 describe las capacidades consideradas como básicas para Teletrabajar:

HABILIDADES TELETRABAJO	BREVE DESCRIPCIÓN
Automotivación	Capacidad de estudiar y trabajar sin controles externos, y sin necesidad de estímulo o reconocimiento permanente.
Autodisciplina y sistematización	Equilibrio en la distribución del tiempo de trabajo y ocio.
Constancia	Perseverar en las propias intenciones y finalizar las tareas iniciadas.
Capacidad de autocontrol	Control de ansiedad y tolerancia a la frustración ante situaciones problemáticas, peak's de trabajo o de menor actividad.
Proactividad	Capacidad de resolución de conflictos o dificultades articulando recursos y soluciones de manera nueva
Reconexión con la Institución	Trabajo en equipo; Comunicación que permita construir confianzas; Uso de chats y medios de comunicación de uso masivo/ social.
Desempeño laboral en entorno Familiar	Control de expectativas; Negociación; Discurso del Proyecto para la familia.

Figura N° 8



Jefatura directa.

El esquema de implementación del piloto en INAPI determinó de forma automática la incorporación de determinadas jefaturas al proyecto de Teletrabajo, como consecuencia de la definición en base a la aptitud de los cargos. Para ellos, a diferencia del carácter voluntario de los teletrabajadores, se trató de una actividad que debieron asumir y que fue abordada en forma proactiva y comprometida.

La responsabilidad por el cumplimiento de compromisos del proyecto y estándares de producción quedaron radicados en la jefatura directa, suplementando su lista de funciones con acompañamiento y apoyo al teletrabajador, aprendizaje y uso de medios virtuales de comunicación y seguimiento a distancia de estándares de calidad, por mencionar algunos. Así, a las funciones propias de jefatura se agregaron nuevas tareas las asociadas a Teletrabajo:

1. Velar por el cumplimiento del Convenio de Aceptación y Desempeño³⁹, especialmente en cuanto a las actividades y nivel de producción acordadas y rendir informes con la oportunidad, calidad y periodicidad solicitada al Teletrabajador.
2. Acordar con los teletrabajadores la cantidad de tareas a realizar en forma mensual, debiendo ser acorde en cantidad y calidad al número de días en modalidad de Teletrabajo.
3. Fijar el día de concurrencia a INAPI y autorizar el cambio de días.
4. Preparar la agenda de trabajo para los días que concurren a INAPI.

Entre los cambios vinculados al ejercicio del rol está el predominio de habilidades de comunicación y trabajo de equipo, como asimismo atributos como la confianza, en cuyo nuevo espacio de interacción se juega la relación laboral. En efecto, la comunicación de expectativas y resultados adquiere relevancia pues los funcionarios, en mayor medida que antes, deben saber qué se espera de ellos y cómo se evaluará su desempeño. Las competencias a reforzar en las jefaturas a cargo de teletrabajadores, deben considerar comunicación, trabajo en equipo, trabajo colaborativo, coordinación y capacidad para realizar reuniones eficaces.

Tecnologías de la Comunicación e Información (TIC's).

Para las oficinas de PI, la administración de las plataformas informáticas constituye un aspecto crítico debido al volumen de transacciones y los requerimientos de una alta especificidad técnica. Así la continuidad operativa en términos de disponibilidad,

³⁹ Convenio de Aceptación y Desempeño, (CAD): Acuerdo del funcionario quien acepta participar del Sistema de Teletrabajo en las condiciones dispuestas por el artículo 43 de la Ley N° 20.971 y la Resolución Exenta N° 390, de 2016.



integridad y confidencialidad, y seguridad de los datos son aspectos críticos de la operación por parte de equipos TIC.

Superada la fase de aseguramiento operativo, el Departamento TIC adquiere la calidad de área estratégica en el marco de este proyecto, principalmente por su triple rol en el proceso. Se trata en primer lugar de la capacidad de innovación y respuesta para ofrecer al proyecto las mejores y más adecuadas herramientas tecnológicas. En segundo, por su orientación al cliente interno que se manifiesta en la calidad y oportunidad de resolución de las demandas de servicios de soporte tecnológico por parte de los teletrabajadores y por último, ejerció un rol activo en la capacitación para fortalecer habilidades que permitieran a los teletrabajadores desenvolverse autónomamente respecto de conocimientos y tareas básicas de uso de TIC.

En cuanto a las condiciones base para la implementación del proyecto, se consideró: (1) la automatización de los procesos utilizando herramientas TIC, (2) Digitalización de la documentación asociada al proceso que será teletrabajable, (3) Infraestructura computacional que garantice continuidad operativa en términos de disponibilidad, integridad y confidencialidad, además de los componentes que permiten la interconexión y acceso a la infraestructura por parte de los teletrabajadores.

Los teletrabajadores recibieron un equipo informático completo y pasaron a conectarse a la institución a través de un acceso mediante Virtual Private Network 40 (VPN), ya sea a un Escritorio Virtual y/o a los sistemas que el funcionario requiera para el desempeño de sus funciones. Lo anterior aseguraba las vías de comunicación a distancia, considerando que se requiere una conexión a internet de cargo del propio teletrabajador cuya suficiencia, según el tipo de función es validado por el Subdepartamento de Tecnologías de la información, y es una condición habilitante para firmar el Convenio de Aceptación y Desempeño.

Dada la importancia que adquieren las vías de comunicación virtual, tipo chat, video llamadas, entre otras, pasan a ser el canal prioritario de comunicación con los teletrabajadores. Su entrenamiento oportuno y extensivo a toda la institución, es innegablemente una tarea de la primera etapa del proyecto.

Entre otras medidas los computadores portátiles asignados, fueron equipados con todas los accesos a programas de uso frecuente según cada área, se extendieron las restricciones de uso y acceso a páginas que prohibidas en la oficina y, para hacer más eficientes los procesos de mantención, se programaron actualizaciones remotas de los artefactos, entre otras medidas.

Dado que el componente tecnológico es determinante en la prestación de servicios a distancia, la autonomía del soporte TIC institucional y el uso de sistemas de

⁴⁰ Una red privada virtual (RPV) (en inglés Virtual Private Network o VPN) es una tecnología de red de computadoras que permite una extensión segura de la red de área local (LAN) sobre una red pública o no controlada como Internet.



comunicación on-line, son condiciones necesarias de acceso al sistema y también se erigen como posibles barreras. Por ello, el desafío de sustentabilidad del sistema, es la mejora de las habilidades TIC.

A partir de los elementos mencionados se diseñaron capacitaciones a los teletrabajadores y una evaluación de dicha capacidad mediante la aplicación de una prueba de habilidades prácticas en la fase de selección, de modo de mitigar el riesgo de una brecha en la autonomía de los futuros teletrabajadores el uso de las TIC's. Adicionalmente se diseñó un proceso de atención preferencial en caso de requerir atención de soporte informático y se replicó en los computadores portátiles asignados toda la iconografía, herramientas de trabajo y acceso a procedimientos administrativos de uso habitual en sus computadores de oficina, lo que facilitó el acceso y continuidad de funcionamiento. (La figura N° 9, muestra la configuración de la página de acceso al escritorio virtual que se instaló en los computadores personales asignados a los teletrabajadores).



Figura N° 9

Seguridad de la Información.

Para abordar de manera adecuada los riesgos en materia de Seguridad de la Información se precisa que los teletrabajadores hagan un adecuado tratamiento de la información a su disposición y tomen los resguardos necesarios para asegurar su privacidad en el lugar donde teletrabaja, todo ello en el marco de los objetivos, estándares y controles establecido por la Política de Seguridad de la Información de INAPI, que data de 2012.



De acuerdo con ello, se hizo necesario capacitar a los postulantes en la Política de Seguridad de la Información y se incluyó el compromiso correspondiente en el Convenio de Aceptación y Desempeño.

Higiene y Seguridad en el hogar.

Una primera constatación es que el Teletrabajo modifica los límites tradicionales que separan las fronteras entre el trabajo y la vida familiar/personal, condición que es necesario advertir anticipadamente, comunicando esta particularidad a los interesados. El empleador deberá visitar los domicilios para evaluar las condiciones de higiene y seguridad.

Para resolver oportunamente estas materias respecto de los posibles accidentes de trabajo se concretaron reuniones con la Asociación Chilena de Seguridad, organismo que en síntesis señaló expresamente, lo siguiente:

- “Bajo esta forma especial de trabajo, la Ley 16.744, tiene una aplicación general, sin perjuicio que en ciertos casos no existan todos los supuestos que la norma requiere, se atiende a una mejor resolución de ellos, lo que queda a criterio del Organismo Administrador y de la Superintendencia de Seguridad Social”.
- “En cuanto a la cobertura de la Ley, respecto de personas, no existe alteración en la enumeración prescrita por el artículo N° 2 del cuerpo normativo. Tampoco en el caso que se refiere a las contingencias reguladas, estos es, accidentes del trabajo (artículo 5) y enfermedades profesionales (artículo 7)”.
- “En el caso que se produzca un accidente de trabajo, en esta clase de casos, la habitación se confunde con el lugar de trabajo, por lo que si el trabajador resulta accidentado mientras presta servicios para su empleador en su domicilio, por ejemplo, el hecho podría constituir un accidente del trabajo, siempre y cuando se cumplan los requisitos generales contemplados en el inciso primero del artículo 5, de la aludida Ley, vale decir, una lesión, una relación de causalidad entre el trabajo realizado y la lesión sufrida y una incapacidad temporal o permanente o la muerte como consecuencia. Por lo excepcional de esta modalidad de trabajo, es necesario verificar en cada caso si la mentada relación de causalidad, directa o indirecta, se manifiesta”.
- Finalmente señala, que...” según lo dispuesto en artículo 184 del código del ramo, el empleador está obligado a tomar todas las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores, manteniendo las condiciones adecuadas de higiene y seguridad en las faenas, como también los implementos necesarios para prevenir accidentes y enfermedades profesionales”.

Para mayor detalle ver **Anexo N°2**.



Consecuentemente, se instaló la Pauta de autoevaluación de condiciones de higiene y seguridad de forma previa al concurso⁴¹, para que cada postulante se informara en profundidad de las condiciones requeridas, mismas que fueron posteriormente verificadas en terreno por el profesional prevencionista de riesgos de INAPI y de cuyo cumplimiento se hizo depender la asignación final de cupo para teletrabajar. Respecto a la actuación del teletrabajador en caso de producirse un accidente laboral se optó por brindarles capacitación en este aspecto, al igual que en manejo de extintores.

La segunda dimensión se relaciona con la infraestructura y equipamiento disponible en el hogar del teletrabajador y que debe cumplir con lo prescrito por las disposiciones legales de protección de accidentes y enfermedades profesionales reguladas por la Ley 16.744 y sus normas complementarias, así como con las buenas prácticas instaladas en el servicio público. Éstas deben entenderse proyectadas al espacio laboral organizado en el domicilio del trabajador, debiendo quedar resguardadas en el lugar de prestación de servicio y ser objeto de evaluación y seguimiento sistemático.

Sistema de Información de Gestión (SIG).

Para los principales procesos de negocio (registro de marcas y de patentes) INAPI cuentan con levantamiento del proceso, soportado en una plataforma informática especializada, denominada: IPAS (*Intellectual Property Administration System*).

Además, cuenta con el desarrollo de un Sistema de Información de Gestión (SIG) que permite el monitoreo periódico, oportuno y plenamente validado e integrado de la gestión diaria de las áreas de negocio, con información histórica, mínimo de tres años, sobre productividad individual y grupal.

Finalmente, es necesaria la adscripción a los principios de sistemas de calidad, incorporando a la gestión nociones tales como decisiones fundadas en hechos, análisis de causas y resultados y mejoramiento continuo, entre otras.

Normativa Aplicable

Sin perjuicio de la normativa aplicable al teletrabajador en su calidad de funcionario público y el marco normativo específico contenido en el artículo 43 de la Ley N° 20.971, la Resolución Exenta N° 390, de 2016, de INAPI, reguló entre otras dimensiones, las obligaciones específicas bajo esta modalidad de desempeño, que en lo principal contempla:

⁴¹ Incluida en la Resolución Exenta N°43, del 31 de enero de 2017, anexo N°2

- Cumplir el respectivo Convenio de Aceptación y Desempeño⁴², especialmente con las actividades y nivel de producción acordadas y rendir informes con la oportunidad, calidad y periodicidad solicitada por su jefatura directa.
- Concurrir a las reuniones y actividades en INAPI a solicitud de su jefatura directa.
- El teletrabajador deberá estar disponible para ser contactado por el o los medios que hayan sido definidos previamente, por ejemplo vía celular o skype.
- Ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio, y cumplir con los protocolos de seguridad.
- Efectuar los registros de entrada y de salida los días que no teletrabaje.
- Emplear los equipos suministrados en debida forma y únicamente para el cumplimiento de sus funciones y tomar las precauciones necesarias para mitigar cualquier riesgo que puedan correr los equipos y la información a su cargo.
- Devolver los equipos y bienes suministrados por INAPI en caso de decidirse su retiro de Teletrabajo.
- Disponer de una conexión de Internet de banda ancha para realizar sus actividades. El costo de conexión será responsabilidad del funcionario.
- Mantener en el desarrollo de sus actividades la debida diligencia y cuidado en el uso y tratamiento de la información a su disposición para realizar sus labores y especialmente el deber de secreto y/o confidencialidad si corresponde.
- El teletrabajador que suministre información falsa sobre la ocurrencia de las condiciones de tiempo, modo y lugar en las cuales existió un presunto accidente de trabajo, y ello se compruebe en el contexto de la aplicación de la Ley N° 16.744, le será suspendido definitivamente el beneficio de Teletrabajo.
- Asistir a las reuniones, capacitaciones y actividades programadas por INAPI.
- Se entenderá que el inicio de la jornada extraordinaria, a causa del derecho de capacitación será desde las 18:00 hrs. Lo anterior, se aplicará sólo para los efectos del cálculo de las horas compensadas según lo dispuesto en el inciso final del artículo 30 del Estatuto Administrativo.
- El teletrabajador está obligado a definir el domicilio en el que teletrabajará, debiendo mantener dicha información actualizada.
- Participar, dando respuesta oportuna a los instrumentos de seguimiento y evaluación que resulta necesario con motivo del estudio que se realizará al Sistema de Teletrabajo.
- Consultar permanentemente los medios de comunicación institucionales establecidos.

⁴² **Convenio de Aceptación y Desempeño (CAD)**, es un acuerdo de voluntades en que el funcionario de INAPI acepta participar del Sistema de Teletrabajo en las condiciones dispuestas por el artículo 43 de la Ley N° 20.971 y la resolución que lo regula.



El conocimiento, aceptación y cumplimiento de las obligaciones de la Resolución Exenta N°390, de 2016, viene a mitigar riesgos psicosociales, como la sensación de pérdida de control y la ambigüedad del rol, descritos en el Capítulo N°3.

5. FASE DE IMPLEMENTACIÓN

La fase de implementación estuvo compuesta por dos etapas: la marcha blanca realizada entre enero y febrero de 2017 y la etapa operación del piloto propiamente tal, que incluyó actividades de difusión, selección y preparación de los teletrabajadores entre los meses de febrero y marzo de 2017.

5.1. Marcha Blanca.

Transcurrida entre los meses de enero y febrero 2017, tuvo por objetivo fortalecer los procesos de apoyo requeridos para el funcionamiento (disponibilidad de equipamiento, prueba de conexiones tecnológicas, estabilidad en comunicación, uso de las bases de datos etc.), además de contrarrestar el impacto negativo del período de vacaciones y entregar respuesta oportuna a necesidades y requerimientos de los funcionarios adscritos al Sistema.

Para esta fase fueron seleccionados dos funcionarios, de elevado desempeño y experiencia anterior de Teletrabajo, a quienes se les encargó, al margen del cumplimiento de sus tareas, reportar de forma periódica los problemas observados. Esta acertada decisión permitió identificar dificultades tales como la alta oscilación del servicio de internet, ajustar los requerimientos Megas de los planes por área, identificar deficiencias de digitalización de documentos para realizar el trabajo, evaluar la estabilidad de la conexión del escritorio remoto, registrar los tiempos de bajada de documentos, etc. Esta información resultó de la mayor utilidad para realizar ajustes al proyecto, siempre en una lógica de mejora continua.

Concluida esta fase, se instala la operación en régimen del Sistema que abarca al total de funcionarios autorizados para desempeñarse en esta modalidad de prestación de servicios, ello a contar del 20 de marzo de 2017 y por toda la extensión de la facultad extendida al Director Nacional de INAPI.



5.2. Operación en Régimen del Piloto

Toda la operación de implementación, difusión, criterios de selección y condiciones de postulación a Teletrabajo están reguladas en las Resoluciones Exentas N° 390, de 2016 y N° 43, de 2017, las que se encuentran disponibles en los Anexos N°1 y N°3, respectivamente. A continuación se presenta una descripción de los principales hitos de esta etapa:

Difusión del concurso.

La fase de difusión fue iniciada por el Director Nacional quien conversó con cada equipo de la institución comunicando el lanzamiento de Teletrabajo a la vez que motivó la participación de los funcionarios. Paralelamente se desarrollaron cuatro sesiones, durante febrero de 2017, para hacer difusión del concurso y capacitar a los postulantes a Teletrabajo.

El diseño de las jornadas de difusión se estructuró en base a aquellas materias que habían sido levantadas como riesgos del proyecto, en consecuencia se hizo una definición precisa de las condiciones y alcances de adscribir a Teletrabajo con explicitación de los beneficios y riesgos y se contempló la entrega de conocimientos que los interesados debían tener, se trata de: (1) buenas prácticas de personas con experiencia en el trabajo desde el hogar; (2) conocimientos en Seguridad de la Información; (3) uso de TIC's, en particular de herramientas colaborativas; (4) normativa aplicable, facilitando el entendimiento de los derechos, deberes y condiciones del trabajo para la modalidad de Teletrabajo. Todo lo anterior se implementó como medidas que tiendan a mitigar los riesgos, tanto psicosociales como organizacionales, descritos en el Capítulo N°3.

También durante febrero, se aplicó una encuesta para conocer la motivación de los funcionarios interesados en participar, que dio cuenta del alto interés de los funcionarios, 3 de cada 4 personas que dieron respuesta, en participar del proyecto.

Proceso de Selección.

El proceso de selección se desarrolló durante la primera quincena de marzo de 2017 e incluyó:

1. Comunicación de los postulantes a las jefaturas directas manifestando voluntad de teletrabajar.
2. Recepción de las Pautas de autoevaluación de condiciones de higiene y seguridad.
3. Aplicación de la prueba de conocimientos, (on- line) desarrollada internamente por las áreas incumbentes, destinada a lograr que los postulantes se apropiaran eficazmente de las condiciones requeridas para Teletrabajo: (1) derechos y deberes

de los funcionarios teletrabajadores, (2) aspectos requeridos en materia de higiene y seguridad y procedimientos en caso de accidentes y (3) seguridad de la Información.

4. Aplicación de una prueba de habilidades TIC (presencial) destinada a evaluar las capacidades individuales de los postulantes para desenvolverse autónomamente en caso de presentar dificultades con el funcionamiento de equipos, programas y herramientas computacionales.
5. Acreditación conforme de la disponibilidad de planes de internet contratados, para dar cumplimiento al requisito de verificación de la conexión a internet, estipulada como exigencia para suscribir los Convenios de Aceptación y Desempeño (CAD).

Criterios de Selección.

- **Desempeño funcionario.** Este criterio se estableció debido a que la institución no disponía de recursos financieros para el proyecto, por lo que se decidió seleccionar y priorizar este criterio (50%), con el objetivo de hacer un aseguramiento “indirecto” respecto de las competencias necesarias para el desempeño en modalidad no presencial. También se buscó instalar adecuadamente la dimensión de incentivo del instrumento y por tanto, se destinaron los cupos al personal de mejor desempeño en la institución. El instrumento utilizado para medir rendimiento fue el sistema de calificaciones.
- **Conocimiento del cargo y la institución.** Este criterio se estableció para acreditar el conocimiento cabal de la función a desempeñar en Teletrabajo, con el propósito de asegurar un mayor grado de autonomía mitigando así el riesgo psicosocial N°3 identificado en el Capítulo “Riesgos del Teletrabajo”. La antigüedad en el cargo fue definido por las jefaturas, según el tipo de función.
- **Conocimiento TIC.** Este criterio se estableció para fijar un marco mínimo de competencias que garantizara autonomía en estas materias y fue evaluado por los especialistas del departamento TIC.
- **Conocimiento de la modalidad de Teletrabajo.** Este criterio se diseñó con el propósito de asegurar conocimiento de derechos y deberes regulados en el Convenio de Aceptación y Desempeño como asimismo las actuaciones apegadas al procedimiento, en caso de accidentes laborales. Su evaluación se realizó a través de la aplicación de una prueba on line de conocimientos sobre procedimientos en caso de accidentes laborales, derechos y deberes en Teletrabajo y manejo adecuado de los activos de información de la institución.

La figura N° 10, muestra la tabla de ponderación y criterios de evaluación utilizados.

CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD	PONDERADOR	MEDICIÓN	ESCALA PUNTUACIÓN
Desempeño funcionario	50%	Evaluación desempeño del año anterior, vigente	10 puntos: calificaciones mayores o = a 6,7. 5 puntos: calificaciones mayores o = a 6,5 y menores a 6,7 3 puntos: calificaciones menores a 6,5
Conocimiento del cargo y la institución.	10%	Tiempo de desempeño en el cargo.	10 puntos: dos o más años de antigüedad en el cargo. 5 puntos: menos de dos años de antigüedad en el cargo.
Conocimiento TIC.	20%	Prueba TIC	10 Puntos: Aprobación del 80% de la prueba. 5 puntos: Aprobación entre 60% y 79% de la prueba. 3 puntos: Aprobación entre 40% y 59% de la prueba. 0 puntos: menos del 40% del puntaje de la prueba
Conocimiento sobre Teletrabajo.	20%	Aprobación de la capacitación sobre Teletrabajo	10 Puntos: Aprobación del 80% de la prueba. 5 puntos: Aprobación entre 60% y 79% de la prueba. 3 puntos: Aprobación entre 40% y 59% de la prueba. 0 puntos: menos del 40% del puntaje de la prueba.

Figura N° 10.

Evaluación de Competencias.

Dado que no fue posible contratar un servicio de evaluación de las competencias consideradas cruciales, se validó el sistema de evaluación de desempeño que describe a través del Reglamento Especial de Calificaciones, un conjunto de competencias que permitirán pronosticar un desempeño exitoso.

Se trata de: (1) Planificación, organización y eficiencia del trabajo, (2) Calidad y oportunidad del trabajo, (3) Cumplimiento de metas, (4) Relaciones interpersonales, (5) Iniciativa, flexibilidad y toma de decisiones y (6) Cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos institucionales.

Por esta razón la evaluación de desempeño tuvo, en la plantilla de evaluación de candidatos, una ponderación del 50%, también esta decisión permitía entregar un incentivo concreto a los trabajadores de más alto desempeño.

Asignación de cupos de Teletrabajo.

El número de postulantes al primer proceso de selección de Teletrabajo totalizaron 23 de un universo de 48 personas habilitadas para postular. Dos (2) de ellos formaron parte de la marcha blanca iniciada en enero del 2017 y fueron seleccionadas por asignación directa, considerando los criterios de selección ya definidos. Los restantes 21 postulantes debieron atravesar un proceso evaluativo en que se les aplicó distintos instrumentos para ver si cumplían los criterios de elegibilidad.



El primer filtro de selección fue el puntaje obtenido en las evaluaciones, cuyo umbral mínimo para habilitar un participante se estableció en 7,2 de una escala máxima de 10 puntos. Seguidamente fueron aplicados los criterios aleatoriedad y asignación directa, decisiones que quedaron supeditadas a la relación numérica entre el número de postulantes habilitados y cupos disponibles en las respectivas áreas:

Caso 1: Igualdad entre cupos y postulantes: En las áreas donde el número de postulantes se igualó al número de cupos, no se realizó un procedimiento aleatorio realizándose asignación directa.

Caso 2: Número de cupos inferior a los postulantes: En las áreas en que el número de postulantes con puntaje mayor al mínimo fue mayor al número de vacantes, se realizó una selección aleatoria de los mismos.

Caso 3: Número de cupos superior a los postulantes. Aún cuando esta situación no se concretó, las acciones previstas consideraban la asignación directa de los postulantes habilitados y el traslado de cupos, a decisión del Director Nacional, a otras áreas con postulantes igualmente idóneos.

Caso 4: Áreas sin postulantes. Los términos de referencia del proceso de selección establecían que en caso de ausencia de candidatos que obtuvieran en puntaje mínimo de corte 7,2, la decisión de asignación en esta u otra área recaería en el Director Nacional, el cual, en este caso, decidió mantener el área y asignar aleatoriamente.

El resultado de esta fase, fue la instalación de 15 funcionarios como los primeros teletrabajadores de la administración pública, en modalidad cuatro días por semana, objetivo que se concretó el día 20 de marzo de 2017. En una ceremonia de amplia convocatoria institucional se dio por inaugurado el sistema de Teletrabajo.

Los teletrabajadores seleccionados finalmente tienen en promedio 41 años, son mayoritariamente mujeres y funcionarias a contrata, 64% en ambos casos. Su distribución por edad, muestra que sólo dos de diez y siete funcionarios son nativos digitales, los restantes se agrupan mayoritariamente en los tramos de 30 a 49 con un 82%. Sólo existe un caso mayor a 60 años, quien se ha hecho esfuerzos decididos de actualización tecnológica. De acuerdo al estamento de procedencia, son 11 profesionales- examinadores de Marcas y Patentes-, 5 administrativos y un técnico.



Inducción.

En la fase inicial se incorporó a los funcionarios a un Plan de inducción, para mejorar su adaptación, éste comprendía entre otras materias, los derechos y deberes funcionarios, taller de estrategias de manejo eficiente del tiempo y de uso adecuado de los medios informáticos, para mejorar su capacidad de absorción tecnológica.

Asimismo en esta fase se realizó: 1) la verificación del cumplimiento de normas de higiene y seguridad en el domicilio identificado por el seleccionado. En caso de no cumplir uno o varios elementos de los requisitos legales o de buenas prácticas en esta materia se les otorgó un plazo acotado para subsanar o implementar lo no cumplido, 2) firma del Convenio de Aceptación y Desempeño.

6. FASE DE SUSTENTABILIDAD Y SEGUIMIENTO.

6.1. Primer Plan de formación para el Teletrabajo.

Dado el desafío de lograr resultados exitosos de la experiencia de Teletrabajo en INAPI para ser replicado en la administración pública, existía claridad y urgencia por desarrollar habilidades técnicas y de manejo de condiciones ambientales de los teletrabajadores y supervisores, así como desarrollar estrategias de re-vinculación con la institución. El hecho constituía una deuda que por razones de recursos no había sido abordado en el proceso previo a la selección de candidatos.

Los objetivos previstos para el plan debían cubrir al menos los siguientes objetivos: (1) Brindar acompañamiento durante el proceso de adaptación al Teletrabajo y la re-conexión con la Institución, (2) Desarrollar habilidades técnicas y de manejo de condiciones ambientales familiares, (3) Facilitar la identificación y aplicación de buenas prácticas entre los teletrabajadores, y (4) Fortalecer las habilidades de supervisión de las jefaturas de teletrabajadores.

El plan de formación se inició con la convocatoria de universidades y consultoras de recursos humanos para comunicar objetivos, alcances y requerimientos de formulación del plan de capacitación para Teletrabajo, pues el producto requerido no estaba disponible en el mercado. El programa de formación incluyó como primera acción, la detección de necesidades de capacitación realizada en base a entrevistas a actores clave, grupos focales y el análisis de los contenidos y prácticas requeridas y permitió confirmar las percepciones iniciales en cuanto a requerimientos en el ámbito táctico, de los teletrabajadores y estratégico, desde las metas institucionales.

Por otra parte se disponía de un listado de actividades que se adicionaría a la ya exigente tarea de las jefaturas directas de los teletrabajadores: gestionar personal ausente cuatro días a la semana, anticipar oportunamente requerimientos de capacitación, organizar reuniones del equipo en los días de concurrencia de teletrabajadores, mantener el contacto telefónico fluido con ellos, aprender a utilizar sistemas de chats, entre otros. Finalmente el plan fue implementado a través de un programa que incluyó las siguientes actividades:

1. Acompañar a los/las teletrabajadores para identificar sus necesidades específicas de aprendizaje, orientación, apoyo y/o refuerzo.
2. Realizar actividades orientadas al desarrollo de habilidades técnicas, re-vinculación con la institución y manejo de condiciones ambientales familiares, así como de supervisión y gestión de teletrabajadores.
3. Facilitar el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre teletrabajadores.
4. Evaluar la experiencia y los aprendizajes personales e institucionales de la implementación de este proyecto.

El programa de formación contempló un total de 9 sesiones de cuatro horas cada una, distribuidas de la siguiente forma: una sesión de lanzamiento, para la puesta en común de los desafíos del proyecto, cinco sesiones con teletrabajadores y dos para jefaturas y, una jornada de integración y cierre, que al igual que la jornada de lanzamiento, contó con la participación de teletrabajadores, jefaturas y autoridades del servicio.

Las actividades realizadas fueron evaluadas como de alta utilidad por los participantes, con especial mención al desarrollo de habilidades y prácticas de comunicación. Las figuras N° 11 y 12 dan cuenta de las principales temáticas abordadas por el programa para teletrabajadores y jefaturas directas.

MÓDULO	OBJETIVOS JORNADAS TELEBRABAJORES
Jornada Lanzamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Presentación del “Programa de formación para el Teletrabajo”. · Establecer necesidades y prácticas en el marco de la nueva vinculación con la Institución en el contexto del Teletrabajo. · Realizar un levantamiento de iniciativas y buenas prácticas para la re-vinculación en dimensiones sociales y técnicas, entre teletrabajadores e Institución.
Administración del Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> · Construir capacidades para planificar actividades laborales en el contexto del Teletrabajo.
Comunicación Efectiva	<ul style="list-style-type: none"> · Proveer herramientas para gestionar expectativas del entorno del teletrabajador, incluido el entorno familiar y social.

MÓDULO	OBJETIVOS JORNADAS TELETRABAJORES
Comunicación con el Jefe	· Fortalecer habilidades de comunicación para gestionar conversaciones efectivas con jefes y compañeros a través de negociación, influencia y delimitación de roles.
Autocontrol y manejo de contingencias	· Enfrentar situaciones de estrés en el contexto del Teletrabajo.
Incorporar cambios	· Entregar herramientas para hacer mejoras, innovación y/o gestionar el contenido y/o la forma de hacer el trabajo, respondiendo con ello a la necesidad de los Teletrabajadores, de implementar mejoras en la forma de trabajar.
Jornada de cierre	· Visualizar cómo ha cambiado la forma de vincularse después de varios meses de iniciado la modalidad de Teletrabajo y cuáles son los principales desafíos y temas relevantes para mantener y cuidar el vínculo, entre todos, en la INAPI · Entregar y recibir feedback del desarrollo de todo el proyecto. · Aprendizajes y prácticas relevantes para el presente y futuro del Teletrabajo.

Figura N° 11

MÓDULO	OBJETIVOS JORNADAS JEFATURAS DIRECTAS.
Motivación	· Resolver el desafío de cómo gestionar la motivación en los Teletrabajadores.
Supervisión Efectiva	· Practicar herramientas de supervisión efectiva en el contexto del Teletrabajo.

Figura N° 12

6.2. Segundo Plan de formación para el Teletrabajo.

Durante noviembre y diciembre del año 2017, se llevó a cabo un segundo programa de capacitación cuyo foco fue el entrenamiento en prácticas de trabajo colaborativo y que abarcó a los equipos funcionales donde había teletrabajadores incluidas sus jefaturas.

El diagnóstico de necesidades de capacitación incluyó entrevistas con Jefaturas, focus group con No teletrabajadores de las áreas incluidas en el piloto y la aplicación de una encuesta de Análisis de optimización de desarrollo de equipo (ODE). Los resultados arrojaron algunas debilidades en cuanto a la claridad en metas grupales, definición de roles y mecanismos de normas de equipos, a consecuencia de la dinámica de cambio



instaladas en estos equipos. De acuerdo con lo anterior, el foco de la capacitación estuvo centrado en potenciar la capacidad de adaptación a los nuevos escenarios a través de la colaboración y el ajuste mutuo, y no esperar su resolución a través del mecanismo de supervisión directa, que resulta más adecuado para problemas técnicos y operativos y no para los problemas adaptativos.

En dos sesiones de cuatro horas de trabajo con cada equipo, se abordaron los objetivos de: (1) Dar continuidad al período de aprendizaje a los/las participantes en la experiencia de Teletrabajo, facilitando la integración de sus experiencias, (2) Se fortalecieron habilidades trabajo en equipo presencial y a distancia, y (3) Se realizaron actividades para el desarrollo de habilidades de colaboración entre jefaturas y teletrabajadores.

Sin duda que las referidas capacitaciones contribuyeron de manera decisiva a facilitar la adaptación de los teletrabajadores y por ende otorgaron sustentabilidad al proyecto; no obstante, este escenario en evolución, hace necesario dar continuidad a estos procesos de entrenamiento, para no afectar la capacidad de respuesta organizacional.

6.3. Acciones de Seguimiento.

Reuniones con el Director Nacional: Los teletrabajadores se han reunido en tres oportunidades con el Director Nacional, instancia abierta de participación para comunicar avances, inquietudes y experiencias personales de aprendizaje de los teletrabajadores.

Site de Teletrabajo: Desde el inicio del proceso se levantó un site (micro sitio web interno) de Teletrabajo utilizado para difundir la información referida al Teletrabajo, material bibliográfico complementario y en general la información respecto a esta nueva modalidad de trabajo. Esto fue complementado con una casilla de correo, a través de la cual se dio respuesta a todas las inquietudes surgidas en el proceso.

Entrevistas con Teletrabajadores: Se brindó apoyo y contención a los teletrabajadores que requirieron atención del equipo de coordinación, para conversar sobre la experiencia, acoger dificultades y compartir buenas prácticas y soluciones.

Reuniones con las Jefaturas directas: De forma periódica se concertaron reuniones con las jefaturas de los teletrabajadores, utilizadas con los objetivos de afianzar la apropiación del nuevo paradigma y apoyar el nuevo rol directivo de cara los teletrabajadores, informar nuevos desafíos surgidos de la implementación, como asimismo, indagar los avances del proyecto, levantar soluciones y generar oportunidades de mejora para el proyecto en general.



Monitoreo de los funcionarios compañeros de Teletrabajadores: Como parte de la gestión del cambio institucional y de manera periódica, se concretaron reuniones con trabajadores presenciales compañeros de oficina de teletrabajadores, para conocer sus los cambios de rutina laboral, percepciones, expectativas y consecuencias de la experiencia de Teletrabajo.

6.4. Gestión del Cambio.

Pese a que en apariencia sólo se trata de un cambio de menor envergadura, con alcance es el 10% de la dotación, por sus consecuencias en el cambio de hábitos de trabajo y su impacto en los diferentes subsistemas de la organización, se incluyeron desde el inicio medidas destinadas a conducir la adaptación de la organización en este nuevo escenario.

Si bien se contaba con alto compromiso de la Dirección Nacional, el diagnóstico inicial señalaba la existencia de riesgos y barreras organizacionales al proyecto descritas precedentemente. Parte importante de la incertidumbre inicial se refería a temas de accidentabilidad laboral, continuidad operativa de los sistemas informáticos, capacidad disponer de información de gestión, cumplimiento de los estándares de producción, entre otros puntos.

Debido a que el sistema de Teletrabajo de INAPI mantiene intactos los derechos funcionarios, tiene carácter de incentivo y es de acceso totalmente voluntario, no se levantaron voces de oposición a la iniciativa, más bien la organización mantuvo una actitud expectante respecto del avance del proyecto.

Por su parte la Asociación de Funcionarios -ANFINAPI-, fue informada proactivamente respecto de los avances del proyecto, participó como ministro de fe en la selección de teletrabajadores y concurrió con sus votos a la aprobación del 30% del Plan Anual de Capacitación 2017 para fortalecer habilidades de teletrabajadores y sus jefaturas. Esta actitud de decidida colaboración, sin duda que facilitó y promovió su implantación entre los funcionarios.

Para facilitar la implementación del Teletrabajo y generar adhesión al proyecto, se enumeran algunas de las acciones desarrolladas:

- Se desplegó y comunicó una **visión de cambio** anclada en el paradigma de la flexibilidad, responsabilidad, autonomía personal y nuevo balance en la vida laboral y familiar.

- El Director en persona se encargó de la **difusión del proyecto** a la institución elevando la motivación y adhesión.
- Los **directivos involucraron** de manera importante a sus cuerpos directivos intermedios.
- Los procesos de **selección fueron sólidos técnicamente**, transparentes e informados y antecedidos por talleres de difusión del modelo de Teletrabajo, garantizando amplia cobertura en la institución.
- Se aplicó de **encuestas** para identificar posibles interesados, instrumento que además sirvió para difundir las características del modelo de Teletrabajo en INAPI.
- Fueron **comunicadas las ventajas y riesgos** asociados a Teletrabajo, a objeto de favorecer en los trabajadores una evaluación meditada de esta alternativa.
- Se dispuso la **asignación de equipamiento informático**, incluidos artefactos como mochilas, teclado, extintor, etc., acciones que por cubrir diferentes ámbitos de necesidades de los teletrabajadores, comunicaron de manera consistente, a los propios teletrabajadores y a la organización, la seriedad del proyecto.
- El **equipo coordinador** del proyecto contaba con reconocida solidez técnica y confianza en la organización.
- **Gradualidad** de implementación que permitió identificar oportunidades mejora y otorgar mayor certidumbre a la iniciativa.
- Entrevistas con teletrabajadores y actividades de seguimiento periódico permitieron otorgar **apoyo en la etapa de adaptación** y permitieron reducir la incertidumbre inicial de los postulantes.
- Se otorgó **apoyo directo y permanente a las jefaturas** directas para identificar dificultades, resistencias y oportunidades de mejora, junto con el reforzamiento de los aspectos claves del nuevo modelo de Teletrabajo.
- **Comunicación periódica de resultados** logrados a las diferentes áreas.
- El **desarrollo del plan de capacitación** permitió además a los teletrabajadores adquirir sentido de equipo y compartir inquietudes, convirtiéndose en una instancia facilitadora del proceso de adaptación.

7. FASE MEDICION Y EVALUACIÓN

Como se describe en la fase de diseño, las variables incluidas en la medición y evaluación de piloto son la productividad de los teletrabajadores, la conciliación de la vida laboral familiar personal y la calidad de vida laboral. Para lo anterior, en conjunto con Dipres y posteriormente, vía convenio, con el Centro de Sistema Públicos de la Universidad de Chile, se diseñó e implementó un sistema evaluación utilizando diferentes metodologías, que muestra la figura N° 13:

Productividad	Conciliación vida laboral–familiar/personal (CVLF)	Calidad de vida laboral (CVL)
<ul style="list-style-type: none"> Indicadores productividad áreas de Marcas y Patentes Indicadores de productividad para telefonistas 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta (marzo/junio/noviembre) A participantes del Sistema de teletrabajo A no participantes del Sistema de teletrabajo Instrumentos cualitativos Entrevistas a participantes del Sistema de teletrabajo Entrevistas a jefaturas y coordinadores Focus Group a trabajadores no participantes del Sistema de teletrabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta (marzo/junio/noviembre) A participantes del Sistema de teletrabajo A No participantes del Sistema de teletrabajo Instrumentos cualitativos Entrevistas a participantes del sistema de teletrabajo Entrevistas a jefaturas y coordinadores Focus Group a trabajadores no participantes del Sistema de teletrabajo

Figura N° 13

7.1. Productividad

La productividad se evaluó como la cantidad de producto obtenido mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción, medida en función del tiempo. Los indicadores utilizados en el piloto, según la particularidad de cada área, se muestran en la figura N° 14.

UNIDADES	INDICADORES	FÓRMULA DE CÁLCULO
Examen de forma marcas.	Variación de la productividad diaria (productividad normalizada) de los teletrabajadores respecto a ellos mismos el año anterior.	$((\text{Sumatoria de la producción de los teletrabajadores de la unidad } x \text{ en el período } t / \text{Sumatoria de días trabajados por los teletrabajadores de la unidad } x \text{ en el período } t) / (\text{Sumatoria de la producción de los teletrabajadores de la unidad } x \text{ en el período } t-1 / \text{Sumatoria de días trabajados por los teletrabajadores de la unidad } x \text{ en el período } t-1)) * 100\%$
Examen de fondo marcas	Variación de la producción normalizada promedio de los teletrabajadores de cada unidad respecto a la variación de la producción normalizada promedio de los no teletrabajadores.	$((\text{Sumatoria de la producción diaria de los teletrabajadores de la unidad } X \text{ en el período } t / \text{número teletrabajadores de la unidad}) / ((\text{Sumatoria de la producción de los no teletrabajadores de la unidad } X \text{ en el período } t / \text{número de no teletrabajadores de la unidad})) * 100$
Áreas de patentes		
Diseños industriales		
Telefonistas de Call Center	Porcentaje de abandono de llamadas del Call center	$(\text{cantidad de llamadas abandonadas (no contestadas) en el período } t / \text{cantidad de llamadas recibidas en el período } t) * 100.$
	Porcentaje de tiempo en pausa de las teletrabajadoras respecto del tiempo en pausa del Call Center.	$(\text{sumatoria de las horas en pausa de las teletrabajadoras en el período } t / \text{sumatoria de horas trabajadas por el Call Center en el período } t) * 100$
	Razón del promedio diario de llamadas respondidas por las teletrabajadoras respecto del promedio diario del Call center.	$((\text{Sumatoria de llamadas respondidas por las teletrabajadoras en el período } t / \text{sumatoria de los días trabajados por las teletrabajadoras en el período } t) / (\text{sumatoria de llamadas respondidas por el call center en el período } t / \text{sumatoria de los días trabajados por el call center en el período } t))$

Figura N° 14



En particular, el piloto de INAPI consideró la asignación de la carga laboral conocida a priori y establecida en base a estándares de producción histórica promedio del trabajador e igualmente consideró, el desempeño de su grupo de pares. Respecto de autonomía y su consecuencia directa en la mayor libertad para regular el ritmo de trabajo, el seguimiento periódico al desempeño de cada teletrabajador permitió anticipar indicios de sobrecarga eventual, lo que se ha resuelto mediante la clarificación de límites en materia de rendimiento.

Las precisiones técnicas para el diseño de indicadores, se presenta a continuación:

La producción en patentes: se entiende como la cantidad de acciones y/o resoluciones realizadas, comprende funciones que se aglutinan en cinco procesos muy distintos entre sí: examen preliminar (forma), examen resolutorio (fondo), revisión informe pericial y emisión de informes para ISA y para IPEA⁴³. Para este caso se realizó una homologación de la producción calculada a partir de la estimación de las horas/personas destinadas a cada actividad, realizada a partir de la opinión experta de las jefaturas de la Subdirección de Patentes. Así la producción de patentes pasó a medirse en UPP (Unidades Productivas de Patentes), con asidero en la siguiente tabla de conversión: Figura N° 16.

TIPO DE ACTIVIDADES PATENTES	AREAS (UPP)	DISEÑO (UPP)
Resolución de Examen Preliminar	0,09	0,04
Resolución en Etapa Resolutiva	1,00	0,50
ISA	8,57	No aplica
IPEA	4,29	No aplica
Revisión de Informe Pericial	0,29	0,13

Figura N° 15.

Días trabajados: Los días trabajados son extraídos del sistema SIGPER que registra las asistencias de los funcionarios de INAPI. Para el cálculo de días efectivamente trabajados fueron descontados los días por:

1. Licencia médica
2. Permiso parental
3. Uso de permisos (feriados, administrativos, días sin goce de sueldo, etc.)
4. Realización de comisión de servicios nacionales o internacionales.
5. Realización de funciones distintas en base a las necesidades del servicio, previa comunicación de su jefatura directa.
6. Problemas técnicos no atribuibles al Call Center (problemas de servidores, caídas de enlaces, problemas con proveedor de servicios de internet en hogares de las teletrabajadoras, etc.

Equipo de Referencia: Para cada unidad se identificará un grupo de funcionarios (sean o no teletrabajadores) que, por su rendimiento anterior a Teletrabajo presenten un alto desempeño. Así se podrá comparar el comportamiento de los teletrabajadores respecto de un grupo de alto desempeño.

Llamadas abandonadas: Se entiende por aquellas llamadas recibidas por la central telefónica que no fueron contestadas por el equipo de telefonistas (Call Center).

⁴³ ISA: Internacional Searching Authority; IPEA: Internacional Preliminar Exam Authority.



Horas trabajadas: Se entiende por las horas en que la telefonista desde que inició su jornada en el sistema Vocalcom, hasta su salida del sistema. Considera tiempo disponible (en espera), tiempo en pausa y tiempo en atención.

Horas en pausa: Se entiende por las horas en que la telefonista estando conectada, deshabilita el sistema para recibir llamados.

La medición de indicadores definidos fue facilitada porque INAPI cuenta con bases de datos precisas de cada actividad o acción de los procesos de las áreas incluidas en el piloto. Así mismo, estas mediciones fueron incluidas en el Sistema de Información de Gestión (SIG) de INAPI, mediante el cual se entregó información de forma mensual a las jefaturas de las áreas bajo análisis.

7.2. Conciliación vida laboral/familiar/personal y Calidad de vida laboral.

La conciliación de vida laboral-familiar/personal se logra cuando, habida cuenta de las diferencias personales, se alcanza un mejor balance entre roles que compiten por recursos en la vida de las personas. El conflicto trabajo-familia es un **conflicto entre roles** en el que las demandas de rol de una esfera (trabajo o familia) son incompatibles con las demandas de rol de otra esfera (trabajo o familia).

La conciliación trabajo-vida familiar/personal (CVLF) ganó importancia en el pasado reciente, especialmente en los países en desarrollo. Este fenómeno afecta a ambos géneros de manera diferencial. En el caso de las mujeres, las que están casadas son las más afectadas por el tema de la conciliación entre el trabajo y la vida familiar, ya que tienen que desempeñar múltiples funciones y les resulta difícil encontrar un equilibrio perfecto entre el trabajo y la familia.

Por otro lado, la calidad de vida laboral (CVL) ha sido definida como todas las condiciones relacionadas con el trabajo tales como el horario, el sueldo, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios, las posibilidades de carrera y relaciones humanas, que pueden ser relevantes para la satisfacción y motivación laborales. También abarca las propias experiencias de trabajo en función de las oportunidades que éste proporciona (Delamotte y Takezawa, 1986).

Es un concepto multidimensional que reúne las condiciones objetivas, tales como: seguridad, higiene, salario, beneficios, etc., y condiciones subjetivas como la forma en que lo experimenta el trabajador, las oportunidades de auto-realización, etc. (De la Poza y Prior, 1988). Por otra parte es un constructo que no ha estado libre de ambigüedades conceptuales desde su origen.

Las variables de conciliación vida laboral/familiar/personal y calidad de vida laboral fueron evaluadas a través de levantamiento de información cualitativa (entrevistas y



grupos focales) y cuantitativa (encuesta). La encuesta incluyó los módulos de conciliación y calidad de vida laboral, por lo que la recolección de información fue mediante el mismo instrumento. En el caso de las entrevistas y focus group ocurre lo mismo, aunque el foco en uno u otro aspecto cambia en función de los informantes.

Para el diseño y toma de datos, INAPI contrató un especialista, psicólogo y candidato a doctorado, quien elaboró un instrumento que fue validado por Dipres e INAPI (se adjunta instrumento en Anexo N°4). Su primera aplicación (marzo 2017) consideró a todos los funcionarios de INAPI y las aplicaciones de junio y noviembre sólo a teletrabajadores y grupo de control.

Para asegurar la total reserva de la información y la independencia en el procesamiento de los datos, las bases de datos con las encuestas fueron enviadas directamente por el consultor a Dipres, sin intermediación de INAPI.

Complementariamente, los especialistas de la Dipres y la Universidad de Chile en colaboración con el equipo de Estrategia Institucional, diseñaron y aplicaron las herramientas cualitativas del estudio (entrevistas semi-estructuradas y focus group) para complementar con información de las percepciones recabadas del piloto. Las entrevistas y focus group fueron aplicados a:

INSTRUMENTO	N° PARTICIPANTES
Entrevistas a teletrabajadores	15
Entrevistas a NO teletrabajadores	5
Focus group a NO Teletrabajadores	16
Entrevistas a Jefaturas directas	8
Entrevistas a Equipo Directivo	4

Figura N° 16.



8. APRENDIZAJES Y RESULTADOS

A partir de la experiencia generada por el diseño e implementación del piloto como también de su evaluación, se han identificado una serie de aprendizajes y resultados que se ordenan en base a los siguientes criterios: (1) Condiciones basales que facilitan o hacen viable la modalidad de Teletrabajo en una organización; (2) Aprendizajes del proceso de diseño e implementación de Teletrabajo en INAPI (3) Resultados de la evaluación, tanto cuantitativos como cualitativos, contextualizados en el entorno de gestión de la institución. Para este último numeral se incluyen los principales resultados de la evaluación realizada por Dipres y el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile (en adelante estudio Dipres/UdCh)⁴⁴.

8.1. Condiciones basales para implementación de Teletrabajo.

El ecosistema requerido para la implantación de Teletrabajo se basa en una organización que cuenta con una definición de cargos estructurados en base a procesos, métricas históricas de rendimiento de dichos procesos y trabajadores habituados a ser evaluados con base en criterios objetivos de medición. El análisis ex post de la experiencia de INAPI indica que, previo a Teletrabajo, existieron elementos basales que, de no haber existido hubieran dificultado o habrían hecho poco factible implementar el Teletrabajo. Los elementos basales en el ámbito tecnológico, organizacional y cultural identificados por INAPI que facilitan el diseño, implementación y evaluación del Teletrabajo, se describen a continuación:

a) Plataformas informáticas como parte de la estrategia institucional.

Durante sus nueve años de existencia INAPI ha impulsado como línea estratégica el desarrollo informático y la modernización de su gestión, con foco en el uso de tecnologías de la información y comunicación, lo que significa que INAPI tiene la capacidad de gestionar sus procesos de registro de marcas y patentes utilizando un sistema de clase mundial (IPAS) basado en un *workflow* adaptado a INAPI, donde el 100% de la tramitación es en línea, todos los expedientes de marcas y patentes se encuentran digitalizados, facilitando así su uso, velando por la seguridad de los mismos y donde recientemente se consiguió eliminar el uso del papel en los procesos de tramitación de marcas y patentes al implementar la firma digital avanzada⁴⁵.

Las principales etapas para llegar a este desarrollo como oficina digital, fueron las siguientes:

⁴⁴ Conclusiones extraídas de documento preliminar final. El documento final se encuentra en proceso de edición y diagramación para una próxima publicación.

⁴⁵ INAPI recibe al año aproximadamente 45.000 marcas, 3.475 patentes, 15.500 renovaciones, 10.500 anotaciones y más de 170.000 escritos.

(i) Plataforma Tecnológica IPAS: En el año 2012, luego de un arduo trabajo preparatorio iniciado dos años antes, se completó exitosamente la instalación del sistema IPAS (*Intellectual Property Administration System*) desarrollado por OMPI. La instalación de IPAS, que reemplazó a la antigua plataforma WANG que funcionaba desde los años ochenta, permitió, entre otras cosas, implementar un sistema de gestión de documentos electrónicos (EDMS por siglas en inglés) y convertirse en la plataforma base para avanzar posteriormente en la tramitación en línea, el expediente digital y la firma electrónica avanzada. Además, nos habilitó para generar una plataforma denominada PTEM⁴⁶ (Plataforma de Tramitación Electrónica Masiva) que permite a los agentes de PI y a los usuarios que así lo soliciten, efectuar sus presentaciones desde sus propios sistemas o servidores (herramienta B2B).

Disponer de información de cada acción realizada en el proceso de tramitación ha permitido contar con trazabilidad del proceso y un registro preciso y completo, que permite generar métricas robustas, facilitando así el monitoreo y toma de decisiones de gestión mediante reportes semanales y/o mensuales. Más aún, en materia de gestión de personas ha posibilitado identificar indicadores individuales con metas cuantitativas, incluidas en la evaluación de desempeño de los funcionarios, transformando a INAPI en uno de los primeros servicios públicos en Chile en tener un Reglamento Especial de Calificaciones que incluye indicadores cuantitativos.

(ii) Digitalización de expedientes: Un pilar de la transformación digital de INAPI fue la digitalización de los expedientes de patentes y marcas. En el caso de patentes, este trabajo fue progresivo, contando con tres grandes hitos: el año 2008 se digitalizaron todas las patentes registradas comprendidas entre los años 1840 y 2008; el 2011 se continuó con la digitalización hasta esa fecha, y desde el año 2012 toda la documentación de patentes que se presenta en papel es digitalizada, incorporándose al EDMS, por medio del cual puede ser consultada por el sistema IPAS de manera inmediata. En el caso de marcas se digitalizaron todas las marcas en tramitación en el 2011 y, a partir del 2012 se comenzaron a digitalizar e incorporar las solicitudes de marcas directamente en el expediente digital. Así, todo documento que ingresa a INAPI es gestionado de forma digital, permitiendo a examinadores, técnicos y administrativos trabajar de forma digital, con efectos de eficiencia de procesos y fijando cimientos para implementar Teletrabajo.

⁴⁶ La PTEM consiste en que los usuarios pueden conectar sus sistemas a los de INAPI de modo que no tengan que estar digitando en ambos sistemas, evitando así una duplicación de esfuerzos. Además, permite hacer tramitación masiva de marcas y patentes.



b) Liderazgo de la Alta Dirección y alineamiento institucional.

El liderazgo y compromiso de la alta dirección junto a una disposición innovadora para introducir nuevas prácticas y modificar procesos, son elementos claves de la visión transformadora que se requiere para incorporar en una institución modelos, herramientas o nuevas prácticas que permitan alcanzar sus objetivos.

c) Sistema de Información de Gestión integrado y validado.

La instalación de un sistema de Teletrabajo requiere disponer de un sistema de definiciones estratégicas que vincule, a través de relaciones causales, los objetivos estratégicos hasta el nivel de indicadores de desempeño individual. Una estructura de estas características se consolida sobre la base de un sistema de información de gestión ampliamente validado en la institución y respecto del cual, los funcionarios aceptan y valoran ser medidos a través de indicadores cuantitativos de producción.

Para sus principales procesos de operación -registro de marcas y de patentes- se cuenta con el levantamiento de las acciones y actividades de dichos procesos, soportados en la plataforma IPAS. Además, el desarrollo de un Sistema de Información de Gestión (SIG), que permite el monitoreo periódico, oportuno y plenamente validado e integrado de la gestión diaria de las áreas de negocio, con información histórica, de mínimo tres años, sobre productividad individual y grupal.

d) Evaluación del desempeño vinculado a las métricas de producción.

Desde el año 2013 INAPI cuenta con un reglamento especial de calificaciones que incluye indicadores cuantitativos de producción, calidad y oportunidad para evaluar desempeño individual. Esta práctica, ya afianzada en nuestra cultura organizacional, ha fomentado una cultura de medición y rendición de cuenta por las acciones realizadas, y ha mejorado el alineamiento de objetivos estratégicos con el desempeño buscado.

Este mejor alineamiento ha permitido que, como parte de la operación normal, el personal comprometa indicadores objetivos de producción anual, que son las mismas tareas y actividades que suscriben los teletrabajadores en los Convenios de Aceptación y Desempeño, instrumento mediante el cual se acuerdan las condiciones de prestación de servicios en esta modalidad de trabajo. Con ello también ha sido posible dimensionar y garantizar la contribución real de los trabajadores a los desafíos de la organización.

8.2. Aprendizajes del proceso de diseño e implementación.

La implementación de Teletrabajo en INAPI es un proceso **aún en desarrollo**, pero que indudablemente, a un año de implementación, muestra resultados y aprendizajes valiosos para una futura ampliación en INAPI y para la implementación inicial en otros servicios públicos:

1. Uno de los hitos tempranos y necesarios en la implementación de un proyecto de estas características es la estructuración de un **equipo multidisciplinario** que coordine el diseño e implementación. Este equipo, conformado para el caso de INAPI por el Departamento de Estrategia Institucional, la Subdirección Jurídica, el Departamento TIC y el Departamento de Gestión de Personas, permitió contar una visión integradora de los diversos elementos del Teletrabajo, facilitando así su implementación. Fue tarea de este equipo diseñar el proyecto, incluyendo la planificación de actividades, identificación de los riesgos, articulación con otras partes interesadas (CGR, DIPRES, Asociación de Funcionarios, entre otros) y rendir cuenta a la alta dirección de los avances en la implementación.
2. A partir de lo realizado en INAPI, para el adecuado desarrollo del Teletrabajo la **comunicación formal de la organización** adquiere mayor importancia, por lo que ciertamente deben ser fortalecidas. Alcanzar la mayor claridad posible en la comunicación de los beneficios y potenciales riesgos del teletrabajo es clave. Además esta comunicación asegura que todo el proceso de implementación se realice con la debida transparencia y objetividad, principios que deben asegurar los proyectos con este grado de innovación.
3. Como se indica en el estudio Dipres/UdCh, existiría el riesgo de afectar negativamente la conciliación si es que el teletrabajador no logra adecuada separación entre el ámbito laboral y el familiar. Es por ello que se hace necesario **ajustar las expectativas de las personas que quieren participar de esta modalidad, dado que se puede sobreestimar el tiempo libre que puede generar el teletrabajo**. Cuando el incentivo para ejecutar la tarea de manera más eficiente redunde en mayor disponibilidad de tiempo personal, el efecto puede ser una sobreestimación del tiempo libre disponible y como consecuencia, una recarga de actividades. Este ajuste de expectativas debe realizarse, como lo hizo INAPI, tanto en la fase de difusión del concurso como en la fase de inducción.
4. A partir de las conversaciones del equipo de implementación con teletrabajadores y sus jefaturas, así como del estudio Dipres/UdCh, se concluye que debe existir una mayor flexibilidad en cuanto a la cantidad de días en casa, lo que esperamos implementar en INAPI el 2018. Esta mayor flexibilidad podría generar: (1) incorporación de nuevas funciones, (2) incremento del número de postulantes a la

modalidad, (3) posibilidad de establecer gradualidad a la instalación de un teletrabajador. Además, como desafío de futuro, esta flexibilidad también debería extenderse a nuevos lugares para ejercer Teletrabajo.

5. La organización debe considerar la mejora continua de conocimientos y autonomía de sus funcionarios en materias vinculadas a la informática (ofimática y uso de redes colaborativas, por ejemplo), que resultan determinantes el Teletrabajo, eliminando así **las barreras de acceso tecnológicas**. Dadas las diferencias en el nivel de conocimientos en TIC, este aspecto constituye una dificultad concreta para los postulantes de mayor edad o para quienes han tenido menos acceso a formación en estas materias. Resulta entonces necesario ejecutar un programa de capacitación de nivelación transversal en la organización. Así, habiendo identificado esta necesidad, el año 2018 INAPI implementará un proyecto destinado actualizar el nivel de conocimientos y uso de tecnologías de la información y comunicación. Esta medida busca revertir costos asociados a la subutilización de la inversión tecnológica, mayores costos de soporte TIC, resistencia a la incorporación de nuevas tecnologías y velocidad reducida para la incorporación de cambios en los procesos, entre otros, y por cierto la generación de barreras de ingreso al programa de Teletrabajo.
6. La implementación del Teletrabajo, de acuerdo con el modelo implementado por INAPI, **debe ser visto como un instrumento de gestión de personas**. Esto, junto con garantizar estándares de producción, ofrece a los trabajadores destacados facilidades para la resolución de sus responsabilidades no laborales, favoreciendo un mejor balance entre la vida y el trabajo. Esta condición es altamente valorada por los trabajadores.
7. A partir de lo indicado en el número anterior, la implantación de un beneficio como el Teletrabajo debe contemplar la adecuada **articulación con otros subsistemas e instrumentos de gestión de personas**, como son la evaluación de desempeño, los planes de capacitación y formación, la actualización de un **perfil genérico** del teletrabajador y su jefatura, que incluya la descripción de tareas, competencias y prácticas a desarrollar, entre otros instrumentos.
8. Dado que no todos los cargos son teletrabajables, resulta necesario avanzar en el diseño de una oferta de **instrumentos de flexibilidad para los funcionarios que no tienen este beneficio**. En este sentido, se deben impulsar procesos de **movilidad interna, para favorecer la polifuncionalidad**. Esto permitiría al personal que cumple funciones no teletrabajables, movilizarse hacia posiciones que si lo son, si así lo desean. Las competencias y habilidades requeridas para teletrabajar deben incluirse en el Plan Anual de **Capacitación**, favoreciendo su acceso igualitario. Por su parte, la **evaluación del desempeño** debe actualizarse para recoger aquellas habilidades y competencias para el desempeño exitoso en modalidad de trabajo remoto.

9. La **mejora de las habilidades y competencias de los teletrabajadores** es un logro de la implementación del Teletrabajo en INAPI, que deriva del plan de formación y del aprendizaje descrito en el capítulo N°7, y fue destacado en el estudio Dipres/UdCh como elemento clave a gestionar para la implementación de Teletrabajo. Este perfeccionamiento de las habilidades debiese incorporar elementos como: planificación y organización del tiempo, capacidad de autogestión, tolerancia a la frustración, comunicación efectiva, trabajo en equipo y desarrollo de habilidades de ofimática avanzada, entre otros. El desafío es incorporar estas líneas de capacitación en los procesos institucionales de capacitación, de modo que aumente la cantidad de personas que posee estas habilidades y por lo tanto, se facilite su acceso a Teletrabajo en un futuro cercano.
10. El aseguramiento de las **condiciones de higiene y seguridad** fue un elemento crítico en la implementación de Teletrabajo. Esta tarea estuvo a cargo del Departamento de Gestión de Personas de INAPI a través del prevencionista de riesgos, y permitió, **mediante visitas a los domicilios de los teletrabajadores**, asegurar las condiciones de seguridad laboral. El estudio de Dipres/UdCh releva la necesidad de que los teletrabajadores cuenten con un lugar, ojalá exclusivo en sus hogares para realizar sus compromisos laborales. Creemos que el proceso realizado por INAPI en esta materia para el aseguramiento y asesoría va en el camino correcto.
11. Según indica el estudio Dipres/UdCh otro desafío importante es la **posible debilitación del vínculo de los teletrabajadores con compañeros y la institución**. Si bien se reconoce que efectivamente es un proceso que va asociado al teletrabajo, esto repercute de manera muy diferente según cada trabajador. INAPI comparte esta visión, no obstante estima que este fue mitigado a partir de todas las acciones realizadas en 2017 (capacitaciones, reuniones, difusión, canales de comunicación directos a los teletrabajadores). El desafío entonces es que estas acciones sean institucionalizadas en los procesos de gestión de personas de la institución.
12. Desde la óptica del control de procesos surge la necesidad de establecer **sistemas de control de calidad** que permitan asegurar la calidad de las prestaciones desarrolladas en Teletrabajo, así como mantener sistemas de coordinación técnica que aseguren la paridad de criterios técnicos y la mejora continua de los procesos involucrados. En este sentido, es necesario integrar métricas secundarias en las futuras versiones de Teletrabajo para los indicadores de productividad y conciliación definidos, dando así sustentabilidad operativa a esta modalidad.

Creemos que la instalación de procesos de calidad abre un espacio para mejora en la organización. En la experiencia de INAPI, estos espacios de mejora fueron generados desde los propios teletrabajadores quienes a través de sus reportes periódicos de

contingencias generaron la necesidad de optimizar los procesos involucrados, con resultados de reducción de carga administrativa, agilización y/o rediseño.

13. El **acompañamiento realizado durante el proceso de adaptación al Teletrabajo** fue altamente valorado por los teletrabajadores, quienes señalan haber percibido el apoyo de la organización en sus procesos de adaptación. Por ello, las acciones destinadas a brindarles apoyo, capacitarlos y dar espacio para compartir sus mejores prácticas, se transforman en un elemento clave para la sustentabilidad de esta modalidad.
14. Resulta de gran utilidad desarrollar una **estructura para el seguimiento y sustentabilidad**, que permita mejorar la capacidad de adaptación de los teletrabajadores y consolidar los nuevos hábitos en teletrabajadores, jefaturas y en la cultura organizacional. Por lo mismo surge la recomendación de reforzar los aspectos centrales del cambio de manera periódica, prioritariamente durante el periodo de adaptación y la necesidad formalizar estos cambios, medidas y procedimientos en los soportes institucionales correspondientes, como por ejemplo: establecer roles claves dentro de la organización para potenciar la dinámica instalada del Teletrabajo, definir protocolos de toma de decisiones, instructivos, protocolos de respuestas, formas de escalar alertas y contingencias.
15. **Las Tecnologías de la Comunicación** constituyen el elemento central de la continuidad operativa en términos de disponibilidad, integridad y confidencialidad de la infraestructura computacional, garantizando la interconexión y el acceso a la infraestructura por parte de los teletrabajadores. Según lo indicado por los propios teletrabajadores en diferentes instancias, los atributos centrales de gestión del Departamento TIC de INAPI fueron: 1) la visión innovadora, capacidad de reacción, orientación al cliente interno; 2) la comunicación permanente entre INAPI y el funcionario se realiza utilizando herramientas tecnológicas: acceso a sistemas y comunicación; 3) el desarrollo de habilidades en los funcionarios que permitan una autonomía en la operación del equipo computacional.
16. **Seguridad de los activos de información del Servicio.** La seguridad de la información institucional se recoge en el Convenio de Aceptación y Desempeño, comprometiéndolo al funcionario a realizar un adecuado tratamiento de la información utilizada, así como tomar los resguardos para asegurar la privacidad de la misma en el lugar acordado para Teletrabajo. Para un mejor aseguramiento de estos aspectos, se capacitó a los funcionarios respecto de la Política de Seguridad de la Información vigente en la Institución.

8.3. Resultados de la evaluación.

La evaluación de la experiencia de INAPI se realizó según se describe en el capítulo N°7, mediante el estudio independiente realizado por Dipres y la Universidad de Chile, el que consideró metodologías cuantitativas y cualitativas para estudiar esta experiencia. A continuación se presentan las **principales conclusiones** contenidas en dicho estudio⁴⁷, además de un análisis de las mismas por parte de INAPI, que permitan contextualizar dichas conclusiones desde la óptica organizacional:

1.- Se observaron **aumentos de productividad** en cinco de las siete áreas o unidades incluidas en el proyecto, para el período marzo a noviembre de 2017, en relación con el mismo período del 2016. Entre las áreas que presentan aumento de productividad⁴⁸ están las de examen de forma marcas, examen de fondo marcas, examen de patentes y diseños, las que conforman las principales etapas de los procesos registrales de marcas y patentes, que son la principal función de INAPI. Los resultados de los aumentos de productividad de las áreas mencionadas, se presentan a la tabla N°1.

Área	Variación Productividad Teletabajadores	Variación Productividad No Teletabajadores
Examen forma marcas	27%	0%
Examen fondo marcas	18,5%	12,1%
Examen patentes	13,1%	10,4%
Diseños industriales	85%	No aplica

Tabla N°1

2.- Como indica la tabla N°1 los aumentos de productividad se observan tanto en teletrabajadores como no teletrabajadores (a excepción de un área). Esta alza de los no teletrabajadores podría basarse en la motivación para participar en una segunda versión de Teletrabajo, o también por una mayor eficiencia generada por una mayor concentración de las personas cuyos compañeros ya no están en la oficina.

3.- No obstante lo anterior, en el estudio Dipres/UdCh se realizó en análisis estadístico a nivel exploratorio con datos de panel para examen de fondo marcas, examen de patentes y call center, con resultados sobre del impacto del factor teletrabajo en la productividad que son distintos entre sí. En algunas áreas se presentan efectos positivos y significativos (área examen de fondo marcas) y en otros efectos negativos o bien no significativos en la productividad. En resumen, el estudio, con base en los datos analizados, indica que **no es posible concluir que el causante directo del aumento de la productividad en las áreas sea el teletrabajo**, y posiblemente la relación positiva

47 El documento completo denominado “Informe Evaluación Sistema de Teletrabajo del Instituto Nacional de Propiedad Industrial”, se encuentra publicado en AGREGAR ENLACE.

48 La productividad (productividad normalizada) se calcula a partir de la cantidad de producción mensual ajustada según la cantidad de días trabajados al mes.

observada esté asociada a factores indirectos de la implementación del Teletrabajo, como lo son la motivación, los atributos organizacionales y/o personales, y los convenios de desempeño.

Cabe señalar que estas conclusiones deben considerar que **el tamaño muestral es reducido para todas las áreas por lo que el estudio es exploratorio y no conclusivo.**

4.- INAPI considera que por el alcance del estudio (tamaño muestral) y resultados del mismo, si bien no es posible establecer al teletrabajo como causa del aumento de productividad, el haber establecido un mecanismo con este grado de innovación y complejidad **manteniendo constante el crecimiento de sus niveles producción** de las áreas de sustantivas de INAPI (marcas y patentes), es sin duda un resultado positivo. En efecto, complementando lo indicado el numeral N°1 que demuestra crecimientos en la producción de las áreas directamente impactadas con Teletrabajo, se puede mencionar que durante el año 2017 aumentó el nivel de producción de patentes a nivel institucional (solicitudes gestionadas⁴⁹) visualizado en el gráfico N°1, permitiendo continuar con la reducción del stock pendiente, como ha ocurrido en años anteriores.

Cantidad de solicitudes de patentes ingresadas y gestionadas por año

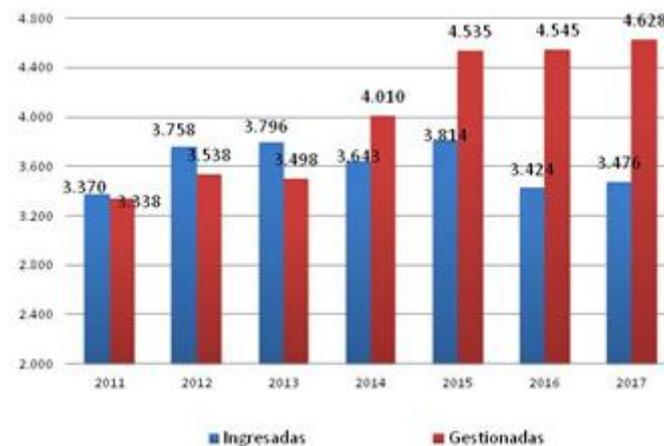


Gráfico N°1 Fte: INAPI

Con base en lo anterior, los resultados de la experiencia de Teletrabajo debiesen enmarcarse en la operación general de la institución, la que está orientada al cumplimiento de metas exigentes para los funcionarios, ya sea partir de las Metas de Eficiencia Institucional, los convenios de Alta Dirección Pública y los Convenios de Desempeño Individual (CDI), que incluyen metas cuantitativas para cada funcionario.

⁴⁹ Se entiende por solicitudes gestionadas aquellas que han llegado a una instancia de término en el procedimiento, las que corresponderán a solicitudes en estado de aceptación, rechazo, abandono, no presentadas, o desistidas o que pasan a un tribunal superior como puede ser el Tribunal de Propiedad Industrial (TPI). Estas acciones son realizadas directamente por los examinadores de patentes.

5.- Respecto de los resultados en materia de **conciliación de la vida laboral, familiar y personal**, se apreciaron **aumentos significativos** de esta variable, en la mayoría de las áreas bajo estudio. El gráfico n°2 muestra los resultados por área.

Conciliación vida laboral, familiar y personal de teletrabajadores según subdirección

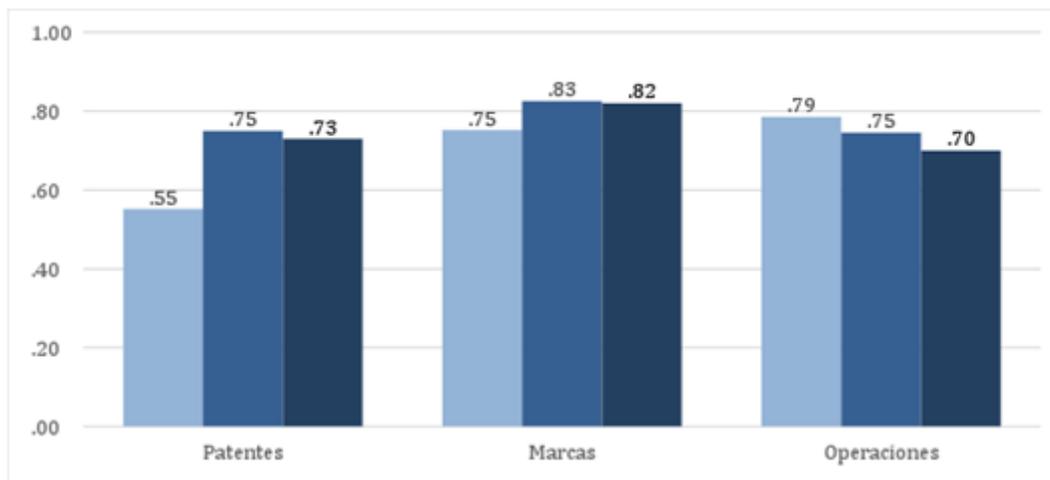


Gráfico N°2 Fte: estudio Dipres/UdCh

Como muestra el gráfico N°2, las áreas de marcas y patentes muestran un aumento de la variable de conciliación, foco central del Teletrabajo. Como indica el estudio Dipres/UdCh ***“En general, el teletrabajo tiene un impacto positivo en la conciliación ente la vida laboral, familiar y personal.*** El caso del *call center*, perteneciente a la Subdirección de Operaciones, debe estudiarse con mayor profundidad en futuras mediciones de seguimiento considerando los resultados obtenidos. Las características propias de la función realizada (atención telefónica) la que está sujeta a horarios de atención, produce una reducción de los beneficios del Teletrabajo, en particular respecto de la flexibilidad y autonomía en cómo y cuando se realizan las actividades laborales, acotándose sólo al beneficio de menor tiempo de traslado al trabajo. Por tanto uno de los desafíos futuros de INAPI será adaptar una modalidad de Teletrabajo para funcionarios que ejerzan labores con cumplimiento de horario, como pueden ser trabajo por turnos, rotación de teletrabajadores, entre otros.

Desde el **enfoque de género** los resultados indican una mayor conciliación de las mujeres, como muestra el gráfico N°3. En las entrevistas realizadas a teletrabajadores, según dice el estudio Dipres/UdCh ***“son principalmente mujeres quienes declaran compartir más tiempo con la familia y responder a demandas domésticas. En este sentido, hay una sensación diferenciada por género en cuanto a las labores domésticas, por lo que quienes más se sienten aliviadas con el teletrabajo son mujeres, en la medida que pueden responder a estas responsabilidades”.***

Conciliación vida laboral, familiar y personal según género

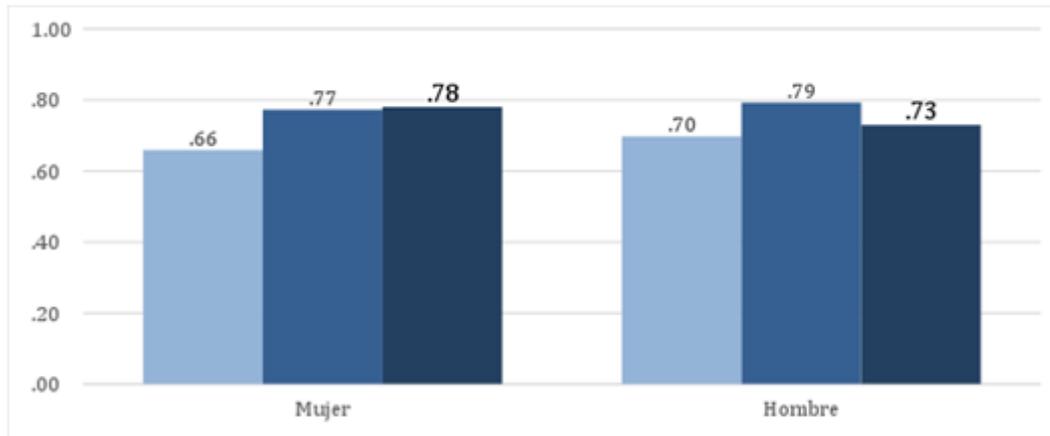


Gráfico N°3 Fte: estudio Dipres/UdCh

A partir de lo anterior, el Teletrabajo contribuiría a **mejorar la calidad de vida de la mujer trabajadora** y, en particular para quienes cumplen funciones de jefa de hogar, facilitando el cumplimiento de sus múltiples roles. El efecto de una mayor disponibilidad de tiempo y reducción del estrés por la urgencia de responsabilidades, horarios y traslados, facilitan el cumplimiento de sus responsabilidades. Si bien la sobrecarga de roles de la mujer obedece a un condicionamiento cultural, situación que excede al teletrabajo, la experiencia de INAPI muestra un progreso en sus condiciones, pues al disponer de más tiempo y cercanía con la familia, permiten mejoras en la relación e involucramiento con los hijos, a la vez que disponen de más tiempo y mejores condiciones para satisfacer necesidades personales de descanso, alimentación y desarrollo de actividades deportivas y/o sociales, aspectos todos asociados a una mejor calidad de vida. Cuando se trata de hombres teletrabajadores, se vislumbra un potencial para mejorar la equidad de género, por cuanto los hombres teletrabajadores asumen más tareas en el ámbito doméstico, sea que se trate de una causal para adscribir a Teletrabajo o una consecuencia del desempeño en esta modalidad.

Otro de los efectos más notorios del teletrabajo tiene relación **con los tiempos de traslado que se evitan**. Como indica el estudio Dipres/Udch, y como se aprecia en el gráfico N°4, la conciliación subió significativamente en quienes demoran más de 30 minutos en viajar al trabajo y se mantuvo prácticamente igual en quienes demoran menos de 30 minutos. Sin embargo, este efecto no es únicamente cuantitativo, sino que tiene un impacto cualitativo importante en la vida de los teletrabajadores. Para quienes viven más lejos el traslado es un episodio agotador y con efecto emocional negativo, que afecta su disposición al inicio de la jornada laboral. El tiempo destinado al transporte, más la congestión y aglomeraciones en los medios de transporte, son las principales causas de malestar en el día a día, por lo que evitar estos tiempos es un alivio mayor.

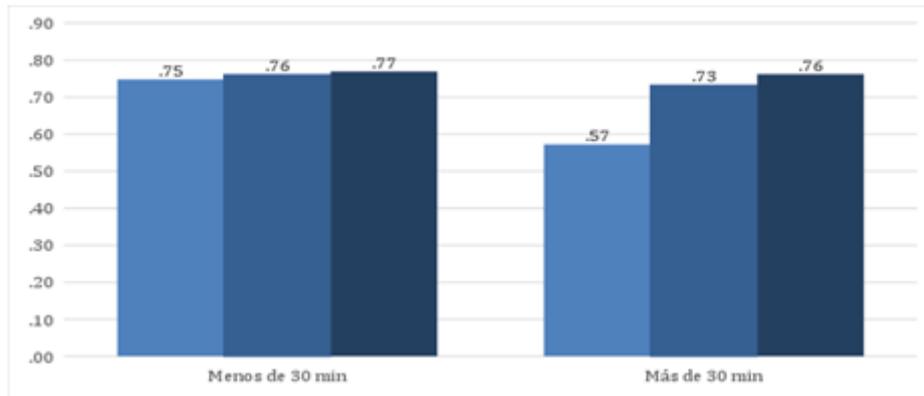


Gráfico N°4 Fte: estudio Dipres/UdCh

A partir de los resultados de la evaluación, se puede afirmar que, desde la perspectiva del trabajador, el teletrabajo genera mayores alternativas para organizar la vida personal y familiar, ya que genera mayor flexibilidad en el uso del tiempo para cumplir con el trabajo, contribuye positivamente en la mejora de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, si es que se toman los resguardos a nivel personal y organizacional, como los implementados por INAPI descritos en estas conclusiones.

En opinión de INAPI, la mejora de la conciliación se transforma en una herramienta que, integrada con otros instrumentos de gestión de personas como la evaluación de desempeño y los procesos de capacitación y formación, le permite a la Alta Dirección movilizar a los funcionarios para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.



9. RECOMENDACIONES

La experiencia obtenida hace considerar algunas recomendaciones para ser adoptadas ya sea por INAPI, otros servicios públicos o bien por organismos que lideran procesos de modernización y de la gestión de personas en el Estado.

Con base en los resultados y la experiencia del proceso, la mayor oportunidad radica en dar **continuidad y ampliación del Teletrabajo** en el tiempo, incorporando más funcionarios de las áreas ya incluidas, así como integrando otras áreas, cuyas funciones sean teletrabajables. Una mayor cantidad de funcionarios de INAPI participando de esta modalidad de trabajo permitiría generar bases estadísticas más robustas para mediciones futuras, como también la posibilidad de incorporar otras variables, tanto a nivel organizacional (nivel de ausentismo, mediciones de clima laboral, etc.) como a nivel estatal (uso de recursos, utilización de espacios (mts²), entre otros).

Con la finalidad de aumentar la flexibilidad en la implementación de teletrabajo en cuanto a no fijar un solo domicilio donde el funcionario pueda ejercer sus funciones, se recomienda explorar la posibilidad de disponer de **nuevos espacios para teletrabajar**, como por ejemplo, los espacios de trabajo colaborativo (*co-works*), los que debieran contar con una certificación extendida por las mutuales, otorgando garantías en cuanto a las condiciones de higiene y seguridad de éstos, así como de la seguridad y continuidad de servicios de internet para asegurar la privacidad de la información.

Respecto del **desarrollo de competencias de los funcionarios**, el Teletrabajo, al ser un incentivo que mejora la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, puede servir como estímulo positivo para que todos los funcionarios adquieran o perfeccionen, entre otras, habilidades en tecnologías de la información y comunicación, planificación y organización del trabajo, competencias que indudablemente impactarán de manera tangible la gestión del servicio.

Asimismo, la posibilidad de generar condiciones de igualdad en el acceso a Teletrabajo pasa por activar instrumentos como movilidad vertical y horizontal en el **desarrollo de carrera**, así como iniciativas orientadas a la polifuncionalidad, haciendo de los servicios públicos, organizaciones más dúctiles y adaptables a las cambiantes condiciones del ambiente.

10. CONCLUSION GENERAL

A partir de los aprendizajes y resultados de esta experiencia, se puede concluir que el Teletrabajo es una herramienta que mejora efectivamente la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los funcionarios públicos, sin repercutir negativamente en la calidad de vida laboral ni en resultados de la organización siendo entonces, una experiencia con resultados positivos. El Teletrabajo se transforma así en un factor motivacional que les permite desenvolverse de forma más armónica en sus diversos roles.

Además, otorga elementos a la gerencia pública para utilizar un incentivo efectivo que, articulado con otros sistemas de gestión, facilita el logro de los objetivos estratégicos institucionales, en particular aquellos vinculados a la provisión de bienes y servicios a la ciudadanía.

Si bien la experiencia de Teletrabajo en INAPI fue acotada en cuanto a su alcance (17 de 179 funcionarios) permitió identificar beneficios **potenciales** para la organización, tales como:

- Uso más eficiente de la infraestructura (uso de espacios, gastos en mobiliario, reducciones en gastos generales);
- Retención del talento humano y la posibilidad de incorporar personas con alta capacidad técnica, sin importar la ubicación geográfica de la persona;
- Facilita la incorporación de personas que presenten algún tipo de discapacidad o dificultad para su traslado a la oficina;
- Permite la continuidad operacional de la institución ante los riesgos vinculados a alteraciones del normal funcionamiento de la ciudad (inundaciones, fallas en el transporte público, etc.).

A nivel de la sociedad, el Teletrabajo, implementado en una mayor escala, contribuye a descongestionar el tráfico en la ciudad, disminuyendo la cantidad de viajes que se realizan diariamente y a disminuir la huella de carbono, colaborando así con el medio ambiente. Desde la perspectiva de género se abre un espacio de mayor equidad en la distribución de los roles familiares, mejorando la empleabilidad de las mujeres y la participación del padre o de progenitores en el cuidado de los hijos, de adulto mayores o personas con discapacidad.

Por lo tanto se refuerza la necesidad de continuar el estudio de la experiencia de Teletrabajo, dado que se requiere de evidencia sólida para continuar su implementación, y así mejorar el diseño o rediseño de la iniciativa que permita su sustentabilidad en el tiempo.



Finalmente, con esta experiencia se demuestra que, existiendo la adecuada coordinación y voluntad entre organismos pertinentes, la implementación de iniciativas innovadoras para la gestión pública es factible, avanzando efectivamente en la modernización del Estado de Chile.

ANEXOS

ANEXO N°1 RESOLUCIÓN N°390 27 DE DICIEMBRE DE 2016



INAPI
Ministerio de
Economía, Fomento y
Turismo
Gobierno de Chile



INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
SUBDIRECCIÓN JURÍDICA
PHC/DFC (181-05)

SUB DIRECTOR JURÍDICA

REGULA LA FACULTAD PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE TELETRABAJO CONCEDIDA MEDIANTE EL ARTÍCULO 43° DE LA LEY N° 20.971, DE 2016, AL DIRECTOR NACIONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

RESOLUCIÓN EXENTA N° 390

SANTIAGO, 27 DIC 2016

VISTOS: Lo dispuesto en la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado en el Decreto con Fuerza de Ley N° 1/19.653, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; en la Ley N° 20.971, de 2016, que concede aguinaldos y otros beneficios que indica, específicamente su artículo 43; en la Ley N° 20.254, de 2008, que crea el Instituto Nacional de Propiedad Industrial; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 29, de 2005, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 2, de 2008, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que fija la planta de personal del INAPI; en el Decreto Supremo N° 106, de 2015, que renueva por segunda vez el nombramiento del Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, dispuesto originalmente mediante Decreto Supremo N° 205, de 2009, ambos del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; y en la Resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

1.- Que la Ley N° 20.254, creó el Instituto Nacional de Propiedad Industrial, también denominado INAPI, como un órgano descentralizado, de carácter técnico y jurídico encargado de la administración y atención de los servicios de propiedad industrial, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

2.- Que, mediante el artículo 43 de la Ley N° 20.971, de 2016, que concede aguinaldos y otros beneficios que indica, y con la finalidad de implementar un Sistema de Teletrabajo, se facultó durante los años 2017 y 2018, al Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, para eximir del control horario de jornada de trabajo hasta el 10% de la dotación máxima del personal del Servicio, con excepción de aquellos pertenecientes a la planta Directiva o que desempeñen funciones de jefatura, quienes podrán realizar sus labores fuera de las dependencias institucionales, mediante la utilización de medios informáticos dispuestos por el Servicio.

3.- Que, por resolución del Director Nacional se regularán, a lo menos, los criterios de selección del personal que voluntariamente desee sujetarse al Sistema de teletrabajo, las áreas o funciones de la institución que podrán sujetarse a dicha modalidad; los mecanismos y la periodicidad en que se asignarán las tareas, las que deberán ser acordes en cantidad y calidad a la jornada de trabajo que tuviera el funcionario; los mecanismos y periodicidad para la rendición de cuentas de las labores encomendadas; los protocolos de seguridad, y medidas de control jerárquico que aseguren el correcto desempeño de la función pública.

4.- Que, los funcionarios sujetos a la modalidad de ejecución de sus labores a distancia deberán suscribir un convenio con el Servicio, mediante el cual se obligan a ejercer sus funciones bajo la modalidad dispuesta en él; a concurrir a la Institución de así requerirlo su jefatura o ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio; y, cumplir con los protocolos de seguridad. A dichos funcionarios no les será aplicable el artículo 66 del decreto con fuerza de ley N° 29, de 16 de junio de 2004, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, Sobre Estatuto Administrativo.

5.- Que, el Director Nacional podrá poner término anticipado al convenio por razones de buen servicio y deberá informar mediante oficio, durante el mes de marzo del año 2018, a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos del Congreso Nacional, al Ministro de Economía, Fomento y Turismo y a la Dirección de Presupuestos, la evaluación de la aplicación de la modalidad dispuesta en este artículo.

6.- Que, el Teletrabajo es una modalidad de cumplimiento de la labor esencialmente voluntaria, a distancia, es decir, no se realiza en las dependencias institucionales, y que se concreta mediante el uso de medios informáticos. Esta modalidad, que se enfoca en el cumplimiento de objetivos de desempeño medibles, y por ello supeditada a que la naturaleza de la función lo permita, ha demostrado importantes ventajas tanto para los empleados como para las organizaciones que lo aplican.

7.- Que, el Teletrabajo también mejora la integración de políticas y programas de Gobierno, pues permite abordar de manera conjunta importantes desafíos públicos como la descentralización -mejora la empleabilidad de regiones-, en el largo plazo produce un impacto en la eficiencia de los recursos públicos, facilita la integración laboral de personas con discapacidad, descongiona y mejora las condiciones de contaminación atmosférica y facilita que hombres y mujeres con hijos pequeños o adultos mayores a su cargo, puedan organizar de mejor manera sus responsabilidades y compartir tareas, entre otros beneficios que podrán visibilizarse y ser medidos a través del Sistema de Teletrabajo que se implementará.

8.- Que, en cumplimiento de lo indicado en el considerando tercero y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 4° de la Ley N° 20.254, que crea el Instituto Nacional de Propiedad Industrial, se aprobará mediante el presente acto administrativo la Guía de Operaciones que regula la implementación del Sistema de Teletrabajo.

RESUELVO:

Artículo Único: Apruébanse la Guía de Operaciones del Sistema de Teletrabajo en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial, en cumplimiento del inciso segundo del artículo 43 de la Ley N° 20.971, que concedió aguinaldos y otros beneficios, y Anexo de Convenio de Modelo de Convenio de Aceptación y Desempeño, cuyos textos se transcriben a continuación:

GUÍA DE OPERACIONES

SISTEMA DE TELETRABAJO EN INAPI

1.- OBJETIVO DE ESTA GUIA.

La presente guía tiene por finalidad establecer la forma de operar del Sistema de Teletrabajo, en adelante el Sistema, para lo cual se han incorporado definiciones marco, señalado las principales actividades e instrumentos para su adecuada implementación.

2.- DEFINICIONES

Teletrabajo: es un sistema en que las labores del personal del INAPI, con excepción de aquellos pertenecientes a la planta Directiva o que desempeñen funciones de jefatura, se realizan fuera de las dependencias institucionales, mediante la utilización de medios informáticos dispuestos por el Servicio.

Para lo anterior se faculta durante los años 2017 y 2018 al Director Nacional de INAPI para eximir del control horario de jornada de trabajo hasta el 10% de la dotación máxima del personal del Servicio.

Productividad: Evalúa la cantidad de producto obtenido mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción, medida en función del tiempo.

Convenio de Aceptación y Desempeño (Convenio o CAD): es un acuerdo de voluntades en que el funcionario de INAPI acepta participar del Sistema de Teletrabajo en las condiciones dispuestas por el artículo 43 de la Ley N° 20.971 y la presente resolución.

Jefatura directa: se refiere al funcionario de planta o aquél que cuente con asignación de funciones directivas para ejecutar dicha labor. Sin perjuicio de lo anterior, las actividades que le corresponden dentro del Sistema también podrán ser ejecutadas por el Subdirector respectivo, incluyendo a aquellos que cuentan con asignación de funciones directivas. En ambos casos pudiendo ser ejecutada por el titular o quien lo reemplace.

3.- OBJETIVO DEL SISTEMA DE TELETRABAJO

El Sistema de Teletrabajo tiene por objetivo implementar, monitorear y evaluar los resultados de la experiencia en INAPI, rescatando aprendizajes, identificando resultados e impactos en diferentes variables.

Su propósito es flexibilizar la modalidad de trabajo de los funcionarios independizando el desarrollo de tareas laborales del lugar de trabajo, con lo cual se busca mejorar el desempeño laboral junto con favorecer una mejor compatibilización de responsabilidades laborales y familiares de los funcionarios de INAPI.

4.- ALCANCE Y DURACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE TELETRABAJO:

Este Sistema se implementará considerando como máximo el 10% de la dotación autorizada para INAPI, es decir, 17 personas, tal como lo señala el artículo 43 de la Ley N° 20.971.

Las áreas y funciones de INAPI que podrán sujetarse a la modalidad de Teletrabajo en el marco del Sistema serán las siguientes:

Área	Función / Cargo
Subdirección de Marcas	Examinadores forma
	Examinadores fondo
	Examinadores de Renovaciones
Subdirección de Operaciones	Telefonistas
Subdirección de Patentes	Examinadores

Por disposición del artículo 43 de la Ley N° 20.971, de reajuste del Sector Público, en adelante Ley de Reajuste, se exceptúa a aquellos funcionarios pertenecientes a la planta Directiva o que desempeñen funciones de jefatura, y en general los cargos, donde no resulte posible y razonable establecer métricas de evaluación mensual de desempeño y aquellos que por la naturaleza propia de la función, no son susceptibles de acogerse a modalidad de Teletrabajo, como por ejemplo la atención de público.

Para asegurar una adecuada implementación del Sistema se han establecido dos etapas, una primera de marcha blanca, destinada a fortalecer los procesos de apoyo requeridos para el funcionamiento (disponibilidad de equipamiento, prueba de conexiones tecnológicas, estabilidad en comunicación, etc.), además de contrarrestar el impacto del periodo de vacaciones y entregar respuesta oportuna a necesidades y requerimientos de los funcionarios adscritos al Sistema. Concluida esta fase, se instalará la operación en régimen del Sistema y abarca al total de funcionarios autorizados para desempeñarse en esta modalidad de prestación de servicios, ello a contar de marzo de 2017 y por toda la extensión del periodo facultado al Director Nacional de INAPI.

El hito de inicio será la instalación de tres trabajadores en modalidad de Teletrabajo a contar de enero de 2017, quienes serán designados por las jefaturas de cada una de las áreas dispuestas en esta Resolución, tomando en cuenta los criterios de selección definidos.

Ellos trabajarán según el siguiente calendario:

Programación días	2017		2018
	Enero - Febrero	Marzo- Diciembre	Enero- Diciembre
Marcha Blanca 3 funcionarios			
Examinadores Marcas			
Examinadores Patentes	2 días	4 días	4 días
Call Center			
Fase Régimen 14 funcionarios		Marzo- Diciembre	Enero- Diciembre
Examinadores Marcas			
Examinadores Patentes	Fase de postulación y selección	4 días	4 días
Call Center			

Los funcionarios participantes en la fase de Marcha Blanca, se desempeñarán en modalidad de Teletrabajo 2 días a la semana y aumentarán a 4 días.

Los funcionarios que ingresa al Sistema en la fase de Operación en régimen, se desempeñarán 4 días a la semana bajo esta modalidad.

El Sistema contempla al menos un día de trabajo presencial a la semana, el que deberá ser fijado por la jefatura directa y en el que los teletrabajadores deberán efectuar los registros de entrada y de salida en el reloj control, según las normas generales que para dichos efectos rigen en INAPI. Las actividades a ejecutar podrán incluir planificación, reuniones con pares y reunión de coordinación con la jefatura para evaluar el trabajo desarrollado, y cualquier otra que según la naturaleza de la labor del teletrabajador deba cumplirse requiriendo su presencia en INAPI.

El Convenio que asigna este beneficio, tendrá vigencia desde la total tramitación del acto administrativo que lo apruebe y hasta el periodo autorizado por el artículo 43, de la Ley N° 20.971, esto es hasta

diciembre de 2018, sin perjuicio de poder ser revisada por el Director Nacional por razones de buen servicio, conforme lo previsto en el punto 11 de la presente Guía.

5.- PROCESO DE POSTULACIÓN Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE FUNCIONARIOS

Será requisito para que un cargo de un área sea parte del teletrabajo, el que existan sistemas de información que permitan contar con datos de desempeño histórico, a la vez que disponer de información periódica de seguimiento de desempeño.

Dentro de dicho alcance los funcionarios adscribirán voluntariamente a participar del Teletrabajo, para lo cual deberán acogerse al siguiente procedimiento de postulación y selección.

5.1 PROCESO DE POSTULACIÓN:

Cada jefatura de área, comunicará la existencia de una o más vacantes mediante correo electrónico dirigido a cada una de las áreas definidas del Sistema y la apertura del proceso de selección, adjuntando los términos de referencia de postulación que detallará, especialmente, las condiciones objetivas de elegibilidad, según lo dispuesto en esta Guía y el artículo 43 de la Ley N° 20.971.

Los postulantes deberán informar mediante correo electrónico a sus jefaturas, su voluntad de adscribir al sistema; a partir de esta declaración, les serán informados los hitos y fechas de recopilación de información y aplicación de instrumentos.

Es esencial que en dicha declaración manifiesten que disponen o dispondrán de una conexión de Internet de banda ancha de mínimo 20 MB para realizar sus actividades, hecho que deberá ser acreditado en forma previa a la suscripción del Convenio mediante la exhibición del respectivo contrato de servicios relativo al domicilio en que realizará el Teletrabajo.

Los criterios se medirán a través de la aplicación de instrumentos de evaluación, tipo pruebas o encuestas, y la selección definitiva dentro de dicho universo elegible se realizará aleatoriamente para completar los cupos definidos para cada área según la autorización máxima de dotación del Sistema, en la medida que existan más elegibles que cupos por cada área.

5.2. CRITERIOS DE SELECCIÓN:

Los criterios de selección aplicables a los candidatos, son los siguientes:

CRITERIOS DE SELECCIÓN	MEDICIÓN
(1) Desempeño funcionario	Nota final del proceso de evaluación del Desempeño año anterior, vigente ¹ .
(2) Conocimiento del cargo y la institución.	Tiempo de desempeño en el cargo.
(3) Conocimiento TIC.	Prueba TIC
(4) Conocimiento sobre modalidad de Teletrabajo.	Aprobación de la capacitación sobre Teletrabajo
(5) Adecuación del lugar de prestación de Servicios.	Visita domiciliaria para evaluación condiciones de seguridad e higiene.

Concluidas las fases de recopilación y de aplicación de instrumentos, y demostrada su aprobación por parte del postulante, mediante rangos objetivos de cumplimiento, la jefatura directa solicitará al Departamento de Desarrollo de Personas la evaluación de las condiciones de Seguridad e Higiene

¹ Se considerará vigente la calificación que conserven, cuando corresponda, aquellos funcionarios según las normas establecidas para ello en el Estatuto Administrativo, y las normas pertinentes.

donde efectivamente se hará prestación del servicio en modalidad de Teletrabajo.

La selección de los funcionarios será comunicada vía correo electrónico dirigido a la casilla institucional de cada postulante, quienes previa acreditación de disponer de la conexión a internet requerida serán citados para suscribir el respectivo Convenio de Aceptación y Desempeño.

De no concretarse la suscripción del Convenio por parte de alguno de los seleccionados, o si durante la ejecución del Convenio se produjera alguna vacante, se aplicará nuevamente el mecanismo de la aleatoriedad respecto del resto de los elegibles. Agotado el universo de los elegibles deberá efectuarse nuevamente el proceso de selección si es necesario.

Los funcionarios confirmados para ejecutar teletrabajo, tendrán la posibilidad, de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria, de acceder a capacitación pertinente destinada a fortalecer sus habilidades en términos de organización del tiempo, orden disciplina, y materias que atinentes, debiendo considerarse su calidad de teletrabajador como un criterio de asignación por parte del Comité Bipartito de Capacitación del Instituto.

Asimismo, los funcionarios que voluntariamente participen en esta modalidad de trabajo y suscriban el respectivo convenio, podrán renunciar al Sistema, comunicando los motivos correspondientes.

La participación del Sistema implicará una modificación en el cumplimiento de sus obligaciones funcionarias, sólo en los términos expresados en el artículo 43 de la Ley N° 20.971, que básicamente se traducen en ejecutar sus labores a distancia y de conformidad con la Resolución que apruebe su implementación y el convenio que firme al efecto, sin que signifique ningún detrimento de las retribuciones ni menoscabo en las oportunidades de formación, capacitación, promoción ni ningún derecho de los funcionarios. No obstante lo anterior, de conformidad a lo dispuesto en el inciso tercero del artículo 43 de la Ley N° 20.971, a los participantes del sistema, en tanto estén desempeñándose bajo la modalidad de teletrabajo, no les serán asignadas horas extraordinarias, esto es, aquellas dispuestas en el artículo 66 del decreto con fuerza de ley N° 29, de 2004, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.

6.- DEBERES Y OBLIGACIONES DEL TELETRABAJADOR:

Al teletrabajador le corresponde cumplir todas las obligaciones funcionarias derivadas de su calidad jurídica de contratación (planta o contrata), como por ejemplo participar en las actividades que involucre representación institucional, dentro y fuera del país cuando le sean asignadas. Sólo se exceptuarán aquellas eximidas expresamente en el artículo 43 de la Ley N° 20.971, como registrar la entrada y salida en el reloj control en los días asignados para dichos efectos, y aquellas que por su naturaleza se deriven de dicha eximente o sean incompatibles.

Por lo anterior, se definen como obligaciones emanadas de esta nueva modalidad de trabajo, las siguientes:

- Cumplir el respectivo Convenio de Aceptación y Desempeño, especialmente con las actividades y nivel de producción acordadas y rendir informes con la oportunidad, calidad y periodicidad solicitada por su jefatura directa.
- Concurrir a las reuniones y actividades en las dependencias de INAPI a solicitud de su jefatura directa para la realización, entre otras, de las siguientes actividades: planificación, reuniones con pares y reunión de coordinación con la jefatura para evaluar el trabajo desarrollado, y cualquier otra que según la naturaleza de la labor del teletrabajador deba cumplirse requiriendo su presencia en INAPI. De igual manera el teletrabajador deberá estar disponible para ser contactado por el o los medios que hayan sido definidos previamente, por ejemplo vía celular o skype.
- Ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio, y cumplir con los protocolos de seguridad.
- Efectuar los registros de entrada y de salida en el reloj control, en el o los días en que no ejecute la modalidad de Teletrabajo, según lo pactado, debiendo adscribirse a los horarios de jornada

regular dispuestos en la Resolución Exenta N° 990, de 2013, que fija modalidad y horario de desempeño de la jornada laboral de los funcionarios del Instituto. Si por razones de buen servicio y de manera excepcional deban concurrir al Instituto en los días asignados al Teletrabajo, también deberán efectuar la marcación de entrada y salida en el reloj control.

- Emplear los equipos suministrados en debida forma y únicamente para el cumplimiento de sus funciones y tomar las precauciones necesarias para mitigar cualquier riesgo que puedan correr los equipos y la información a su cargo. Devolver los equipos y bienes suministrados por INAPI en caso de decidirse su retiro de la modalidad de Teletrabajo.
- Disponer de una conexión de Internet de banda ancha de mínimo 20 MB para realizar sus actividades. El costo de conexión será responsabilidad del funcionario.
- Mantener en el desarrollo de sus actividades la debida diligencia y cuidado en el uso y tratamiento de la información a su disposición para realizar sus labores y especialmente el deber de secreto y/o confidencialidad si corresponde.
- El teletrabajador que suministre información falsa sobre la ocurrencia de las condiciones de tiempo, modo y lugar en las cuales existió un presunto accidente de trabajo, y ello se compruebe en el contexto de la aplicación de la Ley N° 16.744, le será suspendido definitivamente el beneficio de Teletrabajo, sin perjuicio de la responsabilidad administrativa o de otra naturaleza que se presente.
- Asistir a las reuniones, capacitaciones y actividades programadas por INAPI. Se entenderá que el inicio de la jornada extraordinaria, a causa del derecho de capacitación será desde las 18:00 hrs. Lo anterior, se aplicará sólo para los efectos del cálculo de las horas compensadas según lo dispuesto en el inciso final del artículo 30 del Estatuto Administrativo.
- El teletrabajador está obligado a definir en el convenio el domicilio en el que teletrabaja, debiendo mantener dicha información actualizada. En caso de cambio deberá informar con la debida antelación para la actualización del Convenio de Aceptación y Desempeño.
- Participar, dando respuesta oportuna a los instrumentos de seguimiento y evaluación que resulta necesaria aplicar, con motivo del estudio que se realizará al Sistema de Teletrabajo.
- Consultar permanentemente los medios de comunicación institucionales establecidos.

7.- MEDICIÓN DE VARIABLES DE GESTIÓN, MECANISMOS Y PERIODICIDAD DE ASIGNACIÓN DE TAREAS, Y DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS LABORES ENCOMENDADAS.

Para dar cuenta de los resultados de la implementación del Sistema de Teletrabajo se definen las siguientes variables de medición:

Variable a medir	Fuentes información	Periodicidad medición	Responsable
Productividad: Diseño línea de base para cargos seleccionados.	IPAS. Sistema Vocalcom para telefonistas.	Mensual	Jefe de Área.
La conciliación del trabajo con vida personal y familiar	Encuesta funcionario seleccionado.	Primer trimestre de 2017 y un año después.	Departamento de Desarrollo de Personas, DDP.
Encuesta de clima laboral, aplicada en julio 2016.	Encuesta funcionario seleccionado. DDP. Referencia: estudio de clima laboral 2016.	Último trimestre 2017	Departamento de Desarrollo de Personas, DDP.
Ausentismo: Estándar de ausentismo por funcionario	Información mensual DAF	Semestral	Departamento de Desarrollo de Personas, DDP.
Cálculo huella de carbono por funcionario.	Referencia: Estudio huella de carbono año 2014	Anual	Departamento Internacional y Políticas Públicas, DIPP

Para la medición de productividad, determinación de los mecanismos y periodicidad de asignación de tareas, los funcionarios que participen del Sistema acordarán con su jefatura directa la cantidad de tareas a realizar en forma mensual, debiendo ser acorde en cantidad y calidad al número de días en modalidad de Teletrabajo. Este acuerdo, según la función específica del teletrabajador formará parte del Convenio de Aceptación y Desempeño a suscribir. En particular, cada funcionario conocerá: las unidades de las actividades a realizar, la cantidad comprometida para cada mes y la fuente desde donde se obtendrán los datos. Esta información se estructura de la siguiente forma, considerando las diferentes áreas y funciones en Teletrabajo:

Área	Función / Cargo	Unidad a medir	Fuente datos
Subdirección de Marcas	Examinadores forma	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
	Examinadores fondo	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
	Examinadores de Renovaciones	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
Subdirección de Operaciones	Telefonistas	Cantidad de llamadas respondidas y Número de horas de disponibilidad efectiva.	Sistema Vocalcom
Subdirección de Patentes	Examinadores	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS

Cabe señalar que las mediciones de las funciones de la Subdirección de Marcas y de la Subdirección de Patentes se realizarán de forma mensual y ello determinará un nivel de producción diario asimilable a la jornada de trabajo a partir del promedio que se obtenga de la totalidad de la producción y la cantidad de días laborales del mes correspondiente.

Sin perjuicio de lo anterior podrán incorporarse otras áreas y funciones en la medida que consideren variables de gestión medibles, como se indica en este punto.

Los mecanismos y periodicidad de las rendiciones serán los siguientes:

- Para los funcionarios de la Subdirección de Marcas y de la Subdirección de Patentes, el Departamento de Tecnologías de la Información o en su defecto el Departamento de Estrategia Institucional, emitirán reportes mensuales de las acciones realizadas por cada funcionario, tomando como fuente la base de datos IPAS, sistema de soporte a la gestión de INAPI. Estos reportes incluirán datos con el nivel de detalle requerido para verificar el cumplimiento de la productividad acordada entre cada funcionario y su jefatura. No obstante lo anterior, cada jefatura podrá solicitar a esos departamentos la provisión de reportes semanales de actividad, con la finalidad de realizar un seguimiento oportuno.

- Para los funcionarios de la Subdirección de Operaciones, la medición de productividad se realizará mediante reportes del sistema Vocalcom que la propia Subdirección emita, las que serán, al menos, con una periodicidad mensual.

8.- ENTRENAMIENTO A FUNCIONARIOS

Los funcionarios seleccionados serán incorporados a un proceso de inducción para mejorar su capacidad de adaptación a las nuevas condiciones de trabajo, de acuerdo con lo siguiente:

- (1) Jornada Informativa Derechos y deberes funcionarios.
- (2) Taller de uso de Tecnologías de apoyo al Teletrabajo.
- (3) Taller de competencias para el Teletrabajo.
- (4) Prevención en salud y riesgos laborales.

9.-PROTOCOLOS DE SEGURIDAD:

9.1 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA REQUERIDA

La comunicación permanente entre INAPI y el funcionario se realizará según las necesidades propias de su función y requerimiento de la jefatura directa. Lo anterior a través de un acceso mediante Virtual Private Network 2 (VPN), ya sea a un Escritorio Virtual y/o a los sistemas que el funcionario requiera para el desempeño de sus funciones.

Al concretarse la entrega de los equipos informáticos que correspondan según su función, el funcionario deberá suscribir un Acta de Recepción de equipamiento.

Las vías de comunicación establecidas serán el correo electrónico institucional, teléfono celular registrado por el funcionario, chat o video llamadas a través de sistemas pertinentes, provistos por INAPI, tales como Hangouts o Skype, salvo el aparato móvil y la conexión a internet.

9.2.- SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

INAPI cuenta desde el año 2013 con una Política de Seguridad de la Información que ha definido objetivos y estándares en materia de información. En ese marco, a través del Convenio de Aceptación y Desempeño el funcionario se comprometerá a asegurar el adecuado tratamiento de la información que tenga a su disposición para realizar sus funciones, así como tomar los resguardos para asegurar la privacidad de la misma en el lugar acordado para el Teletrabajo.

9.3.- ASEGURAMIENTO DE CONDICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD:

Para el cumplimiento de la Ley 16.744 y sus derechos y obligaciones, tanto de los teletrabajadores como de INAPI, se considerarán los siguientes hitos:

a) Medidas preventivas en el lugar de Teletrabajo

En la modalidad de Teletrabajo es necesario desarrollar acciones de prevención e intervención de los factores de riesgo a los cuales se encuentran expuestos los funcionarios.

Para establecer un plan de prevención de riesgos laborales es necesario, en primer lugar, identificar el lugar de trabajo distinto a las instalaciones del empleador desde el cual se ejecutará el Teletrabajo, para luego hacer un diagnóstico inicial de las condiciones de dicho lugar.

Inicialmente se deben verificar las condiciones del lugar donde desarrollará las actividades el futuro teletrabajador con el fin de garantizar la protección de la salud y seguridad del empleado. Esta constituye la evaluación inicial, que puede darse además como autoevaluación, a través del formato de Declaración Jurada de las Condiciones de Trabajo, donde el teletrabajador identifica los riesgos presentes en su lugar de trabajo, sobre los cuales INAPI fiscalizará su cumplimiento.

² Una red privada virtual (RPV) (en inglés Virtual Private Network o VPN) es una tecnología de red de computadoras que permite una extensión segura de la red de área local (LAN) sobre una red pública o no controlada como Internet.

b) Verificación de condiciones del sitio de trabajo por parte de INAPI

Será responsabilidad de INAPI la verificación de las condiciones de trabajo del teletrabajador, para garantizar la protección de la salud y seguridad del funcionario.

La verificación del espacio adecuado para el desempeño de la función pública será efectuada mediante un chequeo realizado por funcionarios de la División de Administración y Finanzas junto a asesores en materia de Higiene y Seguridad, quienes realizarán inspecciones en el domicilio designado por el funcionario que se acoge a la modalidad de Teletrabajo.

Las inspecciones serán realizadas en coordinación con el funcionario, en forma previa a la firma del Convenio de Aceptación y Desempeño en modalidad de Teletrabajo, constituyéndose entonces en una condición previa de elegibilidad, y en cualquier momento durante el desarrollo del presente Sistema, con la finalidad de precaver que se mantengan las condiciones. El registro de este chequeo se realizará mediante el formulario denominado "Lista de Comprobación de Condiciones de Trabajo".

c) Medidas de prevención y control

Sólo será aprobado aquel lugar de trabajo que se considere idóneo, seguro y que no pueda afectar la salud de los teletrabajadores. Es fundamental señalar que las condiciones apropiadas de trabajo dependen, además, de los estilos de trabajo saludables y del autocontrol que el teletrabajador ejerza en su propio lugar de trabajo.

10.- MEDIDAS DE CONTROL JERÁRQUICO, SUPERVISIÓN Y RETROALIMENTACIÓN A FUNCIONARIOS.

Será la jefatura directa la encargada de efectuar un control del correcto desempeño de la función pública, a través del establecimiento de estándares y mecanismos de control que aseguren a calidad de las tareas asignadas. Para subsanar posibles incumplimientos o desviaciones se utilizarán los mecanismos de comunicación contemplados en esta guía.

Para efectos de la retroalimentación del desempeño del funcionario en el marco de este Sistema, esta se realizará en las reuniones periódicas de acuerdo al número de días del funcionario en Teletrabajo. En estas reuniones se dará cuenta del nivel de cumplimiento de la producción del periodo, las oportunidades de mejora y en general de los diferentes aspectos técnicos y operativos que emanen de las actividades realizadas en Teletrabajo.

Asimismo la jefatura directa podrá contactarse con el funcionario de modo de obtener información requerida sobre el trabajo realizado. Para ello se deberán utilizar las vías de comunicación establecidas en el punto 9.1 de la presente Guía.

11.- TÉRMINO DE LA MODALIDAD EN TELETRABAJO.

El Director Nacional podrá poner término anticipado al convenio por razones de buen servicio, previo informe del jefe directo, entendiéndose por ellas, a modo ejemplar:

- El incumplimiento de los objetivos definidos en el Sistema, en cuanto a que no sea posible demostrar el beneficio institucional de esta modalidad de trabajo.
- Un impacto perjudicial en la productividad y calidad en las áreas incluidas en esta modalidad.
- La incapacidad para reorganizar el trabajo interno institucional para hacer frente a esta modalidad.

Sin perjuicio de lo anterior, también serán aplicables como causales de terminación aquellas dispuestas en esta Guía, tales como la renuncia del teletrabajador por razones personales, y aquellas que sean incompatibles con el desempeño de la modalidad, tales como la pérdida de la calidad de funcionario de INAPI (renuncia, no renovación de la contrata o medida disciplinaria de destitución).

12.- CONVENIO DE ACEPTACIÓN Y DESEMPEÑO

El funcionario seleccionado, según lo dispuesto en el punto 5 de esta Guía, deberá firmar un Convenio de Aceptación y Desempeño de Teletrabajo”, cuyo modelo se contiene en el Anexo que por este acto se aprueba y que deberá incluir, al menos:

- Definición del lugar acordado para la realización de la modalidad de Teletrabajo.
- Nivel de productividad acordado.
- Derechos y obligaciones derivados del cumplimiento de la modalidad de Teletrabajo.
- Causales de término del beneficio.
- Compromiso del funcionario respecto de la mantención del cumplimiento de las condiciones de higiene y seguridad, conectividad en el lugar de prestación de servicios (internet/comunicación) y seguridad de la información.

El Convenio que asigna este beneficio, tendrá vigencia desde la total tramitación del acto administrativo que lo apruebe y hasta el período autorizado por el artículo 43, de la Ley N° 20.971, esto es hasta diciembre de 2018, sin perjuicio de poder ser revisada por el Director Nacional por razones de buen servicio, conforme lo previsto en el punto 11 de la presente Guía.

El modelo aprobado en Anexo deberá ser adecuado según las definiciones específicas del funcionario de acuerdo al área en que se desempeñe y forme parte del alcance del Sistema.

Este Convenio, será derivado por la jefatura directa al Departamento de Estrategia Institucional, unidad que tendrá la labor de coordinación y registro de las actividades que deban ejecutarse, por cada una de las áreas según sus competencias institucionales, como por ejemplo, remitir los ejemplares del convenio a la Subdirección Jurídica, para su aprobación administrativa. Se distribuirá la resolución exenta que lo apruebe desde oficina de partes al teletrabajador, a la jefatura directa, a la División de Administración y Finanzas y a la Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicación para el cumplimiento de las tareas necesarias de inicio y acompañamiento, según lo indicado en la presente Guía y las competencias institucionales.

ANEXO

MODELO DE CONVENIO DE ACEPTACIÓN Y DESEMPEÑO.

CONVENIO DE ACEPTACIÓN Y DESEMPEÑO DE TELETRABAJO

ENTRE EL INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL, INAPI

Y

...

(NOMBRE COMPLETO DEL FUNCIONARIO)

En Santiago de Chile, con fecha de de, el **INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL**, en adelante INAPI, órgano público descentralizado, con personalidad jurídica propia creado por la Ley N° 20.254, RUT N° 65.999.669-3, en adelante INAPI, representado por su Director Nacional, don Maximiliano Santa Cruz Scantlebury, abogado, ambos domiciliados en Avda. Libertador Bernardo O'Higgins N° 194, comuna y ciudad de Santiago, por una parte; y, por la otra, (NOMBRE COMPLETO DEL FUNCIONARIO), RUN (NÚMERO DE RUN), domiciliado (DOMICILIO REGISTRADO EN INAPI), funcionario de la planta (INDICAR ESTAMENTO), Grado (INDICAR GRADO) E.F., en adelante el funcionario o teletrabajador, han acordado celebrar el siguiente convenio:

PRIMERO: ANTECEDENTES. INAPI es un órgano descentralizado, de carácter técnico y jurídico encargado de la administración y atención de los servicios de propiedad industrial (PI), sometido a la supervigilancia del Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, ejerciendo, entre otras funciones la de elaborar, mantener y custodiar los registros, anotaciones y transferencia, emisión de títulos y certificados, además de la conservación y publicidad de la documentación cuando sea procedente.

La Ley N° 20.971, en su artículo 43, autoriza a INAPI a implementar un Sistema de Teletrabajo en los siguientes términos: *"Facúltase, durante los años 2017 y 2018, al Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, para eximir del control horario de jornada de trabajo hasta el 10% de la dotación máxima del personal del Servicio, con excepción de aquellos pertenecientes a la planta Directiva o que desempeñen funciones de jefatura, quienes podrán realizar sus labores fuera de las dependencias institucionales, mediante la utilización de medios informáticos dispuestos por el Servicio. Por resolución del Director Nacional se regularán, a lo menos, los criterios de selección del personal que voluntariamente desee sujetarse a la modalidad dispuesta en el inciso anterior; las áreas o funciones de la institución que podrán sujetarse a dicha modalidad; los mecanismos y la periodicidad en que se asignarán las tareas, las que deberán ser acordes en cantidad y calidad a la jornada de trabajo que tuviera el funcionario; los mecanismos y periodicidad para la rendición de cuentas de las labores encomendadas; los protocolos de seguridad, y medidas de control jerárquico que aseguren el correcto desempeño de la función pública. Los funcionarios sujetos a este artículo deberán suscribir un convenio con el Servicio, mediante el cual se obligan a ejercer sus funciones bajo la modalidad dispuesta en él; a concurrir a la Institución de así requerirlo su jefatura o ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio; y, cumplir con los protocolos de seguridad. A dichos funcionarios no les será aplicable el artículo 66 del decreto con fuerza de ley N° 29, de 16 de junio de 2004, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo. El Director Nacional podrá poner*

término anticipado al convenio por razones de buen servicio.”

En cumplimiento de lo anterior, mediante la Resolución Exenta de 2016, se aprobó la “Guía de Operaciones del Sistema de Teletrabajo en INAPI”, que regula su implementación considerando especialmente los aspectos mínimos indicados en el artículo 43°.

Para la incorporación de un funcionario de INAPI en la modalidad de Teletrabajo éste, voluntariamente, debe suscribir un Convenio de Aceptación y Desempeño, en adelante también denominado CAD, mediante el cual se obligan a ejercer sus funciones bajo la modalidad dispuesta en él; a concurrir a la Institución de así requerirlo su jefatura o ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio; y, cumplir con los protocolos de seguridad.

SEGUNDO: OBJETO: Mediante la suscripción del presente Convenio de Aceptación y Desempeño, en adelante también denominado CAD, el teletrabajador manifiesta de manera expresa su voluntad de participar del Sistema de Teletrabajo en las condiciones dispuestas por el artículo 43° de la Ley N° 20.971, la Resolución Exenta, de 2016, del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, que lo regula y lo dispuesto en el presente acuerdo.

Como elemento esencial del presente Convenio el teletrabajador se obliga a desempeñar sus labores en la modalidad de Teletrabajo 2 días por semana, en la fase de marcha blanca, si corresponde, y 4 días en la fase de operación en régimen, en los siguientes días:...(TRATÁNDOSE DE QUIENES LO SUSCRIBAN EN MARCHA BLANCA, QUIENES SUSCRIBAN EN OPERACIÓN SE INDICARÁ 4 DÍAS).

TERCERO: DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TELETRABAJADOR. La participación del teletrabajador en el Sistema implicará una modificación en el cumplimiento de sus obligaciones funcionarias, sólo en los términos expresados en el artículo 43 de la Ley N° 20.971, que básicamente se traducen en ejecutar sus labores a distancia, de conformidad con la Resolución Exenta de 2016, del INAPI, que aprobó la “Guía de Operaciones del Sistema de Teletrabajo en INAPI”, y lo dispuesto en el presente acuerdo, y no significará ningún detrimento de sus retribuciones ni menoscabará las oportunidades de formación, capacitación, promoción ni ningún derecho de funcionario, a excepción de la asignación de horas extraordinarias, dispuestas en el artículo 66 del decreto con fuerza de ley N° 29, de 2004, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.

Al teletrabajador le corresponde cumplir todas las obligaciones funcionarias derivadas de su calidad jurídica de contratación (planta o contrata), como por ejemplo participar en las actividades que involucre representación institucional, dentro y fuera del país cuando le sean asignadas. Sólo se exceptuarán aquellas eximidas expresamente en el artículo 43 de la Ley N° 20.971, como registrar la entrada y salida en el reloj control, en los días adscritos al Sistema, y aquellas que por su naturaleza se deriven de dicha eximencia o sean incompatibles.

El funcionario deberá cumplir las siguientes obligaciones: Por lo anterior, se definen como obligaciones emanadas de esta nueva modalidad de trabajo, las siguientes:

- Cumplir el respectivo Convenio de Aceptación y Desempeño, especialmente con las actividades y nivel de producción acordadas y rendir informes con la oportunidad, calidad y periodicidad solicitada por su jefatura directa.
- Concurrir a las reuniones y actividades en las dependencias de INAPI a solicitud de su jefatura directa para la realización, entre otras, de las siguientes actividades: planificación, reuniones con pares y reunión de coordinación con la jefatura para evaluar el trabajo desarrollado, y cualquier otra que según la naturaleza de la labor del teletrabajador deba cumplirse requiriendo su presencia en INAPI. De igual manera el teletrabajador deberá estar disponible para ser contactado por el o los medios que hayan sido definidos previamente, por ejemplo via celular o skype.
- Ejecutar cometidos funcionarios o comisiones de servicio, y cumplir con los protocolos de seguridad.

- Efectuar los registros de entrada y de salida en el reloj control, según las normas generales que para dichos efectos rigen en INAPI, en el o los días en que no ejecute la modalidad de Teletrabajo, según lo pactado en la cláusula segunda.
- Emplear los equipos suministrados en debida forma y únicamente para el cumplimiento de sus funciones y tomar las precauciones necesarias para mitigar cualquier riesgo que puedan correr los equipos y la información a su cargo. Devolver los equipos y bienes suministrados por INAPI en caso de decidirse su retiro de la modalidad de Teletrabajo.
- Disponer de una conexión de Internet de banda ancha de mínimo 20 MB para realizar sus actividades. El costo de conexión será responsabilidad del funcionario.
- Mantener en el desarrollo de sus actividades la debida diligencia y cuidado en el uso y tratamiento de la información a su disposición para realizar sus labores y especialmente el deber de secreto y/o confidencialidad si corresponde.
- El teletrabajador que suministre información falsa sobre la ocurrencia de las condiciones de tiempo, modo y lugar en las cuales existió un presunto accidente de trabajo, y ello se compruebe en el contexto de la aplicación de la Ley N° 16.744, le será suspendido definitivamente el beneficio de Teletrabajo, sin perjuicio de la responsabilidad administrativa o de otra naturaleza que se presente.
- Asistir a las reuniones, capacitaciones y actividades programadas por INAPI. Se entenderá que el inicio de la jornada extraordinaria, a causa del derecho de capacitación será desde las 18:00 hrs. Lo anterior, se aplicará sólo para los efectos del cálculo de las horas compensadas según lo dispuesto en el inciso final del artículo 30 del Estatuto Administrativo.
- El teletrabajador está obligado a definir en el convenio el domicilio en el que teletrabaja, debiendo mantener dicha información actualizada. En caso de cambio deberá informar con la debida antelación para la actualización del Convenio de Aceptación y Desempeño.
- Participar, dando respuesta oportuna a los instrumentos de seguimiento y evaluación que resulta necesaria aplicar, con motivo del estudio que se realizará al Sistema de Teletrabajo.
- Consultar permanentemente los medios de comunicación institucionales establecidos.

CUARTO: MEDICIÓN DE VARIABLES DE GESTIÓN, MECANISMOS Y PERIODICIDAD DE ASIGNACIÓN DE TAREAS, Y DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS LABORES ENCOMENDADAS.

(SE ADECUARÁ SEGÚN CADA SUBDIRECCIÓN QUEDANDO EN ESTA CLÁUSULA EL ACUERDO ESPECÍFICO CON CADA TELETRABAJADOR)

Para la medición de productividad, determinación de los mecanismos y periodicidad de asignación de tareas, los funcionarios que participen del Sistema acordarán con su jefatura directa la cantidad de tareas a realizar en forma mensual, debiendo ser acorde en cantidad y calidad al número de días en modalidad de Teletrabajo. Este acuerdo, según la función específica del teletrabajador formará parte del Convenio de Aceptación y Desempeño a suscribir. En particular, cada funcionario conocerá: las unidades de las actividades a realizar, la cantidad comprometida para cada mes y la fuente desde donde se obtendrán los datos. Esta información se estructura de la siguiente forma, considerando las diferentes áreas y funciones en Teletrabajo:

Área	Función / Cargo	Unidad a medir	Fuente datos
Subdirección de Marcas	Examinadores forma	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
	Examinadores fondo	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
	Examinadores de Renovaciones	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
Subdirección de Operaciones	Telefonistas	Cantidad de llamadas respondidas y Número de horas de disponibilidad efectiva.	Sistema Vocalcom
Subdirección de Patentes	Examinadores	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS

Cabe señalar que las mediciones de las funciones de la Subdirección de Marcas y de la Subdirección de Patentes se realizarán de forma mensual y ello determinará un nivel de producción diario asimilable a la jornada de trabajo a partir del promedio que se obtenga de la totalidad de la producción y la cantidad de días laborales del mes correspondiente.

Sin perjuicio de lo anterior podrán incorporarse otras áreas y funciones en la medida que consideren variables de gestión medibles, como se indica en este punto.

Los mecanismos y periodicidad de las rendiciones serán los siguientes:

- Para los funcionarios de la Subdirección de Marcas y de la Subdirección de Patentes, el Departamento de Tecnologías de la Información o en su defecto el Departamento de Estrategia Institucional, emitirán reportes mensuales de las acciones realizadas por cada funcionario, tomando como fuente la base de datos IPAS, sistema de soporte a la gestión de INAPI. Estos reportes incluirán datos con el nivel de detalle requerido para verificar el cumplimiento de la productividad acordada entre cada funcionario y su jefatura. No obstante lo anterior, cada jefatura podrá solicitar a esos departamentos la provisión de reportes semanales de actividad, con la finalidad de realizar un seguimiento oportuno.
- Para los funcionarios de la Subdirección de Operaciones, la medición de productividad se realizará mediante reportes del sistema Vocalcom que la propia Subdirección emita, las que serán, al menos, con una periodicidad mensual.

QUINTO: DESIGNACIÓN DE LUGAR DE DESEMPEÑO. El teletrabajador designa mediante este acto el siguiente domicilio para efectuar sus labores a distancia: *(INSERTAR DOMICILIO EN QUE EFECTUARÁ EL TELETRABAJO)*

Ambas partes declaran que se han dado cumplimiento a los hitos que permiten el aseguramiento de condiciones de higiene y seguridad, específicamente la verificación mediante la inspección respectiva de que las condiciones del sitio de trabajo del teletrabajador en el domicilio informado son satisfactorias.

INAPI deberá efectuar inspecciones que garanticen el debido cumplimiento de los derechos y obligaciones del teletrabajador respecto de la Ley N° 16.744, durante la mantención del Sistema y el teletrabajador debe mantener esta información actualizada, en caso de cambio deberá informar con la debida celeridad a su jefatura directa para la actualización del Convenio de Aceptación y Desempeño.

SEXTO: SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS. El teletrabajador se

comprometerá a asegurar el adecuado tratamiento de la información que tenga a su disposición para realizar sus funciones, así como tomar los resguardos para asegurar la privacidad de la misma, en el lugar acordado para el Teletrabajo.

Referente a la confidencialidad y la protección de datos personales: Durante el desempeño de las funciones el teletrabajador se obliga a no divulgar o hacer pública, transmitir a terceros o usar en su propio beneficio, ninguna información que obtenga con motivo del desempeño de sus funciones o del trabajo que hubiere realizado relacionado con asuntos, materias o negocios de esta Institución.

El teletrabajador deberá utilizar adecuadamente las herramientas tecnológicas disponibles en los escritorios virtuales a su disposición. En este contexto, se obliga a no utilizar ni hacer tratamiento, en los términos dispuestos por la Ley N° 19.628, sobre Protección de la Vida Privada, de dato alguno disponible especialmente para comunicar a terceros datos personales que consten en los accesos descritos, de manera agregada o desagregada. De esta manera el conocimiento de los datos personales queda circunscrito exclusivamente a la finalidad para la cual INAPI ha recabado dichos datos, en cumplimiento de las funciones que le han sido encomendadas por la Ley N° 19.039 y su Reglamento, y las funciones dispuestas por la Ley N° 20.254.

SÉPTIMO: VIGENCIA. El Convenio que asigna este beneficio, tendrá vigencia desde la total tramitación del acto administrativo que lo apruebe y hasta el período autorizado por el artículo 43, de la Ley N° 20.971, esto es hasta diciembre de 2018, sin perjuicio de poder ser revisada por el Director Nacional por razones de buen servicio, conforme lo previsto en el punto 11 de la presente Guía.

La asignación del beneficio de Teletrabajo podrá ser revisada en cualquier momento, de acuerdo a lo que la jefatura juzgue más apropiado, pudiendo ser terminado por el Director Nacional por razones de buen servicio, según las causales señaladas en la cláusula siguiente y las establecidas en el Estatuto Administrativo, previo informe de la jefatura directa.

OCTAVO: CAUSALES DE TÉRMINO. El Director Nacional podrá poner término anticipado al convenio por razones de buen servicio, previo informe del jefe directo, entendiéndose por ellas, a modo ejemplar:

- El incumplimiento de los objetivos definidos en el Sistema, en cuanto a que no sea posible demostrar el beneficio institucional de esta modalidad de trabajo.
- Un impacto perjudicial en la productividad y calidad en las áreas incluidas en esta modalidad.
- La incapacidad para reorganizar el trabajo interno institucional para hacer frente a esta modalidad.

Sin perjuicio de lo anterior, también serán aplicables como causales de terminación aquellas dispuestas en esta Guía, tales como la renuncia del teletrabajador por razones personales, y aquellas que sean incompatibles con el desempeño de la modalidad, tales como la pérdida de la calidad de funcionario de INAPI (renuncia, no renovación de la contrata o medida disciplinaria de destitución).

NOVENO: PERSONERÍAS: La personería de Maximiliano Santa Cruz Scantlebury para representar al Instituto Nacional de Propiedad Industrial consta en el Decreto Supremo N° 106, de 2015, que renueva por segunda vez el nombramiento de Maximiliano Santa Cruz Scantlebury como Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, dispuesto originalmente mediante Decreto Supremo N° 205, de 2009, ambos del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

SEPTIMO: EJEMPLARES: Las partes firman este convenio en 3 ejemplares del mismo tenor y data, quedando uno en poder de cada una de las partes.

ANÓTESE, REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



MAXIMILIANO SANTA CRUZ SCANTLEBURY
DIRECTOR NACIONAL
INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

Distribución:
Funcionarios
Dirección Nacional.
Subdirección Jurídica.
Subdirección de Patentes.
Subdirección de Marcas.
Subdirección de Transferencia del Conocimiento
Subdirección de Operaciones
División de Administración y Finanzas.
Oficina de Partes.

ANEXO N°2 CARTA RESPUESTA ASOCIACIÓN CHILENA DE SEGURIDAD



SANTIAGO, 19 de julio de 2016
SEÑOR
MAXIMILIANO SANTA CRUZ SCANTLEBURY
DIRECTOR NACIONAL
INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL
AVDA. LIBERTADOR BERNARDO O'HIGGINS 194
SANTIAGO

REF: Modalidad de empleo Teletrabajo

Estimado Señor Maximiliano Santa Cruz S.:

Con fecha 07 de Julio de 2016, acusamos recibo de su carta, solicitando jurisprudencia para la modalidad de empleo de Teletrabajo, relacionado con la aplicación de la Ley N° 16.744.

Al respecto, debemos comunicar que se realiza consulta a nuestra fiscalía quienes revisaron los antecedentes y en base a esto podemos señalar lo siguiente:

El teletrabajo es aquella modalidad desempeñada por personas contratadas para que presten sus servicios preferentemente fuera del lugar o sitio de funcionamiento de la empresa, mediante la utilización de medios informáticos o de telecomunicaciones.

Bajo esta forma especial de trabajo, la Ley N° 16.744 tiene una aplicación general, sin perjuicio que en ciertos casos no existan todos los supuestos que la norma requiere, se atiende a una mejor resolución de ellos, lo que queda a criterio del Organismo Administrador y de la Superintendencia de Seguridad Social.

En cuanto a la cobertura de la Ley, respecto de personas, no existe alteración en la enumeración prescrita por el artículo 2° del cuerpo normativo. Tampoco en el caso que se refiera a las contingencias reguladas, esto es, accidentes del trabajo (artículo 5°) y enfermedades profesionales (artículo 7°).

En caso que se produzca un accidente de trabajo, en esta clase de casos, la habitación se confunde con el lugar de trabajo, por lo que si el trabajador resulta accidentado mientras presta servicios para su empleador en su domicilio, por ejemplo, el hecho podría constituir un accidente de trabajo, siempre y cuando se cumplan los requisitos generales contemplados en el inciso primero del artículo 5° de la aludida Ley, vale decir, una lesión, una relación de causalidad entre el trabajo realizado y la lesión sufrida, y una incapacidad temporal o permanente, o la muerte como consecuencia. Por lo excepcional de esta modalidad de trabajo, es necesario verificar en cada caso si la mentada relación de causalidad, directa o indirecta, se manifiesta.

En el evento que se produzca un accidente en el domicilio del trabajador, mientras esté en ejercicio de sus funciones, éste debería, a la brevedad, dar aviso a su Jefatura, del hecho y dirigirse al centro de atención médica de esta Asociación, más cercano, si está en condiciones de no requerir de ambulancia para desplazarse. En caso contrario, la Entidad Empleadora debería contactar una y disponer el traslado del afectado a un Centro Asistencial.

La entidad empleadora, por su parte, debería cumplir con lo regulado en el artículo 76 de la Ley N° 16.744, de la misma forma que si el suceso hubiere acontecido al interior de sus dependencias. Que el trabajador desempeñe sus labores fuera de las instalaciones de su entidad empleadora no obsta a ésta, a excusarse del procedimiento de denuncia del infortunio.

El teletrabajo, se encuentra consagrado en nuestro ordenamiento jurídico laboral, gracias a la Ley N° 19.759, que modifica el Código del Trabajo, en su artículo 22. Por lo mismo, cabe la regulación de este cuerpo normativo en cuanto no se oponga a su naturaleza.

En ese sentido, y según lo dispuesto en el artículo 184 del código del ramo, el empleador está obligado a tomar todas las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores, manteniendo las condiciones adecuadas de higiene y seguridad en las faenas, como también los implementos necesarios para prevenir accidentes y enfermedades profesionales.

En dicho precepto, también se señala que el empleador deberá asimismo prestar o garantizar los elementos necesarios para que los trabajadores en caso de accidente o emergencia puedan acceder a una oportuna y adecuada atención médica, hospitalaria y farmacéutica.

La norma concluye indicando que corresponderá a Dirección del Trabajo fiscalizar el cumplimiento de normas de higiene y seguridad en el trabajo, en los términos señalados en el artículo 191 del Código, sin perjuicio de las facultades conferidas a otros servicios del Estado en virtud de las leyes que los rigen.

Estimamos que el deber de protección que consagra esta disposición, está en armonía con lo prescrito por la Ley N° 16.744 y sus reglamentos, siendo así de carácter general y por tanto, aplicable al teletrabajo cualquiera sea su amplitud. En igual tenor, procede la interpretación extensiva del D.S. N°594, de 1999, del Ministerio de Salud, con especial énfasis en su artículo 3°, que citamos a continuación: *"La empresa está obligada a mantener en los lugares de trabajo las condiciones sanitarias y ambientales necesarias para proteger la vida y la salud de los trabajadores que en ellos se desempeñan, sean éstos dependientes directos suyos o lo sean de terceros contratistas que realizan actividades para ella"*.

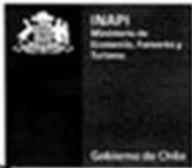
En la modalidad del teletrabajo, o sea, de la actividad laboral en el domicilio del trabajador, puede existir la posibilidad que el Organismo Administrador respectivo deba ejecutar asesorías técnicas en prevención de riesgo al interior del inmueble, máxime en el caso que la empresa proporcione al trabajador de los insumos, mobiliario y artefactos para el desempeño de sus labores.

Esperando dar respuesta a su solicitud
Le saluda atentamente a Ud.,


AMALIA PAEZ JIMENEZ
AGENTE AGENCIA SANTIAGO

API/ptb
Cc: Archivo

ANEXO N°3 RESOLUCIÓN N°43 31 DE ENERO 2017



DEPARTAMENTO DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
SUBDIRECCIÓN JURÍDICA
RUC/DFC (10025-014)



MODIFICA LA RESOLUCIÓN EXENTA N° 390, DE 2016, DEL INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL, QUE REGULÓ LA FACULTAD PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE TELETRABAJO CONCEDIDA MEDIANTE EL ARTÍCULO 43° DE LA LEY N° 20.971, DE 2016, AL DIRECTOR NACIONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL Y, APRUEBA TÉRMINOS DE REFERENCIA DE PROCESO DE SELECCIÓN DEL SISTEMA DE TELETRABAJO EN OPERACIÓN EN INAPI

RESOLUCIÓN EXENTA N° 43

SANTIAGO, 31 ENE 2017

VISTOS: Lo dispuesto en la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado en el Decreto con Fuerza de Ley N° 1/19.653, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; en la Ley N° 20.971, de 2016, que concede aguinaldos y otros beneficios que indica, específicamente su artículo 43; en la Ley N° 20.254, de 2008, que crea el Instituto Nacional de Propiedad Industrial; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 29, de 2005, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 2, de 2008, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que fija la planta de personal del INAPI; en el Decreto Supremo N° 106, de 2015, que renueva por segunda vez el nombramiento del Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, dispuesto originalmente mediante Decreto Supremo N° 205, de 2009, ambos del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; en la Resolución Exenta N° 390, de 2016, del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, que reguló la facultad para implementar un Sistema de Teletrabajo concedida mediante el artículo 43° de la Ley N° 20.971, de 2016, al Director Nacional del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, y en la Resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

1.- Que mediante la Resolución Exenta N° 390, de 2016, del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, se reguló la facultad para implementar un Sistema de Teletrabajo concedida mediante el artículo 43° de la Ley N° 20.971, de 2016, al Director Nacional del INAPI, aprobando la "Guía de Operaciones del Sistema de Teletrabajo en INAPI y el modelo de convenio a suscribir por los funcionarios que integren el Sistema", en adelante denominados la Guía y el Convenio.

2.- Que se efectuarán modificaciones al acto administrativo individualizado en el considerando primero relacionadas por una parte, con necesidades especiales según la función, detectadas a partir de la ejecución de la primera etapa del Sistema denominada marcha blanca; y por la otra, con la ampliación de las áreas definidas para sujetarse a la modalidad de Teletrabajo, con la finalidad de contar con un universo de elegibles acorde con las necesidades del Servicio y la dotación autorizada para este Sistema, tal y como se indicará en el artículo primero de la parte resolutive.

3.- Que para continuar con la implementación del Sistema se hace necesario aprobar administrativamente los términos de referencia de postulación, que abrirán el proceso de selección para pasar a la segunda etapa denominada de operación en régimen del Sistema, en marzo de 2017.

RESUELVO:

Artículo Primero: Modifícase la Resolución Exenta N° 390, de 2016, del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, que reguló la facultad para implementar un Sistema de Teletrabajo concedida mediante el artículo 43° de la Ley N° 20.971, de 2016, al Director Nacional del INAPI, aprobando la "Guía de Operaciones del Sistema de Teletrabajo en INAPI y el modelo de convenio a suscribir por los funcionarios que integren el Sistema", sólo en los siguientes sentidos:

1.- Reemplázase el cuadro inserto a continuación del segundo párrafo del punto 4 de la Guía por el siguiente:

Área	Función / Cargo
Subdirección de Marcas	Examinadores de forma y fondo, en el Depto. Jurídico de Marcas.
	Examinadores de renovaciones, y pagos del Depto. Marcas Registradas
Subdirección de Operaciones	Telefonistas
Subdirección de Patentes	Examinadores de patentes
	Funcionarios de la Unidad de Procesamiento Administrativo de Patentes (UPA)

2.- **Reemplázase** el cuadro inserto a continuación del primer párrafo del punto 7 de la Guía por el siguiente, al que sólo se le ha insertado una tercera fila en la segunda celda de la segunda columna:

Variable a medir	Fuentes información	Periodicidad medición	Responsable
Productividad: Diseño línea de base para cargos seleccionados.	IPAS. Sistema Vocalcom para telefonistas. Planilla rendimiento mensual/ISA y/o Base de datos Sistema Gestión Administrativo (SGA) PCT, según corresponda.	Mensual	Jefe de Área.
La conciliación del trabajo con vida personal y familiar	Encuesta funcionario seleccionado.	Primer trimestre de 2017 y un año después.	Departamento de Desarrollo de Personas, DDP.
Encuesta de clima laboral, aplicada en julio 2016.	Encuesta funcionario seleccionado. DDP. Referencia: estudio de clima laboral 2016.	Último cuatrimestre 2017	Departamento de Desarrollo de Personas, DDP.
Ausentismo: Estándar de ausentismo por funcionario	Información mensual DAF	Semestral	Departamento de Desarrollo de Personas, DDP.
Cálculo huella de carbono por funcionario.	Referencia: Estudio huella de carbono año 2014	Anual	Departamento Internacional y Políticas Públicas, DIPP

3.- **Reemplázase** el cuadro inserto a continuación del segundo párrafo del punto 7 de la Guía por el siguiente, adecuándolo a las modificaciones 1 y 2 anteriores:

Área	Función / Cargo	Unidad a medir	Fuente datos
Subdirección de Marcas	Examinadores de forma y fondo, en el Depto. Jurídico de Marcas	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
	Examinadores de renovaciones, y de etapa final (pagos y registros) del Depto. Marcas Registradas	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
Subdirección de Operaciones	Telefonistas	Cantidad de llamadas respondidas y Número de horas de disponibilidad efectiva.	Sistema Vocalcom
Subdirección de Patentes	Examinadores de patentes	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Sistema IPAS
		N° Formularios ISA/IPEA entregados	Planilla rendimiento mensual/ISA y/o
	Funcionarios de la Unidad de Procesamiento Administrativo (UPA)	N° de Acciones en el sistema IPAS (resoluciones y actividades).	Base de datos Sistema Gestión Administrativo (SGA) PCT, según corresponda.

4.- **Reemplázase** el primer acápite del párrafo quinto del punto 7 de la Guía por el siguiente, adecuándolo a las modificaciones anteriores:

- Para los funcionarios de la Subdirección de Marcas y de la Subdirección de Patentes, el Departamento de Tecnologías de la Información o en su defecto el Departamento de Estrategia Institucional, emitirán reportes mensuales de las acciones realizadas por cada funcionario, tomando como fuente la base de datos IPAS, sistema de soporte a la gestión de INAPI, y Base de datos Sistema Gestión Administrativo (SGA) PCT, según corresponda. Estos reportes incluirán datos con el nivel de detalle requerido para verificar el cumplimiento de la productividad acordada entre cada funcionario y su jefatura. No obstante lo anterior,

cada jefatura podrá solicitar a esos departamentos la provisión de reportes semanales de actividad, con la finalidad de realizar un seguimiento oportuno.

Corresponderá al Departamento de Examen de Patentes emitir los informes mensuales respectivos en tanto utilicen la Planilla de rendimiento mensual/ISA, dado que ésta es gestionada y actualizada por dicha área.

5.- **Reemplázase** el tercer párrafo del punto 5.1 de la Guía por el siguiente:

Es esencial que en dicha declaración manifiesten que disponen o dispondrán de una conexión de Internet en el domicilio en que realizará el Teletrabajo, sujetándose a la verificación que, en forma previa a la suscripción del Convenio, realizará la Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para constatar si cumple con las características técnicas necesarias para realizar la función en el domicilio en que teletrabaja.

6.- **Reemplázase** el acápite sexto a continuación del párrafo segundo del punto 6 de la Guía por el siguiente:

- *Disponer de una conexión de Internet que cumpla con las características técnicas necesarias para realizar la función en el domicilio en que realizará el Teletrabajo, lo que será verificado y aprobado por la Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de INAPI. El costo de conexión será responsabilidad del funcionario, así como también su mantención en las condiciones aprobadas para realizar la función durante la vigencia del Convenio.*

7.- **Agrégase**, al final, la siguiente definición en el punto 2 de la Guía:

Cargo: la función específica que cumpla en INAPI.

8.- **Entiéndanse** reproducidas las modificaciones anteriores en el modelo de Convenio aprobado mediante la Resolución Exenta N° 390, de 2016, de este Instituto, en lo que corresponda.

Artículo Segundo: Modifíquense en lo que corresponda los Convenios de Aceptación y Desempeño suscritos con ocasión de la ejecución del Sistema en la etapa de marcha blanca, una vez que finalice dicha etapa.

Artículo Tercero: Autorícese la apertura del proceso de selección para la implementación de la segunda etapa del Sistema de Teletrabajo denominada Operación en Régimen y **apruébense** los siguientes términos de referencia de postulación del proceso:

"TÉRMINOS DE REFERENCIA DE POSTULACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE LA ETAPA DE OPERACIÓN EN RÉGIMEN DEL SISTEMA DE TELETRABAJO EN INAPI"

1.- **CONVOCATORIA:** Conforme la autorización otorgada mediante el artículo 43 de la Ley N° 20.971, de 2016 y en los términos de la regulación establecida en la Resolución Exenta N° 390, de 2016, del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, se convoca a los funcionarios de planta y contrata de INAPI a postular al ingreso, respecto de los cupos vacantes, del Sistema de Teletrabajo, que corresponden a 15 cupos, completándose el 10% de la dotación

autorizada, que se distribuyen, según las necesidades del Servicio conforme el siguiente cuadro, considerando las siguientes áreas específicas definidas para el Sistema de Teletrabajo:

Área	Cupos
Forma marcas	1
Fondo marcas	3
Renovaciones	2
Pagos marcas	1
Telefonistas	2
Examinadores Patentes 1 (área mecánica, eléctrica y diseño)	2
Examinadores Patentes 2 (área química, farmacia y biotecnología)	3
Unidad Procesamiento Administrativo de Patentes (UPA)	1

2.- ETAPAS: el proceso de selección será realizado por un comité integrado por el Encargado del Departamento de Estrategia Institucional, y un/os/as profesional/es de dicho Departamento designado por éste, por la Subdirectora Jurídica, y un/os/as profesional/es de dicho Departamento designado por ésta, y por el Encargado de la Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), y un/os/as profesional/es de dicho Departamento designado por éste, en las siguientes etapas:

2.1.- POSTULACIÓN: Sin perjuicio de la comunicación que se realice a través de los canales institucionales, la jefatura de las áreas específicas definidas para el Sistema de Teletrabajo, indicadas en el cuadro inserto en el punto anterior, comunicará, mediante correo electrónico la apertura del proceso de de selección, adjuntando los términos de referencia, y los anexos respectivos.

La participación en el proceso de selección es voluntaria y para ello cada postulante deberá remitir al correo electrónico: teletrabajo@inapi.cl, con copia a su jefe directo, lo siguiente:

- a.- Carta de postulación. (Anexo 1).
- b.- Auto evaluación de Higiene y Seguridad del domicilio en que se teletrabaja. (Anexo 2)

Las/os postulantes son responsables de enviar todos los antecedentes requeridos para este proceso, y de la completitud y veracidad de la información que presentan.

La fecha y firma de la postulación, como medios de cumplimiento del plazo y de la formalización de la voluntad de participar, se cumplirán mediante la fecha de emisión del correo y la firma electrónica simple respectiva. Se sugiere a los postulantes tomar los resguardos para postular con la debida antelación a fin de cumplir con el plazo de postulación.

Las/os postulantes que decidan participar en esta convocatoria declaran por ese solo hecho, conocer, aceptar y cumplir con las condiciones descritas en los presentes términos de referencia.

PLAZO DE POSTULACIÓN: desde el 1 y hasta el 28 de febrero de 2017.

2.2.- EVALUACIÓN: se realizará de acuerdo a la aplicación de los criterios de selección definidos en el punto 5.2 de la Guía, y conforme las siguientes condiciones objetivas de elegibilidad contenidas en el siguiente cuadro:

Criterio	Ponderación	Escalas de puntuación
1.- Desempeño funcionario. Nota final del proceso de evaluación del Desempeño año anterior, vigente ¹ Fuente de información: Calificaciones proporcionadas internamente por el Departamento de Desarrollo de las Personas.	50%	10 puntos: calificaciones mayores o iguales a 6,7.
		5 puntos: calificaciones mayores o iguales a 6,5 y menores a 6,7.
		3 puntos: calificaciones menores a 6,5
2.- Conocimiento del cargo y la institución. Tiempo de desempeño en el cargo: dos años de antigüedad. Fuente de información: jefatura directa y/o Departamento de Desarrollo de las Personas.	10%	10 puntos: dos o más años de antigüedad en el cargo.
		5 puntos: menos de dos años de antigüedad en el cargo.
3.- Conocimiento TIC. Prueba TIC: se realizará una prueba presencial que busca asegurar la autonomía básica de las/os postulantes sobre funcionamiento de equipos, programas y	20%	10 Puntos: 80% o más del puntaje de la prueba.
		5 puntos: 60% o más y menos del 80% del puntaje de la prueba.

¹ Se considerará vigente la calificación que conserven, cuando corresponda, aquellos funcionarios según las normas establecidas para ello en el Estatuto Administrativo, y las normas pertinentes.

<p>herramientas computacionales.</p> <p>Fecha de realización de la prueba: entre el 1 y el 3 de marzo de 2017.</p>		<p>3 puntos: 40% o más y menos del 60% del puntaje de la prueba.</p> <p>0 puntos: menos del 40% del puntaje de la prueba</p>
<p>4.- Conocimiento sobre modalidad de Teletrabajo.</p> <p>Aprobación de la capacitación sobre Teletrabajo: la capacitación se realizará en las siguientes fechas: 2, 16, 23 y 27 de febrero.</p> <p>Se realizará una prueba on-line a las/os postulantes para identificar capacidades relevantes, a partir del material de estudio (ppt) que se comunicará en las capacitaciones y que estará disponible en el sitio web interno de Teletrabajo sobre las siguientes materias: Normativa, Seguridad de la Información e Higiene y Seguridad.</p> <p>Fecha de realización de la prueba: entre el 1 y el 3 de marzo de 2017.</p>	<p>20%</p>	<p>10 Puntos: 80% o más del puntaje de la prueba.</p> <p>5 puntos: 60% o más y menos del 80% del puntaje de la prueba.</p> <p>3 puntos: 40% o más y menos del 60% del puntaje de la prueba.</p> <p>0 puntos: menos del 40% del puntaje de la prueba.</p>

La fase de evaluación se desarrollará entre el 1 y el 7 de marzo de 2017 y considerará los siguientes hitos:

2.2.1. APLICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN: consistirá en la aplicación y medición de los criterios de selección según las ponderaciones y escalas de evaluación indicadas en el cuadro anterior para cada una de las áreas específicas definidas en el Sistema de Teletrabajo, a fin de determinar los funcionarios elegibles por cada área.

DEFINICIÓN DEL UNIVERSO DE ELEGIBLES: Serán considerados elegibles aquellos/as postulantes cuya nota final ponderada de todos los criterios de selección, sea igual o superior a 7,2.

Se considerarán como resultados preliminares de esta etapa los siguientes;

a.- Asignación directa de los cupos disponibles en aquellas áreas en que exista total correspondencia entre el número de elegibles y los cupos disponibles.

b.- En aquellas áreas en que el número de elegibles sea superior al número de cupos disponibles se pasará a la etapa siguiente de aplicación del sistema aleatorio.

c.- En aquellas áreas en que el número de elegibles sea inferior al número de cupos disponibles se asignarán directamente a las y los postulantes elegibles, y respecto del o los cupos vacantes, se levantará acta informándole al Director del Servicio quien definirá si el cupo se reasigna a otra área que lo requiera, o se asigne de entre las y los postulantes no elegibles del área respectiva a las y los postulantes de mayor puntaje, según la aplicación de los criterios de selección. En este último caso, en igualdad de puntaje, se pasará a la etapa siguiente aplicando el sistema aleatorio.

No se considerarán dentro de los no elegibles a aquellos/as postulantes que hayan obtenido 0 puntos en la prueba TIC.

d.- En aquellas áreas en que no existan postulantes se levantará acta informándole al Director del Servicio quien definirá si el cupo se reasigna a otra área que lo requiera, o se efectúe un nuevo llamado.

Cuando se aplique el sistema aleatorio estarán presentes, además del comité, el auditor interno del Servicio, y la Presidenta de la Asociación Nacional de Funcionarios del Servicio, ANFINAPI, o quien ésta designe², éstos últimos en calidad de ministros de Fe, todos los cuales suscribirán el o las actas que se levanten al efecto.

Las actas serán remitidas al Director Nacional quien comunicará a cada una de las jefaturas directas, de las áreas definidas para el Sistema de Teletrabajo, los funcionarios seleccionados.

2.3. COMUNICACIÓN A LOS FUNCIONARIOS PRESELECCIONADOS: La selección de los funcionarios será comunicada vía correo electrónico dirigido a la casilla institucional de cada postulante, indicándoles que dicha selección quedará sujeta a la verificación del cumplimiento de los siguientes requisitos técnicos, sin los cuales no será posible suscribir el Convenio respectivo:

2.3.1. VERIFICACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD: la jefatura directa solicitará al Departamento de Desarrollo de Personas la evaluación de las condiciones de Seguridad e Higiene donde efectivamente se hará prestación del servicio en modalidad de Teletrabajo, levantándose un informe de cumplimiento al respecto, que deberá ser remitido a la casilla teletrabajo@inapi.cl.

² No podrá recaer la designación en un funcionario que haya postulado al proceso.

2.3.2. VERIFICACIÓN DE LA FACTIBILIDAD TÉCNICA DE LA CONEXIÓN A INTERNET: la jefatura directa solicitará al Subdepartamento de Tecnologías de la Información y Comunicaciones que constate si la conexión a internet ofrecida cumple con las características técnicas necesarias para realizar la función en el domicilio en que realizará el Teletrabajo. Para ello el funcionario preseleccionado deberá acompañar la documentación que acredite las características de la conexión y/o se realizarán pruebas técnicas en el domicilio designado para trabajar, levantándose un informe de cumplimiento al respecto, que deberá ser remitido a la casilla teletrabajo@inapi.cl.

De no cumplirse alguno de estos requisitos, y produciéndose un cupo disponible se aplicará lo dispuesto a partir del punto 2.2.1 de éstos términos de referencia.

2.4. SUSCRIPCIÓN DEL CONVENIO DE ACEPTACIÓN Y DESEMPEÑO: Recepcionados los informes de cumplimiento señalados en el punto 2.3, y las actas indicadas en el punto 2.2.1., los funcionarios seleccionados serán citados para suscribir el respectivo Convenio de Aceptación y Desempeño.

De no concretarse la suscripción del Convenio por parte de alguno de los seleccionados, o si durante la ejecución del Convenio se produjera alguna vacante, se aplicará nuevamente lo dispuesto a partir del punto 2.2.1 de éstos términos de referencia. Si ello no es posible deberá efectuarse nuevamente el proceso de selección.

2.5. INDUCCIÓN: con la finalidad de acompañar a los teletrabajadores en el proceso de integración a la etapa de operación en régimen del Sistema de Teletrabajo se efectuarán charlas de inducción entre el 13 y 17 de marzo, las que serán comunicadas por correo electrónico.

3.- CALENDARIZACIÓN DEL PROCESO:

Etapa	Fechas		
2.1 POSTULACIÓN	Desde el 1 y hasta el 28 de febrero de 2017		
2.2. EVALUACIÓN	Entre 1 y 7 de marzo de 2017	Prueba TIC	Entre 1 y 3 de marzo de 2017
		Prueba TT	Entre 1 y 3 de marzo de 2017
2.3. COMUNICACIÓN A LOS FUNCIONARIOS PRESELECCIONADOS	6 y 7 de marzo de 2017		
2.3.1. VERIFICACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD	Entre 7 y 13 de marzo de 2017		
2.3.2. VERIFICACIÓN DE LA FACTIBILIDAD TÉCNICA DE LA CONEXIÓN A INTERNET:	Entre 7 y 13 de marzo de 2017		
2.4. SUSCRIPCIÓN DEL CAD	Entre 8 y 14 de marzo de 2017.		
2.5. INDUCCIÓN	Entre 14 y 17 de marzo de 2017		
PLAZO ESTIMADO DE INICIO	Semana del 20 de marzo de 2017.		

3.- COMUNICACIONES DEL PROCESO: en lo no regulado las comunicaciones se realizarán a través del correo electrónico: teletrabajo@inapi.cl. Los/as interesados/as y postulantes podrán también enviar consultas a dicha casilla.

4.- MODIFICACIONES: las modificaciones que se efectúen a estos términos de referencia será oportunamente comunicadas.

CARTA DE POSTULACIÓN AL SISTEMA DE TELETRABAJO

IDENTIFICACIÓN DEL POSTULANTE

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres
R.U.N.	Teléfono Móvil	Correo electrónico ³

POSTULACIÓN: El/la postulante manifiesta y declara:

1.- Su voluntad de acceder a un cupo de teletrabajo en la siguiente área que corresponde a la función que actualmente desempeña:

Área	Cupos	Marque con una X ⁴
Forma marcas	1	
Fondo marcas	3	
Renovaciones	2	
Pagos marcas	1	
Telefonistas	2	
Examinadores Patentes 1 (área mecánica, eléctrica y diseño)	2	
Examinadores Patentes 2 (área química, farmacia y biotecnología)	3	
Unidad Procesamiento Administrativo de Patentes (UPA)	1	

³ El postulante autoriza al Servicio para que las notificaciones y/o comunicaciones del proceso se realicen al correo designado y es deseable que designe su casilla de correo institucional (@inapi.cl).

⁴ El postulante debe seleccionar el área en el que actualmente desempeña el cargo, considerando que: Cargo es la función que realiza en INAPI y que uno de los criterios de selección se medirá en los años de antigüedad en el cargo, es decir, en la función que actualmente desempeña.

2.- Que cuento o dispondré de una conexión de Internet en el domicilio en que realizaré el Teletrabajo, sujetándome a la verificación que, en forma previa a la suscripción del Convenio, si corresponde, realizará la Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para constatar que cumpla con las características técnicas necesarias para realizar la función en el domicilio en que teletrabajaré.

3.- Que conozco la normativa que regula el Sistema de Teletrabajo en INAPI (artículo 43 de la Ley 20.971 y la Resolución Exenta N° 390, de 2016 y sus modificaciones, además de los términos de referencia del proceso de selección).

4.- Que estoy en conocimiento de que, sin perjuicio de la evaluación, debo cumplir con los requisitos técnicos relativos a la conexión a internet e higiene y seguridad, de lo contrario no podré suscribir finalmente el Convenio de Aceptación y Desempeño.

5.- Que soy responsable de la completitud y veracidad de la información que presento, incluida la Auto evaluación de Higiene y Seguridad del domicilio en que teletrabajaré (Anexo 2) que envío junto con esta postulación.

6.- Que la presente postulación implica mi aceptación íntegra de los Términos de Referencia que rigen el proceso de selección del Sistema de Teletrabajo en INAPI.

NOMBRE DEL POSTULANTE

ANEXO 2

AUTO EVALUACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL DOMICILIO EN QUE SE TELETRABAJARÁ

LISTA DE COMPROBACIÓN DE CONDICIONES DE TELETRABAJO						
Fecha		Hora				
LUGAR DE EVALUACIÓN (Ciudad, dirección, lugar de trabajo):						
LUGAR DESTINADO PARA TELETRABAJO. (oficina, destino, comedor, cocina, dormitorio)						
NOMBRE DEL FUNCIONARIO:						
DEPENDENCIA O ÁREA:						
<p>La siguiente lista de chequeo, contempla exigencias de acuerdo a la Normativa Legal Vigente, relacionada con la Ley 16.744 SOBRE ACCIDENTES LABORALES Y ENFERMEDADES PROFESIONALES y sus D.S N° 40, APRUEBA REGLAMENTO SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS PROFESIONALES Y D.S. N° 594 APRUEBA REGLAMENTO SOBRE CONDICIONES SANITARIAS Y AMBIENTALES BÁSICAS EN LOS LUGARES DE TRABAJO</p> <p>Su cumplimiento es fundamental, para garantizar el óptimo desempeño legal.</p>						
PUNTOS OBLIGATORIOS DE ACUERDO A CUMPLIMIENTO LEGAL						
ENTORNO DE TRABAJO	ASPECTO IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N.A.	OBSERVACIONES DE LA EVALUACIÓN, CUMPLIMIENTO LEGAL EXIGIDO
CONDICIONES AMBIENTALES	ILUMINACIÓN	¿El área de trabajo tiene iluminación natural, artificial o combinada? Especifique en ítem de Observaciones.				D.S N° 594, Art. 103. Todo lugar de trabajo, con excepción de faenas mineras subterráneas o similares, deberá estar iluminado con luz natural o artificial que dependerá de D.S N° 594, Art. 95.
	DIGITACIÓN	Para trabajo de digitación continua, ¿considera hacer pausas de 5 minutos después de un tiempo de 30 minutos de digitación continua?				Un trabajador no podrá dedicar a la operación de digitar, para uno o más empleadores, un tiempo superior a 6 horas diarias y a 40 horas semanales, debiendo concedérselo un descanso de cinco minutos.
	VENTILACIÓN	¿El área de trabajo tiene ventilación natural o artificial? O Ambas combinadas. Especificar en ítem de Observaciones.				D.S N° 594, Art. 32. Todo lugar de trabajo deberá mantener, por medios naturales o artificiales, una ventilación que contribuya a proporcionar condiciones D.S. N° 595, Art 70.
	RIESGOS SANITARIOS	¿El área destinada para teletrabajo es un ambiente libre de virus, bacterias, hongos, insectos y roedores?				En la exposición laboral a ruido se distinguirán el ruido estable, el ruido D. S N° 594, Art. 1. El presente reglamento establece las condiciones sanitarias y ambientales básicas que deberá cumplir todo lugar de trabajo, sin perjuicio de la reclamación específica.

CONDICIONES LOCATIVAS	PISOS	¿Los pisos del área de trabajo son sólidos y no resbalados?			D.S N° 594, Art.5 Los pavimentos y revestimientos de los pisos serán, en general, sólidos y D.S. N° 594, Art. 7.
		¿El piso del lugar de trabajo está libre de obstáculos y desperdicios?			Los pisos de los lugares de trabajo, así como los pasillos de tránsito, se mantendrán libres de todo obstáculo que impida un fácil y seguro desplazamiento de los D.S. N° 594, Art.6.
	TECHO	¿Las paredes interiores de los lugares de trabajo, los cielos rasos, puertas y ventanas y demás elementos estructurales, está en buenas condiciones? (Presencia de humedad o grietas).			Las paredes interiores de los lugares de trabajo, los cielos rasos, puertas y ventanas y demás elementos estructurales, serán mantenidos en buen Idem. Art.6 D.S. N° 594.
	PAREDES	¿Las paredes están en buenas condiciones, es decir, sin grietas ni humedades?			
	ZONAS DE CIRCULACION	¿Los espacios destinados para la entrada y salida del área de trabajo están libres de obstáculos?			D.S. N° 594, Art.7. Los pisos de los lugares de trabajo, así como los pasillos de tránsito, se mantendrán libres de todo obstáculo que impida un fácil y seguro
ESCALERAS	¿Las escaleras están libres de obstáculos?			Art. 7. D.S 594. Los pisos de los lugares de trabajo, así como los pasillos de tránsito, se mantendrán libres de todo obstáculo que impida un fácil y seguro desplazamiento de los trabajadores, tanto en los tareas normales como en situaciones de emergencia. D.S. N° 594, Art. 48.	
	RIESGO DE INCENDIO Y EXPLOSIÓN	¿Sabe utilizar un extintor contra incendios?			Todo el personal que se desempeña en un lugar de trabajo deberá ser instruido y entrenado sobre la manera de usar Normativa, Superintendencia de Electricidad Art. 39, DS. 594.
RIESGOS ELECTRICOS Y GAS		¿Los equipos eléctricos, en el área de trabajo tienen conexión a tierra?			Las instalaciones eléctricas y gas están autorizadas (SEC)
		¿Las instalaciones eléctricas y gas están autorizadas (SEC)?			Las instalaciones eléctricas y de gas de los lugares de trabajo deberán ser construidas, instaladas, protegidas y mantenidas Normativa, Superintendencia de
	¿Las instalaciones eléctricas están debidamente protegidas (tomas, cables, etc.)?			¿Los cables se encuentran en buen estado?	Normativa, Superintendencia de
	¿Es necesaria la utilización de extensiones eléctricas?			¿Estas extensiones son certificadas?	Normativa, Superintendencia de
	¿Hay presencia de empalmes (uniones) en cables eléctricos?			¿Los cables eléctricos se encuentran canalizados en el piso, paredes o	Normativa, Superintendencia de
					Normativa, Superintendencia de

		Los cables a utilizar ¿se encuentran debidamente organizados, evitando interferir en zona de tránsito, cajoneras de escritorio a utilizar?				Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
		¿Los enchufes del área de trabajo están sobrecargados?				Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles.
		¿Las cajas de interruptores están cubiertas?				Normativa, Superintendencia de Electricidad y Combustibles, D.S. N° 40, Art. 21
CUMPLIMIENTO LEGAL BÁSICO	OBLIGACIÓN DE INFORMAR LOS RIESGOS	¿Cuenta el funcionario/a con información relativa a los peligros, riesgos, método de trabajo seguro, medidas preventivas, métodos de trabajo correcto y procedimientos de actuación en general?				Los empleadores tienen la obligación de informar oportuna y convenientemente a todos sus trabajadores acerca de los riesgos que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los métodos de trabajo D.S. N° 40, Art. 10.
		El/la funcionario/a ¿cuenta con copia de Reglamento Interno de orden, higiene y seguridad.				Toda empresa o entidad estará obligada a establecer y mantener al día un reglamento interno de seguridad e higiene en el trabajo, cuyo cumplimiento será obligatorio para los trabajadores.
REGLAMENTACIÓN EN EDIFICIOS (Ítem aplicable para patrones que viven en dptos.)	Normativa,	¿El edificio en el que LM. vive, cuenta con un plan de emergencia y				Normativa de construcción.
		Su edificio, ¿cuenta con red húmeda? (mangueras ubicadas en las cajas de				Normativa de construcción.
		¿Su edificio cuenta con Red Seca? (Conexión de acero galvanizado,				Normativa de construcción.
		Su edificio, cuenta con un certificado de Bomberos, en el que aprueba el				Normativa de construcción.
		¿Existen Generadores de vapor en el Edificio? están autorizados				Art. 41° D5 594.-
		Los Operadores de Caldera cuentan con autorización				Todo empresa o lugar de trabajo que cuente con equipos generadores de vapor deberá cumplir con el reglamento vigente sobre este asunto. N° 41° Art. 41° D5 594.-
		Las calderas cuentan con Libro de vida, registros de pruebas y mantenimientos.				Toda empresa o lugar de trabajo que cuente con equipos generadores de vapor deberá cumplir con el reglamento vigente

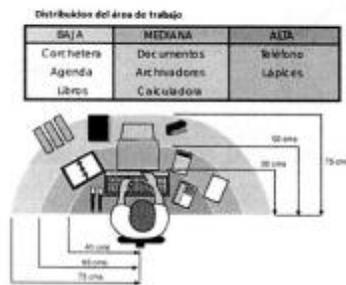
PUNTOS QUE NO APLICA EXIGENCIA LEGAL									
ENTORNO DE TRABAJO	ASPECTO IDENTIFICADO	DESCRIPCIÓN	SÍ	NO	FLA	OBSERVACIONES	CUMPLIMIENTO LEGAL EXIGIDO		
CONDICIONES ERGONÓMICAS	PUESTO DE TRABAJO (ESPACIO, MOBILIARIO, ELEMENTOS DE TRABAJO)	¿Los elementos de trabajo más usados se encuentran ubicados a menos de 25 cm de distancia de alcance? Ver Anexo N°1					No aplica exigencia legal.		
		¿Para el desarrollo de actividades laborales el espacio dispuesto en la residencia cumple con las dimensiones necesarias: trabajo de oficina en posición sentada, ¿mínimo 150 cm de ancho por 150 cm de largo?					No aplica exigencia legal.		
		¿La ubicación del puesto de trabajo permite movilidad en la silla? Verificar que el espacio de movilidad de la silla sea de 80 cm o más.					No aplica exigencia legal.		
		¿El escritorio permite ajustar el teclado de modo que se obtenga una posición cómoda al digitar, manteniendo la mano, muñeca y brazo en línea recta con buen espacio delante del teclado para descansar las manos?					No aplica exigencia legal.		
		¿El mouse lo ubica al lado del teclado y no en otro nivel del escritorio de modo que se pueda alcanzar fácilmente y con la silla con apoyo brazo?					No aplica exigencia legal.		
		¿El escritorio permite un buen espacio para los miembros inferiores y la facilidad de movimiento? Espacio de 40 cm como mínimo.					No aplica exigencia legal.		
		¿Se han sido entregados tanto apoyo muñecas como mouse pad.					No aplica exigencia legal.		
		¿La pantalla de visualización de datos se encuentra ubicada a una distancia y altura de los ojos, acorde a las recomendaciones ergonómicas. Ver Anexo N° 2					No aplica exigencia legal.		
		CONDICIONES AMBIENTALES	ILUMINACIÓN	¿Las lámparas o luminarias del área de trabajo están libres de polvo?					No aplica exigencia legal.
				¿La luz natural y/o artificial permite visualizar la pantalla del computador sin generar fatiga visual por reflejos, vidrios o pantallas?					No aplica exigencia legal.
¿La ventana cercana al lugar de trabajo, ¿tiene protección? (persianas, blackout, cortinas, películas de filtro, otras)							No aplica exigencia legal.		
		Para los funcionarios que necesitan para el desarrollo de sus funciones, Auriculares con micrófono. ¿Sabe la correcta utilización de estos?					No aplica exigencia legal.		
CONDICIONES LOCATIVAS	PISOS	¿El material del piso está en buenas condiciones? Describa en observaciones el tipo de material del piso en el área de trabajo (cerámica, madera o alfombra).					No aplica exigencia legal.		
		En el lugar escogido para trabajar, ¿existen cuadros, repisas o objetos anclados que pudieran caer sobre el trabajador?					No aplica exigencia legal.		
	PAREDES	Si la respuesta anterior fue positiva, se encuentran estos, debidamente afianzados?					No aplica exigencia legal.		

	ZONAS COMUNES	¿El ingreso al área de trabajo definido para el teletrabajo es seguro? Describe en observaciones cuál es el acceso, si es por escaleras, corredor, rampa, etc.						No aplica exigencia legal.
	ESCALERAS	¿Las escaleras se encuentran en buen estado?						No aplica exigencia legal.
		¿El material y diseño de las escaleras poseen antideslizante?						
	PUERTAS	¿Las diferentes puertas que tiene el área de trabajo están en buen estado y funcionan?						No aplica exigencia legal.
	ORDEN Y ASEO	¿En el área de trabajo hay buenas prácticas de orden, limpieza y aseo? ¿Si el escritorio utilizado cuenta con cajonera, los elementos de trabajo son almacenados en ella y el espacio es despejado?						No aplica exigencia legal.
RIESGO DE INCENDIO Y EXPLOSIÓN	INCENDIO	¿Conoce los procedimientos para actuar en caso de una emergencia en el lugar definido para el teletrabajo?						No aplica exigencia legal.
		¿Cuenta con medios de extinción o extintor?						No aplica exigencia legal.
		¿En el lugar definido para el teletrabajo hay presencia de almacenamiento de líquidos o sólidos combustibles?						No aplica exigencia legal.
CUMPLIMIENTO LEGAL BÁSICO	ORIGEN DE INFORMACIÓN EN CASO DE ACCIDENTE LABORAL	¿Cuenta el/la funcionario/a con una copia de resolución de autorización de Teletrabajo? ¿Sabe qué hacer en caso de un accidente laboral, en la modalidad de teletrabajo?						No aplica exigencia legal.
	SISMO	¿Sabe Ud. qué hacer en caso de un sismo o terremoto? En el domicilio que realizará teletrabajo, ¿tiene designada una zona de seguridad?						No aplica exigencia legal.
RIESGOS FRENTA A EMERGENCIAS		¿Sabe qué hacer en caso de un principio de incendio?						No aplica exigencia legal.
NOTA IMPORTANTE "Cumplimiento de exigencias legales"								
Para optar al beneficio en la modalidad de Teletrabajo, el funcionario, deberá cumplir con todos los puntos en los que exista cumplimiento legal exigido.								
<input checked="" type="checkbox"/> Son un total de 32 preguntas que es obligatorio cumplir, (las cuales se distinguen por contener un color de fondo), de acuerdo a la Ley 16.744 de Accidentes Laborales y Enfermedades Profesionales, Normativas Eléctricas y de Construcción.								
<input checked="" type="checkbox"/> La lista de chequeo cuenta también, con un total de 30 preguntas, las cuales no existe requerimiento legal aplicable pero no ajenas a ser cumplidas.								
OBSERVACIONES GENERALES:								
ACCIONES CORRECTIVAS SUGERIDAS:								
INSPECCION DESARROLLADA POR					CARGO			



ANEXOS.

Anexo N° 1. Distribución del área de trabajo. Fuente: Manual de Ergonomía, ACHS.



Anexo N° 2. Fuente: Pagina Web: restaurarcasa.com/muebles/imagenes/silla-ergonomica



Artículo Cuarto: Comuníquese el presente llamado y sus términos de referencia en los medios de comunicación institucionales, tales como intranet o correo electrónico..

ANÓTESE, REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.



MAXIMILIANO SANTA CRUZ SCANTLEBURY
DIRECTOR NACIONAL
INSTITUTO NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL



Distribución:

- Dirección Nacional
- Funcionarios de INAPI
- Departamento de Estrategia Institucional
- Subdirección Jurídica
- Subdepartamento de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
- Departamento de Desarrollo de Personas
- Oficina de Partes/ INAPI

ANEXO N°4 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE CONCILIACIÓN DE VIDA LABORAL, FAMILIAR PERSONAL

Variables	Dimensión	Sub Dimensión	Pregunta
Personal	Información Personal		¿Qué edad tiene usted?
			¿Cuál es su nivel educacional?
			Género
			¿En qué comuna vive?
	Actitud	Actitud hacia el trabajo	Siento que el trabajo es un espacio de autorealización personal, más allá de los ingresos que percibo.
		Actitud hacia la familia/vida personal	Pienso que al trabajo se va a producir y no a hacer amigos.
	Locus de Control		Mi principal realización en la vida es a partir de mis experiencias personales y/o familiares.
			Pienso que lo que le ocurre a las personas se debe a sus decisiones y no a lo que les toca vivir.
	Organización personal	Planificación y administración de tareas	Prefiero los juegos que entrañan algo de suerte que los que sólo requieren habilidad.
			Habitualmente, puedo priorizar mis actividades según importancia y urgencia.
		Gestión del tiempo	Logro gestionar mi tiempo para cubrir todas mis responsabilidades.
		Adaptación al cambio	Me atraen los ambientes cambiantes y con incertidumbre.
	Familiar	Hogar	
			¿Qué edad tienen?
			¿Vive usted con sus hijos?
			¿Cuál es su estado civil o situación sentimental?
			¿Vive usted con su cónyuge?
			¿Vive con alguien más? ¿Quién?
			En mi hogar, tengo que dedicar bastante tiempo al cuidado de los niños.
Miembros económicament e dependientes			¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? (Hijos, cónyuge, padres, adultos mayores, etc.)
			Además de usted, ¿Cuántos miembros económicamente activos conforman su grupo familiar? (ej. cónyuge, padres, hijos mayores de edad, etc.).
Personas con necesidades especiales			En su hogar o a su cargo, ¿tiene personas con necesidades especiales (ancianos, personas con enfermedades limitantes, etc.)
			En caso afirmativo ¿Se encarga Ud. del cuidado y atención de las mismas?
División del trabajo en el hogar			¿Cuál es su rol en el hogar?
			Las labores en mi hogar y mi familia son compartidas de modo equitativo.
		En mi casa, yo me llevo la mayor carga de trabajo en relación a los demás miembros.	

		Demandas y responsabilidad es en el hogar/familia	Al llegar a mi casa después del trabajo, puedo descansar sin tener mayores tareas hogareñas.
Organizacional	Carga Laboral		Las demandas de mi trabajo son adecuadas y no me sobrecarga.
			Alcanzo a terminar mi trabajo dentro de las horas normales de la jornada laboral.
			Los objetivos y plazos que me fija mi jefe(a) para mi trabajo son razonables.
	Gestión del trabajo	Puedo organizar y hacer mi trabajo de la manera que me parece más adecuada.	
	Posibilidades de Desarrollo Organizacional	Tengo la oportunidad de desarrollar mis propias habilidades en mi trabajo.	
	Discriminación y acoso laboral	Mi lugar de trabajo está libre de discriminación o acoso de cualquier tipo.	
	Definición rol laboral	Tengo claridad de mi rol y de lo que se espera de mi trabajo.	
	Interrupciones	Mi pareja/familia/amigos interrumpen constantemente mi trabajo con llamadas, mensajes, etc.	
Salario y beneficios	Mi sueldo es acorde al mercado y a las responsabilidades que me fueron asignadas.		
Conciliación Vida Laboral y Familiar/personal	Experiencia del Tiempo	Satisfacción con el tiempo	Considero que el tiempo que le dedico al trabajo remunerado es adecuado.
			Para movilizarse al lugar de trabajo ¿qué medio de transporte utiliza?
			¿Cuanto se demora en el traslado desde su hogar al lugar de trabajo?
			Considero que el tiempo que le dedico al trabajo doméstico es adecuado.
			Considero que el tiempo libre del que dispongo es adecuado.
		Siento que dedico el tiempo adecuado a mi familia.	
		Dispongo del tiempo adecuado para satisfacer mis necesidades básicas como comer, dormir y aseo personal.	
		Superposición de tiempos	Tengo que trabajar tanto que no tengo tiempo para mis hobbies o actividades de esparcimiento.
			Mi trabajo usualmente me quita el tiempo que me hubiera gustado pasar con mi pareja/familia/amigos.
			Usualmente cancelo planes con mi pareja/familia/amigos debido a mis compromisos laborales.
	Usualmente no cumplo con algunas reglas de mi trabajo (ej. el horario de ingreso o egreso, licencias, etc.) debido a mis obligaciones familiares.		
	Bienestar subjetivo	Experiencia emocional	En general estoy irritable en casa porque mi trabajo es muy agotador.
			Siento que últimamente estoy muy estresado/cansado de mi trabajo.
			Puedo “dejar las preocupaciones laborales en el trabajo” para disfrutar de mi pareja/mis hijos/mi familia.
			En general, me he sentido satisfecho con mi vida cotidiana.
		En mi hogar, se aprovechan y disfrutan los espacios que tenemos para compartir.	
		Respuesta a demandas	Las preocupaciones familiares no me dejan concentrarme en el trabajo.
			Me resulta difícil atender mis obligaciones domésticas (por ejemplo: cocina, limpieza, arreglo de algún desperfecto) porque estoy constantemente pensando en mi trabajo.
Mi familia se queja de que no le presto la debida atención.			

		Experiencia laboral	<p>Estoy libre de conflictos o tensiones con otros/as colegas de mi trabajo.</p> <p>En mi trabajo, surgen conflictos entre las personas.</p> <p>Generalmente cuento con una actitud de apoyo desde mis supervisores.</p> <p>Generalmente cuento con una actitud de apoyo de mis compañeros de trabajo.</p> <p>Percibo un ambiente competitivo entre mis compañeros de trabajo.</p> <p>Cuando hablo de mi trabajo ante personas externas a él, les cuento con orgullo lo que hacemos allí.</p> <p>Mi supervisor confía y me da la libertad de organizar mi modo de trabajo.</p> <p>En general, estoy satisfecha/o en la organización en que trabajo.</p> <p>Muy a menudo pienso en dejar mi trabajo.</p> <p>Si usted pudiera escoger entre varios trabajos, ¿qué tipo preferiría?</p> <p>En mi área, las relaciones entre las personas son positivas y crean un grato ambiente de trabajo.</p>
Aspectos del Sector Público			<p>He tenido dificultades para poder hacer uso de mis feriados legales.</p> <p>Es sabido que en mi institución los hombres tienen dificultades para hacer uso de postnatal masculino.</p> <p>He tenido dificultades para hacer uso de permiso sin goce de remuneraciones.</p> <p>En mi institución, se dice que el permiso postnatal es insuficiente.</p> <p>Mi institución pone dificultades para pedir permisos administrativos.</p> <p>Es sabido que los permisos de amamantamiento son adecuadamente gestionados por mi institución.</p> <p>Es molesto que algunas actividades de capacitación han sido organizadas fuera del horario de trabajo.</p>