

**UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA**

**Departamento de Ingeniería Comercial**

**“Desafíos en la contratación de profesionales extranjeros que ejercen en modalidad remota: Manual de contratación de talento extranjero para empresas chilenas”**

**Tesis de Grado presentada por:**

**Ignacia Aravena Hurtado**

**Ingeniería Comercial**

**Noviembre 2024**

**Director de Tesis: Pablo Isla**

## **Agradecimientos**

Quiero comenzar estos agradecimientos expresando mi mas sincero reconocimiento y gratitud a mi profesor guía, Pablo Isla y correferente, Pedro Isla, quien con su ayuda y orientación fue un pilar fundamental durante todo este proceso de tesis. Su dedicación y vocación no solo me guiaron en el camino académico, sino que también me inspiraron profundamente. Gracias a ustedes, he logrado finalizar esta tesis con éxito, y por ello le estaré siempre agradecida.

A continuación, quiero dedicar unas palabras a mi familia, quienes han sido mi motor durante estos cinco años de carrera. A mis padres, Jorge Aravena y Andrea Hurtado, y a mi hermano, Martín Aravena, gracias por su apoyo incondicional, por estar a mi lado en todos los estados de ánimo posibles, y por no dejarme caer en los momentos más difíciles. En especial, quiero agradecer a mi padre, mi referente en la vida profesional, quien no solo me ha orientado a lo largo de estos años, sino que también me brindó la fuerza y el apoyo necesario cuando sentí que no podía continuar. Gracias por ser mi ejemplo y mi guía en este camino.

También quiero reconocer a mis abuelos, por su amor y apoyo constante, que siempre me han acompañado y me han dado fuerzas para seguir adelante.

Además, agradezco a las personas maravillosas que conocí en la universidad y que se convirtieron en amigos fundamentales durante esta etapa. En especial, a Erick, mi primer amigo, mi partner en lo académico como en lo personal. A Nicole, Romina, Camila, Eimy, Benjamín, Gloria, Christian, Sebastián y Paolo, gracias por su amistad, por estar presentes y por hacer más llevadera esta etapa universitaria. Espero que esta amistad trascienda los años.

Asimismo, quiero agradecer a mi amigo Ignacio, por siempre estar a mi lado, incluso a pesar de no vernos con frecuencia. Su presencia y apoyo en mi proceso universitario han sido significativos para mi y valoro enormemente su amistad constante.

Finalmente, quiero dedicar un agradecimiento especial a Javiera Fallad, mi amiga incondicional desde siempre. A pesar de la distancia que nos separa, su preocupación constante por mi bienestar y salud me ha hecho sentir siempre acompañada, incluso en los momentos más difíciles. Gracias por estar a mi lado, sin importar las circunstancias.

## Resumen ejecutivo

La inmigración en el país ha crecido, mientras que, al mismo tiempo existe una escasez de talento especializado, debido a la alta demanda en áreas donde el mercado laboral no logra cubrir. Esta situación ha impulsado a las empresas a buscar profesionales altamente capacitados extranjeros, pero enfrentan importantes obstáculos legales y normativos, especialmente al gestionar contratos de teletrabajadores transnacionales. Los desafíos incluyen el cumplimiento de la legislación laboral y fiscal y la complejidad de los pagos internacionales, lo que dificulta aún más la respuesta efectiva a la alta demanda de talento especializado en el país.

Según la teoría, el trabajo es esencial para las personas, brindando estabilidad y desarrollo, y para las empresas, contar con un equipo talentoso es clave para el éxito. Sin embargo, reclutar talento implica desafíos como la definición de bandas salariales, la escasez de profesionales y la competencia global. La tendencia del teletrabajo amplía las posibilidades de contratación internacional, permitiendo acceder a profesionales de diferentes países. Sin embargo, esto también genera retos legislativos y fiscales, especialmente considerando que la ley chilena está bajo el principio de territorialidad, donde no regula a trabajadores remotos que operan fuera del país.

Esta tesis tiene como objetivo investigar los desafíos de contratación de profesionales extranjeros en modalidad remota por parte de empresas chilenas, desarrollando un modelo guía para su gestión eficiente. Se analizará la disponibilidad de talento, el marco normativo chileno y las estrategias de otros países para diseñar un manual que facilite la contratación y gestión de estos profesionales.

Se aplicó la teoría de contratación de profesionales extranjeros en modalidad remota a una empresa específica, analizando cómo esta organización ha contratado a profesionales fuera de Chile. Se recopiló información sobre los procesos actuales de selección, contratación y gestión de estos trabajadores, para luego desarrollar un manual que permita a la empresa gestionar eficazmente la contratación de extranjeros remotos, asegurando el cumplimiento de las normativas legales chilenas.

Por último, las leyes chilenas presentan deficiencias significativas en relación con la contratación de trabajadores extranjeros en modalidad remota. Actualmente, no existe una estructura legal que permita la contratación de trabajadores dependientes fuera de Chile, limitándose únicamente a los contratos de servicios. Esto genera un vacío normativo que dificulta la gestión adecuada y conforme a la legislación de la contratación de talento internacional, lo que pone de manifiesto la necesidad de una reforma que permita mayor flexibilidad y adaptación a las nuevas modalidades de trabajo globales.

## **Abstrac**

Immigration in the country has grown, while at the same time there is a shortage of specialized talent, due to high demand in areas where the labor market fails to fill. This situation has prompted companies to seek highly skilled foreign professionals, but they face significant legal and regulatory hurdles, especially when managing transnational telecommuting contracts. Challenges include compliance with labor and tax legislation and the complexity of international payments, which makes it even more difficult to respond effectively to the high demand for specialized talent in the country.

According to theory, work is essential for individuals, providing stability and development, and for companies, having a talented team is key to success. However, recruiting talent involves challenges such as the definition of salary bands, the shortage of professionals and global competition. The telecommuting trend expands the possibilities of international recruitment, allowing access to professionals from different countries. However, this also generates legislative and fiscal challenges, especially considering that Chilean law is under the principle of territoriality, where it does not regulate remote workers operating outside the country.

The objective of this thesis is to investigate the challenges of hiring foreign professionals remotely by Chilean companies, developing a model guide for their efficient management. The availability of talent, the Chilean regulatory framework and the strategies of other countries will be analyzed in order to design a manual that facilitates the recruitment and management of these professionals.

The theory of hiring foreign professionals remotely was applied to a specific company, analyzing how this organization has hired professionals outside Chile. Information was gathered on the current processes of selection, hiring and management of these workers, in order to develop a manual that allows the company to effectively manage the hiring of remote foreigners, ensuring compliance with Chilean legal regulations.

Finally, Chilean laws present significant deficiencies in relation to the hiring of foreign workers remotely. Currently, there is no legal structure that allows the hiring of dependent workers outside Chile, being limited only to service contracts. This generates a regulatory vacuum that hinders the proper and legally compliant management of the hiring of international talent, which highlights the need for a reform that allows greater flexibility and adaptation to the new global work modalities.

# Índice

## Contenido

Resumen ejecutivo .....	3
Abstrac .....	4
Índice.....	5
PARTE I: INTRODUCCIÓN.....	9
PARTE II: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	10
II.1 Migración a nivel global .....	10
II.2 Migrantes en Chile.....	11
II.3 Perfil profesional de migrantes en Chile .....	12
II.4 Escasez de talento .....	14
II.5 Demanda de talento especializado .....	15
II.6 Dificultades en la contratación de talento extranjero .....	16
II.7 Dificultades en la contratación de teletrabajadores extranjeros.....	16
PARTE III: MARCO TEÓRICO .....	18
III.1 Definición de conceptos .....	18
III.1.1 Gestión de Talento Humano .....	18
III.1.2 Selección .....	18
III.1.3 Reclutamiento.....	18
III.2 La importancia del trabajo para el ser humano .....	19
III.3 La gestión de talento humano y su importancia .....	21
III.4 Desafíos en la contratación y gestión de talento humano.....	23
III.4.1 Estrategias de compensaciones, banda salarial y brecha de genero.....	23
III.4.2 Escasez de talento .....	24
III.4.3 Falta de talento especializado .....	26
III.4.4 Diversidad e inclusión .....	26
III.4.5 Modalidad de trabajo .....	28
III.5 Teletrabajo.....	29
III.5.1 Teletrabajo.....	29
III.5.2 Trabajo remoto / Trabajo a distancia. ....	30
III.5.3 Diferencia entre teletrabajo y trabajo remoto.....	30
III.5.4 Origen del teletrabajo .....	30
III.5.6 Riesgos del teletrabajo.....	33

III.6 Modelos de contratación de talento de forma remota .....	33
III.6.1 Caso Argentina .....	34
III.6.2 Caso Estados Unidos .....	37
III.6.3 Caso España .....	39
III.6.4 Caso Employer of Record (EOR) .....	40
PARTE IV: Barreras y limitaciones legales .....	43
IV.1 Leyes chilenas .....	43
IV.1.1 Ley 21.220.....	43
IV.1.2 Territorialidad.....	45
IV.1.3 Ley N° 16.744.....	46
IV.2 Pactos, Acuerdos y/o Convenios Internacionales .....	46
IV.2.1 Beneficios de Convenio de Seguridad Social .....	47
IV.2.2 Forma de acceder a los beneficios .....	47
IV.2.3 Convenio Multilateral Iberoamericano .....	48
IV.2.4 Convenios internacionales de Seguridad Social .....	50
IV.2.4.2 Ecuador .....	50
IV.2.4.3 Estados Unidos .....	54
IV.2.4.4 España .....	56
IV.3 Ley 19.971 Sobre arbitraje comercial internacional. ....	59
IV.4 Tipos de contratos .....	62
IV.4.1 Contrato de plazo fijo .....	62
IV.4.2 Contrato indefinido.....	62
IV.4.3 Contrato de trabajo por obra o faena.....	63
IV.4.4 Contrato a trato .....	63
IV.4.5 Boleta de honorarios.....	63
IV.5 Exigencias tributarias .....	64
IV.5.1 Efectos tributarios de irse a vivir a otro país, manteniendo el trabajo en Chile.....	64
IV.5.2 Impuestos aplicables al pago por servicios extranjeros.....	65
Parte V: Objetivo general y específicos.....	66
V.1 Objetivo general .....	66
V.2 Objetivos específicos .....	66
PARTE VI: Caso estudio .....	67
VI.1 Antecedentes de la empresa.....	67
VI.2 Diagnóstico de caso de la empresa .....	70

VI.2.1 Caso Colombia .....	70
Parte VII: Desarrollo de manual genérico para contratación de trabajadores extranjeros que ejercen en modalidad de trabajo remota. ....	78
VII.1 Definición del perfil del colaborador .....	78
VII.2 Ubicación y disponibilidad horaria .....	79
VII.3 Proceso de selección .....	79
VII.3.1 Fuentes de reclutamiento.....	80
VII.3.2 Revisión de candidatos.....	80
VII.4 Antecedentes y documentos a solicitar.....	80
VII.4.1 Documentación personal .....	80
VII.4.2 Documentación profesional.....	81
VII.4.3 Permisos laborales.....	81
VII.5 Tipo de contrato .....	81
VII.5.1 Acuerdo de prestación de servicios .....	81
VII.6 Flexibilidad .....	82
VII.7 Obligaciones de Pagos y Retenciones .....	82
VII.8 Documentos para prestación de servicios.....	82
VII.8.1 Factura .....	82
VII.8.2 Boleta de honorarios .....	83
VII.9 Employer of Record (EOR) .....	83
VII.10 Formas y modalidad de pago (gestión bancaria y retención de impuesto, incluir) .....	83
VII.11 Periodicidad del pago.....	84
VII.12 Retención de Impuestos y Cargos por Transacción .....	84
VII.13 Herramientas de gestión y supervisión remota .....	84
VII.14 Plataformas de comunicación.....	84
VII.15 Herramientas y Recursos de Trabajo.....	85
VII.16 Acuerdo de Protección de Datos y No Divulgación .....	85
VII.17 Equipo de trabajo .....	85
VII.18 Expectativas de comunicación .....	85
VII.19 Canales de comunicación formales .....	86
VII.20 Canales de comunicación informales .....	86
VII.21 Frecuencia.....	86
VII.22 Condiciones de trabajo y ambiente remoto .....	86
VII.22.1 Ubicación del lugar de trabajo.....	86
VII.23 Conectividad y acceso a internet .....	87

VII.24 Protección de información Confidencial y No Divulgación .....	87
VII.25 Acuerdo de no competencia y no colaboración con la competencia .....	87
VII.26 Procedimiento en caso de incumplimiento .....	87
VII.27 Cláusula de resolución de conflictos judiciales .....	88
PARTE VIII: CONCLUSIONES .....	89
Referencias .....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

Figura II. 1: Migración Global.....	10
Figura II. 2: Por qué dejan su país de origen .....	11
Figura II. 3: Cantidad de trabajadores inmigrantes en Chile .....	12
Figura II. 4: Nivel educativo de los inmigrantes .....	13
Figura II. 5: Distribución de venezolanos con educación superior completa, según área a la que pertenece su carrera .....	13
Figura II. 6: Sectores donde principalmente trabajan los extranjeros .....	14
Figura III. 1: Proceso de reclutamiento y selección .....	22
Figura III. 2: Escasez de talento .....	25
Figura III. 3: Ley de inclusión laboral .....	27
Figura III. 4: Teletrabajo.....	28
Figura VI. 1: Estructura organizativa.....	68

## **PARTE I: INTRODUCCIÓN**

En Chile, el aumento de la inmigración responde en gran medida a la búsqueda de oportunidades laborales. Sin embargo, al mismo tiempo, el país se enfrenta a una escasez de talento, especialmente en el área TI, donde más del 50% de las vacantes abiertas reflejan un déficit de 10.000 trabajadores. La contratación remota de extranjeros podría reducir esta brecha, pero las normativas actuales complican esta posibilidad.

En este sentido, diversas investigaciones destacan los beneficios del teletrabajo como una estrategia eficaz para cubrir la demanda de talento especializado que actualmente falta. Según la Organización Internacional del Trabajo el teletrabajo atrae y retiene a profesionales altamente capacitados que valoran la flexibilidad en horarios y ubicación, brindando oportunidades laborales a quienes residen fuera del área del empleador. Por otro lado, Chile cuenta con limitaciones como explica la Dirección del trabajo, que es el principio de territorialidad, donde la ley no rige a trabajadores que estén fuera del país.

Es cierto que la contratación de trabajadores en modalidad remota representa una solución viable para satisfacer la creciente demanda de talento especializado en Chile, especialmente en áreas como TI y otras profesiones donde el déficit de trabajadores es notorio. Sin embargo, no es cierto que la legislación laboral cubre la forma de contratar este talento, dado que existen barreras legales que limitan esta modalidad, ya que la legislación chilena tiene alcance únicamente territorial, y además, no necesariamente la legislación chilena es compatible con la normativa laboral de otros países donde se ubica el talento que estaría trabajando remotamente, implicando que el trabajo remoto solo sea viable mediante contrato de servicio.

Por tanto, el propósito de esta investigación es desarrollar un manual para la contratación de trabajadores que operan en modalidad remota fuera de Chile. El objetivo es estandarizar la gestión del proceso, mejorando su eficiencia y efectividad, asegurando además el cumplimiento de las normativas legales vigentes en el país.

## PARTE II: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### II.1 Migración a nivel global

Durante las últimas décadas, en el mundo ha crecido exponencialmente los migrantes hacia otros países, donde 281 millones personas viven en un país diferente a su país natal en el 2020, lo cual es superior a 128 millones, cifra de 1990 y triplica con creces la de 1970. (OIM, 2021)

*Figura II. 1: Migración Global*



**Fuente:** Fenómeno de la migración global 2022. (Diario Financiero, 2022)

Esto genera un aumento en las remesas, es decir, transferencias de dinero que los migrantes hacen a sus familiares en su país natal. Se ha evidenciado que en Estados Unidos ha aumentado de 126.000 millones de dólares a 702.000 millones de dólares al 2020, que es consecuencia del aumento de la migración. (OIM, 2021)

Esto se genera dado que las personas buscan mejores oportunidades en otros países, por diversas complicaciones o limitaciones del sistema económico que viven en su país de origen, que puede que haya generado desempleo, cesantía o desigualdad en las remuneraciones. Por tanto, lo que buscan las personas

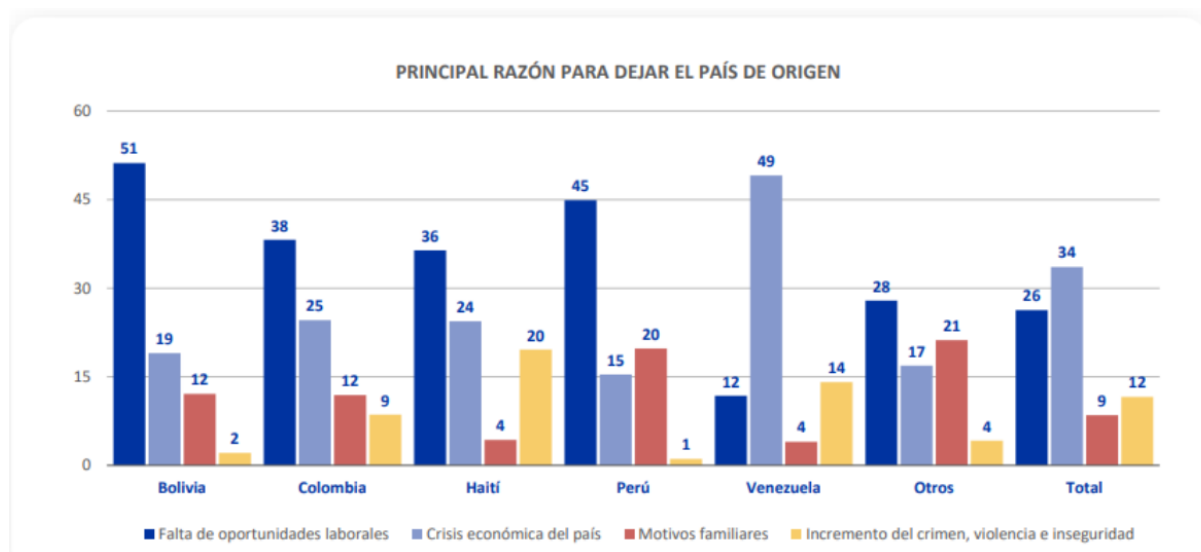
inmigrantes es tener mayores ingresos, en el nuevo país para poder sobrevivir con su familia o para enviar remesas mensuales a sus familiares.

## II.2 Migrantes en Chile

En la actualidad en Chile, según los datos del Servicio de Migraciones en Chile, en nuestro país contamos con 1.624.881 extranjeros residentes en Chile, de los cuales un 87,04% tienen mayor de 20 años con edad suficiente para poder trabajar. En comparación al 2018, hasta el momento ha habido un crecimiento de un 25% de extranjeros que han llegado y residen en Chile. A nivel país, la población extranjera proviene principalmente de Venezuela, Perú y Colombia. (Servicio de Migraciones Chile, 2022)

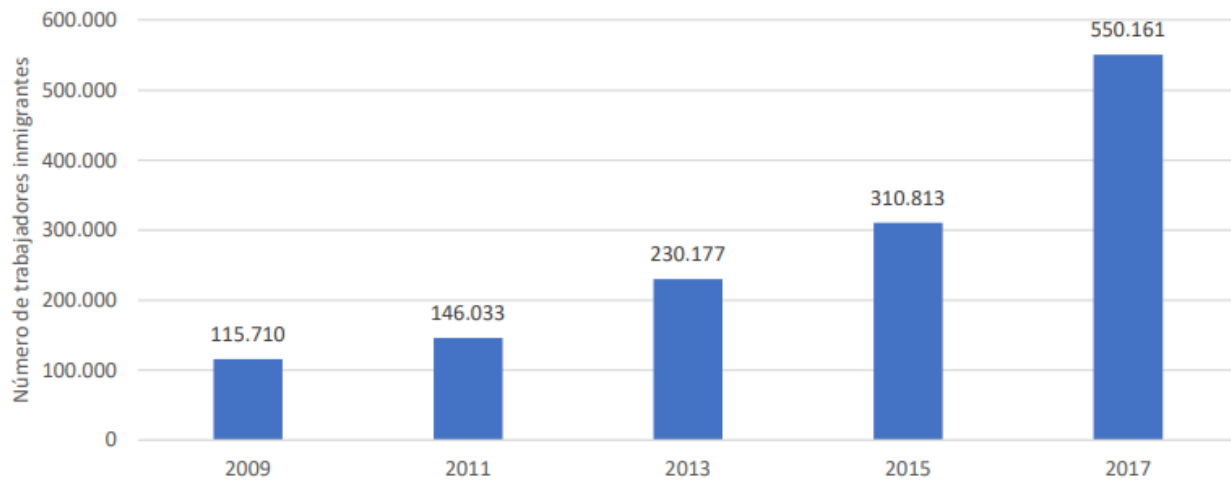
Dado que, según la encuesta de migración del Servicio de Migraciones de Chile en la figura n°1, la principal razón para dejar el país de origen es la falta de oportunidades laborales, seguida por la crisis económica del país. El mercado laboral en Chile ha crecido exponencialmente con el pasar de los años, llegando al 2017 tener 550,161 trabajadores extranjeros de un total de 746.465 inmigrantes internacionales en Chile según Censo, por tanto, un 73,7% de ellos está trabajando en nuestro país. En la actualidad, según los últimos datos del INE, los extranjeros ocupan el 11% del total de empleos en el país. (Servicio de Migraciones Chile, 2022)

Figura II. 2: Por qué dejan su país de origen



**Fuente:** Encuesta Nacional de Migración 2022. (Servicio de Migraciones Chile, 2022)

Figura II. 3: Cantidad de trabajadores inmigrantes en Chile



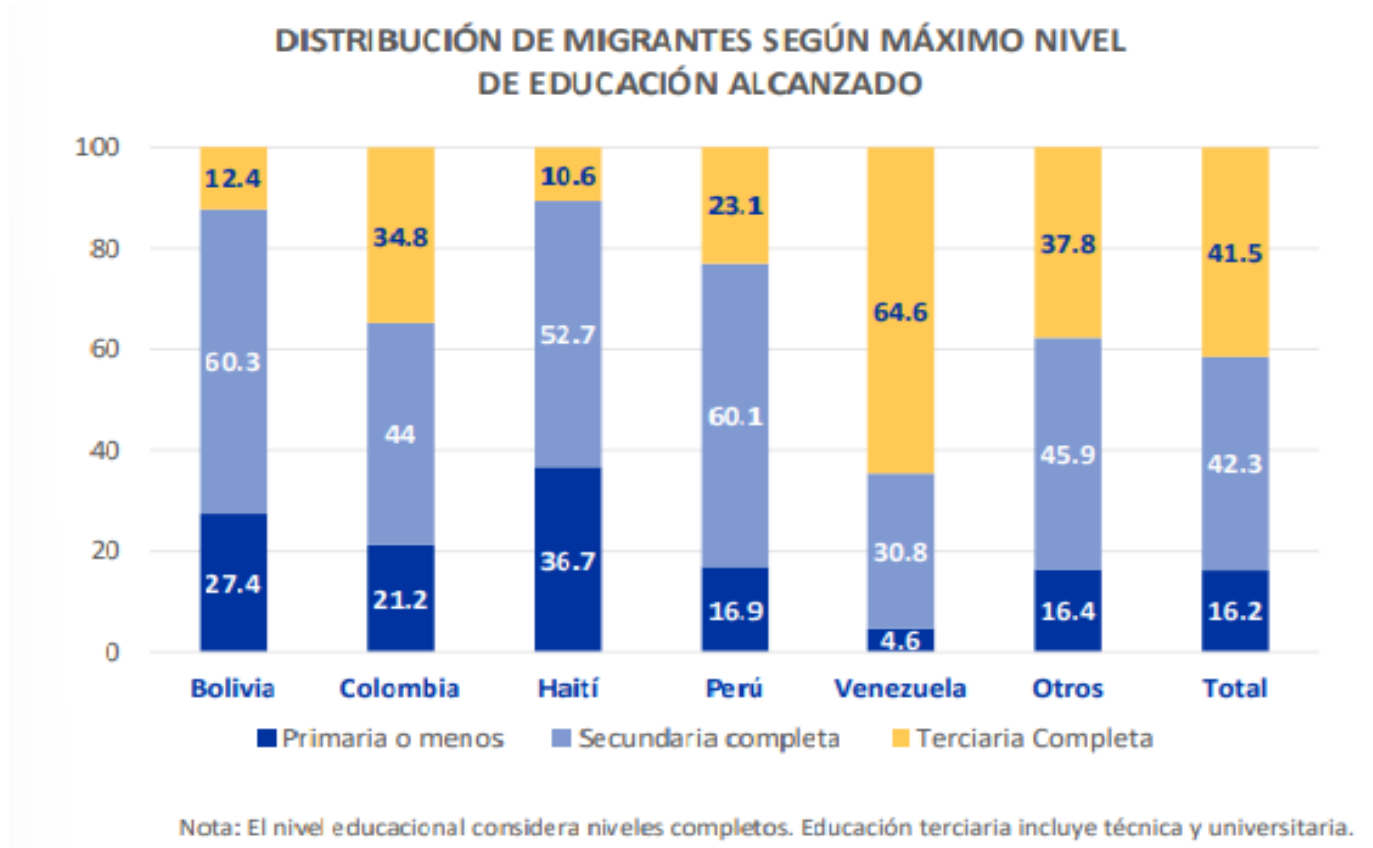
**Fuente:** Situación Migratoria en Chile: Tendencias y respuestas de política en el período 2000-2021 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2022)

Por otro lado, se ha evidenciado el aumento de profesionales y altos ejecutivos que migran a Chile, motivados por la búsqueda de nuevos horizontes, oportunidad de desarrollar plan de carrera, mejores salarios o condiciones laborales, lo cual lleva a que se evidencie un incremento notable de extranjeros trabajando en las empresas chilenas.

### II.3 Perfil profesional de migrantes en Chile

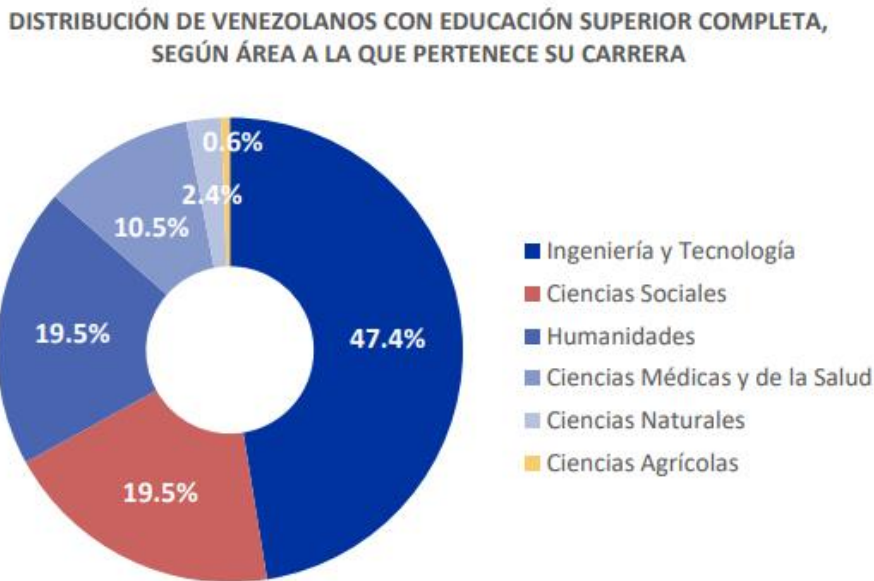
El perfil profesional que cuentan estos extranjeros a la hora de llegar a Chile, son variados, pero los venezolanos son los que tienen mayor nivel educativo, dado que el 64,6% cuenta con educación terciaria completa. El área donde pertenece su carrera profesional es principalmente en ingeniería y tecnología con un 47,4%, seguido por ciencias sociales y ciencias médicas y de la salud con un 19,5%. (Servicio de Migraciones Chile, 2022)

Figura II. 4: Nivel educativo de los inmigrantes



**Fuente:** Encuesta Nacional de Migración 2022. (Servicio de Migraciones Chile, 2022)

Figura II. 5: Distribución de venezolanos con educación superior completa, según área a la que pertenece su carrera



**Fuente:** Encuesta Nacional de Migración 2022.(Servicio de Migraciones Chile, 2022)

Además, el sector donde principalmente trabajan los extranjeros es en comercio con un 31,4% los hombres y 33,1% las mujeres, por tanto, es necesario que sean profesionales altamente capacitados y con estudios superiores para trabajar en este sector. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2022)

*Figura II. 6: Sectores donde principalmente trabajan los extranjeros*

Sector de actividad	Hombres			Mujeres		
	Total	Población nativa	Población migrante	Total	Población nativa	Población migrante
En porcentajes						
Silvoagropecuario	9,3	9,7	4,5	3,7	3,7	2,6
Minería	3,1	3,2	1,5	0,5	0,5	0,4
Industria	9,3	9,2	10,1	5,0	5,0	4,5
Electricidad, gas y agua	1,3	1,3	1,1	0,4	0,4	0,3
Construcción	15,2	15,0	18,4	1,3	1,3	1,4
Comercio	20,0	19,3	31,4	27,5	27,1	33,1
Transporte	14,5	14,7	11,4	4,0	4,0	3,8
Servicios empresariales	11,8	11,9	10,4	13,7	13,6	14,8
Servicios sociales	13,4	13,8	8,0	31,9	33,2	16,0
Servicios personales	2,0	1,9	3,3	12,1	11,2	23,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Alejandro Canales, "Estudio de las contribuciones de las migraciones recientes al desarrollo sostenible: el caso de Chile", en *Sobre las contribuciones de la migración al desarrollo sostenible. Estudios en países seleccionados*, LC/TS.2021/195, editado por Jorge Martínez Pizarro y María Verónica Cano Christiny, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Naciones Unidas, 2022, cuadro I.5, pág. 52.

**Fuente:** Situación Migratoria en Chile: Tendencias y respuestas de política en el período 2000-2021 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2022)

## II.4 Escasez de talento

Con los años la evolución de la tecnología y la pandemia por COVID-19, ha crecido la demanda de altos ejecutivos especializados en sectores de minería, ingeniería y tecnología, para poder cubrir la falta de talento que hay en Chile. (MCH, 2012) La escasez de profesionales ha llevado a que las empresas atraigan personal altamente calificado del extranjero y la preferencia por profesionales extranjeros se vea impulsada por el aumento de los costos laborales en Chile, haciendo atractivo contratar talento extranjero a un menor costo.

Otra situación que también ocurre es la de profesionales que, al no encontrar oportunidades laborales en su país, llegan a Chile para buscar nuevas opciones. Al conseguir el empleo, deciden quedarse en Chile y establecerse. Generalmente los ejecutivos son altamente calificados, con amplia experiencia y con

-  
mayor conocimiento de tecnologías lo que permite contribuir en la búsqueda de diferentes soluciones en las áreas respectivas.

Asimismo, contratar profesionales extranjeros atrae beneficios para las empresas chilenas, dado que vienen con una visión diferente pudiendo impulsar la innovar o mejorar en áreas que antes no se consideraban. La diversidad cultural que trae fomenta la tolerancia en los otros empleados, lo que aumenta la productividad y contribuye al éxito de la organización. Además, al contar con mayor formación académica ayuda a que la empresa pueda mejorar, avanzar y crecer de manera más sólida. (Bío Bío Chile, 2018)

## **II.5 Demanda de talento especializado**

Con el aumento y crecimiento de la digitalización, el trabajo remoto y la aparición de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, el mercado laboral enfrenta un desafío y tiene la necesidad de encontrar nuevos perfiles profesionales. Esto ha generado el aumento de la demanda de trabajadores, técnicos y profesionales de la industria de tecnologías de la información, donde mas del 50% de las vacantes abiertas son para perfiles como desarrollador de software, ingeniero de software, operadores de soporte técnico de computadores, redes, desarrolladores front end, desarrollador back end, desarrollador full stack,, analista de ciberseguridad, ingeniero en ciberseguridad, y analistas de datos. (FCH, 2023).

En Chile,se estima que el 31% de las vacantes de empleo TI no son cubiertas por la falta de talento, lo que equivale a un déficit de 10.000 trabajadores en esta industria en Chile. (Page, M; 2023) Esta escasez de profesionales ha ralentizado tanto la productividad como la industria en desarrollo en el país. Además, la falta de profesionales altamente calificados, especialmente aquellos que dominan un segundo idioma como el inglés, limita la capacidad de la fuerza laboral chilena para convertirse en profesional relevante para este sector.

A pesar del crecimiento en la inserción laboral de extranjeros y el crecimiento de la demanda de profesionales altamente calificados. En el caso de que los extranjeros trabajen en Chile, existe una cantidad límite de contratación de personal extranjero por un empleador, la cual no se debe sobrepasar por ley. Según el Código del Trabajo artículo 19, se establece que a lo menos el 85% de los trabajadores que sirvan a un mismo empleador, deben ser de nacionalidad chilena. (BCN, 2003)

## **II.6 Dificultades en la contratación de talento extranjero**

Otra dificultad que surge en torno a la contratación de profesionales extranjeros en las empresas chilenas, para que un trabajador extranjero pueda ejercer su labor en Chile, necesita cumplir con una serie de requisitos legales y administrativos que varían según su estadía en el país y las condiciones de su contrato laboral. Es esencial determinar si el profesional estará en Chile de manera temporal o indefinida, ya que esto influye de manera directa a la hora del pago de sus remuneraciones y en la situación previsional, decidiendo dónde cotizar para la seguridad social.

En caso de que el profesional trabaje temporalmente en Chile, probablemente elija optar por seguir cotizando en su país de origen, lo cual para poder tomar esta decisión, se necesita diferentes documentos y requisitos a cumplir. Tomando esta decisión simplifica el proceso en algunos aspectos, pero genera incertidumbre sobre cómo se gestionan las remuneraciones. Esto implica que el empleador debe decidir si pagará al profesional en su moneda local o en pesos chilenos, lo cual puede presentar desafíos adicionales, como la fluctuación de las tasas de cambio y regularizaciones internacionales del cambio.

Dadas las condiciones y dificultades antes descritas, la falta de profesionales calificados en las áreas de tecnología, así como, las limitaciones legales de contratación de extranjeros, generan una debilidad en la economía chilena para que nuevas compañías tecnológicas se instalen en Chile como plataforma de expansión del cono sur.

## **II.7 Dificultades en la contratación de teletrabajadores extranjeros**

Un fenómeno observado a nivel mundial, que podría ser un camino a tomar, guarda relación con la creciente tendencia de trabajar de manera remota, especialmente en la industria TI, donde es común que los profesionales trabajen desde su país de origen para empresas extranjeras. En estos casos el proceso de contratación se complica aún más. Las empresas chilenas que deseen contratar a este tipo de profesionales deben establecer contratos laborales que sean válidos en ambas jurisdicciones, lo que puede implicar la adaptación a diferentes normativas laborales y fiscales. Además, se debe acordar una forma de pago que sea aceptable y eficiente para ambas partes, considerando que las normativas sobre transferencias internacionales de dinero varían de país en país.

En el caso de Chile, algunas dificultades se relacionan con el hecho de que ninguna norma autoriza la extraterritorialidad en el trabajo remoto en el exterior, es decir, en situaciones excepcionales donde rige la ley chilena en el extranjero, sólo se aplica la norma territorial. Existe la ley de teletrabajo n° 21.220,

-  
pero tampoco tiene efectos en un trabajador que trabaja en el extranjero contratado por un empleador chileno. Es por esto, que la ley que rige a estos trabajadores es la del país donde se encuentran, no pudiendo exigir sus derechos desde el extranjero. (DT, 2020)

Siguiendo una estrategia de cubrir la necesidad de profesionales del área de TI con la contratación de estos en forma remota desde el exterior, se presentan dos opciones: la contratación como trabajador dependiente, que tiene las dificultades legales mencionadas anteriormente; o la contratación bajo la figura de prestación de servicios profesionales para lo cual el marco normativo tampoco tiene un modelamiento muy claro, especialmente desde el punto de vista de los costos de impuestos y doble tributación.

Por último, se deben considerar otros aspectos como los impuestos y obligaciones laborales que podrían surgir en ambos países. Las empresas deben ser cuidadosas en diseñar contratos y establecer acuerdos que cumplan con la del país de origen del profesional evitando conflictos legales.

## **PARTE III: MARCO TEÓRICO**

### **III.1 Definición de conceptos**

#### **III.1.1 Gestión de Talento Humano**

Según Chiavenato (2009), afirma que la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009)

Por su parte Eslava (2004), confirma que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (Eslava, 2004)

#### **III.1.2 Selección**

Chiavenato (2002) , Selección es el proceso de elección del mejor candidato para el cargo, es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible. (Chiavenato, 2002)

Según Alles (2006), selección es el proceso de elección de una persona en particular en función a criterios preestablecidos. Se inicia definiendo el perfil correctamente requerido dejando en claro las expectativas del solicitante. (Alles, 2006)

#### **III.1.3 Reclutamiento**

Según Chaventato (2009), el reclutamiento es un proceso de comunicación de dos vías; comunica y divulga oportunidades de empleo. Este proceso atrae a los candidatos para que sean seleccionados.(Chiavenato, 2009)

Según Mondy y Noe (2005), el reclutamiento es un proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en números suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleos en una organización. (Mondy & Noe, 2005)

## **III.2 La importancia del trabajo para el ser humano**

El Trabajo según la OIT se define como el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos. (OIT, 2021)

El trabajo, desde sus inicios, ha sido una pieza fundamental en la sociedad y en la vida del ser humano, cumpliendo un rol clave para la supervivencia, donde a través de este, el ser humano ha buscado suplir sus necesidades, alcanzar sus objetivos y realizarse. En las primeras etapas de la humanidad, las actividades laborales estaban centradas en la caza, recolección y la agricultura, que eran esenciales para garantizar la subsistencia. A medida que las sociedades se empezaron a desarrollar, el trabajo evolucionó y se diversificó, dando paso a más oficios especializados, lo que permitió la organización de las primeras civilizaciones, llevando a la construcción de sociedades más complejas. (Sahlins, 1972)

Sin embargo, el trabajo no solo ha servido para satisfacer las necesidades materiales de la sociedad, sino que también las necesidades emocionales y psicológicas del ser humano. Según la teoría de necesidades de Maslow, las personas no solo trabajan para asegurar su bienestar físico, sino que para satisfacer sus necesidades de pertenencia, autoestima y autorrealización. En este sentido, el trabajo se convierte en una fuente de identidad y propósito personal. Maslow dice que una vez satisfechas las necesidades básicas, los seres humanos buscan desarrollarse personalmente a través de su labor, encontrando en el trabajo una oportunidad para alcanzar su máximo potencial. (Maslow, 1943)

En la actualidad, el trabajo ha adquirido un nuevo significado, en el que la estabilidad económica está siendo un factor crucial, pero la satisfacción personal y profesional tiene mayor relevancia. Las personas buscan trabajos que no solo les permitan cubrir sus necesidades básicas, sino que también les ofrezca un sentido de propósito y pertenencia. Según el psicólogo Fromm, dice que el trabajo en las sociedades modernas debería ser una forma de expresión creativa y de autodescubrimiento, donde los individuos encuentran valor y sentido a lo que hacen. (Fromm, 1976) En lugar de que el trabajo sea solo una transacción económica, el trabajo se percibe como una oportunidad para contribuir positivamente al mundo y sentirse parte de algo más grande.

-

Este nuevo enfoque hacia el trabajo se ha evidenciado en la búsqueda de profesionales modernos, quienes valoran empleos que les permita desarrollar sus talento y habilidades, al mismo tiempo que generan un impacto positivo a la sociedad, Como afirma Sennett, el trabajo cuando se realiza de manera significativa, tiene el poder de enriquecer la vida de las personas brindándoles no solo seguridad económica, sino que también un sentido de pertenencia. Así el trabajo se ha convertido en un medio para que las personas encuentren un propósito y significado en sus vidas, reforzando tanto el bienestar individual como el colectivo, siendo un componente esencial de la vida humana. (Sennett, 2008)

En la actualidad, los trabajadores no solo buscan satisfacer sus necesidades básicas y sobrevivir, sino también alcanzar solvencia y seguridad financiera mediante salarios competitivos, aspecto crucial dado que un salario justo les permite mantener estabilidad económica para poder planificarse a largo plazo, reduciendo la incertidumbre en la vida laboral y personal. Además, prefieren entornos laborales que les brinden estabilidad en su carrera, donde las políticas empresariales sean claras y ofrezcan continuidad profesional. (InfoJobs, 2023)

Por último, otro aspecto importante es la flexibilidad en los horarios, dado que los trabajadores valoran el equilibrio entre la vida laboral y personal. La posibilidad de optar por teletrabajo también ha tomado relevancia, ya que permite mayor comodidad y control sobre el entorno laboral, ahorrando tiempo y mejorando la productividad. Finalmente, buscan oportunidades de desarrollo profesional mediante capacitaciones y crecimiento interno, para permitirles avanzar en su carrera y construir una trayectoria que les aporte valor y experiencia a largo plazo. (InfoJobs, 2023)

### **III.3 La gestión de talento humano y su importancia**

En el desarrollo y formación de una organización, las personas se convierten en el elemento básico del éxito o fracaso de una empresa. La gestión de talento humano es una estrategia clave para ayudar a la organización a ganar o mantener una ventaja sostenible frente a los competidores que se ubican en el mercado.

La relación entre los colaboradores y la organización es bidireccional, las personas dependen de una organización para alcanzar sus objetivos personales e individuales, en términos de desarrollo de carrera, estabilidad económica o realización personal. Asimismo, las organizaciones dependen de las habilidades, conocimiento y compromiso de los empleados para operar, producir bienes y servicios y atender a sus clientes para generar una relación duradera y mutuamente beneficiosa. Esto marca la importancia de una gestión de talento humano estratégica, que considere las necesidades de los empleados como la de la organización. (Chiavenato, 2002)

Chiavenato asegura que la gestión del talento humano sea un enfoque que permita a los trabajadores no solo sean vistos como recursos operativos, sino que como seres humanos que cuentan con habilidades y capacidades intelectuales que son esenciales para el funcionamiento de la organización. Estas habilidades son cruciales para la producción de bienes y servicios de calidad, así como para lograr los objetivos estratégicos de la organización, por tanto, lo que se quiere lograr es valorar a los trabajadores como seres humanos, siendo elementos claves en el éxito de la organización. (Chiavenato, 2002)

En este sentido, el proceso de reclutamiento y selección es esencial para la formación de una organización, donde su principal objetivo es identificar y atraer a candidatos que no solo puedan cumplir con las funciones específicas de las vacantes disponibles, sino también posean competencias y habilidades necesarias para contribuir al éxito de la organización.

Figura III. 1: Proceso de reclutamiento y selección



Fuente: ¿Qué diferencias hay entre la selección de personal digital y tradicional? (Sesame, 2022)

Este proceso es vital para que la organización se mantenga competitiva en el mercado. La selección de trabajadores de manera minuciosa y bien estructurada permite a la organización alcanzar sus objetivos y posicionarse a la competencia.

Llanos menciona que el reclutamiento es una de las funciones más importantes para las empresas, debido a que de ello depende que la organización cuente con personal calificado, actualizado y capacitado, lo que a su vez le proporciona un nivel de competitividad esencial para sobresalir en el mercado y alcanzar los objetivos de manera más efectiva. Dentro de los departamentos de recursos humanos de las organizaciones, el reclutamiento de personal se ha convertido en un proceso muy relevante para la captación de los empleados más adecuados. (Llanos, 2005)

Un buen reclutamiento puede generar reducción de costos, donde los empleados son más productivos, por tanto la empresa estaría contratando a los mejores candidatos para aumentar la productividad de la organización. Además, contar con empleados cualificados impacta en que se trabaje de manera eficiente y cohesiva logrando expandirse a nuevos horizontes. (Deel, 2024)

-

Por otro lado, cuando el proceso de reclutamiento es deficiente, se generan repercusiones como la contratación de perfiles no adecuados al cargo provocando una disminución en la productividad, al no cumplir con las expectativas necesarias para su función. Además, esto puede deteriorar el clima laboral creando desmotivación entre el equipo, afectando negativamente en el rendimiento general de la empresa y por consecuencia repercute en el crecimiento y competitividad de la empresa en el mercado. (Delgado, J)

El éxito de un proceso de selección depende absolutamente de cómo se realice el reclutamiento. Si este se hace adecuadamente, será factible resolver exitosamente la selección, Si el reclutamiento es inadecuado, se deberá reiniciar el proceso o se corre el riesgo de tomar una decisión inadecuada (Aillon, A., Parra, J., y Prado, L.; 2008)

### **III.4 Desafíos en la contratación y gestión de talento humano**

A pesar de que el proceso de reclutamiento y selección es clave para el funcionamiento y crecimiento de una organización, esta enfrenta desafíos a la hora de contratación debido a la evolución constante del mundo laboral y las necesidades que se buscan.

#### **III.4.1 Estrategias de compensaciones, banda salarial y brecha de genero**

La falta de salarios competitivos en relación con el mercado es una de las principales limitaciones para atraer y retener talento. Al no contar con salarios competitivos afecta en el reclutamiento del talento, la motivación y satisfacción de los trabajadores. En un mercado laboral más globalizado no contar con salarios y beneficios acordes al mercado y a las exigencias de los trabajadores, se arriesga a perder a los mejores candidatos contra los competidores.

Ofrecer remuneraciones que contemplen incentivos y beneficios alineados al mercado es crucial para reclutar talento. La percepción de un pago inadecuado lleva a los trabajadores a buscar nuevas oportunidades, especialmente cuando tienen conocimiento de los beneficios que ofrecen los competidores, volviéndose atractivo. Esto destaca la importancia de mantenerse en conocimiento de las tendencias de las bandas salariales del mercado, dado que salarios competitivos no solo reflejan la habilidad y experiencia del empleado, sino que el costo de vida. (Wayne, M. & Robert, N; 2005).

-

La satisfacción con el salario se ve influenciada por diferentes factores como la equidad interna, externa y su gestión adecuada es vital para evitar consecuencias negativas tanto para el empleado como para la organización. Como menciona Gomez, la retribución tiene un impacto en lo económico y psicológico, reforzando la importancia de una gestión integral de la remuneración para mantener un entorno laboral saludable y productivo. **(Gómez, R., Bryson, A., & Willman, P; 2004)**

Otro factor importante que contribuye a salarios no competitivos es la brecha de género, la cual genera un entorno menos atractivo para las mujeres, favoreciendo la participación de los hombres en ciertos puestos de trabajo. Esto está ligado a la discriminación en el lugar de trabajo, donde a pesar de realizar el mismo trabajo, hombres y mujeres no reciben la misma remuneración.

La brecha de género también se manifiesta en los sistemas salariales donde las mujeres suelen tener desventajas en la formación y desarrollo profesional como en el pago de su remuneración afectando a que las mujeres accedan a puestos mejores pagados. (European commission, 2014)

Las empresas que no abordan esta brecha de género se ven afectadas negativamente, ya que pierden la oportunidad de aprovechar el talento y capacidades de las mujeres entregando innovación y mayor productividad. Además, no ofrecer un ambiente de trabajo equitativo disminuye la capacidad de reclutar al mejor personal calificado, lo que a la larga afecta al rendimiento de la organización. (European commission, 2014)

Por tanto, al no ofrecer salarios competitivos, las empresas no solo enfrentan dificultades para reclutar y seleccionar a los mejores talentos, también afectan la desigualdad de género, generando un entorno menos inclusivo, limitando el potencial de crecimiento y éxito en el mercado.

### **III.4.2 Escasez de talento**

La escasez de talento se ha convertido en un obstáculo para el reclutamiento de profesionales necesarios para las diferentes industrias, afectando a casi el 90% de las empresas que reconocen la complejidad de encontrar candidatos altamente capacitados. Esto se debe a varios factores que dificultan la identificación de talento como la falta de conocimientos técnicos específicos, la escasa experiencia en las industrias y la falta de habilidades blandas. Además, el bajo conocimiento de idiomas extranjeros se convierte en una barrera adicional, en el mundo que cada vez es más globalizado. (Randstad, 2017)

Figura III. 2: Escasez de talento



Fuente: La escasez de talento figura entre los principales riesgos para las empresas en 2024 (HumanNet, 2024)

Para enfrentar esta problemática, las empresas están considerando mejorar los beneficios ofrecidos con mejores salarios competitivos, proporcionando opciones de trabajo flexible para atraer a los mejores candidatos. Asimismo, un 30% de las empresas menciona la posibilidad de importar talento extranjero como una estrategia para mitigar la escasez de profesionales calificados. (Randstad, 2017)

Sin embargo, el problema persiste, ya que un tercio de los empresarios afirma que la principal razón por la que no pueden cubrir las vacantes de trabajo es por la falta de candidatos adecuados. Otro 20% menciona que los postulantes no cuentan con la experiencia necesaria para desempeñarse. Además, el 27% de los empresarios afirma que los candidatos carecen de habilidades técnicas necesarias para contribuir al éxito de la organización. Esta situación resalta la necesidad de que las empresas implementen estrategias integrales para abordar la escasez de talento y asegurar que puedan contar con los profesionales requeridos. (Manpower Group, 2018)

### **III.4.3 Falta de talento especializado**

En la actualidad, existe una significativa brecha de habilidades entre los trabajadores, lo que conlleva a que muchos no posean las competencias necesarias para satisfacer las demandas del mercado laboral. Esta falta de habilidades impacta directamente en la productividad de los trabajadores, y cuando dichas brechas se profundizan, pueden generar costos aún mayores tanto para las organizaciones como para los empleados, afectando negativamente su rendimiento productivo. (World Economic Forum, 2017)

Uno de los principales factores que llevan a esta situación es que se han creado nuevas profesiones y ocupaciones especialmente en el área de la tecnología como desarrollador de aplicaciones. A esto se le suma el hecho de que el entorno laboral actual se ha vuelto más exigente, requiriendo que los trabajadores no solo dominen nuevas tecnologías, sino que también cuenten con un mayor nivel educativo y un manejo sólido en habilidades digitales. Dado este panorama, exige una adaptación continua por parte de los empleados para mantenerse competitivos en un mercado laboral en constante evolución. (CEPAL, 2019)

Esto genera un desajuste entre las necesidades del mercado y la oferta disponible. Una encuesta a empresas de Manpower generó evidencia de la brecha de habilidades en industrias específicas. Los resultados sugieren que América Latina tiene amplias necesidades de trabajadores con estas habilidades encontrando una brecha de 35% entre la oferta y la demanda de trabajadores cualificados con estas competencias. Las brechas son mayores cuando el empleo requiere habilidades específicas como 1) habilidades esenciales (softwares o hardware, diseño y arquitectura de redes, seguridad, etc.) 2) habilidades emergentes 3) habilidades relacionadas con tecnologías múltiples 4) Análisis y estructuración de datos (Manpower, 2018)

### **III.4.4 Diversidad e inclusión**

En el año 2018 entró en vigor en Chile la Ley 21.015 de Inclusión Laboral, cuyo principal objetivo es fomentar la incorporación de personas con discapacidad al mercado laboral. Esta ley busca generar un entorno laboral más equitativo y accesible, promoviendo la contratación de individuos con capacidades diferentes para que puedan integrarse de manera efectiva en el mundo del trabajo. Aunque algunas empresas han comenzado a implementar medidas específicas para cumplir con esta normativa, otras han adoptado un enfoque más amplio, entendiendo la inclusión laboral no solo como una obligación legal, sino como una oportunidad para fortalecer la diversidad dentro de los equipos. Esto no solo se limita a personas con discapacidad, sino que también abarca personas con diversas características, experiencias y orígenes, enriqueciendo los equipos de trabajo.

Figura III. 3: Ley de inclusión laboral



Fuente: Ley Inclusión Laboral (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2018)

Las empresas han decidido ir más allá con solo cumplir la ley, ya que la evidencia muestra los múltiples beneficios asociados a la promoción de la diversidad y la inclusión dentro de las organizaciones. Diversos estudios han señalado que cuando la empresa promueve estas prácticas, los resultados son altamente positivos, se ve un aumento en el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, lo que repercute favorablemente en la retención de talento. (Mor Barak et al., 2016).

Además, la diversidad en los equipos de trabajo contribuye a la creatividad, fomentando la innovación y la capacidad para resolver problemas complejos, mejorando el desempeño organizacional. Asimismo, contribuye a crear ambientes de trabajo más colaborativos y armoniosos, reduciendo los efectos negativos como la intención de renunciar, la rotación de personal y los conflictos interpersonales dentro de la organización. Las empresas que implementan estas prácticas construyen una cultura organizacional más sólida, innovadora y competitiva a largo plazo (Mor Barak et al., 2016).

Por último, se ha demostrado que la promoción de la diversidad e inclusión es beneficiosa para las empresas, las sociedades y las economías, ya que amplía las posibilidades de atraer y retener a los empleados (OIT 2015). Puede añadir valor mediante mayores niveles de productividad, creatividad y compromiso de los empleados, así como de innovación y mejora de la toma de decisiones (Lorenzo et al. 2018).

### **III.4.5 Modalidad de trabajo**

Con la llegada del COVID-19, la modalidad de trabajo ha cambiado abruptamente, obligando al mundo a adaptarse a esta nueva realidad, donde el trabajo en casa se convirtió en una normalidad durante el confinamiento. De ahí nacieron nuevas formas para mantener la actividad laboral y tras el levantamiento de las restricciones, la práctica como el teletrabajo se ha mantenido. Ahora las personas buscan empleos donde ofrecen la posibilidad de modalidad híbrida o remota, ya no quieren volver al modelo tradicional de la presencialidad.

Se ha observado que el trabajo remoto, impulsado por la tecnología, se está volviendo cada vez más común en el lugar de trabajo. Una estimación de la Oficina de Estadísticas Nacionales estima que el 50% de los trabajadores en el Reino Unido trabajarán de forma remota al 2020. Un informe de Upwork en los EE. UU. Estima que para 2027 la mayoría de su fuerza laboral serán autónomos (Upwork, 2017).

*Figura III. 4: Teletrabajo*



Fuente: Los nuevos desafíos del teletrabajo en Chile (TeledUc, 2022)

-

Por otro lado, según un informe presentado en 2021 por Microsoft, más del 70% de los empleados quieren que las opciones de trabajo en remoto se mantengan, en cierto modo, tras el fin de la pandemia. (Microsoft, 2021)

Esta forma de trabajo ha sido posible por el avance del desarrollo de las herramientas tecnológicas desarrolladas hasta la actualidad. Se evidencia que esta forma de trabajo trae consigo diversos beneficios y desafíos tanto para la organización como para las personas. Los beneficios incluyen ahorro de costos por menor uso de la infraestructura existente; aumento de productividad por una mayor autonomía sin sacrificar la colaboración y la interacción social; y una mejora en la calidad de vida laboral de los empleados/as. (SOFOFA, 2022)

Entre los desafíos está la disminución de las interacciones tradicionales que se dan en la oficina, como las pausas y las charlas casuales entre colegas; y puede que los empleados/as se sientan aislados y desconectados. (SOFOFA, 2022)

Un buen modelo de trabajo híbrido permitirá a la organización atraer a un grupo más amplio de profesionales. Asimismo, los empleados tenderán a sentirse más motivados con las políticas de trabajo remoto. Los trabajadores disfrutaban tener más autonomía y flexibilidad, y un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal gracias a esta modalidad. (Impact Economist, 2021)

Además, tras la pandemia de COVID-19, muchas organizaciones enfrentan dificultades para incorporar a sus empleados a la modalidad presencial. Esto era previsible, ya que en el esquema en el que se encontraban, lograban un buen desempeño. Gallup sugiere que, en estos casos, es importante respetar los beneficios que ya disfrutaban aquellos empleados que son productivos. De lo contrario, existe el riesgo de desmotivación y de que busquen nuevas oportunidades laborales. (Gandhi, V.,

### **III.5 Teletrabajo**

#### **III.5.1 Teletrabajo**

El teletrabajo es aquel en el que el trabajador presta sus servicios, total o parcialmente, desde su domicilio u otro lugar o lugares distintos de los establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa. Se denomina teletrabajo si los servicios son prestados mediante la utilización de medios tecnológicos, informáticos o

-  
de telecomunicaciones o si tales servicios deben reportarse mediante esos medios. (BCN, 2020)

### **III.5.2 Trabajo remoto / Trabajo a distancia.**

El trabajo a distancia o remoto, corresponde en qué se reemplazan las actividades presenciales, por tareas virtuales a distancia, pudiendo desarrollarse desde la casa o bien, desde otra ubicación distinta a la organización, mientras las funciones del cargo así lo permitan (Observatorio laboral, 2021)

Cabe señalar, que esta forma de trabajo se caracteriza por la excepcionalidad, como forma de respuesta a una situación inesperada, de catástrofe y/o emergencia (fenómenos meteorológicos extremos, actos de terrorismo, pandemias, etc.), que impidan a los funcionarios trabajar desde sus oficinas o lugares habituales, no existiendo de esta forma una modalidad de trabajo planificada, ni con carácter de voluntario, el cual se va ajustando sobre la marcha, a fin de permitir la continuidad operativa del servicio, para la entrega de respuestas oportunas a los requerimientos de los usuarios (Centro de Sistemas Públicos, 2021).

### **III.5.3 Diferencia entre teletrabajo y trabajo remoto**

La diferencia que existe entre estos dos conceptos radica en que en el teletrabajo es pactado entre las partes con un acuerdo formal entre la organización y el trabajador, formalizado a través de un contrato de trabajo, determinando si será de carácter temporal o indefinido.

En cambio, el trabajo remoto es establecido solo para contextos de emergencia o situaciones inesperadas, que se va definiendo en el camino, no es pactada por el empleador, pero se formaliza a través de una conversación con el trabajador y se determina la duración según la situación de emergencia, siendo de carácter temporal.

### **III.5.4 Origen del teletrabajo**

La implementación del teletrabajo tiene orígenes en los años 70 en la crisis petrolera de Estados Unidos, lo que conlleva a que se produjera el alza del petróleo y el incremento de los costos de traslado diario de los trabajadores desde sus casas al lugar de trabajo. Como solución a la problemática, se plantea que los trabajadores presten sus servicios en su domicilio para evitar la utilización del transporte y evitar los gastos de traslado (OIT, 2016).

Con el pasar del tiempo, el concepto de teletrabajo ha mutado desde entonces, complejizando e incorporando nuevas variables para el trabajo a distancia basadas en las tecnologías de la información y

-

las comunicaciones (TIC's), toda vez que, “los dispositivos inalámbricos hicieron posible que el trabajo se desarrollará no solo desde el hogar de los trabajadores, sino que prácticamente desde cualquier ubicación. (Observatorio laboral, 2021).

Es importante señalar, que el teletrabajo se considera “intensidad o frecuencia”, lo cual significa que es posible desarrollarlo en una modalidad total o parcial, denominando también a esta última, como un régimen híbrido o mixto. La modalidad total implica que el teletrabajador se desempeña exclusivamente fuera de la oficina, mientras que el régimen mixto, combina trabajo presencial y a distancia, de manera que, el trabajador realiza un sistema de turnos, por ejemplo 4x1, es decir, que asiste cuatro días en forma presencial al lugar habitual de trabajo y uno de ellos, realiza trabajo a distancia (CSP, 2021).

De acuerdo a lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo (2020), un acuerdo formal de teletrabajo debería considerar “Ubicación desde donde se realizará, jornada de trabajo, herramientas de comunicación que utilizarán, trabajo a realizar y mecanismos de supervisión” (CSP, 2021).

Según a lo establecido en el Manual de Teletrabajo para Organizaciones Públicas en Chile (CSP, 2021), la normativa que se elaboré para la regulación de teletrabajo en los servicios debería considerar los siguientes criterios:

- Debe ser de carácter voluntario y reversible, no existiendo obligatoriedad en el acuerdo y pudiendo poner fin en cualquier momento, en relación al pacto original.
- Establecer un acuerdo formal de la nueva relación laboral, entre la organización y el trabajador.
- Respetar la vida privada.
- Igualdad de derechos laborales, en relación a los trabajadores que se desempeñan en forma presencial.
- Resguardar la protección de la información.
- Regular sobre el equipo tecnológico computacional que utilizará el trabajador y la seguridad y protección del mismo.
- Asegurar los derechos y condiciones de los trabajadores, resguardando los derechos colectivos y de representación de los funcionarios.
- Resguardar la salud y seguridad laboral.

### **III.5.5 Oportunidades del teletrabajo**

-

Estudios más recientes resaltan que el trabajo remoto permite mayor flexibilidad temporal sin romper del todo con las formas tradicionales de espacios de trabajo. Asimismo, se señala que la adopción de esta modalidad permite aumentar los niveles de eficiencia y productividad de los trabajadores, brindando a las empresas una mayor adaptabilidad a las necesidades del mercado. (Belsunegui, 2002)

Otra ventaja que otorga el teletrabajo a las empresas tiene relación con la reducción de costos asociados a la disminución de espacios de oficina y en el cumplimiento de objetivos, lo cual aumenta la productividad de los empleados (Salazar & Pacheco, 2006; Rubio, 2010; Eurofound & Organización Internacional del Trabajo, 2019).

Esta opción de modalidad de trabajo puede generar atracción y retención de talentos de profesionales altamente capacitados que prefieren la flexibilidad tanto en horarios como ubicación. Permite a profesionales que residen fuera del área del empleador acceder a oportunidades laborales que de otro modo no se podrían dar. Al ofrecer esta alternativa, las empresas amplían el acceso a diferentes profesionales, generando mayor satisfacción en los empleados, resultando menor rotación de personal e impulsando el crecimiento de la organización. (OIT, 2021)

Cabe mencionar, que el teletrabajo puede generar mayor motivación en las personas, así como también disminuir el estrés, tanto en contextos laborales, como familiares.

Además, según lo establecido en el Manual de Teletrabajo para Organizaciones Públicas en Chile, se generan buenas prácticas como las nuevas dinámicas de equipo con reuniones diarias de coordinación o, al menos una vez a la semana, y una mayor relación con la alta dirección. A pesar del trabajo remoto, surge una relación más transversal y permanente con las personas de las organizaciones, lo que ha reforzado los liderazgos y se ha potenciado y facilitado una comunicación directa entre las personas que, en tiempos de trabajo presencial, no se comunicaban habitualmente.

Por último, el sistema de teletrabajo “puede aumentar las posibilidades de desarrollo personal y generar mayor inclusión de personas con capacidades diferentes” (CSP, 2021).

### **III.5.6 Riesgos del teletrabajo**

Un riesgo significativo para la organización podría recaer en la “falta de seguridad de la información, de protección de datos y de confidencialidad, debido a que el sistema institucional interno se ve más expuesto desde el hogar” (CSP, 2021).

En cuanto a los riesgos para los trabajadores, podría existir “dificultades en la integración y separación de espacios” de la vida laboral, familiar y personal, más aún, entre mujeres y hombres, debido a las brechas de género (CSP, 2021), lo cual, sobrecargar los roles definidos. Además, “la falta de conciliación puede aparecer como extensión desmedida de la jornada laboral o constante preocupación por responder a responsabilidades del hogar durante el tiempo de trabajo” (Universidad de Chile, 2021).

Por otro lado, la modalidad de trabajo remoto presenta diversas desventajas que pueden afectar laboralmente. La falta de interacciones de forma presencial puede perjudicar el intercambio de conocimiento, disminuyendo la creatividad e innovación. (Allen, Golden & Shockley, 2015).

Otros posibles efectos negativos que se pueden generar son la implementación de mecanismos de control para supervisar el trabajo que se desarrolle a distancia, las oportunidades de carrera pueden verse limitadas por la menor interacción con colegas resultando menos oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional y por último, el aislamiento social dada la falta de interacción diaria afectando el rendimiento del trabajador. (DT, 2022)

### **III.6 Modelos de contratación de talento de forma remota**

Se define teletrabajo internacional a toda modalidad de teletrabajo en la que concurra un elemento de internacionalidad, entendido como la separación entre el país desde el que presta el servicio el trabajador en régimen de teletrabajo y el país en el que se ubican los locales de la empresa y en el que se recibe, por tanto, el beneficio del servicio prestado. (FEEX, 2021)

Según el Libro Blanco Teletrabajo Internacional del Foro Español de Expatriación (FEEX), el concepto de teletrabajo internacional se caracterizaría por la circunstancia adicional de que responderá a un interés del trabajador en cuanto a la realización del trabajo en un país concreto distinto a aquel donde se encuentre establecida la empresa que contrata al trabajador.

-

En este contexto, asume relevancia el concepto de teletrabajo offshore, el cual surge cuando las empresas tercerizan tareas y la prestación de ciertos servicios en fuerzas laborales de otros países, simultáneamente generando empleos, aprovechando el talento humano disponible en otros husos horarios más convenientes, y a costos competitivos. (Silva, M, 2022)

El teletrabajo internacional o transnacional no solo implica una reconfiguración del espacio físico de trabajo, sino que también la adaptación de nuevas normativas legales. Las leyes laborales que rigen la relación de trabajo en estos casos suelen ser las del país en que el trabajador reside, generando ciertas complicaciones. Esto significa que la empresa debe cumplir con las normativas locales del país donde reside el trabajador, que pueden ser regulaciones de derecho laboral, seguridad social o régimen de impuestos y condiciones laborales.

El aspecto legal es fundamental, ya que las empresas podrían enfrentarse a sanciones o multas por no cumplir con las normativas del país extranjero, además de la posible creación de conflictos laborales

### **III.6.1 Caso Argentina**

Desde el 2021, el teletrabajo en Argentina esta regulado por la Ley 27.555, conocida como la Ley del Teletrabajo. Esta normativa establece las condiciones para el teletrabajo tanto dentro del país como en el extranjero. Además, contempla a los teletrabajadores transnacionales, permitiendo que personas fuera de Argentina presten servicios a empleadores nacionales, sin necesidad de residir en el país.

Según el Ministerio de Justicia del Gobierno de Argentina, se deben considerar ciertos requisitos:

#### **III.6.1.1 Contrato de trabajo**

El contrato de teletrabajo existe cuando se realizan actos, obras o se prestan servicios propios del contrato de trabajo desde el domicilio de la persona que trabaja o desde lugares distintos al establecimiento del empleador, por medio de tecnologías de información y comunicación. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

La ley de teletrabajo no se aplica cuando la prestación de los servicios se realice en los establecimientos o sucursales del empleador. Tampoco aplica la ley cuando la prestación laboral se realiza de manera esporádica u ocasional en el dominio de la persona que trabaja (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.2 Derechos y Obligaciones**

En relación a los derechos y obligaciones, las personas que trabajan bajo la modalidad de teletrabajo tienen los mismos derechos y obligaciones que los que trabajan de forma presencial. Tienen derecho a una remuneración igual a la que percibieron bajo la modalidad presencial. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

Asimismo, los trabajadores tienen derecho a no ser contactados y a desconectarse de los dispositivos fuera de la jornada laboral y durante las licencias médicas. El empleador no puede exigirle que haga tareas fuera de la jornada laboral. Cuando la actividad de la empresa se realice en diferentes husos horarios o cuando por alguna razón sea indispensable, se admitirá el envío de comunicaciones fuera del horario laboral. En estos casos, la persona tiene derecho a responder recién cuando inicie su jornada laboral, salvo en casos de accidentes, peligros o exigencias excepcionales. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.3 Jornada laboral**

En términos de la jornada laboral, esta debe ser acordada previamente por escrito en el contrato de trabajo según los límites legales. Además, las plataformas o software utilizados por el empleador para el trabajo deben desarrollarse de forma acorde con la jornada laboral establecida e impedir la conexión fuera de horario. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.4 Elementos de trabajo**

El empleador debe proveer el equipamiento y herramientas necesarias para el desempeño de las tareas diarias con el soporte necesario. Asimismo, debe asumir los costos de instalación, mantenimiento y reparación de las herramientas de trabajo o compensar al trabajador por el uso de herramientas propias.

Las persona que trabaja es responsable de darle el uso correcto a los elementos de trabajo entregados por su empleador y debe evitar que sean utilizados por otras personas. En ningún caso la persona que trabaja debe responder por el desgaste normal de las herramientas de trabajo producidas por el uso o paso del tiempo y en caso de roturas o desperfecto, el empleador es el encargado de repararlo o reemplazarlo. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.5 Capacitación**

El empleador debe garantizar al trabajador la capacitación de sus dependientes en nuevas tecnologías. Para eso debe dar cursos y herramientas de apoyo de forma virtual como presencial. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.6 Higiene y seguridad laboral**

La autoridad de aplicación dictará las normas relativas a este ámbito en el trabajo con el objetivo de brindar protección adecuada a las personas que trabajen bajo la modalidad de teletrabajo. Los accidentes que se produzcan en el lugar y jornada de teletrabajo se presumen accidentes de trabajo. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.7 Prestaciones transnacionales**

Cuando se trate de prestaciones transnacionales de teletrabajo, se aplicará al contrato de trabajo respectivo la ley del lugar de ejecución de las tareas o la ley del domicilio del empleador, según sea más favorable para la persona que trabaja. En caso de contratación de personas extranjeras no residentes en el país, se requerirá la autorización previa de la autoridad de aplicación. Los convenios colectivos, acorde a la realidad de cada actividad, deberán establecer un tope máximo para estas contrataciones. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

### **III.6.1.8 Autoridad de aplicación - Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad de la Nación**

El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad de la Nación será la autoridad de aplicación de la presente ley y deberá dictar la reglamentación respectiva dentro de los noventa (90) días. En el ámbito de su competencia se deberán registrar las empresas que desarrollen esta modalidad, acreditando el software o plataforma a utilizar y la nómina de las personas que desarrollan estas tareas, las que deberán informarse ante cada alta producida o de manera mensual. Esta información deberá ser remitida a la organización sindical pertinente. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

Con todos los requerimientos anteriores de la Ley 27.555 de Argentina, al contratar un teletrabajador transnacional, es fundamental formalizar un contrato que refleje claramente la voluntariedad de la persona para realizar sus labores de manera remota. (Ministerio de Justicia Argentina, 2024)

En este escenario existen dos posibles escenarios:

### **Caso 1**

Una opción es aplicar la ley del país donde reside el trabajador, según lo dictado en la Ley 27.555. Sin embargo, esto presenta un vacío legal, ya que la ley Argentina no especifica si se debe regir por el domicilio del trabajador, la ubicación del servidor donde realiza los labores o la casa matriz de la empresa. Esto genera varias incertidumbres, como por ejemplo si el trabajador debe realizar sus aportes previsionales en su país de residencia o en Argentina. Tampoco queda claro si las remuneraciones deben calcularse de acuerdo con la legislación del país donde se encuentra el trabajador o conforme a la ley Argentina. Además, no se especifica si es posible llegar a un acuerdo sobre la forma de pago, es decir si la conversión de la moneda debe hacerse en pesos argentinos o en la moneda del país de residencia del trabajador, generando más interrogantes.

### **Caso 2**

Si el trabajador opta por celebrar el contrato bajo la legislación Argentina, surge la duda de si todas las disposiciones de la Ley 27.555 se aplicarán en su totalidad. Existe un vacío legal respecto a si el trabajador transnacional gozará de los mismo derechos y condiciones que un teletrabajador residente en Argentina, como las normas de salubridad, el régimen de jornada laboral y el esquema remuneratorio. Asimismo, es esencial analizar y verificar que los derechos y garantías estipulados en la ley del país de residencia del trabajador se respeten adecuadamente.

En ambos casos, la falta de claridad legislativa plantea desafíos y preguntas sobre el marco jurídico aplicable a teletrabajadores transnacionales.

## **III.6.2 Caso Estados Unidos**

Cuando se trabaja para una empresa de Estados Unidos desde el extranjero, es fundamental conocer las leyes fiscales del país de residencia del empleado. Cada nación tiene regulaciones específicas sobre cómo se gravan los ingresos generados en el extranjero. No cumplir con estas leyes puede acarrear sanciones severas, por lo que es crucial cumplir con las obligaciones fiscales locales

Según las políticas del Gobierno de Estados Unidos y de lo entregado por la empresa Deel, para contratar teletrabajadores transnacionales hay que considerar diferentes puntos.

### **III.6.2.1 Retención de impuestos en EE. UU. y la residencia del empleado**

En EE. UU., el empleador es responsable de retener las contribuciones fiscales sobre la nómina del empleado. Por lo tanto, es importante determinar en qué país reside el trabajador, ya que las retenciones varían dependiendo de la ubicación del empleado y los tratados fiscales existentes entre Estados Unidos y el país de residencia del trabajador. (Deel, 2024)

### **III.6.2.2 Formulario W-8BEN para no residentes en EE. UU.**

Para trabajadores que no son ciudadanos estadounidenses y que desean trabajar para empresas de este país, es necesario completar este formulario. Este documento certifica que el trabajador no es contribuyente en Estados Unidos y que ciertos ingresos generados dentro del país están sujetos a un tratamiento fiscal especial. Este formulario permite reducir la retención de impuestos sobre esos ingresos, conforme a los tratados fiscales entre EE. UU. y el país de residencia del trabajador. Además, evita la doble tributación, asegurando que no se paguen impuestos dos veces por los mismos ingresos. (Deel, 2024)

### **III.6.2.3 Obligaciones fiscales en el país de origen**

Aunque un trabajador extranjero esté empleado por una empresa estadounidense y resida fuera de su país de origen, sigue siendo responsable de pagar impuestos en su país de residencia o ciudadanía. Esto se debe a que muchos países exigen el pago de impuestos sobre ingresos globales, independientemente de dónde se haya realizado el trabajo. (Deel, 2024)

### **III.6.2.4 Exención de Seguridad Social y Medicare**

Los empleados que trabajan de forma remota desde fuera de EE. UU. para empresas estadounidenses no están sujetos a las deducciones de Seguridad Social ni a Medicare, dos componentes clave de la nómina de un empleado en EE. UU. (Deel, 2024)

### **III.6.2.5 Opciones de pago para trabajadores remotos internacionales:**

Existen varios métodos para que los trabajadores remotos reciban sus salarios. Entre ellos:

- **Transferencias bancarias internacionales o transferencias SWIFT:** son métodos tradicionales para transferir fondos, pero pueden no ser los más rentables debido a las altas comisiones y fluctuaciones en el tipo de cambio. (Deel, 2024)
- **Tarjetas precargadas ofrecidas por empresas asociadas a EOR (Employer of Record):** Algunas empresas colaboran con EORs para emitir tarjetas prepagadas especiales a sus trabajadores internacionales. Estas tarjetas permiten el acceso inmediato a los fondos en una

moneda estable, evitando comisiones como las de SWIFT, y funcionan como una tarjeta de débito estándar. Este método es versátil y de uso casi universal. (Deel, 2024)

### **III.6.3 Caso España**

Existe un Acuerdo de Marco de Teletrabajo transfronterizo que entró en vigor el 1 de julio del 2023 y dice lo siguiente:

- 1) En virtud de este Acuerdo, una persona que habitualmente desempeñe un teletrabajo transfronterizo estará, bajo su petición, sujeta a la legislación del Estado en el que la empresa tenga su domicilio social o establecimiento, siempre que el tiempo de trabajo transfronterizo que transcurra en el Estado de residencia sea inferior al 50 % del tiempo de trabajo total. El tiempo restante, es decir, a partir del 50 %, se debe trabajar de forma física en el Estado miembro en el que la empresa esté establecida. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)
- 2) El acuerdo marco cubre a todos los trabajadores transfronterizos siempre que su residencia esté dentro de un Estado signatario y el domicilio social o el establecimiento de la empresa esté situado en otro Estado signatario. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)
- 3) Si se cumplen las condiciones arriba mencionadas, se sigue aplicando la legislación de la seguridad social del Estado miembro en el que está establecida la empresa, la española en este supuesto. Los trabajadores o las empresas que deseen beneficiarse del acuerdo marco deben presentar un formulario de solicitud a la autoridad competente del Estado miembro en el que el empleador tenga su domicilio social. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)
- 4) Si el tiempo de teletrabajo transfronterizo es del 50% o más, el trabajador estará sujeto al sistema alemán de seguridad social.

#### **III.6.3.1 Obligaciones de la empresa**

- Solicitud de un número de identificación de la empresa ante la Agencia Federal de Empleo . La tramitación dura hasta 3 días. Este número es imprescindible para los siguientes pasos. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)

- Alta del trabajador en el sistema de seguridad social. El alta se realiza ante una caja de seguro y hay que aportar los siguientes datos: Número de identificación de la empresa. Número de afiliación del trabajador , si consta. Si no consta, se facilitarán los siguientes datos personales adicionales: lugar de nacimiento, apellido de soltero/a, fecha de nacimiento. Código de actividad. Puede solicitarse ante la Agencia Federal de Empleo. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)
- Alta en el seguro de accidentes laborales ante la mutua correspondiente: DGUV - Informationen für ausländische Unternehmen. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)
- Comunicación anual a la Krankenkasse sobre el salario bruto sobre el que se calculan las correspondientes cuotas sociales. La Krankenkasse transmitirá de oficio estos datos al Organismo alemán de pensiones. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)
- Comunicación al trabajador del abono de las cotizaciones al sistema de seguridad social.

### **III.6.3.2 Abono de las cotizaciones al sistema alemán de seguridad social**

Por lo general es la empresa quien se encarga de la transferencia de las cotizaciones a la seguridad social alemana. No obstante, empresa y trabajador pueden acordar que sea este último quien abone las cotizaciones correspondientes a ambas partes. Este acuerdo deberá plasmarse por escrito y se comunicará a la Krankenkasse. La empresa se mantiene como obligada principal del abono de las cotizaciones. (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)

### **III.6.4 Caso Employer of Record (EOR)**

Un Employer of Record es una organización que se encarga de contratar y remunerar a uno o varios empleados a término indefinido en nombre de otra empresa. (Deel, 2024)

Los principales servicios que incluye un EOR son:

- Empleo legal de sus trabajadores globales y remotos
- Creación de contratos de trabajo que cumplan las normas locales
- verificación de antecedentes
- Procesamiento de nómina internacional
- Recopilar documentacion fiscal y presentarla de acuerdo a las leyes fiscales locales
- Finalizacion de contrato

#### **IV.6.4.1 Cómo funciona el EOR**

El EOR contrata subcontratistas o establece sus propias entidades locales en países de todo el mundo. Se asocia con empresas que brindan beneficios para los empleados en diferentes sectores como a seguros de salud, seguridad social, pensiones, entre otros. (Deel, 2024)

Puede hacerse responsable de las siguientes operaciones de personal:

- Procesar pagos
- declarar impuestos sobre los pagos
- crear, mantener y finalizar los contrato de trabajos
- integrar a los nuevos empleados de la empresa
- Administrar los beneficios y mantener la compensación de los trabajadores, seguro de salud y social.

Asociarse con un EOR significa que puede contratar empleados de cualquier parte del mundo en los que el EOR se encuentre. La empresa administra las responsabilidades y el horario diarios de su fuerza laboral global, mientras que el EOR es quien realiza un seguimiento de las horas de trabajo para poder calcular los salarios fruto de la relación laboral. (Deel, 2024)

Usualmente se utiliza un EOR cuando se quiere garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos laborales en un país extranjero, la empresa se está expandiendo a un mercado global y quiere contratar personal local o quiere contratar empleados a término indefinido sin abrir una filial. (Deel,2024)

#### **III.6.4.2 Reducción de los riesgos de compliance**

El Employer of Record garantiza el cumplimiento de las leyes del país en el que está planeando contratar. Por lo tanto, si se planea una expansión global o si solo se quiere contratar en un país, se tendrá que seguir las leyes y reglamentos laborales. En lugar de aprender un nuevo conjunto de normas cada vez que se contrate a personas de un nuevo país, se puede confiar en EOR. Al subcontratar la contratación de nuevas personas, no hay que preocuparse por las leyes reguladoras locales ni por los permisos de trabajo, ya que el Employer of Record se encargará de ello en el nombre de la empresa. (Deel, 2024)

Otro aspecto importante de los servicios de EOR es que ofrecen oportunidades de empleo internacional, al tiempo que cumplen completamente con las leyes fiscales del país en el que contratan. Así, además de

-  
saber que los empleados tienen todos sus derechos y beneficios laborales protegidos, se puede tener la tranquilidad de saber que los impuestos laborales están cubiertos. (Deel, 2024)

Principalmente los EOR permiten que la empresa cliente contrate empleados de tiempo completo, medio tiempo de acuerdo a las normas y legislación vigente. En caso de trabajadores independientes, las leyes laborales no exigen que se paguen impuestos sobre las nóminas, por lo que no se requiere un intermediario. (Deel, 2024)

### **III.6.4.3 Ejemplos de EOR**

#### **III.6.4.3.1 Caso Remofirst**

En este caso, la empresa calcula automáticamente las horas trabajadas, horas libres, vacaciones, bonificaciones. Factura al día 15 de cada mes en dólares estadounidenses (USD), euros (EUR), libras esterlinas (GBP), dólares canadienses (CAD), dólares australianos (AUD) para asegurarse de que sus empleados reciban el pago a tiempo en sus monedas locales. (Remofirst, 2024)

Lo que hace es resumir sus facturas para agregarlas en un solo pago, en lugar de pagar a cada empleado internacional individualmente. A los empleados globales se les paga en la moneda local de su país. (Remofirst, 2024)

#### **III.6.4.3.2 Caso Remote**

La empresa contiene nóminas completamente integradas, donde siempre se paga a tiempo, en la moneda local, se puede visualizar en un lugar las próximas nóminas de cada país. Los miembros de RRHH pueden gestionar y aprobar incentivos, gastos, vacaciones pagadas y cambios de puesto o salario desde Remote. (Remote, 2024)

## **PARTE IV: Barreras y limitaciones legales**

### **IV.1 Leyes chilenas**

#### **IV.1.1 Ley 21.220**

Es trabajo a distancia aquel en el que el trabajador presta sus servicios, total o parcialmente, desde su domicilio u otro lugar o lugares distintos de los establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa. Se denominará teletrabajo si los servicios son prestados mediante la utilización de medios tecnológicos, informáticos o de telecomunicaciones o si tales servicios deben reportarse mediante estos medios. (BCN, 2020)

Los trabajadores que prestan servicios a distancia o teletrabajo gozarán de todos los derechos individuales y colectivos contenidos en este Código, cuyas normas les serán aplicables en tanto no sean incompatibles con las contenidas en el presente Capítulo IX Del Trabajo a Distancia y Teletrabajo. (BCN, 2020)

Las partes deberán determinar el lugar donde el trabajador prestará los servicios, que podrá ser el domicilio del trabajador u otro sitio determinado. Con todo, si los servicios, por su naturaleza, fueran susceptibles de prestarse en distintos lugares, podrán acordar que el trabajador elija libremente dónde ejercerá sus funciones. (BCN, 2020)

No se considerará trabajo a distancia o teletrabajo si el trabajador presta servicios en lugares designados y habilitados por el empleador, aun cuando se encuentren ubicados fuera de las dependencias de la empresa. (BCN, 2020)

En caso de que la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo se acuerde con posterioridad al inicio de la relación laboral, cualquiera de las partes podrá unilateralmente volver a las condiciones originalmente pactadas en el contrato de trabajo, previo aviso por escrito a la otra con una anticipación mínima de treinta días. (BCN, 2020)

En aquellos casos en que se pacte la combinación de tiempos de trabajo de forma presencial en establecimientos, instalaciones o faenas de la empresa con tiempos de trabajo fuera de ella, podrán acordarse alternativas de combinación de dichos tiempos por los que podrá optar el trabajador, quien deberá comunicar la alternativa escogida con a lo menos una semana de anticipación. (BCN, 2020)

Tratándose de trabajadores a distancia que distribuyan libremente su horario o de teletrabajadores excluidos de la limitación de jornada de trabajo, el empleador deberá respetar su derecho a desconexión, garantizando el tiempo en el cual ellos no estarán obligados a responder sus comunicaciones, órdenes u

-  
otros requerimientos. El tiempo de desconexión deberá ser de, al menos, doce horas continuas en un periodo de veinticuatro horas. Igualmente, en ningún caso el empleador podrá establecer comunicaciones ni formular órdenes u otros requerimientos en días de descanso, permisos o feriado anual de los trabajadores. (BCN, 2020)

Además de las estipulaciones previstas en el artículo 10, el contrato de trabajo de los trabajadores regidos por este Capítulo deberá contener lo siguiente:

1. Indicación expresa de que las partes han acordado la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo, especificando si será de forma total o parcial y, en este último caso, la fórmula de combinación entre trabajo presencial y trabajo a distancia o teletrabajo(BCN, 2020)
2. El lugar o los lugares donde se prestarán los servicios, salvo que las partes hayan acordado que el trabajador elegirá libremente dónde ejercerá sus funciones, en conformidad a lo prescrito en el inciso primero del artículo 152 quáter H, lo que deberá expresarse. (BCN, 2020)
3. El período de duración del acuerdo de trabajo a distancia o teletrabajo, el cual podrá ser indefinido o por un tiempo determinado, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 152 quáter I. (BCN, 2020)
4. Los mecanismos de supervisión o control que utilizará el empleador respecto de los servicios convenidos con el trabajador. (BCN, 2020)
5. La circunstancia de haberse acordado que el trabajador a distancia podrá distribuir su jornada en el horario que mejor se adapte a sus necesidades o que el teletrabajador se encuentra excluido de la limitación de jornada de trabajo. (BCN, 2020)
6. El tiempo de desconexión. (BCN, 2020)

Los equipos, las herramientas y los materiales para el trabajo a distancia o para el teletrabajo, incluidos los elementos de protección personal, deberán ser proporcionados por el empleador al trabajador, y este último no podrá ser obligado a utilizar elementos de su propiedad. Igualmente, los costos de operación, funcionamiento, mantenimiento y reparación de equipos serán siempre de cargo del empleador. (BCN, 2020)

Adicionalmente, en forma previa al inicio de las labores a distancia o teletrabajo, el empleador deberá efectuar una capacitación al trabajador acerca de las principales medidas de seguridad y salud que debe tener presente para desempeñar dichas labores. Esta capacitación podrá realizarla directamente el empleador o a través del organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744, según estime conveniente. (BCN, 2020)

-

El empleador deberá, además, informar por escrito al trabajador de la existencia o no de sindicatos legalmente constituidos en la empresa en el momento del inicio de las labores. Asimismo, en caso de que se constituya un sindicato con posterioridad al inicio de las labores, el empleador deberá informar este hecho a los trabajadores sometidos a este contrato dentro de los diez días siguientes de recibida la comunicación establecida en el artículo 225. (BCN, 2020)

Dentro de los quince días siguientes a que las partes acuerden la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo, el empleador deberá registrar dicho pacto de manera electrónica en la Dirección del Trabajo. A su vez, la Dirección del Trabajo remitirá copia de dicho registro a la Superintendencia de Seguridad Social y al organismo administrador del seguro de la ley N° 16.744 al que se encuentre adherido la entidad empleadora. (BCN, 2020)

#### **IV.1.2 Territorialidad**

Conforme al principio de territorialidad de la ley, desprendiendo que la ley chilena rige a todas las personas que se encuentren dentro del territorio de la República, sean ellas de nacionalidad extranjera y por el contrario, la ley chilena por regla general no rige ni obliga a chilenos o extranjeros que se encuentran fuera del país. (DT, 2021)

Respecto en el artículo 15 del Código Civil el legislador de forma taxativa establece los casos en que se aplica la ley chilena fuera del territorio (DT, 2021) :

1. A las leyes patrias que reglan las obligaciones y derechos civiles, permanecen sujetos los chilenos, no obstante, su residencia o domicilio en país extranjero.
2. En lo relativo al estado de las personas y a su capacidad para ejecutar ciertos actos, que haya que tener efecto en Chile.
3. En las obligaciones y derechos que nacen de las relaciones de familia; pero sólo respecto de sus cónyuges y parientes chilenos.

Por tanto, los extranjeros que se encuentren en el extranjero, aunque realicen actos que vayan a producir efecto en Chile y tengan cónyuge y parientes chilenos, quedan regidos por las leyes extranjeras correspondientes. Se precisó que el estatuto personal del chileno no tiene aplicación fuera de nuestras fronteras, salvo en casos taxativos del art 15 del Código Civil, dentro de los que no se encuentran las relaciones de trabajo. (DT, 2021)

#### **IV.1.3 Ley N° 16.744**

La ley laboral chilena solo se aplica territorialmente en concordancia con el principio consagrado en el artículo 14 del Código Civil, y no extraterritorialmente, pues no existe norma jurídica que la autorice. (ACHS, 2024)

Los trabajadores chilenos que desarrollan permanentemente sus funciones en el extranjero, quedan supeditados al cumplimiento de la legislación previsional del país en el cual trabajan. Por tanto, los trabajadores chilenos que han sido contratados para desempeñar sus tareas en el extranjero, quedan sujetos a la normativa legal del país respectivo, no corresponde otorgarles la cobertura de la citada ley N° 16.744, por lo que sus empresas empleadoras no deben cotizar por ellos en Chile para estos efectos. (ACHS, 2024)

Según la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), frente a un organismo administrador señala que no existiría normas que establezcan la cobertura en el extranjero respecto a enfermedades de origen laboral ni respecto de actividades de prevención de riesgos de forma restrictiva en el principio de la extraterritorialidad de la ley. (ACHS, 2024)

Una persona que se encuentre realizando laborales en el extranjero, podrá estar amparada bajo la cobertura del Seguro de la Ley N° 16.744, cuando se cumplan los siguientes presupuestos (Serrano, A , 2020):

- El contrato de trabajo haya sido celebrado en Chile y se encuentre vigente
- El trabajador esté realizando labores en otro país
- No haya un tratado o convenio internacional que limite la aplicación del referido seguro.

Desde el enfoque de la cotizaciones de seguridad social, el mismo Dictamen invita a realizar casuísticamente este punto en tanto es necesario ver si el país de residencia que propone el trabajador ha suscrito con Chile tratados de seguridad social, los que cubrirá todo o parte las contingencias en Chile cubiertas por los organismos. (Serrano, A , 2020)

#### **IV.2 Pactos, Acuerdos y/o Convenios Internacionales**

Actualmente existen convenios de seguridad social con otros países, esto es un acuerdo entre dos o más países que buscan atender las necesidades relacionadas al ámbito de la seguridad social de las personas que han trabajado en uno o ambos países que son parte del convenio.

-  
Actualmente en Chile se encuentran vigentes 25 convenios de Seguridad Social, además del convenio Iberoamericano de seguridad social.

Para acogerse a un Convenio de Seguridad Social hay que estar afiliado provisionalmente en cualquiera de los Estados Contratantes.

#### **IV.2.1 Beneficios de Convenio de Seguridad Social**

Los que se benefician son los chilenos y las personas del otro país, que presten o hayan prestado servicios en uno o ambos países. Uno de los principales beneficios es Derecho a Pensión por Vejez, Invalidez y Sobrevivencia, en cualquiera de los países en convenio. En el caso de Chile, tanto en el Sistema de AFP como en el IPS. (Subsecretaria de Previsión Social, 2024)

Otro de los beneficios es Continuidad previsional y evitar la doble cotización internacional: algunos convenios pueden tener entre otras aplicaciones la que dice relación con las peticiones de desplazamiento que realizan los trabajadores por cuenta ajena o propia, quienes viajan a prestar servicios de carácter temporal de un Estado a otro, quedando sometido a la legislación del primer Estado, siempre que la duración del contrato para el que ha sido desplazado no exceda de cierta cantidad de años -variable entre los distintos Convenios, pero en promedio 3 años-. Si por circunstancias imprevisibles la duración del contrato excedieran dichos plazos, el/la trabajador(a) podrá continuar regido por esa legislación siempre que la Autoridad Competente del país receptor preste su conformidad. (Subsecretaria de Previsión Social, 2024)

También cuentan con protección de salud para pensionados y pensionadas en otro Estado, en las mismas condiciones que los pensionados y pensionadas en Chile.

#### **IV.2.2 Forma de acceder a los beneficios**

1. Los afiliados a una AFP deberán suscribir en su Administradora los respectivos formularios. Una vez listos, la misma AFP los enviará a la Superintendencia de Pensiones, la que remitirá los documentos al Organismo de Enlace del Estado correspondiente. (Subsecretaria de Previsión Social, 2024)
2. Si las **personas son imponentes del IPS**, deberán suscribir en una Agencia de dicha institución la respectiva solicitud para que sea tramitada en el Estado correspondiente. (Subsecretaria de Previsión Social, 2024)
3. Si la **persona nunca ha cotizado en un sistema previsional chileno**, deberá acudir a la Superintendencia de Pensiones donde deberá llenar los formularios correspondientes, los que

luego enviará al Estado o país que corresponda para seguir su tramitación. (Subsecretaría de Previsión Social, 2024)

Los trabajadores que residen en país extranjero y desean solicitar un beneficio previsional en Chile deberán solicitar el beneficio ante la institución competente u Organismo de Enlace del respectivo país según convenio que se trate. (Subsecretaría de Previsión Social, 2024 )

#### **IV.2.3 Convenio Multilateral Iberoamericano**

Este convenio beneficia a las personas suscritas al sistema de seguridad social de cualquiera de los estados firmantes y a sus beneficiarios. Actualmente, está ratificado por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España, Paraguay, Perú, Portugal, Uruguay, El Salvador y República Dominicana.

##### **Artículo 2.**

###### **Campo de aplicación personal.**

El presente Convenio se aplicará a las personas que estén o hayan estado sujetas a la legislación de uno o de varios Estados Parte, así como a sus familiares beneficiarios y derechohabientes. (BCN, 2011)

##### **Artículo 3.**

###### **Campo de aplicación material.**

1. El presente Convenio se aplicará a toda la legislación relativa a las ramas de seguridad social relacionadas con: (BCN, 2011)

- a) las prestaciones económicas de invalidez;
- b) las prestaciones económicas de vejez;
- c) las prestaciones económicas de supervivencia, y
- d) las prestaciones económicas de accidentes de trabajo y de enfermedad profesional.

##### **Artículo 9.**

###### **Regla general.**

Las personas a quienes sea aplicable el presente Convenio estarán sujetas exclusivamente a la legislación de seguridad social del Estado Parte en cuyo territorio ejerzan una actividad, dependiente o independiente, que dé lugar a su inclusión en el ámbito de aplicación de dicha legislación, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo siguiente. (BCN, 2011)

## **Artículo 10.**

### **Reglas especiales.**

A efectos de la determinación de la legislación aplicable, se establecen las siguientes reglas especiales:

- a) La persona que ejerza una actividad dependiente al servicio de una empresa con sede en el territorio de uno de los Estados Parte que desempeñe tareas profesionales, de investigación, científicas, técnicas, de dirección o actividades similares y que sea trasladada para prestar servicios de carácter temporal en el territorio de otro Estado Parte, continuará sujeta a la legislación del Estado Parte de origen hasta un plazo de doce meses, susceptible de ser prorrogado por un plazo similar, con carácter excepcional, previo consentimiento expreso de la Autoridad Competente del otro Estado Parte. (BCN, 2011)
- b) La persona que ejerza una actividad no dependiente que realice cualquiera de las actividades indicadas en el párrafo anterior en el territorio de un Estado Parte en el que esté asegurada y que se traslade para ejercer tal actividad en el territorio de otro Estado Parte, continuará sometida a la legislación del primer Estado, a condición de que la duración previsible del trabajo no exceda de doce meses y previa autorización de la Autoridad Competente del Estado de origen. Los Estados Parte, en forma bilateral, podrán ampliar la lista de actividades sujetas a la presente regla especial, debiendo comunicarlo al Comité Técnico Administrativo. (BCN, 2011)

## **Artículo 17.**

### **Transferencia de fondos.**

Los Estados Parte en los que estén vigentes regímenes de capitalización individual podrán establecer mecanismos de transferencia de fondos a los fines de la percepción de prestaciones por invalidez, vejez o muerte. (BCN, 2011)

## **Artículo 18.**

### **Determinación del derecho a prestaciones.**

El derecho a las prestaciones derivadas de accidente de trabajo o enfermedad profesional será determinado de acuerdo con la legislación del Estado Parte a la que el trabajador se hallase sujeto en la fecha de producirse el accidente o de contraerse la enfermedad. (BCN, 2011)

## **IV.2.4 Convenios internacionales de Seguridad Social**

### **IV.2.4.1 Colombia**

Este convenio permite que las personas que hayan trabajado en alguno de los dos países y cotizado en el respectivo sistema de seguridad social, puedan solicitar pensiones de vejez o invalidez y en caso de fallecimiento, sus familiares pueden solicitar pensiones de sobrevivencia. Las personas pensionadas en Colombia que residan en Chile pueden acceder a beneficios de salud que entrega Fonasa. Además, las personas. Las personas que vayan a trabajar temporalmente a Colombia, pueden optar por no cotizar en ese país y, en cambio, seguir haciéndolo en Chile. (BCN, 2008)

#### **IV.2.4.1.1 Tramitación de pensiones**

Las personas que residan en Chile y quieran solicitar una pensión en Colombia, deben presentar el formulario respectivo en la institución a la que estén afiliados, AFP o IPS. Si no está afiliado a ninguna, debe presentarlo directamente en la Superintendencia de Pensiones rellenando formulario de Solicitud de pensión de vejez. (BCN, 2008)

La legislación colombiana permite jubilarse en forma anticipada. Para solicitar este beneficio, se debe completar el formulario de Solicitud de pensión de sobrevivencia con los siguientes documentos (BCN, 2008):

- Fotocopia del documento de identidad colombiano.
- Fotocopia de la cédula de identidad chilena.
- Documentación que acredite los empleadores y períodos trabajados en Colombia.

En caso de que las personas que residan en Colombia y quieran solicitar una pensión a algún régimen previsional chileno - AFP o IPS deben dirigirse al Ministerio de Protección Social. (BCN, 2008)

### **IV.2.4.2 Ecuador**

El Convenio de Seguridad Social entre la República de Chile y la República de Ecuador permite que las personas que hayan trabajado en alguno de los dos países y cotizado en el respectivo sistema de seguridad social, puedan solicitar pensiones de vejez o invalidez y, en caso de fallecimiento, sus familiares pueden solicitar pensiones de sobrevivencia. Además, las personas que vayan a trabajar temporalmente a Ecuador, pueden optar por no cotizar en ese país y, en cambio, seguir haciéndolo en Chile. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

## **Art 5°**

## **exportación de pensiones**

1.- Salvo que en el presente Convenio se disponga otra cosa, las pensiones de invalidez, vejez y sobrevivencia que se paguen de acuerdo con la legislación de una Parte Contratante no podrán estar sujetas a reducción, modificación, suspensión o retención por el hecho de que el beneficiario se encuentre o resida en la otra Parte. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

2.- Las prestaciones enumeradas en el párrafo precedente debidas por una de las Partes Contratantes a los nacionales de la otra Parte Contratante que residan en un tercer país, se harán efectivas en las mismas condiciones y con igual extensión que a los propios nacionales que residan en ese tercer país. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

## **Art 6°**

### **regla general**

El trabajador estará sometido a la legislación de la Parte Contratante en que ejerza la actividad laboral, independientemente del Estado en que tenga su domicilio, o del Estado en que el empleador tenga su sede. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

## **Art 12°**

### **prestaciones de salud para pensionados**

Las personas que residan en el territorio de Chile y perciban pensiones conforme a la legislación del Ecuador, tendrán derecho a prestaciones no pecuniarias en caso de enfermedad de acuerdo con la legislación chilena, en las mismas condiciones que las personas que perciben prestaciones similares conforme a la legislación de dicho país. En ningún caso, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social asumirá los costos que implique la aplicación de la legislación chilena en relación con este artículo. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

## **Artículo 17°**

### **aplicación de la legislación ecuatoriana**

1. Los afiliados al Seguro General Obligatorio del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social financiarán sus pensiones en Ecuador con las cotizaciones del empleador y empleado conforme

- las Resoluciones emanadas por el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
2. Para la concesión y cálculo de las pensiones en Ecuador se considerará lo establecido en la ley 2001-055 de Seguridad Social, de su Reglamento General de aplicación y más resoluciones emanadas por el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  3. La determinación del derecho a las pensiones se hará en la forma prevista en el párrafo anterior y, para efectos de su pago, el cálculo se hará en base a la proporción existente entre los períodos de seguro cumplidos exclusivamente en el Ecuador y el total de períodos de seguro registrados en ambas Partes Contratantes. En caso que la suma de los indicados períodos fuere superior al lapso exigido por las disposiciones legales para adquirir derecho a una pensión completa, los años en exceso no serán considerados para efectos de este cómputo. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  4. La fijación de pensiones mínimas y máximas para efectos de este Convenio, será directamente proporcional al tiempo realmente cotizado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  5. En el caso de modificación a la normativa actual se aplicará la vigente en el momento de la concesión de la prestación. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  6. Para los efectos del presente Convenio, los beneficios reparatorios por gracia otorgados en Chile por las leyes N°s. 19.123, 19.234, 19.980 y 19.992, y sus modificaciones, como así también los concedidos por leyes dictadas con posterioridad a las anteriormente citadas, con ocasión de la violación a los derechos humanos o de la violencia política durante el período comprendido entre el 11 de septiembre de 1973 y el 10 de marzo de 1990, no se considerarán ingresos. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

## **Artículo 18°**

### **Aplicación de la legislación chilena**

1. Los afiliados a una Administradora de Fondos de Pensiones financiarán sus pensiones en Chile con el saldo acumulado en su cuenta de capitalización individual. Cuando éste fuere insuficiente para financiar pensiones de un monto al menos igual al de la pensión mínima garantizada por el Estado, los afiliados tendrán derecho a la totalización de períodos computables de acuerdo al artículo 13° de este Convenio, para acceder al beneficio de pensión mínima de vejez o invalidez.

- Igual derecho tendrán los beneficiarios de pensión de sobrevivencia. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
2. Para los efectos de determinar el cumplimiento de los requisitos que exigen las disposiciones legales chilenas para pensionarse anticipadamente en el Sistema de Capitalización Individual, se considerarán como pensionados de los regímenes previsionales indicados en el numeral cuarto, los afiliados que hayan obtenido pensión conforme a la legislación del Ecuador. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  3. Los trabajadores que se encuentren afiliados al Sistema de Capitalización Individual en Chile, podrán aportar voluntariamente en dicho Sistema, cotizaciones previsionales en calidad de trabajadores independientes durante el tiempo que residan en Ecuador, sin perjuicio de cumplir, además, con la legislación de dicho país relativa a la obligación de cotizar. Los trabajadores que opten por hacer uso de este beneficio quedarán exentos de la obligación de cotizar para financiar las prestaciones de salud. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  4. Los imponentes de los regímenes de pensión administrados por el Instituto de Normalización Previsional, también tendrán derecho al cómputo de períodos de seguro, en los términos señalados en el artículo 13° de este Convenio, para acceder a los beneficios de pensión establecidos en las disposiciones legales que les sean aplicables. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  5. En los casos contemplados en los párrafos 1 y 4 del presente artículo, la Institución Competente determinará el derecho a la pensión chilena, como si todos los períodos de seguro hubieran sido cumplidos bajo su propia legislación y, para efectos del pago de la pensión, calculará la parte pagadera por ella, como la proporción existente entre los períodos de seguro cumplidos exclusivamente bajo esa legislación y el total de períodos requeridos que corresponda, conforme a la legislación chilena. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
  6. Tratándose de pensiones mínimas que sean de cargo del Instituto de Normalización Previsional, la determinación del derecho a las mismas se hará en la forma prevista en el párrafo anterior y, para efectos de su pago, el cálculo se hará en base a la proporción existente entre los períodos de seguro cumplidos exclusivamente en Chile y el total de períodos de seguro registrados en ambas Partes Contratantes. En caso que la suma de los períodos antes indicados fuere superior al lapso exigido por las disposiciones legales chilenas para adquirir derecho a una pensión completa, los años en exceso no serán considerados para efectos de este cálculo. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

## **Artículo 24°**

## **Moneda, forma de pago y disposiciones relativas a divisas**

1. Los pagos que procedan en virtud de este Convenio se podrán efectuar en la moneda de la Parte Contratante que efectúe el pago, o en dólares de los Estados Unidos de América. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
2. La fecha y forma de pago del beneficio se efectuará conforme a la legislación de la Parte que realiza dicho pago. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)
3. En caso de que una de las Partes Contratantes imponga restricciones sobre divisas, ambas Partes Contratantes acordarán, sin dilación, las medidas que sean necesarias para asegurar las transferencias entre los territorios de ambas Partes Contratantes, respecto de cualquier suma que deba pagarse en conformidad con el presente Convenio. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2008)

### **IV.2.4.3 Estados Unidos**

El Convenio de Seguridad Social entre Chile y Estados Unidos de América permite que las personas que hayan trabajado en alguno de los dos países y cotizado en el respectivo sistema de seguridad social, pueden solicitar pensiones de vejez o invalidez y, en caso de fallecimiento, sus familiares pueden solicitar pensiones de sobrevivencia. Las personas pensionadas en Estados Unidos que residan en Chile pueden acceder a beneficios de salud que entrega Fonasa. Además, las personas que vayan a trabajar temporalmente a Estados Unidos, pueden optar por no cotizar en ese país y, en cambio, seguir haciéndolo en Chile. (BCN, 2001)

### **Artículo 4**

1. Las personas que estén o hayan estado sujetas a las leyes de un Estado Contratante y las personas cuyos derechos derivan de ellas, y que residen dentro del territorio del otro Estado Contratante, deberán recibir igual tratamiento que los nacionales de ese Estado Contratante en la aplicación de las leyes, en cuanto al reconocimiento del derecho y pago de los beneficios. (BCN, 2001)
2. Salvo que en el presente Convenio se disponga otra cosa, cualquier disposición de la leyes de un Estado Contratante que restrinja el derecho a los beneficios o su pago, debido exclusivamente al hecho que la persona resida en el extranjero o se encuentre ausente del territorio de ese Estado Contratante, no será aplicable a las personas que residan dentro del territorio del otro Estado Contratante. (BCN, 2001)

3. Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo anterior, las pensiones de invalidez, vejez y sobrevivencia que se paguen de acuerdo a las leyes chilenas a nacionales de los Estados Unidos de América, no estarán sujetas a reducción, modificación, suspensión o retención por el hecho de que el beneficiario se encuentre o resida en un tercer Estado. (BCN, 2001)

## **Artículo 5**

### **Disposición sobre las leyes aplicables**

1. Salvo que en el presente artículo se disponga otra cosa, la persona que se encuentre contratada en el territorio de uno de los Estados Contratantes deberá, con respecto a ese empleo, estar sujeta solamente a las leyes de dicho Estado, sin tener en consideración su residencia, domicilio o el domicilio del empleador. (BCN, 2001)
2. Un trabajador por cuenta propia que reside en el territorio de un Estado Contratante estará sujeto sólo a las leyes de ese Estado. (BCN, 2001)
3. El trabajador afecto a las leyes de los Estados Unidos de América, en conformidad a este artículo, estará exento en Chile de efectuar las cotizaciones para los regímenes de pensiones y salud. Igualmente, el empleador estará exento de efectuar las cotizaciones para el seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales respecto de ese trabajador. (BCN, 2001)

## **Artículo 8**

### **Disposiciones diversas**

Las Autoridades Competentes de los Estados Contratantes deberán:

- a) Establecer los acuerdos administrativos necesarios para la aplicación del presente Convenio;
- b) Designar los respectivos Organismos de Enlace, encargados de la coordinación de las instituciones que deben intervenir en la aplicación de este Convenio, cuyas facultades se determinarán en un acuerdo administrativo; (BCN, 2001)
- c) Comunicarse las medidas adoptadas para la aplicación del presente Convenio; y (BCN, 2001)
- d) Comunicarse lo más pronto posible la información relativa a toda modificación de las leyes que puedan afectar la aplicación de este Convenio. (BCN, 2001)

## **Artículo 13**

1. Los pagos que se realicen bajo este Convenio, se podrán efectuar en la moneda de cualquiera de los Estados Contratantes. (BCN, 2001)

2. En el caso que se establezcan disposiciones que restrinjan el cambio o transferencia de monedas por cualquiera de los Estados Contratantes, los Gobiernos de ambos Estados Contratantes deberán acordar sin demora las medidas necesarias para asegurar el traspaso de las sumas que se adeuden por cualquiera de los Estados Contratantes en virtud del presente Convenio. (BCN, 2001)

#### **IV.2.4.4 España**

El Convenio de Seguridad Social entre la República de Chile y el Reino de España permite que las personas que hayan trabajado en alguno de los dos países y cotizado en el respectivo sistema de seguridad social, pueden solicitar pensiones de vejez o invalidez y, en caso de fallecimiento, sus familiares pueden solicitar pensiones de sobrevivencia. Los ciudadanos españoles que se encuentren en Chile o los chilenos que se encuentren en España, ya sea temporal o permanentemente, pueden acceder a los beneficios del sistema público de salud de cualquiera de los dos países. Además, las personas que vayan a trabajar temporalmente a España, pueden optar por no cotizar en ese país y, en cambio, seguir haciéndolo en Chile. (BCN, 1998)

#### **Artículo 2**

##### **Campo de aplicación objetivo**

El presente Convenio se aplicará:

**En España:** A la legislación relativa a las prestaciones del Sistema español de la Seguridad Social en lo que se refiere a (BCN, 1998) :

- 1) Asistencia Sanitaria en los casos de maternidad, enfermedad común o profesional y accidente, sea o no de trabajo.
- 2) Prestaciones económicas por incapacidad temporal por enfermedad común o accidente no laboral y por maternidad.
- 3) Prestaciones de invalidez, vejez, muerte y supervivencia.
- 4) Prestaciones de protección familiar.
- 5) Prestaciones económicas derivadas de accidente de trabajo y enfermedad profesional.
- 6) Prestaciones por desempleo.

**En Chile:** A la legislación de Seguridad Social que se refiere a (BCN, 1998) :

- 1) Asistencia sanitaria en casos de maternidad, enfermedad común y accidente no laboral comprendidas en el sistema público de salud.

- 2) Prestaciones económicas por incapacidad laboral transitoria derivada de maternidad, enfermedad común o accidente no laboral comprendidas en el sistema público de salud.
- 3) Asistencia sanitaria y prestaciones económicas derivadas de accidente de trabajo y enfermedad profesional.
- 4) Prestaciones de invalidez, vejez y sobrevivencia establecidos en el Nuevo Sistema de Pensiones, basado en la capitalización individual y en los regímenes administrados por el Instituto de Normalización Previsional.
- 5) Prestaciones familiares.
- 6) Prestaciones por desempleo.

### **Artículo 3**

#### **Campo de aplicación subjetivo**

El presente Convenio se aplicará a los trabajadores nacionales de las Partes Contratantes que estén o hayan estado sometidos a la legislación de una o ambas Partes Contratantes y a sus familiares beneficiarios. (BCN, 1998)

### **Artículo 6**

#### **Norma general**

Los trabajadores a quienes sea aplicable el presente Convenio, estarán sujetos exclusivamente a la legislación de Seguridad Social de la Parte Contratante en cuyo territorio ejerzan la actividad laboral, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 7. (BCN, 1998)

### **Artículo 7**

#### **Normas especiales y excepciones**

Respecto a lo dispuesto en el artículo 6, se establecen las siguientes normas especiales y excepciones:

1. El trabajador por cuenta ajena al servicio de una empresa con sede en el territorio de una de las Partes Contratantes que sea enviado por dicha empresa al territorio de la otra Parte para realizar trabajos de carácter temporal, quedará sometido a la legislación de la primera Parte, siempre que la duración previsible del trabajo para el que ha sido desplazado, no exceda de tres años. El trabajador por cuenta propia que ejerza normalmente su actividad en el territorio de una Parte en la que está asegurado y que pase a realizar un trabajo en el territorio de la otra Parte, continuará sometido a la legislación de la primera Parte, a condición de que la duración previsible del trabajo

no exceda de tres años. Si, por circunstancias imprevisibles, la duración del trabajo excediera de los tres años, el trabajador continuará sometido a la legislación de la primera Parte por un nuevo período, no superior a otros dos años, a condición de que la Autoridad Competente de la Segunda Parte dé su conformidad. (BCN, 1998)

2. El personal itinerante al servicio de empresas de transporte aéreo que desempeñe su actividad en el territorio de ambas Partes, estará sujeto a la legislación de la Parte en cuyo territorio tenga la empresa su sede principal. (BCN, 1998)

## **Artículo 15**

### **Prestaciones económicas por enfermedad, accidente o maternidad**

El trabajador que tenga derecho a prestaciones económicas por enfermedad, accidente o maternidad, de acuerdo con la legislación de una de las Partes Contratantes, percibirá estas prestaciones, en los supuestos a que se refieren los artículos 9 y 10 con cargo a la institución competente de dicha Parte y de conformidad con su legislación. (BCN, 1998)

## **Artículo 26**

### **Determinación del derecho a prestaciones**

El derecho a las prestaciones derivadas de accidentes de trabajo o enfermedad profesional será determinado de acuerdo con la legislación de la Parte Contratante a la que el trabajador se hallase sujeto en la fecha de producirse el accidente o de contraerse la enfermedad. (BCN, 1998)

## **Artículo 27**

### **Asistencia Sanitaria en supuestos de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales**

Las prestaciones sanitarias que deban ser servidas por las instituciones de una Parte por cuenta de las instituciones de la otra Parte, en supuestos de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, se regirán por lo dispuesto en el Capítulo 1 del Título III de este Convenio en lo que corresponda. (BCN, 1998)

## **Artículo 38**

### **Modalidades y garantía del pago de las prestaciones**

-

Las Instituciones Competentes de cada una de las Partes quedarán liberadas de los pagos de prestaciones que se realicen en aplicación del presente Convenio, cuando éstos se efectúen en la moneda de su país. No obstante lo anterior, las Instituciones Competentes chilenas podrán efectuar el pago en dólares de Estados Unidos de Norteamérica. (BCN, 1998)

#### **IV.3 Ley 19.971 Sobre arbitraje comercial internacional.**

Esta ley ayuda a poder resolver disputas entre partes de diferentes países sin la necesidad de recurrir a un tribunal nacional. En lugar de someterse al sistema judicial del país, las partes optan por un árbitro imparcial que escucha a ambas partes y emite una decisión.

#### **Artículo 1º.- Ámbito de aplicación.**

Un arbitraje es internacional si:

- a) Las partes en un acuerdo de arbitraje tienen, al momento de la celebración de ese acuerdo, sus establecimientos en Estados diferentes, (BCN,2004)
- b) Uno de los lugares siguientes está situado fuera del Estado en el que las partes tienen sus establecimientos: (BCN,2004)
  - i) El lugar del arbitraje, si éste se ha determinado en el acuerdo de arbitraje o con arreglo al acuerdo de arbitraje; (BCN,2004)
  - ii) El lugar del cumplimiento de una parte sustancial de las obligaciones de la relación comercial o el lugar con el cual el objeto del litigio tenga una relación más estrecha, o
- c) Las partes han convenido expresamente en que la cuestión objeto del acuerdo de arbitraje está relacionada con más de un Estado. (BCN,2004)

#### **Artículo 8º.- Acuerdo de arbitraje y demanda en cuanto al fondo ante un tribunal.**

- a) El tribunal al que se someta un litigio sobre un asunto que es objeto de un acuerdo de arbitraje, remitirá a las partes al arbitraje si lo solicita cualquiera de ellas, a más tardar, en el momento de presentar el primer escrito sobre el fondo del litigio, a menos que se compruebe que dicho acuerdo es nulo, ineficaz o de ejecución imposible. (BCN,2004)
- b) Si se ha entablado la acción a que se refiere el numeral 1) del presente artículo, se podrá, no obstante, iniciar o proseguir las actuaciones arbitrales y dictar un laudo mientras la cuestión esté pendiente ante el tribunal. (BCN,2004)

-

**Artículo 9º.- Acuerdo de arbitraje y adopción de medidas provisionales por el tribunal.**

No será incompatible con un acuerdo de arbitraje que una parte, ya sea con anterioridad a las actuaciones arbitrales o durante su transcurso, solicite de un tribunal la adopción de medidas cautelares provisionales ni que el tribunal conceda esas medidas. (BCN,2004)

**Artículo 10.- Número de árbitros.**

- 1) Las partes podrán determinar libremente el número de árbitros. (BCN,2004)
- 2) A falta de tal acuerdo, los árbitros serán tres. (BCN,2004)

**Artículo 15.- Nombramiento de un árbitro sustituto.**

Cuando un árbitro cese en su cargo en virtud de lo dispuesto en los artículos 13 ó 14, o en los casos de renuncia por cualquier otro motivo o de remoción por acuerdo de las partes o de expiración de su mandato por cualquier otra causa, se procederá al nombramiento de un sustituto conforme al mismo procedimiento por el que se designó al árbitro que se ha de sustituir. (BCN,2004)

**Artículo 16.- Facultad del tribunal arbitral para decidir acerca de su competencia.**

- a) El tribunal arbitral estará facultado para decidir acerca de su propia competencia, incluso sobre las excepciones relativas a la existencia o a la validez del acuerdo de arbitraje. A ese efecto, una cláusula compromisoria que forme parte de un contrato se considerará como un acuerdo independiente de las demás estipulaciones del contrato. La decisión del tribunal arbitral de que el contrato es nulo no entrañará ipso jure la nulidad de la cláusula compromisoria. (BCN,2004)
- b) La excepción de incompetencia del tribunal arbitral deberá oponerse a más tardar en el momento de presentar la contestación. Las partes no se verán impedidas de oponer la excepción por el hecho de que hayan designado a un árbitro o participado en su designación. La excepción basada en que el tribunal arbitral ha excedido su mandato deberá oponerse tan pronto como se plantee durante las actuaciones arbitrales la materia que supuestamente exceda su mandato. El tribunal arbitral podrá, en cualquiera de los casos, estimar una excepción presentada más tarde si considera justificada la demora. (BCN,2004)

**Artículo 17.- Facultad del tribunal arbitral de ordenar medidas provisionales cautelares.**

-

Salvo acuerdo en contrario de las partes, el tribunal arbitral podrá, a petición de una de ellas, ordenar a cualquiera de las partes que adopte las medidas provisionales cautelares que el tribunal arbitral estime necesarias respecto del objeto del litigio. El tribunal arbitral podrá exigir de cualquiera de las partes una garantía apropiada en conexión con esas medidas. (BCN,2004)

#### **Artículo 20.- Lugar del arbitraje.**

- a) Las partes podrán determinar libremente el lugar del arbitraje. En caso de no haber acuerdo al respecto, el tribunal arbitral determinará el lugar del arbitraje, atendidas las circunstancias del caso, inclusive las conveniencias de las partes. (BCN,2004)
- b) Sin perjuicio de lo dispuesto en el numeral precedente, el tribunal arbitral podrá, salvo acuerdo en contrario de las partes, reunirse en cualquier lugar que estime apropiado para celebrar deliberaciones entre sus miembros, para oír a los testigos, a los peritos o a las partes, o para examinar mercancías u otros bienes o documentos. (BCN,2004)

#### **Artículo 21.- Iniciación de las actuaciones arbitrales.**

Salvo que las partes hayan convenido otra cosa, las actuaciones arbitrales respecto de una determinada controversia se iniciarán en la fecha en que el demandado haya recibido el requerimiento de someter esa controversia a arbitraje. (BCN,2004)

#### **Artículo 22.- Idioma.**

- a) Las partes podrán acordar libremente el idioma o los idiomas que hayan de utilizarse en las actuaciones arbitrales. A falta de tal acuerdo, el tribunal arbitral determinará el idioma o los idiomas que hayan de emplearse en las actuaciones. Este acuerdo o esta determinación será aplicable, salvo que en ellos mismos se haya especificado otra cosa, a todos los escritos de las partes, a todas las audiencias, y a cualquier laudo, decisión o comunicación de otra índole que emita el tribunal arbitral (BCN,2004)
- b) El tribunal arbitral podrá ordenar que cualquier prueba documental vaya acompañada de una traducción al idioma o los idiomas convenidos por las partes o determinados por el tribunal arbitral. (BCN,2004)

Para conocer las normativas aplicables al teletrabajo, es esencial realizar un estudio detallado país a país. No existe una norma general o universal que abarque a todas las naciones, ya que cada país regula el

-  
teletrabajo de acuerdo con sus propios marcos legales y laborales. Por lo tanto, es fundamental investigar las disposiciones específicas en cada jurisdicción para cumplir con las leyes locales y garantizar una gestión adecuada de los derechos y obligaciones tanto de los empleados como de los empleador.

#### **IV.4 Tipos de contratos**

##### **IV.4.1 Contrato de plazo fijo**

Contrato de plazo fijo es aquel que señala de manera expresa el plazo de duración de los servicios, es decir, tiene por establecido la fecha de inicio y de término de la relación laboral bajo subordinación y dependencia. (BUK, 2022)

Las principales características de un contrato a plazo fijo son (BUK, 2022):

1. Tiene fecha de inicio y término de la prestación de servicios.
2. No tiene duración mínima, es decir, es posible la celebración de un contrato de plazo fijo por una semana.
3. Nuestro Código del Trabajo, bajo el principio de estabilidad relativa en el empleo, pretende que las relaciones de trabajo sean indefinidas. Por tanto, en “determinadas hipótesis”, un contrato a plazo fijo pasa automáticamente a ser un contrato indefinido.
4. Existe una duración máxima: un año para aquellos trabajadores que no cuentan con estudios superiores y dos años para trabajadores con título profesional o técnico otorgado por institución de educación superior (si bien la ley no lo dice expresamente, se entiende que estos plazos incluyen las renovaciones del mismo contrato).

##### **IV.4.2 Contrato indefinido**

Un contrato indefinido es aquel acordado entre el empleador y el trabajador, cuya característica principal es su carácter indefinido en el tiempo, que es válido hasta que la empresa o el trabajador decidan romper el acuerdo. El contrato indefinido puede ser, tanto a tiempo completo (de 35 a 40 horas semanales), como a tiempo parcial (menos de 35 horas semanales) (Indeed, 2024)

Los contratos de trabajo indefinidos incluyen detalles como los datos de la empresa, datos personales del trabajador, tipo de contrato, fecha y lugar de comienzo del contrato, tipo de jornada, remuneración a percibir, la forma de pago y acuerdos relacionados con el trabajo y acuerdos legales (Deel, 2022)

#### **IV.4.3 Contrato de trabajo por obra o faena**

El contrato por obra o faena es aquella convención por la que el trabajador se obliga con el respectivo empleador a ejecutar una obra material o intelectual específica y determinada, en su inicio y su término, cuya vigencia se encuentra circunscrita o limitada a la duración de aquella. Las diferentes tareas o etapas de una obra o faena no podrán por sí solas ser objeto de dos o más contratos de este tipo en forma sucesiva, caso en el cual se entenderá que el contrato es de plazo indefinido. (DT, 2021)

#### **IV.4.4 Contrato a trato**

Los contratos a tratos son utilizados cuando un trabajador no trabaja para la empresa como tal, pero va a realizar funciones o trabajos específicos durante un tiempo estipulado, no obstante, no está dentro de la nómina común de la empresa, pero debe estar registrado entre los sueldos a cancelar. (Rexmas, 2024),

El contrato a trato termina en el momento en que el trabajador termina sus obligaciones, sin importar si el tiempo de contratación no ha terminado. Este debe recibir el pago por sus funciones y los beneficios correspondientes que han sido determinados. (Rexmas, 2024),

#### **IV.4.5 Boleta de honorarios**

El pago por honorarios se refiere a la compensación que reciben los profesionales independientes o freelancers por servicios prestados de manera ocasional o temporal, sin constituir una relación laboral formal. Esta modalidad de remuneración es comúnmente adoptada a nivel internacional, permitiendo a los profesionales operar con flexibilidad, sin estar atados a un horario fijo o un empleador específico. (Deel, 2024)

## **IV.5 Exigencias tributarias**

### **IV.5.1 Efectos tributarios de irse a vivir a otro país, manteniendo el trabajo en Chile.**

El Código Tributario define por “residente”, toda persona que permanezca en Chile, en forma ininterrumpida o no, por un período o períodos que en total excedan de 183 días, dentro de un lapso cualquiera de doce meses. (BCN, 2024)

Lo que quiere decir que en caso de que la persona se ausente al menos 184 días, interrumpidos o no, perderá su residencia.

1. Si un chileno pasa estos 184 días sin estar en el país, pierde inmediatamente la residencia.
2. Si un chileno quiere regresar a Chile después de los 184 días, sólo será considerado nuevamente residente cuando pasen 184 días desde su regreso, independiente si es extranjero o chileno.

Si el trabajador mantiene la residencia en el país, deberá tributar en segunda categoría por sus remuneraciones pagadas en Chile conforme a lo establecido por los artículos 3°, 4°, 12°, 42°, n°1 y 43°, N°1 de la Ley de la Renta. (BCN, 2024)

Sin embargo, la pérdida de la residencia no significa la pérdida de domicilio, ya que, de acuerdo con lo que establece el artículo N° 4 de la Ley de Impuesto a la Renta, cuando el asiento principal de los negocios este radicado en Chile, el contribuyente continúa obligado a pagar impuestos sobre rentas de fuente mundial en Chile, según lo descrito en el 2.4 Pérdida de Domicilio en la página N° 3, de la Circular del SII N°63 de 2021 (SII, 2020)

Si el trabajador pierde residencia y el domicilio en Chile, las remuneraciones que se perciban por los servicios prestados en el extranjero se gravarán con una tasa del 15% de impuesto adicional, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo N° 59, inciso tercero del N° 2 de la Ley Sobre Impuesto a la Renta. (SII, 2023)

Cuando el acreedor o beneficiario de las regalías o remuneraciones se encuentre constituido, domiciliado o residente en alguno de los países que se consideren como un régimen fiscal preferencial (paraísos fiscales) conforme a las reglas establecidas en el artículo 41 H de la LIR se aplicará una tasa de 20%. En dicha situación, el contribuyente local obligado a retener el impuesto deberá acreditar estas circunstancias, y efectuar una declaración jurada dentro de los dos meses siguientes al término del ejercicio respectivo, en la forma y condiciones que establezca el Servicio de Impuestos Internos. Ello de acuerdo a la información publicada por SII. (SII, 2023)

#### **IV.5.2 Impuestos aplicables al pago por servicios extranjeros**

Como regla general cuando se hace un pago desde Chile hacia el extranjero por prestación de servicios debe ser gravado con Impuesto Adicional o con IVA, por lo que se debe realizar la efectiva retención. A veces es necesario emitir un documento tributario como Factura de Compra a Terceros para el caso del IVA como crédito fiscal, (SII, 2020)

En caso de que aplique ser gravado con IVA, el pagador de la renta, independiente de donde se utilice la prestación de servicios, se debe retener dicho tributo, emitiendo la factura de retención a terceros.

En la misma línea está todo relacionado con el IVA que se aplica a los servicios entregados desde el extranjero vía plataformas digitales, el cual es enterado por la empresa extranjera prestadora, pero si el cliente desea utilizar el IVA como crédito fiscal en el país, debe avisar a la plataforma y retener el IVA emitiendo la respectiva factura de compra a terceros.

En el caso de que el prestador fuera una persona natural, se gravan impuestos adicionales pero estará exento de IVA si se trata de una prestación profesional (se asimila a una renta del art. 42 N°2 de la Ley de la Renta y por ello puede aplicar la exención contenida en el art. 12 letra E) N°8 de la Ley del IVA). (BCN, 2016)

Por otro lado se define el concepto de “servicio”, en el art. 2 N°2 de la Ley del IVA , donde cualquier prestación es gravada con IVA, pudiendo existir algunas exenciones específicas, donde podemos mencionar la actividad educacional (N°4 del art. 13 de la Ley), prestaciones profesionales realizadas por una persona natural (N°8 de la letra E del art. 12) y también la relacionada con el impuesto adicional, que si está gravada como renta afecta efectivamente con impuesto adicional, está exenta de IVA según el N°7 de la letra E del mencionado art. 12 de la Ley del IVA (BCN, 2016)

#### **Art 12**

##### **Estarán exentos del impuesto establecido en este Título**

E.- Las siguientes remuneraciones y servicios:

7) Los ingresos que no constituyen renta según el artículo 17° de la Ley de la Renta y los afectos al impuesto adicional establecido en el artículo 59° de la misma ley, salvo que respecto de estos últimos se trate de servicios prestados o utilizados en Chile y gocen de una exención de dicho impuesto por aplicación de las leyes o de los convenios para evitar la doble imposición en Chile. (BCN, 2016)

-

8) Los ingresos mencionados en los artículos 42° y 48° de la Ley de la Renta. Para estos efectos quedarán comprendidos los ingresos de las sociedades de profesionales referidas en el artículo 42, N° 2, de la Ley sobre Impuesto a la Renta, aun cuando hayan optado por declarar sus rentas de acuerdo con las normas de la primera categoría. (BCN, 2016)

## **Parte V: Objetivo general y específicos**

### **V.1 Objetivo general**

Investigar la problemática de la contratación de profesionales extranjeros que ejercen en modalidad de trabajo remoto para las empresas chilenas, con el objetivo de desarrollar un modelo guía para la gestión eficiente del talento.

### **V.2 Objetivos específicos**

1. Analizar la disponibilidad de talento de profesionales que ejercen en modalidad de trabajo remoto.
2. Investigar el marco normativo vigente en Chile para la contratación de profesionales que ejercen en modalidad de trabajo remoto
3. Estudiar las estrategias adoptadas por países de referencia internacional para abordar la contratación de profesionales extranjeros que ejerzan en modalidad de trabajo remoto
4. Diseñar un manual guía que permita a las empresas chilenas gestionar eficazmente la contratación de profesionales extranjeros que ejercen en modalidad de trabajo remoto

## PARTE VI: Caso estudio

### VI.1 Antecedentes de la empresa

TW Logística es un Operador Logístico multi-industria que cuenta con más de 26 años de experiencia, prestando servicios logísticos especializados y de calidad con altos estándares de infraestructura y tecnología de punta a empresas nacionales y multinacionales. Su objetivo principal es entregar soluciones logísticas innovadoras y de calidad, con alto valor agregado a sus clientes, generando un crecimiento sustentable.

La empresa entrega diferentes tipos de servicios tales como:

- **Almacenamiento:** Este servicio se basa en que el cliente arrienda un espacio dentro de la empresa para poder almacenar diferentes tipos de carga que requiera, desde productos básicos hasta elementos tóxicos y altamente inflamables, en diferentes bodegas.
- **Maquila:** este tipo de servicio se adecúa a los requerimientos del cliente, donde el producto se da un valor agregado desde colocarle una etiqueta a realizar un armado de pack promocional.
- **Distribución y transporte:** Si bien la empresa cuenta con servicio propio de camiones no es suficientemente grande, por lo que tienen alianzas con FedEx, Chilexpress y envíame para transportar las cargas, con un monitoreo constante de ello.
- **In house:** Este servicio se basa en que TWL administra toda la logística de otra empresa, pero los resultados siguen siendo del cliente.
- **Consultorías:** Se entregan estrategias de almacenaje, distribución y abastecimiento a la medida del cliente, con un plan de mejora e indicadores.

TW Logística cuentan con 8 diferentes filiales las cuales son:

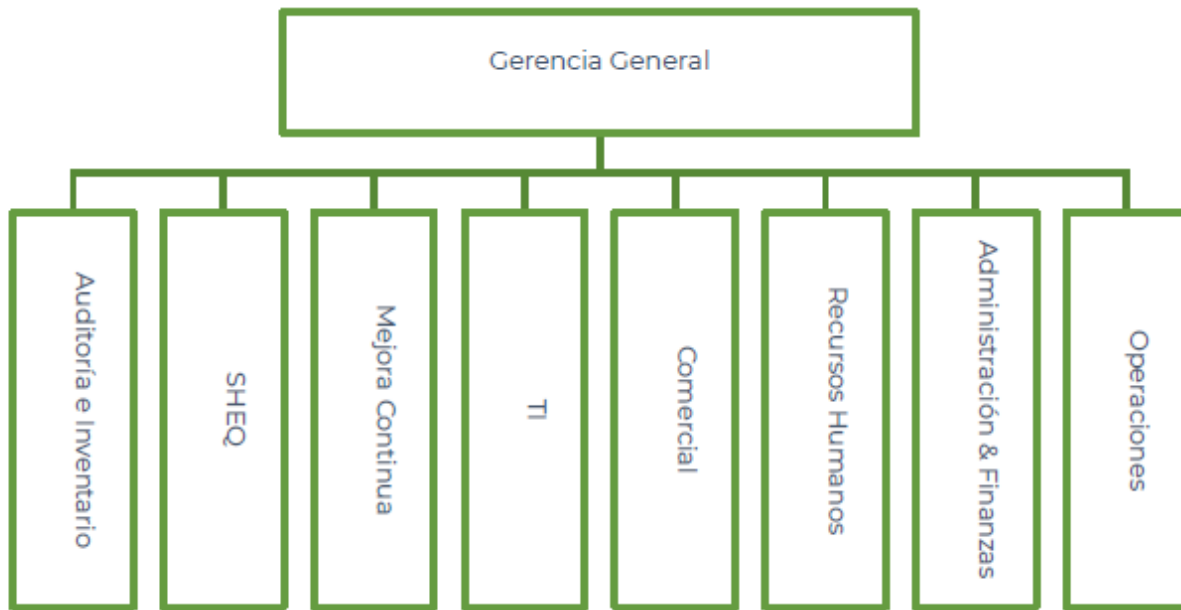
- CD La Martina
- CD Lo Espejo
- CD Peralillo
- CD Recoleta
- CD Los Angeles
- CD In House - TBK
- CD In House - Inchalam
- Bodegas San Francisco

La organización nace en la década de los 80 con la compañía Trans Warrants, dedicada al negocio de los warrants, instrumento financiero para el control de garantías de diversos tipos de productos. Con el tiempo se incorpora un nuevo socio creando una nueva línea de negocio, donde se crea TWL para poder diversificar su oferta de servicios, con el objetivo de resolver la problemática de abastecimiento y distribución de las principales compañías del país.

Hoy en día, TWL tiene 26 años de experiencia en el rubro logístico, siendo uno de los operadores más grandes del país, con diferentes servicios.

La estructura organizacional de TWL se divide en 8 áreas administrativas, las cuales se verán a continuación

Figura VI. 1: Estructura organizativa



Fuente: Elaboración propia

- I. **Área de Operaciones:** Se encarga principalmente de ver todo el proceso logístico desde que el cliente decide arrendar un espacio para poder guardar sus productos (abastecimiento) hasta su distribución, por tanto, va de la mano con la subárea de distribución y transporte.
- II. **Área Comercial:** Se encarga de captar nuevos clientes, mantener la fidelización de los actuales y manejar nuevos proyectos según los requerimientos de la empresa y clientes.
- III. **Área de TI:** Permite la eficiencia y optimización de los tiempos en los procesos dentro de la empresa logrando su máximo rendimiento. Además, se encarga de reparar algún tipo de error de

programación, revisar y reparar el funcionamiento de equipos y/o conexión tanto en la bodega como dificultades que se presenten los colaboradores.

- IV. **Área Administración y Finanzas:** Permite realizar las compras de bienes y servicios que requiera la empresa, además de realizar los pagos a los trabajadores por parte del área de contabilidad. Manejar y administrar los recursos financieros de la organización y velar que la empresa esté cumpliendo todo lo necesario que este con el marco de la ley para su buen funcionamiento.
- V. **Área SHEQ:** Se encarga de velar por el cuidado de los trabajadores y prevenir accidentes de trabajo, haciendo cumplir las normas de seguridad que se establecen dentro de la empresa, las cuales son expuestas en el día de ingreso del colaborador(a). vi. Área de
- VI. **Auditoría e Inventario**
- VII. **Área de RRHH:** Esta se encarga de mantener el clima laboral dentro de la organización, dar apoyo buscando nuevo personal en cada área, cuando es solicitado, estar presente si surgen problemas al interior de la organización e intentar buscar una solución.

La la organización constantemente está monitoreando y midiendo mediante KPI's y Forecast su sectores productivos para alcanzar sus objetivos y metas en cada mes y durante el año. Esto va de la mano con el área comercial, de operaciones y RRHH.

Con respecto a las relaciones comerciales, se basa principalmente en buscar nuevos clientes y mantener la fidelización de los actuales, entregándoles el servicio de abastecimiento y distribución, cumpliendo con los requerimientos que sean necesarios para el cliente, pudiendo ellos pedir un valor agregado extra. Actualmente TWL, cuenta con más de 100 clientes a los cuales le entrega servicios, entre ellos, uno de los más importante, SIKKA y Nintendo.

Acerca lo laboral, primero para ser parte de TWL, existen dos opciones, ser un trabajador interno de la organización mediante un contrato, que puede ser a plazo fijo, el cual, primero se renueva el primer mes y luego al tercer mes, dándole la posibilidad de al cuarto mes pasar a ser un colaborador indefinido en la empresa, bajo ciertas condiciones especificadas en el contrato, a cambio de una remuneración mensual. La otra posibilidad es que sea un trabajador externo, en la cual TW contrata los servicios para que pueda realizar labores requeridos. Una posibilidad adicional es para el caso de los practicantes, que, si bien no cuentan con un contrato, a ellos se les da una bonificación mediante boleta de honorarios cada mes

-  
durante toda su pasantía en la organización, con posibilidad de consideración de contrato al acabar su pasantía, todo dependiendo de su desempeño laboral.

Acerca de las relaciones institucionales, existe transparencia de la información que ofrece la organización a los demás, pero tiene una política de privacidad, en la cual protege cierta información de la empresa y sus colaboradores. Además, TWL cuenta con 3 diferentes sindicatos de trabajadores en sus centros de distribución, que representan y defienden los intereses en común de los colaboradores de la organización. Los trabajadores pueden o no estar adheridos a uno de los sindicatos, lo cual se les informa en la instancia donde deben firmar el contrato, donde la persona es libre de decidir. Si decide pertenecer a uno de ellos, se le resta un % de su sueldo y les garantizan beneficios como el bono de colación y traslado, entre otros, pero en caso de que decidan no pertenecer a uno de ellos, no tienen derecho a tales beneficios.

En materias de medio ambiente, TWL tiene como objetivo al año 2030 ser una empresa Zero Waste y con una meta anual al 2023 de reciclar el 80% de los residuos en los centros de distribución. Además, el primer semestre del año 2022, la organización logró ahorrar 1.999.454 litros de agua, 362.239 KWH en energía y se dejó de emitir 260,48 ton de CO2.

## **VI.2 Diagnóstico de caso de la empresa**

### **VI.2.1 Caso Colombia**

#### **VI.2.1.1 Propósito de la contratación**

TW no cuenta con operaciones fuera de Chile, pero fue invitado a participar en una licitación por servicios logísticos en Colombia, específicamente la empresa Royal Canin que actualmente es cliente de TW en Chile.

Con la colaboración entre las empresas se requería planificar el desarrollo e implementación de toda una operación logística en Colombia, incluyendo los aspectos tecnológicos que permiten el desarrollo de la conectividad, enlaces de comunicaciones, equipamiento tecnológico, compra de licencias de sistemas, desarrollo de integraciones con otros sistemas.

Para esto, se necesitaba tener una persona con el conocimiento necesario que estuviera en Colombia, para gestionar y coordinar con los diferentes proveedores, las propuestas técnicas y económicas, de modo que además del diseño del proyecto, se pudiera tener claro el costo real.

-

Para cumplir con este objetivo, se buscó el apoyo de una persona especializada en Colombia, llegando a contratar los servicios de un ingeniero que pudiera prestar ese apoyo a TW, cuya casa matriz se encuentra en Chile.

#### **VI.2.1.2 Proceso de contratación**

El proceso de contratación empieza con la definición de los objetivos que se requería cumplir, con la base de esta definición se delimita el perfil ejecutivo, indicando conocimientos, formación y experiencia requerida. Luego se escogieron las formas en que se haría la búsqueda de los candidatos que se considerarían en el proceso. Finalmente se analizaría los antecedentes, se harían entrevistas para luego tomar una decisión. TW solo tenía un plazo de 3 semanas para buscar un trabajador, por lo que en ese tiempo era necesario reclutar al ejecutivo, planificar el proyecto y armar la propuesta.

Objetivos para cumplir: Apoyo local en el diseño de proyecto operacional y necesidades tecnológicas para la presentación de una propuesta de operación logística para Royal Canin en Colombia. Cotización de los costos relacionados, evaluación del proyecto y preparación de la propuesta.

Perfil: Ingeniero industrial, informático o similar, con conocimientos y experiencia en procesos logísticos y tecnológicos, que tenga su residencia en Colombia.

Análisis de antecedentes: Revisión de Curriculum Vitae, documentos que acrediten estudios y contactos de referencia. Sumado a ello, una entrevista para seleccionar al candidato

#### **VI.2.1.3 Expectativas de comunicación y disponibilidad**

Se estableció un régimen de reuniones semanales, para hacer seguimiento formal al avance del plan de trabajo acordado. Adicionalmente se fijaron reuniones específicas, según la necesidad, especialmente para la coordinación con proveedores locales de los distintos servicios. Finalmente se mantenía un canal informal, pero de mucho dinamismo a través de Whatsapp, en el cual se daba fluidez a la comunicación diariamente.

#### **VI.2.1.4 Cultura organizacional y onboarding**

Dado lo acotado del tiempo disponible para reclutar e incorporar al colaborador, y tener el proyecto funcionando, es que solo se le hizo una presentación inductora del negocio y de la compañía, para luego enfocarse directamente en el proyecto y poder construir el plan de trabajo que fuera la guía de las tareas que debía desarrollar.

### **VI.2.1.5 Tipo de contrato**

Dadas las restricciones de las leyes laborales que se imponen tanto a Chile como a Colombia, en las cuales no existe la figura de contrato de trabajo a distancia, donde se regula todo bajo la prisma de la territorialidad de la aplicación de la ley, es que se decidió utilizar un contrato de servicio. Para esto, se construyó un documento en el cual se especificaban las funciones que el colaborador se comprometía a ejecutar, las tareas, tiempo y los entregables como resultado de la gestión. También se indicaban las condiciones de remuneración, pago y otros compromisos que adqueria TW frente a este servicio prestado por el colaborador.

El documento fue firmado y tratado como un contrato de servicio en la contabilización de TW, para todos los efectos tributarios, por lo que no entraba en la normativa laboral como colaborador contratado.

### **VI.2.1.6 Duración del contrato**

El contrato que se tomó en este caso fue de servicio, el cual contaría con dos partes. La primera tendría una duración de dos meses, para abarcar la fase de planificación, costeo y evaluación del proyecto, lo cual terminaría con la presentación de una propuesta de licitación ante el Cliente Royal Canin, para su operación en Colombia. La segunda parte sería en un plazo indefinido, donde se ejecutaría solo en caso de que se ganara la licitación por la propuesta presentada por TW, pero finalmente la licitación fue ganada por otro oferente y el contrato duró la primera parte, los 2 meses.

### **VI.2.1.7 Remuneraciones**

Dado el tipo de contrato que se estableció, el pago de la remuneración fue en modalidad servicio, por lo que no se desglosaron otros ítems, los cuales hubieran sido pertinentes bajo la modalidad de contrato laboral.

### **VI.2.1.8 Frecuencia y forma de pago**

El pago se realizaría a fin de cada mes, previa validación de los avances propuestos como compromiso del plan de trabajo. Este pago sería mediante una transferencia bancaria internacional, directamente en la cuenta del trabajador.

### **VI.2.1.9 Moneda de pago**

La negociación de la remuneración fue hecha en dólares americanos, de modo de tener una divisa referencial, independiente de ambos países, para zanjar problemas de interpretación ante fluctuaciones cambiarias.

#### **VI.2.1.10 Aspectos legales**

Dado el tipo de contrato que se efectuó, como prestación de servicios, el colaborados no necesitaba registrarse en Chile. Para tal efecto, conforme a la normativa colombiana, solo requería hacer un acuerdo formal, en un documento firmado por ambas partes, en las que se indicara los servicios que prestaría, el tiempo y el monto de la remuneración por ese servicio. Esta modalidad lo deja excluido de pagar impuestos específicos en Colombia al recibir el pago. Tampoco requería que dicho contrato fuera firmado ante notario.

En términos chilenos, el pago para dicho servicio obligaba a registrarlo contablemente con el mismo documento de acuerdo, para que sirviera como respaldo del egreso monetario. Sin embargo, este pago debía considerar una retención del 15% del valor de dicho pago, por obligación tributaria en Chile, suma que el colaborador no podría recuperar después en Colombia, lo que obligó a TW a asumir ese sobrecosto, de modo que efectivamente al colaborador le llegar la suma pactada como disponible.

#### **VI.2.1.11 Condición del espacio de trabajo**

El lugar de trabajo era flexible para el colaborador, salvo por el hecho de que necesariamente debía estar ubicado en Colombia. El resto de las coordinaciones solo se hacía de forma virtual. El costo de la conectividad por teletrabajo estaba considerado dentro del monto pactado con el colaborador.

#### **VI.2.1.12 Herramientas y equipo de trabajo**

Las herramientas requeridas para este trabajo básicamente eran un computador, conexión a internet y un teléfono móvil. Todo esto fue provisto por el colaborador contratado.

#### **VI.2.1.13 Política de seguridad de la información**

Como medida de protección de la información que se manejaría en el contexto del proyecto, se construyó un Acuerdo de Confidencialidad o NDA (Non-Disclosure Agreement), en el cual quedaba como compromiso el resguardo de la confidencialidad de todos los datos e información que fueran compartidos o generados durante el periodo de trabajo. Este documento fue firmado por ambas partes.

#### **VI.2.1.14 Evaluación de desempeño**

Para medir y evaluar el desempeño del colaborador, primeramente, se construyó un plan de trabajo, con un detalle de tareas a realizar, entregables y tiempo asociado, de modo que se pudiera generar una Carta Gantt del proyecto.

Teniendo como referencia dicho plan, se controlaba el avance en términos de tareas terminadas y se revisaban los contenidos de los entregables, para aprobar la calidad de la ejecución de estas tareas.

### **VI.2.1.15 Impacto zona horaria**

Se coordinaron horarios flexibles para la realización de los trabajos, solo coordinando las reuniones de forma síncrona, considerando que la diferencia horaria en con Colombia es de dos horas.

### **VI.2.1.16 Uso de intermediarios o "Employer of Record" (EOR):**

La relación contractual fue realizada directamente con el colaborador, sin intervención de terceros actores.

## **VI.2.2 Caso Ecuador**

### **VI.2.2.1 Propósito de la contratación**

TW es un operador logístico donde su principal negocio es basado en la operación de bodega, es decir, almacenaje de productos, control de inventario, etc. Para llevar a cabo estas tareas, se basa en un sistema de control de bodega o WMS de la marca Manhattan Associates, compañía norteamericana, líder en el mercado de este tipo de software.

Este sistema es necesario dentro del proceso del negocio para apoyo en soporte al funcionamiento, configuración y mantenimiento del sistema. El personal especializado en este sistema es bastante escaso en Latinoamérica, teniendo que recurrir al soporte directo de la casa matriz de la compañía del software, ubicada en Atlanta, Estados Unidos.

TW ubicó un ingeniero especializado en este sistema, con las competencias requeridas para hacer el soporte necesario. Este ingeniero es de nacionalidad holandesa, pero su residencia se ubica en Ecuador.

### **VI.2.2.2 Proceso de contratación**

El requerimiento de competencias requeridas era muy específico, pues estaba totalmente ligado al conocimiento y experiencia en la configuración y manejo del software utilizado por TW. Dado eso, el perfil buscado se construyó en un 80% basado en dichas competencias.

Por su parte, la búsqueda no fue abierta por medios de difusión, sino que fue muy selectiva, empleando las redes de contacto o networking, de los especialistas en IT con que cuenta la compañía.

Una vez ubicado el candidato, se sostuvo una entrevista con él validando su experiencia y competencias, para lo cual se ocupó la información de la misma experiencia de TW, pues él ya había prestado servicios esporádicos con anterioridad. Además en dicha entrevista se plantearon las bases del acuerdo de trabajo,

-  
las tareas a cumplir, los objetivos y las condiciones de remuneración, formas de pago, entre otras condiciones.

Objetivos a cumplir: Dar soporte a las necesidades de TW, en relación al mantenimiento, cambios de configuración y atención de incidencias, del sistema WMS, asegurando la alta disponibilidad y la continuidad operativa del mismo.

Perfil: Ingeniero informático, con conocimientos y experiencia en el sistema WMS de la empresa Manhattan Associates.

Análisis de antecedentes: Entrevista y revisión de condiciones del servicio.

### **VI.2.2.3 Expectativas de comunicación y disponibilidad**

Se estableció un régimen de reuniones semanales, para hacer seguimiento formal al avance del plan de trabajo acordado. Adicionalmente se fijan reuniones específicas, según la necesidad, especialmente para la coordinación de las tareas a realizarse en forma conjunta con el resto del equipo de soporte de TW. Finalmente se mantiene un canal informal, pero de mucho dinamismo a través de Whatsapp, en el cual se da fluidez a la comunicación diariamente.

### **VI.2.2.4 Cultura organizacional y onboarding**

Aprovechando la ventaja de que el colaborador ya conocía previamente a TW y su negocio, es que solo se le hizo una presentación inductora del negocio y de la compañía, para luego enfocarse directamente en el plan de trabajo que fuera la guía de las tareas que debía desarrollar.

### **VI.2.2.5 Tipo de Contrato**

Las restricciones que impone la ley laboral, tanto en Chile como en Ecuador, no permite la figura de contrato de trabajo a distancia, regulando toda actividad bajo el principio de la territorialidad de la ley. Por ello, en esta situación, se decidió utilizar una modalidad de contrato de servicio, el cual sería cobrado a TW mediante un documento de factura. Para ello, de acuerdo a lo manifestado por el colaborador, le era más conveniente iniciar actividades en una empresa individual, con base en Ecuador, mediante la cual pudiera emitir dichas facturas y así poder pasar las barreras de las normas de impuestos.

Esta modalidad permitió cumplir con las formalidades requeridas por la legislación ecuatoriana, tanto como la chilena, de modo que fuera funcional para el colaborador y TW respectivamente en sus países.

#### **VI.2.2.6 Duración del contrato**

El contrato de servicio tiene tiempo ilimitado, sin embargo, el acuerdo es a través de una tarifa por hora efectivamente empleada.

#### **VI.2.2.7 Remuneraciones**

Dado el tipo de contrato que se estableció, el pago de la remuneración fue en modalidad de servicio, mediante factura, por lo que no se desglosaron otros ítems o estipendios, los cuales hubieran sido pertinentes bajo la modalidad de contrato laboral.

#### **VI.2.2.8 Frecuencia y forma de pago**

El pago se realizaría a final de cada mes, previa validación de los servicios entregados y la cuadratura de horas realmente empleadas en cada atención requerida.

El pago se realizaría mediante una transferencia bancaria internacional en dólares, directamente en la cuenta del candidato.

#### **VI.2.2.9 Moneda de pago**

La negociación de la remuneración fue hecha en dólares americanos, de modo de tener una divisa de referencia, independiente de ambos países. Con eso, se zanjaban problemas de interpretación ante fluctuaciones cambiarias.

#### **VI.2.2.10 Aspectos legales**

Dado el tipo de contrato que se efectuó, como prestación de servicios, el colaborador no necesitaba registrarse en Chile. El modelo de cobro, mediante factura de una empresa ecuatoriana, permitió simplificar el tratamiento contable, tanto en Ecuador, como en Chile.

En términos chilenos, el pago para dicho servicio se realiza contra la factura emitida. Sin embargo, este pago debía considerar una retención del 15% del valor de dicho pago, por obligación tributaria en Chile, el cual puede ser recuperado por el colaborador al hacer su declaración de impuestos en Ecuador, con el respectivo desfase de tiempo.

#### **VI.2.2.11 Condición del espacio de trabajo**

El lugar de trabajo es flexible para el colaborador. Las coordinaciones se hacen de forma virtual. El costo de la conectividad por teletrabajo estaba considerado dentro del monto pactado con el colaborador.

#### **VI.2.2.12 Herramientas y equipo de trabajo**

Las herramientas requeridas para este trabajo, básicamente eran un computador, conexión a internet y un teléfono móvil. Todo esto fue provisto por el colaborador contratado.

#### **VI.2.2.13 Política de seguridad de la información**

Como medida de protección de la información que se manejaría en el contexto del proyecto, se construyó un Acuerdo de Confidencialidad o NDA (Non-Disclosure Agreement), en el cual quedaba como compromiso el resguardo de la confidencialidad de todos los datos e información que fueran compartidos o generados durante el periodo de trabajo. Este documento fue firmado por ambas partes.

Adicionalmente, para tener una conexión segura al entorno de la plataforma TW, tanto a nivel de red, como a nivel de Cloud, se le habilitó una VPN (Virtual Private Network), con la respectiva denominación de usuario y contraseña, más todas las medidas de seguridad y perfilamiento de acceso que conlleva dicha habilitación.

#### **VI.2.2.14 Evaluación de desempeño**

Para medir y evaluar el desempeño del colaborador, se estableció un esquema de coordinación periódica, mediante reuniones virtuales, en las que se acuerda un plan de trabajo, con un detalle de tareas a realizar, entregables y tiempo asociado. Teniendo como base ese plan, se controla el avance en términos de tareas terminadas y se revisaban los contenidos de los entregables, para aprobar la calidad de la ejecución de estas tareas. Además, en esa instancia se aprueban las horas informadas como empleadas para cada tarea, las cuales son la base de la tarifa por el trabajo realizado. Con dicha aprobación, el colaborador procede a emitir la factura correspondiente al mes.

#### **VI.2.2.15 Impacto zona horaria**

Los horarios de coordinación son flexibles para la realización de los trabajos, solo se fijan las reuniones de forma síncrona, considerando que la diferencia horaria en con Ecuador es de dos horas.

#### **VI.2.2.16 Uso de intermediarios o "Employer of Record" (EOR):**

La relación contractual fue realizada directamente con el colaborador, sin intervención de terceros actores.

-

## **Parte VII: Desarrollo de manual genérico para contratación de trabajadores extranjeros que ejercen en modalidad de trabajo remota.**

**Objetivo del manual:** Definir una guía para la contratación de profesionales extranjeros que ejercen en modalidad de trabajo remota bajo diferentes tipo de contratos. Este manual busca estandarizar los procedimientos para la contratación, asegurando el cumplimiento legal y la eficiencia en la gestión del talento.

**Alcance:** Se aplica a todas las áreas/departamentos de la organización que deseen contratar profesionales extranjeros que ejerzan en modalidad de trabajo remota.

### **VII.1 Definición del perfil del colaborador**

Para que el profesional se integre de manera efectiva, es necesario que se establezca un perfil claro del cargo que permita al colaborador entender sus objetivos, las competencias necesarias y relaciones en el entorno laboral remoto

**Propósito del puesto en la organización:** Se debe definir el objetivo principal del cargo.

**Competencia técnica:** Se deberá especificar los conocimientos técnicos que se requerirá para el cargo, como lenguaje de programación, software especializado, entre otros.

**Habilidades blandas:** Dado el entorno del trabajo remoto son necesarias las habilidades como la proactividad, responsabilidad, resolución de problemas, autogestión y adaptabilidad. Esto asegurará que el colaborador se desempeñe de manera eficiente sin supervisión.

**Experiencia previa:** Se deberá especificar la cantidad de años de experiencia en puestos similares o en el uso de la tecnología necesaria para el cargo, de manera que el trabajador cuente con un nivel adecuado de preparación y expertis

**Descripción de tareas :** Las tareas del puesto deben ser detalladas de manera clara y concisa. Esto para que el colaborador tenga comprensión clara de las actividades diarias y responsabilidades.

**Áreas de responsabilidad y resultados esperados:** Se deberá detallar las áreas específicas de las cuales el colaborador será responsable, junto con los resultados o metas esperadas. Esto ayudará a establecer métricas de desempeño para orientar al trabajador a sus logros.

-

**Estructura de supervisión:** Se tendrá que especificar a quien responde el trabajador en el entorno remoto. El trabajador deberá saber exactamente quien será su supervisor directo en caso de tener dudas, reportar avances y recibir retroalimentación.

**Relaciones laborales:** Se le explicará con quienes se relacionará habitualmente en la modalidad remota. Esto promueve un ambiente de colaboración y comunicación interna.

**Clientes:** Es importante que el colaborador conozca a los clientes internos y externos que dependen directamente de su servicio.

## **VII.2 Ubicación y disponibilidad horaria**

**Zona horaria:** La diferencia de horas entre el colaborador y el país en que opera la empresa a veces resulta dificultoso. Para cargos en los que la colaboración debe ser activa y frecuente con colaboradores internos, es crucial darle la prioridad a candidatos que tengas menos diferencia de horas con el país del empleador.

La organización deberá evaluar cuantas reuniones o interacciones son necesarias con el colaborador. Si son reuniones periódicas se deberá definir el límite de horas de diferencia para tener una comunicación fluida.

**Flexibilidad horaria:** Se definirá junto al supervisor la modalidad de trabajo en cuanto a horarios, estableciendo claramente qué momentos o actividades serán sincrónicas (donde se requiere la disponibilidad del colaborador para interactuar con el equipo en tiempo real) y cuales podrán ser de manera asincrónica.

**Preferencias geográficas:** Se dará prioridad a los candidatos que estén ubicado en zonas geográficas donde sea más fácil la comunicación y coordinación con el equipo. Los candidatos que estén con menos diferencia horaria, que la velocidad de su internet sea alta y la infraestructura tecnología sea adecuada será lo preferido.

## **VII.3 Proceso de selección**

A la hora del proceso de selección de los candidatos se debe ser rigurosos, ágil, transparente para asegurarse de que el talento que se incorpore sea el adecuado. Las empresas tienen acceso a una mayor variedad de candidatos, por lo que a la hora de la elección hay que tener un enfoque estructurado para identificar el más calificado.

### **VII.3.1 Fuentes de reclutamiento**

**Portales internacionales:** Para el reclutamiento de candidatos es necesario acceder a portales internacionales, aprovechando las plataformas especializadas en trabajo remoto como Upwork, LinkedIn para la búsqueda de perfiles con experiencia internacional, con los requerimientos que necesita la empresa y la capacidad de trabajar desde diferentes partes del mundo. Para esto es necesario utilizar filtros para encontrar al candidato con las habilidades y capacidades necesarias requeridas.

**Reclutamiento selectivo:** Considerar en utilizar una forma de reclutamiento selectiva como empleando redes de contacto, networking de los especialistas que se requiera o también considerar la contratación y/o búsqueda del candidato a través de agencias especializadas en talento remoto internacional.

### **VII.3.2 Revisión de candidatos**

Primer se deberá realizar una preselección basada en ciertos requisitos específicos para filtrar los cv, para descartar a los candidatos que no cumplan con estos requerimientos mínimos definidos para pasar a la siguiente etapa.

Entre los requisitos específicos se evaluará años de experiencia, conocimientos técnicos, experiencia de trabajo, idiomas y habilidades blandas.

Para la siguiente etapa, donde se realiza la entrevista, se hará por plataformas como Zoom, Teams, webex o Google Meet para los candidatos preseleccionados. Aquí la persona a cargo del proceso deberá evaluar en más profundidad al candidato para cumplir con los requerimientos para el cargo.

Para una validación de la experiencia que cuenta el candidato se contactara con anteriores empleadores para verificar la experiencia y desempeño del candidato.

## **VII.4 Antecedentes y documentos a solicitar**

### **VII.4.1 Documentación personal**

- **Pasaporte o documento de identificación:** se requerirá una copia válida del pasaporte o del documento de identidad nacional para verificar la ciudadanía y los datos personales.
- **Certificado de antecedentes penales:** Si el caso lo requiere, se solicitará este certificado, emitido en el país de origen o residencia del candidato, para verificar la integridad legal y cumplir con las políticas de seguridad.

## VII.4.2 Documentación profesional

- **Curriculum Vitae:** Debe incluir los datos actualizados, la experiencia o trayectoria profesional y competencias específicas.
- **Certificado académicos:** Se solicitará copia del título profesional universitario o certificados de formación que acrediten la educación y formación técnica.
- **Certificaciones:** Se necesitará el certificado o forma de comprobación de ciertas habilidades especializadas como conocimiento de algún software o herramienta en específico, se pedirá el documento para la acreditación como certificados de cursos, talleres o acreditaciones.

## VII.4.3 Permisos laborales

En caso de que se requiera, se solicitará el documento que acredite que tenga permiso para trabajar o la visa correspondiente.

## VII.5 Tipo de contrato

### VII.5.1 Acuerdo de prestación de servicios

Se define los términos específicos bajo los cuales el trabajador cumplirá sus responsabilidades, sin una relación de dependencia.

- **Compromiso con tareas:** El trabajador se compromete a realizar tareas o proyectos específicos en el plazo acordado con el empleador. Esto implica que el trabajador enfocará sus esfuerzos en los objetivos determinados, pero sin estar sujeto a la supervisión directa como en un contrato tradicional.
- **Independencia:** No existe vínculo de dependencia, el trabajador conserva su autonomía en la gestión de su tiempo y en la ejecución de sus tareas. Esto implica que el trabajador tiene el control sobre su método de trabajo y puede organizar su tiempo de acuerdo a los plazos establecidos, siempre y cuando cumpla con los entregables.
- **Objetivos:** El acuerdo de prestación de servicios establece claramente los objetivos, plazos y condiciones específicas así como los límites de las tareas del trabajador.

## VII.6 Flexibilidad

Esta forma otorga flexibilidad tanto para el empleador como el trabajador, permitiendo acordar condiciones como los plazos de entrega, periodicidad de los pagos y las expectativas de resultados de manera directa.

## VII.7 Obligaciones de Pagos y Retenciones

Esta modalidad establece una tarifa de remuneración fija o variable pero no incluye los beneficios laborales tradicionales como son las vacaciones pagadas, los aportes de seguridad social o las bonificaciones anuales.

- **Remuneración:** El trabajador recibe su remuneración acorde a lo definido con el empleador, ya sea una tarifa fija por proyecto o un pago periodico establecido. Este valor corresponderá al pago por el valor del servicio prestado y no incluye beneficios adicionales que se encuentren en una relación de dependencia.
- **Beneficios laborales:** al no existir una relación de dependencia, el trabajador no recibe beneficios como seguros sociales, vacaciones, licencias médicas, ni otro tipo de compensación adicional. Esto implica que el trabajador es responsable de gestionar su propio seguro médico, fondo de retiro y otras protecciones laborales.

## VII.8 Documentos para prestación de servicios

### VII.8.1 Factura

La factura será utilizada cuando en el país donde reside el trabajador no se admitan boleta de honorarios o no exista esa modalidad.

- **Requisitos de facturación:** Debe contener información sobre el trabajador y el empleador, incluyendo nombre, monto total del servicio, impuestos aplicables, fecha de emisión y descripción de los servicios realizados
- **Consideraciones fiscales:** La emisión de facturas implica el pago de impuestos sobre las ventas y el trabajador debe tener un registro fiscal adecuado para poder emitir esta factura.

## VII.8.2 Boleta de honorarios

Es utilizado para documentar la prestación de servicios de manera formal por trabajadores independientes que no están registrados como empresas.

- **Detalle boleta de honorarios:** La boleta de honorarios debe incluir información sobre el trabajador, el empleador, el monto del servicio y los impuestos aplicables como una retención sobre el monto total.
- **Impuestos:** Puede incluir una retención fiscal que el empleador deduce al momento del pago. Esta retención es reportada por el trabajador en su declaración de impuestos.

## VII.9 Employer of Record (EOR)

Es una alternativa para las empresas que desean contratar empleados de otros países sin establecer una entidad legal local. Funciona como un empleador legal en nombre de la empresa contratante facilitando la gestiones de los pagos laborales y fiscales.

- **Empleador legal:** El EOR contrata al trabajador en nombre de la empresa asumiendo la responsabilidad de cumplir con las normativas legales y fiscales locales, como el pago de impuestos, retenciones y beneficios sociales. Si bien el EOR es el empleador legal, la empresa contratante continuará gestionando las actividades diarias del trabajador.

## VII.10 Formas y modalidad de pago (gestión bancaria y retención de impuesto, incluir)

Para mejor eficiencia en los pagos, el trabajador recibirá su remuneración en dolares estadounidenses, utilizando los siguientes metodos:

1. **Transferencia Bancaria Internacional (Swift):** Permite depositar directamente el pago al trabajador en su cuenta bancaria en el pais de su residencia.
2. **Plataformas de Pago en Linea:** Por otro lado, se puede optar por esta alternativa de pago digital como PayPal, pero se debe incurrir en costos adicionales.

### **VII.11 Periodicidad del pago**

1. **Pago mensual:** El pago será emitido en los primeros días del mes, de manera mensual.
2. **Pago por Proyecto:** Si el acuerdo es por servicios o proyectos específicos, la remuneración se efectuará según los avances entregados y aprobados. Esto implica que el pago se puede dividir en varios montos.

### **VII.12 Retención de Impuestos y Cargos por Transacción**

Para cumplir con las obligaciones fiscales, el trabajador será responsable de asumir el 15% de la retención de impuesto adicional sobre su remuneración, el cual será descontado del monto final antes de la transferencia final.

Todos los costos asociados a la transacción de fondos hacia la cuenta bancaria del trabajador serán asumidos por el empleador.

### **VII.13 Herramientas de gestión y supervisión remota**

Para asegurar una comunicación efectiva y fluida entre el trabajador remoto y el equipo de trabajo, se implementaron herramientas de comunicación y supervisión que faciliten la organización, la asignación de tareas y la medición del desempeño.

### **VII.14 Plataformas de comunicación**

La comunicación entre el empleador con el equipo de trabajo y el trabajador se llevará a cabo mediante plataformas de videoconferencia tales como Zoom, Teams, Google Meet o Webex. La plataforma específica será definida previamente por el empleador.

- Frecuencia de reuniones: Las reuniones podrán ser programadas de manera, semanal, quincenal, o mensual según lo que requiera el proyecto y dependiendo de los objetivos que se tengan con el empleador.

### **VII.15 Herramientas y Recursos de Trabajo**

El empleador proporcionará acceso a todas las plataformas digitales, software y recursos en línea necesarios para el desarrollo de sus tareas diarias. Si es necesario, se habilitará una conexión VPN que permitirá al trabajador acceder a los sistemas internos de la empresa de forma segura y sin restricciones.

- **Licencias de Software:** En caso que el trabajador requiera de licencias específicas deberá proporcionarles al trabajador con los permisos correspondientes.
- **Soporte técnico:** El empleador deberá ofrecer asistencia técnica para la correcta configuración de herramientas, incluyendo el acceso a la VPN o cualquier plataforma digital

### **VII.16 Acuerdo de Protección de Datos y No Divulgación**

Para asegurar la confidencialidad de la información, será un requisito que el trabajador firme el acuerdo de protección de datos y de no divulgación (NDA) antes de iniciar sus tareas. El trabajador se deberá comprometer a:

- Respetar la confidencialidad de toda la información a la que tenga acceso
- evitar divulgación de datos a terceros sin autorización previa de la empresa
- Implementar medidas de seguridad para proteger la información durante el uso de herramientas digitales

### **VII.17 Equipo de trabajo**

Debido a la modalidad de trabajo, el trabajador deberá contar con su propio equipo de trabajo, como computadora, teléfono móvil, cámara u otros dispositivos necesarios. El empleador no asumirá la provisión ni el mantenimiento de estos equipos, por lo que es responsabilidad del trabajador contar con las herramientas tecnológicas adecuadas.

### **VII.18 Expectativas de comunicación**

Para lograr una colaboración eficaz entre el trabajador y el equipo de trabajo, es fundamental establecer canales de comunicación claros sobre el uso y frecuencia. Además estos canales facilitarán la coordinación diaria y resolución de dudas.

### **VII.19 Canales de comunicación formales**

Los canales de comunicación para que se pueda contactar diariamente con el equipo de trabajo será mediante plataformas de videoconferencia como Teams, Google Meet, Webex. Estas plataformas serán el medio principal para reuniones de equipo y actualizaciones de progreso.

### **VII.20 Canales de comunicación informales**

Para mejorar la agilidad en el tiempo de respuesta , se permitirá el uso de canales informales de comunicación como Whatsapp o Chat de google. Este medio será útil para resolver dudas rápidas y urgentes y coordinar aspectos puntuales

- **Horario de uso:** El empleador establecerá el horario previamente acordado con el trabajador para hacer consultas o resolver dudas.

### **VII.21 Frecuencia**

- **Disponibilidad diaria:** El trabajador deberá estar disponible para responder consultas o dudas al equipo en el horario que se acuerde con el empleador, esto dependerá si su trabajo es asincrónico o sincrónico.
- **Reportes de avances:** Según lo acordado con el empleador, el trabajador deberá enviar actualizaciones de su progreso en el proyecto, ya sea en formato reporte semanal, diario o según hitos u objetivos específicos.

### **VII.22 Condiciones de trabajo y ambiente remoto**

#### **VII.22.1 Ubicación del lugar de trabajo**

El trabajador y el empleador deben acordar los detalles sobre la ubicación del espacio remoto. La flexibilidad dentro del país de residencia del trabajador será acordado previamente con el empleador y debe cumplir con ciertos requisitos:

- **Ubicación acordada:** En caso de que el trabajo requiera la presencia en un lugar específico, el empleador deberá comunicarlo al trabajador antes del inicio del contrato. En caso contrario, el trabajador tendrá libertad para elegir el lugar que más le acomode.

- **Cambio de ubicación:** Si en algún momento el trabajador decide cambiarse de lugar de trabajo deberá informarle a su empleador para evaluar cualquier posible impacto en la conectividad o en la dinámica del equipo.

### **VII.23 Conectividad y acceso a internet**

Dado que el desempeño depende de la conectividad, el trabajador deberá asegurarse que el lugar donde se encuentre, cuente con conexión a internet estable y de alta velocidad. Deberá ubicarse en un lugar donde se minimicen las interrupciones y cortes en la conectividad.

### **VII.24 Protección de información Confidencial y No Divulgación**

El trabajador se comprometerá a proteger la confidencialidad de toda la información a la que se tenga acceso durante la relación laboral. Esto incluye tanto datos internos como estrategias, procedimientos, datos de clientes y cualquier información relevante.

- **Prohibición de compartir información con terceros:** El trabajador no podrá divulgar, compartir ni discutir con terceros ningún tipo de información relacionada con el empleador, sobre todo con empresas del rubro o de la competencia.

### **VII.25 Acuerdo de no competencia y no colaboración con la competencia**

Para proteger los intereses comerciales y estratégicos del empleador, el trabajador deberá comprometerse a no colaborar de manera directa o indirecta con empresas competidoras, ya sea durante o después de la vigencia del contrato.

- **Restricción de colaboración con la competencia:** Durante el contrato y por un periodo acordado posterior a su finalización, el trabajador no podrá trabajar, asociarse, ni prestar servicios a empresas que se dediquen a actividades similares o compitan directamente con el empleador
- **Compromiso de no competencia:** El trabajador deberá firmar un acuerdo de no competencia en el que se compromete a no emplear conocimientos, datos y estrategias obtenidas para beneficiar a empresas rivales.

### **VII.26 Procedimiento en caso de incumplimiento**

En caso de que el trabajador incumpla alguno de los apartados anteriormente mencionados, el empleador tomará medidas legales necesarias para proteger sus intereses y exigir el cumplimiento de las condiciones establecidas.

-  
El contrato de servicio incluirá disposiciones que permitan al empleador iniciar acciones legales y aplicar sanciones en caso de violación a las políticas de confidencialidad o no competencia.

### **VII.27 Cláusula de resolución de conflictos judiciales**

En caso de que ocurra un conflicto judicial de cualquiera de las partes, será resuelto mediante la aplicación de la Ley de Arbitraje Internacional. Para lo que se establecerá

1. **Tribunal de Arbitraje:** Las partes elegirán un tribunal de arbitraje conocido que tenga competencias en la materia y cumpla con lo establecido en la legislación internacional aplicable.
2. **Árbitro:** El proceso será llevado a cabo por un árbitro independiente, designado de común acuerdo entre las partes. En caso de no llegar a un acuerdo, el tribunal correspondiente será responsable de designar al árbitro.
3. **Idioma del proceso:** Las partes deberán acordar el idioma que se llevará a cabo todo el procedimiento arbitral, incluidas las audiencias, documentos presentados y la resolución final.
4. **Lugar de resolución:** El arbitraje se llevará a cabo en el país del empleador, salvo que las partes acuerden de forma expresa otro lugar para el desarrollo del proceso.

## **PARTE VIII: CONCLUSIONES**

El crecimiento de la inmigración y la escasez de talento especializado en Chile han llevado a las empresas a contratar profesionales extranjeros capacitados. Sin embargo, enfrentan desafíos legales, fiscales y de pago en la gestión de contratos de teletrabajadores transnacionales.

Se puede evidenciar la importancia del proceso de selección y reclutamiento en las empresas, ya que es a través de este proceso que se puede captar talento calificado y adecuado para las necesidades de la organización. Sin embargo, persisten desafíos importantes como los salarios ofrecidos no siempre cumplen con las expectativas del talento, lo que puede hacer que el trabajador busque opciones en otros países donde el salario sea más atractivo, generando una competencia de salarios a nivel internacional. Además, aún existe una brecha de género y la escasez de profesionales especializados limita la disponibilidad de candidatos idóneos.

Por otro lado, el teletrabajo se ha consolidado como una modalidad laboral creciente desde la llegada del COVID-19, con las ventajas como la reducción de costos operativos y el incremento de la productividad. No obstante, esta modalidad también presenta consecuencias, como la falta de una clara separación entre la vida laboral y personal, además de una disminución en la interacción social, aspectos que pueden afectar el bienestar de los trabajadores.

En el ámbito del trabajo remoto internacional, existen países que permiten a los empleados trabajar desde el extranjero, pero cada país establece requisitos diferentes, y no hay una normativa global unificada. En el caso de Chile, la legislación actual no permite que trabajadores dependientes puedan trabajar de manera remota desde otro país para un empleador chileno, solo es posible realizar teletrabajo desde otro país mediante contrato de servicio, pero esto no brinda cobertura social a los trabajadores. Aunque existen tratados para evitar la doble tributación, cada país impone sus propias condiciones, creando una regulación compleja y variable que sumada a estas limitaciones, genera costos adicionales para las empresas.

Al aplicar un manual de contratación de profesionales extranjeros que ejercen de forma remota en la empresa TW Logística, se concluye que, bajo la legislación chilena, la única opción viable es contratar trabajadores mediante un contrato de servicios, ya que las leyes laborales chilenas tienen jurisdicción limitada fuera del país. Esto plantea un reto adicional en la selección y reclutamiento de talento, especialmente cuando la oferta de profesionales especializados es escasa. En este contexto, es crucial que los trabajadores cuenten con acceso y derecho a la seguridad social, ya que, bajo el contrato de servicio, no pueden exigir ninguna cobertura. Por ello, es esencial que Chile avance en sus normativas

-

y leyes para habilitar y regular de forma adecuada esta modalidad de trabajo, promoviendo un entorno laboral más flexible y competitivo a nivel global.

## Referencias

- (1).ACHS (2024). "Cobertura de la Ley n° 14.744 a trabajadores en el extranjero". ACHS.  
[https://www.achs.cl/docs/librariesprovider2/nosotros-documentos/conoce-sobre-la-ley/extranjeros.pdf?sfvrsn=fe34c465\\_2#:~:text=744%2C%20en%20su%20art%C3%ADculo%2050,moneda%20nacional%20al%20organismo%20administrador](https://www.achs.cl/docs/librariesprovider2/nosotros-documentos/conoce-sobre-la-ley/extranjeros.pdf?sfvrsn=fe34c465_2#:~:text=744%2C%20en%20su%20art%C3%ADculo%2050,moneda%20nacional%20al%20organismo%20administrador). Recuperado del día 10 de octubre del 2024
- (2).Aguirre, C (2023). "Efectos laborales y tributarios del teletrabajo desde el extranjero". Circulo Verde.<https://www.circuloverde.cl/efectos-laborales-y-tributarios-del-teletrabajo-en-el-extranjero>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (3).Aillon, A. , Parra, J. , y Prado, L (2008). "Selección y contratación en administración internacional de los recursos humanos". Universidad de la Sabana.  
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2202/131442.pdf?sequence=1>.  
Recuperado el día 31 de agosto del 2024
- (4).Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16 (2), 40-68.
- (5).Alles, M. (2006). Selección por competencias. Buenos Aires: Granica.
- (6).BCN (1998). "Convenio de Seguridad Social entre la República de Chile y el Reino de España". [https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-3613\\_convenio.pdf](https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-3613_convenio.pdf).  
Recuperado del día 10 de octubre del 2024
- (7).BCN (2001)."Convenio de Seguridad Social entre Chile y Estados Unidos de America. BCN.  
[https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-3614\\_convenio\\_esp.pdf](https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-3614_convenio_esp.pdf).  
Recuperado del día 10 de octubre del 2024
- (8).BCN (2004). "Ley 19.971: Sobre arbitraje comercial internacional.". Ministerio de Justicia.  
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=230697>. Recuperado del día 21 de noviembre del 2024
- (9).BCN (2011). "PROMULGA EL CONVENIO MULTILATERAL IBEROAMERICANO DE SEGURIDAD SOCIAL". BCN. [https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-8401\\_convenio.pdf](https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-8401_convenio.pdf). Recuperado del día 22 de octubre del 2024
- (10). BCN (2016). Decreto Ley 825: Ley sobre impuestos a las ventas y servicios." Ministerio de Hacienda.

- <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6369&idParte=8675389&idVersion=2016-03-01>. Recuperado del día 22 de octubre del 2024
- (11). BCN (2020). "Ley 21.220: Modifica el código del trabajo en materia de trabajo a distancia". Ministerio del Trabajo y Prevención Social.  
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1143741&idParte=1011028>. Recuperado del día 02 de octubre del 2024
- (12). BCN (2020). "Trabajo a distancia y teletrabajo". BCN.  
<https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/trabajo-a-distancia-y-teletrabajo>. Recuperado del día 04 de septiembre del 2024
- (13). BCN (2024). "Decreto Ley 824 : Aprueba texto que indica de la ley sobre impuesto a la renta". Ministerio de Hacienda. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6368>.  
Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (14). BCN (2024). "Decreto Ley 830: Código Tributario". Ministerio de Hacienda.  
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6374>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (15). BCN (2024). "DFL1 - Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del código del trabajo". BCN. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=207436>. Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (16). Belzunegui E. A. (2002). Teletrabajo, estrategias de flexibilidad. Consejo Económico y Social de España.
- (17). BioBio Chile (2018). "Experto asegura que a empresas chilenas les conviene contratar extranjeros: son más responsables". BioBio Chile.  
<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2018/10/24/experto-asegura-que-a-empresas-chilenas-les-conviene-contratar-extranjeros-son-mas-responsables.shtml>. Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (18). Buk (2022). "Contrato a plazo fijo y sus particularidades". Buk.  
<https://www.comunidad-buk.com/leyes-laborales-57/contrato-a-plazo-fijo-y-sus-particularidades-360>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (19). CENSO (2017). "Características sociodemográficas de la inmigración internacional en Chile". CENSO. <http://www.censo2017.cl/descargas/inmigracion/181126-sintesis.pdf>. Recuperado el día 29 de agosto del 2024

- (20). Centro de Sistemas Públicos, Ingeniería Industrial, Universidad de Chile (2021). “Nota Técnica: propuestas para una política de teletrabajo en el estado de Chile”. Edición especial. <https://www.sistemaspublicos.cl/wp-content/uploads/2021/11/nota-tecnicapropuestas-para-una-politica-de-teletrabajo-en-chile.pdf>
- (21). Centro de Sistemas Públicos, Ingeniería Industrial, Universidad de Chile (2021). “Manual de teletrabajo, para organizaciones públicas en Chile”. Universidad de Chile. <https://www.sistemaspublicos.cl/wpcontent/uploads/2021/11/manual-de-teletrabajo-en-el-sector-publico.pdf>. Recuperado el día 04 de septiembre del 2024
- (22). CEPAL (2019). "La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales en América Latina". CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8080ed1c-9bf1-4d8f-a703-bdf6aaca07f3/content>. Recuperado del día 05 de septiembre del 2024
- (23). Chiavenato, I (2002). Gestion de Talento Humano. Medellin: Mc Graw Hill. Recuperado el día 30 de agosto del 2024
- (24). Chiavenato, Idalberto (2008), Gestión del Talento Humano. (3a ed.) <https://bit.ly/2JaKYGy>. Recuperado del día 29 de agosto del 2024
- (25). Chiavenato, I (2009). Gestion del Talento Humano. México: Mc Graw Hill. Recuperado el día 30 de agosto del 2024
- (26). Comisión Europea (2014). "Cómo combatir la brecha salarial entre hombres y mujeres en la Unión Europea". Comisión Unión Europea. <https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE1460.pdf>. Recuperado el día 01 de septiembre del 2024
- (27). CSP(2021).“Manual de teletrabajo, para organizaciones públicas en Chile”. Universidad de Chile <https://www.sistemaspublicos.cl/wpcontent/uploads/2021/11/manual-de-teletrabajo-en-el-sector-publico.pdf>. Recuperado el 10 de octubre del 2024
- (28). Deel (2022). "Contrato por tiempo indefinido: ¿qué es y cómo funciona?". Deel. <https://www.deel.com/es/blog/contrato-por-tiempo-indefinido/>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (29). Deel (2024). "¿Qué es el pago por honorarios y cómo funciona?". Deel. <https://www.deel.com/es/blog/pago-por-honorarios-y-como-funciona/>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024

- (30). Deel (2024). "Qué es y por qué importa el reclutamiento del personal". Deel.  
<https://www.deel.com/es/blog/reclutamiento-de-personal/>. Recuperado del día 31 de agosto del 2024
- (31). Deel (2024). "Trabajo remoto para no estadounidenses en EEUU". Deel.  
<https://www.deel.com/es/blog/los-nomadas-digitales-pueden-trabajar-para-empresas-en-estados-unidos/>. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (32). Deel (2024). "Qué es el Employer of Record (EOR): Todo lo que debe saber". Deel.  
<https://www.deel.com/es/blog/que-es-eor-employer-of-record/>. Recuperado del día 02 de octubre del 2024
- (33). Delgado, J (s.f). "Gestión del talento humano como herramientas de competitividad en las empresas".  
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2202/131442.pdf?sequence=1>.  
Recuperado el día 31 de agosto del 2024
- (34). Diario Financiero (2022). "Fenómeno de la migración global: remesas internacionales ascendieron en 2022". DF. <https://www.df.cl/aniversario/fenomeno-de-la-migracion-global-remesas-internacionales-ascendieron-en>. Recuperado el día 28 de octubre del 2024.
- (35). DT (2021). "Dictámenes y Normativas". DT.  
<https://www.dt.gob.cl/legislacion/1624/w3-article-121577.html>. Recuperado del día 02 de octubre del 2024
- (36). DT (2022). "Teletrabajo en Chile: Reflexiones y desafíos". DT.  
[https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-123450\\_recurso\\_1\\_.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-123450_recurso_1_.pdf). Recuperado del día 04 de septiembre del 2024
- (37). DT (2024). "¿Qué se entiende por contrato por obra o faena?". DT.  
<https://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-article-67703.html>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (38). DT (2024). "Trabajo a distancia y teletrabajo". DT.  
<https://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-propertyvalue-179028.html>. Recuperado del día 02 de septiembre 2024
- (39). Eslava, Edgar (2004), Gestión del Talento Humano en las organizaciones. Recursos humanos blog. <https://bit.ly/2tukrdY>. Recuperado del día 28 de agosto del 2024

- (40). FCH (2023). "Los desafíos de Chile en la búsqueda de profesionales TI". FCH.  
<https://fch.cl/noticias/los-desafios-de-chile-en-la-busqueda-de-profesionales-ti/>. Recuperado el día 29 de agosto del 2024
- (41). Fromm, E. (1976). *To Have or To Be?*. Harper & Row. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (42). Gandhi, V. (1 de Enero de 2023). "Hybrid work: What's best for your employees and your business?". Gallup.<https://www.gallup.com/workplace/467399/hybrid-work-best-employees-business.aspx> . Recuperado el día 05 de septiembre del 2024
- (43). Gómez, R., Bryson, A., & Willman, P. (2004). The effects of employee voice on workplace outcomes: An analysis using linked employer-employee data. *British Journal of Industrial Relations*, 42(2), 215-239.
- (44). HumanNet (2024). "La escasez de talento figura entre los principales riesgos para las empresas en 2024 ". HumanNet. <https://www.humannet.cl/la-escasez-de-talento-figura-entre-los-principales-riesgos-para-las-empresas-en-2024/>. Recuperado del día 24 de noviembre del 2024
- (45). Impact Economist. (2021). "Implementación de Trabajo Híbrido". Google Workspace. [https://impact.economist.com/projects/make-hybrid-human/pdfs/EI\\_GoogleWorkspace\\_ExecutiveSummary\\_ES-LA.pdf](https://impact.economist.com/projects/make-hybrid-human/pdfs/EI_GoogleWorkspace_ExecutiveSummary_ES-LA.pdf). Recuperado del día 05 de septiembre del 2024
- (46). Indeed (2024). "Contrato indefinido: definición, condiciones y legalidades". Indeed. <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/contrato-indefinido#:~:text=Un%20contrato%20indefinido%20es%20aquel,trabajador%20decidan%20romper%20el%20acuerdo>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (47). Infojobs (2023). "¿Qué buscan los empleados/as a la hora trabajar en una empresa?". Infojobs. <https://recursos-humanos.infojobs.net/que-buscan-empleados-trabajar-empresa>. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (48). LLANOS RETE, Javier: *Integración de Recursos Humanos*, Editorial Trillas, 2005.
- (49). Lorenzo, Rocío, Nicole Voigt, Miki Tsusaka, Matt Krentz y Katie Abouzahr. 2018. "How Diverse Leadership Teams Boost Innovation". Boston Consulting Group. [www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation](http://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation). Recuperado del día 05 de septiembre del 2024

- (50). MacRae, I & Sawatzky, R (2020). "Trabajo remoto: Personalidad y rendimiento, Resultados de la investigación".  
<https://mxintegralmc.com/proyectos/Thomas/webinar/Ian+MacRae+Remote+Working+White+paper.en.es.pdf>. Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (51). Manpower (2018), "Solving the Talent Shortage Build, Buy, Borrow and Bridge".  
Manpower.  
[https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20\(Global\)%20Assets/PDFs/MG\\_TalentShortage2018\\_lo%206\\_25\\_18\\_FINAL.pdf](https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20(Global)%20Assets/PDFs/MG_TalentShortage2018_lo%206_25_18_FINAL.pdf). Recuperado el día 05 de septiembre del 2024
- (52). ManpowerGroup (2018). "Solucionar la escasez de talento". ManpowerGroup.  
[https://www.orgdch.org/wp-content/uploads/2018/08/Contenido-t%C3%A9cnico-Manpower-Escasez\\_de\\_Talento-1.pdf](https://www.orgdch.org/wp-content/uploads/2018/08/Contenido-t%C3%A9cnico-Manpower-Escasez_de_Talento-1.pdf). Recuperado del día 01 de septiembre del 2024
- (53). Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review.  
Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (54). MCH (2012). "Escasez de profesionales atrae a extranjeros al mercado chileno. MCH.  
<https://www.mch.cl/negocios-industria/escasez-de-profesionales-atrae-a-extranjeros-al-mercado-chileno/>. Recuperado el día 02 de septiembre del 2024
- (55). Microsoft (2021). "2021 Work Trend Index: Annual Report. The Next Great Disruption is Hybrid Work. Are We Ready?". Microsoft. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>. Recuperado el día 05 de septiembre del 2024
- (56). Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2018). "Ley de Inclusión Laboral". SENADIS. [https://www.senadis.gob.cl/pag/421/1694/ley\\_de\\_inclusion\\_laboral](https://www.senadis.gob.cl/pag/421/1694/ley_de_inclusion_laboral). Recuperado del día 24 de noviembre del 2024
- (57). Ministerio de Justicia Argentina (2024). "Teletrabajo". Gobierno de Argentina.  
<https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/teletrabajo#titulo-10>. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (58). Ministerio de Relaciones Exteriores (2008). "Convenio de Seguridad Social entre la República de Chile y la República de Ecuador". MRE.  
[https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-8399\\_recurso\\_1.pdf](https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/articles-8399_recurso_1.pdf). Recuperado del día 10 de octubre del 2024
- (59). Ministerio de trabajo y economía social. (2024). "Empresa en España con trabajador en Alemania". Ministerio de España.

- <https://www.mites.gob.es/mundo/consejerias/alemania/es/trabajar/trabajo-remoto/empresa-espana-trabajador-A/index.html>. Recuperado del 02 de octubre del 2024
- (60). Mondy, W y Noe, R. (2005), Administración de Recursos Humanos. México: Pearson. Prentice Hall. Recuperado el día 01 de septiembre del 2024
- (61). Mor Barak, M., Lizano, E., Kim, A., Duan, L., Rhee, M., Hsiao, H., Brimhall, K. (2016). The Promise of Diversity Management for Climate of Inclusion: A State-of-the-Art Review and MetaAnalysis. Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance, 40(4), 305-333. Rcuperado el día 07 de septiembre del 2024
- (62). Observatorio laboral (2021). "Factibilidad y determinantes del teletrabajo a nivel de ocupaciones en Chile y en la Región Metropolitana". Sence; Centro UC Políticas Públicas y OTIC Sofofa. [https://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp-content/uploads/2021/01/Informe\\_Teletrabajo1.pdf](https://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp-content/uploads/2021/01/Informe_Teletrabajo1.pdf). Recuperado el día 04 de septiembre del 2024
- (63). OIM (2022). "Informe sobre las migraciones en el mundo 2022". OIM. <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/?lang=ES#:~:text=Globalmente%2C%20el%20n%C3%BAmero%20estimado%20de,con%20creces%20la%20de%201970>. Recuperado el día 29 de agosto del 2024
- (64). OIT (2015) "Women in Business and Management: Gaining Momentum Global Report". Ginebra: International Labour Office.
- (65). Oliveira, S. R., Piccinini, V. C., Fontoura, D. S. & Schweig, C. (2004). Buscando o sentido do trabalho [CD-ROM]. En Anais do XXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Porto Alegre, RS: ANPAD. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (66). Organización Internacional del Trabajo (2021). "Teletrabajo: Modelo, manual y recomendaciones de políticas para INAPI". OIT. [https://www.inapi.cl/docs/default-source/2021/centro-de-documentacion/estudios/teletrabajo/informe\\_teletrabajo\\_inapi\\_oit\\_2021.pdf?sfvrsn=1cd6873d\\_2](https://www.inapi.cl/docs/default-source/2021/centro-de-documentacion/estudios/teletrabajo/informe_teletrabajo_inapi_oit_2021.pdf?sfvrsn=1cd6873d_2). Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (67). Organización Internacional del Trabajo OIT (2016). "Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros". OIT. <https://www.ilo.or>

g/wcmsp5/groups/public/---ed\_dialogue/--sector/documents/publication/wcms\_531116.pdf.

Recuperado del día 04 de septiembre del 2024

- (68). Page, M. (2023). Talento TI- Competitividad STEM en América Latina de Technology. IT Hunters. <https://www.it-hunter.cl/post/el-desaf%C3%ADo-de-reclutar-especialistas-tecnol%C3%B3gicos-en-chile>. Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (69). Pastor, C (2019). "La satisfacción salarial y la retención de talento: El efecto de tener una carrera independiente". ICADE. <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/271667/retrieve>. Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (70). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2022). "Situación migratoria en Chile: Tendencias y respuestas de políticas en el periodo 2000-2021. PNUD. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-10/PNUDLAC-working-paper-32-Chile-ES.pdf>. Recuperado el día 29 de agosto del 2024
- (71). Randstad (2017). "Tendencias anuales en sueldos, beneficios y lugares de trabajo 2016-2017". Randstad. [https://www.randstad.cl/s3fs-media/cl/public/2021-10/salary\\_survey\\_2017.pdf](https://www.randstad.cl/s3fs-media/cl/public/2021-10/salary_survey_2017.pdf). Recuperado el día 01 de septiembre del 2024
- (72). Remofirst (2024). "Global Payroll". Remofirst. <https://es.remofirst.com/global-payroll>". Recuperado del día 02 de octubre del 2024
- (73). Remote (2024). "Streamlined payroll management". Remote. <https://remote.com/global-hr/run-payroll>. Recuperado del día 02 de octubre del 2024
- (74). Rexmas (2024). "¿Cómo funcionan los contratos a ratos?". Rexmas. <https://rexmas.com/blog/como-funcionan-los-contratos-a-ratos/#:~:text=Los%20contratos%20a%20ratos%20son,entre%20los%20sueldos%20a%20cancelar>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (75). Reyes, O (2024). "¿Cuáles son los impuestos aplicables en Chile al pago al extranjero de servicios?". Circulo verde. <https://www.circuloverde.cl/cuales-son-los-impuestos-aplicables-en-chile-al-pago-al-extranjero-de-servicios/#:~:text=Toda%20remesa%20por%20pago%20de,IVA%2C%20no%20paga%20impuesto%20adicional>. Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (76). Sahlins, M. (1972). Stone Age Economics. Aldine de Gruyter. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024

- (77). Salazar, C., & Pacheco, L. (2006). "Teletrabajo en Chile: El Caso de la Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de Información". ACTI. Revista Ingeniería Informática.
- (78). Sennett, R. (2008). The Craftsman. Yale University Press. Recuperado del día 07 de septiembre del 2024
- (79). Sesame (2022). "¿Qué diferencias hay entre la selección de personal digital y tradicional?". <https://www.sesamehr.co/blog/reclutamiento-y-seleccion/seleccion-personal-tradicional-digital-concepto-diferencias/>. Recuperado del día 24 de noviembre del 2024
- (80). Serranos, A (2020). "¿Permite nuestra actual legislación laboral prestar servicios desde el extranjero para una empresa nacional". Lizama Agobados. [https://www.lizamabogados.cl/wp-content/uploads/2020/12/Columna-Teletrabajo\\_Andrea\\_Serrano.pdf](https://www.lizamabogados.cl/wp-content/uploads/2020/12/Columna-Teletrabajo_Andrea_Serrano.pdf). Recuperado del día 10 de octubre del 2024
- (81). Servicio de Migraciones (2022). "Encuesta nacional de migración 2022: Presentación de resultados". Servicio de Migraciones. <https://serviciomigraciones.cl/wp-content/uploads/2023/06/Resultados-Encuesta-Migrantes-2022.pdf>. Recuperado el día 29 de agosto del 2024
- (82). SII (2020). "Circular n° 42". SII. [https://www.sii.cl/normativa\\_legislacion/circulares/2020/circu42.pdf](https://www.sii.cl/normativa_legislacion/circulares/2020/circu42.pdf). Recuperado del día 22 de octubre del 2024
- (83). SII (2021). "CIRCULAR N° 63". SII. [https://www.sii.cl/normativa\\_legislacion/circulares/2021/circu63.pdf](https://www.sii.cl/normativa_legislacion/circulares/2021/circu63.pdf). Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (84). SII (2024). "Preguntas frecuentes". SII. [https://www.sii.cl/preguntas\\_frecuentes/renta/001\\_002\\_2500.htm#:~:text=Fecha%20de%20Actualizaci%C3%B3n%20de%20la%20Renta,&text=Las%20remuneraciones%20por%20servicios%20prestados,sobre%20Impuesto%20a%20la%20Renta](https://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/renta/001_002_2500.htm#:~:text=Fecha%20de%20Actualizaci%C3%B3n%20de%20la%20Renta,&text=Las%20remuneraciones%20por%20servicios%20prestados,sobre%20Impuesto%20a%20la%20Renta). Recuperado del día 18 de octubre del 2024
- (85). Silva, M (2022). "Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral". BID. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/#:~:text=Teletrabajo%20offshore,m%C3%A1s%20convenientes%20y%20a%20costos%20competitivos>. Recuperado el día 04 de septiembre del 2024

- (86). SOFOFA (2022). "Liderando el trabajo híbrido". SOFOFA.  
[https://s3.amazonaws.com/cdn.oticssofofa.cl/ESTUDIOS/2023/ManualTrabajoHibrido-CIO\\_OTICSofofa.pdf](https://s3.amazonaws.com/cdn.oticssofofa.cl/ESTUDIOS/2023/ManualTrabajoHibrido-CIO_OTICSofofa.pdf). Recuperado el día 05 de septiembre del 2024
- (87). Subsecretaría de Previsión Social (2024). "Convenios Internacionales de seguridad social". Subsecretaria de Previsión Social. <https://previsionsocial.gob.cl/seguridad-social/convenios/>. Recuperado del día 10 de octubre del 2024
- (88). TeledUc (2022). Los nuevos desafíos del teletrabajo en Chile. TeledUc.  
<https://teleduc.uc.cl/2022/12/15/desafios-teletrabajo-chile/>. Recuperado del día 24 de noviembre del 2024
- (89). Universidad de Chile (2021). Policy Brief "Tensiones del teletrabajo post pandemia: Desafíos y propuestas para un nuevo marco de derechos". Universidad de Chile.  
<https://www.uchile.cl/publicaciones/173738/policy-brief-tensiones-deltaeletrabajo-post-pandemia>. Recuperado el día 04 de septiembre del 2024
- (90). Universidad Miguel Hernandez (2016). "Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal" Universidad Miguel Hernandez.  
<https://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>. Recuperado el día 30 de agosto del 2024
- (91). Upwork (2024). "Freelancers predicted to become the U.S. workforce majority within a decade, with nearly 50% of millennial workers already freelancing, annual "Freelancing in America" study finds". Upwork. <https://www.upwork.com/press/releases/freelancing-in-america-2017>. Recuperado del día 02 de septiembre del 2024
- (92). VV.AA., Libro Blanco Teletrabajo Internacional-FEEX, Factoría Centro de Negocios, Madrid, 2021
- (93). Wayne, M. & Robert, N. (2005). Administración de recursos humanos. (Novena edición). México: Pearson/Prentice Hall.
- (94). World Economic Forum (2017). "En Latinoamérica, las empresas no encuentran los trabajadores cualificados que necesitan". World Economic Forum.  
<https://es.weforum.org/stories/2017/03/en-america-latina-las-empresas-buscan-trabajadores-mejor-cualificados/#:~:text=Alrededor%20del%2050%20%25%20de%20las,en%20Per%C3%BA%20C%20Brasil%20y%20M%C3%A9xico>. Recuperado el día 05 de septiembre del 2024

-

(95). World Economic Forum (2018) “América Latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo.”. World Economic Forum. <https://es.weforum.org/stories/2018/03/america-latina-tiene-la-mayor-brecha-de-habilidades-del-mundo-a-continuacion-te-mostramos-como-arreglarlo/>. Recuperado el día 05 de septiembre del 2024