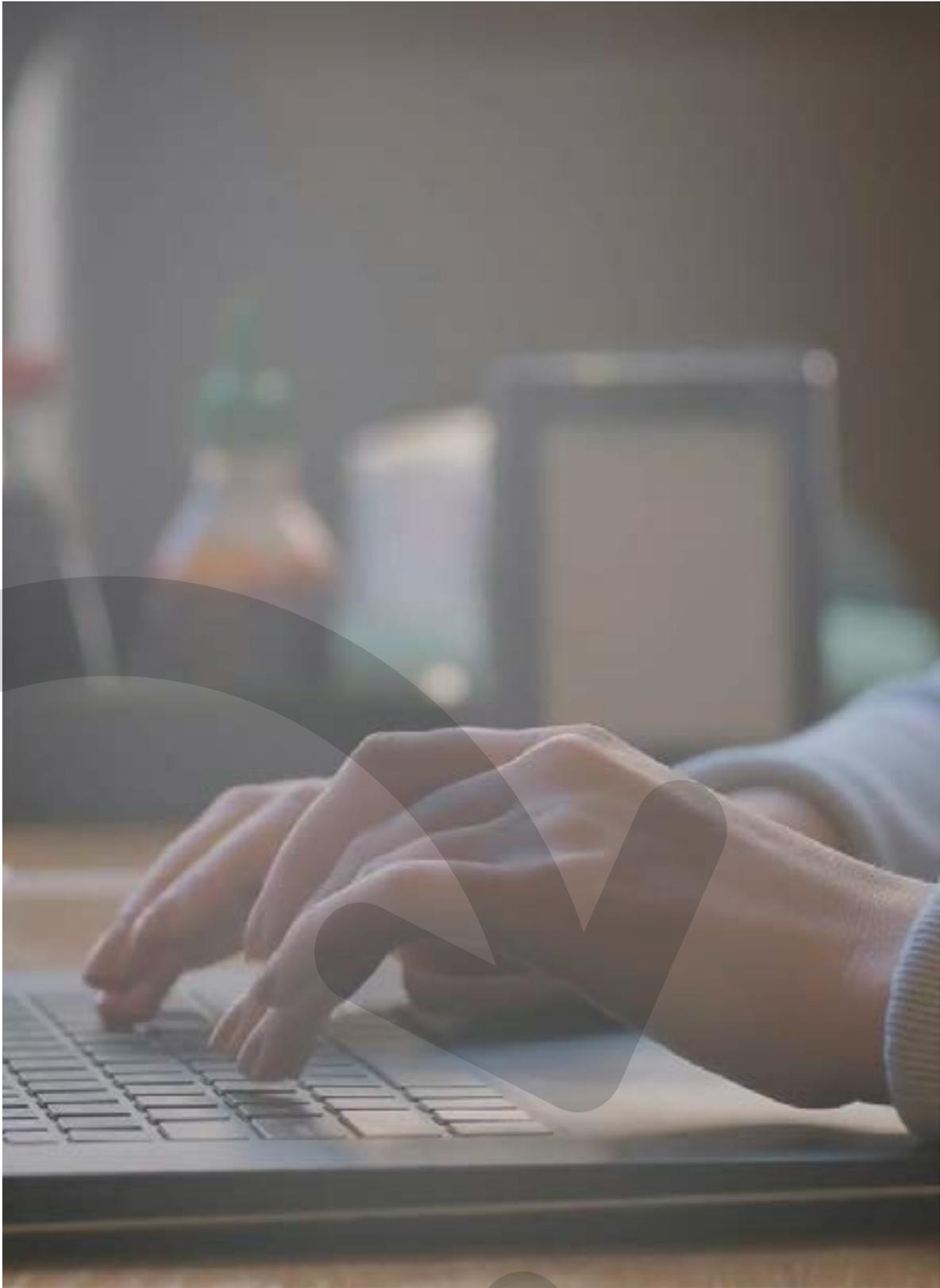




## MANUAL DE TELETRABAJO





## CONTENIDOS

<b>1</b>	<b>UNA NUEVA FORMA DE OPERAR</b>	<b>04</b>
<b>2</b>	<b>UNA NUEVA RUTINA PARA LOS(AS) EMPLEADORES(AS)</b>	<b>06</b>
<b>3</b>	<b>UNA NUEVA RUTINA PARA LOS(AS) LÍDERES</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>CAPACITACIONES PARA EL TELETRABAJO</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>INFORMACIÓN ADICIONAL</b>	<b>22</b>

# 1 **UNA NUEVA FORMA** DE OPERAR

El teletrabajo emergió como una nueva forma de operar en nuestro día a día, lo que permite apalancar fuertemente la transformación, en línea con una mayor flexibilidad y las mejores prácticas de mercado. También, ayudará a capturar productividad, aportar al bienestar y al equilibrio de la vida personal/familiar y laboral de nuestros trabajadores y trabajadoras, sin dejar de lado el ser competitivos en la gestión del talento: en la atracción, el desarrollo y la retención de nuestros(as) trabajadores(as).

Esta transformación impulsa nuevas formas de trabajar acorde a los tiempos que vivimos, con nuevos roles, desafíos y una nueva realidad digital. Por eso, el modelo de teletrabajo híbrido (días en casa y días en oficina) que se implementará en la Corporación, está basado en tres pilares que permiten hacerlo sustentable:

- **Principios y mejores prácticas:** recomendar directrices, experiencias y dinámicas que favorecerán la mejor ejecución del modelo de teletrabajo propuesto.
- **Desarrollo de competencias:** hemos generado un plan de formación estructurado –con los participantes y prioridades definidas– que será ejecutado para hacer el modelo de teletrabajo sostenible.
- **Sistema de turnos:** cada centro de trabajo definirá un sistema de turnos para favorecer la flexibilidad laboral, además de una interacción eficiente, efectiva y una mayor productividad entre los equipos.

## IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

Se iniciará con las áreas que presentan mayor factibilidad para adaptarse al sistema de teletrabajo en todas las divisiones, a través de olas de implementación.

Se requiere un fuerte desarrollo del Sello de Liderazgo en las áreas para asegurar el éxito de la iniciativa.



### **CONECTO CON PROPÓSITO COMÚN**

Comprendo la estrategia de Codelco e inspiro a mi equipo conectando metas y conductas con la estrategia.



### **DESARROLLO A LAS PERSONAS**

Priorizo el desarrollo de las personas en lo técnico y adaptativo, brindando oportunidades de desarrollo, *coaching* y *feedback* de manera permanente



### **INTEGRO EQUIPOS DE TRABAJO**

Busco proactivamente la colaboración, valorando la integración y diversidad



### **DESAFÍO A IR MÁS ALLÁ**

Desafío el *status quo* buscando una mejor forma de hacer las cosas, basándome en datos, observaciones y estándares

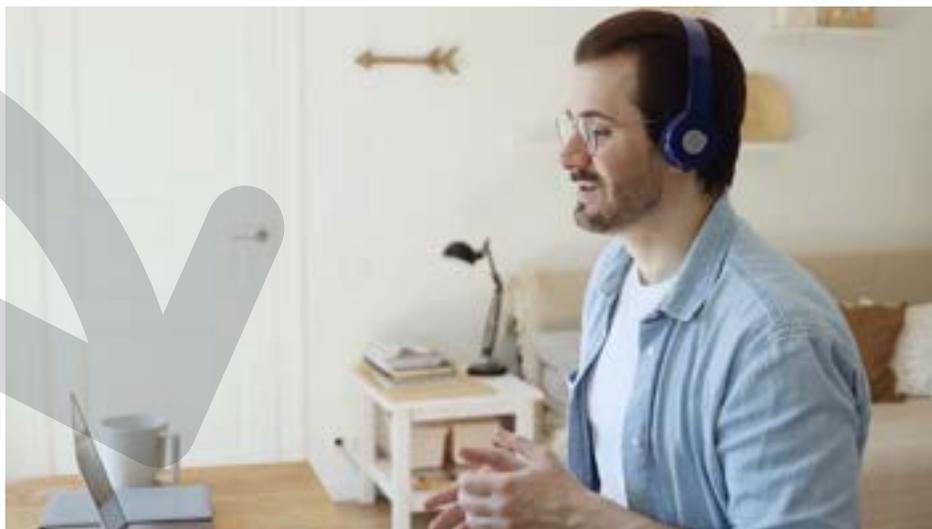
## 2 UNA NUEVA RUTINA PARA LOS(AS) TRABAJADORES(AS)

### **SISTEMA DE TURNOS**

Para mantener los beneficios del trabajo presencial y del teletrabajo, Codelco adoptará un régimen híbrido en el que las personas estarán una parte del tiempo en teletrabajo y otra de forma presencial (en oficina, faena o terreno según sus funciones).

Los días de trabajo presencial y teletrabajo serán definidos por un sistema de distribución para cada persona, que deberá ser respetado.

Para mantener el alineamiento y la proximidad con las personas, se recomienda que los equipos se junten físicamente al menos una vez por mes para trabajar en grupo, cumpliendo con las condiciones sanitarias y de seguridad correspondientes.



## PRINCIPIOS DEL TELETRABAJO

Para asegurar el funcionamiento adecuado del teletrabajo se adoptarán los siguientes principios:

### Nueva forma de trabajar

- El trabajo en oficina **es sólo para reuniones que deben ser presenciales** y actividades de grupo/equipo que no puedan realizarse en forma remota.
- El **teletrabajo priorizará minimizar las actividades presenciales en oficina o terreno**. Estas se definirán en un esquema coordinado entre los miembros del área y la jefatura.
- El tiempo en **faena sólo debe ser usado en actividades que requieran contacto y presencia con la operación**.

### Bienestar de las personas

- Codelco impulsará un **régimen híbrido**, estando unos días a la semana/mes en teletrabajo y unos días semana/mes en la oficina/faena.
- La **jefatura estimulará el seguimiento de las mejores prácticas del teletrabajo**, para respetar las necesidades personales de todos(as) los(as) trabajadores(as). Las mejores prácticas son únicas y aplicables a todas las personas.

## 2 UNA NUEVA RUTINA PARA LOS(AS) TRABAJADORES(AS)

### **Pertenencia al equipo**

- Los(as) líderes de las áreas realizarán **actividades remotas de team building**, como reuniones de áreas y actividades de esparcimiento.
- Se priorizarán **reuniones presenciales periódicas para mantener el sentimiento de equipo**: reuniones de área, planificación, entrega de resultados.

### **Productividad y sostenibilidad**

- Los(as) **líderes** de cada área serán los(as) **responsables de cumplir las reglas** y de **lograr los objetivos** de remotización (KPIs).
- Las condiciones deben ser garantizadas para que el **teletrabajo sea igual o más productivo** que el trabajo presencial y sostenible a largo plazo.



## **MEJORES PRÁCTICAS PARA EL TELETRABAJO**

Las mejores prácticas aseguran el bienestar de las personas y las rutinas necesarias para garantizar la productividad y la sostenibilidad del teletrabajo:

### **Limitar las horas trabajadas**

- El tiempo de prestación de labores y de almuerzo deben ser respetadas. Este horario debe ser definido con las jefaturas (recomendable que sea entre las 13:00 y las 14:00).
- Hay pausas previstas de 10 minutos por cada hora de reunión.
- Las reuniones se concentran en un periodo del día (mañana o tarde).

### **Promover integración y apertura en los equipos**

- Se mantendrán las cámaras conectadas en las reuniones remotas en la medida que la conexión lo permita.
- Se organizan actividades periódicas de camaradería, respetando la decisión de las personas de participar o no.

### **Asegurar rutinas para sostener el teletrabajo**

- Se realizan reuniones periódicas (diarias o semanales) de equipo para compartir cómo están, el estado de avance de las actividades y si necesitan ayuda.

## **2** **UNA NUEVA RUTINA** PARA LOS(AS) TRABAJADORES(AS)

### **Mantener la comunicación eficaz**

- Los mensajes que se envíen deben estar bien estructurados, con contexto y necesidades claras para evitar consultas repetitivas por un mismo motivo.
- Las personas siguen las mejores prácticas de convivencia virtual y utilizan los canales de comunicación adecuados para cada situación (ej. usar el teléfono para temas urgentes).

### **Maximizar el tiempo productivo**

- Las reuniones siguen los principios del decálogo de reunión efectiva y la agenda estándar del diálogo de desempeño.

### **Monitorear la seguridad**

- Reflexiones de seguridad en el teletrabajo son realizadas semanalmente en las reuniones periódicas de equipo.



## **MEJORES PRÁCTICAS PARA EL TRABAJO EN OFICINA**

Las mejores prácticas aseguran que los equipos van a la oficina para hacer trabajo en grupo y fomentar las interacciones interpersonales:

### **Garantizar que el tiempo en la oficina sea productivo**

- Las reuniones tienen claro valor agregado al hacerse de modo presencial (además de obedecer a orientaciones del decálogo de reunión efectiva y de la agenda estándar del diálogo de desempeño).
- Las reuniones se realizan con todos(as) sus participantes conectados en MS Teams o con todos(as) presenciales, nunca de forma dividida.

### **Establecer una rutina para maximizar el trabajo en grupo**

- Se realizan reuniones de integración de equipo periódicas (semanales o mensuales) con todas las personas del equipo en oficina para hacer planificación, diálogos de desempeño y actividades de camaradería.
- Las actividades de desarrollo de equipos son hechas idealmente en oficina: onboarding, capacitación, feedback y coaching.
- Reuniones de trabajo de temas que involucran diferentes equipos, negociaciones y juntas de resolución de problemas son hechas idealmente en la oficina.

## 2 UNA NUEVA RUTINA PARA LOS(AS) TRABAJADORES(AS)

### **Desalentar ir a la oficina para hacer trabajos individuales**

- La aprobación de un superior es requerida para que los(as) trabajadores(as) vayan a la oficina en días no previstos en sus turnos.
- Se requiere una programación o planificación de agenda con la duración y el propósito de las actividades que se llevarán a cabo para ir a la oficina en días no previstos. Esto debe ser aprobado por un supervisor(a) o jefatura.





## **MEJORES PRÁCTICAS PARA EL TRABAJO EN TERRENO**

Las mejores prácticas aseguran que el tiempo en terreno sea utilizado para la interacción con la operación:

### **Garantizar que sólo se va a terreno para interactuar con la operación**

- Se requiere una programación o planificación de agenda con la duración y el propósito de las actividades que son hechas en terreno (trabajo en grupo con los equipos de la operación).
- Los trabajos individuales (ej. revisar correos o analizar planillas) deben ser limitados cuando son en terreno.

### **Garantizar el liderazgo visible y prácticas del C+**

- La jefatura en sus períodos de trabajo en terreno maximiza el tiempo haciendo liderazgo visible en la operación e interactuando con los equipos (ej. organizando reuniones de resolución de problemas, desarrollo de rol, confirmaciones de rol, confirmaciones de procesos, gestión de PIT, diálogo de desempeño, retroalimentación, coaching y actividades de camaradería con su equipo), manteniendo trabajos en oficina al mínimo.
- Las reuniones con equipos remotos se limitan a un período del día (mañana o tarde) para que los equipos en terreno puedan interactuar con la operación. Este período debe ser definido juntamente con la jefatura.

## **3** **UNA NUEVA RUTINA** PARA LOS(AS) LÍDERES

Las jefaturas deben adaptarse al trabajo remoto siguiendo los principios del sello de liderazgo, reforzando las prácticas del C+ y garantizando la ejecución de las mejores prácticas.

### **MEJORES PRÁCTICAS PARA LOS(AS) LÍDERES EN TELETRABAJO**

Las mejores prácticas aseguran que las jefaturas promueven el bienestar de las personas y las rutinas necesarias para garantizar la productividad y la sostenibilidad del teletrabajo:

#### **Limitar horas trabajadas**

- Las jefaturas no hacen llamadas y no envían correos para el equipo después de las horas de trabajo, excepto en casos de emergencia.

#### **Promover integración y apertura**

- Las jefaturas verifican el bienestar de la gente y de sus familias al inicio de los diálogos de desempeño.

#### **Asegurar rutinas para sostener el teletrabajo**

- Las jefaturas realizan diálogos de desempeño semanales (al menos mensual) con todas las personas del equipo para revisar compromisos, KPIs, brechas y proponer nuevas acciones.
- Las jefaturas realizan confirmaciones de rol y reuniones individuales periódicas con sus equipos para proveer feedback y coaching.



Las mejores prácticas aseguran que el tiempo en terreno sea utilizado para interactuar con la operación:

### **Mantener la comunicación eficaz**

- Las jefaturas comunican las expectativas y actividades con claridad para facilitar la autogestión efectiva de su equipo, y chequean que la gente pueda hacer el trabajo.

### **Monitorear y mejorar el teletrabajo**

- Cada líder define con su equipo las normas del teletrabajo al inicio de la nueva modalidad laboral, y las revisa periódicamente cada tres meses.

### **Monitorear la seguridad**

- Las jefaturas fomentan a sus equipos a que notifiquen inmediatamente las ocurrencias de salud y seguridad en teletrabajo (siguiendo el mismo flujo de ocurrencias del trabajo presencial).



## **3** **UNA NUEVA RUTINA** PARA LOS(AS) LÍDERES

### **RUTINAS DE INTEGRACIÓN DE EQUIPOS EN OFICINA**

Las jefaturas deben garantizar, respetando el sistema de turnos, que todos(as) los(as) integrantes de su equipo estarán juntos en la oficina al menos una vez por semana/mes (es recomendable que todos(a) estén juntos(as), respetando los protocolos de seguridad. Si no es posible, rotar para que cada integrante en algún momento tenga estos momentos de forma presencial, sumando de manera remota aquellos que no puedan estar en la oficina).

Estas reuniones son para:

- La revisión de resultados y planificación de actividades
- Chequeo del bienestar del equipo
- Entrenamientos y actividades de camaradería



## 4 **CAPACITACIONES PARA EL TELETRABAJO**

Serán desarrolladas competencias específicas necesarias para el teletrabajo, a través de un plan de capacitación. Las competencias se dividen en tres tipos:

### A. Liderazgo remoto

Objetivo: Garantizar que las jefaturas desarrollen sus equipos para trabajar en equilibrio, con autonomía y orientación, y lograr la gestión por resultados.

COMPETENCIAS	DETALLE	PLAN DE DESARROLLO
<b>Comunicación efectiva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definir y comunicar expectativas, contexto y objetivos de las tareas diariamente</li><li>• Confirmar la comprensión de las tareas en correos efectivos o llamadas individuales</li><li>• Utilizar verbos efectivos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: comunicación objetiva y asertiva como estructura de presentaciones y correos</li><li>• <i>Coaching</i>: comunicación efectiva</li></ul>
<b>Control de gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar KPIs para todo el equipo</li><li>• Gestionar equipo por KPIs, no por microareas</li><li>• Fomentar responsabilidad en el equipo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: definición de KPIs, causas que retrasan la ejecución, priorización y desarrollo de responsabilidad por las tareas</li><li>• <i>Coaching</i>: reducción de microgestión</li></ul>
<b>Excelencia operacional</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chequear el bienestar y necesidad del equipo y respetar las horas de descanso</li><li>• Fomentar la comunicación transparente</li><li>• Desarrollar el sentimiento de equipo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: buenas prácticas de bienestar y construcción de equipos</li><li>• <i>Coaching</i>: comunicación abierta y confianza con el equipo.</li></ul>
<b>PMO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener la proximidad al equipo</li><li>• Proporcionar retroalimentación y <i>coaching</i> remotos</li><li>• Facilitar y liderar reuniones remotas efectivas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: liderazgo visible, gestión proactiva y facilitación remota</li><li>• <i>Coaching</i>: facilitación efectiva</li></ul>

## B. Equipos remotos

Objetivo: Garantizar que el trabajo en grupo y la comunicación sea eficiente, integrando los equipos y tomando interacciones dinámicas.

COMPETENCIAS	DETALLE	PLAN DE DESARROLLO
<b>Comunicación horizontal efectiva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicar necesidades y tareas de manera eficaz y en los canales adecuados</li><li>• Tener responsabilidades claras</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: estructura de mensajes, correos y buenas prácticas de comunicación.</li><li>• <i>Coaching</i>: comunicación efectiva</li><li>• Herramientas: RACI y plan de acción</li></ul>
<b>Reuniones efectivas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enviar materiales previamente</li><li>• Invitar sólo a las personas necesarias</li><li>• Presentar los objetivos, agenda y resultados esperados de la reunión</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: mejores prácticas de reuniones</li><li>• <i>Coaching</i>: identificación de cómo manejar reuniones</li></ul>
<b>Rutina agile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chequear el bienestar y necesidad del equipo, y respetar las horas de descanso</li><li>• Fomentar la comunicación transparente</li><li>• Desarrollar el sentimiento de equipo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: rutinas agile (ej. <i>sprint</i>, <i>backlog</i> o reuniones periódicas)</li><li>• <i>Coaching</i>: implementación de nuevas rutinas agile</li><li>• Herramientas: <i>scrum</i></li></ul>

## 4 **CAPACITACIONES PARA EL TELETRABAJO**

### C. Trabajador(a) remoto(a)

Objetivo: Garantizar que los(as) trabajadores(as) puedan ejecutar su trabajo remotamente.

COMPETENCIAS	DETALLE	PLAN DE DESARROLLO
<b>Procedimientos y herramientas del teletrabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer herramientas de tecnología en detalle (<i>OneDrive, MS Teams, etc.</i>)</li><li>• Procedimientos del teletrabajo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: utilización de herramientas de tecnología y procedimientos del teletrabajo</li><li>• Herramientas: <i>Help desk</i></li></ul>
<b>Autogestión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerenciar actividades con autonomía</li><li>• Cumplir plazos de las actividades</li><li>• Entender el momento adecuado para solicitar ayuda y para priorizar actividades</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: resolución de problemas, planeamiento de actividades, gestión del tiempo y priorización</li><li>• <i>Coaching</i>: planeamiento efectivo</li></ul>
<b>Disciplina</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener el foco en las actividades y distracciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: mejores prácticas de concentración (ej. retirar notificaciones del teléfono)</li></ul>
<b>Seguridad y ergonomía</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comprender y reducir los riesgos presentes en el lugar de trabajo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento/manuales: seguridad en el hogar y ergonomía en el teletrabajo</li></ul>

Habr  un calendario para la formaci3n y el desarrollo de estas habilidades, que será comunicado por su centro de trabajo cuando sea oportuno.

**Observaci3n:** cada entrenamiento tiene su audiencia definida. Los entrenamientos que cada trabajador(a) tendrá que hacer dependen de su área/funci3n en Codelco.



## 5 INFORMACIÓN ADICIONAL

### ELEMENTOS NECESARIOS PARA INICIAR EL TELETRABAJO

Es necesario tener cuadro ítems:

- 1 El anexo de contrato de trabajo firmado.
- 2 Las ODIs (obligación de informar) firmadas.
- 3 La *gift card* recibida.
- 4 Un *notebook* o computador Codelco habilitado para teletrabajo.



## **CONTACTO EN CASO DE DUDAS**

En caso de dudas con respecto al teletrabajo, los(as) trabajadores(as) deben entrar en contacto con uno de los siguientes canales de ayuda:

### **Jefatura directa**

Para alinear las rutinas y flexibilidades en teletrabajo, los(as) trabajadores(as) deben contactar a sus jefaturas directas.

### **Director(a) de integración de cada centro de trabajo RRHH**

Por dudas generales del teletrabajo no contestadas en este manual, el trabajador debe entrar en contacto con el(la) responsable de RRHH de cada división para abordar los temas o consultas del teletrabajo.

### **Mesa de ayuda técnica**

Por dudas técnicas de herramientas y sistemas, los(as) trabajadores(as) deben contactar la mesa de soporte técnica.

