



**Universidad Latina de Costa Rica**

Centro Internacional de Posgrados

Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Dirección  
Empresarial

Estudio para la implementación de la conciliación virtual laboral en el Ministerio  
de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y  
propuesta de un centro de conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo.

Alumna:

**Nuria María Calvo Pacheco**

San José, Costa Rica

11 de Octubre, 2021

**Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)**  
**Universidad Latina de Costa Rica**

<b>Yo (Nosotros):</b>	Nuria María Calvo Pacheco
<b>De la Carrera / Programa:</b>	Maestría Administración de Empresas con énfasis en Dirección Empresarial
<b>Modalidad de TFG:</b>	Proyecto de Graduación
<b>Titulado:</b>	Estudio para la implementación de la conciliación virtual laboral, en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y propuesta de un centro de conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el “AUTOR”), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la “OBRA”). **SEGUNDO:** El AUTOR autoriza y cede a favor de la **UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L.** con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la “UNIVERSIDAD”), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la OBRA necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la OBRA con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El AUTOR acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la UNIVERSIDAD no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El AUTOR garantiza la originalidad de la OBRA, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la OBRA, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del AUTOR y este garantiza mantener indemne a la UNIVERSIDAD ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El AUTOR se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la UNIVERSIDAD **SEXTO:** La presente autorización y cesión se registrará por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el AUTOR y la UNIVERSIDAD, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El AUTOR acepta que la UNIVERSIDAD, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la OBRA, y el AUTOR, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la UNIVERSIDAD, por lo que el AUTOR haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. OCTAVO: El AUTOR concede a UNIVERSIDAD., el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El AUTOR acepta que UNIVERSIDAD. puede, sin cambiar el contenido, traducir la OBRA a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. NOVENO: El AUTOR acepta que UNIVERSIDAD puede conservar más de una copia de este envío de la OBRA por fines de seguridad, respaldo y preservación. El AUTOR declara que el envío de la OBRA es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. DÉCIMO: El AUTOR manifiesta que la OBRA y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la OBRA contiene material del que no posee los derechos de autor, el AUTOR declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a UNIVERSIDAD los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el AUTOR autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la UNIVERSIDAD utiliza la OBRA sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO. La presente autorización se extiende el día 26 de noviembre de 2021 a las 10:00

Firma del estudiante(s):

NURIA MARIA  
CALVO PACHECO  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
NURIA MARIA CALVO  
PACHECO (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.09  
12:06:42 -06'00'

## **Carta de aprobación por parte del tutor del trabajo final de graduación**

San Pedro, 11 de octubre, 2021

**Señores**

**Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación**

**S.D.**

**Estimados señores:**

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio para la implementación de la conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y propuesta de un centro de conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo, elaborado por la estudiante: **NURIA MARÍA CALVO PACHECO**, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado académico **MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,

JUAN DIEGO  
SANCHEZ  
SANCHEZ (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
JUAN DIEGO SANCHEZ  
SANCHEZ (FIRMA)  
Fecha: 2021.11.30 14:16:23  
de'00'

Dr. Juan Diego Sánchez Sánchez, Ph. D.

## **Carta de aprobación por parte del lector del trabajo final de graduación**

San Pedro, 11 de octubre, 2021

Señores

**Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación**

**S.D.**

**Estimados señores:**

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio para la implementación de la conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y propuesta de un centro de conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo, elaborado por el (los) estudiante (s): **NURIA MARÍA CALVO PACHECO**, como requisito para que el (los) citado (s) estudiante (s) pueda (n) optar por el grado académico **MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

**Suscribe cordialmente,**

ROBERTO HUNTER  
TORREALBA Firmado digitalmente por  
ROBERTO HUNTER TORREALBA  
Fecha: 2021.10.02 16:13:42 -0600'

**MGCI Roberto Hunter-Torrealba**



**UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA**

POWERED BY **Arizona State University**

## **Carta de aprobación por parte del lector del trabajo final de graduación**

San Pedro, 11 de octubre, 2021

**Señores**

**Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación**

**S.D.**

**Estimados señores:**

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio para la implementación de la conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y propuesta de un centro de conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo, elaborado por el (los) estudiante (s): **NURIA MARÍA CALVO PACHECO**, como requisito para que el (los) citado (s) estudiante (s) pueda (n) optar por el grado académico **MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

**Suscribe cordialmente,**

Jean Paul San Lee Lizano Formato digitalizado con Scan  
Paul San Lee Lizano  
Fecha: 2021-10-08 11:08:01 AM CST

**Ing. Jean Paul San Lee Lizano, MBA**

## DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, **NURIA MARÍA CALVO PACHECO**, con cédula de identidad 1 0788 0976, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy la autora del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de **MASTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ENFASÍS EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL** de la Universidad Latina, campus San Pedro, y que el contenido de dicho trabajo es obra original de la suscrita.

San Pedro, 11 de octubre de 2021.

---

**Nuria María Calvo Pacheco**

## **MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

La suscrita, **NURIA MARÍA CALVO PACHECO**, con cédula de identidad número **1 0788 0976**, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus San Pedro; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de **MASTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ENFASÍS EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL** de la Universidad Latina, campus San Pedro; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo autorizo a la Universidad Latina, campus San Pedro, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

San Pedro, 11 de octubre de 2021

---

**Nuria María Calvo Pacheco**

## **Resumen Ejecutivo**

Este Trabajo final de graduación denominado “Estudio para la implementación de la conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y propuesta de un centro de conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo” llevado a cabo con el fin de optar por el grado de Máster Profesional en Administración de Empresas con Énfasis en Dirección Empresarial.

### **Capítulo I**

Este capítulo se analizan los antecedentes que se tienen como elementos importantes para tomar la decisión de realizar esta investigación, la información que existe actualmente y si hay estudios previos, se delimita el tema y se determina el planteamiento del problema investigativo que es ¿Cuál es la implementación de la Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio De Trabajo y Seguridad Social, segundo cuatrimestre de 2020? Así como el propositivo que es ¿Cuál es la propuesta de un Centro de Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo?

Se plantea que la investigación tiene como objetivos generales Estudiar la implementación de la Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio De Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y proponer un Centro de Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo.

Y se realiza la justificación práctica, metodológica y teórica sobre el tema de estudio, realizando una brece descripción del tema de investigación justificando la propuesta sobre la necesidad de innovarse que tiene el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

### **Capítulo II**

En este capítulo se hace una amplia recolección de información sobre el marco situacional y el marco teórico, que presentan la descripción del tema en el contexto histórico y situación actual en el tema de conciliación, así como la entrada de la tecnología, en las instituciones gubernamentales.

Se expone una serie de conceptos sobre la institución objeto de este estudio, en la parte empresarial y tecnológica, que se relaciona con la innovación. Tomando elementos teóricos que permiten conceptualizar los temas de la investigación. Se da énfasis a la administración de empresas, ya que

el buen funcionamiento de una organización aún siendo esta pública, depende de cómo esta se adapta al entorno y a los cambios sociales, de acuerdo a las necesidades de las personas a las que se les ofrece el servicio.

### Capítulo III

En este capítulo se expone ampliamente el marco metodológico de la investigación en donde se tiene que se trata de una investigación no experimental, seccional y transversal. Se trata de una investigación analítica, de campo, deductiva e inductiva. Además, es descriptiva, correlacional, hermenéutica y nomotética

Así mismo, se determina que los sujetos de estudio, son todas aquellas personas usuarias de los servicios de conciliación del Ministerio de Trabajo, tales como trabajadores, patronos, abogados representantes de parte y representantes sindicales.

Los instrumentos a utilizar son el cuestionario compuesto de varios ítems cerrados, cerrados, dicotómicos, politómicos, de escala de Likert, mismo que es aplicado a la muestra de usuarios del servicio de conciliación en la MTSS y la entrevista a profundidad estructurada con preguntas abiertas, aplicada a expertos, de quienes se recopila información cualitativa y a profundidad, sobre el tema en estudio, aplicada a expertos en el tema.

### Capítulo IV

Es la parte de análisis de toda la información recolectada gracias a los instrumentos aplicados, sea el cuestionario y la entrevista, aplicadas a los usuarios del centro de conciliación y los expertos, exponiendo los resultados obtenidos en cada una de las variables objeto de esta investigación,

Se muestra en forma gráfica los resultados obtenidos, en la aplicación de los instrumentos y de acuerdo al indicador de cada uno de ellos. Determinado que se observa de los resultados y realizando un amplio análisis de cada uno de ellos, de igual forma se hace análisis con cruce de variables.

### Capítulo V

En este capítulo se presentan las conclusiones generales, así como las que se determinan de acuerdo a cada una de las variables establecidas como objetivos de la presente investigación, con el

propósito de dar ideas conclusivas del trabajo. Una vez expuestas las conclusiones, y en el mismo orden de ideas se procede a dar una serie de recomendaciones.

## Capítulo VI

En esta sección y último capítulo del presente trabajo final de graduación, se presenta la propuesta en cuanto a la implementación de un centro de conciliación virtual en materia laboral, en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

En este apartado, se describe ampliamente la forma en que se implementará, con propuestas a nivel de la guía, manual, protocolo y reglamentación necesaria para cumplir con el objetivo general propuesto.

## Tabla de contenido

Portada .....	I
Licencia De Distribución No	
Exclusiva.....	II
Carta de aprobación del tutor .....	IV
Carta de aprobación del Lector .....	V
Carta de aprobación del Lector .....	VI
Declaración Jurada .....	VII
Declaración de exoneración de responsabilidad .....	VIII
Resumen Ejecutivo .....	IX
Capítulo I.....	1
Introducción y propósito .....	1
Estado Actual de la Investigación .....	2
Introducción .....	2
Descripción .....	3
Antecedentes .....	3
Información Existente .....	4
Estudios Previos.....	5
Delimitación del título .....	6
Aporte del Investigador.....	6
Objeto de Estudio.....	6
Elemento Práctico .....	6
Elemento Teórico.....	6
Sujeto de Estudio .....	7
Delimitación Espacial .....	7
Delimitación Temporal .....	7
Formulación del Problema de Investigación.....	7

Sistematización del Problema .....	8
Objetivos del Estudio.....	9
Objetivos generales .....	9
Objetivos específicos .....	10
Justificación del Estudio de Investigación.....	11
Justificación práctica.....	11
Justificación metodológica.....	12
Justificación teórica .....	13
Alcances y Limitaciones de la Investigación.....	11
Capítulo II .....	16
Marco Situacional y Marco Teórico.....	16
Marco Situacional.....	17
Historia del derecho laboral.....	17
Orígenes .....	17
Ley General del Trabajo .....	18
Regulaciones del mercado laboral .....	19
Organización Internacional de Trabajo.....	19
Código de Trabajo.....	20
Derecho de trabajo .....	20
Principios del Derecho de trabajo .....	22
Ley de Protección al Trabajador .....	27
Reforma Procesal laboral.....	28
Ley de Resolución Alternativa de Conflictos -Ley 7727 RAC- .....	28
Conciliación en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social .....	29
Mercado Laboral .....	32
El trabajo y la tecnología .....	32

La Cuarta Revolución Industrial y su impacto en el trabajo.....	32
Gobierno digital .....	33
Virtualidad laboral en Costa Rica .....	35
Marco Teórico .....	36
Economía .....	36
Fenómeno económico .....	36
Principios de la economía .....	37
Empresas .....	39
Concepto de empresa .....	39
¿Cuál es el propósito de las empresas? .....	40
Uso de la tecnología en las empresas.....	40
Innovación.....	41
Administración.....	42
Gerencia y Dirección .....	42
Rol gerencial .....	43
La administración en el entorno global.....	44
El uso de las tecnologías en el mercado laboral .....	44
Nuevas tecnologías .....	44
E-commerce .....	45
E-business .....	45
Laboralidad Virtual.....	45
Conciliación virtual.....	45
Características de la conciliación virtual .....	47
Cuestiones técnico-procesales .....	48
Oportunidades .....	48
Capítulo III .....	50

Marco Metodológico .....	50
Definición del enfoque .....	51
Diseño de la investigación.....	51
No experimental.....	51
Seccional .....	52
Transversal.....	52
Método de investigación.....	52
Analítico.....	52
De campo .....	53
Deductivo.....	53
Tipo de investigación.....	54
Descriptiva .....	54
Correlacional.....	54
Hermenéutica .....	54
Nomotética.....	55
Sujetos y fuentes de información.....	55
Sujetos de información .....	55
Fuentes primarias .....	56
Fuentes secundarias .....	56
Población y muestra.....	57
Población.....	57
Muestra de usuarios .....	57
Muestra de especialistas en conciliación .....	58
Muestreo .....	59
Aleatorio .....	59
Probabilístico .....	59

A criterio .....	59
Instrumentos .....	60
Cuestionario .....	60
Encuesta .....	61
Entrevista a profundidad .....	62
Revisión documental.....	64
Confiabilidad y validez .....	64
Confiabilidad.....	64
Validez .....	65
Proceso de análisis.....	65
Operación de variables .....	66
Primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual .....	66
Definición conceptual .....	66
Definición instrumental .....	67
Definición operacional.....	68
Segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual .....	69
Definición conceptual .....	69
Definición instrumental .....	70
Definición operacional.....	71
Tercera variable: Manual de procedimientos y protocolos para conciliadores y usuarios .....	72
Definición conceptual .....	72
Definición instrumental .....	73
Definición operacional.....	74
Cuarta variable: Sugerir el perfil del conciliador y usuario. ....	75
Definición conceptual .....	76
Definición instrumental .....	76

Definición operacional.....	77
Capítulo IV .....	79
Análisis e interpretación de resultados.....	79
Análisis e interpretación de resultados .....	80
Análisis e interpretación de resultados generales .....	80
Resultados del cuestionario.....	80
Resultados de la entrevista.....	86
Interpretación de resultados de primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual .....	88
Resultados del cuestionario.....	88
Resultados de la entrevista.....	93
Análisis e interpretación de resultados de la segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual .....	97
Resultados del cuestionario.....	97
Resultados de la entrevista.....	100
Análisis Documental .....	102
Análisis e interpretación de resultados de la tercera variable: Establecer manuales de procedimientos.....	103
Resultados del cuestionario.....	103
Resultados de la entrevista.....	106
Análisis Documental .....	107
Análisis e interpretación de resultados de la cuarta variable: perfil del conciliador y del usuario .....	108
Resultados del cuestionario .....	108
Resultados de la entrevista.....	113
Análisis Documental .....	114
Cruce de variables.....	116

Alfa de Cronbach.....	121
Capítulo V .....	122
Conclusiones y recomendaciones.....	122
Conclusiones.....	123
Conclusiones de los datos generales .....	123
Conclusiones de la primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual.....	125
Conclusiones de la segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual .....	127
Conclusiones de la tercera variable: Establecer manuales de procedimientos. ....	128
Conclusiones de la cuarta variable: perfil del conciliador y del usuario .....	129
Conclusiones Cruce de variables .....	130
Conclusiones generales .....	131
Recomendaciones .....	132
Recomendaciones de los datos generales .....	133
Recomendación de la primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual.....	133
Recomendación de la segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual .....	134
Recomendación de la tercera variable: Establecer manuales de procedimientos .....	135
Recomendación de la cuarta variable: perfil del conciliador y del usuario .....	136
Recomendación Cruce de variables .....	137
Recomendaciones generales .....	138
Capítulo VI.....	141
Propuesta .....	141
Propuesta para la implementación de un centro de conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.....	142
Introducción .....	142
Descripción de la propuesta .....	142

Objetivos de la propuesta .....	143
General.....	143
Específicos .....	143
Público meta.....	144
Estrategia Organizacional .....	145
Gobierno corporativo .....	145
Marco Organizacional.....	146
Pasos del modelo de conciliación virtual .....	147
Objetivo.....	147
Táctica Alianzas para capacitación .....	149
Reglamento .....	150
Guía para el uso de la plataforma tecnológica .....	150
Manual de Procedimientos.....	150
Protocolo .....	150
Táctica de divulgación .....	150
Evaluación de la propuesta .....	157
Presupuesto .....	158
Consideraciones generales .....	160
Bibliografía: Citada y consultada .....	162

## Lista de Figuras

Figura 1: Confirmación que se es usuario de conciliación.....	81
Figura 2: Género de usuario.....	81
Figura 3: Edad del usuario.....	82
Figura 4: Grado académico.....	83
Figura 5: Actividad económica de la empresa.....	84
Figura 6: Unidad RAC a la que se acude.....	85
Figura 7: Elemento más importante en la conciliación.....	89
Figura 8: Importancia de no desplazarse para una conciliación.....	90
Figura 9: Importancia de la inmediatez.....	91
Figura 10: Importancia de implementar la conciliación virtual.....	92
Figura 11: Valoración a la conciliación virtual.....	97
Figura 12: Obstáculos para realizar conciliaciones virtuales.....	98
Figura 13: Razones importantes para realizar la conciliación.....	99
Figura 14: Valoración del servicio.....	104
Figura 15: Experiencia de la muestra de usuarios del M.T.S.S.....	104
Figura 16: Necesidad del contar con una regulación para implementar la virtualidad.....	105
Figura 17: Tipo de usuario.....	109
Figura 18: Usos de la conciliación.....	110
Figura 19: Está la población preparada para un proceso de conciliación virtual.....	111
Figura 20: Recurrencia a conciliaciones.....	112
Figura 21: Valoración del servicio por usuario.....	116
Figura 22: Importancia de la conciliación virtual.....	118
Figura 23: Importancia de la regulación por usuario.....	119
Figura 24: Importancia de la conciliación virtual.....	120
Figura 25: Conciliación Virtual.....	146
Figura 26: Imagen página de Facebook M.T.S.S.....	151
Figura 27: Página principal M.T.S.S.....	152
Figura 28: Barra de trámites en línea.....	153
Figura 29: Pestaña de solicitud de citas.....	153

Figura 30: Bienvenida al sistema electrónico de citas.....	154
Figura 31: Opciones para seleccionar oficina para realizar conciliación.....	154
Figura 32: Datos del gestionante.....	155
Figura 33: Datos de la contraparte.....	156
Figura 34: Datos estadístico RAC San José.....	157
Figura 35: Desglose pago de la C.C.S.S.....	159

# Lista de Tablas

Tabla 1: Desglose muestra de usuarios.....60

Tabla 2: Desglose muestra de usuarios.....63

Tabla 3: Resultados generales entrevista aplicada a expertos.....86

Tabla 4: Resultados primera variable entrevista aplicada a expertos.....93

Tabla 5: Resultados segunda variable entrevista aplicada a expertos.....100

Tabla 6: Resultados tercera variable entrevista aplicada a expertos.....106

Tabla 7: Resultados cuarta variable entrevista aplicada a expertos.....113

Tabla 8: Guía para la conciliación virtual.....147

Tabla 9: Datos presupuesto.....158

Tabla 10: Cronograma.....160

## **Anexos**

Anexo 1: Entrevista

Anexo 2: Cuestionario

Anexo 3: Alfa de Cronbach

Anexo 4: Reglamento de autorización para la realización de audiencias de conciliación virtuales ante el ministerio de trabajo y seguridad social

Anexo 5: Guía para el uso de la Plataforma

Anexo 6: Manual de Procedimientos

# **Capítulo I**

## **Introducción y propósito**

# **Estado Actual de la Investigación**

## **Introducción**

La tecnología mueve el mundo con un mayor dinamismo desde que se crea la internet. Todo empieza a cambiar y se habla de términos como “e-commerce”, “e-bussines”, trabajo desde casa, videoconferencias y una digitalización de la globalización. (Rubio, s.f.) Las personas ya no necesitan de largas esperas para mantener vínculos con sus familiares, ya que, con un dispositivo electrónico, es posible, no solo comunicarse, sino también, ver a la otra persona e interactuar.

La tecnología forma parte de la vida y conforme esta avanza se vuelve cada día más indispensable. El trabajo de investigación por desarrollar, involucra la tecnología no en la parte personal, sino, en la laboral, no solo como un medio moderno de trabajar, sino, también como un medio para la solución de los conflictos obrero-patronales.

Los conflictos forman parte de la vida, en donde hay más de un ser pensante, hay discrepancia y las relaciones de trabajo no son la excepción, todo lo contrario, los conflictos laborales son unos de los más usuales.

Los conflictos se pueden dirimir de muchas formas, desde una simple discusión, hasta con una guerra mundial. Sin embargo, la violencia no es el mecanismo mediante el cual se deban resolver los conflictos, inclusive la Constitución Política de Costa Rica (1949) en el artículo 43 regula la posibilidad que tienen las personas de terminar sus diferencias patrimoniales por medio del arbitraje. Por su parte el Código de Trabajo (1943) regula en el artículo 456 mecanismos no adversariales (Conciliación, mediación y arbitraje) que pone a disposición para que las personas resuelvan sus diferencias.

El Ministerio de Trabajo ofrece la conciliación como una forma de resolución de conflictos, misma aplicada en forma empírica, hasta 1997 que se crea la Ley 7727 Ley de Resolución Alterna de Conflictos y Promoción de la Paz Social. (Ley RAC). Con esta Ley, se establece una serie de regulaciones, con el fin de ofrecer mecanismos con mayor certeza de imparcialidad.

Sin embargo, para hacer uso de estos medios de solución de conflictos, es necesario, esperar por una cita y desplazarse al Ministerio de Trabajo, con el fin de que un conciliador, actúe como facilitador para que las partes resuelvan sus diferencias laborales.

El presente trabajo aborda los elementos propios de la conciliación, pero con la propuesta de aprovechar la tecnología, para facilitar a las personas la resolución de sus diferencias, sin necesidad de desplazarse a las oficinas del Ministerio de Trabajo y realizar la conciliación por medios tecnológicos, es decir, conciliación virtual en la misma forma, en que esta se hace en forma presencial. Mediante un estudio de los conceptos, regulaciones y encuestas a los diferentes actores, que utilizan la conciliación en el Ministerio de Trabajo.

## **Descripción**

El tema objeto de este análisis es el estudio de las condiciones que como país se requieren para poder avanzar hacia un medio de conciliación mediante el uso de la tecnología (Conciliación virtual). Tomando como base que en la actualidad solo el modo presencial es el que opera, para la atención diaria de las conciliaciones en el Ministerio de Trabajo; el paso hacia una forma digital permitiría agilizar el trámite de este tipo de proceso y por lo tanto, mejorar la calidad de los servicios de cara a evitar el desplazamiento de las personas.

Según datos del Departamento de Evaluación y Análisis de la Dirección de Asuntos Laborales del Ministerio de Trabajo (DEA), en el año 2019, se dan 21 499 audiencias de conciliación de las cuales no se realizan 8 882 por no presentación del patrono, no presentación del trabajador o no presentación de ninguna de las partes, lo que indica que el 41 por ciento de las audiencias de conciliación no se realizan debido a la ausencia de alguna de las partes, con mayor incidencia del patrono.

Entre varios de los argumentos utilizados por las partes ausentes a la conciliación para justificar la ausencia, además de considerar que simplemente no desea conciliar, se encuentran asuntos como imposibilidad de abandonar el puesto de trabajo (ya sea por el tipo de trabajo que desempeñan o la cantidad de trabajo que se tiene) y encontrarse fuera del país (Departamento de Relaciones de Trabajo, Ministerio de Trabajo, 2020).

## **Antecedentes**

Pese a que la Ley RAC no es reciente, la utilización de esta herramienta para la resolución de conflictos laborales ha ido en aumento. Dado el incremento en la demanda de este servicio, ya el Ministerio de Trabajo solventa el problema de una manera muy empírica, al desplazar a los conciliadores a los centros de trabajo, a solicitud de los patronos y en caso muy específicos.

Producto de los avances en la tecnología, cada vez más personas la utilizan como un medio rápido y eficaz para desarrollar tanto su trabajo como los conflictos que de ello se deriva. A raíz de la emergencia nacional producto de la pandemia por el virus SARS COVID-2, denominado Coronavirus, decretada el 16 de marzo de 2020 mediante la cual se ven afectados gran cantidad de negocios. El mandato enfrenta a los habitantes de Costa Rica a cumplir medidas de confinamiento y a restringir el desplazamiento de personas en el territorio nacional.

El Ministerio de Trabajo, así como muchas otras instituciones, cierran sus oficinas para la atención presencial de los usuarios, de tal forma, que se tienen que cancelar solo en San José 786 citas de conciliación y se dejaron de recibir aproximadamente 660 solicitudes en un mes (Departamento de Relaciones de Trabajo (DRT), 2020).

Ante esa circunstancia se ve la oportunidad de innovación en el servicio, con el fin de mantener su obligación de atender asuntos laborales y de diálogo social, y a su vez, ubicarse a la vanguardia en la prestación de servicios, y tratar de ajustarse a las iniciativas de lo que establece el Estado dentro de sus políticas de Gobierno Digital (Digital, 2020).

Según los datos de la Dirección Nacional de Resolución Alternativa de Conflictos (DINARAC), del Ministerio de Justicia y así como de la Dirección de Asuntos Laborales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (DAL), hay 34 centros de conciliación debidamente autorizados por la DIRAC, de los cuales 20 de estos además están autorizados por Ministerio de Trabajo como Centros de Conciliación Laborales, hasta mediados de 2020, ninguno de ellos, con conciliación virtual.

El Ministerio de Trabajo al ser pionero y mentor de estos centros, al proponer un modelo de regulación de los servicios de conciliación virtual, abre las condiciones para que los centros privados puedan, igualmente, abrir las puertas a la tecnología.

## **Información Existente**

En relación con la legislación existente, se cuenta con la principal norma de regulación de la Conciliación que es la Ley 7727 de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social (Ley RAC). Es en esta Ley en donde se regula todo lo concerniente a aplicación de la conciliación.

La Constitución Política, la cual sirve como referencia para propiciar el arreglo de conflictos mediante el diálogo, específicamente el arbitraje. También se cuenta con la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo, el Código de Trabajo.

En relación con la Conciliación Virtual, el ordenamiento jurídico costarricense no contempla ningún tipo de regulación al respecto.

Se cuenta con directrices y pronunciamientos de la Dirección Nacional De Resolución Alterna de Conflictos (DINARAC) que emite la Circular 001-2020 del 04 de junio de 2020, que autoriza a realizar mediciones/conciliaciones en línea (virtual) durante el periodo de emergencia nacional debido al COVID-19 .

Para la elaboración de esta investigación, se encuentra material sobre el tema en Colombia, que si tiene implementada la Conciliación virtual y una tesis de grado de ese mismo país denominada “*la conciliación en escenarios virtuales ¿Cómo será el futuro de los MASC?*”, elaborada por Juliana Medina Peña, Sylvia Juliana Villarreal Duarte, en el año 2018.

## **Estudios Previos**

Los antecedentes que se pueden enumerar, son muy pocos o nulos ya que no se cuenta con estudios anteriores, como base. Al realizar la investigación, la visualización sobre el tema es escasa. En Costa Rica, no existe un Centro de Conciliación virtual, ni las leyes o reglamentos vigentes lo facilitan. Tampoco se contempla iniciativa relacionada con el tema de estudio en las propuestas de Gobierno Digital.

En Colombia, se implementa la conciliación virtual y se crea un “manual operativo de Conciliación”, mismo que se utiliza para desarrollar un protocolo de atención de las conciliaciones virtuales, en ese país.

En Costa Rica, el centro de Conciliación TRAC, en 2016 implementa la conciliación virtual, sin embargo, al haberse aplicado, sin existir ninguna regulación y sin autorización, se le indica al Centro la imposibilidad de realizar la conciliación virtual, mediante oficio DAL-OF-20 - 2017.

Al emitirse la circular 001-2020 04 de junio de 2020, mediante la cual, en virtud de la declaratoria de emergencia producto de la pandemia, luego de una lucha realizada por los distintos centros de conciliación privados, 9 centros privados, solicitan la autorización para la realización de las conciliaciones virtuales, implementando dentro de sus propios reglamentos esa posibilidad según información que consta en el Dirección de Asuntos laborales del MTSS.

## **Delimitación del título**

### **Aporte del Investigador**

Para el presente trabajo establece en específico dos aportes, el primero de ellos es un análisis enfocado a la Conciliación Virtual Laboral y el segundo un aporte propositivo enfocado a la creación de un centro virtual de conciliación en el Ministerio de Trabajo.

### **Objeto de Estudio**

Debido a la naturaleza de la iniciativa que se propone, el fin de este trabajo consiste en establecer las condiciones para la implementación de la conciliación virtual, la cual implica la redacción y el establecimiento de lineamientos tales como un reglamento, manuales de procedimiento, protocolos de atención, los requerimientos tecnológicos y físicos, que permitan la creación de un Centro de Conciliación Virtual.

### **Elemento Práctico**

Para la implementación de los centros virtuales de conciliación laboral, se requieren una serie de elementos prácticos, como una red estable de conexión a internet, equipos con capacidad de establecer comunicación visual (cámaras o teléfonos inteligentes) por medios digitales, el establecimiento de un área que propicie un ambiente libre de interrupciones sónicas y con mobiliario propicio para acoger a las partes, lo cual se resume en un área física que reúna condiciones tecnológicas propicias.

### **Elemento Teórico**

La creación de un Centro de Conciliación Virtual, significa un reto muy grande a nivel teórico pues los funcionarios que presten el servicio, deben contar con una serie de capacidades y capacitaciones que den el resultado que se espera de este servicio, que, en uno de sus fines prácticos, es evitar que los conflictos lleguen hasta un Tribunal de Trabajo.

Para ello, se requiere la redacción de una serie de manuales y procedimientos de aplicación obligatoria, muchos de los cuales provienen de los lineamientos que se establecen a nivel presencial pero que, al trasladarse a la virtualidad, requiere una mayor rigurosidad en su aplicación.

Con ese fin se tiene entonces que debe de existir un reglamento, un manual de procedimientos y aspectos protocolarios para la realización de la sesión. El instructivo para el debido manejo de la herramienta tecnológica, con la cual se ofrece el servicio.

## **Sujeto de Estudio**

Los sujetos de estudio de esta investigación son los funcionarios de los Centros de Conciliación del Departamento de Relaciones de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), las personas usuarias de sus servicios trabajadores, sindicatos o representantes patronales y los Directores de los Centros de Conciliación autorizados, por el Ministerio de Trabajo, para realizar conciliaciones laborales. Así como la Directora de la Dirección nacional de Resolución Alternativa de Conflictos (DINARAC).

## **Delimitación Espacial**

Para la realización de este estudio se propone la totalidad del territorio costarricense dado que ese es el alcance de los servicios que ofrece el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)

## **Delimitación Temporal**

Los datos que se copilan en esta investigación son los arrojados por el MTSS durante el lapso comprendido en el primer y segundo cuatrimestre del año 2020, por lo que el título del presente trabajo de investigación es:

**Estudio para la implementación de la Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020 y propuesta de un Centro de Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo.**

## **Formulación del Problema de Investigación**

El problema investigativo, se refiere a la utilización de la tecnología como herramienta para que el Ministerio de Trabajo pueda de manera eficiente y eficaz, brindar su servicio, aún y cuando se esté enfrentando a una situación, como la de emergencia nacional.

La conciliación como una forma alterna de resolución de conflictos, es una de las actividades principales del Ministerio de Trabajo, así regulado en la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo (1955), que textualmente indica en el artículo 39 inciso b) *“Intervenir amigablemente en los conflictos de trabajo con el objeto de tratar de Solucionarlos.”* La emergencia nacional decretada

el 16 de marzo de 2020, producto de la Pandemia, trae como consecuencia, el cierre de las oficinas del ministerio, por lo es necesario cancelar todas las citas programadas para el plazo aproximado de un mes, dejando así el Ministerio de brindar el servicio encomendado.

Esto enfrenta a la institución al cambio a innovarse e idear la forma en que el Ministerio pueda seguir brindando el servicio, por lo que pone ideas en acción. Prieto (2017) Se piensa en la forma de darle continuidad al servicio, pero se deja de lado la conciliación, por no contar con las herramientas ni las regulaciones necesarias, para continuar con el servicio.

Con base a lo anterior, en este trabajo se procede a investigar los puntos fundamentales que permiten desarrollar la idea, que consiste en aprovechar la tecnología para seguir brindando un servicio rápido, confiable, y oportuno por parte del MTSS. Planteando de esta forma que el primer problema de estudio es:

### **¿Cuál es la implementación de la Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio De Trabajo y Seguridad Social, segundo cuatrimestre de 2020?**

Una vez evaluado el problema investigativo y para completarlo se propone el segundo problema, el propositivo, con la intención de implementar en forma efectiva la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo, aprovechando las herramientas tecnológicas que en la actualidad existen, y la oportunidad que se presenta a raíz de una crisis Prieto (2017).

En razón de lo anterior se propone un centro virtual de conciliación, que básicamente busca, la innovación del Ministerio de Trabajo e introducirlo como muchas otras empresas, tanto públicas como privadas, en la nueva era tecnológica, conocida como la cuarta revolución industrial, donde la tecnología pasa a formar parte de la sociedad Perasso (2016), permitiendo así establecer el segundo problema del trabajo:

### **¿Cuál es la propuesta de un Centro de Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo?**

#### **Sistematización del Problema**

A continuación, se detallan los sub-problemas de investigación, como puntos de partida para la definición de los objetivos específicos. El primero de ellos es a nivel tecnológico, que son los requerimientos para implementar en forma adecuada y segura, la virtualidad en las conciliaciones.

Las herramientas, con que debe contar el Ministerio para desarrollar la virtualidad en los procesos de conciliación, teniendo para esto la siguiente interrogante:

- ¿Cuáles son los requerimientos para la implementación de la conciliación virtual?

El segundo de ellos es a nivel jurídico, relacionado con la existencia o no, de regulación al respecto, eventualmente la creación de reglamentos, circulares y directrices, que permitan de forma correcta, aplicar la virtualidad en la conciliación laboral, siempre de la mano de los principios rectores establecidos en la Ley 7727, que es la Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social, teniendo, por lo tanto:

- ¿Cuál es la reglamentación para la conciliación virtual?

El tercer punto, se refiere a la creación de un manual para la debida aplicación de la virtualidad, es decir, crear procedimientos, que permitan a todos aquellos que van a realizar la conciliación en forma virtual, conocer

- ¿Cuál es el manual de procedimientos para conciliadores y usuarios?

Por último, se tiene el trabajo de campo, que es investigar quienes son las personas adecuadas para llevar a cabo procesos de conciliación mediante el uso de la tecnología, así como a quienes se les puede ofrecer este servicio.

- ¿Cuál es el perfil del conciliador y usuario?

## **Objetivos del Estudio**

A continuación, se plantean los objetivos del trabajo, estableciendo dos generales y cuatro específicos, derivados de los problemas y sub-problemas de la investigación.

### **Objetivos generales**

Para el trabajo, se plantean dos objetivos generales, el primero de ellos es en función de la investigación documental y de campo realizada, y el segundo es el que se plantea una vez completada la investigación que hace referencia a la propuesta del trabajo, siendo planteado este como la creación de un centro virtual de conciliación.

De esta forma puede definirse que los objetivos generales del trabajo son los siguientes:

El primer objetivo de la investigación se refiere al elemento investigativo, en el cual se plantea la idea de la innovación en época de crisis, aprovechando la tecnología y como esta influye en la forma en que se presta el servicio en la actualidad.

Siendo así que el uso de la tecnología debe de aprovecharse, para crear más y mejores servicios, en forma eficiente y eficaz,

De esta forma se tiene que el primer objetivo general del trabajo es:

**1. Estudiar la implementación de la Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio De Trabajo y Seguridad Social, durante el segundo cuatrimestre de 2020.**

Planeado el primer objetivo general del trabajo de investigación, se pasa a definir el segundo, que se refiere al elemento propositivo del trabajo, siendo así, que esta investigación, no solamente realiza un estudio teórico e investigativo, sino que además se hace la propuesta de creación específica.

Por ello, se plantea la idea propositiva de establecer un centro virtual de conciliación en el Ministerio de Trabajo, basándose en los elementos definidos anteriormente y apoyarse en que la tecnología es una herramienta que se debe aprovechar para el mejor uso de los recursos.

De esta forma se plantea que el segundo objetivo general del trabajo es:

**2. Proponer un Centro de Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo.**

### **Objetivos específicos**

Como consecuencia de los objetivos generales antes descritos, se dan los siguientes cuatro objetivos específicos para el trabajo:

Para el primer objetivo específico se busca identificar de forma precisa los requerimientos tecnológicos y prácticos que permitan implementar de forma eficiente y eficaz, la virtualidad en la conciliación laboral que se brinda en el Ministerio de Trabajo, definiendo para estos efectos el primer objetivo específico:

- Identificar requerimientos para la implementación de la conciliación virtual.

Una vez definido los requerimientos, así como cuales herramientas son las más adecuadas para llevar a cabo las conciliaciones virtuales, eficazmente en el Ministerio de Trabajo, se procede a

definir que reglamentación es necesaria para la protección de los principios rectores del derecho laboral y de la conciliación, con el fin de brindar el servicio en la misma forma a como se da en forma presencial, teniendo para estos efectos lo siguiente:

- Definir reglamentación para la conciliación virtual.

Definida reglamentación, se procede a establecer los procedimientos adecuados que deben seguir todas aquellas personas, que se van a ver involucradas en el proceso de la realización de las conciliaciones laborales por medios virtuales, teniendo que:

- Establecer el manual de procedimientos para conciliadores y usuarios.

Para terminar, se busca sugerir cuales son las personas adecuadas que pueden llevar a cabo las conciliaciones, mediante la propuesta de cualidades específicas, tanto de habilidades blandas como el manejo de la tecnología, teniendo lo siguiente:

- Sugerir el perfil del conciliador y usuario.

## **Justificación del Estudio de Investigación**

Las tres justificaciones básicas de este trabajo son la práctica, que es la importancia del estudio, la metodológica, sobre el criterio de investigación aplicado y la teórica, que es el marco teórico de la investigación.

### **Justificación práctica**

Para la justificación de este trabajo de investigación se establece una justificación práctica desde la perspectiva de la ampliación y modernización de los servicios del MTSS en el área de conciliación, sea, innovar los servicios de conciliación que se dan desde el Ministerio de Trabajo, adaptándose a los requerimientos actuales de los usuarios. La utilización de esta herramienta tecnológica da la apertura para que en los casos que no sea posible prestar el servicio en forma presencial, ya sea por cierre de las oficinas o largos trayectos, y ante la necesidad del usuario, se preste el servicio.

Se está en un momento ideal para comenzar a dar los primeros pasos en ese sentido, ya que la tecnología atraviesa un auge a nivel mundial, donde ya deja de ser una simple herramienta para convertirse en un medio para establecer y mejorar servicios.

Debido a la demanda de todo tipo de dispositivo, los onerosos, y en algunos momentos, casi prohibitivos precios de la tecnología, impedían el acceso a ella, más en la actualidad, ya no es necesario hacer enormes inversiones para acceder a ella. A eso se le suma que las redes de comunicación mediante internet son muchos mayores en cantidad y en calidad en todo el territorio nacional.

La oportunidad para agregar la virtualidad a los servicios de conciliación se ve con mayor claridad ante la pandemia por el denominado Coronavirus que aparece al inicio del año 2020, la cual provoca que no se realicen las conciliaciones programadas en el momento de la declaratoria de emergencia, así como, que no se otorguen nuevas citas, provocando que la lista de citas pendientes llegue a cifras nunca antes observadas en el MTSS (DRT, 2020).

La posibilidad de implementar estas iniciativas de virtualización beneficia en mayor medida a patronos y trabajadores del territorio nacional que utilizan los servicios del área de conciliación y a su vez, permite al MTSS ampliar la cobertura de este servicio, así como ayudar a que esta herramienta para el arreglo de conflicto abarque más territorio, y evite que se suspenda por completo la prestación de este servicio, como ocurre en la inesperada circunstancia sanitaria.

Asimismo, ofrecerles a las personas usuarias de los servicios del Ministerio de Trabajo, puedan realizar las audiencias de conciliación en forma virtual, sin tener que esperar a que las oficinas abran sus puertas a la atención presencial y obtener la resolución de los conflictos en forma más inmediata.

Todo esto de la mano con la implementación de plataformas tecnológicas seguras, que garantizan la confidencialidad y la autenticidad a la hora de llevarse a cabo los procesos. Es continuar brindando el servicio tal y como se hace en forma presencial, pero mediante el uso de la tecnología.

### **Justificación metodológica**

A nivel de método, esta investigación tiene un enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos, se vale de herramientas de investigación cuantitativas tales como encuestas y cuantitativos como los cuestionarios, mismos a aplicar en un muestreo a los usuarios de la conciliación en el Ministerio de Trabajo, tanto patronos como trabajadores.

Esta herramienta también se crea para la entrevista a los directores de Centros RAC privados, que se encuentran debidamente autorizados, para realizar conciliaciones laborales. Así como a los

distintos usuarios que diariamente se atienden en el MTSS, como Sindicatos, profesionales liberales.

Asimismo, este trabajo tiene un diseño no experimental, para observar los fenómenos en su contexto natural, es decir, aplicando las herramientas en el mismo lugar en donde se desarrolla la actividad. Es seccional, ya que está dirigido a grupos de personas en específico, sea usuarios del servicio de conciliación del Ministerio de Trabajo.

Por otro lado el método utilizado es analítico para que las personas puedan ver lo que se hace y cómo, en primer lugar se recolecta la información, para luego hacer el análisis de la misma, mediante la recolección de los instrumentos en el entorno en donde se desarrolla la actividad, en este caso la conciliación.

Todo esto, sin dejar de lado el análisis documental y de literatura que se encuentra, directrices, pronunciamientos. Así como las distintas ponencias que se están dado en relación con el tema de estudio. Para el análisis deductivo, por ser basado en estudios previos e inductivo, por que también se basa en la opinión de expertos en el tema, experiencias y criterios.

### **Justificación teórica**

En relación con la parte Teórica, este trabajo de investigación se basa en la teoría de la Administración de Negocios, específicamente en la teoría de contingencia. Esta teoría desarrollada por Lawrence y Lorch, concibe que:

*Las organizaciones funcionan como sistemas abiertos cuya supervivencia se haya sujeta al logro de un delicado equilibrio dinámico e interno y externo. Según este enfoque , la relación entre la organización y su entorno inmediato es unicamente de carácter adaptativo; de ello se desprende que el modelo óptmo de organización está sujeto al entorno con el que se relaciona (Reyes, 2012, p. 3).*

Esto es aplicable al trabajo de investigación porque cada empresa o institución se desarrolla en forma diferente y aplicar la misma técnica, no significa que el resultado sea el mismo, la innovación como una forma de actualizarse con la utilización de herramientas tecnológicas novedosas y en mejora de lo que ya existe, puede ser que genere un resultado distinto, al introducirse a la virtualidad en conciliación laboral administrativa del Ministerio de Trabajo, que en algún otro

centro de conciliación sea por la materia que se concilia, como si se trata de un centro privado o uno estatal.

Aún y cuando este trabajo trata principalmente sobre la administración de empresas, y la innovación en época de crisis, también se desarrollan temas relacionadas con el derecho laboral y principalmente la resolución de conflictos en materia laboral. Esto por el ligamen que existe entre la propuesta de la implementación de la conciliación por medios virtuales, para brindar un mejor servicio al usuario, con la especialidad de la materia que será el objeto de conciliación.

Finalmente, el trabajo se enfoca en que instrumentos tecnológicos y legales, es necesario desarrollar, por tratarse de una institución del sector público, que requiere de legislación especial y expresa para poder aplicarse, esto en virtud del principio de legalidad que cobija a la administración pública, mediante la cual los servidores del estado no pueden arrogarse atribuciones no concedidas por la ley o reglamento, tal y como se regula en el artículo 11 de la Constitución Política de Costa Rica, Constituyente (2013).

### **Alcances y Limitaciones de la Investigación**

Este trabajo ha establecido dentro de sus sujetos de Alcance o personas beneficiadas los siguientes:

- Las personas (físicas o jurídicas) usuarias del servicio de conciliación laboral del MTSS, que incluyen trabajadores y patronos: Sería los más beneficiados con este trabajo, ya que pueden resolver sus diferencias sin tener que desplazarse de su lugar de trabajo o de sus casas.
- Los centros RAC privados: Se benefician, ya que pueden utilizar la conciliación virtual, que se les tiene vedada, hasta hace poco.
- El Ministerio de Trabajo: Puede brindar el servicio, independientemente de si sus oficinas están cerradas, en cualquier lugar del país, así como ajuste a la propuesta del Gobierno Digital.
- Abogados: Estos profesionales se ven beneficiados, ya que pueden ofrecer la conciliación a sus clientes, sin necesidad de desplazar de sus oficinas.
- Conciliadores: Pueden brindar el servicio que es está encomendado, en cualquier momento, sin necesidad de desplazarse de su lugar de trabajo.

- Estudiantes de la carrera de Derecho: ya que pueden utilizar este trabajo como una referencia de consulta o estudio.

En el rubro de Limitaciones, se establece:

- Inseguridad de los usuarios: Como todo lo novedoso, causa dudas en la población acerca de su viabilidad. Capacitación especial para el Conciliador: El conciliador, debe de capacitarse, no solo en temas laborales, de conciliación, sino, también en capacidades blandas, para el debido manejo de la conciliación y la utilización de medios virtuales.
- Falta de controles reglamentarios: Es necesario reglamentar la forma en que esta se debe realizar.
- Conectividad: En Costa Rica, aunque ya la mayoría de la población cuenta con internet, en algunas zonas, es de difícil acceso.

## **Capítulo II**

### **Marco Situacional y Marco Teórico**

## **Marco Situacional**

El marco situacional presenta la descripción del tema y la institución en la que se desarrolla esta investigación, relacionado con el contexto histórico y la situación actual de la misma.

En este apartado se hace un recorrido, por las etapas en que ha ido evolucionando el tema, desde sus orígenes hasta la actualidad.

De tal forma, que se aborda desde lo más general hasta ir llegando en forma ascendente al hoy. Inicia con la historia del derecho laboral, sus orígenes, primeras regulaciones y las que actualmente existen y cómo ha evolucionado el trabajo, así como la administración. Para encausarnos en el Ministerio de Trabajo, la conciliación, para llegar al tema central que es la conciliación por medios electrónicos o conciliación virtual.

## **Historia del derecho laboral**

El tema central de esta investigación es la administración de empresas, relacionada al trabajo en sí, la forma en que se resuelven los conflictos laborales, como la administración evoluciona de acuerdo a como va cambiando el trabajo, ya que con los cambios en la tecnología la forma en que se desarrolla el trabajo se innova constantemente. Por esta razón se inicia con una reseña de la historia del derecho laboral, como nació, la legislación con la cual actualmente se cuenta en Costa Rica y cómo evoluciona hasta la actualidad.

### **Orígenes**

El derecho laboral, *“tiene origen en el derecho civil, como un contrato de arrendamiento regulado en el Código Civil, en el cual las partes negociaban las condiciones en las cuales se iba a regular la prestación del servicio”* (Calvo, 2014, p. 20). Con este contrato civilista, las partes están en igualdad de condiciones y se crea una gran desigualdad hacia el trabajador.

Esta desigualdad, lleva a una lucha de trabajadores, en busca de mejores condiciones de vida y trabajo, dando origen así a sindicatos y movimientos obreros. *“El factor determinante en el desarrollo del derecho del trabajo fue la consolidación del movimiento sindical.”* (Ulloa, Frank, 2008, p. 26).

Las regulaciones es esa época son en forma aislada, no es como en la actualidad un conjunto organizado de principios; si bien el derecho de trabajo se desprende del Derecho Civil, hoy es una

rama del derecho totalmente definida con principios, doctrinas sociales y reglamentos propios (Briones, s.f.).

En Costa Rica, no es sino hasta 1943 con el gobierno del Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia, que se conoce un cuerpo normativo destinado al derecho laboral. Ley que trata únicamente de lo laboral y por ende se deroga los artículos del Código Civil, referidos a la parte de arrendamiento de servicios. (Briones, s.f.).

Se considera por primera vez el trabajo de orden público, bajo los principios protector, continuidad, buena fe, irrenunciabilidad y primacía de la realidad.

## **Ley General del Trabajo**

No existe hasta 1943 un cuerpo normativo destinado a la materia laboral, previo a esto hay pocos antecedentes de movimientos sociales que desencadenan la necesidad de la legislación.

La primera huelga de casi seis meses a finales del siglo XIX por parte de unos 1 500 trabajadores italianos, que trae Minor Keit, para la construcción del ferrocarril al Atlántico, a raíz del incumplimiento contractual, sobre todo de salarios, salud ocupacional y alimentación. Sin dejar de lado las huelgas de los negros que se importan con el mismo fin, donde se crean decretos, órdenes y circulares gubernamentales.

Ley General del Trabajo es como se conoce al borrador del proyecto de ley, del actual Código de Trabajo de Costa Rica. El Dr. Calderón Guardia, firma en 1942, el decreto que nombra una comisión para la realización del Código de Trabajo. Esta comisión presenta a la Asamblea Legislativa el proyecto de Código de Trabajo, el cual se aprueba el 27 de agosto de 1943 y comienza a regir el 15 de setiembre siguiente (MTSS, 2020).

Con la aprobación de este Código se crea y consolida la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, el mismo Código le señala las atribuciones y funciones esenciales (MTSS, 2020) que es el actual Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

*...que considera como un ensayo para el desarrollo parcial del programa de la Ley de Creación de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. La aprobación de ese proyecto no se da en esos años, pero la oportunidad llega con el arribo del Dr. Rafael Ángel*

*Calderón Guardia a la Presidencia de la República en 1940.* (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2020, párr. 2).

Actualmente Costa Rica cuenta con un Código De Trabajo, elevado a rango constitucional en 1949 que reúne el contenido sustancial y formal del Derecho de Trabajo, que, a lo largo de los 77 años, que tiene de promulgado, llena vacíos necesarios para continuar con la necesidad de la paz social.

## **Regulaciones del mercado laboral**

Las principales normas que regulan lo referente a los derechos laborales, se enumeran a continuación, iniciando con la organización mas grande del mundo, que se dedica a velar por todo lo concerniente al derecho del trabajo que es la Organización Internacional de Trabajo (OIT).

Así mismo, se dedica este espacio al estudio de otras normas no laborales, pero que influyen directamente, en el trabajo.

## **Organización Internacional de Trabajo**

La Organización Internacional de Trabajo, conocida por sus siglas OIT nace a raíz de dos hechos relevantes en la historia, el primero de ellos se da en 1857, cuando un grupo de trabajadoras, en una lucha por sus derechos laborales en la fábrica Cotton en Nueva York, Estados Unidos, pierden la vida en un incendio provocado por la misma empresa, éstas se encierran y no pueden salir. Este hecho causa repudio en el pueblo, quienes se lanzan a la calle en la llamada “marcha del silencio” (Briones, 2011, p. 16).

El otro hecho relevante es del año 1910, denominado la consigna, en la cual se establece que nadie va a trabajar más de ocho horas: ocho horas de trabajo, ocho horas de descanso y ocho horas de recreación. Esto trae como consecuencias a los dirigentes, ya que son encarcelados y sentenciados a la horca y se conocen como “Los mártires de Chicago” (Briones, 2011, p. 16).

En honor a estos hechos se declara el 1° de mayo como el día internacional del trabajo y a partir de estos hechos es que se identifica al trabajador como la parte débil de la relación laboral y es la razón por la que se crean mecanismos tanto a nivel nacional como internacional, que brindan protección en pro de los derechos de los trabajadores.

La OIT, se crea en 1919, al firmarse el Tratado de Versalles, que puso fin a la primera guerra mundial. Esta organización está adscrita a la Organización de las Naciones Unidas, -ONU- su función principal es velar por todo lo relacionado con la legislación y las relaciones laborales.

Su labor se centra en cuatro ejes principales: Principios y derechos del trabajador, la generación de empleo, la protección social y el diálogo social (OIT, 2020).

La OIT, se preocupa fundamentalmente, por eliminar formas ilegales de trabajo, como el trabajo infantil y la esclavitud. Se preocupa por el crecimiento de la materia laboral, la defensa de los trabajadores y mantener la paz entre las partes.

## **Código de Trabajo**

El Código de Trabajo de Costa Rica (CT) se aprueba mediante Ley No. 2 del 27 de agosto de 1943, y sus disposiciones son vinculantes para todos los patronos, el artículo 1 establece: *“El presente Código regula los derechos y obligaciones de patrono y trabajadores con ocasión del trabajo, de acuerdo con los principios cristianos de Justicia Social.”* (Asamblea Legislativa, 1943, p. 11), vislumbrando reglas claras para lograr la paz social.

Asimismo, en el artículo 11 establece como nula y se tiene como no puesta, cualquier renuncia que hagan los trabajadores sobre los derechos, que el mismo código y legislación, les otorga.

El Código regula y define todos los aspectos de relevancia dentro de la relación obrero-patronal, derechos, obligaciones, el contrato de trabajo, libre sindicalización, feriados, fueros de protección, procesos laborales, y entre otras las formas de resolución de conflictos, con el fin de que las partes puedan conocer cuando voluntaria o involuntariamente, alguna actividad le cause perjuicio a la otra.

*Fue un acierto en el contexto nacional y fuente de reglas claras en el desarrollo de las relaciones laborales, tanto para nacionales como para extranjeros, porque se trata de una ley de orden público y a sus disposiciones se sujetarán todas las empresas, explotaciones o establecimientos de cualquier naturaleza que sean, públicos o privados, existentes o que en el futuro se establezcan en Costa Rica, lo mismo que todos los habitantes de la República, sin distinción de sexos ni de nacionalidad (art. 14). (Varela, s.f. párr 2).*

## **Derecho de trabajo**

El derecho de trabajo, es el derecho que tiene todas las personas a tener un trabajo digno y

remunerado. El trabajo constituye un medio para obtener el sustento, el mejoramiento de la calidad de vida y la realización personal; el trabajo es esencial para el bienestar de las personas, por consiguiente, para la sociedad, abre las puertas al progreso social y económico OIT (2019).

La Constitución Política de Costa Rica establece:

*Artículo 56: El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El Estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil, debidamente remunerada, e impedir que por causa de ella se establezcan condiciones que en alguna forma menoscaben la libertad o la dignidad del hombre o degraden su trabajo a la condición de simple mercancía. El Estado garantiza el derecho de libre elección de trabajo. (Constituyente, 2013, p. 56).*

El derecho de trabajo o laboral regula las relaciones obrero-patronales, mediante la implementación de reglas jurídicas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la relación laboral.

Cabanellas lo define como:

*Aquel que tiene por finalidad principal la regulación de las relaciones jurídicas entre empresarios y trabajadores y de unos y otros con el Estado, en lo referido al trabajo subordinado, y en cuanto atañe a las profesiones y a la forma de prestación de los servicios, y también a lo relativo a las consecuencias jurídicas mediatas de la actividad laboral. (Cabanellas de Torres, 2008, p. 121).*

De tal forma que se tienen las dos personas de la relación laboral: el patrono y el trabajador.

El Patrono es definido por Cabanellas como: “...*Quien emplea remuneradamente y con cierta permanencia a trabajadores subordinados a él.*” (Cabanellas de Torres, 2008, p. 286).

El Código de Trabajo de Costa Rica indica que: “*Artículo 2: Patrono es toda persona física o jurídica, particular o de Derecho Público, que emplea los servicios de una u otras, en virtud de un contrato de trabajo, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo.* (Asamblea, 1943, p. 7).

Este es quien maneja y dirige a su personal en la relación laboral, otorgándosele ese poder y dándole así mismo obligaciones y prohibiciones, de acuerdo con lo que establecen los artículos 69 y 70 del Código de Trabajo.

Por otro lado, se presenta la figura del trabajador, el que presta el servicio. Es definido por Cabanellas como:

*Quien Trabaja; todo aquel que realiza una labor socialmente útil. Laborioso o aplicado al trabajo. Obrero; el que realiza una tarea manual. Jornalero. Todo el que cumple un esfuerzo físico o intelectual, con el objeto de satisfacer una necesidad económicamente útil, aun cuando no logre el resultado. La parte retribuida en el contrato de trabajo.* (Cabanellas de Torres, 2008, p. 368).

Asimismo, el Código de Trabajo de Costa Rica indica: “*Artículo 4: Trabajador es toda persona física que presta a otra u otras sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros en virtud de un contrato de trabajo expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo.*” (Asamblea, 1943, p. 38).

## **Principios del Derecho de trabajo**

Los principios generales del derecho, son lo que distingue las distintas ramas del derecho, Cabanellas de la Torre, dice que “*los principios generales del derecho, es uno de los conceptos más discutidos.*” (2008, p. 305).

El derecho de trabajo o laboral cuenta con sus propios principios, que lo distinguen de otras ramas y presuponen una igualdad entre las partes. Los principios de derecho por lo general no se encuentran plasmados en leyes, precisamente porque su función radica en servir como guías de la legislación.

Mientras que una norma puede modificarse, derogarse o anularse, un principio no está sujeto a transformaciones, precisamente por su carácter rector Calvo (2014).

Los Principios Generales del Derecho del Trabajo están integrados como fuentes en el artículo 15 del Código de Trabajo.

*Los casos no previstos en este Código, en sus reglamentos o en sus leyes supletorias o conexas, se resolverán de acuerdo con los principios generales de Trabajo, la equidad, la costumbre o el uso locales; y en defecto de estos se aplicarán, por su orden, las disposiciones contenidas en los Convenios y recomendaciones adoptados por la Organización Internacional de Trabajo en cuanto no se opongan a las leyes del país, y los principios y leyes de derecho común.* (Legislativa, 1943, p. 10).

## **Principio Protector**

El Principio Protector, su propósito es compensar el poder del patrono ante el trabajador, es posiblemente el principio más utilizado en materia laboral. Está unido a la razón del derecho de trabajo.

*Este principio hace referencia al criterio fundamental que orienta el derecho del trabajo, el cual, en lugar de inspirarse en un propósito de igualdad, establece ciertas reglas a favor del trabajador, con el objeto final de equilibrar su poder frente al patrono. Mientras que, en otras ramas del derecho, las partes gozan desde el inicio de una condición de igualdad, esa es precisamente la meta del Derecho Laboral. (Durante, 2010, p. 158).*

La Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, en el voto 643-2000 de las 14:30 horas, indicó:

*En derecho del trabajo, el principio protector, ha sido concebido como una necesidad de que se proteja a la parte más débil de la relación, razón por la que históricamente y fundado en este principio se haya protegido a los trabajadores con determinadas cargas que soportan mayormente los patronos y el estado mismo. (Sala Constitucional, 2000).*

*“El derecho de trabajo surgió como consecuencia de la libertad de contratación entre personas con desigualdad de poder y resistencia económica, que conducía a la explotación. El derecho Laboral responde fundamentalmente al propósito de nivelar desigualdades.” (Plá, 1990, p. 25).*

Asimismo, en una resolución de 2020, la Sala Constitucional señaló:

*Esa norma recoge un principio fundamental en Derecho del Trabajo, a saber, el principio protector, del cual se han reconocido tres reglas específicas: la del in dubio pro operario, la de la norma más favorable y la de la condición más beneficiosa. La primera de ellas sería la aplicable en el asunto que se conoce y supone, en el caso de que una norma admita varias interpretaciones, que debe acogerse aquella más favorable al trabajador, situación que se ha estimado extensiva a la materia probatoria (2020, párr. 14).*

Se tiene entonces que el Principio Protector, se divide en tres sub-principios: - Principio indubio pro operario, Principio de la norma más favorable y Principio de la condición más beneficiosa.

### **Principio indubio pro operario**

Se podría traducir este principio en el término “en caso de duda, a favor del trabajador” esta regla tiene su fundamento en el artículo 17 del Código de Trabajo, el cual señala como criterio de interpretación el interés del trabajador, por encima de cualquier otra parte de la relación laboral. “Criterio que debe utilizar el juez o el intérprete para elegir entre varios sentidos posibles de una norma, aquel que sea más favorable al trabajador” (Plá, 1990, p. 40).

De tal forma que este principio, lo que pretende es dar protección a los trabajadores, sobre el poder que eventualmente tiene el patrono sobre él

### **Principio de la norma más favorable**

Cuando exista la posibilidad de aplicar más de una norma, deberá optarse necesariamente, por

aquella que favorezca más al trabajador, sin importar su jerarquía. “*Determina que en caso de que haya más de una norma aplicable, deba optarse por aquella que sea más favorable, aunque no sea la que hubiese correspondido según los criterios clásicos sobre jerarquía de las normas.*” (Plá, 1990, p. 40).

Este principio le viene a dar seguridad al trabajador, de que si hay una norma, que le sea más favorable esta va a privar sobre cualquiera otra que le perjudique.

### **Principio de la condición más beneficiosa**

Este principio tiene relación con el anterior, que regula que la aplicación de una nueva norma laboral, nunca debe servir para disminuir las condiciones más beneficiosas en que puede encontrarse un trabajador (Plá, 1990).

Este principio regula que la creación de una nueva disposición laboral, no debe servir para disminuir las condiciones más favorables en que se encontraba el trabajador.

### **El Principio de la Primacía de la Realidad**

En virtud de este principio, cuando se está en presencia de una discrepancia entre los acuerdos formales de las partes (por ejemplo: el contrato de trabajo escrito) y lo que ocurre en la práctica, debe prevalecer siempre lo que sucede en el plano de los hechos.

En derecho laboral, se le da más importancia a lo que sucede en la realidad, se conoce como el contrato realidad, la Sala II ha indicado lo siguiente:

*El principio de primacía de la realidad define que, en materia laboral, al analizar una relación jurídica, prevalecen las condiciones reales, que se hayan dado en la misma, por sobre los hechos que consten documentalmente. Tanto doctrinaria como jurisprudencialmente, se ha aceptado, de forma pacífica, que no es lo pactado por las partes, expresa o implícitamente, lo que determina la naturaleza de la relación jurídico laboral, son las circunstancias reales existentes en la práctica las que definen la relación de trabajo. (Sala II, 2014, párr. 1).*

Este principio es cada vez más utilizado en la práctica, por cuanto nuestros jueces laborales deben diferenciar y resolver cuando se trata de un contrato mercantil o laboral. En el derecho de trabajo impera la realidad más que en aquello que las partes hayan pactado en forma expresa o más o menos solemne, ya sea en forma meramente intencional de simular una relación laboral o que haya surgido por error (Calvo, 2014).

Los contratos siempre tendrán algún valor legal, este principio es aplicable, en los casos en que se logre determinar que la conducta de las partes fue distinta de la estipulada.

*La realidad refleja siempre necesariamente la verdad. La documentación puede reflejar la verdad, pero también puede reflejar la ficción dirigida a disimular o esconder la verdad con el objeto de eludir el cumplimiento de obligaciones legales o de obtener un provecho ilícito (Plá, 1990, p. 263).*

### **El Principio de Continuidad.**

Este principio destaca la importancia que nuestra ley laboral le confiere a la continuidad y seguridad que representa para un trabajador goce de un trabajo estable y permanente.

Asimismo, le confiere nuestra legislación seguridad laboral al empleado, trabajo estable y permanente. Este principio está implícito en el Código de trabajo en los artículos 26 y 27 al indicar en el artículo 26:

Del principio de continuidad se puede desprender que la regla significa continuidad, es la preferencia del Derecho del trabajo por una contratación indefinida, pero que excepcionalmente habrá labores a plazo; el objetivo radica en darle seguridad laboral y sobre todo seguridad salarial al trabajador.

El significado de este principio es retomado por Pla Rodríguez, del autor Alonso Olea quien dijo *“El contrato de trabajo es, por así decirlo, un negocio jurídico de una extremada vitalidad, de una gran dureza y resistencia en su duración.”* (Plá, 1990, p. 154).

Tal principio, constituye una consecuencia del principio protector, en lo referente a la aplicación de la regla más beneficiosa; es un principio protector del trabajador y, por lo tanto, solo puede ser invocado por éste.

### **El Principio de la buena fe**

El principio de buena fe, no es un principio propio del derecho del trabajo; se puede derivar del derecho civil, el cual indica que todos los contratos deben ejecutarse de buena fe. Obliga tanto al trabajador como al empleador, a cumplir sus obligaciones de buena fe y de forma honrada.

La Sala Constitucional, en la resolución 05-010685-0007-CO, del 5 de octubre de 2005, dijo:

*Principio de Buena Fe, según el cual en las relaciones obrero-patronales los contratos*

*obligan tanto a lo que se expresa en ellos, como a las consecuencias que de los mismos se desprendan según la buena fe, la equidad, el uso, la costumbre o la ley (artículo 19 CT). Importa aquí destacar que este principio abarca lo que se denomina la buena fe-creencia, que denota la posición de quien ignora determinados hechos y por ello piensa que su conducta es legítima, no perjudica a nadie; así como la buena fe-lealtad, que refiere a la conducta de la persona que realmente considera cumplir con su deber, supone una posición de honestidad y honradez, pues tiene implícita la conciencia de no engañar ni dañar a nadie (Sala Constitucional, 2017, párr. 5).*

Se refiere a que la conducta debe mostrarse al cumplir realmente con su deber, supone una actuación ejecutada en forma honesta y honrada.

Entre todos los Principios del derecho de Trabajo, el de la buena fe, es el único que también beneficia al patrono, dada su naturaleza, pues tiene su sustento legal en el artículo 19 del Código de Trabajo y ha sido reconocido por la propia Sala II de la Corte Suprema de Justicia: “*La buena fe lealtad, entre otros, implica la plena conciencia de no causarle daño al empleador*” (Sala II, 1998).

La buena fe supone la forma correcta de actuar por cada una de las partes de la relación laboral, es el principio de no engañar a la otra parte. Durante (2006).

### **El Principio de irrenunciabilidad**

Para entender este principio son de vital importancia los conceptos doctrinarios que aluden el término, los cuales pactan una identificación del escenario conceptual del principio de irrenunciabilidad.

Cabanellas (2008), indica que el término irrenunciable es “*De renuncia imposible o prohibida. La renuncia de derechos constituye principio jurídico general; la excepción son los irrenunciables*” (p. 329).

En el derecho laboral, a diferencia de otras ramas del derecho, rige el principio de renunciabilidad, donde los trabajadores no pueden renunciar a sus derechos. “*Una de las muestras de especialidad del derecho laboral frente al derecho común es que el derecho laboral la excepción se ha hecho regla y la renuncia aparece como lesiva del interés que la norma quiere regular.*” (Rodríguez, 1990, p. 89).

A nivel constitucional en Costa Rica, se ve reflejado este principio en el artículo 74 de la Carta Magna:

## **Artículo 74.-**

*Los derechos y beneficios a que este artículo de refiere son irrenunciables. Su enumeración no excluye otros que se deriven del principio cristiano de justicia social y que indique la ley; serán aplicables por igual a todos los factores concurrentes al proceso de producción y reglamentados en una legislación social y de trabajo, a fin de procurar una política permanente de solidaridad nacional (Constituyente, 2013, p. 24).*

La irrenunciabilidad de derechos se ha convertido en un principio único, propio y específico del Derecho del Trabajo.

Por otro lado se regula específicamente en el artículo 11 del Código de Trabajo, que dice: “*Serán absolutamente nulas, y se tendrán por no puestas, las renunciaciones que hagan los trabajadores de las disposiciones de este Código y de sus leyes conexas que los favorezcan.*” (Asamblea, 1943. p. )

Precisamente es a consecuencia de la necesidad de intervención del Estado, más allá de ser un simple gendarme o policía, para garantizar el derecho de la clase trabajadora. Entre otros fines y propósitos, surgen normas y reglas que le imponen a las partes derechos y prerrogativas que no pueden ser objeto de renuncia por parte del trabajador, quien es considerado la parte más débil en la relación laboral, dada su situación económica y material.

Es importante señalar que en la actualidad actualmente se debe tomar en cuenta que han surgido nuevas formas de contratación, que deben resolverse, mediante la utilización de principios, por cuanto no se encuentran regulados en la ley.

## **Ley de Protección al Trabajador**

Esta Ley nace como una alternativa para regular lo referente a los rubros que debe recibir el trabajador una vez que termine su etapa productiva y entre al régimen de pensiones.

El artículo 1 de esta Ley establece:

*Objeto de la ley La presente ley es de orden público e interés social y tiene por objeto:*

*a) Crear y establecer el marco para regular los fondos de capitalización laboral propiedad de los trabajadores.*

*b) Universalizar las pensiones para las personas de la tercera edad en condición de pobreza.*

*c) Establecer los mecanismos para ampliar la cobertura y fortalecer el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) como principal sistema de solidaridad en la protección de los trabajadores.*

*d) Autorizar, regular y establecer el marco para supervisar el funcionamiento de los regímenes de pensiones complementarias, públicos y privados, que brinden protección para los casos de invalidez, vejez y muerte.*

*e) Establecer los mecanismos de supervisión para los entes participantes en la recaudación y administración de los diferentes programas de pensiones que constituyen el Sistema Nacional de Pensiones.*

*f) Establecer un sistema de control de la correcta administración de los recursos de los trabajadores, con el fin de que estos reciban la pensión conforme a los derechos adquiridos por ellos. (Asamblea, 2000, p. 7).*

## **Reforma Procesal laboral**

La Ley N° 9343 Ley de Reforma Procesal Laboral es aprobada el 9 de diciembre de 2015 en la Asamblea Legislativa y empieza a regir a partir del 25 de julio del 2017. Esta reforma es un gran logro ya que es la primera que se le hace sustancialmente al Código de Trabajo, desde su promulgación en 1943.

Aunque principalmente se reforma la parte procesal y se prevé que los trabajadores no tendrán que esperar largos años para que su caso sea resuelto en los tribunales de trabajo. También reforma otros aspectos, relevantes de la relación laboral: derecho individual, derecho colectivo y lo relativo a los trabajadores del Estado. En los tres ámbitos prevé la solución alterna de los conflictos. Potenciando especialmente en el ámbito privado la solución alterna en forma extrajudicial.

Esta ley viene a evolucionar y modernizar la legislación laboral de Costa Rica, donde los trabajadores tienen más seguridad jurídica y justicia laboral pronta y cumplida.

## **Ley de Resolución Alterna de Conflictos -Ley 7727 RAC-**

Ley de Resolución Alterna de Conflictos -Ley 7727 RAC-, del 4 de diciembre de 1997, es la primera ley que regula la forma de solucionar los conflictos de forma alternativa a la resolución adversarial a la que las personas están acostumbradas, mediante la mediación/conciliación o el arbitraje.

*ARTÍCULO 1.- Educación para la paz: Toda persona tiene derecho a una adecuada educación sobre la paz, en las escuelas y los colegios, los cuales tienen el deber de hacerles comprender a sus alumnos la naturaleza y las exigencias de la construcción permanente*

*de la paz. El Consejo Superior de Educación procurará incluir, en los programas educativos oficiales, elementos que fomenten la utilización del diálogo, la negociación, la mediación, la conciliación y otros mecanismos similares, como métodos idóneos para la solución de conflictos. La educación debe formar para la paz y el respeto a los derechos humanos (Artavia, 2012, p. 11).*

Los conflictos son parte de la vida y las personas han aprendido a solucionarlos de distintas maneras y la costumbre ha sido poner todo en las manos de un juez, para que este se encargue de resolverlo, con la prueba que cada una de las partes le ofrece para su resolución.

En el criterio de la Procuraduría General de la República N° OJ-096-2011, del 23 de diciembre de 2011, indica que:

*La Sala Constitucional ha reconocido como un derecho fundamental el poder acceder a formas alternas de resolución de conflictos, derivando este derecho de los principios y valores pacíficos que informan la Constitución Política, así como del artículo 43 Constitucional que expresamente otorga el derecho de acudir al arbitraje para solucionar las diferencias de orden patrimonial. (p. 3).*

Se le da a las personas, la posibilidad de resolver sus diferencias, mediante la conciliación o el arbitraje, como una forma alternativa para solucionar las diferencias, sin tener que acudir a las formas tradicionales adversariales de resolución de conflictos.

## **Conciliación en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social**

La conciliación constituye un medio que busca la solución de los conflictos por medio de la negociación, Cabanellas la define como:

*Avenencia de las partes en un acto judicial, previo a la iniciación de un pleito. El acto de conciliación, que también se denominaba juicio de conciliación, procura la transigencia de las partes, con el objeto de evitar el pleito que una de ellas quiere entablar. (Cabanellas de Torres, 2008, p. 80)*

El MTSS en su Memoria 2004 “Conciliación Laboral en Costa Rica determina que: “la conciliación consiste en que dos o más personas que tiene un conflicto se comuniquen con la ayuda de un tercero imparcial, para lograr un acuerdo, que satisfaga los intereses de ambas partes.” (p. 25).

*Características:*

1. *Informal y flexible*
2. *Autocompositiva: Las partes por sí mismas buscan la solución de sus diferencias y pueden*

*mantener el control de sus intereses, sin que personas ajenas decidan sobre los alcances de sus acuerdos.*

3. *Resolutivo: Busca la solución definitiva del conflicto.*
4. *No adversaria: Las partes actúan juntas, mantiene el control del procedimiento y acuerdan la decisión.*
5. *Confidencial: Permite que las partes conversen el manejo de la situación crítica sin que ella rebase los límites que los interesados disponen.*
6. *Voluntaria: La participación y la toma del acuerdo es libre, las partes no están obligadas a conciliar. Siempre queda la opción de ir a los Tribunales de Justicia, salvo que lleguen voluntariamente a un acuerdo conciliatorio.*

*La solución depende siempre de lo que las partes resuelvan, y no de la fórmula que el conciliador propicie.*

*La actividad del conciliador es la de un tercero que se limita a intentar el acercamiento entre las partes.*

*Su finalidad es alcanzar un acuerdo voluntario en la diferencia de pretensiones, sin necesidad de agotar una instancia judicial.*

*El acuerdo tiene carácter de cosa juzgada y ejecutoriedad si fuese incumplido por alguna de las partes. Artículo 9 de la Ley 7727 que establece:*

*Los acuerdos de conciliación judiciales una vez homologados por el juez, y los extrajudiciales, tendrán autoridad y eficacia de cosa juzgada material y serán ejecutorios en forma inmediata.*

*Tiene una riqueza de posibilidades creativas de las que carece la intervención judicial. (MTSS, 2004, p.31)*

La conciliación laboral se promueve como instrumento para que los trabajadores y empleadores encuentren una solución a sus diferencias, sin necesidad de ser ventilados en la vía judicial, a la vez que se procura un arreglo más expedito y respetuoso de los derechos de ambas partes. Sobre el tema, el artículo 43 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Ley 1860, dice:

*En los conflictos de trabajo que se presenten entre patronos y trabajadores, o entre estos, podrá intervenir esta oficina, a fin de prevenir su desarrollo a fin de prevenir su desarrollo o lograr la conciliación extrajudicial, si ya se hubieren suscitado, a requerimiento de cualquiera de las partes interesadas. Para tal efecto, citará a una comparecencia en la cual oirá a las partes en conflicto, o bien a sus representantes con poderes legales suficientes, luego les propondrá medios de solución de acuerdo con las leyes de trabajo. De todo esto, en la misma comparecencia, se levantará un acta, que será firmada por los presentes. Si alguna de las partes no firma, se dejará constancia de ello. En el caso de que los conflictos de trabajo sean individuales, también se levantará un acta cuando no*

*comparezca alguna de las partes citadas (p. 12).*

Con la entrada en vigencia de la Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social en diciembre de 1997, se ve fortalecida la conciliación y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social crea el Centro de Resolución Alternativa de Conflictos Laborales, (RAC) como una instancia dentro de la estructura orgánica del Ministerio de Trabajo, especializada en el área de mediación y conciliación laboral.

El Centro RAC es creado con el propósito de modernizar el Ministerio de Trabajo y particularmente para ofrecer un espacio para la conciliación, que constituye una de las actividades sustantivas de la institución.

En su cometido de velar por el desarrollo armonioso de las relaciones laborales, *“la institución se ve obligada a buscar instancias y procedimientos que le permitan brindar un servicio de conciliación ágil, objetivo, participativo y con garantía de acuerdos ejecutables”* (Calvo, 2014, p. 2).

El centro RAC pretende el logro de soluciones integrales a los conflictos laborales, tanto individuales como colectivos, por medio del fortalecimiento de la participación ciudadana y el diálogo social organizado, dirigiendo el proceso de conciliación laboral hacia mecanismos imparciales y disminuyendo la conflictividad laboral en el país, mediante una forma innovadora de participación activa, por parte de los diferentes actores sociales, a través de la conciliación profesional. Calvo (2014).

Entre las ventajas que el MTSS cita en la Memoria 2004, Conciliación Laboral en Costa Rica, se encuentran:

- 1. Es gratuita: Todos los servicios que presta el Centro RAC son sin costo alguno. De la misma forma, tanto el patrono como el trabajador, pueden asistir a la conciliación laboral, sin necesidad de acompañarse de un abogado, lo que evita el pago de honorarios profesionales.*
- 2. Es expedita: Es una instancia de rápida solución de los conflictos laborales, sin necesidad de acudir a los tribunales de Justicia, lo que significaría una tardanza de años y por consiguiente de pago de costas e intereses.*
- 3. Neutral e imparcial: Los conciliadores que intervienen en los acuerdos laborales, son neutrales e imparciales.*
- 4. Resultados positivos: Por lo general el acuerdo conciliatorio alcanzado es satisfactorio para ambas partes. (MTSS, 2014, p. 35)*

## **Mercado Laboral**

El mercado laboral es aquel donde coinciden la oferta y la demanda de trabajo. *“La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores”*. (Kiziryian, 2018, párr. 1).

De tal forma que cuando hay un trabajador y un patrono, uno le ofrece sus servicios al otro que necesita, se inicia la relación laboral, que se puede decir, hay mercado laboral.

## **El trabajo y la tecnología**

En la actualidad el trabajo está ligado a la tecnología, esta es según la Real Academia Española, la palabra tecnología se puede definir como el *“Conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.”* (1992, p. 1950).

*La tecnología siempre ha alimentado el crecimiento económico, mejorado las condiciones de vida y abierto vías a nuevos y mejores tipos de trabajo. (...) Para navegar por el inestable mercado laboral y aprovechar las abundantes oportunidades ofrecidas por las nuevas tecnologías, debemos encontrar una forma de adaptarnos más rápidamente. Mediante la actualización continua de las habilidades y buscando unos acuerdos laborales alternativos el cambio ya llegó y el peor movimiento de todos consistiría en ignorarlo* (Saunders, s.f., párr 1).

La forma en que se trabaja o se presta el servicio ya no es la misma, en la actualidad es posible desarrollar un trabajo por medios tecnológicos, sin necesidad de desplazarse. *“Es en el trabajo, en donde se ve más la repercusión de la tecnología, como consecuencia de la robotización, se estima que se pierden más de 5 millones de trabajos.”* (Selva, 2019, párr 7), pero al mismo tiempo, se abren, nuevas oportunidades de trabajo.

## **La Cuarta Revolución Industrial y su impacto en el trabajo**

La Cuarta Revolución Industrial es definida en el 2016 por Klaus Schwab quien dijo *“La Cuarta Revolución Industrial genera un mundo en el que los sistemas de fabricación virtuales y físicos cooperan entre sí de una manera flexible a nivel global.”* (Como se citó en Iberdrola, 2020, párr. 2).

En el 2011, se empieza a hablar de la Cuarta Revolución Industrial, al igual que las anteriores trae grandes cambios, pero ahora introduciendo en la producción la tecnología *“Esta Cuarta Revolución*

*Industrial se centra en los sistemas ciberfísicos, la robótica, el internet de las cosas, la conexión entre dispositivos y la coordinación cooperativa de las unidades de producción de la economía”* (Selva, V. , 2019, párr 3).

Con esta revolución se pierde gran cantidad de trabajos, pero al mismo tiempo se abren nuevas oportunidades laborales, con la aparición de otras oportunidades. *“Se espera que con los nuevos avances aparezcan nuevas profesiones cuyas tareas se centren en la producción de estas nuevas tecnologías, en los análisis de datos, relacionadas con capacidades digitales o en tareas comerciales especializadas en los nuevos productos”* (Selva, 2019, párr. 9).

El cambio no es solo para la realización del trabajo y la productividad, ya que la administración del mismo, también cambia, la innovación, es la clave, para abrir la mente de los administradores, para poder llevar sus productos y sus servicios, de la mano con la tecnología.

A raíz de esta cuarta revolución industrial en Costa Rica, se están creando iniciativas, que lleve al país, a su desarrollo tecnológico y empiece la lucha por el desarrollo. Por lo que el el Presidente de la República Carlos Alvarado, propuso al director general de la Red de Centros para la Cuarta Revolución Industrial, Murat Sönmez, que Costa Rica forme parte de esta Red y manifestó: *“Que Costa Rica se incorpore es una forma de ponernos a la cabeza, nos convierte en un laboratorio que pone a disposición todas estas tecnologías, no solo para un grupo, sino para toda la población”*. (Presidencia, 2019, párr. 2)

## **Gobierno digital**

En Costa Rica, tal y como se indica anteriormente, no deja de lado la importancia de la tecnología, el Gobierno se empieza a adaptar, por lo que se crea la estrategia de Gobierno digital, en la página de Gobierno Digital del Ministerio de Ciencia Tecnología y Telecomunicaciones (Micitt, 2020), indican:

*Se busca la consolidación de un gobierno digital, tanto a nivel institucional promoviendo un trabajo colaborativo y eficiente por medio del uso de nuevas tecnologías de comunicación por medio de las instituciones públicas, como la transformación de la ciudadanía y el sector empresarial. En esta sección podrá encontrar información sobre el trabajo del MICITT en: Ciberseguridad, Estrategia de Transformación Digital 4.0 y sobre Firma Digital. (Párr. 1).*

El gobierno de Costa Rica lo que propone es aprovechar la cuarta revolución industrial, para para procurar el bienestar de los habitantes, acelerando la productividad, la competitividad y el desarrollo. Lo cual implica, asimismo, una nueva forma de trabajar.

*La estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario Personas: El diseño de todos los servicios del nuevo modelo de gobierno digital será centrado en las personas e inclusivo, seguro, enfocado en la experiencia del usuario y la protección de sus datos. Transparencia: Las soluciones de Gobierno Digital que en su esencia apoyan la labor y el desarrollo del Gobierno Abierto, generarán mayor transparencia en la gestión de trámites del Estado. Eficiencia: El desarrollo de la interoperabilidad, la neutralidad tecnológica y la simplificación de trámites potenciarán un aparato estatal que genera resultados de calidad a costos cada vez más bajos. Productividad: Los servicios mediante el uso de plataformas tecnológicas impulsarán la productividad de la empresa privada y la competitividad de nuestro sector productivo. Liderazgo Mundial: Construiremos una visión de liderazgo mundial ante los retos de la cuarta revolución industrial y el desarrollo de la economía del conocimiento.”* (Gobierno, 2018, párr. 1).

## **Firma digital**

Se crea por la ley 8454 Ley de certificados, firmas digitales y documentos electrónicos que la define:

*Entiéndese por firma digital cualquier conjunto de datos adjunto o lógicamente asociado a un documento electrónico, que permita verificar su integridad, así como identificar en forma unívoca y vincular jurídicamente al autor con el documento electrónico. Una firma digital se considerará certificada cuando sea emitida al amparo de un certificado digital vigente, expedido por un certificador registrado* (Asamblea, 2005, p. 1).

Por su parte en la página oficial de firma digital del MICITT (2020), se define como:

*Es un método que asocia la identidad de una persona o equipo, con un mensaje o documento electrónico, para asegurar la autoría y la integridad del mismo. La firma digital del documento es el resultado de aplicar algoritmos matemáticos, (denominados función hash), a su contenido y así generan una firma digital del documento* (párr. 1).

La firma digital, al igual que la física, pertenece a una única persona, y por medio de una combinación de caracteres identifican a una persona.

La firma digital, le da al documento la autenticidad de quien esta firmadno es quien dice sr, es decir, al firmar digitalente, se reconce que la autoría, la integrdad, la atribuidad y la autenticidad de la persona firmante.

La introducción del Estado a las nuevas tecnologías, hace que se den cambios, para la legalización de los negocios que se rea lizan por medio de herramientas tecnológicas.

## **Virtualidad laboral en Costa Rica**

La tecnología hace que todo cambie, no solo la forma de relacionarse, sino, de también de trabajar, acceder a los servicios, etc.

*El continuo avance de las tecnologías digitales ha permitido introducir cambios profundos en todos los ámbitos de la sociedad moderna y que se manifiestan en diferentes campos como la salud, la educación, la producción, la economía, la agricultura, la cultura y la calidad de vida, así como en la forma de prestar los servicios (MTSS, 2020, párr 1).*

El avance que ha tenido el país al adaptarse a la tecnología, así como el bajo costo que en la actualidad implica acceso a la misma, permite que la gran mayoría de la población (a octubre de 2019, 95% de los hogares en Costa Rica cuentan con dispositivos electrónicos, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) cuente con acceso a internet, mediante el uso de dispositivos electrónicos (teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y otros dispositivos), permiten que los esquemas laborales se apoyen en el uso de las tecnologías digitales, (INEC, 2019) estén presentes en todas las organizaciones públicas, privadas y personas que trabajan de forma independiente.

*Dentro de este marco surge la figura del Teletrabajo, por medio del cual se busca apoyar los procesos de modernización organizacional, el aumento en la productividad, la mejora en la calidad de los servicios, la reducción de costos, la inclusión social, el equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores, la movilidad urbana y la protección al medio ambiente. (MTSS, 2020, párr 2).*

El teletrabajo es cuando una persona realiza sus funciones desde su casa, mediante el uso de dispositivos electrónicos.

*A partir de 2006 Costa Rica inicia con la implementación de teletrabajo en el sector público, siendo el ICE la institución pionera en su aplicación, para el año 2008 se publica el primer decreto de teletrabajo que promueve esta práctica laboral en las instituciones públicas. Actualmente el teletrabajo en el sector público se rige por el decreto número 39 225 publicado en el 2015.*

*En relación con las empresas privadas actualmente se implementa el teletrabajo en su mayoría en las transnacionales en empresas de tecnología como Amazon, Hewlett Packard, Skypes, Cisco, Intel, ... (Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo, 2020, párr. 1).*

Si bien es cierto, muchas empresas, así como la misma administración pública, ven con recelo esta forma de trabajar a raíz de la emergencia nacional del COVID-19, tanto las empresas públicas como privadas, se ven en la necesidad de implementar sus servicios, y empezar a teletrabajar.

## **Marco Teórico**

El marco teórico es la primera aproximación a la investigación, permite conceptualizar los temas a investigar con el fin de sustentar la base teórica del trabajo, ubicar el tema de estudio en las teorías existentes.

En este apartado se define el tema del trabajo, dando énfasis a la administración de empresas, ya que el buen funcionamiento de una organización tanto pública como privada, depende de cómo esta se adapta al entorno y a los cambios sociales, de acuerdo a las necesidades de las personas a las que se les ofrece el bien o servicio.

Se hace un recorrido teórico conceptual basado en lo que actualmente se habla sobre el tema, con explicación de cada uno de ellos.

## **Economía**

La economía es una ciencia social que es definida en el Diccionario de la Real Academia como “*Administración recta y prudente de los bienes.*” (Española, 1992, p. 787) La administración de estos recursos es transcendental porque hay recursos limitados y necesidades ilimitadas.

## **Fenómeno económico**

El fenómeno económico es universal y concierne a todas las personas tanto en forma individual como en sociedad, este surge a raíz de las necesidades humanas. “*tanto las personas, como la sociedad en su conjunto deben elegir que necesidades llenar y cuales postergar; en la jerga económica, se dice que las personas y los grupos humanos enfrentan el fenómeno de los escases*” (Sandoval, 2016, p. 4).

Los escases es el “*Carácter limitado de los recursos de la sociedad.*” (Mankiw, 2017, p. 4) y es aquí en donde los economistas ejercen su función, de administrar estos recursos.

El economista clasifica el recurso económico de la producción en cuatro categorías: tierra o recursos naturales, el trabajo humano, el capital y la capacidad empresarial o gerencial (o conocimiento).

El fenómeno de la escases surge de la comparación de la disponibilidad de los recursos y las necesidades, cuando los recursos son insuficientes hay escases, por que se esta confrontando al fenómeno económico.

En virtud de que no es posible satisfacer todas las necesidades con los recursos que se tienen, es importante la toma de decisiones, con el fin de determinar que necesidades satisfacer y en que grado. Según Sandoval (2016), esta decisión se denomina Costo Oportunidad, es la toma de decisión sobre cual es la mejor alternativa que se puede elegir, tomamdo en cuenta no solo el costo monetario, sino, también el tiempo, que se está dejando de percibir .

Entonces el fenómeno económico es la toma la decisión de como asignar los recursos para satisfacer una necesidad.

## **Principios de la economía**

Los principios de economía se agrupan en tres ámbitos:

- a) Toma de decisiones individuales
- b) Interacción entre personas y
- c) Funcionamiento de la economía en su conjunto

**Toma de decisiones individuales** tiene cuatro principios:

### **Las personas enfrentan disyuntivas**

La disyuntiva de la necesidad de que elegir. La elección implica escoger entre dos o más cosas, que comprar, como administrar el tiempo, etc.

### **El costo de una cosa es aquello que se renuncia para obtenerla**

Esta se mide por lo que se deja de hacer para hacer otra cosa, cual es la mejor opción de acuerdo con los recursos que se tiene, cual es la opción que se debe descartar “costo oportunidad” a lo que se renuncia para obtener algo. Sandoval (2016) Cuando se decide realizar algo dejando de hacer algo más.

### **Las personas racionales piensan en términos marginales**

Primero que nada, en este apartado es que considera un economista es una persona racional, para un economista es racional la decisión cuando:

1. *Considera todas las opciones posibles,*
2. *Posee la información relevante para preveer las consecuencias de cada opción,*
3. *ordena las opciones en función de sus preferencias y dicho ordenamiento es completo y consiente y*

4. *Elije la mejor opción según sus preferencias y dentro del orden establecido.* (Sandoval, 2016, p. 6).

Por otro lado, ¿porqué en términos marginales? Que se explica según el autor Mankiv (2015) como los ajustes que se le hacen al plan ya existente, cambios realizados al borde de lo que se hace.

### **Las personas responden a los incentivos**

Un incentivo, es una recompensa que se da o se obtiene por hacer algo Mankiv dice que es “*algo que induce a las personas a actuar y puede ser una recompensa o un castigo.*” (2015, p. 7).

Las personas toman decisiones de acuerdo al costo y oportunidad que implique las acciones sobre las cuales deciden.

Interacción entre personas tiene tres principios:

### **El comercio puede mejorar el bienestar de todos**

Indica el autor Mankiv (2017), que para entender mejor este principio hay que cambiar el término comercio por intercambio “*El intercambio de bienes y servicios entre naciones puede mejorar su bienestar pues fomenta la especialización y ésta a su vez, aumenta la productividad.*”(p. 10)

Actualmente no es posible, que las personas puedan producir todo lo que consumen, por lo que las personas, empresas y naciones, se especializan en crear productos y servicios y los ofrecen a cambio de otros productos y servicios.

### **Los mercados son normalmente un buen mecanismo para organizar la actividad económica**

Este principio se refiere a la economía del mercado que es “*Economía que asigna los recursos por medio de las decisiones descentralizadas de muchas empresas y hogares que interaccionan en los mercados de bienes y servicios.*” (Mankiw, 2017, p. 10).

Las decisiones ya no se toman solo por una empresa, sino, que lo hacen en forma conjunta, recurren al entorno, ver como se desarrolla y así tomar decisiones mas acertadas, para su desarrollo.

### **El gobierno puede mejorar algunas veces los resultados del mercado**

El gobierno es una pieza fundamental para mejorar los resultados del mercado, Adam Smith crea la teoría de la metáfora de la mano invisible, “*que señala a la economía de mercado como herramienta con capacidad para alcanzar el bienestar social máximo mientras se busque el propio*

*interés*” (Mankiw, 2017, p. 11). Y se dice que porqué si esta mano es tan valiosa, se necesita al Gobierno.

Por lo que indica esta autor que la razón más importante es porque “*la magia de la mano invisible solo funciona cuando el gobierno hace valer las reglas y manitiene las instituciones que son fundamentales en una economía de mercado.*” (Mankiw, 2017, p. 11).

### **El nivel de vida de un país depende de la capacidad que tenga para producir bienes y servicios**

Los niveles de productividad es el que define las diferencias entre los niveles de vida de los países, la productividad es “*Cantidad de bienes y servicios producidos por unidad de trabajo.*” (Mankiw, 2017, p. 13).

### **Cuando un gobierno imprime demasiado dinero el precio se incrementa**

Cuando se habla del incremento del precio se está refiriendo a la inflación que es “*Incremento en el nivel general de los precios de la economía.*” (Mankiw, 2017, p. 14).

En la mayoría de los países la inflación es muy alta y generalmente esta es provocada es por el incremento del dinero en circulación, cuando el Gobierno emite grandes cantidades de dineo, que hace que este se desvaloricé.

### **La sociedad enfrenta a corto plazo una disyuntiva entre la inflación y el desempleo**

Este principio se refiere, a que si se decide bajar la inflación debe de haber un menor gasto, pero si el gobierno decide bajar los gastos eventualmente, pueden traer consecuencias en el desempleo.

Si el Gobierno imprime dinero, estimula el gasto y por ende la oferta y la demanda, Un incremento en la demanda, y un incremento en el número de trabajadores, por lo tanto, baja el desempleo. Mankiw (2017)

Pero como se ve en el apartado anterior, si hay mucha circulación de dinero incrementa la inflación.

## **Empresas**

### **Concepto de empresa**

La empresa o también denominada organización, no solo es una estructura física, en donde se desarrolla una actividad lucrativa, el Diccionario de la Real Academia Española, la define como:

*“Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades, industriales mercantiles o de prestación de servicios generalmente con fines lucrativos y con la consiguiente responsabilidad.” (RAE, 1992, p. 814).*

Así mismo, se tiene que empresa *“es una actividad en donde se combinan los diferentes factores de la producción (tierra, trabajo, capital, tecnología) para generar lucro tierra, capital, trabajo tecnología, que de los mismos se, ganancia.” (Arroyo y Bolaños, 2016, p. 61).*

De las definiciones anteriores se puede desprender que una empresa implica varios factores tierra, trabajo, capital, tecnología, para generar riqueza. En donde no solo se ve beneficiado el empresario o dueño de la empresa, sino, también los trabajadores, y terceros externos al negocio, como lo pueden ser los proveedores.

### **¿Cuál es el propósito de las empresas?**

Las empresas se conforman por personas y tienen en común que se crean por una razón, tienen una razón de ser:

*Grupo social formado por personas que llevan a cabo actividades específicas e interactúan entre sí para cumplir con objetivos definidos previamente, quienes las conforman se encuentran estrechamente relacionados entre sí y cumplen funciones específicas para lograr las metas y objetivos generales propuestos.”(Sanabria, 2015, p. 3).*

Para que una empresa pueda funcionar debe tener claro, cuales son sus metas y sus objetivos, hacia donde quiere llegar, por lo que debe desde un inicio determinar su visión, misión y objetivos.

Cuando una empresa tiene claro, hacia donde quiere llegar, debe pensar como lo lograrlo, y eso lo podrá hacer por medio de los colaboradores y los recursos.

Los principales según es la división del trabajo, establecer roles, tareas, para mejorar la eficiencia, una debida coordinación, con planes debidamente organizados y un buen manejo de los recursos, de tal forma que se sepa cuando es necesario quitar o cambiar algún recurso, pensando que esto puede ser con el personal, maquinaria o equipo. Sanabria (2015).

### **Uso de la tecnología en las empresas**

La tecnología ha influido considerablemente en la forma en que las empresas se desarrollan y realizan sus negocios, el desarrollo tecnológico, cambia por completo la forma en cómo se trabaja,

en la actualidad la cantidad de personas que se conectan diariamente, a sus equipos de cómputo, para realizar cualquier acción.

*En este panorama es fácil coincidir con los que dicen que cada vez más, una tecnología puede ser el origen de ventajas competitivas para e que la conoce y sepa aprovecharla y una amenaza para el que la desconoce y debe competir con los que ya la dominan. (Lerch, s.f., p. 11).*

La tecnología ha tenido gran impacto en las empresas, ya que estas han tenido que cambiar sus estrategias para mejorar su competitividad y se han surgido otras completamente virtuales, por medio de la web. “*Las nuevas tecnologías ha cambiado de forma significativa la manera de hacer negocios.*” (Blandón, 2015, p. 87).

Las primeras son las que tienen el reto más importante, ya que se trata de cambiar la costumbre para ingresar y poder mantenerse en el mercado, y esto ya es parte de la realidad que se vive a nivel mundial.

## **Innovación**

La innovación es crear algo nuevo, crear nuevos productos y servicios, así como adecuarse a las nuevas tecnologías. Conforme van cambiando las necesidades de las personas, se cambia la forma en cómo se les ofrece el servicio o producto, es importante tener presente los deseos y necesidades de los consumidores.

La innovación forma parte de la vida de las personas, constantemente se cambian, no solo como ser humano en la forma de ser, de ver el mundo; las empresas también lo hacen, por lo que es necesario escuchar las necesidades y mejorar lo que se ofrece, creando nuevos productos o servicios o mejorando la forma en que se ofrece el servicio o el producto que se da. “*Innovarse significa, crecer, progresar, desarrollarse*” (Sánchez, 2008, p. 3).

Una empresa innovadora es una empresa que se adapta al cambio, que aprovecha las oportunidades y decide avanzar, ofreciendo a las personas lo que necesitan, con mejores opciones, es importante contar con un equipo de trabajo que, asimismo, asume el riesgo.

Costa Rica es conocida como un país innovador:

*De ser conocidos como exportadores de café y banano, los "ticos" evolucionaron hacia la fabricación de microchips en la década de los 90 y luego hacia la exportación de servicios*

*y tecnología avanzada, aprovechando el talento de una población educada y bilingüe.*  
(Barría, 2019, párr 2)

## **Administración**

La administración es el proceso que lleva a cabo un gerente para incrementar la productividad de la empresa, aprovechando los recursos con los que cuenta (personal, equipo, dinero, etc.).

La administración *“es el proceso mediante el cual se diseña y se mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen con metas específicas de manera eficaz.”* (Sanabria, Marco y Ibáñez, Juanita, 2015, p. 6).

La administración se aplica a cualquier empresa sea de bienes o servicios, financieras, públicas o privadas, para lograr la obtención de sus metas y objetivos, de forma eficiente y eficaz.

De forma eficiente se dice que es *“la capacidad de lograr el efecto con el mínimo de insumos posibles”* y eficaz, es *“Alcanzar el efecto que espera o desea tras la realización de una acción.”* (Sanabria, et. al 2015, p. 6).

## **Gerencia y Dirección**

Los gerentes realizan las funciones de planeación y organización dentro de la empresa, dirigen, controlan y ejercen liderazgo.

El gerente es *“La persona que se encuentra a cargo de dirigir o coordinar una empresa u organización o bien parte de ella”*. (Sanabria, 2015, p. 7).

Los gerentes procuran ser eficientes y efectivos con los insumos de la empresa a su cargo, por lo que parte de sus funciones son: planear, dirigir, organizar, integrar al personal, así como controlarlo. Los gerentes siempre están tomando decisiones de todo tipo.

**Planear**, es el proceso mediante el cual los gerentes deciden como van a lograr sus objetivos, *“Elegir objetivos, así como las acciones para alcanzarlos; esto requiere decidir.”* (Sanabria, 2015, p. 9).

**Organizar**, conlleva tomar la decisión sobre como va a distribuir el trabajo, cual es la estructura organizacional, que mejor responde a los intereses de la empresa. *“Establecer una estructura intencional que las personas desempeñen en una organización.”* (Sanabria, 2015, p. 10).

Una de las funciones fundamentales es integrar al personal, “*Cubrir los puestos en la estructura organizativa*” (Sanabria, 2015, p. 10) pero siempre tomar en cuenta que se personal comprometido e incentivado, es más productivo, ya que las personas responden a los incentivos, al reconocimiento, si un gerente logra conocer las habilidades de sus empleados, estos va a producir, más y mejor. Es necesario saber que persona, es mejor para desarrollar el trabajo específico.

**Dirigir**, “*Influir en las personas para que contribuyan en las metas organizacionales y de grupo*” (Sanabria, 2015, p. 11). Esto siempre de forma positiva a través del liderazgo. Ya que si se habla de un líder, es el que influencia positivamente.

El gerente, debe de plantearse objetivos y formas de alcanzar las metas, pero siempre procurando el bienestar de los trabajadores, sin violar sus derechos.

El conocimiento y la comunicación sobre el desarrollo de la empresa ¿cómo se están desempeñando los colaboradores? es un rol fundamental del gerente, para lo cual lleva controles, como una de sus funciones fundamentales, ya que conocer el desempeño de sus los colaboradores, es una herramienta para la toma de decisiones.

El control se desarrolla a nivel estratégico, táctico y operativo “*La organización entera y por consiguiente todos sus miembros, se evalúa de acuerdo a sus resultados.*” (Sanabria, 2015, p. 11)

## **Rol gerencial**

El rol del gerente es lo que se espera de este y cuáles son las funciones que este debe de llevar a cabo dentro de la empresa.

Según Sanabria, el gerente tiene tres roles principales:

Interpersonales, “*es el que involucra a las personas*”(P. 12), ya que es este sentido él es el representante de la empresa, su líder y el enlace con otras organizaciones o empresas. Informativos, se encarga de recibir y transmitir la información y decisivos, que es el que “*involucra la toma de decisiones*” (p. 12), decisiones de todo, de emprendimiento, innovación, sobre los problemas, como asignar recursos, y negociador.

## **La administración en el entorno global**

La administración en el entorno global, es llevar a cabo todas las funciones de la empresa, pero más allá de las fronteras del país de origen. En la actualidad las empresas se enfrentan a nuevas exigencias, que plantea un entorno abierto, creciente, incluyente conocido como globalización.

La globalización es definida como:

*Un proceso histórico de integración mundial en los ámbitos económico, político, tecnológico, social y cultural, que ha convertido al mundo en un lugar cada vez más interconectado. En ese sentido, se dice que este proceso ha hecho del mundo una aldea global.* (Imaginario, s.f., párr. 1).

Las empresas tienen que estar al tanto de los desafíos que esto implica, ya que el entorno va a ser diferente, esta globalización abarca el acceso a la información, Internet y medios de comunicación, así como los diversos avances tecnológicos.

## **El uso de las tecnologías en el mercado laboral**

Las empresas pueden mejorar su productividad gracias a la tecnología. Los medios electrónicos les permiten a las empresas expandirse, eliminando las barreras de la distancia por medio del uso de herramientas electrónicas.

El uso de medios como video conferencias, redes sociales, correos electrónicos, permiten la comunicación en una forma más rápida y eficiente, y las empresas pueden abrir sus mercados y crecer. Por eso se han creado nuevos modelos de negocios, conocidos como e-commerce y e-búshines, que son nuevas formas de hacer negocio, mediante el uso de la tecnología. “*El efecto combinado de las tecnologías móviles, los dispositivos y sensores vestibles, la computación en la nube y las tecnologías de los big data refinarán la estructura de los modelos de negocio futuros*” (Mendelson, 2021, párr. 1).

## **Nuevas tecnologías**

El mercado laboral ha cambiado y la forma en que el servicio se presta, en virtud del avance en la tecnología. Las empresas crecen y se expanden en forma distinta gracias al acceso a la información.

La nueva era exige que las empresas se innoven y se adapten a los avances tecnológicos, para poder ofrecer sus productos y sus servicios, sin quedar atrás o simplemente desaparecer del mercado. “*Las nuevas*

*tecnologías en el empleo permiten a organizaciones y empresas adaptarse a los distintos cambios que se generan en el entorno, incorporando las transformaciones que le ayudarán a ser más eficientes en la gestión”* (efiempresa, 2021, párr. 3).

## **E-commerce**

El e-commerce o comercio electrónico, es desarrollar negocios o comercio a través de internet. consiste en *“la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de Internet”*. (Tecnología, 2014, párr. 1)

## **E-business**

Este concepto, se refiere a los negocios por medios virtuales, es definido como:

*E-business se refiere al impacto del comercio electrónico en los procesos empresariales, por lo tanto, se define como la aplicación de las tecnologías de la información en la empresa con el fin de facilitar la compraventa de productos, servicios e información a través de redes públicas basadas en estándares de comunicaciones.* (Zárate, 2013, párr. 1)

## **Laboralidad Virtual**

Las empresas cambian su modelo de negocios para adaptarlo a las nuevas tecnologías. Por ello es necesario adaptar el concepto del derecho del trabajo al nuevo modelo productivo, de la era digital.

Se puede definir la laboralidad virtual, como una actividad ya sea de origen manual o intelectual que se realiza a cambio de una compensación económica, por medio del uso de la tecnología.

Asimismo, se puede indicar, que funciona a igual que la prestación de cualquier servicio, en donde confluyen los elementos esenciales de la prestación del servicio, horario, subordinación y remuneración, pero no en forma física, en un lugar designado por el patrono, sino, en el lugar que el trabajador escoja, (generalmente su propia casa de habitación) desarrollando su trabajo por medio de herramientas electrónicas (Ávila, 2020).

## **Conciliación virtual**

La conciliación se define como: *“Mecanismo de solución de conflictos, a través del cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador.”* (Ávila, 2020, párr. 1).

La conciliación constituye un medio que busca la solución de los conflictos por medio de la negociación, Cabanellas la define como:

*Avenencia de las partes en un acto judicial, previo a la iniciación de un pleito. El acto de conciliación, que también se denominaba juicio de conciliación, procura la transigencia de las partes, con el objeto de evitar el pleito que una de ellas quiere entablar. (Cabanellas de Torres, 2008, p. 80)*

El MTSS en su Memoria 2004, Conciliación Laboral en Costa Rica determina que: “*la conciliación consiste en que dos o más personas que tiene un conflicto se comuniquen con la ayuda de un tercero imparcial, para lograr un acuerdo, que satisfaga los intereses de ambas partes.*” (p. 27)

De estos conceptos de conciliación se desprenden varios principios que inspiran a la conciliación como la satisfacción, la búsqueda de satisfacciones conjuntas, la participación de las partes, conceptos implícitos en la definición. Indica con la ayuda de un tercero, este tercero es imparcial denominado conciliador, que lo que hace, su función principal es, aunque no única, es facilitar la comunicación entre las partes.

### **Conciliación y las nuevas tecnologías**

La conciliación es una forma de resolución alterna de conflictos, ingresarla a la tecnología no implica, que esta vaya a cambiar, la conciliación siempre es ser la misma y sus métodos y principios generales van a pertenecer invariables, solamente lo que se da en distinta forma, es en como esta se lleva a cabo, ya que no se está en forma presencial, en n mismo espacio físico, sino, por medio de mecanismos virtuales, en donde las personas pueden estar conciliando desde cualquier lugar, que le permita el acceso a la internet, con cualquier de dispositivo electrónico, que le permite ver y escuchar a las otras personas que están conciliando.

### **Concepto conciliación virtual**

El concepto de conciliación, tal y como se ha desarrollado en este trabajo es la misma, no es otro tipo de conciliación, sin, una variación en la forma en que esta se desarrolla, se puede decir que conciliación virtual es:

*Mecanismo de solución de conflictos, a través del cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador, que se lleva a cabo haciendo uso de los medios electrónicos. (Ávila, 2020, párr. 4).*

Las principales diferencia que esta tiene con la conciliación presencial, es uso de medios electrónicos, uso de internet y uso de softwares.

## **Características de la conciliación virtual**

Las características de la conciliación a partir de las características de la conciliación tradicional, son serán las mismas aplicables a la conciliación virtual, pero tomando en cuenta, la forma en que esta se desarrolla, por lo que se retoman las características que establece la RAC, a saber:

**Confidencialidad**, este principio es aquel en donde las partes y el conciliador, tienen la obligación de guardar la confidencialidad de todo lo que se converse, exponga en la mesa de conciliación.

El artículo 13 de la Ley RAC, dice: “*ARTÍCULO 13.- Deberes del conciliador d) Mantener la confidencialidad sobre lo actuado por las partes en el procedimiento de mediación o conciliación y sobre los actos preparatorios del acuerdo conciliatorio.*” (Artavia, 2012, p. 22).

Este deber de **confidencialidad** es una de las características más importante de la mediación que incluso es por el cual muchas de las personas optan por este mecanismo. Al saber que el proceso de mediación debe de guardar la confidencialidad le da de alguna manera la tranquilidad de saber que, si se acude a la instancia conciliatoria, todo lo que ahí se conversa, no se puede divulgar de ninguna forma, porque es confidencial.

Pero es precisamente este principio el que crea más duda en relación a la conciliación en línea o virtual.

**Voluntariedad**, es absolutamente voluntario asistir a las audiencias de conciliación y voluntario también permanecer en la audiencia, misma que también debe garantizarse en la conciliación en línea.

**No violencia**, las partes deben estar en un balance de poder, y libertad de poder expresarse, de oponerse incluso de poder continuar, que no haya desbalance de poder entre las partes, que no exista vestigio de violencia en la relación de las partes, que pueda dar al traste con la libre decisión.

**Comunicación asertiva**, es la base de los procesos de conciliación que es la autocomposición a partir de la comunicación asertiva, respetuosa ordenada, fluida que el neutral va a procurar que las partes tengan.

**Imparcialidad del neutral**, el conciliador que haga una conciliación debe mantener una parcialidad, sin favorecer a ninguna de las partes.

Estos principios rectores que inspiran la conciliación tradicional deben estar presentes y garantizarse en la conciliación en línea Ávila (2020).

## **Cuestiones técnico-procesales**

En relación con lo que se requiere para desarrollar la conciliación en línea •Plataforma informática segura. Acceso a internet banda ancha Uso de computadora o Tablet con cámara y audio Uso de paf, Word, Excel, otros Firma digital, escáner

Asimismo, es necesario espacios físicos adecuados, como •Espacios seguros, privados y confiables. Iluminación, ventilación, confort. Evitar interrupciones y ruidos externos. Garantizar la confidencialidad (espacio neutral).

## **Oportunidades**

Una de las primeras ventajas que tiene la conciliación en línea es la accesibilidad, la cobertura, no es lo mismo, tener que tomar el vehículo y trasladarse a la conciliación presencial que poder conectarse desde la comodidad de la casa, oficina, no es lo mismo, para muchas personas.

Es posible tener acceso a la justicia pronto y cumplida, economía procesal y financiera, la persona no tiene que desplazarse, ni hacer gastos. El traslado puede significar más gasto de lo que quiere conciliar.

- Celeridad y oportunidad, si tengo solo una sala, no es posible celebrar dos conciliaciones, pero en línea, por no requerir el espacio adicional se pueden tener varias conciliaciones en forma simultánea, abrir más procesos que se pueden celebrar.

Muchas veces, no se celebra una conciliación porque alguna de las partes no puede sacar tiempo de la agenda, para desplazarse, por la distancia, las presas, el tiempo que pueda durar la negociación, etc., pero talvez si e sea posible conectarse, lo que es más fácil y le sea posible, desde su trabajo probablemente.

- Efectividad: se ha demostrado que los medios tecnológicos, las personas son más concretas, específicas, más puntuales, son reuniones más cortas y efectivas, sin divagar como se hace en lo presencial. (Ávila, 2020)
- La resistencia, que las personas se sientan cohibidas con el formato, por miedo a lo nuevo.

- Uso de internet, la velocidad, la banda ancha, que tipo de bando, que tipo de velocidad, que pasa si hay muchos dispositivos en la casa, podría afectar la fluidez de la mediación.
- Lectura del lenguaje corporal., no es lo mismo en lo presencial que es más fácil leer, poder hacer lectura comunicacional que se aporta crear habilidades para mejor manejo de la mediación.
- Procesos menos relacionales o humanistas: más impersonales, podría ser una resistencia al tema, sin embargo, no parece tan impersonales, y es trabajable.
- Dependencia tecnológica: Se va el internet, se va la mediación o el mal uso de las plataformas
- Identificar para que casos si y que casos no es posible realizar la conciliación en línea, no todos los casos son aptos o no califiquen para este tipo de mecanismos. En derecho laboral, por ser casos muy casuísticos, es sobre todo muy importante determinar la admisibilidad de casos, para realizarse por medios virtuales.
- Crea y definir el perfil de los usuarios y el perfil del conciliador, ya que no cualquier persona, tiene la habilidad para el uso de la tecnología. (Ávila, 2020)

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

## **Definición del enfoque**

El enfoque de la investigación es el que da la guía el camino que lleva la investigación, es la forma de aproximarse a los objetivos de la investigación. El enfoque de la investigación puede ser tanto cualitativo, cuantitativo o mixto. Este trabajo tiene un enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos.

La investigación cualitativa se refiere a los significados humanos y la vida social “*postula una concepción fenomenológica, inductiva, orientada al proceso. Busca descubrir o generar teorías. Pone énfasis en la profundidad y sus análisis no necesariamente son traducidos a términos matemáticos.*” (Echavarría, 2008, p. 71).

El enfoque cuantitativo es el que se le da, para mejorar la determinación del marco muestral, debido a que puede identificar la unidad de análisis más fiel y cercana, al fenómeno o grado de similitud o contraste, entre los sujetos del estudio, “*se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar tareas por medio de estudios muestrales representativos.*” (Echavarría, 2008, p. 70).

El trabajo tiene un enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos porque, aunque está basado en un estudio de campo también se da a conocer hechos, procesos y estructura de análisis de información no a través de la medición, sino que dado por la entrevista a expertos.

## **Diseño de la investigación**

En este apartado se desarrollan los métodos aplicables al trabajo de investigación, entendiendo diseño como “*plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema*”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 218).

### **No experimental**

El diseño aplicado en primer lugar es el no experimental, a lo que Hernández, et al. (2014) indican que, la investigación no experimental, observa los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos.

Kerlinger, citado por Barrantes (2008), define la investigación no experimental como:

*La investigación no experimentales una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido porque son inherentemente no manipulables. Las inferencias acerca de las relaciones entre variables se hacen, sin la intervención directa*

*a partir de la variación concomitante de las variables dependientes e independientes (p. 130).*

Se aplica a este trabajo ya que la situación a investigar, es la implementación de la conciliación virtual, examinada sin la intervención del investigador, en forma objetiva, sin generar ninguna situación para probarla, ni manipulación de variables.

## **Seccional**

El diseño seccional, se refiere a aplicar la investigación en lapso de tiempo determinado. “*Estudian aspectos de desarrollo de los sujetos en un momento dado*” (Echavarría, 2008, p. 64).

En este trabajo, el estudio de investigación, así como el estudio de campo y la recolección de la información, se realiza desde enero de 2020 hasta agosto de 2020.

## **Transversal**

Para terminar con el diseño de la investigación, se aplica el diseño transversal, que hacer referencia, no solo a aplicar el estudio en un lapso de tiempo determinado, sino también la muestra “*se aplica por una única vez*”. (Hernández *et al.*, 2014, p. 167).

Los sujetos de estudio de esta investigación, se les aplica el instrumento ya sea cuestionario o entrevista, una sola vez.

## **Método de investigación**

En este apartado se delimita los métodos de investigación que se utilizan en el presente trabajo, se realiza un estudio puntualizando de cada método, de acuerdo con su función e implementación para la realización del proyecto.

## **Analítico**

El primer método a utilizar es el analítico: “*se elaboran con fines de triangulación o auditoría entre investigadores, para que otras personas puedan ver lo que hicimos y cómo lo hicimos.*” (Hernández, *et al.*, 2014, p. 426).

Este método, se utiliza en este trabajajo, ya que en primer lugar se recolecta la información tanto teórica como la obtenida del trabajo de campo, para luego realizar un añalisis, para lograr la implementación de la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo.

## **De campo**

El método de campo, es definido como: “*son estudios que se realizan en situaciones naturales y que permiten con mayor libertad generar resultados a situaciones afines.*” (Echavarría, 2008, p. 65).

Este método se utiliza con la aplicación de instrumentos a usuarios y expertos en la materia, para la obtención de información primaria por medio de cuestionario y de la entrevista a profundidad, con el fin de dar mayor libertad al entrevistado y plantear respuestas el problema de investigación.

## **Deductivo**

El método deductivo “*permite establecer un vínculo de unión entre teoría y observación y permite deducir a partir de la teoría los fenómenos objeto de observación. La inducción conlleva a acumular conocimientos e informaciones aisladas.*” (Dávila, 2006, p. 181).

Este método es aplicado a este proyecto de investigación, ya que las conclusiones y recomendaciones, sea la implementación de un centro virtual de conciliación laboral, se sustenta en estudios previos, desde lo teórico a la aplicación.

## **Inductivo**

Asimismo, se recurre al método inductivo que es:

*cuyos pasos son la observación, la formulación de hipótesis, verificación, tesis, ley y teoría; los investigadores a partir de sus observaciones hacen las inducciones y formulan hipótesis, Aunque se trata de términos opuestos, se hace el estudio también con y a partir de ellas hacen deducciones y extraen consecuencias lógicas, si estas son compatibles con el conocimiento aceptado, se procede a la comprobación y se aceptan o rechazan.* (idem, 2006, p. 203).

Aunque se trata de término opuesto al deductivo, se aplica también ya que en esta investigación se basa, en la opinión de expertos en el tema, donde manifiestan sus experiencias y criterios del tema, contrastados con la teoría.

## **Tipo de investigación**

El tipo de investigación es la forma en que se clasifica una investigación, a continuación, se enumera los tipos de investigación que se aplican a esta investigación.

### **Descriptiva**

La investigación corresponde al tipo descriptivo, sobre el cual Barrantes (2008) indica “*es la descripción de fenómenos. Se sitúa en un primer nivel del conocimiento científico. Usa la observación, estudios correlacionales y de desarrollo.*” (p. 64)

En esta investigación se utiliza este método, ya que primero es necesario hacer una descripción de los elementos del trabajo, para conocer los conceptos básicos de derecho laboral, conciliación, virtualidad, tecnología, innovación, etc., para llegar a la definición final de los mismos, que son la base del presente trabajo.

### **Correlacional**

Además del componente descriptivo, que tiene esta investigación también es correlacional “*La investigación correlacional tiene, en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa.*” (idem, 2014, p. 94).

Este trabajo establece la relación directa entre los conceptos, con los alcances de la aplicabilidad de la tecnología a las conciliaciones en materia laboral. La innovación como forma de ofrecer un servicio más eficiente y eficaz, mediante el uso de los medios tecnológicos, con que se cuentan en la actualidad.

### **Hermenéutica**

Este tipo de investigación es fundamental en el presente trabajo, ya que es necesario la revisión de la doctrina y teorías que existen sobre el tema, para su interpretación y aplicabilidad, al tema de estudio.

El concepto de hermenéutica es “*el arte de interpretar de los textos*” (Arráez, Calles y Moreno de Tovar, 2006, p.173).

## Nomotética

La investigación nomotética “*pretende establecer leyes, orientándose a explicaciones generales. Utiliza la metodología empírico-analítica y se apoya en la experimentación.*” (Echavarría, 2008, p. 65).

Este tipo de investigación, se aplica al presente trabajo, ya que, al finalizar la investigación, además de la exposición de conclusiones y recomendación, se va a realizar la propuesta, que es la implementación de la conciliación virtual laboral en el Ministerio de Trabajo.

## Sujetos y fuentes de información

Este apartado del trabajo se refiere a las personas o sujetos que brindan la información, como fuentes primarias, así como otras fuentes informativas que complementan el estudio.

### Sujetos de información

Los sujetos de información, son las personas objeto de estudio, también se le conoce como población o universo, según Barrantes (2005) “*la población: conjunto de elementos que tienen características en común... Pueden ser finitas o infinitas*” (p. 135).

Los sujetos de información en este trabajo son:

- **Usuarios del Centro de Conciliación (patronos y trabajadores):** Los primeros sujetos de información, son todas aquellas personas, sea patronos o trabajadores, que se presentan diariamente a realizar conciliaciones al Ministerio de Trabajo. Estos sujetos son quienes brindan la información cuantitativa de del tema por medio de una encuesta que se aplica.
- **Abogados activos:** El otro sujeto de investigación son los abogados con especialidad en derecho laboral. Estos sujetos dan información cuantitativa relacionada al tema investigativo por medio de encuesta que se les aplica.
- **Especialistas en conciliación:** Por otro lado, además de los abogados, patronos o trabajadores, tiene como sujeto de información a especialistas en conciliación, sin importar su especialidad profesión u oficio. Estos dan la información cualitativa, a través de una entrevista a profundidad sobre el tema de investigación.

## Fuentes primarias

Para la recolección de datos se utiliza fuentes primarias, secundarias y terciarias de información.

*Las fuentes primarias o directas son aquellas que proporcionan información de primera mano, se pueden considerar los libros, las revistas, los periódicos, los artículos, las monografías y las tesis. Las fuentes secundarias son compilaciones, resúmenes y listados de referencias de fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en donde se mencionan y discuten artículos, libros, tesis, entre otros. Por último, las fuentes terciarias son documentos que compendian nombres y títulos de revistas, boletines, conferencias, simposios, etc. (Fonseca, 2012, párr. 3).*

Para este trabajo se cuenta con dos fuentes primarias, siendo estas las siguientes:

- **Información de los usuarios del Centro de Conciliación (patronos y trabajadores):** La información que proporcionan es para obtener datos cuantitativos por medio de la aplicación de una encuesta, que forma parte del trabajo de campo de esta investigación.
- **Información de los especialistas en conciliación:** La información que se obtiene es cualitativa, recogiendo opiniones y experiencias de los especialistas en la materia, información que es el análisis de este trabajo de investigación.

## Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias utilizadas para esta investigación incluyeron libros, revistas o artículos editados referentes al tema de investigación, así como fuentes en Internet. Entre las consultadas están:

- **Libros de texto:** Que proporcionan la información teórica y doctrinal del tema. A nivel general y más específico, como lo es la administración, la innovación, el uso de las tecnologías, el derecho laboral y la conciliación.
- **Leyes y reglamentos:** Se hace una revisión, de la normativa que existe, sobre los temas de fondo, como lo es La legislación laboral y de Resolución Alterna de Conflictos.
- **Internet:** Como forma de reforzar la información se hace una búsqueda en internet, sobre el tema, para buscar páginas gubernamentales nacionales e internacionales y sitios web relativos al tema de estudio.

## Población y muestra

En este apartado se abordará el tipo de investigación, su tipología y precisión, así como la muestra, su cálculo y técnicas para su obtención.

### Población

Este trabajo indica, que la población seleccionada son los usuarios del Centro de Conciliación sean patronos o trabajadores, siendo este dato de 718 usuarios por mes, dato obtenido de la base de datos del MTSS, al 30 de agosto de 2020.

Se tiene que la población para este trabajo es finita, la cual, según López, (2019), es aquella que tiene un fin, que puede variar con el tiempo, pero en un momento determinado es cuantificable. Anualmente, en el Centro RAC de San José del MTSS, se atiende una población de 8 600 personas usuarias aproximadamente, esta población varía dependiendo de la demanda del servicio.

Así mismo, con base en esto se tiene que la población es: *“El total de individuos o conjunto de ellos que presentan o podrían presentar el rasgo característico que se desea estudiar.”* (López, 2019, párr. 1)

### Muestra de usuarios

Una vez obtenido el dato anterior, se obtiene la muestra para este trabajo, la muestra es: *“un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población.”* (Hernández et al., 2014, p. 173)

Es decir, es la selección de una porción más pequeña de la población, la cual debe ser representativa y confiable, que refleje los resultados de la población total del estudio.

Esta metodología es aplicada para la elección de los usuarios encuestados, definidos como los sujetos de información primaria del trabajo.

La fórmula utilizada es:

$$n = \frac{z^2 * p * (1-p) * N}{(N-1) * e^2 + z^2 * p * (1-p)}$$

Dónde:

**Z = intervalo de confianza**

**p = probabilidad de éxito**

**q = probabilidad de fracaso (1-p)**

**e = error muestral**

**N = población**

Para la presente investigación se aplicada de la siguiente manera:

$$n = \frac{[1.96^2 * 0.95 * (1-0.95) * 718]}{\{(718-1) * 0.05^2 + [1.96^2 * 0.95 * (1-0.95)]\}}$$

$$n= 66$$

Para efectos del trabajo se utiliza un nivel de confianza de 95%, equivalente a un valor Z de 1,96, con un error de 5% y una homogeneidad de 95%, dato definido por el hecho de que se trabaja única y exclusivamente con usuarios de los centros de conciliación del MTSS, situación que se asegura con una pregunta filtro aplicada al inicio del cuestionario, logrando así validar la información recopilada.

### **Muestra de especialistas en conciliación**

La muestra a especialistas, responde más a un criterio que a un muestreo estadístico, es decir, se considera los sujetos a quienes se desea aplicar la entrevista, según su experiencia y conocimientos. Al tomar en cuenta a estos profesionales, para aplicarles la entrevista a profundidad, que según Sierra (2011) “*consiste en construir paso a paso y minuciosamente la experiencia del otro.*” (p, 40) es de acuerdo a sus características profesionales.

Razón por la cual, se elige a estos sujetos por sus conocimientos del tema y sobre todo el aporte que le pueden dar a esta investigación.

La muestra es de cinco especialistas, todos expertos en Resolución Alternativa de Conflictos específicamente la conciliación, que a su vez sean especialistas en materia laboral, de forma que con su experiencia puedan aportar al trabajo su conocimiento.

## **Muestreo**

El trabajo de investigación tiene dos técnicas específicas para la recopilación de la información, para darle confiabilidad y precisión. Para lo cual se aplican los siguientes muestreos.

### **Aleatorio**

El muestreo aleatorio es al primero que se va a recurrir, este es el más común y es definido como “*Muestra seleccionada de manera que cada elemento o individuo de la población tenga las mismas posibilidades de que se le incluya.*” (Lind, 2015, p, 222). De tal forma que no se influye en la elección de los individuos, sino que, aleatoriamente se hace la elección de los participantes.

Las personas usuarias que participaran en la contestación del cuestionario, son escogidos de forma aleatoria, sin ningún tipo de influencia personal, por parte del investigador, debiendo únicamente contar con la característica de ser usuarios de la conciliación en el Ministerio de Trabajo, para participar en la investigación.

### **Probabilístico**

Se hace uso, igualmente del muestreo probabilístico, que se refiere a que todos los sujetos de la población, tienen la misma probabilidad de ser elegidos. ( Hernández *et al.*, 2014).

La probabilidad en este trabajo de investigación, se da en razón de que el cálculo de la muestra, se realiza con la aplicación de una fórmula, es la operación numérica, la que establece la cantidad de la muestra y por elección subjetiva, dando igual grado de probabilidad a todos los participantes.

### **A criterio**

En esta investigación el muestreo a criterio se da en función de las características profesionales de la población escogida, a saber, son profesionales seleccionados por su formación y especialización, con vasta experiencia en Resolución Alternativa de Conflictos, además de la materia laboral.

La muestra es en razón de un criterio específico, que es el conocimiento y la experiencia en la materia, quienes son valorados, en razón del aporte que le dan a la investigación.

# Instrumentos

## Cuestionario

El cuestionario es “*un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir*” (Hernández et al., 2014, p 217). Es una serie de preguntas en forma estructurada, que va guiando el sujeto, para la recolección de datos, referentes al tema de investigación.

Con este instrumento se pretende recolectar información cuantitativa, mediante una serie de preguntas, para luego ser tabuladas y representadas en forma gráfica, para el análisis de los resultados.

En este trabajo de investigación se utiliza el cuestionario, compuesto de ítems cerrados, dicotómicos, politómicos, de escala de Likert, mismo que es aplicado a la muestra de usuarios del servicio de conciliación en la MTSS.

Asimismo, es importante enfatizar que los reactivos son definidos en razón de las variables, mientras que los indicadores utilizados por cada ítem son de naturaleza nominal, ordinal y de razón, dependiendo del ítem en cuestión.

El desglose específico del cuestionario es el siguiente:

**Tabla 1**  
Desglose del cuestionario aplicado a la muestra de usuarios

Ítem	Naturaleza	Reactivo	Indicador
1	Cerrada dicotómica tipo filtro	Usos del Centro RAC	Nominal
2	Cerrada politómica	Identificación	Nominal
3	Cerrada politómica	Demográfica	Nominal
4	Cerrada politómica	Grado académico	Nominal
5	Cerrada politómica	Tipo de usuario del servicio de conciliación	Nominal
6	Cerrada politómica	Actividad económica	Nominal
7	Cerrada politómica	De valoración del servicio	Ordinal de razón
8	Cerrada politómica	De la experiencia	Ordinal de razón

9	Cerrada politómica de escala de Likert	Elementos más importantes del servicio	Intervalo
10	Cerrada politómica	Tipo de conflicto	Nominal
11	Cerrada politómica	Importancia de no desplazarse	Ordinal de razón
12	Cerrada dicotómicas tipo filtro	Uso de la tecnología	Nominal
13	Cerrada politómica	Valoración de la conciliación laboral virtual	Ordinal de razón
14	Cerrada politómica de escala de Likert	Obstáculos del uso de la tecnología	Intervalo
15	Cerrada politómica	Importancia de la conciliación en el MTSS	Nominal
16	Cerrada politómica	Importancia de la inmediatez en los servicios	Ordinal de razón
17	Cerrada politómica	Información del Centro RAC que se utiliza mayormente	Nominal
18	Cerrada politómica	Constancia en el uso de los servicios de conciliación	Nominal
19	Cerrada politómica	Sobre la implementación de la conciliación laboral virtual en el MTSS	Ordinal de razón
20	Cerrada politómica	Sobre la regulación de la conciliación virtual	Ordinal de razón

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

## **Encuesta**

La encuesta es “*la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando*” (Baena, 2018, p. 94 ). En este trabajo de investigación la encuesta es definida por la aplicación del cuestionario aplicado a los usuarios del Centro de Conciliación del Ministerio de Trabajo.

La encuesta es aplicada por medios electrónicos, pudiendo ser por la remisión del instrumento por correo electrónico o por el WhatsApp, a los usuarios se le remite un formulario de Google, del cual se tendrán las respuestas de cada uno de los sujetos de información encuestados.

Al remitirse la encuesta por estos medios, el instrumento será contestado en forma no presencial, facilitando así la recolección de la información.

## Entrevista a profundidad

La entrevista es definida en el Diccionario Enciclopédico Visual (1995) como “*encuentro entre dos o más personas para tratar un asunto*” (p. 1241). Es una práctica generalmente utilizada como preguntas previamente establecidas en la investigación cualitativa para recabar datos; “*se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar.*” “*La información que no obtenemos por medio de la observación, la adquirimos interrogando.*” (Baena, 2018, p. 94).

Según Baena (2018, la etapa de las entrevistas, es la etapa más agradable de la investigación ya que es la etapa en la cual se aprende a través del conocimiento de los expertos, que nos llevan al descubrimiento de ideas, pensamientos, que nos hacen adquirir nuevos conocimientos, es aprender de los expertos.

En la entrevista a profundidad se pueden determinar dos tipos: la estructurada y la no estructurada.

La entrevista no estructurada es aquella que:

*Se realiza sin un guion previo. Sigue un modelo de conversación entre iguales. En esta modalidad, el rol del entrevistador supone no sólo obtener respuestas sino también saber que preguntas hacer o no hacer. En la entrevista en profundidad no hay un guion prefijado sino una serie de temas con posibles Técnica de recogida de información: La entrevista 4 Documento de trabajo | pfolgueiras@ub.edu cuestiones que pueden plantearse a la persona entrevistada. Así, dependiendo hacia donde vaya la entrevista, la persona entrevistadora deberá hacer uso de los diferentes temas trabajados. Por tanto, la entrevista se construye simultáneamente a partir de las respuestas de la persona entrevistada. Las respuestas son abiertas y sin categorías de respuesta establecidas a priori (Folgueiras, 2016, p. 3).*

Por su parte en la entrevista estructurada, según Folgueiras (2016):

*se decide de antemano que tipo de información se quiere y en base a ello se establece un guion de entrevista fijo y secuencial. El entrevistador sigue el orden marcado y las preguntas están pensadas para ser contestadas brevemente. El entrevistado debe acotarse a este guion preestablecido a priori (p, 3).*

En este trabajo de investigación se utiliza la entrevista estructurada con preguntas abiertas, aplicada a expertos en la materia, de quienes se recopila información cualitativa y a profundidad, sobre el tema en estudio, información basada en la experiencia de cada uno de ellos, en las distintas formas que ejercen su profesión

Los expertos escogidos para la investigación son profesionales abogados con especialidad en conciliación, con conocimientos en materia laboral. La entrevista se desarrolla en forma personal y con una serie de preguntas de naturaleza con indicadores de razón.

El desglose de la entrevista, que se realiza a los expertos, considerando los ítems, reactivos y su correspondiente indicador, se detalla en la tabla a continuación:

**Tabla 2**  
Desglose del cuestionario aplicado a la muestra de especialistas

<b>Ítem</b>	<b>Naturaleza</b>	<b>Reactivo</b>	<b>Indicador</b>
1	Abierta	Experiencia en el uso de la conciliación laboral	De razón
2	Abierta	Concepto de conciliación en general	De razón
3	Abierta	Concepto de conciliación virtual	De razón
4	Abierta	Procedencia del uso de la tecnología para realizar conciliaciones virtuales	De razón
5	Abierta	Procedencia para implementación la conciliación virtual en la población	De razón
6	Abierta	Importancia de la implementación de la conciliación virtual en el MTSS	De razón
7	Abierta	Requerimientos importantes para la implementación de la conciliación laboral virtual	De razón
8	Abierta	Tipo de regulación que se requiere	De razón
9	Abierta	Necesidad de conciliadores certificados	De razón
10	Abierta	Requerimiento de perfil de usuario	De razón
11	Abierta	Utilización del servicio	De razón

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

## Revisión documental

La revisión documental o de literatura implica “detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación.” (Hernández, et al. 2014, p. 61).

En esta investigación, se utiliza este recurso a fin de extraer toda la información sobre el tema, a saber, leyes, reglamentos, libros de texto, tesis de grado, ponencias, tanto nacional como extranjera, atinentes al trabajo. De los cuales se recopila información necesaria para el desarrollo del trabajo, análisis de la información y conclusiones.

## Confiabilidad y validez

La confiabilidad y la validez son requisitos esenciales del proceso de investigación, por lo que a continuación se hace mención a cada una de ellas.

### Confiabilidad

La confiabilidad “*de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.*” (Hernández, 2014, p. 200)

Barrantes, (2008), hace referencia a la confiabilidad diciendo:

*La confiabilidad tiene que ver con la capacidad del instrumento para producir mediciones constantes dado un mismo fenómeno.*

**Confiabilidad interna:** *lo que opinan otros investigadores si usan los mismos instrumentos.*

**Confiabilidad externa:** *indica que otros investigadores harían las mismas conexiones entre las definiciones en el uso de datos que se recojan En el enfoque cuantitativo, la confiabilidad externa responde al diseño de los ítems del cuestionario y la entrevista. En el enfoque cualitativo, la confiabilidad externa se busca escogiendo bien las instancias y los informantes y se les identifica como típicos o atípicos. Se evita las distorsiones y los datos sesgados. (p. 12).*

La confiabilidad tiene que ver con estabilidad de los resultados y la capacidad de ser reproducidos, sin que varíe el resultado.

En esta investigación la confiabilidad se da a que la muestra utilizada se obtiene por medio de una fórmula, en la cual se trabaja con un error muestral bastante bajo y acorde con parámetros investigativos aceptables, siendo este de 5%, implicando que los resultados poblacionales no varían

en más de esta proporción, contando adicionalmente con una precisión estadística de un 95%, lo cual permiten asegurar que la inferencia poblacional contaría con un certeza dada, precisamente, en esa proporción.

## **Validez**

La validez “*se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir.*” (Hernández, et. al, 2014, p. 200).

*La validez es la capacidad de producir medidas adecuadas y precisas para permitir extraer conclusiones correctas.*

**Validez interna:** *precisión de los datos y si reflejan la realidad empírica.*

*La investigación cuantitativa logra una validez interna alta, utilizando medidas adecuadas y precisas e identificando indicadores y justificando su relación con el concepto que se desea medir.*

**Validez externa:** *indica que el fenómeno observado se da en el grupo de estudio y pueden ser generalizados a grupos similares.*

*La validez externa se basa en su poder de generalización en la selección de una muestra escogida al azar con representatividad de todos los estratos de la población. (Barrantes, 2008, p. 11).*

En el presente trabajo, esta validez se atribuye a que los instrumentos, sean el cuestionario, y la entrevista, son redactados conforme a los objetivos específicos y las variables del trabajo de investigación, así como siguiendo la metodológica de investigación, asegurando que lo medido y obtenido por estas herramientas, es lo que se busca.

Ambos instrumentos también son validados por el tutor previo a su aplicación, además de realizar una pequeña prueba de campo en la cual se corrige cualquier defecto de comprensión que los instrumentos pudiesen contener y que eventualmente distorsionen su aplicación.

Por otro lado, la validez del cuestionario se valida por medio del Alfa de Cronbach, trabaja con variables de intervalos o de razón, basado en coeficiente de correlación para determinar la confiabilidad del cuestionarios (Baena, 2018), resultado se detalla en el trabajo, planteado el cálculo y la precisión de este coeficiente en función del cuestionario aplicado a los usuarios seleccionados para el trabajo, presentando sus resultados en el capítulo cuatro.

## **Proceso de análisis**

El proceso de análisis es “*un procesamiento de información claro, comprensible y efectivo para poder interpretar la realidad que se investiga y tener resultados idóneos.*” (Baena, 2018, p. 125).

Siendo por lo tanto, la forma en que se manejan los datos obtenidos, para ser posteriormente analizados.

El análisis en este trabajo se basa en la información obtenida en el cuestionario que se aplica a los usuarios de la conciliación en el Ministerio de Trabajo, así como y la entrevista a expertos. Esto también relacionado con la legislación nacional vigente.

En primer lugar, el cuestionario que se aplica a los usuarios de la conciliación laboral, se tabula y se presenta en forma gráfica, ordenando de acuerdo a las variables de estudio y estableciendo a su vez cruces de variables de interés para el trabajo. Igualmente, la información que se obtiene de la entrevista a especialistas, se presenta en tablas resumen, ordénalas de igual forma de acuerdo a las variables del trabajo.

Por último, se hace el análisis para efectos de estudiar a fondo las variables propias del trabajo, logrando así definir los elementos de mayor relevancia.

## **Operación de variables**

La operación de las variables precisa la definición y operacionalización de las variables del trabajo, elementos básicos para la investigación, pues es con base en ellas que se estructuran los instrumentos, se plantean los resultados, las conclusiones y sus correspondientes recomendaciones, que posteriormente dan paso al establecimiento de la propuesta.

### **Primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual**

#### **Definición conceptual**

Esta variable se refiere a todos los requerimientos que son necesarios para la implementación de la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo.

La conciliación virtual es:

*Mecanismo de solución de conflictos, a través del cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador, que se lleva a cabo haciendo uso de los medios electrónicos.* (Ávila, 2020, párr. 4).

Los requerimientos son todos aquellos medios tecnológicos, como los softwares para funcionar de manera correcta. La Real Academia Española (RAE) lo ha definido como, “*Conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas.*” (RAE, s.f., párr. 1)

Así mismo, se hace una valoración, de la aceptación del uso de la tecnología entre los usuarios, para determinar la implementación del servicio por estos medios.

## **Definición instrumental**

La primera variable del trabajo es evaluada y estudiada, en primer lugar, por el cuestionario que se aplica a los usuarios de la conciliación en el MTSS, por medio de reactivos ligados a la implementación de la conciliación virtual.

Esta variable es evaluada específicamente por medio del cuestionario aplicado a la muestra de abogados, por medio de los siguientes ítems:

- **Ítem 9:** naturaleza cerrada politómica de escala de Likert, reactivo, Elementos más importantes del servicio.
- **Ítem 11:** naturaleza cerrada politómica de escala de Likert, reactivo, Importancia de no desplazarse.
- **Ítem 12:** naturaleza cerrada dicotómicas tipo filtro, reactivo, uso de la tecnología.
- **Ítem 13:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, valoración de la conciliación laboral virtual.
- **Ítem 14:** naturaleza cerrada politómica de escala de likert, reactivo, obstáculos del uso de la tecnología.
- **Ítem 16:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, importancia de la inmediatez en los servicios.
- **Ítem 19:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, sobre la implementación de la conciliación laboral virtual en el MTSS.

Posteriormente también es abordada en la entrevista a aplicada a los especialistas en conciliación, esto de forma profunda y por medio de reactivos enfocados la viabilidad y necesidad de implementar la conciliación por medios virtuales en el MTSS.

Los ítems específicos de la entrevista a expertos utilizados para esta variable son los siguientes:

- **Ítem 3:** naturaleza abierta, reactivo de definición conciliación virtual.
- **Ítem 4:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia del uso de la tecnología para realizar conciliaciones virtuales.
- **Ítem 5:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia para implementación la conciliación virtual en la población
- **Ítem 6:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia importancia de la implementación de la conciliación virtual en el MTSS,
- **Ítem 7:** naturaleza abierta, reactivo de requerimientos importantes para la implementación de la conciliación laboral virtual.

### **Definición operacional**

Esta variable presenta una naturaleza mixta, estudia la posibilidad de sustentar el uso de la tecnología en las conciliaciones virtuales y la relevancia que esta tiene en la población costarricense.

Los indicadores específicos utilizados para la operacionalización de esta variable por medio del cuestionario aplicado a la muestra de usuarios de la conciliación, definida en el presente trabajo, son los siguientes:

- **Ítem 9:** de intervalo.
- **Ítem 11:** de razón.
- **Ítem 12:** nominal.
- **Ítem 13:** de razón.
- **Ítem 14:** de intervalo,

- **Ítem 16:** de razón.
- **Ítem 19:** de razón.

Por otro lado, la entrevista aplicada a expertos, se utilizan los siguientes indicadores:

- **Ítem 3:** de razón.
- **Ítem 4:** de razón.
- **Ítem 5:** de razón.
- **Ítem 6:** de razón.
- **Ítem 7:** de razón.

## **Segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual**

Esta variable se refiere a la necesidad de crear mecanismos legales para que se permita la realización de la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo.

En esta variable se toma en cuenta que, por tratarse de una institución estatal, es necesario atender al principio de legalidad, que, según la Procuraduría General de la República, como lo ha indicada en múltiples ocasiones significa:

*que los actos y comportamientos de la Administración deben estar regulados por norma escrita, lo que significa desde luego el sometimiento a la Constitución y a la ley, preferentemente, y en general a todas las normas del ordenamiento jurídico –reglamentos ejecutivos y autónomos especialmente-; o sea, en última instancia, a lo que se conoce "el principio de juridicidad de la Administración. (PGR, 2000, párr. 3)*

### **Definición conceptual**

La reglamentación es el marco jurídico que le va validez a un acto, esta es definida por Cabanellas (2008) como: “*Toda instrucción escrita destinada a regir una institución u organizar un servicio o actividad.*” (p. 328)

Se define entonces esta variable como todos los requerimientos legales necesarios para la implementación de la conciliación por medios virtuales, en el Ministerio de Trabajo.

## Definición instrumental

Esta variable es evaluada y estudiada, por el cuestionario que se aplica a los usuarios de la conciliación en el MTSS, por medio de reactivos ligados a la reglamentación de la conciliación virtual.

Esta variable es evaluada específicamente por medio del cuestionario aplicado a la muestra de abogados, por medio de los siguientes ítems:

- **Ítem 9:** naturaleza cerrada politómica de escala de Likert, reactivo, Elementos más importantes del servicio.
- **Ítem 13:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, valoración de la conciliación laboral virtual.
- **Ítem 15:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, importancia de la conciliación en el MTSS.
- **Ítem 16:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, importancia de la inmediatez en los servicios.
- **Ítem 18:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, constancia en el uso de los servicios de conciliación.
- **Ítem 19:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, sobre la implementación de la conciliación laboral virtual en el MTSS.
- **Ítem 20:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, sobre la regulación de la conciliación laboral virtual en el MTSS.

Posteriormente también es abordada en la entrevista a aplicada a los especialistas en conciliación, esto de forma profunda y por medio de reactivos enfocados la viabilidad y necesidad de implementar la conciliación por medios virtuales en el MTSS.

Los ítems específicos de la entrevista a expertos utilizados para esta variable son los siguientes:

- **Ítem 5:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia para implementación la conciliación virtual en la población
- **Ítem 6:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia importancia de la implementación de la conciliación virtual en el MTSS,
- **Ítem 7:** naturaleza abierta, reactivo de requerimientos importantes para la implementación de la conciliación laboral virtual.
- **Ítem 8:** naturaleza abierta, reactivo de tipo de regulación que se requiere.

### **Definición operacional**

Esta variable presenta una naturaleza mixta, estudia la posibilidad necesidad de regular reglamentariamente las conciliaciones virtuales.

Los indicadores específicos utilizados para la operacionalización de esta variable por medio del cuestionario aplicado a la muestra de usuarios de la conciliación, definida en el presente trabajo, son los siguientes:

- **Ítem 9:** de intervalo.
- **Ítem 13:** de razón.
- **Ítem 15:** nominal
- **Ítem 16:** de razón.
- **Ítem 18:** nominal.
- **Ítem 19:** de razón.
- **Ítem 20:** de razón.

Por otro lado, la entrevista aplicada a expertos, se utilizan los siguientes indicadores:

- **Ítem 5:** de razón.
- **Ítem 6:** de razón.

- **Ítem 7:** de razón.
- **Ítem 8:** de razón.

### **Tercera variable: Manual de procedimientos y protocolos para conciliadores y usuarios**

Una vez reglamentada para darle legalidad a la conciliación virtual laboral, es necesario crear reglas para su debida implementación a saber un manual de procedimientos y los protocolos de uso, tanto para los conciliadores presten el servicio, así como los potenciales usuarios.

#### **Definición conceptual**

El manual de procedimiento se define como:

*es un documento que brinda información respecto a las distintas operaciones que realiza una organización, empresa o un departamento específico de ella. Es preparado por la misma institución u organización donde es utilizado y presenta su información de forma detallada, ordenada, sistematizada y comprensible.* (Raffino, 2020, párr, 1).

Asimismo, indica Raffini (2020), que:

*Los manuales de procedimientos tienen el objetivo de:*

- *Facilitan la **capacitación** y adiestramiento del personal.*
- *Especifican las capacidades y **responsabilidades** de cada puesto de trabajo, departamento o de la organización toda.*
- *Proporcionan una visión integral de los procesos que componen las labores de la empresa u organización.*
- *Componen el historial de procedimientos de la organización, ganando luego valor documental.*
- *Permiten la evaluación del desempeño de los trabajadores en base al ideal esperado por la empresa.* (párr. 4).

El Ministerio de trabajo, trabaja en forma continua para mejorar el servicio de la administración pública, con un servicio de calidad, mediante la implementación de la mejora continua de los procedimientos, por lo que crea la Guía Técnica para el levantamiento de Procedimientos y Elaboración de Manuales, con el cual se logra el instrumento que guía a los funcionarios a brindar servicios de calidad en la atención de los usuarios. (MTSS, 2020).

Por otro lado, y en forma alterna, está el protocolo, que son las reglas o instrucciones para aquellos que realizan la conciliación virtual, tanto para conciliadores como usuarios, “*es un procedimiento en el que deben seguirse una serie de normas.*” (Coll, 2020, párr. 4).

De tal forma que el Ministerio de trabajo en forma conjunta, crea tanto el protocolo para la realización de audiencias virtuales, como el protocolo, que crea las reglas o normas para su implementación.

## **Definición instrumental**

Esta variable es evaluada y estudiada, por el cuestionario que se aplica a los usuarios de la conciliación en el MTSS, por medio de reactivos ligados a la implementación de manual de atención como el protocolo para la realización de la conciliación virtual.

Esta variable es evaluada específicamente por medio del cuestionario aplicado a la muestra de abogados, por medio de los siguientes ítems:

- **Ítem 7:** naturaleza cerrada, reactivo, valoración del servicio.
- **Ítem 8:** naturaleza cerrada, reactivo, de la experiencia.
- **Ítem 9:** naturaleza cerrada politómica de escala de Likert, reactivo, Elementos más importantes del servicio.
- **Ítem 11:** naturaleza cerrada, reactivo, importancia de no desplazarse.
- **Ítem 13:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, valoración de la conciliación laboral virtual.
- **Ítem 14:** naturaleza Cerrada politómica de escala de Likert, reactivo, obstáculos del uso de la tecnología.
- **Ítem 15:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, importancia de la conciliación en el MTSS.
- **Ítem 16:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, importancia de la inmediatez en los servicios.
- **Ítem 18:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, constancia en el uso de los servicios de conciliación.
- **Ítem 19:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, sobre la implementación de la conciliación laboral virtual en el MTSS.

- **Ítem 20:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, sobre la regulación de la conciliación laboral virtual en el MTSS.

Posteriormente también es abordada en la entrevista a aplicada a los especialistas en conciliación, esto de forma profunda y por medio de reactivos enfocados la viabilidad y necesidad de implementar la conciliación por medios virtuales en el MTSS.

Los ítems específicos de la entrevista a expertos utilizados para esta variable son los siguientes:

- **Ítem 4:** naturaleza abierta, reactivo, Procedencia del uso de la tecnología para realizar conciliaciones virtuales
- **Ítem 5:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia para implementación la conciliación virtual en la población
- **Ítem 6:** naturaleza abierta, reactivo de procedencia importancia de la implementación de la conciliación virtual en el MTSS,
- **Ítem 7:** naturaleza abierta, reactivo de requerimientos importantes para la implementación de la conciliación laboral virtual.
- **Ítem 8:** naturaleza abierta, reactivo de tipo de regulación que se requiere.

## **Definición operacional**

Esta variable estudia la posibilidad necesidad de la implementación de manuales de procedimientos y protocolos de atención para las conciliaciones virtuales.

Los indicadores específicos utilizados para la operacionalización de esta variable por medio del cuestionario aplicado a la muestra de usuarios de la conciliación, definida en el presente trabajo, son los siguientes:

- **Ítem 7:** de razón.
- **Ítem 8:** de razón
- **Ítem 9:** intervalo.
- **Ítem 11:** de razón.

- **Ítem 13:** de razón.
- **Ítem 14:** intervalo.
- **Ítem 15:** nominal.
- **Ítem 16:** de razón.
- **Ítem 18:** nominal.
- **Ítem 19:** de razón.
- **Ítem 20:** de razón.

Por otro lado, la entrevista aplicada a expertos, se utilizan los siguientes indicadores:

- **Ítem 4:** de razón.
- **Ítem 5:** de razón.
- **Ítem 6:** de razón.
- **Ítem 7:** de razón.
- **Ítem 8:** de razón.

#### **Cuarta variable: Sugerir el perfil del conciliador y usuario.**

Esta variable, se refiere a que dadas las características y principios que rigen la conciliación en materia laboral, no todos los conciliadores aún y cuando están debidamente certificados, no todos cuentan con las características para realizar la conciliación en forma virtual, por lo que es necesario darles herramientas sobre la forma en que estas conciliaciones se realizan,

Es necesario contar con habilidades para que tiene que ver con la posibilidad con que cuenten las partes para realizar conciliaciones virtuales. Como puede ser por ejemplo en habilidades blandas, manejo de las emociones, etc.

## Definición conceptual

Un perfil “*es el conjunto de capacidades y competencias que posee una persona, que le permitirá asumir responsabilidades propias de una determinada profesión*” (laboral, 2015, párr. 1) o como en este caso un servicio.

Se define entonces esta variable como todos los requerimientos personales y/o profesionales que tienen los conciliadores y usuarios, para realizar la conciliación por medios virtuales.

## Definición instrumental

Esta variable es evaluada y estudiada, por el cuestionario que se aplica a los usuarios de la conciliación en el MTSS, por medio de reactivos ligados a la necesidad de tener un perfil especial para la realización de las conciliaciones por medios virtuales.

Esta variable es evaluada específicamente por medio del cuestionario aplicado a la muestra de abogados, por medio de los siguientes ítems:

- **Ítem 2:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, identificación.
- **Ítem 3:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, demográfica.
- **Ítem 4:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, grado académico.
- **Ítem 5:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, tipo de usuario de los servicios.
- **Ítem 8:** naturaleza cerrada, reactivo, de la experiencia.
- **Ítem 12:** naturaleza cerrada dicotómicas tipo filtro, reactivo, uso de la tecnología.
- **Ítem 14:** naturaleza Cerrada politómica de escala de Likert, reactivo, obstáculos del uso de la tecnología.
- **Ítem 15:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, importancia de la conciliación en el MTSS.
- **Ítem 17:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, centro RAC que se utiliza mayormente.
- **Ítem 18:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, constancia en el uso de los servicios de conciliación.

- **Ítem 19:** naturaleza cerrada politómica, reactivo, sobre la implementación de la conciliación laboral virtual en el MTSS.

Posteriormente también es abordada en la entrevista a aplicada a los especialistas en conciliación, esto de forma profunda y por medio de reactivos enfocados la necesidad de crear perfiles específicos tanto para los conciliadores como los usuarios de la conciliación por medios virtuales.

Los ítems específicos de la entrevista a expertos utilizados para esta variable son los siguientes:

- **Ítem 7:** naturaleza abierta, reactivo de requerimientos importantes para la implementación de la conciliación laboral virtual.
- **Ítem 9:** naturaleza abierta, reactivo, necesidad de conciliadores certificados.
- **Ítem 10:** naturaleza abierta, reactivo, de requerimiento de perfil de usuario.
- **Ítem 11:** naturaleza abierta, reactivo, utilización del servicio.

## **Definición operacional**

Esta variable de naturaleza mixta, estudia la posibilidad necesidad perfiles de usuarios para las conciliaciones virtuales.

Los indicadores específicos utilizados para la operacionalización de esta variable por medio del cuestionario aplicado a la muestra de usuarios de la conciliación, definida en el presente trabajo, son los siguientes:

Por otro lado, la entrevista aplicada a expertos, se utilizan los siguientes indicadores:

- **Ítem 2:** nominal.
- **Ítem 3:** nominal.
- **Ítem 4:** nominal.
- **Ítem 5:** nominal.
- **Ítem 8:** de razón
- **Ítem 12:** nominal.

- **Ítem 14:** intervalo.
- **Ítem 15:** nominal.
- **Ítem 17:** nominal.
- **Ítem 18:** nominal.
- **Ítem 19:** de razón.
- **Ítem 20:** de razón.

Por otro lado, la entrevista aplicada a expertos, se utilizan los siguientes indicadores:

- **Ítem 7:** de razón.
- **Ítem 9:** de razón.
- **Ítem 10:** de razón.
- **Ítem 11:** de razón.

## **Capítulo IV**

### **Análisis e interpretación de resultados**

## **Análisis e interpretación de resultados**

Los resultados obtenidos de la presente investigación, se muestran a continuación, gracias al trabajo de campo realizado, a fin de aplicar cada una de las variables escogidas y desarrolladas en la obtención de la información para la implementación de la conciliación por medios electrónicos en el Ministerio de Trabajo.

El objetivo de este capítulo es desarrollar los instrumentos que son el cuestionario aplicado a una muestra y la entrevista a expertos, para la obtención de resultados que permiten realizar un análisis relacionado con la utilización de los medios virtuales, para la implementación de la tecnología en las conciliaciones laborales del Ministerio de Trabajo.

El trabajo se compone de cuatro variables, las cuales son imprescindibles para concretar el escenario del proyecto. Las herramientas se componen de un cuestionario establecido a una cantidad específica de personas y una entrevista a cinco expertos en Resolución Alternativa de Conflictos con la especialización en materia laboral.

Para la primera herramienta la muestra es de sesenta y seis personas que son usuarios tales como abogados, representantes sindicales, patronos y trabajadores encuestados específicamente de la Unidad RAC de San José, tocando cada una de las variables para su desarrollo. Posteriormente la entrevista a cinco expertos en conciliación, la cual está compuesta de once preguntas que, asimismo, tocan cada una de las variables escogidas para su desarrollo y consolidación de información.

## **Análisis e interpretación de resultados generales**

En este capítulo, se analizan los datos recopilados en relación con los indicadores de carácter general, que son necesarios y relevantes para el trabajo, pero que no son aplicables a ninguna variable en particular.

### **Resultados del cuestionario**

A continuación, se detallan los resultados del cuestionario aplicado a la muestra de usuarios para el trabajo.

**Figura 1**  
Confirmación que se es usuario de los servicios de Conciliación, según la muestra encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020

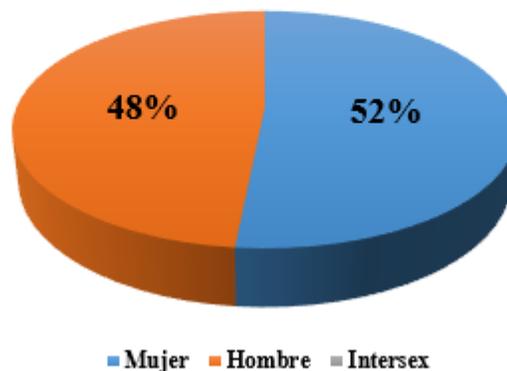


Fuente: Elaboración propia, 2021

La figura 1, que se refiere a la primera pregunta del cuestionario sobre si es usuario de los servicios de conciliación del Ministerio de Trabajo, evidencia que el 100% de los consultados sí son usuarios del servicio, ya sea porque lo utilizan normalmente para resolver sus conflictos laborales o porque sin haber solicitado la conciliación, son citados ya sea por su expatrono o por su excolaborador.

Esta pregunta filtro es fundamental para el trabajo, ya que para los efectos de la investigación la persona consultada debe conocer la dinámica del servicio y ser usuario activo del mismo. La respuesta a este ítem del cuestionario indica que, en efecto, los encuestados son usuarios y pueden ser sujetos de participación en la encuesta.

**Figura 2**  
Género de usuarios, según la muestra de usuarios encuestados durante el segundo cuatrimestre del 2020



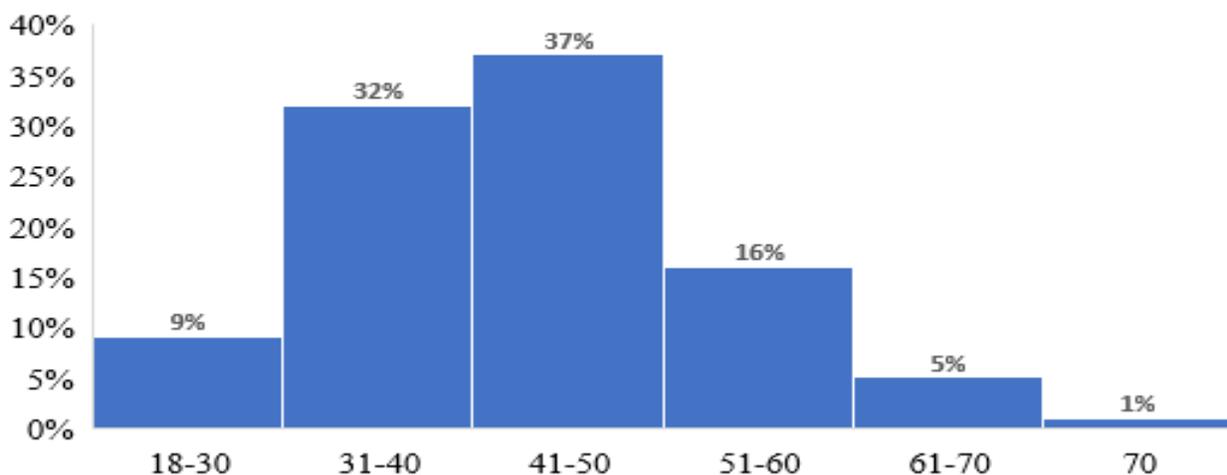
Fuente: Elaboración propia, 2021

Esta figura (2), contesta a la pregunta sobre la identidad de género del usuario de los servicios de conciliación del Ministerio de Trabajo, en el cual se determina que un 52% de los consultados se identifican como mujeres y el 48% dicen ser hombres. Aunque se da la opción de marcar como intersex, ningún usuario marca la casilla, siendo esta del 0%.

Se denota que la población femenina es mayor, aunque los porcentajes obtenidos presentan una diferencia porcentual muy pequeña. Con base en lo anterior, se puede abrir un análisis de que está balanceado en número con base en el género.

Este resultado indica que ambos géneros participan en el uso de los servicios de Conciliación y de una forma u otra representan la realidad poblacional en Costa Rica, lo cual permite tener un mejor entendimiento que no hay gran disparidad en identidad de género.

**Figura 3**  
**Edad de la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020**



**Fuente: Elaboración propia, 2021**

Esta figura muestra los resultados en relación con la edad de los usuarios a los que se aplica el cuestionario. Estos datos reflejan la realidad laboral del país, donde las personas en un rango de edad previo a la jubilación son los que más consultan los servicios de conciliación.

Los porcentajes de la figura, denotan una mayor participación entre las personas entre los 41 y 50 años con un porcentaje del 37%, seguido de personas en el rango de edad que comprende el rango de los 31 a los 40 años, con un 32%.

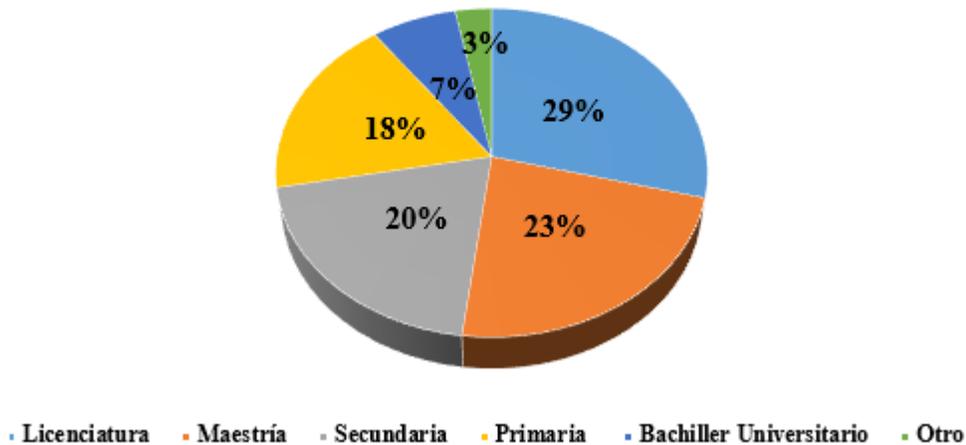
Se determina que las personas que tienen una edad entre 51 y 60 años, ocupan el tercer puesto como usuarios con un 16%, lo cual refleja una diferencia que supera el 50% sumado esta población por rango de edad y la de los 41 a 50 años. Por su parte los usuarios que tiene entre 18 y 30 años,

representan el 9%, los de 61 a 70 años y 55, por último, las personas que superan los 7 años representan apenas el 1%.

El resultado implica que entre el primer rango de edad al último hay una diferencia de 50 años, por lo que la edad es un punto importante a considerar. Las personas usuarias que mayormente acuden a la utilización de los servicios de conciliación del MTSS, es la Generación X, que son aquellos nacidos entre 1965 y 1981 conocida como aquella generación que se mayormente se mantiene en sus empleos, con familia y responsabilidades, que *“además están dispuestos a exigir a la compañía aquello que crean necesario para cumplir sus expectativas de satisfacción personal”*. (What&Art, 2021, párr. 8).

Lo que significa y se ve reflejado en esta figura, es su interés en defender sus derechos, pero en inicio mediante formas no adversariales, como es la conciliación.

**Figura 4**  
Grado Académico de usuarios del MTSS, según la muestra encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



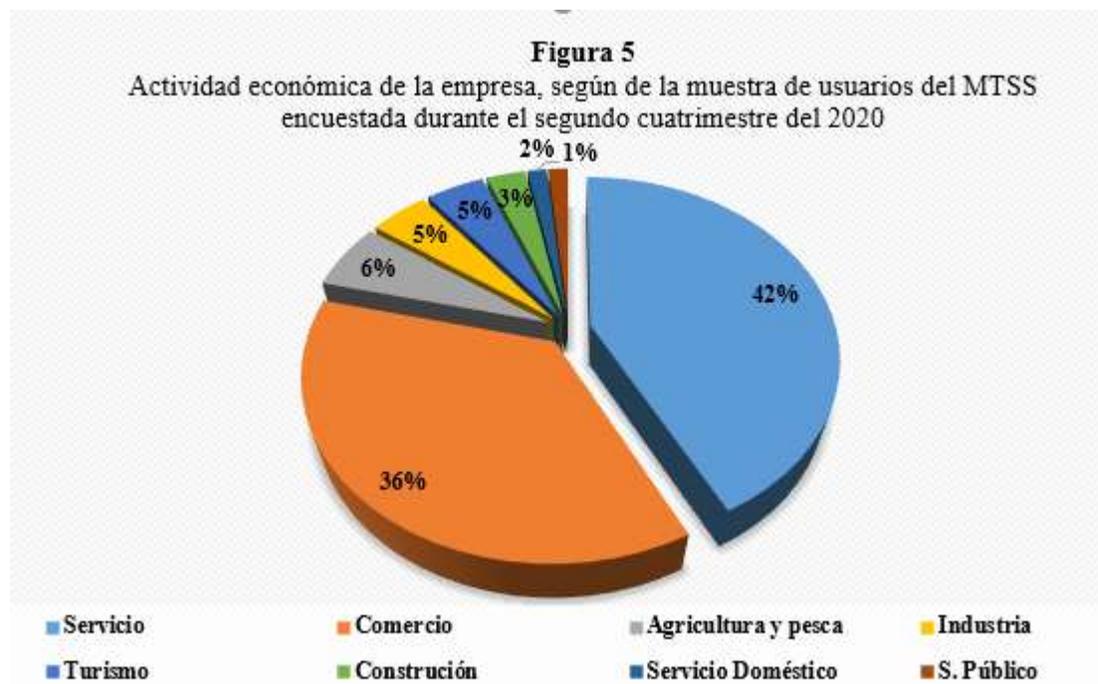
Fuente: Elaboración propia, 2021

La figura número 4, representa la preparación académica o preparación de los usuarios de la conciliación.

Se observa que la mayoría de las personas que recurren al servicio de conciliación tiene un grado académico de licenciados con un 29%, seguido con 23% de profesionales con el grado de maestría, con 20% de usuarios con una preparación académica de secundaria completa, 18% de usuarios con primaria, bachiller universitario con un 7% y finalmente un 3% que indican tener un grado académico distinto a las opciones ofrecidas.

Se evidencia que los usuarios que más acuden a la conciliación en el Ministerio de Trabajo, que en total suman el 59% son aquellos que son graduados universitarios, contra aquellos que no tienen formales con un 41%.

Situación que denota según los resultados, que a mayor escolaridad existe mayor afluencia de los usuarios a los servicios de conciliación en el Ministerio. O bien que es usual que muchas de las personas usuarias, prefieran acceder a los servicios de conciliación, no en forma personal, sino por medio de sus representantes.



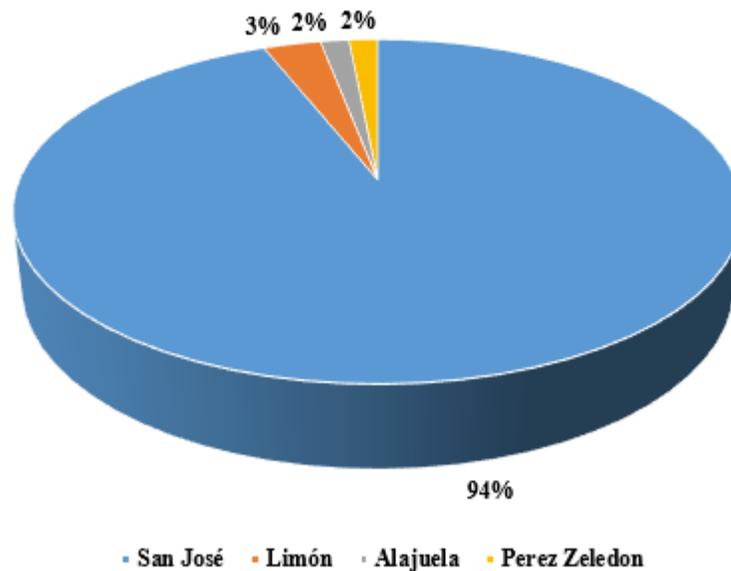
Fuente: Elaboración propia, 2021

El gráfico anterior ilustra la actividad económica en la cual más se recurre en el servicio de conciliación, donde se tiene que la gran mayoría se refleja en empresas que se dedican a servicios y comercio, donde servicios representa el 42% y comercio el 36%, ambas actividades representan la gran mayoría, comparadas con las otras actividades que todas juntas apenas representan el 22% a saber, agricultura y pesca 6%, industria y turismo con un 5% cada una, construcción un 3%, servicio doméstico un 2% y un 1% de servicio público.

Lo cual denota que el 99% de las conciliaciones corresponde a empresa privadas y un 1% al aparato estatal. Los resultados implican que definitivamente el ítem demuestra la alta demanda de los servicios de conciliación por parte de empresas que se dedican al comercio y a los servicios.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en Costa Rica la población económica activa para el segundo semestre del 2020, corresponde a 1 846 109 habitantes, de los cuales se dedican al comercio y servicios 1 277 252. Por lo que se puede desprender que este resultado responde a que en estos sectores hay más fuerza laboral y no porque haya mayor conflictividad. (INEC, 2020).

**Figura 6**  
Unidad RAC a la que se acude, según la muestra de usuarios del MTSS  
encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



**Fuente:** Elaboración propia, 2021

La última figura de los datos generales, corresponde a cuál unidad RAC se acude para la utilización de los servicios de conciliación del Ministerio de Trabajo, evidencia que el 94 % de los consultados sí son usuarios del servicio en la Unidad RAC de San José.

Esta pregunta es importante para el trabajo, ya que para los efectos de la investigación se limita a los usuarios de la sede ubicada en San José. El 6% restante corresponde a Limón con un 3%, Alajuela con un 2% e igualmente con un 2% a Pérez Zeledón. Coincidiendo así, que el resultado de la encuesta concuerda con el sitio físico donde se recolecta la muestra.

Si bien es cierto la encuesta se realiza en la sede de San José, algunos de los encuestados responden que utilizan mayormente las sedes de Pérez Zeledón o Alajuela, esto porque hay 24 sedes regionales, estratégicamente ubicadas en el territorio nacional.

## Resultados de la entrevista

**Tabla 3**

Resultados generales derivados de la entrevista aplicada a expertos

Ítem	reactivo	Sujeto 1: Álvaro Coto	Sujeto 2: Arcos Amador	Sujeto 3: Laura Ávila	Sujeto 4: Rosa Abdenour	Sujeto 5: Laura Fernández
1	<b>Especialidad y experiencia en Conciliación</b>	Especialista en Derecho Laboral, exjefe del centro de Conciliación MTSS, actualmente subdirector de la Dirección de Asuntos Jurídicos del Ministerio de Trabajo	Abogado Laboralista, especialista en “Conciliación y Mediación de Conflictos”, Posgrado en “Arbitraje Internacional” Doctor en Derecho con énfasis en Derecho Laboral.	Master en derecho comercial, 23 años de experiencia en Resolución Alternativa de Conflictos, mediadora, arbitro, facilitadora de mesas de dialogo, profesora y consultora, directora de centros de Resolución de Conflictos y actualmente Directora de la DINARAC.	mediadora desde el año 2000. Me correspondió fundar y dirigir por 11 años, la primera Casa de Justicia del país, donde practiqué la mediación comunitaria. Estoy adscrita en distintos centros. como conciliadora y como árbitro en los que llevan procesos arbitrales	Directora Ejecutiva del Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Costa Rica. Experiencia en procesos de conciliación redacción del Reglamento de Conciliación actual.
2	<b>Definición Conciliación</b>	La búsqueda de soluciones consensuadas entre las partes evitando judicializar y agravar problemas (en este caso) laborales.	Es el proceso donde un tercero neutral y ajeno al conflicto se reúne con las partes interesadas para que se expresen y den a conocer su posición. El mediador facilita el que las partes lleguen a puntos de coincidencia, en caso contrario él no puede	Es un mecanismo de autocomposición donde las partes que tienen un conflicto, conversan de forma directa dialogan, identifican posibilidades para llegar a posibles acuerdos, esto mediante la facilitación de un tercero del diálogo para que las partes logren comunicarse	Es un proceso por el cual el conciliador o mediador (que a efectos del artículo 4 de la Ley RAC, son lo mismo, ya que los principios y reglas de una se aplican a la otra), asiste a las partes en conflicto para promover mediante una comunicación efectiva no violenta, gestionen su diferendo mediante un	La conciliación es un método de resolución alternativo de conflictos en donde las partes, con la guía de un tercero imparcial, negocian y construyen conjuntamente un acuerdo que satisfaga las necesidades de ambas partes de forma tal que se ponga fin a la controversia presentada.

			obligar a un acuerdo o a la toma de una decisión.	de forma asertiva eventualmente lograr acuerdos que satisfagan los intereses de ambas partes.	acuerdo negociado.	
3	<b>Definición Conciliación Virtual</b>	Es la realización de una conciliación, mediante el uso de una plataforma virtual (teams, zoom, etc.)	Conciliación Virtual es lo mismo esbozado en la pregunta anterior, solo que, a través de plataformas virtuales, utilizando los medios tecnológicos para poder escucharse y verse entre las partes y el tercero neutral, de forma que, desde cualquier lugar.	Serian el mismo concepto, anterior que se agrega un cuarto elemento que es la tecnología, la conciliación virtual no debería ser diferente de la conciliación de mesa o presencial, pero tiene que abrazar además de la parte técnica además de la filosofía debe tener, el ambiente virtual. Un cuarto protagonista la tecnología.	Es el proceso de mediación o conciliación por medios virtuales, sincrónicos para la audiencia de premediación y la de mediación y de medios asincrónicos para la preparación y finalización del proceso.	Es una conciliación que se realiza por medios tecnológicos, donde no se requiere que los involucrados estén en el mismo lugar de forma presencial. Debe cumplir con las mismas regulaciones que una conciliación normal, solamente que se hace por medio de videoconferencias.

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

Los sujetos en cuestión entrevistados para elaboración de la primera tabla (expertos elegidos para el trabajo de investigación), indica el área de especialidad de cada uno de ellos, y detallan los ejes temáticos de su ejercicio profesional y de la formación que poseen.

Se observa que las especialidades de los expertos son pertinentes para el trabajo, evidenciando un claro enfoque hacia los conceptos y materias que interesan para la investigación, de lo cual destaca su formación en resolución alterna de conflictos, específicamente la conciliación, así como en el Derecho Laboral, lo cual permite contar para este trabajo con datos relevantes, por su experiencia.

Los expertos concuerdan al indicar que la conciliación presencial como la virtual, son formas no adversariales de resolver los conflictos, en donde las personas involucradas (en este caso patronos y trabajadores), quienes buscan una solución a sus diferencias, con la ayuda de un tercero imparcial (conciliador del Ministerio de Trabajo), que en el caso de la conciliación virtual, es exactamente lo mismo solo que apoyada con la tecnología, en donde las personas involucradas no están en el mismo espacio físico.

Tal y como lo indica la experta Ávila (2020), que dice:

*se agrega un cuarto elemento que es la tecnología, la conciliación virtual no debería ser diferente de la conciliación de mesa o presencial, pero tiene que abrazar además de la parte técnica además de la filosofía debe tener, el ambiente virtual. Un cuarto protagonista la tecnología. (Párr. 3).*

Así mismo, la entrevistada Ávila (2021), indica que para la realización de las conciliaciones virtuales, es posible por cualquier plataforma sea meet, teams, zoom, incluso indican que mientras las partes se puedan comunicar y verse, se puede dar incluso mediante la video llamadas de Facebook y WhatsApp. El único requisito es que se realice mediante la utilización de medios electrónicos.

En el mismo sentido el entrevista Amador (2021), coincide con los otros entrevistados, al indicar que se realiza conciliación de la misma forma, con el uso de la tecnología para verse y escucharse (párr. 3)

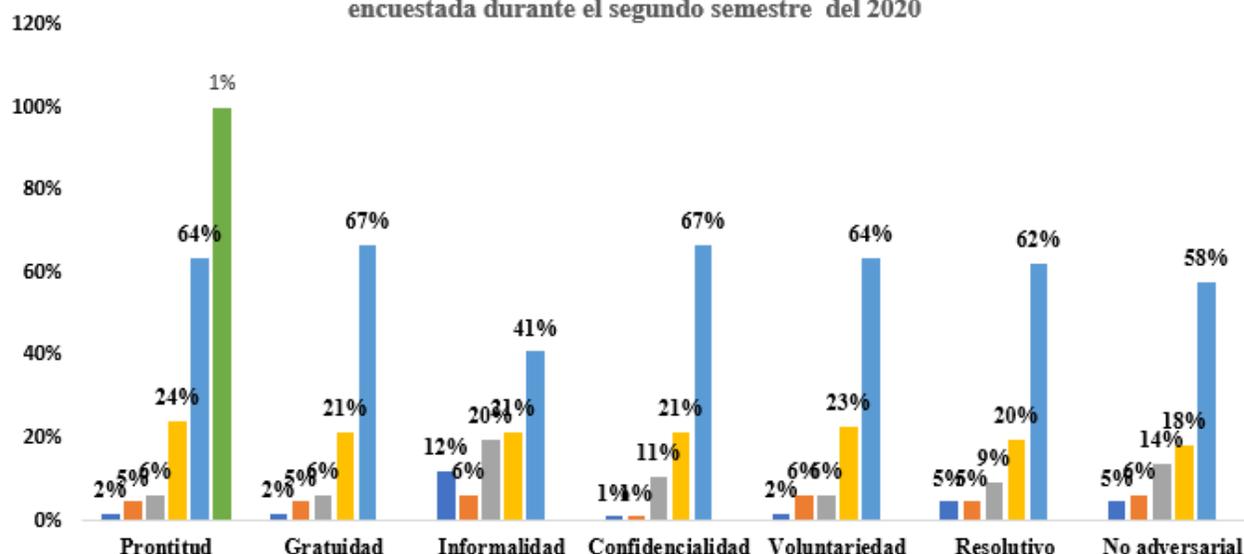
## **Interpretación de resultados de primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual**

Los resultados generados en la primera variable se definen por los requerimientos para la implementación de la conciliación virtual.

### **Resultados del cuestionario**

Los resultados de acuerdo con la recolección de información basada en el cuestionario aplicado a la población a saber usuarios del servicio de conciliación, inicialmente escogida para la variable de requerimientos, se muestra a continuación.

**Figura 7**  
**Elemento más importante en la conciliación, según la encuesta de usuarios del MTSS**  
**encuestada durante el segundo semestre del 2020**



Fuente: Elaboración propia, 2021

La figura 7, representa las respuestas de los encuestados ante la pregunta sobre los elementos más importantes al momento de utilizar los servicios de conciliación en el MTSS, en donde se les solicita evaluar en una escala del 1 al 5, donde 1 es lo menos importante y 5 lo más importante, los principios de la conciliación que son: prontitud, gratuidad, informalidad, confidencialidad, voluntariedad resolutivo y no adversarial.

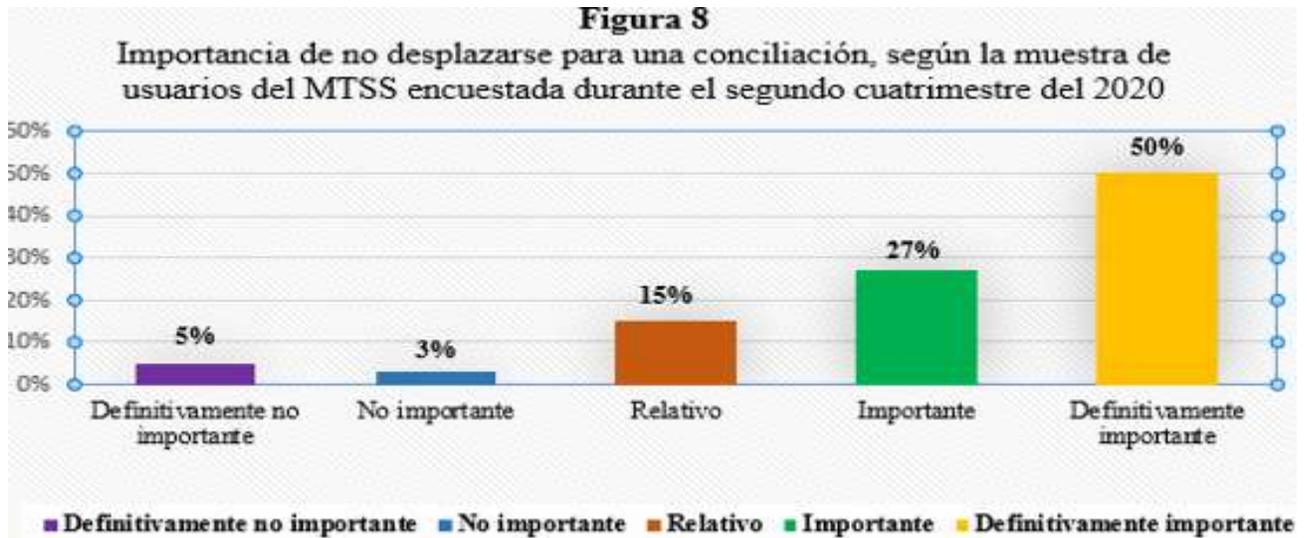
Al analizar las respuestas, se encuentra que en relación con la gratuidad, el 67% de las opiniones considera que este elemento es el más importante mientras que solo un 34% le otorga un menor valor. Un allazgo similar se da al evaluar la confidencialidad, donde un 67% de los consultados, coinciden en que es uno de los elementos más importantes.

Por su lado la prontitud y la voluntariedad obtienen un igual resultado, al evaluar su importancia, ya que el 64% de las personas consultadas lo consideran uno de los elementos más importantes.

El principio resolutivo es calificado como un elemento importante de la conciliación por el 62% de los encuestados y el no adversarial por un 58% de los usuarios lo considera importante. Por último el principio de informalidad, es considerado importante por los encuestados en un 41%.

Los elementos mencionados se refieren a los principios de la conciliación que se presta en el Ministerio de Trabajo.

Esta variable es importante para esta investigación, ya que se considera cuales elementos de la conciliación en el MTSS, se deben tomar en cuenta para proporcionar un mejor y más eficiente servicio a la población del país.



**Fuente:** Elaboración propia, 2021

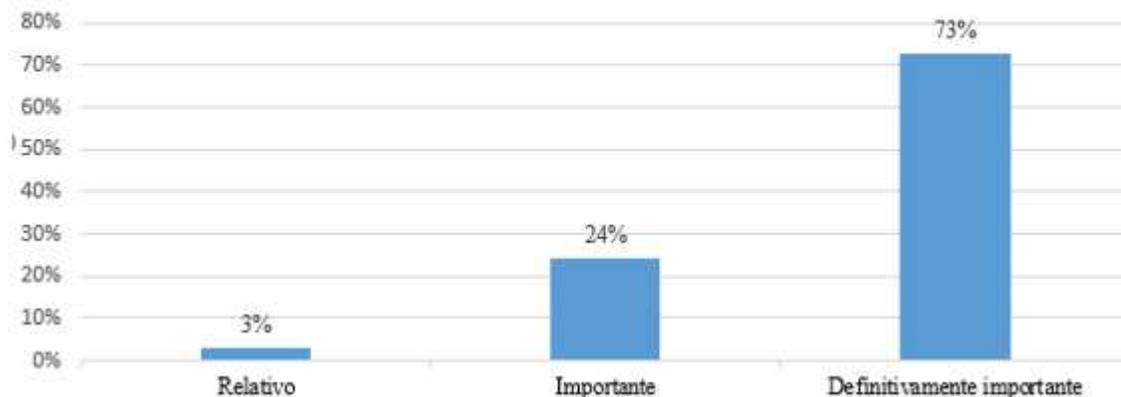
En esta figura se presenta de forma más específica por parte de los encuestados, la importancia de no desplazarse a las audiencias de conciliación, en donde se desprende que el 50% de los encuestados considera definitivamente importante no desplazarse, el 27% importante, el 15% relativo, mientras que solo el 5% la considera definitivamente no importante y el 3% no importante.

La respuesta a esta pregunta, es de suma importancia para este trabajo, ya que la implementación de la conciliación por medios virtuales, se da exactamente para evitar el desplazamiento de los usuarios, por lo que la respuesta a esta pregunta es relevante.

Esto implica que al haber interés por parte de los usuarios de permanecer ya sea en su lugar de residencia o en su lugar de trabajo y aún así poder solucionar los conflictos, compromete al Ministerio de Trabajo a innovarse y prestar el servicio, de conformidad con las nuevas formas de trabajar y vivir.

La pandemia es el detonante y donde se demuestra que la crisis obliga a las personas y las empresas a innovarse, buscando la forma de darle continuidad a los servicios sin necesidad de que estos se desplacen, mismo que se evidencia en la respuesta obtenida por parte de los usuarios.

**Figura 9**  
Importancia de la inmediatez, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



**Fuente:** Elaboración propia, 2021

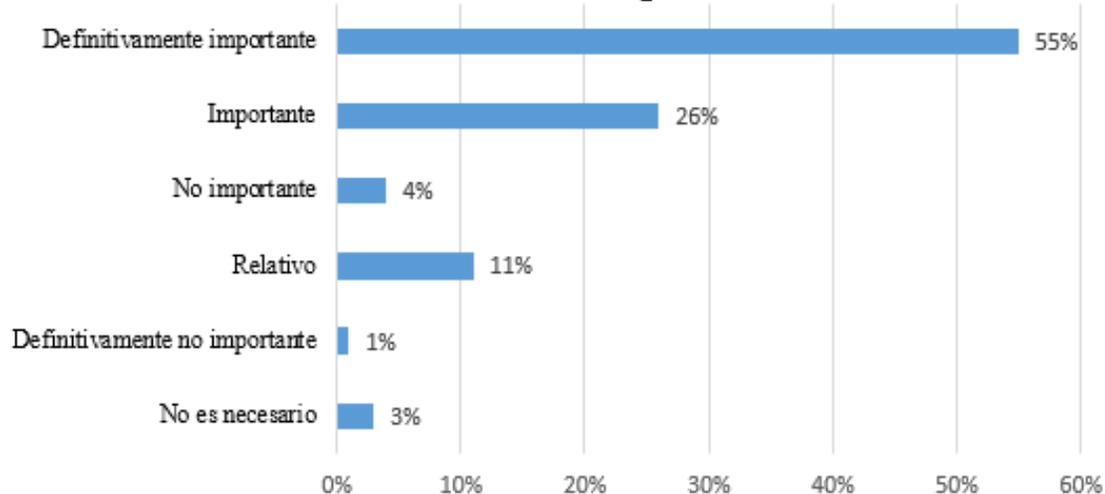
La figura que se muestra, expone los resultados a la pregunta sobre qué tan importante es la inmediatez en la atención por parte del MTSS, entendiendo por inmediatez, la prontitud con que se cita a las partes a una audiencia de conciliación. Al contrastar esta pregunta con la que se refiere a las razones por las que se utiliza la conciliación, tenemos que la prontitud es uno de los elementos más importantes que toman en cuenta los usuarios, para realizar o someterse a un proceso conciliatorio, por la necesidad que tiene de resolver a la brevedad sus problemas, en este caso laborales.

Se desprende de esta pregunta que para el 73% de los usuarios consultados esta inmediatez es definitivamente importante, así como para el 24% es importante y un porcentaje pequeño del 3% lo considera relativo. El cuestionario aplicado a los encuestados incluía la opción de no importante, sin embargo, ninguno de los consultados marca la opción, por lo que no se refleja en esta figura.

Lo cual evidencia que el tiempo con que se cita a las partes, es un elemento fundamental a considerar para brindar un servicio de calidad en la resolución de conflictos. En los conflictos laborales, las personas que son despedidas no pueden esperar largos periodos, para ver solucionados sus problemas, ya que se trata del pago de lo que consideran sus derechos y eventualmente el único ingreso con el que cuentan, mientras logran colocarse en un nuevo empleo.

La inmediatez es entonces un elemento fundamental para tener en cuenta por parte del Ministerio de Trabajo para la implementación de la conciliación por medios virtuales, toda vez que en esta época de pandemia es probable se generen mayores restricciones, que le impida a los usuarios acercarse al MTSS y realizar una conciliación.

**Figura 10**  
Importancia de que se implemente la conciliación virtual, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



**Fuente:** Elaboración propia, 2021

Esta figura representa la respuesta brindada por los consultados a la pregunta, sobre si consideran importante implementar la conciliación por medios virtuales en el MTSS. Un 55% de los entrevistados considera que es definitivamente importante, el 26% importante, mientras que solamente el 11% lo considera relativo, el 4% no importante, el 3 % que como no importante y solamente el 1% indica que no es importante. Si se suman las respuestas de las opciones de definitivamente importante con la opción importante, se tiene que una mayoría del 81% considera que si se debería implementar la conciliación virtual.

Esta pregunta es fundamental en esta investigación porque contribuye a la construcción para la decisión de implementar los servicios virtuales de conciliación, como una alternativa para la innovación de los servicios que brinda el MTSS, modernizando el ya existente, en relación con el acceso a la justicia en forma pronta y cumplida, cumpliendo asimismo, con la idea del Gobierno Digital, que realiza el Gobierno de la República, para llevar al país hacia una mejora continua de los servicios públicos que se prestan.

*El acceso a la justicia es un principio básico del estado de derecho. Sin acceso a la justicia, las personas no pueden hacer oír su voz, ejercer sus derechos, hacer frente a la discriminación o hacer que rindan cuentas los encargados de la adopción de decisiones.* (ONU, 2021, párr. 1).

## Resultados de la entrevista

**Tabla 4**

Resultados de la primera variable derivados de la entrevista aplicada a expertos

Ítem	reactivo	Sujeto 1: Álvaro Coto	Sujeto 2: Marcos Amador	Sujeto 3: Laura Ávila	Sujeto 4: Rosa Abdenour	Sujeto 5: Laura Fernández
4	<b>Procedencia del uso de la tecnología</b>	Lo considera viable y necesario, sería adaptarse a las necesidades actuales, y simplemente debe ser realizar la misma conciliación presencial (con todas sus formalidades y requisitos) mediante una plataforma virtual	Definitivam ente, no solo es una posibilidad, sino y más importante aún, un deber del ente ministerial promover e implementar las facilidades tecnológicas en un mundo colapsado por el tráfico vehicular diaria, los embates de la pandemia y las vicisitudes económicas de los usuarios en general.	Si, es viable toda vez que no solo que es una institución pública, cuya población usuaria es de todo el país. Es un tema de acceso a la justicia. La virtualidad es una manera de democratizar el acceso a la justicia. Algunas personas no se pueden trasladar por muchas razones, pero pueden conectarse para acceso tanto a los servicios como a la conciliación. No solo viable sino necesarios, considero urgente y llevar la justicia que sea más accesible.	Sería muy útil, por las ventajas añadidas para las partes y el MTSS, ya que se facilita el encuentro entre las partes al evitarse los desplazamientos y permite que personas en locaciones diferentes puedan abordar sus diferencias laborales de forma sincrónica, aplicando un procedimiento regulador de la conciliación virtual.	Sería de mucha utilidad implementar las conciliacion es virtuales, sin embargo, se debe analizar la viabilidad desde el punto de vista económico, debido al costo que pueden implicar adquirir nuevas licencias de plataformas tecnológicas que sean lo suficientemente seguras y amigables para los usuarios. También se debe analizar qué ocurriría si alguno de los involucrados no cuenta con firma digital, a fin de determinar cómo se procedería con la firma de un eventual acuerdo.

5	<b>Procedencia de la implementación de la Conciliación Virtual</b>	No toda la población tendrá los medios necesarios, pero una gran parte SI, a las personas que no tengan esas posibilidades probablemente la parte trabajadora sean la que menos posibilidad tenga - el MTSS puede habilitar lugares para que éstos puedan realizarla.	No en su totalidad, en estos momentos pandémicos y de implementación tecnológica, nos encontramos en un punto de transición hacia las más modernas formas de comunicación en un mundo altamente digitalizado y globalizado.	Desde el punto de vista tecnológico, no todo el mundo esté preparado, pero ahora existen muchas plataformas hasta Facebook. La virtualidad no se limita a una plataforma, sino a la forma de acceder. Puede ser con la más familiarizada. Tecnológicamente si hay buena preparación. Ahora, si hay que considerar la conectividad. O si hay conectividad, pero no es robusta. Reto con la conectividad. Mejores habilidades blandas del conciliador	Sí está preparada en el sentido de que están dadas las condiciones en los centros extrajudiciales y en lo judicial, para el abordaje de conflictos por medios sincrónicos virtuales. Aún hay preferencia por lo presencial, debido a que las partes y sus representantes legales, cuando los tienen, desconocen el procedimiento y el desempeño en el entorno virtual, que requiere de preparación, así como de parte del conciliador o mediador.	El último año nos ha obligado como población en general a aprender a utilizar más y mejor la virtualidad como parte de nuestras vidas, desde el teletrabajo con reuniones virtuales y hasta en la educación - desde primaria hasta universitaria -. Sin embargo, nunca debemos perder de vista la brecha tecnológica que lamentablemente aún afecta a gran parte de la población, por lo que habría que analizar las posibilidades tecnológicas de las partes dentro de cada caso en concreto (acceso a internet estable, computadora, firma digital).
11	<b>Utilización del servicio</b>	Claro que los utilizaría, es una necesidad	Totalmente de acuerdo, por varias	Si existiera la oferta de los servicios, sin	Como conciliadora ya he participado	En caso de requerirlos sí los

---

<p>actual, tanto por la pandemia como por la actualización que debe tener el mundo de las relaciones interpersonales de la mano de la tecnología.</p>	<p>razones, entre ellas, la confiabilidad en los personeros del Ministerio, la gratuidad del sistema, la neutralidad y la seguridad del fallo con carácter de “cosa juzgada material”.</p>	<p>duda alguna la utilizaría ya que es una forma de democratizar el acceso a la justicia.</p>	<p>en varios procesos virtuales. Como usuario, con la preparación del proceso de forma competente por el conciliador a cargo, la usaría.</p>	<p>utilizaría, pues me parece que son de suma utilidad. En lo personal, en la actualidad, considero mucho mejor realizar conciliaciónes virtuales que presenciales.</p>
---	--	---	--	---

---

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

De acuerdo con las respuestas obtenidas por parte de los expertos, coinciden todos los entrevistados, en la importancia de la implementación de la conciliación por medios virtuales. Citan que no solo es necesario sino, indispensable, pero indican que se requiere una serie de requerimientos de entre los cuales destacan aspectos tecnológicos, acceso a internet, plataformas que permitan tanto transmitir imagen y voz como confidencialidad.

Se cita la necesidad del acceso a la justicia que tienen las personas usuarias de la conciliación en el MTSS, tratando de que este servicio que se brinda a las partes no tenga una brecha tecnológica muy amplia, de forma que puedan establecer la comunicación requerida para poder concretar el acto.

Por otro lado, la señora Fernández, hace referencia a la necesidad de que se cuente así mismo, con firma digital, para validar el acto. La importancia de la firma digital radica en darle legalidad al documento resultado de la conciliación, determinando así, que quien firma el documento es quien dice ser y que el mismo va a tener el mismo valor legal a como si se firma presencialmente. MICITT (2021).

Esto le genera al Ministerio de Trabajo, el compromiso de contar con los medios tecnológicos y plataformas adecuadas, para brindar el servicio, requerido y solicitados por los usuarios de la conciliación, ya que no se trata de pensar si se utiliza o no, sino, es una necesidad requerida por los usuarios de los servicios del Ministerio de Trabajo, tanto átonos, como trabajadores, representantes de los trabajadores y abogados.

## **Análisis Documental**

La primera variable busca identificar los requerimientos tecnológicos y prácticos que permiten implementar de manera eficiente y eficaz, la virtualidad en las conciliaciones que se realizan en el Ministerio de Trabajo.

Los requerimientos son las herramientas con las que se debe contar la institución para implementar en este caso las conciliaciones virtuales. *“Intimar, avisar o hacer saber una cosa con autoridad pública.”* (RAE, 1992, pág. 1778).

Con la entrada de la cuarta revolución industrial, las empresas y las personas se adaptan a las nuevas necesidades ya que se trata de la *“revolución del conocimiento, innovación, atravesada por la tecnología ...”*. (Gouvert, 2018, párr. 1).

La desactualización que tiene el país en el uso de las tecnologías, no es evidente hasta que surge la declaratoria de emergencia nacional, producto de la pandemia, ya que las personas están acostumbradas a recorrer gran cantidad de kilómetros sin cuestionarse formas distintas de llevar a cabo sus reuniones, cuando actualmente se está al alcance de un Click.

El Ministerio de Trabajo tiene a la conciliación como uno de los servicios más sustantivos de la institución, debe adaptarse a las nuevas necesidades y requerimientos de la población y la virtualidad de sus servicios es uno de ellos, lo cual se denota en las respuestas de las personas encuestadas y entrevistadas.

Es necesario que el MTSS se innove para facilitar el acceso a sus servicios, con ahorro económico y de tiempo para las personas usuarias. La innovación no necesariamente implica crear algo nuevo, ya que puede presentarse como el cambio en la forma en que se presta el servicio adecuándose las nuevas tecnologías y tal y como se indica en anteriores capítulos cambiando la forma en cómo se les ofrece el servicio. *“Existe innovación cuando las empresas presentan en el mercado nuevos elementos o, en su defecto, mejoran los ya existentes.”* (Pérez, 2017, párr. 2).

El Ministerio de Trabajo, como institución pública tiene la obligación de proporcionar a la población un servicio adaptado a la nueva realidad tecnológica. Es por ello que, en esta primera variable, se realiza un análisis de qué usuarios son los que mayormente solicitan los servicios de conciliación. Es necesario saber si el servicio es demandado, por los usuarios y las condiciones

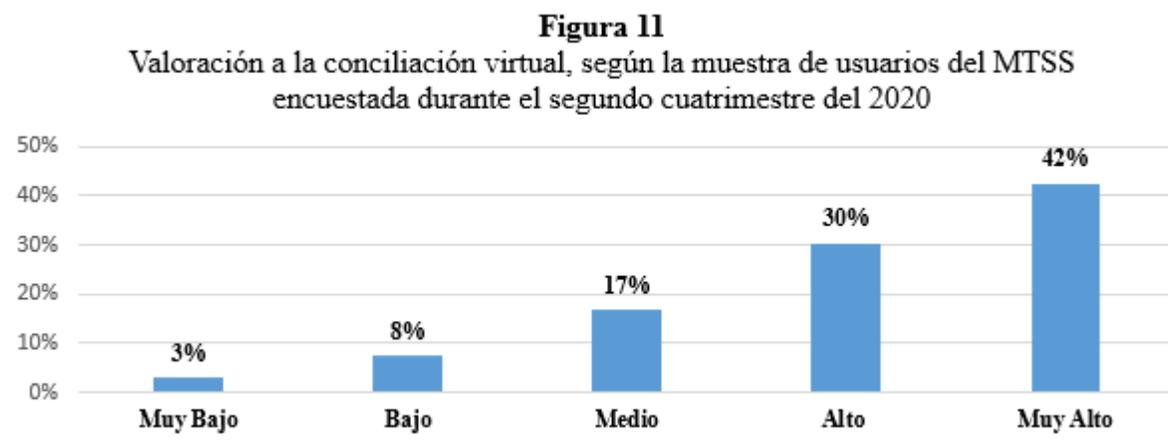
que las personas tiene para realizar la conciliación virtual o no, tema que es importante retomar por parte de la institución a la hora de ofrecer un servicio a la población ciudadana de Costa Rica.

## **Análisis e interpretación de resultados de la segunda variable:**

### **Reglamentación para la conciliación virtual**

Los resultados de la segunda variable están relacionados los requerimientos, así como las herramientas adecuadas para llevar a cabo las conciliaciones virtuales, como puede ser la reglamentación para la protección de los derechos de las personas usuarias del servicio.

### **Resultados del cuestionario**



Fuente: Elaboración propia, 2021

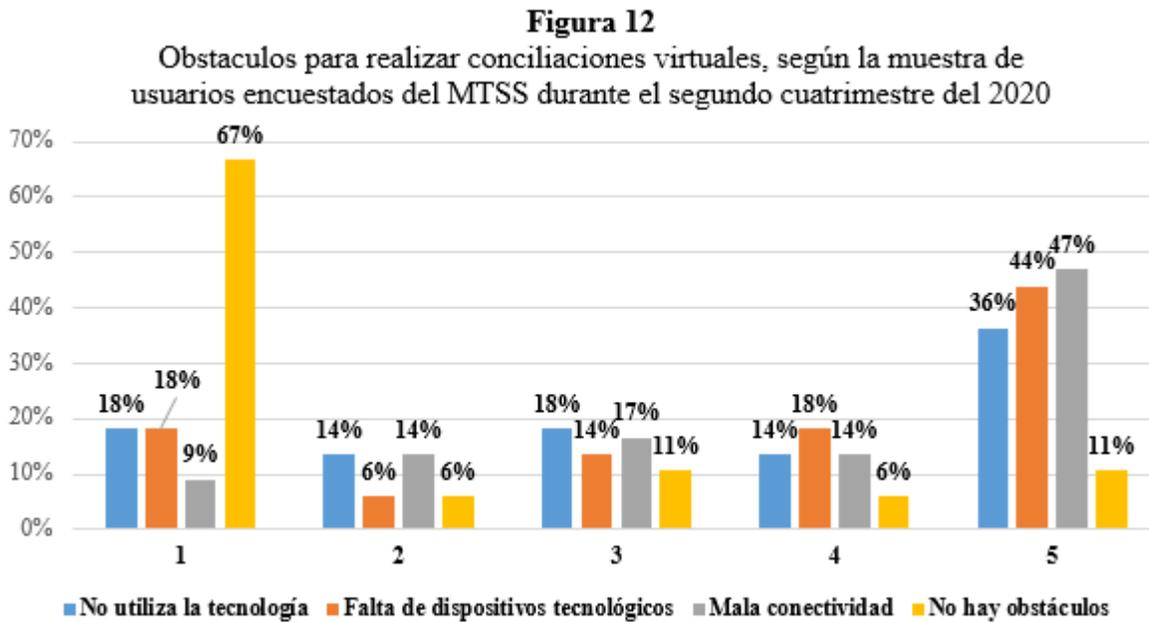
Esta figura representa la valoración que el consultado da al concepto de conciliación virtual, lo que se quiere obtener en esta pregunta, es conocer la disposición de acceder a este servicio en caso de que fuera implementado en el MTSS.

Ante la pregunta el 42% de los entrevistados indican que la valoran muy alto, el 30% alto, el 17 % medio, el 8% bajo y el 3% muy bajo, teniendo por lo tanto que caso la mitad de los usuarios lo considera viable.

Teniendo entonces como resultado de este ítem, que el 72% de los usuarios considera que la conciliación virtual se valora como alto y muy alto. Con acceso más rápido, con ahorro de tiempo y dinero, por la no necesidad de trasladarse.

Al tener solo un 11% de las personas encuestadas con una calificación de muy bajo, denota que la población encuestada está dispuesta a llevar a cabo la conciliación en forma virtual. Este porcentaje es entonces la población, a la cual se continúa citando en forma presencial.

Demostrando así, que los costarricenses, cada vez más se ajustan a los medios virtuales para realizar sus actividades, una realidad de la cual no es posible escapar y que el Ministerio de Trabajo, debe tomar en cuenta al momento de ofrecer los servicios.



Fuente: Elaboración propia, 2021

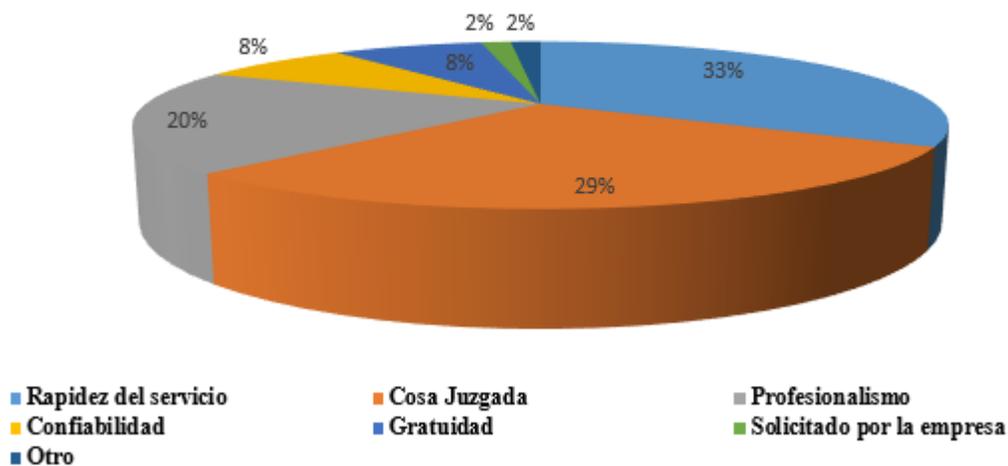
La figura 11, representa las respuestas de los encuestados ante la pregunta sobre los obstáculos que pueden impedir se pueda prestar un servicio virtual de conciliación, en donde se les solicita evaluar en una escala del 1 al 5, donde 1 es el menor obstáculo y 5 el mayor.

Para analizar esta pregunta se debe analizar el gráfico por la valoración sea del 1 al 5. Es decir los marcados en 5 son aquellos que los usuarios valoran como los mayores obstáculos. Al analizar las respuestas, se valora con 5, en donde los encuestados consideran que estos son los mayores obstáculos, y se tiene que: mala conectividad con un 47 %, falta de dispositivos un 44%, no utiliza la tecnología con un 36% y encuentra que en relación con que “no hay obstáculos” el 67% de los encuestados coincide en que no existen, contra un 11% que lo valora con 5, es decir encuentra muchos obstáculos.

Esta variable es importante para esta investigación, ya que se puede determinar cuáles consideran los usuarios puede ser impedimento para la realización de las conciliaciones en forma virtual. O si por el contrario tal y como se consulta no hay obstáculos.

Conociendo cuáles se consideran obstáculos para realizar la conciliación, son los elementos a tratar en el momento de impletar la conciliación virtual, esto tomando en cuenta que según el resultado de la encuesta, la mayoría considera que no hay obstáculos, y que la inmediatez es uno de los elementos más importantes que los usuarios indican es el motivo por el cual acuden a la conciliación como una forma de resolver sus problemas, sin necesidad de una confrontación, en los Tribunales de Justicia.

**Figura 13**  
Razones importantes para realizar la conciliación, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



**Fuente: Elaboración propia, 2021**

Esta figura representa cuáles son las razones más importantes por lo que los usuarios, utilizan la conciliación en el Ministerio de Trabajo.

Se tiene que el 33% de los encuestados coincide, en que la rapidez del servicio, es lo más importante para tomar en cuenta, seguido de uno de los principios más importantes de la conciliación que es el carácter de cosa juzgada con un 29%, los usuarios buscan no solo resolver sus conflictos, sino, darlos por definitivamente terminados, con la intervención de funcionarios profesionales especialistas en la materia, lo cual se refleja, en la encuesta donde el 20% de los usuarios, toman muy en cuenta el profesionalismo de los conciliadores. Además, la gratuidad del servicio es un

elemento que el 8% de los usuarios, considera importante, en igual porcentaje la confiabilidad. Lo cual no quiere decir que sean menos importantes, sino, que hay otros factores además de estos, que influyen más a la hora de acudir al Ministerio de Trabajo.

## Resultados de la entrevista

A continuación, se detallan los resultados de los elementos para esta variable que son desarrollados a través de la entrevista realizada al experto en conciliación con base en los objetivos de investigación:

**Tabla 5**  
Resultados de la segunda variable derivados de la entrevista aplicada a expertos

Ítem	reactivo	Sujeto 1: Álvaro Coto	Sujeto 2: Marcos Amador	Sujeto 3: Laura Ávila	Sujeto 4: Rosa Abdenour	Sujeto 5: Laura Fernández
6	<b>Importancia de implementar la conciliación virtual</b>	Es una necesidad actual y que no debe esperar.	Sin duda alguna, la población requiere que el Estado evolucione con el signo de los tiempos, en esa coyuntura, no solo es una necesidad, sino que es primordial que el Ministerio cumpla con el contrato social y pueda facilitar el acceso a justicia alternativa de forma ágil, pronta y confiable.	Definitivamente, ya debería estar implementada, ya está en casa de justicia, centros RAC privados, en el Ministerio de Economía, comisión del consumidor.	Eso depende de si están preparados para ello, en el sentido de que la conciliación virtual no es simplemente usar la tecnología y una plataforma virtual, como el Zoom; requiere de preparación para el manejo de técnicas y herramientas propias del abordaje de conflictos en lo virtual. Y deben valorar a lo interno con un diagnóstico de necesidades, la pertinencia de implementarla.	Me parece sumamente importante y de mucha utilidad, considerando la situación sanitaria actual. Asimismo, creo que el uso de la tecnología y virtualidad llegó para quedarse, y todas las instituciones deben actualizarse a las necesidades actuales.
7		Contar con un protocolo de actuación y los requerimientos tecnológicos necesarios	Se debe de iniciar con un sistema híbrido, pues en la especie, tenemos miles de trabajadores usuarios que no	Demanda habilidades distintas nuevas. Divulgación, información, orientación al usuario,	Preparación de los conciliadores en lo virtual, instructivos y protocolos de actuación, una plataforma	Se debe adquirir las plataformas tecnológicas que garanticen la tramitación del proceso de forma

---

<p>cuentan con medios tecnológicos que les permitan el acceso a estos modernos sistemas, elaborar un reglamento para el uso y verificación de la confidencialidad y la neutralidad como principios básicos de la Resolución Alternativa de Conflictos e ir de forma paulatina migrando de la prespecialidad a la virtualidad.</p>	<p>campañas informativas importantes, amplias, sencillas que puedan orientar al usuario. Plataforma de atención al usuario, línea gratuita que ayude al uso de esta plataforma. Tener cercanía acompañamiento. Asociarse con casas de justicia, o entidades localmente hacer alianzas para que se les acompañe en el proceso. Oficina auxiliar.</p>	<p>robusta y segura, manejo de herramientas en lo virtual, equipo multimedia para usuarios que no tengan y no puedan acceder entonces a una conciliación virtual.</p>	<p>segura, confidencial, continua y sin interrupciones (internet de alto nivel). Además, se debe contar con un reglamento claro y específico que regule todo lo relativo a la conciliación virtual (envío de links, confidencialidad, firma de acuerdos, cuestiones de forma y fondo de la audiencia) y guías para los usuarios de cómo utilizar dichas plataformas.</p>
---	---	---	--

---

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

Ante la pregunta sobre la importancia de implementar la conciliación virtual en el MTSS, los entrevistados coinciden en que es definitivamente importante y la necesidad de que el estado evolucione sobre todo en esta coyuntura, producto de la declaratoria de emergencia nacional.

La experta Abdenour, aún y cuando no manifiesta su oposición, es clara en indicar que realizar las conciliaciones en forma virtual, no es solamente conocer la tecnología, se requiere de conciliadores que manejen el conflicto por medios virtuales, hace la reflexión en ese sentido de que no es solo implementarla, que se debe tomar en cuenta si se está preparado para ello.

La entrevistada Hernández, hace mención que la virtualidad llegó para quedarse y que las instituciones tienen que actualizarse y acoplarse a las necesidades actuales. las plataformas tecnológicas que garanticen la tramitación del proceso de forma segura, confidencial, continua y sin interrupciones.

Los entrevistados coinciden con los usuarios, al indicar que la conciliación virtual, es necesaria en el Ministerio de Trabajo, y que su implementación es un trámite que se debe implementar a la brevedad, ya que es solicitada como definitivamente necesaria por el 42% de los usuarios.

Indican la necesidad de contar con regulación y protocolos adecuados, así como plataformas adecuadas. Un reglamento formal, que permita la realización de la Conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo, debido a que se trata de una institución estatal requiere estar expresamente aprobada.

La implementación de la conciliación por medios virtuales, no es solo tener una computadora e internet, así como permiso para realizarla, se debe estar preparado para hacerlo en forma responsable.

## **Análisis Documental**

En esta variable se busca definir qué tipo de reglamentación es necesario implementar para la realización de las conciliaciones virtuales. Tales como reglamentos, manuales de procedimientos instrucciones o directrices, que guíen el actuar de los funcionarios. Así como, la guía necesaria para las personas usuarias.

Con base en el concepto de reglamento que es *“toda instrucción escrita destinada a regir una institución o a organizar un servicio o actividad.”* (Cabanellas, 2008, p. 328). Dado que el MTSS, es una institución gubernamental, y se debe al principio de legalidad, es decir, solamente puede hacer lo que le está expresamente permitido, según lo regula el artículo 11 de la Constitución Política *“Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella”*. (Constituyente, 2013, p. 11) es necesario crear la reglamentación para implementar la conciliación mediante el uso de la tecnología.

La transformación de los servicios es un tema que el Gobierno, quiere implementar y el Ministerio de Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), se avoca a conseguirlo.

*Desde la estrategia de Transformación Digital 4.0 se busca la consolidación de un gobierno digital, tanto a nivel institucional promoviendo un trabajo colaborativo y eficiente por medio del uso de nuevas tecnologías de comunicación por medio de las*

*instituciones públicas, como la transformación de la ciudadanía y el sector empresarial.*  
(Micitt, 2021, párr. 1)

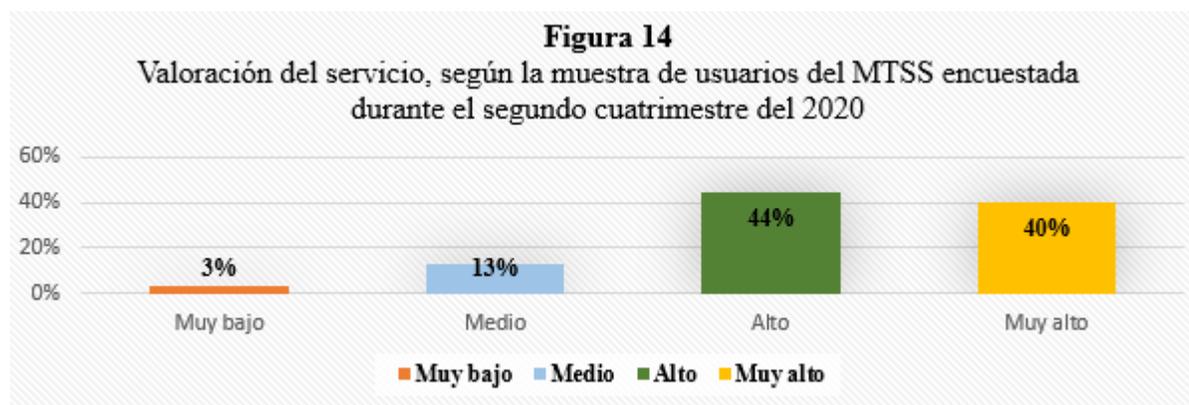
Con la debida reglamentación se cumple, con la propuesta del gobierno costarricense, que propone aprovechar la cuarta revolución industrial, para para procurar el bienestar de los habitantes, con una nueva forma de trabajar.

## **Análisis e interpretación de resultados de la tercera variable:**

### **Establecer manuales de procedimientos**

La tercera variable está relacionada con el establecimiento del manual de procedimientos para conciliadores y usuarios del servicio de conciliación.

### **Resultados del cuestionario**



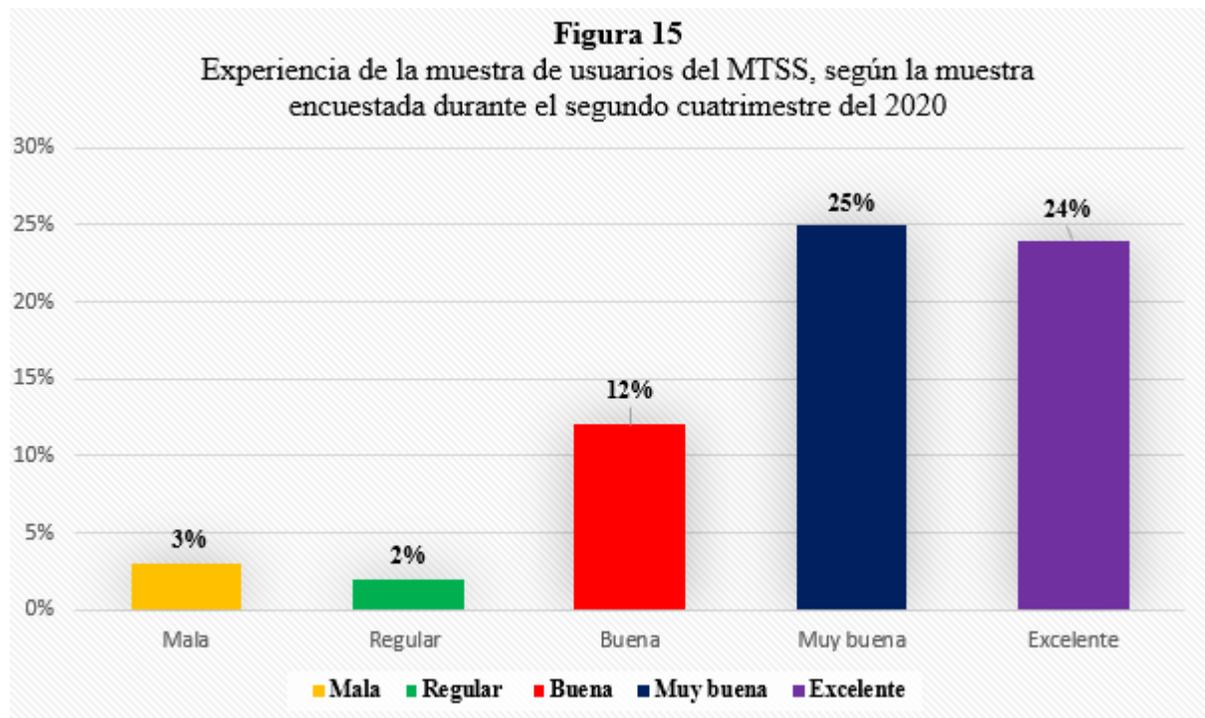
**Fuente:** Elaboración propia, 2021

Esta figura representa los resultados de la opinión que dan los usuarios del servicio de conciliación del MTSS. De la pregunta cuál es el nivel de valoración que dan a la conciliación, se responde por parte del 44% de los encuestados como alto, el 40 % lo consideran muy alto, por su parte el 13% lo considera medio y solamente el 3% indica muy bajo. Considérese, que también se incluye como opción eligen bajo, mismo que no se ve reflejado por cuanto ningún usuario lo marcó, teniendo un 0% porcentual.

Nótese de lo anterior que el 84% de los usuarios considera que el servicio de conciliación del MTSS es muy alto y alto, teniendo una calificación muy positiva.

Esta pregunta es importante en esta variable, al conocer la valoración que se da del usuario al servicio que se brinda en el Ministerio de trabajo, refleja la buena opinión que tienen del servicio de conciliación, lo que lleva, a seguir mejorando y adaptarse a la nueva realidad mundial.

Se requiere de herramientas, para construir metodologías de trabajo, que permitan la mejora continua del servicio que se presta, con reglas claras, precisas y concisas como guía a los usuarios y funcionarios en general. MEIC (2014).

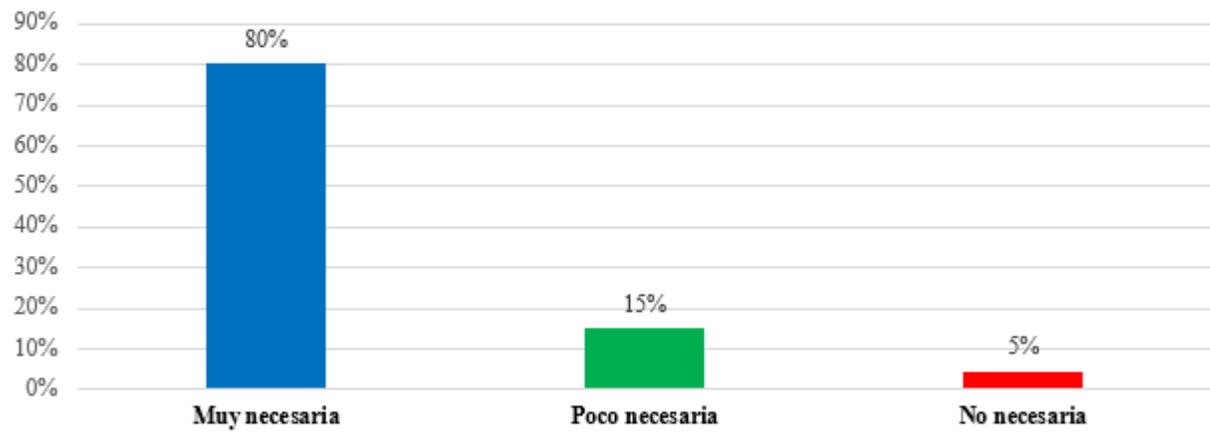


**Fuente:** Elaboración propia, 2021

La figura 14, que se refiere a la pregunta sobre los resultados de su experiencia del usuario en el servicio de conciliación, busca conocer el nivel de satisfacción del servicio recibido, se tiene con la respuesta a la pregunta que el 25% de usuarios la considera muy buena, un 24% excelente, un 12% buena, un 3% mala y un 2% regular.

Se tiene, por lo tanto, que la mayoría de los usuarios en total el 49% de ellos, tienen una experiencia excelente y muy buena, contra solamente un 3% de ellos, que no tiene una buena experiencia calificándola como mala, debido a la imposibilidad de obtener los resultados deseados. Al igual que la anterior, esta pregunta es importante en esta variable, para identificar los mejores métodos que permitan una mejor experiencia de usuario, sobre todo con la implementación de la virtualidad en las conciliaciones.

**Figura 16**  
Necesidad de contar con una regulación para implementar la virtualidad,  
según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo  
cuatrimestre del 2020



**Fuente:** Elaboración propia, 2021

Esta figura, es la pregunta específica sobre la necesidad de contar con la reglamentación para la implementación de la conciliación virtual. De ella se desprende que el 80% de los consultados considera muy necesario contar con este servicio, el 15% estima poco necesaria implementarlo mientras solo un 5% establece que es innecesario.

La pregunta se convierte en indispensable para esta investigación pues establece la necesidad de que el MTSS contemple la opción de implementar y regular este tipo de servicio en un breve plazo, de forma que los usuarios tengan la virtualidad como una alternativa a la presencialidad.

Tal y como se ha desarrollado a lo largo de este trabajo de investigación, la administración pública requiere estar expresamente autorizada, para realizar los actos administrativos, sea por la vía legal o reglamentaria. En el caso del Ministerio de Trabajo, en la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, es una ley que data de 1955 y en el artículo 39 inciso b) indica que la oficina de conciliación debe “Intervenir *amigablemente en los conflictos de trabajo con el objeto de tratar de solucionarlos*” (Legislativa, 1955, p. 11) sin decir el medio a utilizar para realizarla.

Razón por la cual es necesario crear los mecanismos legales necesarios, para realizar las conciliaciones debidamente encomendados mediante la Ley, por medios distintos a los acostumbrados, sea pasar de la presencialidad a la virtualidad, a fin de brindar servicio eficiente y eficaz.

## Resultados de la entrevista

**Tabla 6**

Resultados de la tercera variable derivados de la entrevista aplicada a expertos

Ítem	reactivo	Sujeto 1: Álvaro Coto	Sujeto 2: Marcos Amador	Sujeto 3: Laura Ávila	Sujeto 4: Rosa Abdenour	Sujeto 5: Laura Fernández
8	<b>Tipo de regulación</b>	Un protocolo de actuación que regule la parte tecnológica y que asegure se cumpla a cabalidad la Ley 7727 y Leyes conexas	Reglamentar las formas de acceso cuidando por supuesto la confidencialidad y la neutralidad y facilitar a los usuarios una plataforma robusta y amigable	Más que regulación además de protocolos. No puede confiarse a la improvisación, No tanto regulación estricta, que si debe de tener directriz, protocolo, manual al usuario no igual al del centro. Herramientas guía.	Como indicaba, protocolos e instructivos, un reglamento de regulación, capacitación.	Se debe contar con un reglamento y guías para los usuarios de cómo utilizar dichas plataformas.

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

La Tabla 6, determina lo que los expertos consideran deben ser las reglas que rigen una conciliación por medios virtuales. De acuerdo con los consultados, es necesario contar con un protocolo que establezca las normas de la parte tecnológica, la legal, la forma y la educación de las partes a la hora de participar en un acto de esta naturaleza.

Esta normatividad debe incluir aspectos como duración, herramientas y plataformas tecnológicas válidas, así como protocolos técnicos y de comportamientos de las partes. Los expertos estiman como importante que los medios y las normas sean amigables o de fácil comprensión de forma que los usuarios comprendan que las implicaciones del acto tengan la misma validez como si se tratara de uno presencial. Punto a destacar es el tema de los requerimientos que validen la legalidad del documento de resultado de la conciliación.

Es importante recalcar en este punto que, en caso de acuerdo en la conciliación, este tiene carácter de cosa juzgada material, es decir, pone fin al proceso, así lo regula la Ley 7727 de Resolución alterna de Conflictos y promoción de la Paz social, en el artículo 9 que dice: “*ARTÍCULO 9.- Acuerdos judiciales y extrajudiciales. Los acuerdos de conciliación judiciales una vez*

*homologados por el juez, y los extrajudiciales, tendrán autoridad y eficacia de cosa juzgada material y serán ejecutorios en forma inmediata”.* (Artavia, 2012, p.18).

Al tener este trascendental resultado un acuerdo conciliatorio, es que se convierte en más que necesaria, la debida reglamentación de los procesos de conciliación por medios virtuales, del ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Si bien es cierto, la conciliación se viene practicando en el Ministerio de Trabajo, muchos años antes de la promulgación de la ley 7727, no es sino, hasta ese momento, que se imponen reglas claras sobre la conciliación extrajudicial. Artavia (2012).

## **Análisis Documental**

Esta variable busca establecer los manuales de procedimientos, protocolos y guías para la debida tramitación para los funcionarios encargados, así como para los usuarios del servicio, en forma detallada, organizada y sistemática. Raffino (2020).

*El contar con un manual de procesos, permite a una empresa estandarizar sus conocimientos para todo el personal. Sobre todo es importante, ya que el producto y servicio entregado a los clientes será siempre el mismo, sin importar quien lo elabore. Es importante no solo documentar los procesos, sino capacitar al personal para lograr que se cumpla lo que está escrito. Además, cuando los colaboradores tienen acceso al manual de procesos, conocen las implicaciones que tiene su cliente interno, al no recibir un producto conforme. Esto permitirá además, disminuir las posibles fallas y los re procesos a la hora de producir tu producto o servicio.* (Consultores, 2017, párr. 5).

El protocolo establece las reglas o instrucciones para aquellos que realizan la conciliación virtual, como un medio que garantice el debido proceso, para todas aquellas personas involucradas en la implementación.

Se debe contar, asimismo, con un protocolo claro y específico que regule todo lo relativo a la conciliación virtual, envío de links, confidencialidad, firma de acuerdos, cuestiones de forma y fondo de la audiencia y guías para los usuarios de cómo utilizar dichas plataformas.

En esta variable, se busca conocer la posición tanto de los encuestado, como los expertos entrevistados, a fin de que, se indique que protocolos y manuales consideran es importante crear, para el debido manejo de las audiencias de conciliación a través de medios electrónicos.

La administración pública, debe tener todos sus procedimientos debidamente documentados, ya que es necesario la transparencia en el servicio público que se presta.

*Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de diligencias que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa pública, que garantiza que todo el desarrollo de su actividad se encuentre reglado, viabilizando coherencia, celeridad, eficacia, control y transparencia a la gestión. (Escobar, 2017, párr. 1).*

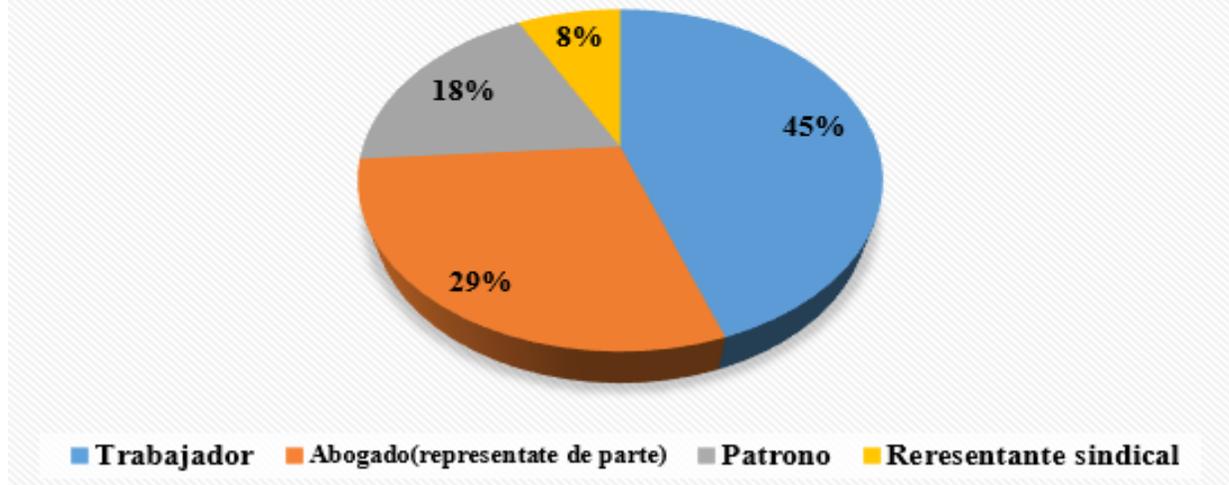
Aunado a lo anterior, además, se deben crear los protocolos para la debida coordinación en cumplimiento al principio de legalidad que rige la administración pública.

## **Análisis e interpretación de resultados de la cuarta variable: perfil del conciliador y del usuario**

### **Resultados del cuestionario**

Los resultados de los ítems del cuestionario aplicado a la muestra de las personas usuarios del servicio de conciliación del MTSS. A quienes se les consulta, entre otras variables, si la población costarricense está preparada para realizar las conciliaciones laborales, en forma virtual, a fin de determinar los perfiles de las personas usuarias, que eventualmente, acceden a realizar las conciliaciones virtualmente.

**Figura 17**  
Tipo de usuario, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



Fuente: Elaboración propia, 2021

Esta figura representa el tipo de usuario que acude al MTSS para realizar conciliaciones, de lo cual se desprende que el 45% se trata de trabajadores que solicitan el servicio, un 29% son abogados representantes de parte, un 18% son patronos y un 8% son representantes sindicales.

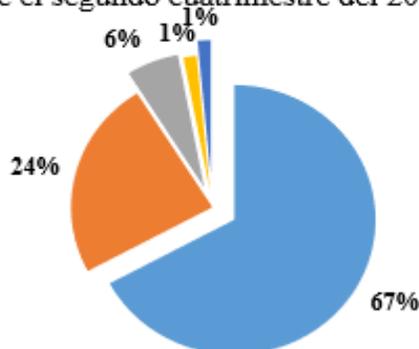
De acuerdo con esta información, la mayoría de las personas que solicitan una cita son trabajadores que ven violentados sus derechos laborales. Luego se encuentran abogados, quienes representan tanto a trabajadores como a patronos.

Este ítem es importante, ya que al tener claro que usuario es el que mayormente utiliza los servicios de conciliación, permite crear los perfiles de usuario, para la conciliación virtual. Se denota en las respuestas recibidas, que en su mayoría las personas usuarias recurren a los servicios de abogados, que los represente.

Debe el Ministerio de Trabajo, prestar especial atención a este hallazgo, ya que una de las funciones que el conciliador debe desarrollar durante el proceso conciliatorio es mantener y equilibrar el balance de poder, entre las partes. No es lo mismo negociar entre iguales, que ante una persona experta como es principio lo es un abogado o el dueño de una empresa. Artavia (2012).

Esto implica que los perfiles deben estar debidamente estudiados y detallados en las distintas herramientas reguladoras (reglamentos, manuales y protocolos) a fin de no crear algún tipo de indefensión de las personas usuarias de los servicios de conciliación.

**Figura 18**  
Usos de la conciliación, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



■ Conflicto Individual ■ Aclaración laboral ■ Conflicto colectivo ■ colectivos e individuales ■ Acompañamiento

Fuente: Elaboración propia, 2021

Este cuadro representa las razones que los consultados dan sobre que tipo de conciliación solicitan en el servicio del MTSS. De esta información se concluye que el 67% busca resolver un conflicto individual, un 24% llega en busca de una aclaración laboral, el 6% va como parte de un conflicto colectivo, un 1% busca el servicio como acompañamiento (no conciliador) en las negociaciones generalmente de convenciones colectivas o arreglos directos y el restante 1% se trata de conflictos mixtos, es decir, colectivos e individuales.

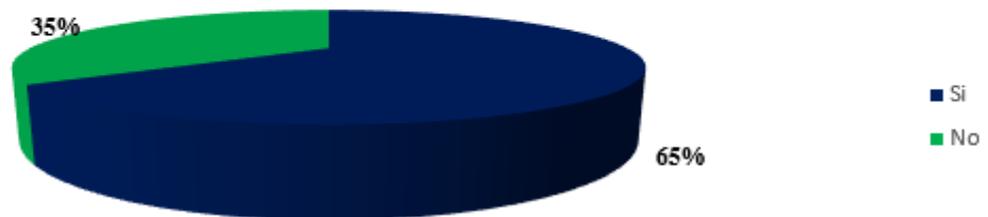
Esta variable se fundamenta en la necesidad de determinar qué tipo de conflicto mayormente se concilia en el MTSS y establecer los perfiles de usuario a los cuales califican para poder establecer una conciliación por medios virtuales. A manera de ejemplo, se puede traer a colación el caso de una conciliación en la que interviene un abogado o representante sindical, a una conciliación en donde el trabajador no cuenta con este tipo de acompañamiento.

Por otro lado, también a modo de ejemplo, no es lo mismo que el MTSS virtualmente acompañe en una negociación sea de un conflicto de carácter económico social o de una convención colectiva, en donde participan representantes sindicales y abogados expertos; a que se trate de un conflicto que requiere la toma de un acuerdo, entre un trabajador o trabajadora y un patrono de una pequeña empresa.

Se desprende de la figura anterior, que, en su mayoría, se solicita conciliación en conflictos individuales, sea un patrono y un trabajador para conciliar pagos o aclaraciones laborales, que juntos suman el 91% de las solicitudes de conciliación. Por lo que en su mayoría van a negociar

patronos y trabajadores, en donde puede haber un desbalance de poder que es necesario abordar, desde los perfiles de las personas usuarias, que realizan la conciliación virtual.

**Figura 19**  
Sobre si la población está preparada para un proceso de conciliación virtual, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



**Fuente: Elaboración propia, 2021**

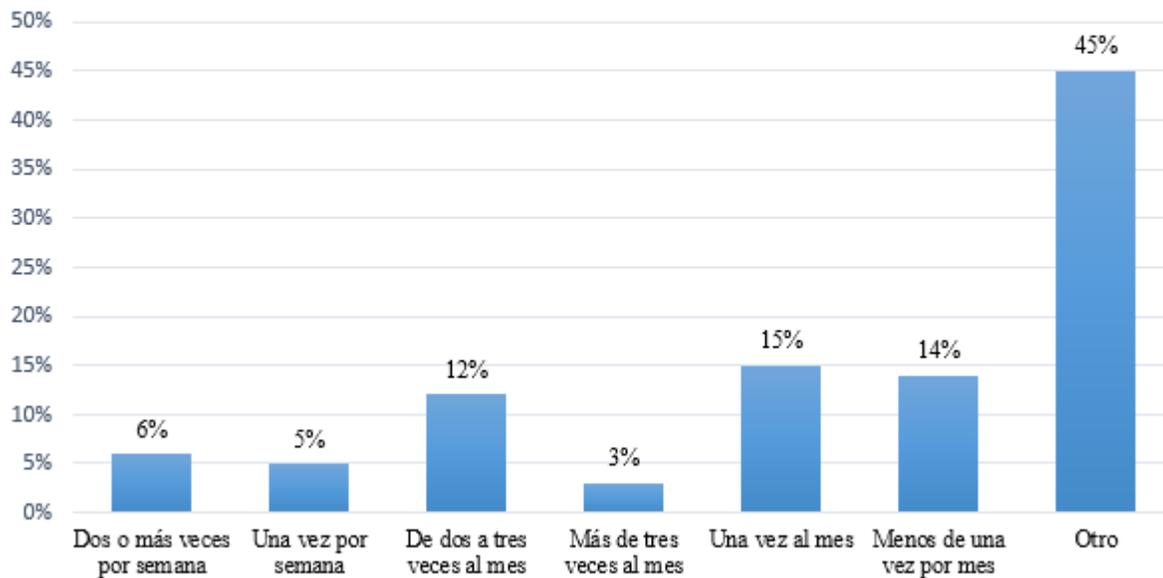
El cuadro se refiere a los resultados obtenidos entre los consultados a la pregunta de si la población costarricense está preparada para afrontar procesos de mediación por medios digitales. De las respuestas se determina que el 65% señala que sí lo está, mientras que el 35% asegura no estar preparada.

La respuesta se convierte en relevante para la investigación al considerar la mayoría entrevistada, que, si está preparada para afrontar procesos de mediación por medios digitales, pues permite conocer la disposición para acceder o no a la virtualidad en procesos de conciliación de conflictos laborales.

Esto implica que si más de la mayoría de los usuarios de la conciliación, consideran que ya se está preparado para realizar para pasar de la presencialidad a la virtualidad, es viable iniciar los procedimientos necesarios, para su implementación.

Misma que según los datos obtenidos, no es de carácter obligatorio, ya que todavía hay un porcentaje, que aún y cuando es menor pero significativo (35%) considera que la población costarricense no está de momento preparada para la virtualidad. Artavia (2012).

**Figura 20**  
**Recurrencia a conciliaciones, según la muestra de usuarios del MTSS**  
**encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020**



**Fuente: Elaboración propia, 2021**

La tabla se refiere a los resultados obtenidos a la pregunta hecha con relación a la frecuencia con la que los usuarios del servicio de conciliación del MTSS acuden en busca de soluciones. El 45% señala que no cuenta con una frecuencia claramente establecida en las opciones de respuesta consignadas en el cuestionario, es decir, acuden cada vez que les surge un conflicto laboral, lo cual puede contemplar extremos tales como que solo han acudido una vez, o lo hacen muchas veces.

Cabe destacar que de la encuesta se denota que el 55% de los usuarios se presentan con alguna periodicidad al MTSS. A saber, los abogados representantes de parte, empresas que por costumbre acuden al Ministerio de Trabajo a realizar los pagos de liquidaciones, a fin de procurarse una resolución definitiva por la terminación de la relación laboral. Y en porcentaje un poco menor, sea una diferencia del 5% de usuarios que solo acuden por una situación o conflicto especial, ya que no es su costumbre acudir al Ministerio o trabajadores que son citados por su patrono para el pago, de su liquidación.

Ante este resultado, es muy importante tomar en cuenta que gran cantidad de usuarios, solo va a acudir al Ministerio una vez en su vida por lo que la divulgación es una herramienta que se toma en cuenta para implementar la conciliación virtual y sus ventajas.

## Resultados de la entrevista

**Tabla 7**

Resultados de la cuarta variable derivados de la entrevista aplicada a expertos

Ítem	reactivo	Sujeto 1: Álvaro Coto	Sujeto 2: Marcos Amador	Sujeto 3: Laura Ávila	Sujeto 4: Rosa Abdenour	Sujeto 5: Laura Fernández
9	Necesidad de conciliadores certificados	Con el debido protocolo de actuación y los requerimientos tecnológicos adecuados, cualquier conciliador certificado (con una breve capacitación) puede realizar este tipo de audiencias	No todos, en razón de que se puede estar especializado en conciliación y no necesariamente las habilidades requeridas en sistemas tecnológicos. Se requiere una capacitación especializada en virtualidad asociada a la conciliación. El Colegio de Abogadas y Abogadas de Costa Rica, está brindando estos cursos a las personas que ya somos conciliadores con la Dra. Abdenour.	Un conciliador certificado además debe capacitarse adicionalmente sobre ambientes virtuales. Hay retos particulares. Leer el lenguaje corporal y comunicación asertiva. Como manejar las etapas de la reunión, hacer reuniones separadas. Manejo de la plataforma no solo en una necesita practicar, cometer errores afianzarse para alcanzar mediana expertiz. Lectura de la comunicación asertiva.	Se requiere de una especialización en lo virtual, ya que no es simplemente aplicar procedimiento de lo presencial a lo virtual. El manejo emocional, del lenguaje corporal, de generación de rapport y de una comunicación efectiva, tiene sus indicadores propios en lo virtual. Para citar un ejemplo.	Sí, porque el fondo de la conciliación virtual es el mismo que el de la presencial. Sin embargo, sería recomendable realizar capacitaciones sobre el uso de las plataformas digitales y la aplicación de la normativa específica generada sobre el tema.
10	Requerimiento de perfil de usuario	Considero que, con un buen protocolo de actuación y los requerimientos tecnológicos adecuados, más la expertis del conciliador, cualquier persona puede	No necesariamente, la conciliación en materia laboral requiere de conocimiento no solo en RAC, sino en aspectos laborales como son la irrenunciabilidad de derechos, los derechos colectivos y la	Cualquier persona puede conciliar en materia virtual, pero es porque no lo conocen. Pero requieren de un usuario medio necesita orientación.	El usuario será el que tenga un conflicto deberá tener el conocimiento en el uso de la tecnología para garantizar la accesibilidad y confianza (en cualquier materia);	En mi opinión, cualquier persona puede conciliar de forma virtual, siempre y cuando tenga acceso a los medios tecnológicos requeridos (computadora, internet de banda ancha, firma digital).

realizar estas audiencias	contratación laboral entre otros; además del conocimiento básico en tecnologías de comunicación virtual.	firma digital o algún otro medio legítimo para obtener la firma del Acuerdo que lleguen a asumir las partes.
---------------------------	--	--

**Fuente: Elaboración propia, 2021**

La tabla refleja la respuesta a la consulta sobre los perfiles que debe cumplir tanto el conciliador como el usuario. Ante la pregunta sobre el perfil del conciliador, la mayoría coincide en que deben contar con capacitación en el uso de herramientas tecnológicas, manejo de ambientes virtuales y habilidades blandas como comunicación asertiva, manejo de emociones y lectura de comunicación no verbal.

En relación con el usuario, los encuestados señalan que cualquier persona está en capacidad de conciliar siempre y cuando cuente con el conocimiento de los protocolos establecidos para el acto y acceso a una plataforma que permita la conectividad entre las partes.

Esto implica según que, si los conciliadores del Ministerio de Trabajo, se capacitan de tal forma que manejen en forma efectiva las herramientas virtuales, que les permite reaccionar en caso de problemas tecnológicos, así como, llevar una capacitación, que les permita manejar las emociones de las personas a través de los medios virtuales, son capaces de realizar las conciliaciones con cualquier usuario que requiera del servicio. Coto (2021).

## **Análisis Documental**

Esta variable busca sugerir cuáles son las personas adecuadas que puedan llevar a cabo las audiencias de conciliación, con el uso de la tecnología, mediante la propuesta de cualidades específicas tanto en el uso de la tecnología, así como habilidades blandas.

Definir los perfiles necesarios para el manejo de la conciliación, sea por parte de los funcionarios, como de los eventuales usuarios. El perfil de una persona es “*el conjunto de capacidades y competencias que posee una persona, que le permitirá asumir responsabilidades propias de una determinada profesión.*” (Laboral, 2015, párr. 1).

La definición de los perfiles, mediante la investigación son fuente imprescindible en la escogencia de las personas adecuadas para realizar los procesos virtuales en este caso de conciliación. En definitiva, certeza de cuantos conciliadores o usuarios pueden utilizar el servicio, si no, la opinión de las características con que deben contar, así como las herramientas que deben conocer para complementar el perfil de usuario.

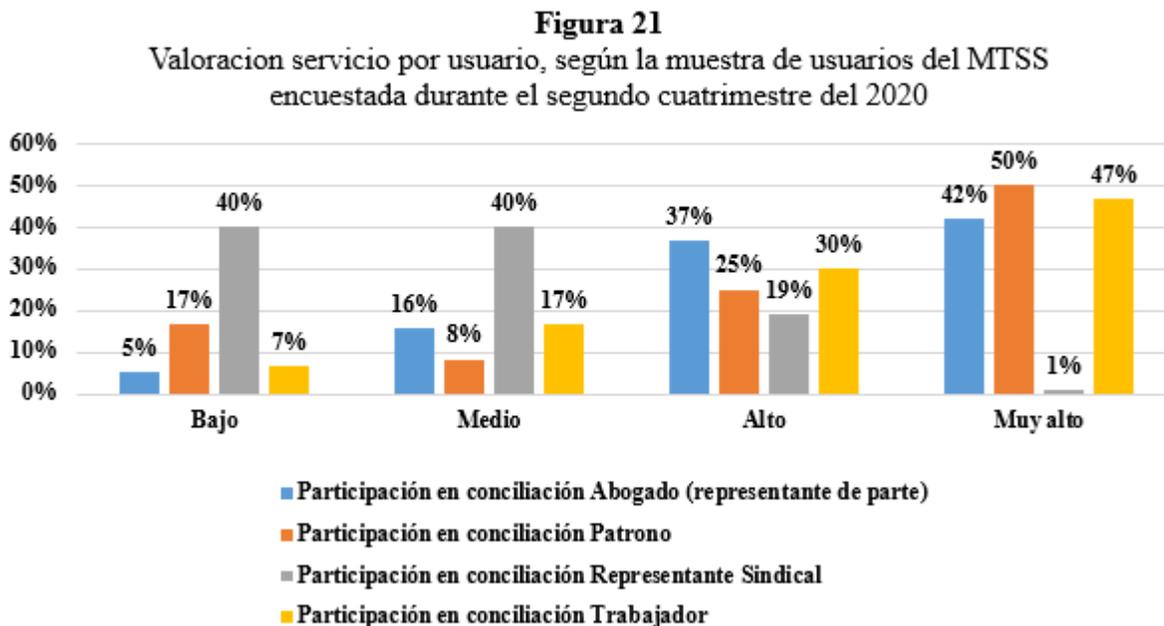
Esto representa un desafío por parte de las autoridades del MTSS, ya que no todas las personas conciliadoras tienen el perfil para manejar conflictos a través de los medios virtuales. Los perfiles se desarrollan con aquellos usuarios que mayormente acuden a la conciliación del Ministerio de Trabajo.

Las personas usuarias y los conciliadores poseen distintas apreciaciones y perspectivas cuando se trata de conciliar sin tener a la otra parte enfrente, por lo que la escogencia de las personas es posible gracias al perfil que asegure y garantice la implementación de este proyecto. Así como la voluntariedad de los usuarios de realizar las conciliaciones por este medio.

En esta variable es necesario retomar el principio de irrenunciabilidad de derechos, que específicamente regula el Código de Trabajo que dice, en su artículo 11, que se tiene como nula cualquier renuncia que hagan los trabajadores a sus derechos, como un principio fundamental del Derecho de Trabajo. Así como, que los acuerdos conciliadores tienen carácter de cosa juzgada material. Artavia (2012).

Razón por lo cual, los usuarios, deben además tener muy claros sus derechos, estar debidamente asesorados y los conciliadores manejar adecuadamente el desbalance de poder, que usualmente se da en las relaciones obrero-patronales.

## Cruce de variables



Fuente: Elaboración propia, 2021

En esta figura demuestra un cruce de variables entre la valoración que se le da a la conciliación del MTSS, dependiendo del tipo de usuario que acude al servicio, al hablar de tipo de usuario es necesario decir que si se trata de un trabajador, un patrono, un abogado representante de parte o un representante sindical.

Se tiene que catalogan como muy alto el servicio en un 50% quienes acuden en calidad de patronos, un 47% los trabajadores, un 42% los abogados y un 1% el representante sindical.

En calificación alta, se tiene que los que mejor califican el servicio son igualmente los abogados con un 37%, los trabajadores con 30%, un 25% por parte de los patronos y los sindicatos un 19%.

El 40% de los encuestados que dicen pertenecer a la parte sindical califican el servicio como medio, luego con un 17% los trabajadores califican de media la satisfacción obtenida del proceso.

Esto demuestra la baja percepción que tienen los sindicatos del servicio de conciliación, en contra de la buena percepción que las demás partes de la conciliación de Ministerio de Trabajo, abogados, trabajadores y patronos, que se debe principalmente a que los sindicatos no siempre, tiene resultados favorables en las audiencias de conciliación, dadas las múltiples exigencias que estos realizan a los patronos o representantes de estos. MTSS (2021).

Lo que implica que es necesario trabajar más con los representantes sindicales que a diferencia de los abogados de parte, no califican bien la función del Ministerio de Trabajo. Esto se debe a las dificultades que tiene algunos representantes sindicales de obtener lo que desean, ya que solo el 1% de los encuestados manifiesta que valoran el servicio como muy alto.

Sin embargo, es posible determinar que cuando se presentan ya sea trabajadores o patronos en forma independiente, sea, sin ningún tipo de representación obtienen mejores resultados ya que la valoran como muy alto en un 50 % y 47% respectivamente, en contra del 5% y 7% de muy bajo.

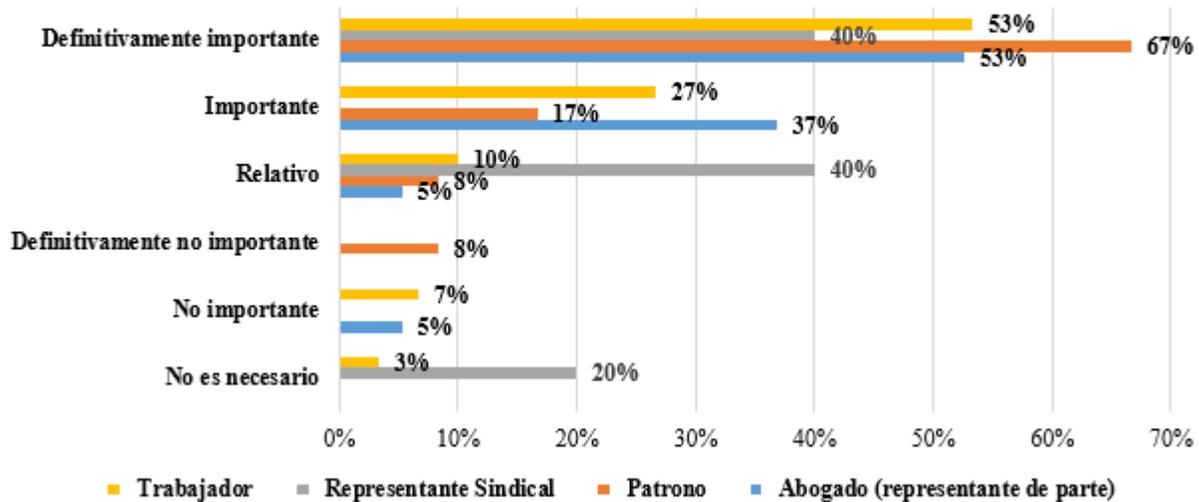
Si se toma como referencia este resultado, se denota, que se valora la actuación del Ministerio de Trabajo, cuando se acude en forma personal, sin intervención de terceros asesores, lo que demuestra la confianza, que se le tiene a los funcionarios, así como la labor que estos realizan. Si se tiene la confianza de los usuarios, para el manejo de las conciliaciones en forma presencial, es probable, que se mantenga esta confianza, en un servicio virtual.

Si Ministerio de Trabajo, se innova y ofrece sus servicios tanto de forma presencial como virtual, es una buena forma de continuar con la buena imagen que se tiene, ya que, al dar mejores oportunidades a los usuarios, mediante la innovación de sus servicios, puede subir en gran medida estos porcentajes de valoración que se dan. Se da mejor acceso a la justicia, mejor servicio, así como una conciliación más expedita, permitiendo que los usuarios realmente reciban un servicio totalmente gratuito, ya que al no tener que trasladarse por les ahorra dinero y tiempo.

Si no es posible realizar una conciliación porque no se tiene los recursos económicos para trasladarse o no se tiene tiempo, al implementar la conciliación por medios virtuales, definitivamente hace que se valore en mayor medida la conciliación que se realiza en el Ministerio de Trabajo.

Razón por la cual se hace el análisis de la variable sobre la importancia de implementar la conciliación virtual, misma que se refleja en el siguiente cuadro.

**Figura 22**  
**Importancia de la conciliación virtual por usuario, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020**



Fuente: Elaboración propia, 2021

Esta figura nos representa la importancia con que catalogan los distintos usuarios la implementación de la conciliación por medios virtuales.

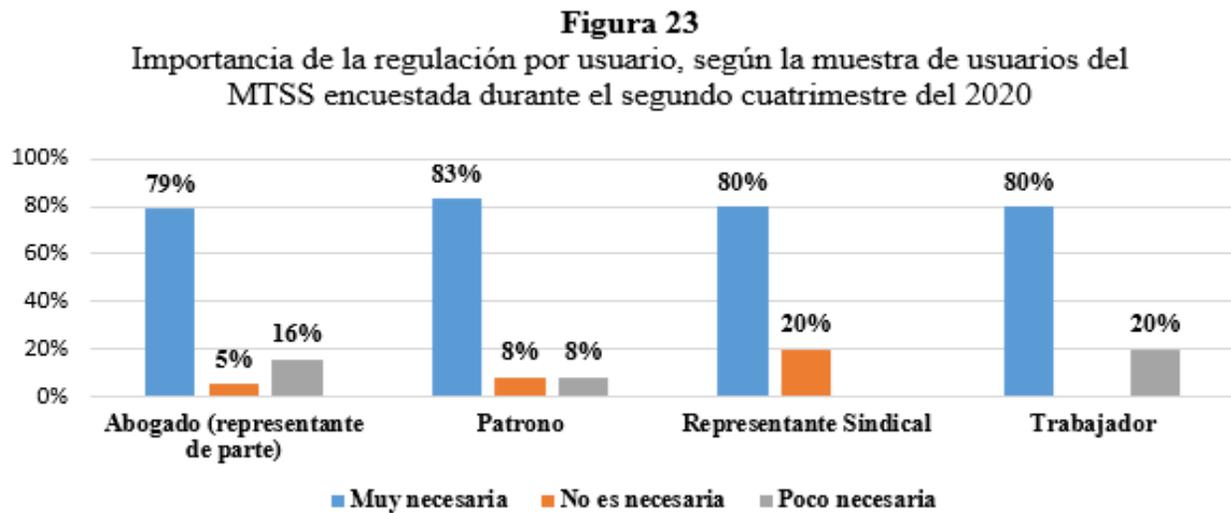
De los extremos que se pueden observar se desprende todas las partes consideran definitivamente importante la implementación de la conciliación mediante el uso de la tecnología (Conciliación virtual), los patronos como mayormente interesados lo reflejan en un 57% de ellos, tanto los trabajadores como los patronos manifiestan en la respuesta que dan al cuestionario que están definitivamente interesados en un 53%.

Por su parte los sindicatos, señalan como definitivamente importante, así como relativo, en igual porcentaje sea 40%, lo que podría tenerse como una actitud indiferente ante la presencialidad como la virtualidad de la conciliación.

Como no necesaria, se refleja, que solamente los sindicatos en un 20% así la consideran y un 3% de los trabajadores, en cuanto a los patronos y abogados, la opción, no es elegida pues si consideran como necesaria la implementación de la conciliación virtual.

Esto significa que los usuarios del Ministerio de Trabajo están realmente interesados en la implementación de la Conciliación Virtual, que es ser solicitada y que en estos momentos prácticamente la exigen, como una forma de resolver sus conflictos en forma expedita y sin necesidad de trasladarse.

Se aprecia en esta variable, que los representantes sindicales, se muestran más abiertos y que les interesa realizar conciliaciones por medios virtuales, lo que implica que definitivamente están de acuerdo en la innovación del servicio.



Fuente: Elaboración propia, 2021

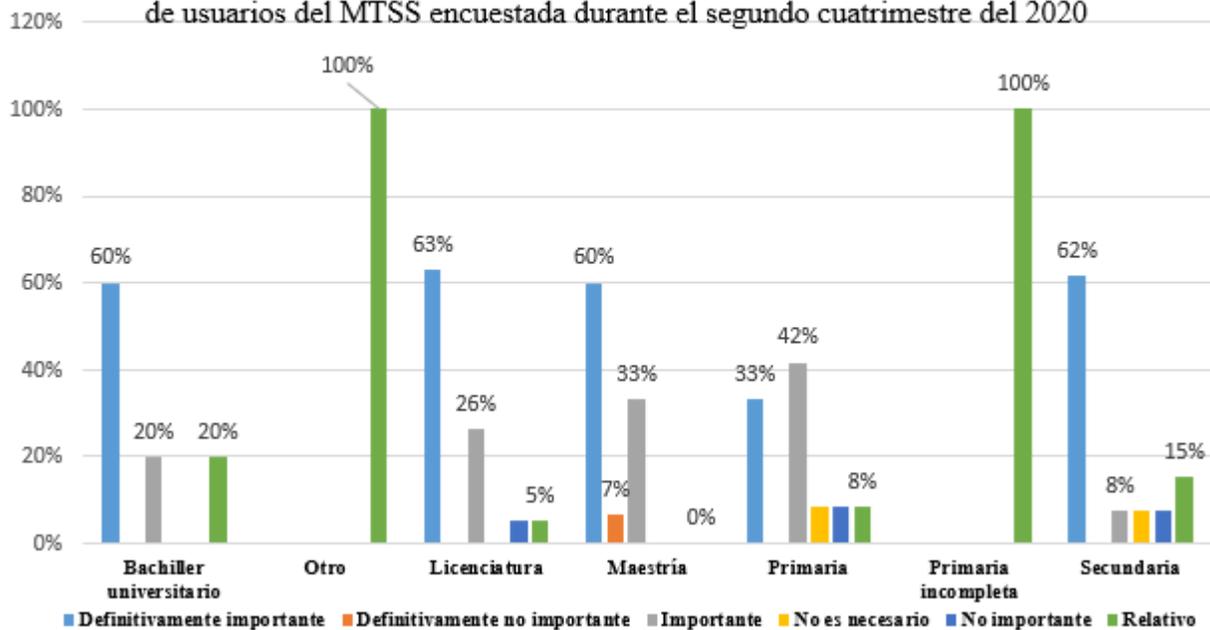
Esta figura representa la opinión de contar con una regulación para la implementación de la virtualidad en la conciliación. Se demuestra de la respuesta dada por los usuarios que en un 80% coinciden en la necesidad de contar con un marco regulatorio.

Esto implica, que no solo están dispuestos conciliar virtualmente, sino, que coinciden que es necesario su regulación, ya que es importante para ellos reglas claras, precisas y concisas, sobre el manejo de esta nueva modalidad de prestación del servicio.

Se aprecia que, para los trabajadores, no es opción, no regularla ya que ninguno de los encuestados marca esta opción, dejándola en un 0%, por lo que para ellos es necesaria la regulación. Llama la atención que los representantes sindicales, aún y cuando la diferencia en no necesaria con un 20% y muy necesaria con un 80%, es extensa; se aprecia la diferencia en la forma de pensar por parte de las organizaciones sindicales.

**Figura 24**

Importancia de la conciliación virtual, por grado académico, según la muestra de usuarios del MTSS encuestada durante el segundo cuatrimestre del 2020



Fuente: Elaboración propia, 2021

El grado académico no es un factor que influya en la necesidad de contar con la conciliación virtual, ya que como se aprecia de la figura anterior, todos los encuestados en alguna medida manifiestan su interés en la importancia de la implementación de la conciliación por medios virtuales.

Aquellos encuestados con un grado académico entre primaria incompleta y otro, que se refiere a grados académicos distintos a los enunciados (como puede ser de licenciatura incompleta o secundaria incompleta), marcan en un 100% la opción de relativo, lo que quiere decir, que son indiferentes a la conciliación virtual, lo que eventualmente puede significar que no la utilicen.

Los encuestados con un grado académico de primaria completa coinciden en un 75% sobre la importancia de la conciliación virtual y no marcan la casilla de no importante quedando está en un 0%, lo que demuestra que no se requiere de estudios superiores, para acceder a servicios virtuales.

En relación con los encuestados con grado académico de maestría, el 7% de ellos, indica que definitivamente no es importante, un 33% importante y un 60% definitivamente importante. Aún y cuando el 93% de los encuestados está de acuerdo, ese 7% puede deberse a que son indiferentes en la forma en que el Ministerio de Trabajo presta sus servicios. Llama la atención que estos son los únicos usuarios que marca este ítem, ya que ninguno de los demás encuestados, la tiene como opción, generando un 0%.

Lo cual evidencia que la conciliación virtual se convierte en una necesidad que el Ministerio de Trabajo debe contemplar para la mejora de los servicios que ofrece.

## **Alfa de Cronbach**

Por último, en este capítulo se presenta el cálculo del Alfa de Cronbach, con el objetivo de validar el cuestionario aplicado a la muestra de usuarios del servicio de conciliación del Ministerio de Trabajo.

Alfa de Cronbach, se define como: “...una media de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala. Puede calcularse de dos formas: a partir de las varianzas (alfa de Cronbach) o de las correlaciones de los ítems (Alfa de Cronbach estandarizado)”. (Yirda, 2020)

De esta forma y con base en los indicadores contemplados para el cálculo del coeficiente en cuestión, se precisa que se trabaja con un total de 20 ítems.

El cálculo del Alfa de Cronbach se detalla seguidamente:

$$\alpha = [\text{Ítems} / (\text{Ítems} - 1)] * [1 - (\sum \sigma^2 N / \sigma^2 \sum \text{Ítems})]$$

Dónde:

**$\alpha$  = Alfa de Cronbach**

**Ítems = Cantidad de ítems**

**$\sum \sigma^2 N$  = Sumatoria de la varianza de los sujetos**

**$\sigma^2 \sum \text{Ítems}$  = Varianza de la sumatoria de los ítems**

Aplicando la fórmula para los datos específicos obtenidos en el cuestionario aplicado a los abogados de la muestra seleccionada y con base en los ítems antes señalados, se tiene lo siguiente:

$$\alpha = [20 / (20 - 1)] * [1 - (66 / 450)] = 0.95$$

De esta forma logra evidenciarse que los resultados del trabajo son confiables, en especial por la correcta validación estadística del instrumento aplicado en la cual se observa que el dato es sumamente cercano a 1, indicando así su validación.

Es importante señalar que la tabulación específica de los datos necesarios para la obtención del Alfa de Cronbach se presenta en los anexos del trabajo. (Ver Anexo 3).

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y recomendaciones**

## **Conclusiones**

Luego del análisis de los datos recopilados mediante entrevistas a expertos y una encuesta a usuarios, se procede a interpretar los resultados obtenidos en parámetros tales como niveles de satisfacción, necesidades, expectativas y resultados obtenidos al acudir a los servicios del MTSS, y de forma más específica, el Centro de Resolución Alternativa de Conflictos. Los resultados son las percepciones de las fuentes, de las cuales se extraen las conclusiones para esta investigación.

Los planteamientos derivados de las muestras se estudian pormenorizadamente y se contemplan los datos más generales que se obtienen a través del proceso de investigación. Los resultados se plasman como indicadores que manifiestan información, la cual genera conclusiones que sustentan la percepción de muestra. De acuerdo con esos resultados, se define la información que se considera crítica para cada una de las variables, esto con el fin de comprender en su totalidad la información que se deriva del estudio.

Adicionalmente, luego de obtener la información independiente producto de cada variable, ésta investigación contempla conclusiones referentes al cruce de variables, las cuales constituyen el sustento de dos ítems que generan información de relevancia y que evidencia implicaciones contundentes.

El último punto desarrolla las conclusiones generales de la tesis, donde los muchos aspectos generados específicamente por cada variable crean datos imprescindibles para definir lo que se considera esencial.

### **Conclusiones de los datos generales**

A continuación, se presentan las conclusiones de conformidad con los resultados generales, donde se muestran y evidencian los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, producto de la utilización de instrumentos de campo aplicados mediante una metodología investigativa académicamente aceptada y comprobada.

- Todas las personas consultadas son usuarios habituales de los servicios de conciliación. De acuerdo con la información derivada de la muestra, se concluye que las personas trabajadoras y las empresas tienen como una opción recurrente acudir en busca de los servicios de conciliación del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Se presentan en oficinas con el propósito de resolver sus diferencias laborales mediante el uso de la

conciliación como una forma de resolución no adversarial. La aplicación de los cuestionarios determinó que el 100% de las personas consultadas van en busca de una solución expedita para su problema.

- Aunque la muestra se recolecta en la sede central del Ministerio de Trabajo –ubicado en la provincia de San José- los encuestados contestan que también provienen de lugares donde existen sedes u oficinas subsidiarias de la institución. El propósito de esta consulta no fue determinar porqué acudían a una sede o a otra, sino, determinar si son realmente usuarios del servicio. La razón por la cual se presentan en principalmente a esa sede obedece a que las áreas administrativas de una enorme cantidad de empresas del sector comercial y empresarial del país se ubican en el Gran Área Metropolitana (sin importar si las actividades propias de la organización se ofrecen en otras provincias), y por una cuestión de acceso y costumbre, se prefiere acudir a la sede central.
- De acuerdo con los datos recolectados, se puede concluir que en mayor medida quienes recurren a los servicios de resolución alterna de conflictos son mujeres. Cabe resaltar que la muestra no permite concluir que esta población constituya la mayoría, solo determina que son las mujeres quienes en mayor número se acercan a plantear sus consultas ante el Ministerio de Trabajo con el propósito de conciliar, lo cual implica, que independientemente del género de las personas usuarias, estas recurren al Ministerio de trabajo, para que como amigable componedor intervenga en la búsqueda de un acuerdo, en el conflicto que los acoge Artavia (2012).
- El estudio muestra que son personas con el grado académico de Licenciatura quienes utilizan mayormente los servicios de conciliación. Sin embargo, ello no quiere decir que graduados universitarios o profesionales sean los que mayormente utilicen los servicios del Ministerio, sino que, en las relaciones obrero-patronales -y específicamente para la resolución de conflictos- se recurre en gran medida a contar con el acompañamiento de un profesional en derecho.
- En cuanto a la actividad económica de las empresas de los que recurren a la conciliación, se determina que en su mayoría provienen de los sectores de Servicios y Comercio, que

representan entre ambos el 80% de los usuarios. Se concluye que ello no implica que en esos segmentos de la actividad laboral de Costa Rica se generen más conflictos, sino que son un reflejo de la conformación de la fuerza laboral costarricense, es decir, es donde se concentra la mayor cantidad de personas trabajadoras INEC (2020) y por lo tanto, resulta más común que sean quienes mayormente solicitan los servicios de conciliación.

- Se concluye que la conciliación es una forma de resolución alterna de conflictos, no adversarial, mediante la cual dos o más personas que tienen un problema, recurren ante un tercero imparcial denominado conciliador, quien facilita la comunicación para que entre ellos logren una solución de su problema. Dado como resultado una solución pacífica y no adversarial de un problema en este caso laboral.
- La conciliación virtual se define de la misma forma que la conciliación en general, es decir, es no adversarial, autocompositiva, con la presencia de un tercer imparcial, facilitador de la comunicación, pero mediante el uso de la tecnología. Es decir, se trata igualmente de realizar una conciliación en la misma forma en que se realiza presencialmente, pero mediante plataformas tecnológicas, en donde las partes no van a compartir el mismo espacio físico.

### **Conclusiones de la primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual**

Seguidamente las conclusiones de conformidad con la primera variable, específicamente, de los requerimientos para la implementación de la Conciliación Virtual, donde se muestran y evidencian los resultados obtenidos mediante la utilización de instrumentos de investigación de campo.

- Se concluye que los principios de la conciliación son los que llevan a los usuarios a solicitar los servicios en el MTSS, ya que al ser no adversarial, gratuita, informal y pronta, se convierte en una atractiva alternativa mediante la cual los usuarios consiguen una rápida solución de un problema. Es decir, que estos principios que rigen la conciliación que se realiza en el Ministerio de Trabajo, son fundamentales, para que esta sea altamente solicitada MTSS (2021) por la población trabajadora del país, ya sea durante la relación laboral o al concluir esta.

- La posibilidad de evitar el desplazamiento es un requerimiento solicitado por los usuarios de la conciliación. Ello por la conveniencia que implica evadir el tráfico y sus consabidos inconvenientes, así como evitar la incertidumbre de interrumpir o agendar otras actividades para destinar un lapso indeterminable de tiempo para acceder al servicio. Es importante destacar que la situación de pandemia generada por la enfermedad COVID-19 provoca que los usuarios prefieran quedarse ya sea en sus hogares o en su lugar de trabajo para no exponerse a un contagio.
- Por su parte, la inmediatez en la solución de problemas se es una prioridad en la que coinciden los encuestados. Es bien sabido que ,al terminar una relación laboral, la persona trabajadora requiere cobrar a la mayor brevedad sus prestaciones laborales, y a esto se suma además que en muchas ocasiones algunos trabajadores no están de acuerdo con los motivos que producen el rompimiento del contrato de trabajo. Tener acceso al dinero de forma expedita es prioridad para cualquier persona trabajadora que ha perdido su fuente de ingresos.
- Se concluye que resulta indispensable que el Ministerio de Trabajo implemente la conciliación virtual, previa regulación, ya que es un requisito legal y requerido por parte de los usuarios. De acuerdo con lo expresado por los expertos consultados es necesaria e indispensable, no solo por el contexto pandémico que inesperadamente se genera por la aparición del virus SARS COV-2, sino principalmente por la necesidad de tener acceso a la justicia, misma necesidad que es considerada por los encuestados.
- Además de los requerimientos de legalidad, se concluye que es necesario que tanto el Ministerio de Trabajo, específicamente el Departamento de Relaciones de Trabajo, así como los usuarios, cuenten con los recursos tecnológicos que permitan a las partes establecer una comunicación fluida, mediante la transmisión de voz e imagen. Lo que implica que no necesariamente todas las personas usuarias pueden acceder al servicio de conciliación virtual, pero aún así es una alternativa que según la encuesta es requerida por los usuarios.
- El acceso a la conectividad por parte de los actores tiene que ser robusta, coinciden los expertos, y señalan que ello podría convertirse en una limitante para la implementación. Para lograr el objetivo de poner en ejecución la conciliación virtual es necesario contar con

plataformas tecnológicas que garanticen la tramitación del proceso de forma segura, confidencial y continua. Por lo que hay zonas del territorio nacional, que por problemas de conectividad no pueden acceder al servicio.

- Los especialistas consultados resaltan que es necesario contar con una importante capacitación en el uso de la tecnología, así como con el conocimiento de una serie de habilidades blandas, que permita a los conciliadores ofrecer un servicio profesional, y que a su vez, les provean las herramientas requeridas para afrontar las diferentes situaciones que se puedan presentar en una conciliación virtual, como pueden ser asuntos relacionados con el uso de la plataforma de comunicación o más complicado aún, aspectos ligados con el manejo de las emociones que puedan o no expresar las personas que concilian y que podrían no ser percibidos con la misma facilidad que ocurren en la presencialidad.

## **Conclusiones de la segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual**

A continuación, se presentan las conclusiones respecto de la segunda variable de investigación referente a la Reglamentación para la conciliación virtual, donde se muestran y evidencian los resultados obtenidos mediante la utilización de los instrumentos de la encuesta y la entrevista.

- Como primer punto se concluye que es una necesidad primordial que el Ministerio de Trabajo cumpla con el Contrato Social y pueda facilitar el acceso a justicia alternativa de forma ágil, pronta y confiable. La tecnología y virtualidad llegaron para quedarse, y todas las instituciones del Estado están en la obligación de adaptarse al contexto en el cual desarrollan sus actividades y brindan sus servicios. Esto no solo con el propósito de cumplir con los requerimientos de los usuarios, sino también para acatar la visión del Gobierno que dice:

*La razón principal del gobierno es servir a los ciudadanos, y por ello centramos la visión del Gobierno Digital en el ciudadano, como beneficiario directo de los servicios que el gobierno central ofrece. Para el tema de Gobierno Digital como parte de la rectoría el MICITT cuenta dentro de su estructura organizativa con la Dirección de Gobernanza Digital, la cual tiene a su cargo proyectos, normas, políticas, firma digital, ciberseguridad y estándares para software, portales y servicios en línea (MICITT, 2021, párr. 1).*

- La reglamentación es un requisito indispensable para implementar la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo, en virtud del principio de legalidad que rige a la administración pública. De tal forma, que al contar con la reglamentación necesaria se pueda implementar esta modalidad, que se determina de la investigación, debe brindarse a la brevedad por parte del Ministerio de Trabajo,
- Asimismo, hasta tanto no existan otros mecanismos, resulta necesario que las partes que deseen realizar la conciliación por medios virtuales cuenten con firma digital para signar los documentos electrónicos que del acto se deriven a fin de que el documento final tenga autenticidad. MICITT (2021). Ya que se determina que los documentos digitales, para tener validez deben formarse con los medios legalmente aprobados, sobre todo por tratarse de documentos públicos.

### **Conclusiones de la tercera variable: Establecer manuales de procedimientos.**

Seguidamente se presentan las conclusiones producto de la tercera variable que se refiere a establecer manuales de procedimientos, donde se muestran y evidencian los resultados obtenidos al procesar los datos recolectados mediante encuesta y entrevista

- Inicialmente se concluye que uno de los aspectos más determinantes para un mejor manejo de las audiencias virtuales de conciliación es contar con manuales de procedimientos. Que guíen a los conciliadores en todos los pasos a seguir, para el debido manejo de las audiencias virtuales.
- Se precisa que es necesario crear varios manuales de procedimientos. Entre los manuales que deben regir el acto, los especialistas mencionaron uno a lo interno del MTSS que permita a los conciliadores propiciar un proceso claro y conciso en el contexto de audiencias virtuales. Sugieren el establecimiento de otro para difundir entre los usuarios del servicio de conciliación, el cual debe informar sobre los procedimientos que rigen la sesión, los límites y los alcances del acto y una guía sobre cómo transcurren las audiencias.
- De acuerdo con esta variable, además es necesario difundir entre la población que recurra a este tipo de servicio, el manual de uso de la herramienta tecnológica que se determine como canal para acceder al servicio, dado que es importante que todos los involucrados

conozcan su manejo, la forma en que se van a conectar y los usos que se le puede dar a la misma, como salas de reuniones, chat, compartir documentos, etc.

- Por otro lado, se concluye que además de los manuales de procedimientos, se deben crear protocolos de actuación, en el cual se instruya a las personas usuarias, así como a los encargados de la conciliación, normas que incluyen aspectos como comportamiento, ética y, a su vez, se requiere añadir cualquier otra instrucción a seguir para estar a la altura del acto que está por celebrarse, Que facilita la actuación de todos los involucrados en la conciliación virtual.

### **Conclusiones de la cuarta variable: perfil del conciliador y del usuario**

A continuación, se muestran las conclusiones de la cuarta variable relacionada con los perfiles del conciliador y del usuario, donde se muestran los resultados obtenidos producto de la utilización de instrumentos de investigación de campo, esto con la información suministrada por los usuarios y las personas expertas.

- Se establece que, para el óptimo desarrollo de las audiencias, es necesario contar con conciliadores debidamente capacitados en el uso y manejo de las herramientas tecnológicas que se elijan para establecer el contacto. Esta capacitación debe orientarse a nivel de usuario de la herramienta elegida, es decir, que el conciliador esté en capacidad de identificar -y en la medida de lo posible resolver- algún problema técnico producto del uso del programa que las partes puedan enfrentar en el momento.
- Por otro lado, se estima necesario capacitar al personal del MTSS en habilidades blandas y comunicación asertiva, así como en aspectos relacionados con manejo de las emociones y lectura del lenguaje corporal. Es decir, contar con un entrenamiento en aquellas habilidades fuera del aspecto meramente legal para que el funcionario haga un buen manejo de la audiencia, en la misma forma en que se procede cuando se realiza presencialmente.
- Se concluye que no todos los usuarios se sienten capacitados o cómodos con la realización de las conciliaciones en forma virtual. La muestra indica que la gran mayoría (un 80% de ellos), considera que es importante y necesaria, pero como en todos los procesos de innovación y cambio, la implementación se debe ejecutar en forma paulatina, con la debida comunicación e inducción para todos los involucrados. Contrastar algunas

## Conclusiones Cruce de variables

Seguidamente, se muestran las conclusiones con base en el cruce de variables, en las cuales se evidencian los resultados obtenidos en este trabajo de investigación producto de la aplicación de instrumentos de investigación de campo.

- Se concluye que los usuarios de la conciliación que ofrece el Ministerio de Trabajo, valoran de forma positiva el servicio que brinda la institución, a excepción de los consultados que dicen pertenecer al segmento de representantes sindicales, quienes en un 80% calificaron el servicio de Medio o Alto. Este resultado se obtiene pues no siempre ven satisfechas sus pretensiones.
- Por el contrario, se desprende de la encuesta que los abogados representantes de parte, los patronos y los trabajadores que recurren al servicio valoran en el rango de Muy alto o Alto los servicios obtenidos, y en menor medida los califican como Medio o Bajo. Se puede concluir que las distintas categorías de usuario que utilizan el servicio sí ven satisfechas sus pretensiones.
- Se concluye que los usuarios del servicio consideran como Definitivamente Importante que se implemente la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo. Claro está que no es un servicio al cual todos acceden, ya que existen quienes carecen de acceso a internet, el conocimiento de uso de plataformas tecnológicas de comunicación o el acceso a firma digital.
- Asimismo, se destaca que el grado académico del usuario no es relevante para considerar como necesario el poder contar con la Conciliación virtual. Se encuentra que independientemente de si la persona cuenta con formación académica completa o solo educación primaria, la gran mayoría está interesada en realizar conciliaciones de manera remota. Lo importante a destacar, es que en este rubro se determina que los usuarios identifican la necesidad de contar con esta modalidad de servicio, sin importar su nivel de escolaridad.
- Por otro lado, se tiene que la regulación es imprescindible para implementar la conciliación virtual, lo cual se demuestra con que el 80% de los encuestados está de acuerdo en que debe existir una norma que la rijan. En virtud del principio de legalidad, se concluye que para

realizar la conciliación virtual, el Ministerio de Trabajo debe crear la reglamentación necesaria, no solo para tener la posibilidad de realizarla, sino también, para darle seguridad de lo alcanzado en el acto a los usuarios.

## **Conclusiones generales**

- Los usuarios de los servicios de conciliación se sienten satisfechos y consideran que el servicio que brinda el Ministerio de Trabajo, en lo relacionado con la conciliación, es un muy buen servicio. Lo que significa que este segmento de público cree en el procedimiento como una forma de resolver sus diferencias en una forma no adversarial.
- Es necesario implementar la conciliación por medios virtuales en el Ministerio de Trabajo, ya que según se desprende de la investigación, es un servicio que los usuarios requieren independientemente del contexto pandémico actual. Se considera importante destacar que ante esa necesidad, el MTSS, está en la obligación de innovar sus servicios y ofrecer la conciliación virtual como una alternativa de resolución de conflictos para aquellas personas que están imposibilitadas a desplazarse hasta una sede física, por cualquier motivo.
- Es indispensable la creación de un Reglamento para la Implementación de la Conciliación Virtual, mediante el cual, el Ministerio de Trabajo se ajuste a la legalidad y de esa forma le permita realizar las conciliaciones tanto presencial como mediante medios electrónicos. Este reglamento no requiere de una elaboración extensa, ya que la conciliación esta debidamente reglada, se trata de una autorización para realizar las audiencias por cualquier medio. Este reglamento se tiene que publicar, para inmediatamente después entrar a regir.
- Asimismo, se determina como imprescindible la elaboración de los manuales de procedimientos que sean necesarios, esto con la finalidad de guiar a los conciliadores y a los usuarios sobre los pasos que conllevan el manejo de las audiencias. Este o estos manuales, serán tal y como se ha venido indicando, son la guía de los pasos a seguir, que tienen los involucrados en el proceso de conciliación virtual, para el debido manejo del proceso.
- También se concluye que es necesario elaborar los protocolos requeridos para realizar la conciliación en forma virtual, ello para el cumplimiento de la legalidad. De la misma manera, es importante crear distintos protocolos, uno para los conciliadores y otro para los

usuarios, en los que se les ofrezca la guía sobre cómo se debe interactuar en las conciliaciones.

- Es importante destacar que se requiere crear un perfil del conciliador y un perfil de usuario. Si bien es cierto de la encuesta se desprende la anuencia de la mayoría a realizar las conciliaciones por medios virtuales, también es verdad que no todos están preparados –o cuentan con los recursos tecnológicos- para hacerlo. De tal forma, la implementación de la virtualidad en este tipo de servicio se puede ofrecer solo entre aquellas personas que cumplan con esos perfiles. Sobra decir que para quienes incumplan con esas condiciones, la presencialidad permanece como opción.

## **Recomendaciones**

Luego de las conclusiones del presente trabajo, tanto para los datos generales, cada una de las variables y los cruces de variables, así como las conclusiones generales, se procede con las recomendaciones del estudio, basadas en los datos anteriormente desarrollados.

Para una mejor comprensión las recomendaciones se realizan en la misma línea y orden en que se dan las conclusiones, respetando la estructura del trabajo, por lo que se inicia con las recomendaciones de los datos generales, que se recuerda son aquellas que no aplican a ninguna de las variables, pero que se considera importante desarrollar en esta tesis, se continúa con las recomendaciones referentes a las que se presentan sobre cada una de las variables, para terminar con las recomendaciones generales.

El propósito de las recomendaciones, es dar ideas a los distintos involucrados y crear responsables, como partes intervinientes en la consecución del objetivo de este trabajo de investigación, que es la implementación de un Centro de Conciliación Virtual en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, específicamente en el Departamento de Conciliación que es el Departamento de Relaciones de Trabajo.

Así mismo, estas recomendaciones son la guía de los pasos a seguir, orientados a la búsqueda de los elementos necesarios que demuestran que el objetivo de este trabajo tiene una posible aplicación, siempre cuando se cumpla con los requerimientos señalados, como básicos para el desarrollo de la propuesta del estudio, en la cual pretende implementarse un Centro de Conciliación Virtual en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, como una idea innovadora para la

prestación de los servicios que usualmente se prestan en la institución, como una de sus actividades más sustanciales.

### **Recomendaciones de los datos generales**

- La principal recomendación derivada de la variable general es que resulta de vital importancia la promoción entre la población nacional del uso de la conciliación por medios electrónicos, es decir, el Ministerio de Trabajo, además de innovar sus servicios para prestar un servicio eficiente y eficaz, debe publicitarlo por todos los medios con que este cuente.
- Es necesario que el Ministerio de Trabajo, cuente con herramientas tecnológicas, en específico de aquellas que permitan la transmisión de voz e imagen, así como compartir documentos escritos. Mismas herramientas con las que debe contar el usuario de los servicios.
- La implementación de la virtualidad para atender las conciliaciones deriva de una serie de aspectos de conveniencia, dentro de los cuales destacan el ahorro de recursos económicos (pues no se debe invertir en pasajes, parqueos o combustible) y de seguridad -pues las personas no se exponen a accidentes, asaltos o al contagio de enfermedades como ocurre en la actual situación pandémica.

### **Recomendación de la primera variable: Requerimientos para la implementación de la conciliación virtual**

- La primera recomendación, por la importancia que reviste, se recomienda al Ministerio de Trabajo, por medio del Departamento de Prensa, en sus redes sociales, realizar una mayor divulgación con videos, capsulas informativas, infografías, etc. los principios de la conciliación, ya que estos son los aspectos que llevan a los usuarios a solicitar los servicios en el MTSS. La posibilidad de contar con una alternativa no adversarial, gratuita, informal y pronta es lo que convierte a este servicio como una opción sumamente atractiva para una rápida solución de controversias.
- En un segundo término, se sugiere a la Dirección de Asuntos laborales, realizar las acciones necesarias, tales como habilitar espacios en las sedes regionales, y crear centros virtuales accesorios para que quienes carezcan de recursos tecnológicos o de conectividad, cuenten

con un sitio al cual acudir con un mínimo de desplazamiento en el cual puedan acceder a los servicios en las distintas zonas del país. Cabe mencionar que ya existe firmado un convenio en ese sentido con las Casas de Justicia, el cual se puede utilizar, como un primer paso, para que en esas sedes se reciban a los trabajadores y/o patronos en las distintas localidades a nivel nacional.

- De acuerdo con lo recopilado entre los expertos consultados, ya existe una imperante necesidad de implementar la conciliación virtual, y la califican como indispensable, no solo por el actual contexto pandémico, sino también, por la deuda que tiene país con todo lo relativo al acceso a la justicia, crear el Centro de Conciliación virtual, debidamente autorizado por reglamento.
- En un último término, se señala que es necesario que el Viceministro de Trabajo del Área Laboral, realice acciones para mejorar el acceso a la conectividad para los usuarios. El estudio encuentra que es posible propiciar la búsqueda de opciones para el establecimiento de alianzas y convenios con distintas entidades –públicas y privadas- que ofrezcan acceso a internet para que presten, compartan o donen sus servicios. De esta manera, el Ministerio de Trabajo se asegura que la falta de conectividad no constituye un obstáculo para poder acceder a las diferentes plataformas tecnológicas y como consecuencia, se puedan realizar conciliaciones virtuales.

### **Recomendación de la segunda variable: Reglamentación para la conciliación virtual**

- Se concluye que la Dirección de Asuntos Laborales, debe crear el reglamento para la realización de las conciliaciones virtuales mismo que debe ser claro, conciso y concreto. Los expertos señalan, es necesario reglamentar previo a realizar cualquier conciliación ya que debe estar expresamente permitido en el ordenamiento jurídico.
- Además de constituir una necesidad, se califica como primordial que el Ministerio por medio de la señor Ministra, cumpla con todo lo establecido en el Contrato Social, y a su vez, pueda facilitar el acceso a justicia alternativa de forma ágil, pronta y confiable, propiciando la creación de la reglamentación, debidamente aprobada y publicada.
- Al establecer que el uso de la tecnología y virtualidad son el siguiente paso en la evolución de la prestación de servicios en las instituciones públicas, se recomienda que el Ministerio

de Trabajo por medio del Departamento de Tecnologías (DTIC), comenzar a dar pasos hacia esa actualización y adaptación del servicio que esta dependencia específica ofrece. Sin embargo, los expertos dejan claro que no todas las partes tienen igual acceso a la tecnología. Para una eventual implementación, sugieren habilitar espacios para usuarios en las oficinas cantonales del RAC, con recursos tecnológicos que permitan la conectividad.

- Por último, pero no menos importante, se sugiere que los usuarios de los servicios de conciliación, para cumplir con aspectos formales de la audiencia, cuenten con acceso a Firma digital. De la misma manera, resulta imprescindible para la realización del acto de conciliación que todas las partes cuenten con acceso a la misma tecnología de comunicación –llámese plataforma, software, App, etc.- a fin de establecer la conexión que permita compartir documentos, y la transmisión de voz e imagen.

### **Recomendación de la tercera variable: Establecer manuales de procedimientos**

Para la implementación de la conciliación virtual, se menciona a lo largo de esta investigación que resulta de vital importancia la creación, de un manual de procedimientos. Este documento debe convertirse en la guía para que los funcionarios cumplan con los pasos que le dan formalidad y legalidad al acto de conciliación, y a la vez, se realice permita la uniformidad de cada sesión. Se recomienda que este manual sea consensuado y sometido a conocimiento de todos los involucrados, es decir, de quienes participan en su calidad de conciliador, trabajador, patrono y asesor legal. Asimismo, se sugiere involucrar a la Dirección de Planificación del Ministerio de Trabajo, para que actúen como guía, para cumplir con los requerimientos de legalidad que debe todo manual contemplar.

- Se recomienda elaborar por parte de la Dirección de Asuntos Laborales , específicamente el Departamento de Relaciones de Trabajo, como departamento encargado de las conciliaciones en el Ministerio de Trabajo, tres protocolos:
  - Un protocolo para los conciliadores -que son quienes lideran y llevan a cabo las audiencias de conciliación virtuales- mediante el cual se les instruya sobre los pasos que conforman la sesión en aspectos como el establecimiento de una cita con fecha y hora y la confirmación de la partes, los plazos para el inicio y la finalización de la sesión, y las formalidades generales del acto, entre otros, así como la forma de proceder durante la conciliación en

ámbitos como código de vestimenta, uso de fondos de pantalla o filtros durante la transmisión de video.

- Un protocolo para los usuarios para que funcione como guía de participación y comportamiento durante la audiencia. Este debe incluir asuntos de relevancia como la forma en que se confirma la realización de la sesión virtual, las reglas para –por ejemplo- cómo pedir la palabra durante el acto, la vestimenta etc. De igual forma, debe incluir instrucciones para proceder en el caso de que no cuente con acceso a internet o la plataforma tecnológica de comunicación que se determine para la audiencia, que incluyan sedes y forma de obtener una cita para el uso de equipo.
- Un protocolo para el uso de la plataforma que se utilice en el MTSS. Este documento debe establecer las indicaciones sobre los pasos a seguir en caso de que se generen fallas de conectividad, interrupciones en el suministro de energía eléctrica o cualquier otra circunstancia de fuerza mayor –como un sismo- que imposibilite completar la audiencia.
- Se recomienda al Departamento de Relaciones de Trabajo, consensuar estos manuales con los que se ponen en práctica en otras instituciones públicas, e inclusive en otros centros de conciliación, para conocer la experiencia de cada uno de ellos e implementarla en los manuales, a fin de que sean claros, precisos, concisos e intentando abarcar la mayor cantidad de posibilidades.
- En resumen, se recomienda al Departamento de Relaciones de Trabajo, por medio de la Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, aprender de las experiencias adquiridas en los centros de conciliación privados y públicos que actualmente realizan conciliaciones virtuales, mediante talleres y reuniones de trabajo .

### **Recomendación de la cuarta variable: perfil del conciliador y del usuario**

- Como primera recomendación para esta variable, se estima que el Viceministro de Trabajo del Área Laboral, debe necesariamente establecer alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales o no gubernamentales para la capacitación requerida.
- Es importante contar con la capacitación en tecnología por parte del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y de la Fundación para la Paz y la Democracia (FUNPADEM), que es

una organización no gubernamental involucrada con los procesos de conciliación del MTSS, o bien, con la Alternative Dispute Resolution (ADR por su sigla en inglés), organización internacional dedicada de forma exclusiva a la implementación de la conciliación como una forma de Resolución Alternativa de Conflictos, la cual también realiza trabajos sobre la virtualización de las conciliaciones.

- Asimismo, se recomendaría solicitar al departamento de Tecnologías del Ministerio de Trabajo que lidere la capacitación y la implementación del uso de la plataforma con la que se desarrollarían las audiencias con las que actualmente cuenta el Ministerio de Trabajo, en caso de que las consultas hechas ante los órganos citados anteriormente así lo sugieran.
- Se recomienda al Viceministro de Trabajo del Área Laboral, el establecimiento de alianzas para capacitar a los conciliadores en el manejo de emociones, lectura e interpretación del lenguaje corporal y la comunicación asertiva. Como una forma de anticiparse a un posible problema para financiar el acceso a la formación requerida en esos temas, es importante recordar que actualmente el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica imparte el curso que denominado Ciber Conciliadores, por lo que el MTSS puede establecer el enlace para capacitar a los conciliadores en estas habilidades mediante alianzas o becas.

## **Recomendación Cruce de variables**

- La primera recomendación que se ofrece como producto de la información generada a partir de esta variable es que el Departamento de Prensa del Ministerio de Trabajo, cree los mecanismos y determinar los medios que faciliten generar una mayor divulgación de los servicios que ofrece el Ministerio de Trabajo. La institución cuenta con un robusto sitio web y presencia en redes sociales, medios que pueden ser utilizados para la promoción de esta iniciativa.
- En adición al punto anterior, se estima conveniente aprovechar la influencia y cercanía con la población que poseen líderes comunales en las distintas regiones del país. Estos actores sociales tienen el potencial de convertirse en medios para divulgar los servicios que brinda el Ministerio de Trabajo, y a su vez, amplificar la difusión sobre cuáles son los servicios que esta institución presta por medios electrónicos. De esta manera, es posible que se implemente un nuevo canal que promueva el acceso a los servicios desde cualquier lugar, es decir, sin la necesidad de desplazarse. Esto mediante convenios interinstitucionales con

el Poder Judicial y las Casas de Justicia, ubicadas en todo el territorio Nacional, firmados entre los jefes de las instituciones.

- Como parte de la información recopilada, se recomienda crear conciencia entre los usuarios del servicio que el hecho de contar con éste no implica que el problema se resuelva en su favor, y que eventualmente, se debe ceder para llegar a un acuerdo, mediante la divulgación de los servicios y principales características de la conciliación, por medio del Departamento de Prensa del MTSS, en las redes sociales.
- Se recomienda al Ministerio de Trabajo difundir por medio del Departamento de Prensa, el proyecto para implementar la virtualidad en los procesos conciliatorios. Esta comunicación debe dar a conocer cuáles son las expectativas e ideas que se formulen, para lo cual se debe proceder de forma asertiva con todas las partes involucradas y mostrar la apertura que existe tanto para la escucha de la opinión como para los aportes que se ofrezcan.

## **Recomendaciones generales**

Dado que la reglamentación no es un trámite expedito y requiere de estudios y aprobaciones, lo cual implica que eventualmente la iniciativa toma tiempo en poder ser ejecutada, se recomienda solicitar a la señora Ministra Silvia Lara Povedano, que emita una directriz, en la cual se autorice a este departamento a realizar las conciliaciones virtuales con base en:

- Decreto no. 42227-MP-S, del 16 de marzo de 2020, el cual declara estado de emergencia sanitaria, dentro de todo el territorio, como potestad, avalada por la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, en virtud de emergencia nacional, consistente en: *“una autorización implícita para el Poder Ejecutivo de dictar decretos de emergencia, que le permiten ajustar la normatividad vigente a las condiciones excepcionales, como herramienta para combatir los efectos de la emergencia”* (Sala Constitucional, 2005).
- Voto 11.264 de la Sala Constitucional, de las 9:05 hrs del 19 de junio del año 2020, en donde claramente, reconoce el derecho a la cuarta generación, específicamente dentro de la “Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico” de Pucón, Chile, de 1o de junio de 2007, aprobada en el IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, la cual es suscrita por Costa Rica y en donde es deber de las

administraciones a acceder y relacionarse con los administrados por medios electrónicos y la tecnología en general. Sala Constitucional (2020).

- El artículo 41 de la Constitución Política de Costa Rica garantiza el derecho de toda persona a la tutela judicial efectiva que comprende el acceso a la justicia pronta, cumplida, sin denegación y en estricta conformidad con las leyes. De igual forma, lo disponen los artículos 10 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 18 de la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, 14, inciso 1) del Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, y 8 inciso 1 y 25 del Pacto de San José (Convención Americana de Derechos Humanos), en cuanto establecen la necesidad de diseñar procesos sencillos y rápidos con la finalidad de garantizar ese derecho. Sala Constitucional (2005)
- El Ministerio de Trabajo se ha preparado para ajustar su funcionamiento a la realidad de la cuarta revolución tecnológica. Ha desarrollado herramientas para tramitar los servicios, con acceso remoto para las partes, incorporando herramientas electrónicas para interconectar a las personas sin la necesidad de su presencia física en las oficinas del MTSS y ha provisionado a su personal de equipos de cómputo modernos, con software que permite hacer uso de las herramientas de tecnología de la información para establecer comunicaciones remotas, e incluso, cumplir con las labores en la modalidad de teletrabajo.
- En virtud de la situación que afronta el país producto del Estado de emergencia y las medidas de salud e higiene decretadas por las autoridades gubernamentales para evitar la propagación del SARS COV-2, virus causante de la pandemia por COVID-19, aunado al resguardo del derecho humano y constitucional a la vida y a la salud, resulta necesario hacer adaptaciones en el Ministerio de Trabajo, en la forma en que se prestan los servicios, esta vez, mediante el uso de las herramientas tecnológicas. Ellas, bajo las actuales circunstancias, se han convertido en medios para proteger la vida y la salud de las personas funcionarias y las personas usuarias, pero también, para ajustar los servicios a la realidad mundial, en resguardo del derecho de los trabajadores.
- Es por ello que, de forma contundente, se considera viable implementar la conciliación virtual mediante la autorización vía directriz emitida por el jerarca de la cartera -y dado el estado de emergencia nacional- iniciar con los trámites para la reforma al reglamento, y a su vez, darle la continuidad al servicio, una vez finalice el estado de emergencia. Para lo

cual este departamento procedería con la elaboración del protocolo de atención y manejo de conciliaciones virtuales.

- Se recomienda que el Departamento de Relaciones de Trabajo, se dé a la tarea de la compilación de las experiencias exitosas en los centros privados para tomarlas en cuenta, así como conocer son los mayores obstáculos, que se les presenta. El benchmarking Jofré (2016), se considera una alternativa de estudio para tener un punto de referencia, y tomar mejores decisiones a la hora de crear el Centro de Conciliación virtual del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

## **Capítulo VI**

### **Propuesta**

# **Propuesta para la implementación de un centro de conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social**

## **Introducción**

Mediante la siguiente propuesta lo que se desea es establecer paso por paso el proceso de cómo realizar la puesta en marcha del centro de conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo, determinando desde la descripción general, objetivo y específicos, hasta las diferentes estrategias que permiten la innovación que pretende el Ministerio de Trabajo, para ofrecer el servicio de la conciliación por medios virtuales.

La propuesta enfocada en la innovación en el servicio de conciliación y el paso hacia una forma digital permitiría agilizar el trámite de este tipo de proceso y por lo tanto, mejorar la calidad de los servicios de cara a evitar el desplazamiento de las personas.

De esta forma se le ofrece a los usuarios del Ministerio de Trabajo, una transformación en la forma de brindar el servicio de conciliación, con una propuesta de labor hacia ellos, con lo cual se responde una necesidad de las personas y la sociedad.

El concepto de la conciliación virtual, no es nuevo, ya se encuentra implementado en los distintos centros privados, sin embargo, el MTSS se ha visto rezagado en su implementación, debido a las dificultades legales, que conlleva la innovación en el sector público. Con la implementación de esta propuesta, se espera no solo brindar un servicio más acorde con la actualidad nacional y mundial, sino también la determinación del impacto en su uso, asegurando que el desarrollo de la propuesta pueda prosperar.

## **Descripción de la propuesta**

El centro de conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo, es la respuesta a la necesidad de la población usuaria de los servicios de conciliación, para acceder en forma más expedita al servicio sin la necesidad de desplazarse.

Con la creación del centro de conciliación, se toma en cuenta sobre todo al usuario y se le presenta la respuesta innovadora al servicio de conciliación que ofrece el Ministerio de Trabajo, desde hace casi de 80 años.

Como todo servicio, este responde a la demanda de parte de las personas que lo requieren. Por tratarse el Ministerio de Trabajo de un servicio público gratuito, es común que muchas personas usuarias, aún y cuando tengan que desplazarse y esperar muchos días para ser atendidos, igual requieren del servicio en virtud de una necesidad que necesitan resolver.

La característica más relevante en la implementación propuesta que se le presenta al usuario, es que para acceder al servicio no es necesario desplazarse de ninguna forma, lo cual incluye desde la solicitud de la conciliación hasta la realización de la audiencia.

## **Objetivos de la propuesta**

### **General**

El objetivo de esta propuesta consiste en la implementación de un centro de conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, específicamente del Departamento encargado de las conciliaciones que es el Departamento de Relaciones de Trabajo, apoyándose en que la tecnología es una herramienta que se debe aprovechar para el mejor uso de los recursos.

Este objetivo implica la redacción y el establecimiento de lineamientos tales como un reglamento, manuales de procedimiento, protocolos de atención, los requerimientos tecnológicos y físicos, que permitan la creación de un Centro de Conciliación Virtual.

Esto viene de la mano con el objetivo del Departamento de Relaciones de Trabajo que consiste en ayudar a prevenir y resolver los conflictos de trabajo que ocurren entre patronos y trabajadores, mediante la asesoría y cálculo de derechos laborales, así como la conciliación.

### **Específicos**

- Redactar la reglamentación necesaria para implementar la conciliación virtual.
- Elaborar los manuales de procedimientos necesarios de guía para los conciliadores y usuarios.
- Especificar los perfiles de usuario para la propuesta.
- Construir una estrategia de divulgación.
- Determinar el costo que implica para el Ministerio de Trabajo la puesta en marcha de la propuesta.

- Definir un cronograma de implementación

## **Público meta**

Las personas a quienes va dirigida son al usuario en general, tal y como está descrito anteriormente en este trabajo de investigación, es decir, a la población trabajadora que residen en Costa Rica, que son todos aquellos usuarios que utilizan el servicio de conciliación del Ministerio del Trabajo.

Es importante mencionar que el público meta que se establece de conformidad con la muestra, son usuarios del servicio de Conciliación en la Unidad RAC de San José, lo cual no implica necesariamente que solo utilizan esta sede regional, ya que como bien se desprende de la encuesta algunos recurren, asimismo, a otras regiones.

En su mayoría quienes utilizan los servicios de conciliación del MTSS son trabajadores mayoritariamente mujeres, lo cual no significa que los hombres busquen esta forma alterna de resolución de conflictos, con un rango de edad bastante amplio, ya que los usuarios que utilizan los servicios van desde los 17 años hasta los 70. En un segundo término acuden en su mayoría abogados de parte. Como terceros usuarios acuden los patronos y en último término los representantes sindicales.

Además, quienes más acuden son usuarios con educación universitaria a nivel de licenciatura completa, lo cual se explica en que muchos son abogados de parte, así como los mismos trabajadores.

Los usuarios del servicio recurren a esta instancia pues necesitan una pronta solución de sus problemas laborales, y ante la mora que existe en los Tribunales de Trabajo, la conciliación administrativa, se convierte en una opción mediante la cual se resuelve el conflicto, en forma no adversarial, pronta, gratuita y con carácter de cosa juzgada. Lo cual permite ahorrar recursos a patronos y trabajadores, en su mayoría destinados a servicios legales.

Seguidamente para sustentar la atención del público meta con respecto a las razones son muy variadas, sin embargo, hay una razón fundamental que cae sobre la innovación. Es evidente que, a la mayoría de la población usuaria, requiere una rápida solución de sus problemas que en otras instancias requiere recursos, tiempos largos en los procesos, por lo que dentro de la propuesta de la virtualidad se encuentra una solución más expedita mediante la innovación del servicio, dándole

a los usuarios la posibilidad de accederlo, sin gastos por desplazamiento y evitando un engorroso y tardío trámite judicial.

## **Estrategia Organizacional**

La estrategia organizacional de esta investigación consiste en establecer una serie de procedimientos y regulaciones, que permiten innovar los servicios de la conciliación hacia una forma virtual. Tradicionalmente la conciliación se ofrece en forma presencial, en la cual los usuarios escogen el lugar en dónde desean ser atendidos -de acuerdo con el lugar en donde residen o prestan los servicios- y están sujetos a la disponibilidad de un espacio físico y acceso a recursos para el desplazamiento hacia una sede.

Esta forma de atención ofrece elevados niveles de satisfacción entre los usuarios, sin embargo, las actuales circunstancias pandémicas y las preferencias de las personas por acceder a servicios en línea, se convierten en una plataforma ideal para innovar en la prestación de los servicios del Ministerio de Trabajo, lo cual resulta muy ventajoso para todas las partes involucradas.

Quienes acceden a la conciliación virtual, tienen como ventaja eludir circunstancias que impiden el desplazamiento, evitan la erogación de recursos para el desplazamiento o la contratación de acompañamiento legal, asimismo, acerca aún más las ventajas de la resolución de las controversias laborales mediante los métodos de conciliación.

A nivel institucional, esta idea innovadora permite ampliar las iniciativas de desregionalización de los servicios del RAC, permitiendo el acceso a los servicios vía remota, inclusive si una de las partes se encontrara fuera del país. Unido a ello, constituye un paso más hacia la implementación de las iniciativas incluidas en el proyecto de Gobierno Digital, que se comenzaron a ejecutar desde la aparición de las primeras ideas en 2008.

## **Gobierno corporativo**

En relación con el gobierno corporativo, no podemos perder de vista que cualquier entidad pública desempeña un papel primordial y relevante en la economía de las naciones. Sus funciones se convierten en decisivas tanto para el desarrollo de funciones del gobierno como de los ciudadanos, quienes al tener un mejor acceso a los servicios ven una mejora en su calidad de vida.

Otorgar a los usuarios un mejor acceso a los servicios en este caso específico implementar la conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo, responde a la necesidad que enfrentan las entidades públicas a la complejidad que representa el manejo de fondos públicos y la exigencia de los ciudadanos por acceder a sus servicios en forma eficiente y eficaz.

## **Marco Organizacional**

El marco organizacional está constituido por todo aquello que rige el acto de la conciliación en el Ministerio de Trabajo. Está conformado por tres partes: la parte patronal, la parte trabajadora y el tercero imparcial que es el conciliador, a quien le corresponde guiar el proceso. Esta establecido que para llegar a esta instancia se debe contar con una cita, que se obtiene según la agenda establecida en la oficina.

Si se presentan ambas partes se realiza el proceso de conciliación y acordado en la audiencia de tiene efectos de cosa juzgada dando por terminado el conflicto con un acta de acuerdo. En caso de que alguna de ellas se ausente a la audiencia, se deja constancia del hecho, mediante un acta de no presentación de la parte.

Dado que el acto de conciliación es un acto formal, debidamente regulado por las leyes del país, no puede cambiar en lo virtual, por lo que el marco organizacional lo único que tiene diferente son los medios tecnológicos que se utilizan, que pasa de lo presencial a lo virtual, los medios que se utilizan para firmar -ya que se debe tener firma digital- y compartir el documento final, que le da validez al acto y el porqué de las ausencias.

**Figura 25**  
Conciliación Virtual



**Nota:** Tomado de (Prensa, 2021)

# Pasos del modelo de conciliación virtual

## Objetivo

Enumerar los requerimientos, pasos, la forma y medios para solicitar y llevar a cabo una conciliación virtual en el Ministerio de Trabajo.

**Tabla 8**  
Guía para la Conciliación Virtual

<b>GUIA PARA CONCILIACIONES VIRTUALES DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES</b>	
<b>REQUERIMIENTOS TECNOLÓGICOS (para todos los intervinientes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma de video conferencia que permita la transmisión de voz e imagen. Ejem: ZOOM, CLOUD, MEETINGS.</li> <li>• Medio tecnológicos que cuenta con cámara, micrófono y medios para conectarse a internet con banda ancha.</li> <li>• Sistema que permita la transmisión de los documentos que validan el acto (Word, Excel, PDF, imágenes, etc.),</li> <li>• Contar con firma digital.</li> </ul>
<b>REQUERIMIENTOS TÉCNICOS (para todos los intervinientes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitar un área que ofrezca privacidad, funcionalidad e iluminación adecuada.</li> <li>• Garantizar la confidencialidad de la audiencia, se prohíbe la presencia de personas ajenas al proceso, así como la grabación del mismo. totalmente prohibido que en el espacio físico en el que se ubiquen los intervinientes, permanezcan personas ajenas al proceso de mediación.</li> </ul>

Una vez que se tiene los requerimientos generales, se procede con su implementación, la misma es llevada por etapas, como todo proceso de conciliación, mismas que se detallan a continuación:

<b>ETAPAS DE LA CONCILIACIÓN VIRTUAL</b>		
<b>ETAPA</b>	<b>PASOS</b>	<b>RECURSOS</b>
<b><u>SOLICITUD</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La solicitud de conciliación virtual se presenta a través de la página del MTSS.</li> </ul>	<a href="http://www.mtss.go.cr">www.mtss.go.cr</a>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El usuario debe llenar un formulario específico, para la solicitud de conciliación virtual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de solicitud</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La confirmación de la cita se realiza vía correo electrónico, El MTSS programará hora y fecha para la audiencia de conciliación virtual. Se remitirá citación a ambas partes por correo electrónico para la audiencia, el protocolo, el enlace para la reunión, así como el Manual de uso de la plataforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cédula de citación</li> <li>• Protocolo de conciliación virtual</li> <li>• Manual de uso de la plataforma.</li> </ul>
<b><u>PREPARATORIA</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El conciliador y las partes deberán conectarse 30 minutos antes de iniciar la audiencia de conciliación virtual. Para constatar conectividad.</li> <li>• El conciliador realiza el inicio formal de la sesión con la presentación formal del conciliador.</li> <li>• El conciliador realizar un filtro previo al inicio de la audiencia de conciliación virtual. (En la cual se les recuerda el protocolo, así como los principios que rigen la conciliación.)</li> </ul>	
	<p style="text-align: center;"><b><u>ACREDITACIONES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando una de las partes es una persona jurídica, su representante debe acreditar su personería, misma que se constata con la base de datos del registro nacional.</li> <li>• En caso de personas físicas, deberán mostrar su cédula de identidad, por ambos lados.</li> <li>• En caso de que se trate de un abogado representante de parte, deberá presentar el poder especial, así como su carné de abogado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personería jurídica.</li> <li>• Poderes especiales.</li> <li>• Captura de imagen de documentos de identidad.</li> </ul>
<b><u>SESIÓN DE CONCILIACIÓN</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El conciliador dirige la audiencia.</li> <li>• Podrá desconectar los micrófonos y modera el uso de la palabra, así como el uso del Chat.</li> <li>• El conciliador podrá realizar reuniones separadas de forma virtual con las partes durante la audiencia conciliación virtual.</li> <li>• El neutral redactará el acta de acuerdo total o parcial, de no acuerdo o de no comparecencia; según corresponda.</li> <li>• El conciliador compartirá la pantalla del computador para que las partes puedan seguir de forma remota la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico del MTSS y de las partes.</li> <li>• Plataforma MEET.</li> <li>• Acta de acuerdo total, parcial, no acuerdo o solo presentación de una de las partes.</li> <li>• Firma digital.</li> </ul>

	<p>lectura, revisión, corrección y redacción final del documento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El conciliador enviará por correo electrónico, el documento final en formato no editable PDF para la firma de las partes.</li> <li>• El acta de acuerdo total, parcial, o de no acuerdo será firmada digitalmente por las partes.</li> </ul>	
<b><u>FINAL</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remisión del acta debidamente firmada a ambas partes.</li> <li>• Archivo en el expediente digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema SIAL</li> <li>• Correo electrónico del MTSS y de las partes.</li> </ul>

Nota: Fuente para tesis, 2021

## **Táctica Alianzas para capacitación**

Con el propósito de reducir los costos para la implementación de la conciliación virtual, y dado que en este trabajador de investigación se tiene, que es necesario que los conciliadores estén debidamente capacitados para realizar las audiencias virtuales, sobre manejo de las plataformas virtuales, así como contar con habilidades blandas, comunicación asertiva y manejo de las emociones, se recomienda su capacitación mediante alianzas con distintas organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas.

Se deben realizar alianzas con:

- Fundación para la Paz y la Democracia (FUNPADEM) que es una organización no gubernamental, que se ha caracterizado en apoyar al Ministerio de Trabajo, con el estudio y capacitación en Conciliación, brindándole apoyo logístico y financiero, para desarrollar proyectos relacionados con la conciliación en materia laboral.
- Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, actualmente cuenta con el programa de capacitación en todas las áreas del derecho. Específicamente en materia de conciliación el Centra de Conciliación y Arbitraje CAM, desarrolla capacitación específica en la materia. Actualmente se ofrece capacitación en ciber mediadores, que es un programa que especializa a los conciliadores/mediadores a desarrollar las habilidades necesarias para realizar las conciliaciones en forma virtual.

- Promover con el Colegio de Psicólogos de Costa Rica, la impartición de charlas y talleres sobre emociones.

## **Reglamento**

El reglamento pretender dar legalidad para que el Ministerio de Trabajo, puede realizar las audiencias en forma virtual, dado que explica en este trabajo, que, en virtud del principio de legalidad, el Ministerio debe contar con reglamentación específica que así lo autorice la conciliación virtual. (Ver Anexo 4).

## **Guía para el uso de la plataforma tecnológica**

El Ministerio de Trabajo, actualmente cuenta con la plataforma Meet, que es una plataforma de acceso de Google. La institución se inclina por esta opción, por la popularidad del programa, su fácil manejo y el poco espacio de almacenamiento en los dispositivos que requiere para su utilización, así como su gratuidad. (Ver anexo 5).

## **Manual de Procedimientos**

Este instrumento es necesario para estandarizar la actuación de los conciliadores, en el proceso de conciliación virtual, para así conocer cuáles son los pasos a seguir, en caso de que se presente una u otra situación. (Ver anexo 6).

## **Protocolo**

El protocolo de actuación, es el instrumento que se crea, para el conocimiento de todas las personas involucradas en el proceso de conciliación virtual, mediante el cual se establecen requerimientos básicos e indispensables durante la realización de las audiencias de conciliación virtual. (Ver anexo 7).

## **Táctica de divulgación**

La divulgación es el mejor medio, para que las instituciones le brinden a la población usuaria, toda la información sobre los servicios que esta presta, sin la necesidad de incurrir en gastos, ya que las mismas son gratuitas.

- **Página de Facebook**

El Ministerio de Trabajo cuenta con una página en Facebook denominada: MTSS Costa Rica, en la cual es posible promocionar y divulgar los servicios, con los que cuenta el Ministerio de Trabajo.

**Figura 26**  
Imagen de la página de Facebook del MTSS



Nota: Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

- **Sitio Web**

Por medio de la página del MTSS, [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr), se brinda información más específica, de los servicios de conciliación que brinda el Ministerio de Trabajo, en forma virtual, así dar a los usuarios la posibilidad de gestionar la cita en forma electrónica.

En primer lugar, a efecto de divulgación se presenta un video, dando información general de los servicios de conciliación, infografías o cualquier medio audiovisual que llame la atención de los usuarios, con todos aquellos beneficios que implica acceder a este servicio, en el cual se les explica la nueva modalidad de conciliación virtual.

Posteriormente, con el fin de dar coherencia al servicio, el usuario puede acceder a solicitar por este mismo medio la conciliación virtual, siguiendo los pasos que a continuación se detallan.

- Primeramente, tal y como se indica líneas atrás, se ingresa digitando [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr) y se despliega la imagen que se muestra a continuación:

**Figura 27**  
Página de inicio en [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)



**Nota:** Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

- Seguidamente se ingresa a la siguiente opción “sistema electrónico de citas”, que es la barra que se encuentra al lado izquierdo de la pantalla, que se puede visualizar mejor, de la siguiente forma:

**Figura 28**  
Barra de trámites en línea



Nota: Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

- Al darle click, al cuadro que se muestra en la figura anterior, que se señala con la fecha en color rojo, se despliega otra pantalla y se debe marcar la opción “sacar cita”, que se muestra en la imagen que se presenta a continuación:

**Figura 29**  
Pestaña de solicitud de citas

Sistema de Agenda Electrónica



El Sistema Electrónico de Citas es una herramienta que permite la solicitud de conciliación en las oficinas de San José, Cartago, Heredia, Alajuela, Liberia, Limón, Puntarenas y Pérez Zeledón.

Nota: Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

- Una vez que se presenta esta pantalla, se desplegará la forma en la cual se desea realizar la audiencia de conciliación, de la siguiente forma:

➤ **Figura 30**  
Imagen del sitio web del MTSS

**Bienvenido al Sistema Electrónico de solicitudes de conciliación.**

Seleccione una de nuestras sedes:

---

Seleccione el servicio requerido:

**Anterior**

Todo trámite se realizará entre las 7:00 am - 3:40 pm

Formulario para trámite de Conciliación

**Nota:**

**Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)**

- Posteriormente se despliega una lista con las diferentes oficinas donde se puede realizar el trámite y se selecciona la de preferencia o cercanía. Es este apartado se agrega la posibilidad de gestionar la cita de **conciliación virtual**, en el espacio que se muestra a continuación.

**Figura 31**  
Imagen para seleccionar la conciliación

**Bienvenido al Sistema Electrónico de solicitudes de conciliación.**

Seleccione una de nuestras sedes: **CONCILIACIÓN VIRTUAL**

Se recomienda seleccionar la sede más cercana a su centro de trabajo.

- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE SAN JOSÉ
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE HEREDIA
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE ALAJUELA
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE CARTAGO
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE LIBERIA
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE PUNTARENAS
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE LIMÓN
- OFICINA DE CONCILIACIÓN DE PEREZ ZELEDÓN

**Nota: Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)**

- Al seleccionar la forma sea virtual o presencial, se despliega el horario que la persona usuaria desee agendada su cita y selecciona la opción “Formulario para trámite de Conciliación”.
- El formulario denominado **GESTIONANTE**, es en que el usuario que solicita la cita, rellena con la información requerida, que son datos de información general, de tipo no confidencial, sin embargo, igualmente y a fin de brindar seguridad a las personas usuarios de los servicios, se hace la advertencia que los datos obtenidos se les da carácter de confidenciales y que son requeridos única y exclusivamente para la obtención de las estadísticas, solicitadas al Ministerio de Trabajo por parte del Ministerio de Planificación o el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), así como la elaboración del anuario anual estadístico, que publica anualmente el Ministerio de Trabajo, mismo, que da información de datos meramente numéricos. Los datos solicitados a los usuarios son los que se presentan en la siguiente imagen:

**Figura 32**  
Datos del Solicitante

The image shows a web form titled 'Formulario:' with a blue 'Anterior' button. The form is titled 'Información del Solicitante' and contains several fields with red asterisks indicating required information:

- \* Tipo de Condición: A dropdown menu with 'Trabajador' selected.
- \* Identificación: A text input field.
- \* Sexo Registral: A dropdown menu with 'Seleccione una Opción' selected.
- \* Nombre: A text input field.
- \* Primer Apellido: A text input field.
- \* Segundo Apellido: A text input field.
- \* Teléfono: A text input field.
- \* Correo Electrónico (único medio de notificación): A text input field.
- \* Provincia de Residencia: A dropdown menu with 'Seleccione una Opción' selected.

Nota: Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

- El siguiente paso es llenar los datos que nos solicita el formulario sobre la persona o empresa que es cita a la audiencia de conciliación, que son los siguientes, mismos que se tratan de la misma forma que los de los solicitantes:
- El formulario denominado **GESTIONDO**, es en que el usuario que solicita la cita, rellena con la información requerida de la parte que quiere citar a la audiencia de conciliación, que son datos de información general, de tipo no confidencial, solicitadas al Ministerio de Trabajo para poder realizar la notificación a la persona citada, en el formulario que se muestra a continuación:

**Figura 33**  
Datos del gestionado

### Información de la Contraparte (persona que usted desea que se cite en la conciliación)

\* Nombre de la contraparte

\* Primer Apellido de la contraparte

Segundo Apellido de la contraparte

\* Teléfono de la contraparte

\* Correo Electrónico de la contraparte (único medio de notificación)

Acepto los siguientes términos y condiciones.

Enviar Formulario

**Nota:** Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

Para finalizar se marca “Acepto los siguientes términos” y seleccionamos “Enviar Formulario”

El sistema automáticamente asigna un número de solicitud y en un plazo de 48 horas se recibe respuesta con el día y hora de la cita y una serie de indicaciones a tomar en cuenta para el proceso.

### Evaluación de la propuesta

La conciliación virtual no es un procedimiento que se realiza actualmente, el Ministerio cuenta con una métrica de evaluación para las conciliaciones presenciales, esta métrica indica, la cantidad de conciliaciones que se realizan diariamente por región y por conciliador, para tener el dato de conciliaciones que se realizan en el departamento.

**Figura 34**  
Datos Estadísticos RAC San José

**Tabla No 6. Total de conciliaciones, según resultado, durante el año 2021**

COUNTA de TIPO DE ACTA TIPO DE ACTA	FECHA - Mes						Suma total
	ene	feb	mar	abr	may	jun	
CON ACUERDO	190	208	237	233	191	207	1266
SOLO ASISTENCIA DEL TRABAJADOR	173	187	188	176	203	156	1083
NO PRESENTACION DE PATRONO NI TRABAJADOR	183	185	140	166	154	140	968
SIN ACUERDO	42	53	64	70	48	51	326
SOLO ASISTENCIA DEL PATRONO	51	47	49	44	46	33	270
NUEVA AUDIENCIA	41	27	48	34	55	40	245
DESISTIDO	5	5	6	7	5	3	31
ACUERDO PARCIAL	2	6	3	2	4	3	20
ACUERDO EXTRA ADMINISTRATIVO	2	1		2		2	7
<b>Suma total</b>	<b>689</b>	<b>719</b>	<b>735</b>	<b>734</b>	<b>706</b>	<b>635</b>	<b>4218</b>

**Nota:** Imagen de [www.mtss.go.cr](http://www.mtss.go.cr)

La efectividad solo se puede hacer con el tiempo para comprobar que la propuesta funciona, para después contrastarla con la presencial, de forma que podamos ver si el número crece y si no crece por qué. Cuando se sepa porque no crece hacer medición de la razón que impide al usuario acceder al servicio y que se puede hacer para incrementar el número.

Una vez transcurrido un periodo aproximado de seis meses se propone elaborar una base de datos que permita contrastar la métrica obtenida de la conciliación virtual versus la presencial para empezar a determinar acciones. El periodo de seis meses se elige bajo la premisa de que la adquisición de una plataforma digital más robusta tiene sus mejores precios cuando se contrata

anualmente y seis meses es un buen lapso para saber si es conveniente adelantar la adquisición en caso que los resultados sean positivos.

## Presupuesto

Dentro de este título lo que se busca es definir el costo que debe asumir la institución para un año en funcionamiento, considerando las herramientas necesarias para brindar el servicio en forma eficiente y eficaz.

En este apartado se debe tomar en cuenta, que, por tratarse de una institución del gobierno, en la medida de las posibilidades se recurre a plataformas gratuitas, por no contar con presupuesto.

Sin embargo, ya se cuenta con algunas herramientas necesarias que permiten el acceso a la implementación de las conciliaciones en forma virtual.

En una primera instancia el centro virtual contará con cinco conciliadores, en igual número de salas virtuales para la conciliación, el número de salas está determinado por el límite de funcionarios que se pueden capacitar sí que esto entorpezca los demás servicios que brinda el departamento.

Conforme los resultados indiquen un crecimiento de esta forma de ofrecer el servicio se propondrá a las autoridades presupuestarias del ministerio la adquisición de una plataforma tecnológica más robusta y estable que una gratuita.

**Tabla 9**  
Datos presupuestos

Requerimiento	Detalle	1 Funcionario	5 Funcionarios	Aguinaldo	Mensual	anual
Telecomunicaciones	Internet				€1 000 000	€12 000 000
Equipo de cómputo alquiler	Por funcionario	€ 32 500	€ 161 500		€ 161 500	€1 938 000
Firma digital	Por funcionario	€ 48 500	€ 242 500		€12 125	€60 625
Alquiler de edificio					€ 12.000.000	€144 000 000
Recibos servicios públicos	Agua				€60 000	€ 720 000
	Luz				€ 500.000	€ 6 000 000
Salario funcionario	Por funcionario	€ 1 300 000	€ 6 500 000	€ 32 500 000	€ 6 500 000	€ 78 000 000
CCSS	Por funcionario	€ 344 500	€ 1 722 500		€ 1 722 500	€ 8 612 500
Total Salarios						€ 86 612 500

**Nota:** Presupuesto determinado para un centro de conciliación virtual con cinco conciliadores, de elaboración propia para la tesis, 2021

El pago de cargas sociales, se muestra en la tabla adjunta, debidamente desglosada, en los pagos que debe realizar la institución como el funcionario:

**Figura 35**  
Desglose pago de la CCSS

1300000		¢1,300,000.00	
<b>Caja Costarricense de Seguro Social</b>			
Concepto	Patrono	Trabajador	Monto
SEM	9,25%	5,50%	¢191,750
IVM	5,25%	4,00%	¢120,250
<b>TOTAL CCSS</b>	<b>14,5%</b>	<b>9,5%</b>	<b>¢312,000</b>
<b>Recaudación Otras Instituciones</b>			
Institución	Patrono	Trabajador	Monto
Cuota Patronal Banco Popular	0,25%	-	¢3,250
Asignaciones Familiares	5,00%	-	¢65,000
IMAS	0,50%	-	¢6,500
INA	1,50%	-	¢19,500
<b>TOTAL OTRAS INSTITUCIONES</b>	<b>7,25%</b>	<b>-</b>	<b>¢94,250</b>
<b>Ley de Protección al Trabajador (LPT)</b>			
Concepto	Patrono	Trabajador	Monto
Aporte Patrono Banco Popular	0,25%	-	¢3,250
Fondo de Capitalización Laboral	1,50%	-	¢19,500
Fondo de Pensiones Complementarias	2,00%	-	¢26,000
Aporte Trabajador Banco Popular	-	1,00%	¢13,000
INS	1,00%	-	¢13,000
<b>TOTAL LPT</b>	<b>4,75%</b>	<b>1,00%</b>	<b>¢74,750</b>
<b>Total</b>			
	Patrono	Trabajador	Total
PORCENTAJES TOTALES	26,5%	10,5%	37,00%
MONTOS TOTALES	¢344,500	¢136,500	¢481,000

**Nota:** Tomada de <https://www.ccss.sa.cr/calculadora>

## Cronograma

En el Estado es difícil cumplir con los tiempos de un cronograma debido a la multiplicidad de funciones que cada dirección realiza, así como la burocracia que caracteriza la realización de convenios, aprobación de reglamentos, manuales, etc., por lo que se propone un periodo de seis meses para comenzar con la implementación de la conciliación virtual, considerando que muchas de las herramientas requeridas ya existen.

**Tabla 10**  
Cronograma

Actividad	Responsable	Plazo propuesto
Directriz que autorice por pandemia	DMT	Octubre 2021
Autorización del reglamento	DAJ	Diciembre 2021
Creación de manual de procedimiento	DRT	Octubre 2021
Creación de los protocolos	DRT	Octubre 2021
Capacitación del personal	DMT - ALIANZAS	Octubre-diciembre 2021
Divulgación por prensa	DAL	Noviembre - diciembre de 2021
Inicio de conciliaciones	DRT	Enero 2022

**Nota: Cronograma para la implementación del centro de conciliación virtual, de elaboración propia para la tesis (Puede estar sujeto a cambios) 2021**

## Consideraciones generales

La digitalización de los servicios es inevitable, es necesario que la administración pública se innove y preste los servicios virtualmente, en la misma forma en que los realiza presencialmente; la necesidad existía, pero la pandemia la evidenció en una forma más clara. Las instituciones tuvieron que improvisar formas alternativas de prestar sus servicios.

El MTSS, no es la excepción, sin embargo, sobre uno de sus servicios más esenciales no logra dar continuidad al servicio, por no tener la conciliación virtual, tiene que suspender el servicio y las audiencias que están programada para quince días, se atrasaron hasta en un mes y medio o dos meses después. Teniendo los usuarios simplemente que esperar, en medio de una situación

convulsa, con reducciones de jornada, suspensión de contratos (sin estar debidamente autorizados), despidos; crean incertidumbre a las personas trabajadoras, como las personas empleadoras.

La dificultad del traslado producto de la pandemia, también genera que las personas usuarias cancelen sus citas, esto sin tomar en cuenta que muchas con orden sanitaria, tienen dificultad o impedimento para trasladarse a las oficinas del Ministerio de Trabajo, a participar de la audiencia de conciliación.

La implementación de la conciliación virtual, como la innovación en la prestación de los servicios, es necesaria, sin embargo, se requiere cumplir con una serie de requerimientos con los que actualmente no cuenta el Ministerio de Trabajo, iniciando con un Reglamento que la autorice.

Para ello es necesaria la voluntad política para llevarla a cabo, de la encuesta y las entrevistas se desprende la necesidad de los usuarios en la conciliación virtual y los expertos no se explican por qué aún no se ha hecho, el mismo gobierno ha autorizado, que en virtud del estado de emergencia las instituciones tienen la posibilidad de crear mecanismos alternos para solventar las necesidades de la población nacional, como lo es la virtualidad.

Se tiene que considerar que hay una brecha digital y que esa puede ser un limitante en la voluntad entre las partes, como lo es la firma digital, si bien es cierto algunos centros privados buscan alternativas distintas a este requerimiento. El Ministerio de Trabajo, no puede dejar de obviarlo. A modo de ejemplo, el Centro de Conciliación y arbitraje del Colegio de Abogados, ha resuelto el problema de la firma digital, remitiendo vía correo el acta, a ambas partes, para que estos lo firmen físicamente, para posteriormente remitir firmad a ambas partes y luego archivarlo, posibilidad que definitivamente no es viable en la administración pública esto por las consecuencias legales que esto puede generar, así como la materia objeto de conciliación, en este caso laboral.

Las autoridades ministeriales tienen una labor de convencimiento nivel político, para que se implemente, con miras al futuro, esto tomando en cuenta que la población que queda excluida por limitaciones tecnológicas siempre cuente con la conciliación presencial. Si se toma en cuenta que en la encuesta el 80% de los usuarios indican que, si requieren de la conciliación virtual, debe ser un incentivo para que las autoridades consideren la importancia de su implementación.

La conciliación virtual, no implica que se deban hacer erogaciones presupuestarias, por cuanto no es necesario la contratación de nuevo personal y las capacitaciones se pueden hacer mediante

convenios. Todo lo contrario, implementar esta propuesta, le puede significar al MTSS un ahorro de recursos, sobre todo en alquileres, así como reducción en el pago de servicios públicos.

La virtualidad de los servicios, es un indispensable y es necesario realizar todas las gestiones necesarias, para que en un plazo corto el Ministerio de Trabajo, ofrezca a la población costarricense puede acceder a los servicios en forma remota, sin necesidad de trasladarse y realizar la conciliación en la misma forma en que se realiza presencialmente. Con esta iniciativa el Ministerio de Trabajo, entra al camino que el gobierno propone, que es la entrada de la administración pública a la cuarta revolución industrial, en la cual para prestar un servicio no se requiere la presencialidad.

## **Bibliografía: Citada y consultada**

- Asamblea Legislativa. (1943). Código De Trabajo. En Asamblea, *Código De Trabajo*. San Jose, Costa Rica: 1° Edición Bds Asesores, 2016.
- Artavia, S. (2012). *Comentarios A La Ley De Arbitraje Y Conciliación*. San José, Cosa Rica: 1° Edción, Editorial Jurídica Continental .
- Ávila, L. (2020). Conciliación Virual . *Mediación Virtual Oportunidades Y Retos*. San José, Costa Rica: Centro De Arbitraje Y Mediación Del Colegio De Abogados (Cam).
- Ávila, L. (2020). *Mediación Virtual*. San José, Costa Rica.
- Baena, G. (2018). *Metodología De La Invetigación*. México: Grupo Editorial Patria, (3a. Ed.). Retrieved From [Http://Ebookcentral.Proquest.Com](http://Ebookcentral.Proquest.Com).
- Barrantes, R. (2008). *Investigación Un Camino Al Conocimiento*. San José, Costa Rica: Uned.

- Barría, C. (16 De Mayo De 2019). *Cómo Costa Rica Se Convirtió En Uno De Los Países Más Innovadores De América Latina (Y Cuáles Son Algunos De Los Inventos Más Sorprendentes)*. Obtenido De Bbc Mundo: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48193736>
- Blandón, M. A. (2015). *Administración: Teoría Y Práctica*. San José, Costa Rica: Uned.
- Briones, E. (2011). Cuatro Componentes Básicos De La Organización Internacional Del Trabajo . *Ivstitia*.
- Cabanellas, G. (2008). *Diccionari Jurídico Elemental*. Argentina: Decimonovena Edición, Editorial Heliastas S.R.L.
- Calvo, N. (2014). Centro De Resolución Alterna De Conflictos Laborales. *Seminario Derecho Laboral* (Pág. 2). San José: Uned.
- Calvo, N. (2014). La Conciliación Sobre Derechos Irrenunciables. En N. C. Pacheco, *Trabajo Final De Graduación Para Optar Por El Título De Máster En Derecho Del Trabajo Y La Seguridad Social* (Pág. 164). San José, Costa Rica: Uned.
- Carlos Gispert. (1995). *Gran Diccionario Enciclopédico Visual*. España: Oceáno.
- Cidtt. (2020). *Centro Internacional Para El Desarrollo Del Teletrabajo*. Obtenido De [http://www.asamblea.go.cr/Ga/Pro\\_Des/El%20teletrabajo%20en%20costa%20rica.Pdf](http://www.asamblea.go.cr/Ga/Pro_Des/El%20teletrabajo%20en%20costa%20rica.Pdf): [http://www.asamblea.go.cr/Ga/Pro\\_Des/El%20teletrabajo%20en%20costa%20rica.Pdf](http://www.asamblea.go.cr/Ga/Pro_Des/El%20teletrabajo%20en%20costa%20rica.Pdf)
- Coll, F. (7 De Agosto De 2020). *Protocolo*. Obtenido De <https://economipedia.com/definiciones/protocolo.html>: <https://economipedia.com/definiciones/protocolo.html>. Recuperado El 23 De Mayo De 2021
- Constituyente. (2013). *Constitución Política De La República De Costa Rica. Presentada Y Actualizada Por Gustavo Ribera Sibaja, Treinta Y Ochoava Edición*, . San José, Costa Rica: Editec Editores S.A.
- Consultores, P. (19 De Octubre De 2017, Párr. 5). *La Importancia De Contar Con Un Manual De Procesos*. Obtenido De <https://procemconsultores.com/contar-con-un-manual-de-procesos/>: <https://procemconsultores.com/contar-con-un-manual-de-procesos/>
- Coto, Á. (15 De Mayo De 2021). Conciliación Virtual. (N. C. Pacheco, Entrevistador)
- Dávila, G. (2006). *El Razonamiento Inductivo Y Deductivo Dentro Del Proceso Investigativo En Ciencias Experimentales Y*. Caracas, Venezuela: Revista De Educación.
- Digesto. (2020). *Diccionario Usua Del Poder Judicial, Garantías Sociales*. Obtenido De <https://digesto.poder-judicial.go.cr/index.php/dicc/39541:garant%C3%Adas%20sociales>: <https://digesto.poder-judicial.go.cr/index.php/dicc/39541:garant%C3%Adas%20sociales>
- Digital, G. (Mayo De 2020). *Ministerio De Ciencia Tecnología Y Comunicaciones*. Obtenido De Micitt: <https://www.micit.go.cr/>
- Durante, M. (15 De Noviembre De 2006). La Buena Fe En Las Relaciones Laborales. *El Empleo*.
- Durante, M. (2010). *Glosario De Términos Laborales Usuales*. San José, Costa Rica: Bds Asesores.

- Efiempresa. (2021). *Impacto De Las Nuevas Tecnologías En El Empleo*. Obtenido De [Https://Efiempresa.Com/Blog/Efiempresa-Nuevas-Tecnologias-En-El-Empleo/](https://Efiempresa.Com/Blog/Efiempresa-Nuevas-Tecnologias-En-El-Empleo/)  
[Https://Efiempresa.Com/Blog/Efiempresa-Nuevas-Tecnologias-En-El-Empleo/](https://Efiempresa.Com/Blog/Efiempresa-Nuevas-Tecnologias-En-El-Empleo/)
- Escobar, J. (Abril De 2017, Párr. 1). *Revista De Investigación E Innovación*. Obtenido De [Https://Revistas.Utb.Edu.Ec/Index.Php/Magazine/Article/View/243](https://Revistas.Utb.Edu.Ec/Index.Php/Magazine/Article/View/243):  
[Https://Revistas.Utb.Edu.Ec/Index.Php/Magazine/Article/View/243](https://Revistas.Utb.Edu.Ec/Index.Php/Magazine/Article/View/243)
- Española, R. A. (1992). *Diccionario De La Lengua Española*. Madrid, España: Vigésima Promera Edici+On, Unigraf, S.L. .
- Folgueiras, P. (2016). *La Entrevista*. Obtenido De [Http://Diposit.Ub.Edu/Dspace/Bitstream/2445/99003/1/Entrevista%20pf.Pdf](http://Diposit.Ub.Edu/Dspace/Bitstream/2445/99003/1/Entrevista%20pf.Pdf):  
[Http://Diposit.Ub.Edu/Dspace/Bitstream/2445/99003/1/Entrevista%20pf.Pdf](http://Diposit.Ub.Edu/Dspace/Bitstream/2445/99003/1/Entrevista%20pf.Pdf)
- Fonseca, I. S. (2012). *Sujetos Y Fuentes De Información*. Obtenido De [Https://Www.Eumed.Net/Libros-Gratis/2012b/1204/Sujetos.Html](https://Www.Eumed.Net/Libros-Gratis/2012b/1204/Sujetos.Html): [Https://Www.Eumed.Net/Libros-Gratis/2012b/1204/Sujetos.Html](https://Www.Eumed.Net/Libros-Gratis/2012b/1204/Sujetos.Html)
- González, J. A. (2016). *Derecho Empresarial I*. San José, Costa Rica: Euned.
- Gourmedia. (01 De Marzo De 2017). *La Segmentación De Clientes De Los Restaurantes: Un Paso Esencial*. Obtenido De Gourmedia: [Https://Gourmedia.Es/2017/03/01/Marketing-Gastronomico-Restaurante/](https://Gourmedia.Es/2017/03/01/Marketing-Gastronomico-Restaurante/)
- Gouvert, J. (22 De Mayo De 2018, Párr. 1). *El Uso De La Tecnología Y La Gestión De La Comunicación En La Mediación Actual*. Obtenido De [Https://Www.Camercedes.Org.Ar](https://Www.Camercedes.Org.Ar): [Https://Www.Camercedes.Org.Ar](https://Www.Camercedes.Org.Ar)
- Iberdrola. (2020). Obtenido De [Https://Www.Iberdrola.Com/Innovacion/Cuarta-Revolucion-Industrial](https://Www.Iberdrola.Com/Innovacion/Cuarta-Revolucion-Industrial):  
[Https://Www.Iberdrola.Com/Innovacion/Cuarta-Revolucion-Industrial](https://Www.Iberdrola.Com/Innovacion/Cuarta-Revolucion-Industrial)
- Imaginario, A. (S.F.). *Significado De Globalización*. Obtenido De [Https://Www.Significados.Com/Globalizacion/](https://Www.Significados.Com/Globalizacion/):  
[Https://Www.Significados.Com/Globalizacion/](https://Www.Significados.Com/Globalizacion/)
- Inec. (2019). *Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos*. Obtenido De [Nec.Cr/Otros-Temas-Ciencia-Y-Tecnologia/Tecnologias-De-Informacion-Y-Comunicacion-En-Hogares](https://Www.Inec.Cr/Otros-Temas-Ciencia-Y-Tecnologia/Tecnologias-De-Informacion-Y-Comunicacion-En-Hogares)
- Inec. (2020). *II Trimestre 2020. Sinopsis Sobre La Población Ocupada*. Obtenido De [Https://Www.Inec.Cr/Empleo/Temas-Especiales-De-Empleo](https://Www.Inec.Cr/Empleo/Temas-Especiales-De-Empleo): [Https://Www.Inec.Cr/Empleo/Temas-Especiales-De-Empleo](https://Www.Inec.Cr/Empleo/Temas-Especiales-De-Empleo)
- Kiziryian, M. (2018). *Mercado Laboral*. Obtenido De [Https://Economipedia.Com/Definiciones/Mercado-Laboral.Html](https://Economipedia.Com/Definiciones/Mercado-Laboral.Html):  
[Https://Economipedia.Com/Definiciones/Mercado-Laboral.Html](https://Economipedia.Com/Definiciones/Mercado-Laboral.Html)
- Laboral, O. (28 De Abril De 2015). *Perfil Personal Y Objetivo Profesional*. Obtenido De [Ortalvirtualempleo.Us.Es/Perfil-Y-Objetivo-Profesional/](https://Ortalvirtualempleo.Us.Es/Perfil-Y-Objetivo-Profesional/): [Ortalvirtualempleo.Us.Es/Perfil-Y-Objetivo-Profesional/](https://Ortalvirtualempleo.Us.Es/Perfil-Y-Objetivo-Profesional/). Recuperado El 23 De Mayo De 2021

- Laboral, O. (28 De Abril De 2015, Párr. 1). *Perfil Personal Y Objetivo Profesional*. Obtenido De <Http://Portalvirtualemplo.Us.Es/Perfil-Y-Objetivo-Profesional/>: <Http://Portalvirtualemplo.Us.Es/Perfil-Y-Objetivo-Profesional/>
- Asamblea Legislativa, A. (1955, P. 11). *Ley Orgánica Del Ministerio De Trabajo Y Previsión Social*. San José: La Gaceta.
- Asamblea Legislativa, A. (2000). Ley 7983 Ley De Protección Al Trabajador . En A. Legislativa, *Ley De Protección Al Trabajador* . San José, Costa Rica: 1º Edición, Investigaciones Jurídicas, S.A. .
- Asamblea Legislativa, A. (2005). Ley De Certificados, Firmas Digitales. *La Gaceta*.
- Lerch, R. F. (S.F.). *¿Que Es Qué En Tecnología?* Argentina: Granica.
- Lind, D. (2015 ). *Estadísticas Aplicada A Los Negocios Y La Economía*. México: Mc Graw Hill.
- López, J. (09 De Octubre De 2019). *Población Estadística*. Obtenido De <Https://Economipedia.Com/Definiciones/Poblacion-Estadistica.Html>: <Https://Economipedia.Com/Definiciones/Poblacion-Estadistica.Html>
- Mankiw, N. G. (2017). *Principios De Economía* . Mexico, D.F. : Séptima Edición, Cengage Learning Editores, S.A De C.V.
- Mendelson, H. (2021). *Modelos De Negocio, Tecnologías De La Información Y La Empresa Del Futuro*. Obtenido De <Https://Www.Bbvaopenmind.Com/Articulos/Modelos-De-Negocio-Tecnologias-De-La-Informacion-Y-La-Empresa-Del-Futuro/>: <Https://Www.Bbvaopenmind.Com/Articulos/Modelos-De-Negocio-Tecnologias-De-La-Informacion-Y-La-Empresa-Del-Futuro/>
- Micitt, M. D. (2020). <Http://Www.Firmadigital.Go.Cr/>. Obtenido De Firma Digital: <Http://Www.Firmadigital.Go.Cr/>
- Minsiterio De Economía Indistra Y Comercio, M. (2014). *Guía Para La Elaboración De Reglamentos Técnicos Nacionales*. Obtenido De [File:///C:/Users/Soporte/Downloads/Guia\\_.Pdf](File:///C:/Users/Soporte/Downloads/Guia_.Pdf)
- Morella Arráez, J. C. (206). *La Hermenéutica:Una Actividad Interpretativa*. Obtenido De <Https://Www.Redalyc.Org/Pdf/410/41070212.Pdf>: <Https://Www.Redalyc.Org/Pdf/410/41070212.Pdf>
- Mtss. (2020). *Guía Técnica Para El Levantamiento De*. Obtenido De [Https://Www.Mtss.Go.Cr/Perfiles/Lineamientos\\_Circulares\\_Directrices\\_Políticas\\_Internas/Lineamientos-Circulares-Directrices-Políticas%20internas/Guia\\_Procedimientos\\_2018.Pdf](Https://Www.Mtss.Go.Cr/Perfiles/Lineamientos_Circulares_Directrices_Políticas_Internas/Lineamientos-Circulares-Directrices-Políticas%20internas/Guia_Procedimientos_2018.Pdf): [Https://Www.Mtss.Go.Cr/Perfiles/Lineamientos\\_Circulares\\_Directrices\\_Políticas\\_Internas/Lineamientos-Circulares-Directrices-Políticas%20internas/Guia\\_Procedimientos\\_2018.Pdf](Https://Www.Mtss.Go.Cr/Perfiles/Lineamientos_Circulares_Directrices_Políticas_Internas/Lineamientos-Circulares-Directrices-Políticas%20internas/Guia_Procedimientos_2018.Pdf)
- Mtss. (2020). *Ministerio De Trabajo Y Seguridad Social*. Obtenido De Ley General Del Trabajo: <Www.Go.Cr>
- Oit. (2019). Conocer Los Derechos Fundamentales En El Trabajo. *Oit*.

- Oit. (2020). *Organización Internacional De Trabajo*. Obtenido De Concepto: <https://Concepto.De/Oit/#Ixz6mbzmvqji>
- Onu. (2021, Párr. 1). *Acceso A La Justicia*. Obtenido De <https://www.un.org/ruleoflaw/es/thematic-areas/access-to-justice-and-rule-of-law-institutions/access-to-justice/>: <https://www.un.org/ruleoflaw/es/thematic-areas/access-to-justice-and-rule-of-law-institutions/access-to-justice/>
- Perasso, V. (12 De Octubre De 2016). *Qué Es La Cuarta Revolución Industrial (Y Por Qué Debería Preocuparnos)*. *Bbc Mundo*.
- Pérez, A. (11 De Septiembre De 2017, Párr. 2). *Innovación Tecnológica, Tipos Y Características Principales*. Obtenido De <https://www.obsbusiness.school/blog/innovacion-tecnologica-tipos-y-caracteristicas-principales>: <https://www.obsbusiness.school/blog/innovacion-tecnologica-tipos-y-caracteristicas-principales>
- Pgr, Oj-103-2000 (Procuraduría General De La República 18 De Setiembre De 2000).
- Presidencia. (24 De Enero De 2019). *Alvarado Inserta A Costa Rica En La Ola De La Cuarta Revolución Industrial*. Obtenido De <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2019/01/alvarado-inserta-a-costa-rica-en-la-ola-de-la-cuarta-revolucion-industrial/>: <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2019/01/alvarado-inserta-a-costa-rica-en-la-ola-de-la-cuarta-revolucion-industrial/>
- Prieto, C. (2017). *Emprendimiento Conceptos Y Plan De Negocios*. México: Pearson Educación De México, S.A De C.V. Segunda Edición.
- Rae, R. A. (1992, Pág. 1778). *Diccionario De La Española*. Madrid: Vigésimo Primera Edición, Tomo Ii.
- Raffino, M. (13 De Agosto De 2020). *Concepto.De/Manual-De-Procedimientos*. Obtenido De <https://Concepto.De/Manual-De-Procedimientos/#Ixz6vhdndy7f>: <https://Concepto.De/Manual-De-Procedimientos/#Ixz6vhdndy7f>: <https://Concepto.De/Manual-De-Procedimientos/#Ixz6vhdndy7f>: Recuperado El 23 De Mayo De 2021.
- Rea. (S.F.). *Definición*. Obtenido De <https://Definicion.De/Software/>: <https://Definicion.De/Software/>
- República, P. G. (2011). *Oj-096-2011*.
- Rica, G. D. (2018). *Gobierno Presentó Estrategia De Transformación Digital Del Bicentenario*. Obtenido De <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2018/10/gobierno-presento-estrategia-de-transformacion-digital-del-bicentenario/>: <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2018/10/gobierno-presento-estrategia-de-transformacion-digital-del-bicentenario/>: <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2018/10/gobierno-presento-estrategia-de-transformacion-digital-del-bicentenario/>

- Riquelme, M. (8 De Julio De 2019, Parr 10). *¿Cuáles Son Las Teorías De La Administración?* Obtenido De Web Y Empresas: <https://www.webyempresas.com/teorias-de-la-administracion/>
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología De La Investigación*. México: 6ta Edición, Mcgraw-Hill.
- Sala Ii, Resolución N° 01170 - 2014 (Sala Ii 3 De Diciembre De 2014).
- Sala Iv, 05-010685-0007-Co (Sala Iv 31 De Octubre De 2017).
- Sanchez, M. (2008). *El Proceso Innovador Y Tecnológico*. Argentina: Netbiblo.
- Sandoval, F. (2016). *Economía General*. San José, Costa Rica: Uned.
- Saunders, A. (S.F.). *El Impacto De La Tecnología En El*. Obtenido De <https://www.bbvaopenmind.com/Wp-Content/uploads/2018/03/Bbva-Openmind-Adam-Saunders-El-Impacto-De-La-Tecnologia-En-El-Crecimiento-Y-El-Empleo.Pdf>: <https://www.bbvaopenmind.com/Wp-Content/uploads/2018/03/Bbva-Openmind-Adam-Saunders-El-Impacto-De-La-Tecnologia-En-El-Crecimiento-Y-El-Empleo.Pdf>
- Schab, K. (2016). *La Cuarta Revolución Industrial*. Obtenido De [http://40.70.207.114/documentosv2/La%20cuarta%20revolucion%20industrial-Klaus%20schwab%20\(1\).Pdf](http://40.70.207.114/documentosv2/La%20cuarta%20revolucion%20industrial-Klaus%20schwab%20(1).Pdf): [http://40.70.207.114/documentosv2/La%20cuarta%20revolucion%20industrial-Klaus%20schwab%20\(1\).Pdf](http://40.70.207.114/documentosv2/La%20cuarta%20revolucion%20industrial-Klaus%20schwab%20(1).Pdf)
- Selva, V. (2019). *Cuarta Revolución Industrial*. Obtenido De <https://economipedia.com/definiciones/cuarta-revolucion-industrial.html>: <https://economipedia.com/definiciones/cuarta-revolucion-industrial.html>
- Selva, V. (2019). *Cuarta Revolución Industril*. Obtenido De <https://economipedia.com/definiciones/cuarta-revolucion-industrial.html>: <https://economipedia.com/definiciones/cuarta-revolucion-industrial.html>
- Significados. (30 De Mayo De 2020). *Método Deductivo*". *En: Significados.Com. Disponible En:* . Obtenido De <https://www.significados.com/metodo-deductivo/> : <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>
- Tecnología. (14 De Abril De 2014). *¿Qué Es E-Commerce O Comercio Electrónico?* Obtenido De <https://www.visa.co.cr/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/tecnologia/que-es-ecommerce-o-comercio-electronico.html>: <https://www.visa.co.cr/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/tecnologia/que-es-ecommerce-o-comercio-electronico.html>
- Varela, J. (S.F.). *Principales Cambios Reforma Procesal Laboral*. Obtenido De <http://www.oj.gob.gt/files/congreso/internacionales/>

What&Art. (2021). *Baby Boomers, Generación X, Millennials Y Generación Z En La Empresa*. Obtenido De [Ttps://Watchandact.Eu/Blog/Baby-Boomers-Generacion-X-Millennials-Generacion-Z-Empresa/](https://watchandact.eu/blog/baby-boomers-generacion-x-millennials-generacion-z-empresa/)  
[Https://Watchandact.Eu/Blog/Baby-Boomers-Generacion-X-Millennials-Generacion-Z-Empresa/](https://watchandact.eu/blog/baby-boomers-generacion-x-millennials-generacion-z-empresa/)

Yirda. (2020). *Alfa De Cronbach*. Obtenido De [Https://Conceptodefinicion.De/Alfa-De-Cronbach/](https://conceptodefinicion.de/alfa-de-cronbach/)  
[Https://Conceptodefinicion.De/Alfa-De-Cronbach/](https://conceptodefinicion.de/alfa-de-cronbach/)

Zárate, K. (13 De Febrero De 2013). *E-Bussines*. Obtenido De [Https://Www.Eoi.Es/Blogs/Mtelcon/2013/02/13/E-Business/](https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2013/02/13/e-business/)  
[Https://Www.Eoi.Es/Blogs/Mtelcon/2013/02/13/E-Business/](https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2013/02/13/e-business/)

## **Anexos**

# **Anexo 1: Entrevista**

## **Entrevista**

La presente entrevista tiene el objetivo de la recolección de información para la confección de Trabajo final de graduación, referente a la implementación de la Conciliación Virtual Laboral en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. La información suministrada es exclusivamente para efectos académicos y no comerciales. De antemano se le agradece su colaboración.

- 1) Indique su área de especialidad y si tiene o ha tenido experiencia de procesos de conciliación en el MTSS u otro Centro de Conciliación.**
- 2) ¿Cómo definiría la conciliación?**
- 3) ¿Qué entiende por conciliación virtual?**
- 4) El MTSS brinda servicios de conciliación en materia laboral en forma gratuita, para así resolver los conflictos sin tener que acudir a los Tribunales de Justicia ¿Considera viable que el MTSS aproveche la tecnología e implemente las conciliaciones virtuales? Explique**
- 5) Describa de acuerdo a su experiencia sí que la población costarricense está preparada para realizar conciliación por medios virtuales.**
- 6) ¿Cuál es su opinión sobre que el MTSS debe implementar cuanto antes la conciliación virtual?**
- 7) ¿Cuáles requerimientos importantes se deben tomar en cuenta para iniciar con este servicio desde el MTSS?**
- 8) ¿Qué tipo de regulación considera importante implementar?**
- 9) ¿Considera usted que un conciliador certificado está capacitado para realizar conciliaciones virtuales, o se requiere de un perfil más especial?**
- 10) ¿Cualquier persona puede conciliar en forma virtual o por el contrario, debido a la materia que se trata (laboral), es necesario establecer un perfil del usuario?**
- 11) ¿Si el MTSS ofrece los servicios de Conciliación virtual, los utilizaría? Explique**

## Anexo 2: Cuestionario

### Cuestionario

El presente cuestionario tiene el objetivo de recolectar información, para una investigación de la Universidad Latina, referente implementación de la Conciliación por medios virtuales, en el Ministerio Trabajo y Seguridad Social -MTSS-. La información suministrada es exclusivamente para efectos académicos y no comerciales. De antemano se le agradece su colaboración.

**1) ¿Es usted usuario de los servicios de conciliación laboral del MTSS?**

- a.  Si
- b.  No (Favor no contestar la encuesta)

**2) Sexo registral**

- a.  Hombre
- b.  Mujer
- c.  Intersex

**3) Edad en años cumplidos.**

- a.  18 - 30
- b.  31-40
- c.  41-50
- d.  51-60
- e.  61-70
- f.  Más de 70

**4) Grado académico.**

- a.  Primaria
- b.  Secundaria
- c.  Diplomado
- d.  Bachiller universitario
- e.  Licenciatura
- f.  Maestría
- g.  Doctorado
- h.  Otro: \_\_\_\_\_

**5) Ha participado como:**

- a.  Abogado litigante (representante de parte)
- b.  Representante sindical
- c.  Patrono
- d.  Trabajador
- e.  Conciliador

**6) Rama de actividad económica**

- a.  Comercio

- b.  Industria
- c.  Turismo
- d.  Agricultura y pesca
- e.  Servicios
- f.  Construcción

**7) Indique cual es el nivel de valoración que usted da a la conciliación del MTSS**

- a.  Muy alto
- b.  Alto
- c.  Medio
- d.  Bajo
- e.  Muy bajo

**8) ¿Cuál ha sido su experiencia?**

- a.  Excelente
- b.  Muy buena
- c.  Buena
- d.  Regular
- e.  Mala

**9) Evalúe del 1 al 5, siendo el 5 el que considera que puede ser el elemento que considera más importante, de la conciliación en el MTSS.**

Elemento	1	2	3	4	5
Prontitud					
Gratuidad					
Informalidad					
Confidencialidad					
Voluntaria					
Resolutivo					
No adversarial					

**10) Usualmente ¿Cuál en que tipo de conflictos utiliza la conciliación?**

- a.  Conflicto Colectivo
- b.  Conflicto Individual
- c.  Aclaración laboral
- d.  Para acompañamiento en negociación de Convenciones Colectivas
- e.  Otro: \_\_\_\_\_

**11) Señale que tan importante es para usted no tener que desplazarse para realizar una conciliación.**

- a.  Definitivamente importante
- b.  Importante
- c.  Relativo

- d.  No importante
- e.  Definitivamente no importante

**12) ¿Considera que la población costarricense está preparada para realizar un proceso de conciliación por medios tecnológicos?**

- a.  Si
- b.  No

**13) Indique cual es el nivel de valoración que usted da a la conciliación virtual.**

- a.  Muy alto
- b.  Alto
- c.  Medio
- d.  Bajo
- e.  Muy bajo

**14) Evalúe del 1 al 5, siendo el 5 el que considera que puede ser el mayor obstáculos para la realización de la conciliación virtual**

Elemento	1	2	3	4	5
No utilizan mucho la tecnología					
Falta de dispositivos					
Mala conectividad					
No hay obstáculos					

**15) Usualmente ¿Cuál es su razón más importante para realizar la conciliación en el MTSS?**

- a.  Rapidez del servicio
- b.  Cosa Juzgada
- c.  Confiabilidad
- d.  Profesionalismo
- e.  Gratuidad
- f.  Otro: \_\_\_\_\_

**16) Señale que tan importante es para la inmediatez con la cual pueda acceder al servicio.**

- a.  Definitivamente importante
- b.  Importante
- c.  Relativo
- d.  No importante
- e.  Definitivamente no importante

**17) ¿Cuál la principal Unidad RAC a la cual acude?**

- a.  San José
- b.  Alajuela
- c.  Heredia
- d.  Puntarenas
- e.  Guanacaste
- f.  Limón
- g.  Pérez Zeledón
- h.  Cartago

**18) Indique cada cuanto acude a conciliar.**

- a.  Una vez por semana
- b.  Dos o más veces por semana
- c.  Una vez al mes
- d.  De dos a tres veces al mes
- e.  Menos de una vez por mes
- f.  Más de tres veces al mes
- g.  Otro \_\_\_\_\_

**19) ¿Considera que el MTSS debe implementar la conciliación virtual para brindar un servicio más completo y así toda la población pueda utilizarla a pesar de los problemas de traslado que enfrenta la población en estos momentos?**

- a.  Definitivamente importante
- b.  Importante
- c.  Relativo
- d.  No importante
- e.  Definitivamente no importante
- f.  No es necesario

**20. ¿Es necesario que se cree la regulación necesaria para su implementación?**

- a.  Muy necesaria
- b.  Poco necesaria
- c.  No es necesaria

## Anexo 3: Alfa de Cronbach

N Finita

Intervalo	1,96
Error	5%
N	718
P	0,95

Confianza	Intervalo Z
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,57

Error e
2%
3%
4%
5%
6%
7%

Numerador	$[Z^2$	$\cdot p$	$\cdot (1-p)$	$\cdot N]$	Resultado
	3,8416	0,95	0,05	718	131

Denominador	$\frac{1}{N(N-1)}$	$\cdot e^2]$	+	$[Z^2$	$\cdot p$	$\cdot (1-p)]$	Resultado
	717	0,0025		3,8416	0,95	0,05	2

$$n = 66$$

Ajuste	Numerador	n	66
	Denominador	$\frac{1}{N(N-1)}$	1,092394534

Resultado	n	61
-----------	---	----

1710

Carrera	N	Peso Porcentual	n	n Estratificado
Finanzas	500	56,82%	66	38
Recurso Hídrico	200	22,73%	66	15
Gestión Ambiental	180	20,45%	66	14
Total	880	100,00%		66

## **Anexo 4: Reglamento de autorización para la realización de audiencias de conciliación virtuales ante el ministerio de trabajo y seguridad social**

N° \_\_\_\_-MTSS

### **LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA Y LA MINISTRA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL**

En ejercicio de las facultades y atribuciones contenidas en los artículos 140 incisos 3), 18), 20) y 146 de la Constitución Política; los artículos 25, 27; párrafo primero, 28, párrafo segundo, inciso b) y 121 de la Ley General de la Administración Pública, Ley N° 6227 del 2 de mayo de 1978, el artículo 1 del Decreto Ejecutivo No. 36079-MTSS del 27 de mayo de 2010 los artículos 504, 505, y 506 del Código de Trabajo, los artículos 2 y 8 del Convenio número 98 sobre la protección del derecho de sindicación y de negociación colectiva de la OIT, aprobado mediante Ley No. 2561 publicada en el Diario Oficial La Gaceta No. 118 del 26 de mayo de 1960.

#### **CONSIDERANDO**

**I.-** Que el principio democrático comprendido en el numeral 1° de la Constitución Política, supone una participación política directa, efectiva, libre y consciente de los ciudadanos en la toma de las decisiones políticas fundamentales en cuanto les atañen;

**II.-** Que el artículo 43. De la Constitución Política establece que- Toda persona tiene derecho a terminar sus diferencias patrimoniales por medio de árbitros, aún habiendo litigio pendiente.

**III.-** Que el artículo Artículo 39.- Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Previsión Social indica que el Departamento de Relaciones de Trabajo antes Oficina de Asuntos Gremiales y Conciliación Administrativa, tiene a su cargo las siguientes funciones: a) Mantener un estudio constante sobre los conflictos de trabajo que se presenten, analizando sus causas y proponiendo los medios adecuados para evitarlos en lo futuro o para hacer menos graves sus consecuencias; b) Intervenir amigablemente en los conflictos de trabajo con el objeto de tratar de solucionarlos

**IV.-** Que el artículo 456 del Código de Trabajo dice que .- La conciliación, la mediación y el arbitraje serán utilizados prioritariamente como instrumentos de paz entre las partes y para la sociedad. En los procesos judiciales, los órganos jurisdiccionales tienen el deber de promover una solución conciliada del conflicto, por encima de la imposición que implica la sentencia. Extrajudicialmente, con la intervención de mediadores del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social o de un centro de resolución alterna de conflictos, en este último caso con la presencia de una persona abogada o de un representante sindical que asista a la parte trabajadora, podrán transigirse entre las partes los derechos en litigio, salvo los derechos indicados en el artículo siguiente.

**LA PRESIDENTA DE LA REPÚBLICA Y  
LA MINISTRA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL  
DECRETAN:**

**REGLAMENTO DE AUTORIZACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE AUDIENCIAS DE  
CONCILIACIÓN VIRTUALES ANTE EL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL**

**Artículo 1.- Del objeto**

Las presentes disposiciones regularán de autorización para la realización de audiencias de conciliación virtuales ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, según lo dispuesto en el artículo 456 y siguientes del código de trabajo, así como, el Artículo 39 y siguientes de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

**Artículo 2.- De la autorización**

Corresponde al Departamento de Relaciones de trabajo por medio de su centro de Conciliación Intervenir amigablemente en los conflictos de trabajo con el objeto de tratar de solucionarlos por cualquier medio.

**Artículo 3.- Rige a partir de su publicación.**

Dado en San José, a las xxx horas del xxxx de dos mil veintiuno.

## **Anexo 5: Guía para el uso de la Plataforma**



# **GOOGLE MEET**

## **Servicio de video llamadas para reuniones remotas MANUAL DE USO**

Gestionado por:  
Departamento de Tecnología de Información y Comunicaciones  
Elaborado por: Gilberth González Torres  
Versión 1.0  
Marzo 2020

### **Qué es Google Meet?**

Google Meet es una aplicación para la realización de videollamadas y videoconferencias utilizando internet como medio de comunicación.

Forma parte del conjunto de herramientas disponibles contratadas por la Institución en conjunto con las cuentas de Google.

Permite un máximo de 100 participantes en cada sesión

La guía detallada con la información del proveedor del servicio se encuentra en la siguiente dirección web: <https://support.google.com/meet#topic=7306097>

## Requisitos técnicos

### 1. Enlace de internet de banda ancha

El ancho de banda mínimo requerido para una comunicación efectiva es de al menos 1Mbps de descarga y 512Kbps de subida. (la mayoría de los servicios provistos en Costa Rica ofrecen velocidades superiores a estos mínimos).

La conexión se puede realizar por medio de redes alambradas (con cable) o redes inalámbricas (WiFi). Para más detalles sobre la configuración de red [haga click aquí](#):

### 2. Equipo terminal para establecer la comunicación

Se requiere un dispositivo que permita la conexión a internet (computadora de escritorio, portátil, teléfono inteligente (smartphone) o tableta con micrófono y parlantes.

### 3. Sistemas operativos compatibles

El equipo terminal puede utilizar sistemas operativos tales como:

- Apple macOS
- Microsoft Windows
- Chrome OS
- Ubuntu y otras distribuciones de Linux
- iOS para dispositivos móviles Apple
- Android para dispositivos móviles de otros fabricantes

### 4. Navegadores web compatibles

- Para computadores de escritorio y portátiles
  - [Navegador Chrome](#)
  - [Mozilla Firefox](#)
  - [Microsoft Edge](#)
  - [Apple Safari](#)
- Para dispositivos móviles
  - Descargar la app para iOS ([Link de descarga en Apple Store](#))
  - Descargar la app para Android ([Link de descarga en Play Store](#))

### 5. Habilitar el uso de cámara y micrófono

#### a. **En una computadora**

Antes de empezar a utilizar Meet, debe darle acceso a la cámara y al micrófono de su computadora.

### Permitir el acceso la primera vez que se use Meet

- En un navegador web, ve a la página principal de [Meet](#).
- Haz clic en Iniciar una reunión. • Haz clic en Permitir.

### Cambiar la configuración para permitir el acceso

Si el sistema no te solicita que des acceso o si ya has bloqueado el acceso en otro momento, puedes editar tu configuración.

- En un navegador web, ve a la página principal de [Meet](#).
- Haz clic en Iniciar una reunión.
- Arriba a la derecha, haz clic en el icono de la cámara bloqueada  
Medios no permitidos.
- Haz clic en Permitir siempre que hangouts.google.com acceda a la cámara y al micrófono.
- Haz clic en Listo. La videollamada se conectará de forma automática. Si ves que la videollamada no se vuelve a cargar automáticamente, sal de la reunión y vuelve a entrar.

### b. En un dispositivo móvil

Una vez descargada la app, al abrir la aplicación por primera vez deberá de permitir el uso de la cámara y el micrófono.



---

**NOTA:** En caso de tener problemas técnicos adicionales, a pesar de haberse configurado la herramienta en forma debida, puede acceder a la siguiente [Guía para solucionar problemas](#) del proveedor del servicio.

---

### Iniciar video llamada

Se pueden iniciar video llamadas de varias formas, a saber:

1. En forma directa desde un navegador
2. En forma directa desde la app para dispositivos móviles
3. Desde un evento de calendario de Google

### Iniciar video llamada desde la computadora

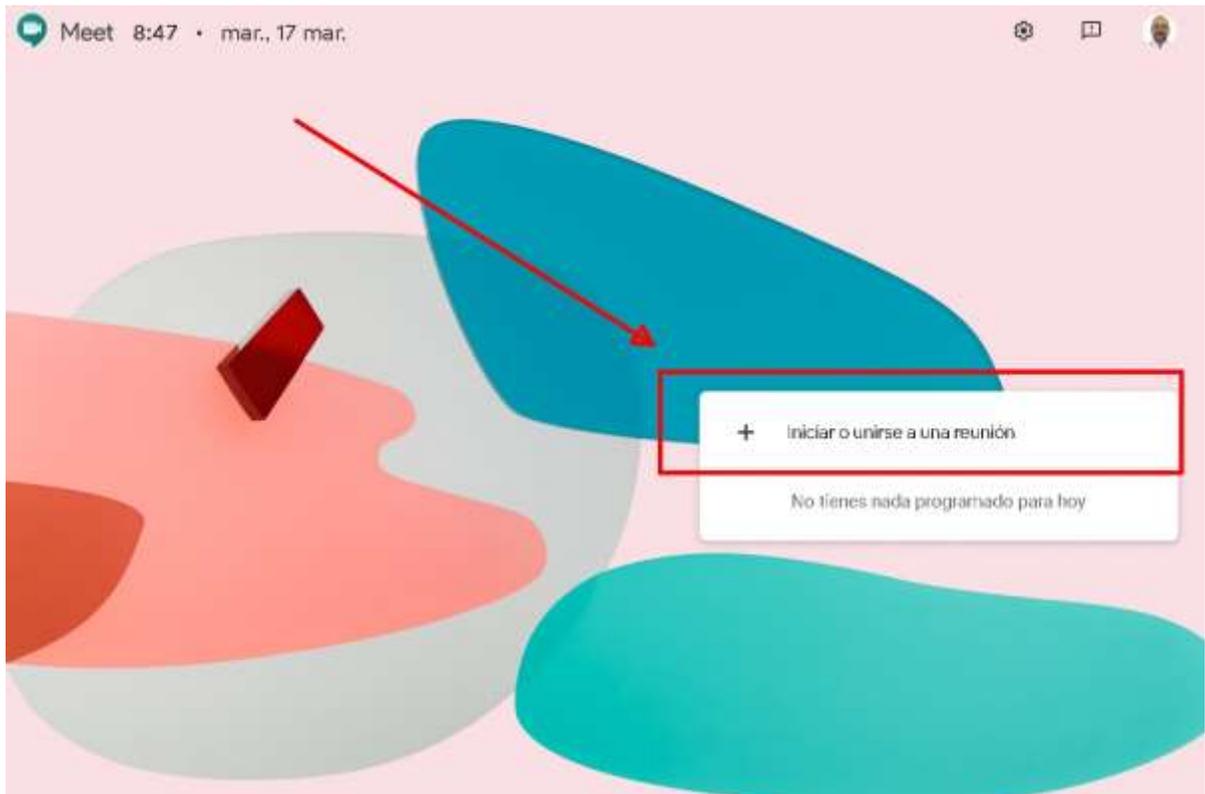
1. Abra el navegador en su computadora

Ubique el navegador de su preferencia dentro de la lista siguiente.

Icono de acceso	Nombre de la aplicación	Sistema Operativo
-----------------	-------------------------	-------------------

	Google Chrome	Windows 7, 8, 8.1, 10 Mac OS X 10.9 o superior
	Microsoft Edge	Windows 10
	Mozilla FireFox	Windows 7, 8, 8.1, 10
	Safari	Mac OS X 10.9 o superior

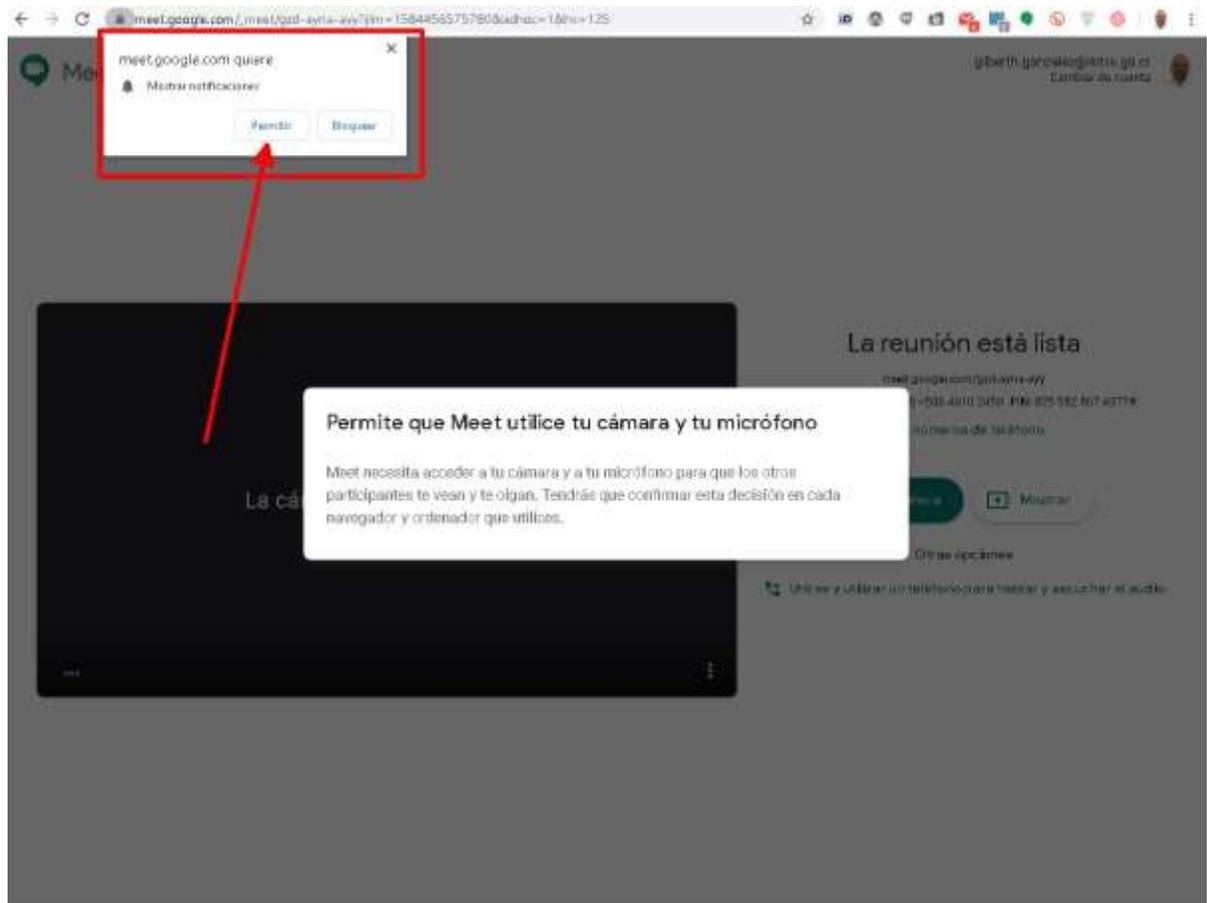
2. En el navegador, abra el sitio web de Google Meet [https://meet.google.com/\\_meet](https://meet.google.com/_meet)
3. Presione el botón Iniciar o unirse a la sesión

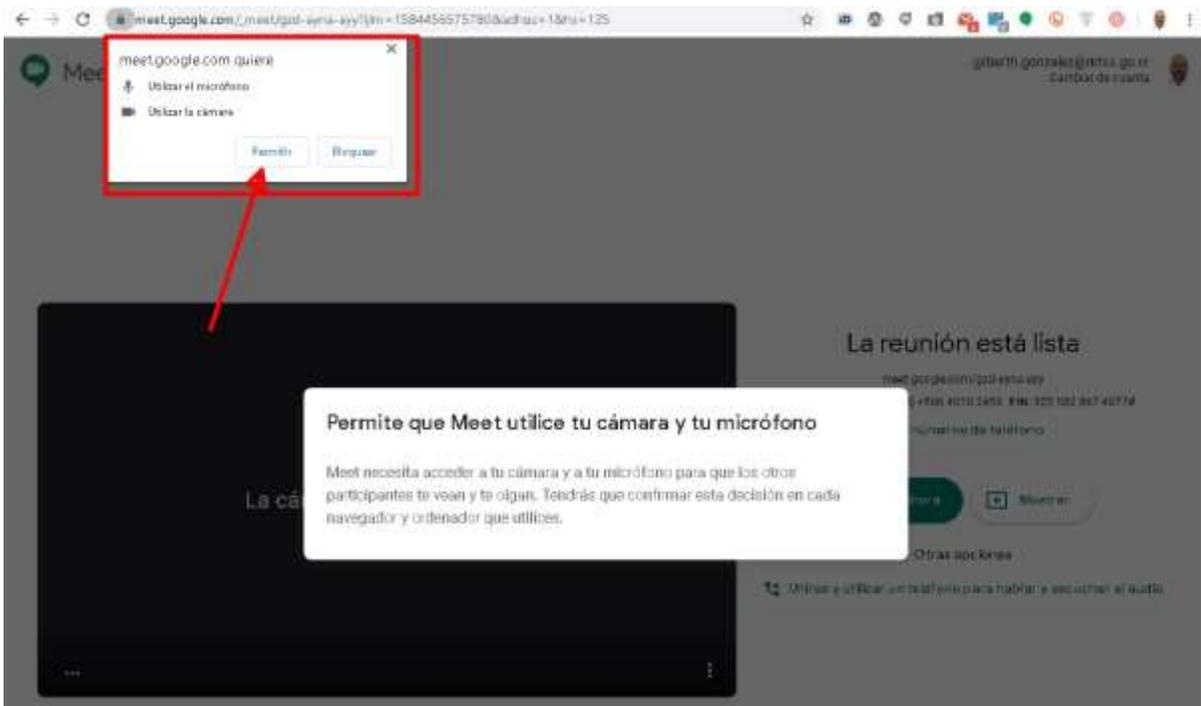


4. Dejar apodo o código de reunión en blanco y presionar CONTINUAR



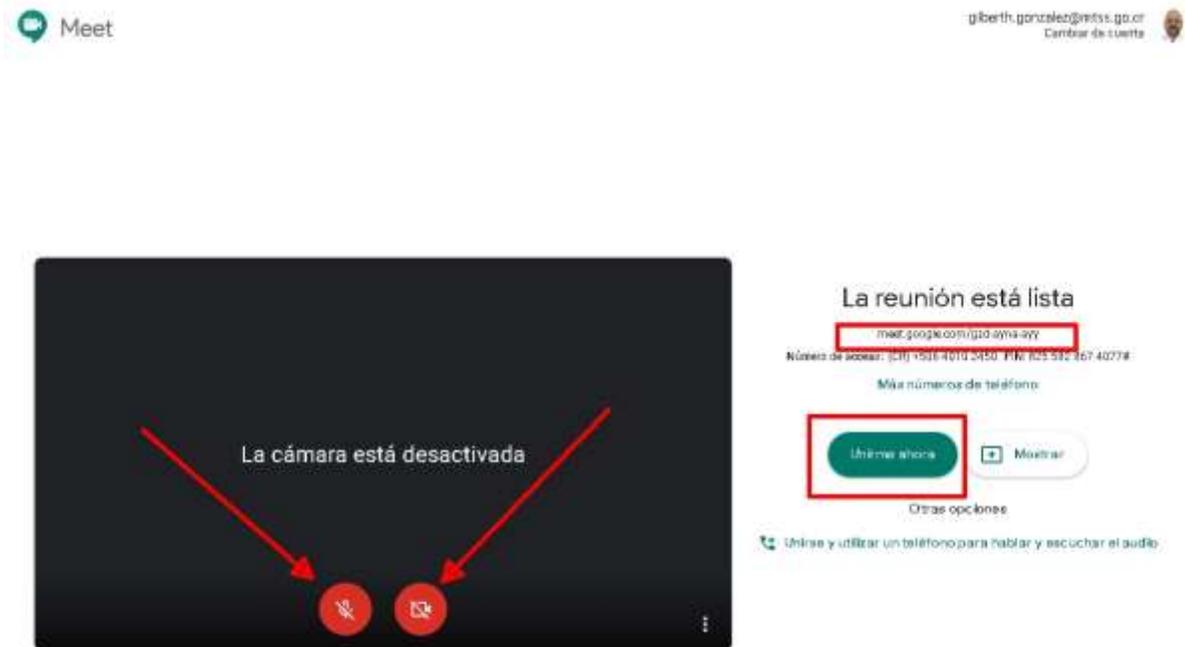
5. Si la aplicación no tiene autorización para utilizar cámara y micrófono, desplegará un mensaje de error similar al siguiente:





6. La reunión está lista En este momento, si permitió el uso de la cámara y micrófono, se desplegará en su pantalla un recuadro con la la imagen de quien está haciendo uso del servicio.

Adicionalmente, aparecerá en pantalla dos botones para habilitar o inhabilitar el uso de la cámara y micrófono durante la sesión.



Al presionar el botón del micrófono, cambiará a color rojo indicando que no está en uso. Presionando el botón de la cámara, cambiará a color rojo indicando que no está en uso. Cuando está habilitado, desaparece el color rojo.



En la parte derecha de la pantalla, encontrará la información de la reunión:



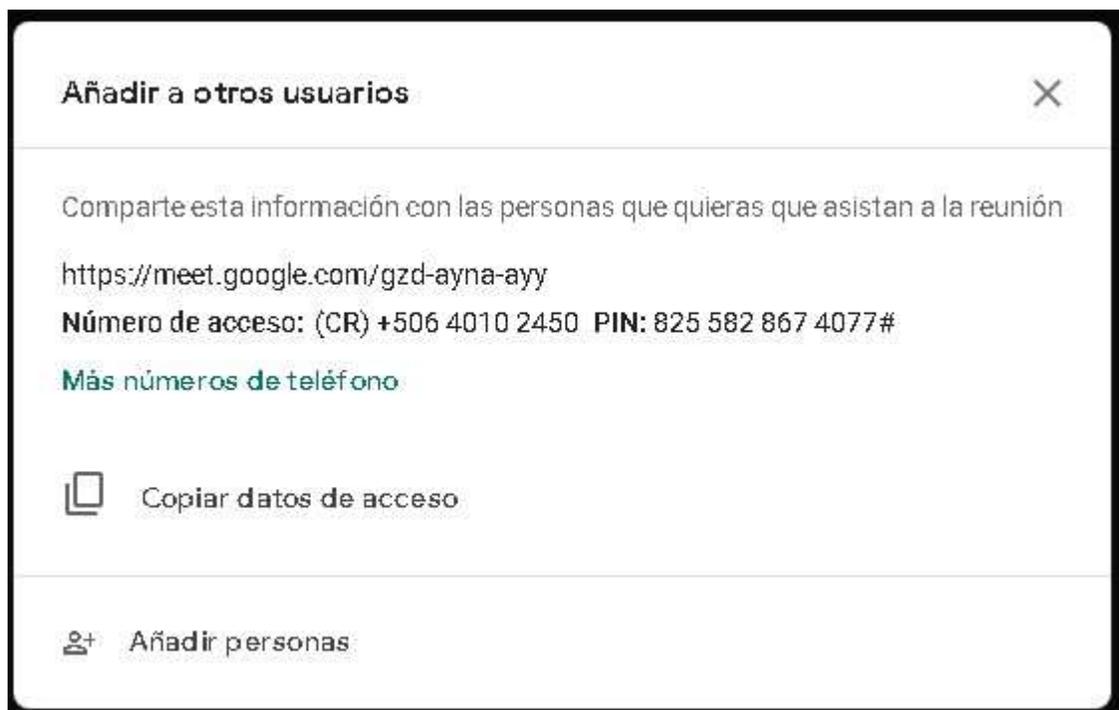
Se desplegará en su pantalla el código de la reunión que deberá compartir con las personas participantes a la reunión para que puedan incorporarse con el dispositivo de su preferencia, Este código tiene el formato: meet.google.com/**xyz-wxyz-xyz**. (El código en rojo corresponde a la reunión y cambia con cada reunión. 7. Presionar el botón **UNIRME AHORA** para unirse a la sesión



## 8. Añadir a otros usuarios

Se desplegará en su pantalla la información para que otros usuarios puedan incorporarse a la sesión.

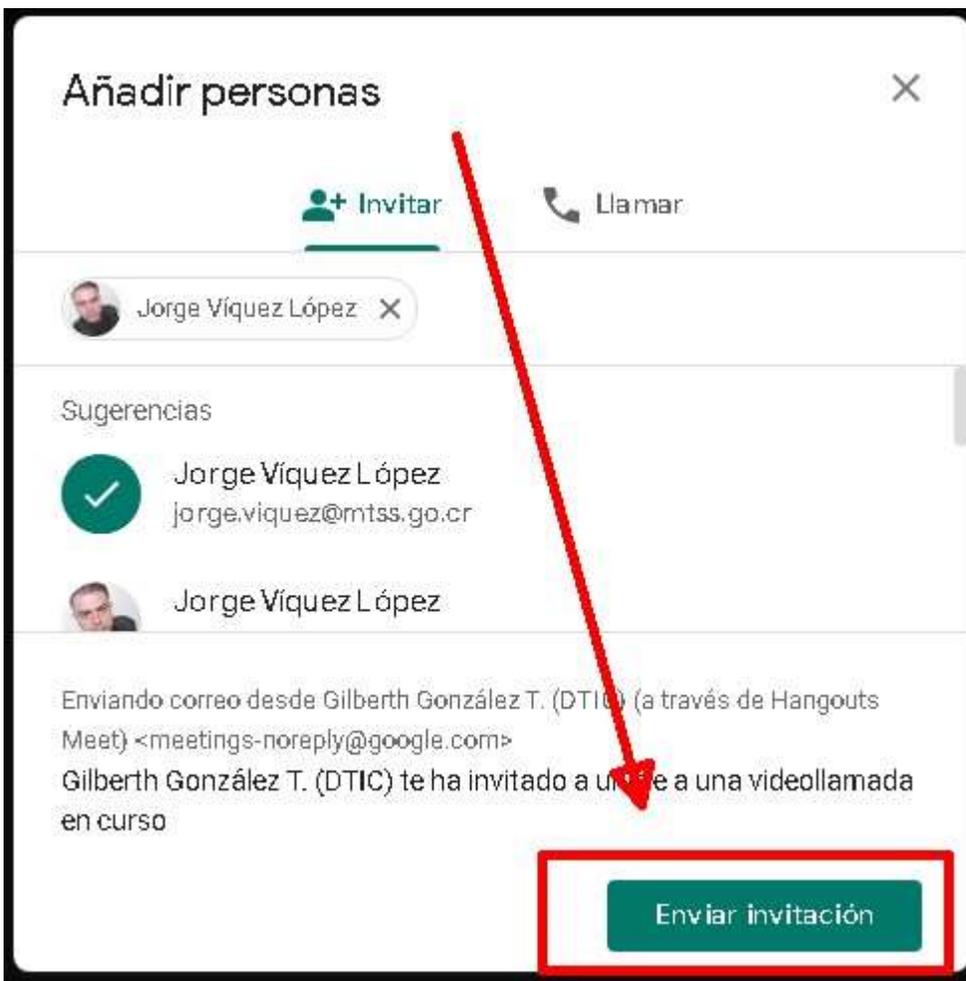
Se puede realizar también mediante un número de acceso en Costa Rica, para aquellas personas que no cuenta con computador o dispositivo móvil. Las indicaciones se muestran en pantalla con el número telefónico para realizar la llamada y un pin de acceso.



También puede añadir personas presionando el botón AÑADIR PERSONA, lo cual le permitirá agregar por dirección de correo:



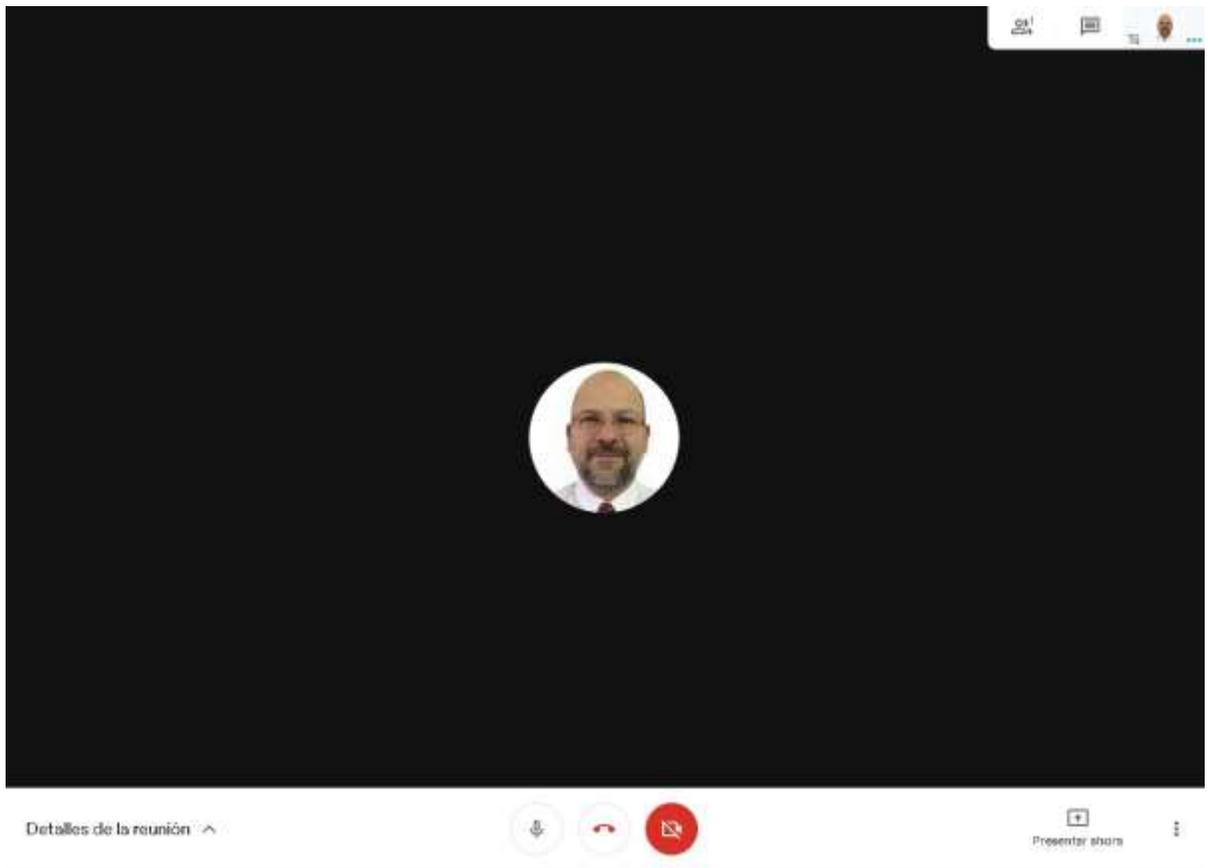
Una vez que se agregan las direcciones de correo de las personas que se quiere invitar, se presiona el botón **ENVIAR INVITACIÓN**



Por medio de esta invitación, el participante recibirá un mensaje de correo con la indicación de la invitación y un enlace para Unirse a la sesión.

Si no desea invitar participantes en este momento de inicio de la sesión, haga click en la X en la parte superior derecha de este mensaje para cerrar el mensaje.

9. Una vez completado el procedimiento de ingreso, se desplegará una pantalla similar a la siguiente:



## Iniciar videollamada desde dispositivo móvil

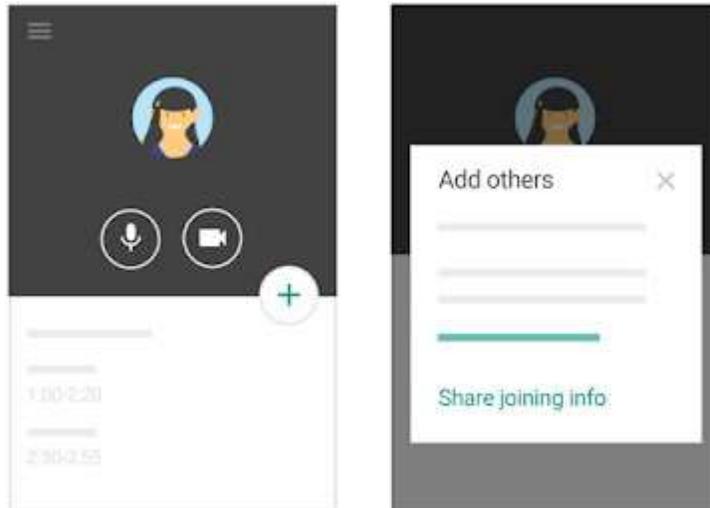
### Indicaciones para dispositivos Android

Descargar la aplicación Hangouts Meet

- Descargue e instale la aplicación Hangouts Meet desde la tienda [Play Store](#) (Android)
- Haga TAP sobre el icono de la aplicación Meet en el dispositivo para abrirla.

Iniciar reuniones desde la aplicación Meet

- Abra la aplicación Hangouts Meet.
- Haga tap en la opción Añadir **+**.
- Ingrese un apodo (Opcional).
- Haga tap en la opción Ir.



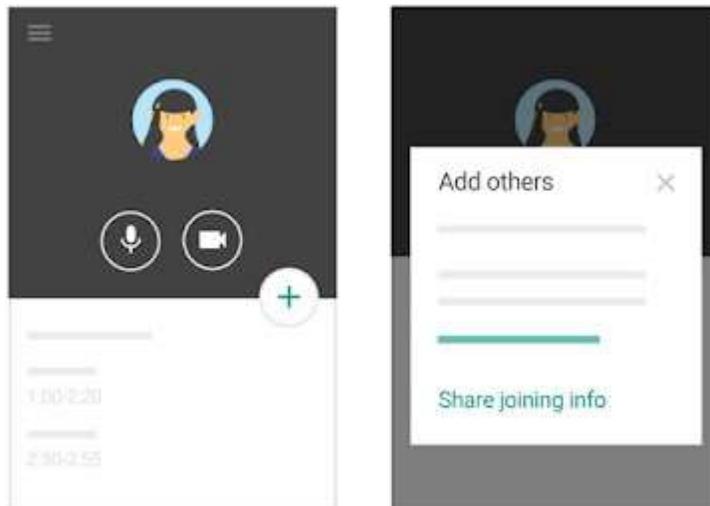
## Indicaciones para dispositivos iOS (Apple)

Descargar la aplicación Hangouts Meet

- Descargue e instale la aplicación Hangouts Meet desde la tienda [App Store](#) (Apple® iOS®)
- Haga TAP sobre el icono de la aplicación Meet en el dispositivo para abrirla.

Iniciar reuniones desde la aplicación Meet

- Abra la aplicación Hangouts Meet.
- Haga tap en la opción Añadir **+**.
- Ingrese un apodo (Opcional).
- Haga tap en la opción Ir.

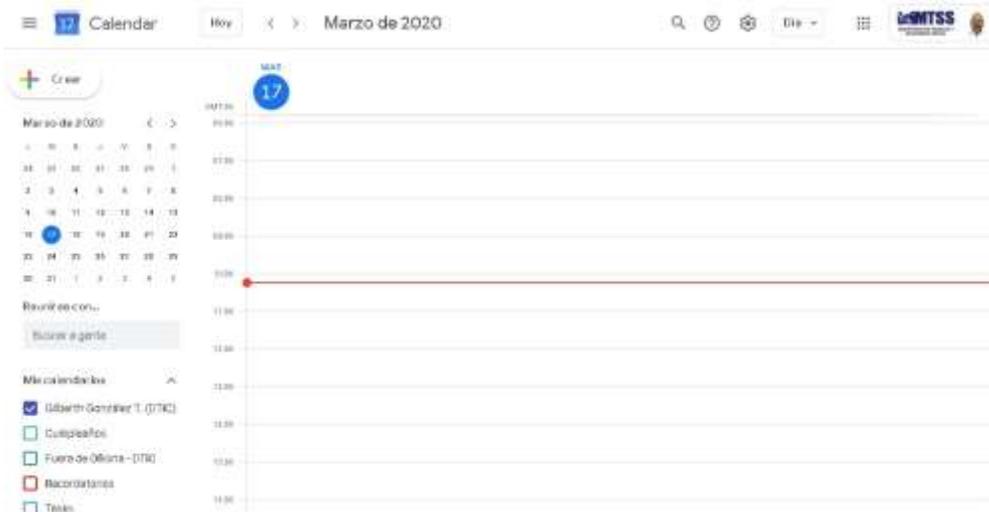


## Programar evento en calendario de Google

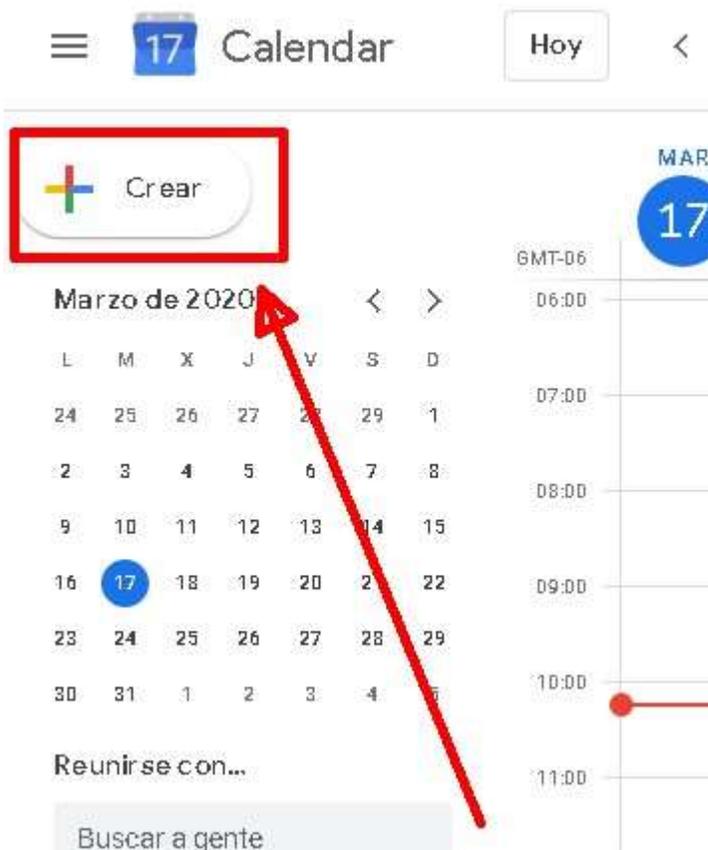
También es posible crear una reunión por medio de un evento del calendario de Google particularmente cuando se invitan personas a la reunión.

Los pasos para crear la reunión son las siguientes:

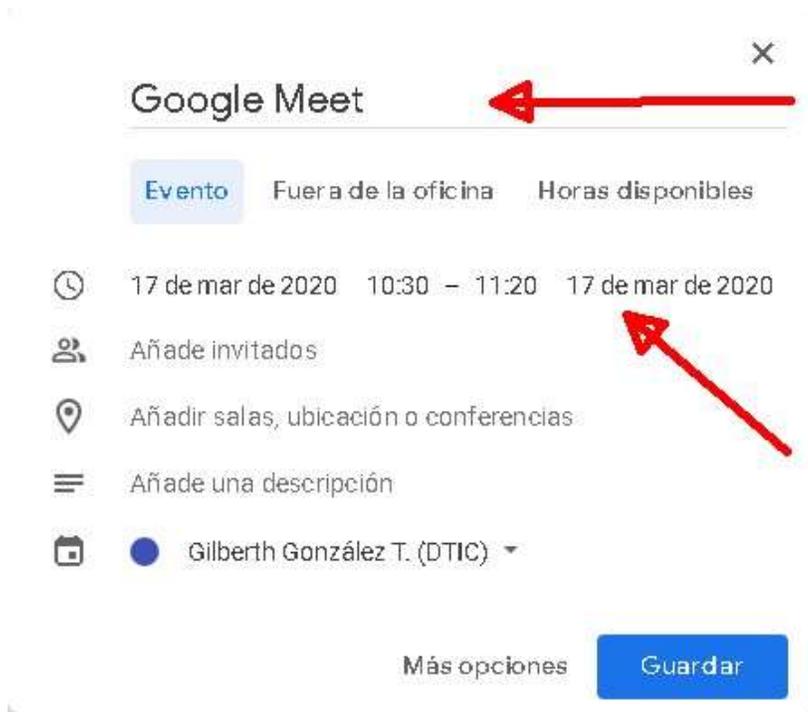
1. Abrir el calendario de Google. (<https://calendar.google.com/>)



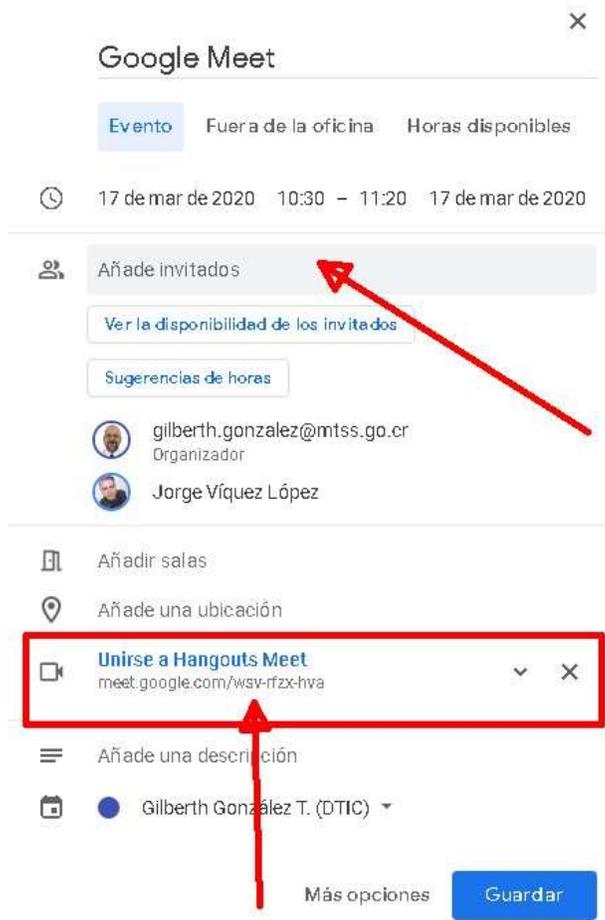
2. Presionar click en botón "Crear un evento"



3. Indicar el nombre de la reunión, fecha y hora.



#### 4. Añadir invitados a la reunión



Al momento de agregar invitados, automáticamente se crea una sala de reunión

para una reunión (Ver recuadro en imagen anterior)

5. Se debe guardar el evento para que quede habilitada la sala de reunión.



**NOTA:** En caso de requerir mayor asistencia o información sobre cómo crear una sesión de Google Meet, diríjase a la asistencia en línea del proveedor del servicio en la dirección web:

[https://support.google.com/meet/answer/9302870?hl=es&ref\\_topic=7192926](https://support.google.com/meet/answer/9302870?hl=es&ref_topic=7192926)

---

## Unirse a una videollamada

Pueden unirse a una video llamada en cualquier momento funcionarios de la Institución sin importar en qué parte del país o del mundo se encuentren.

Para ello se pueden utilizar tanto computadoras de escritorio, portátiles como dispositivos móviles.

También es posible que se una a la sesión personas externas a la organización, pero requerirán del moderador (creador de la reunión), aprobación para incorporarse a la videollamada.

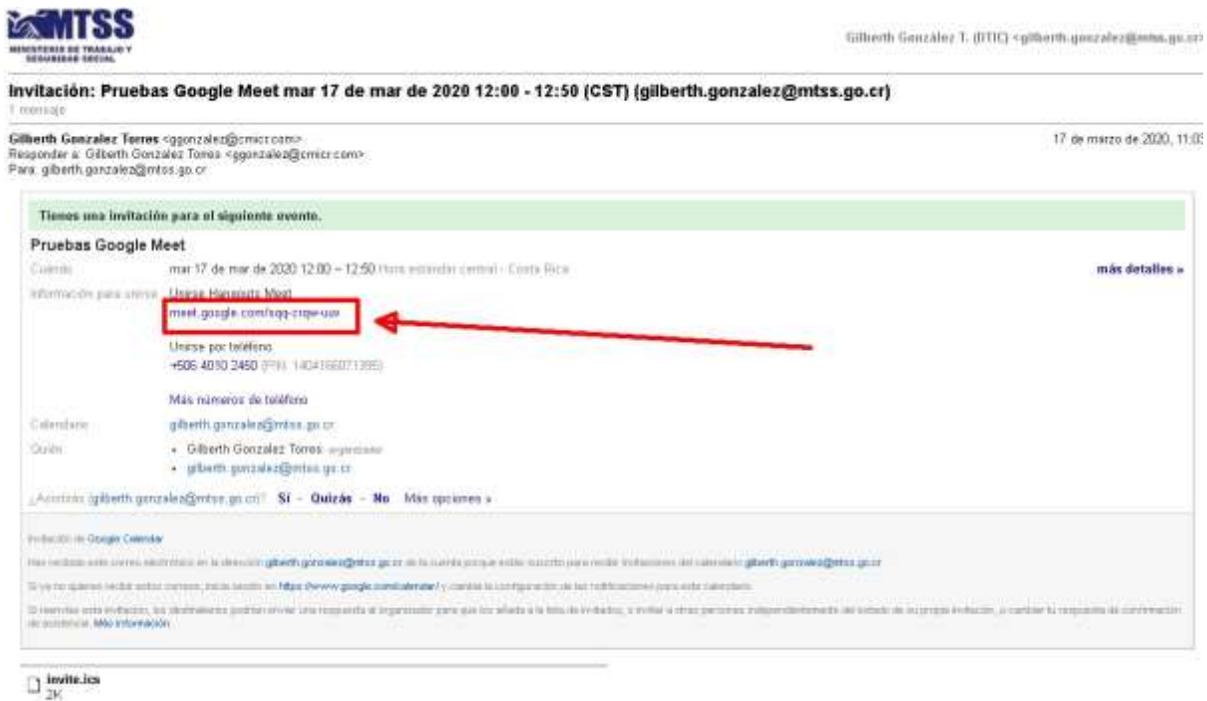
## Unirse desde un evento de calendario

Puede unirse a la sesión mediante un evento de calendario, sea desde el mensaje de invitación de evento recibida en su correo electrónico o desde la plataforma de calendario.

## Invitación recibida por correo electrónico

Recibirá en su bandeja de entrada un mensaje similar al siguiente ejemplo.

Se debe hacer click

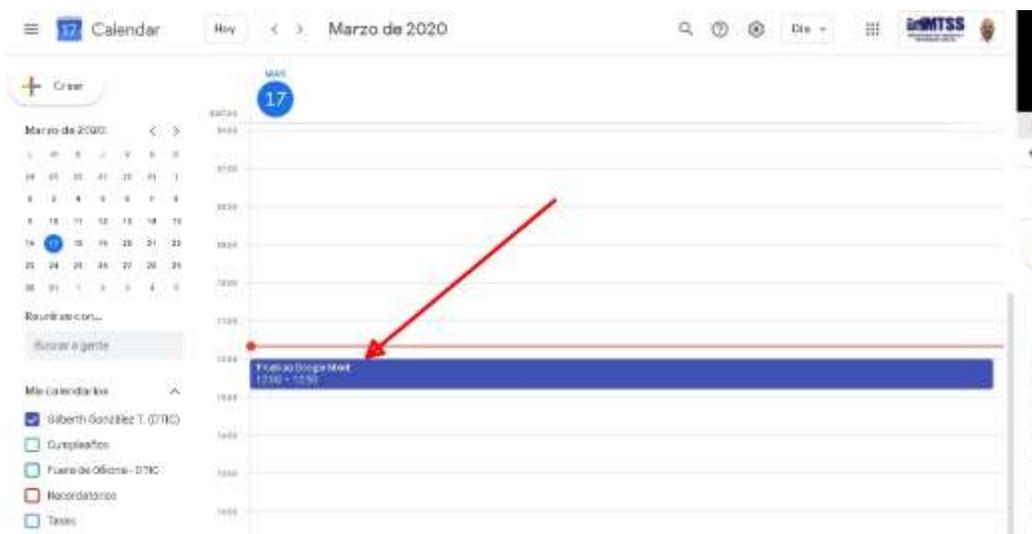


The screenshot shows an email from MTSS (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social) regarding a Google Meet event. The event is titled "Pruebas Google Meet" and is scheduled for March 17, 2020, from 12:00 to 12:50 CST. The invitation includes a link to the meeting: [meet.google.com/tpq-czqe-usa](https://meet.google.com/tpq-czqe-usa), which is highlighted with a red box and a red arrow. Other details include the meeting ID, phone numbers for joining, and the organizer's name, Gilbert Gonzalez Torres. The email footer contains information about Google Calendar and a link to the Google Meet help page.

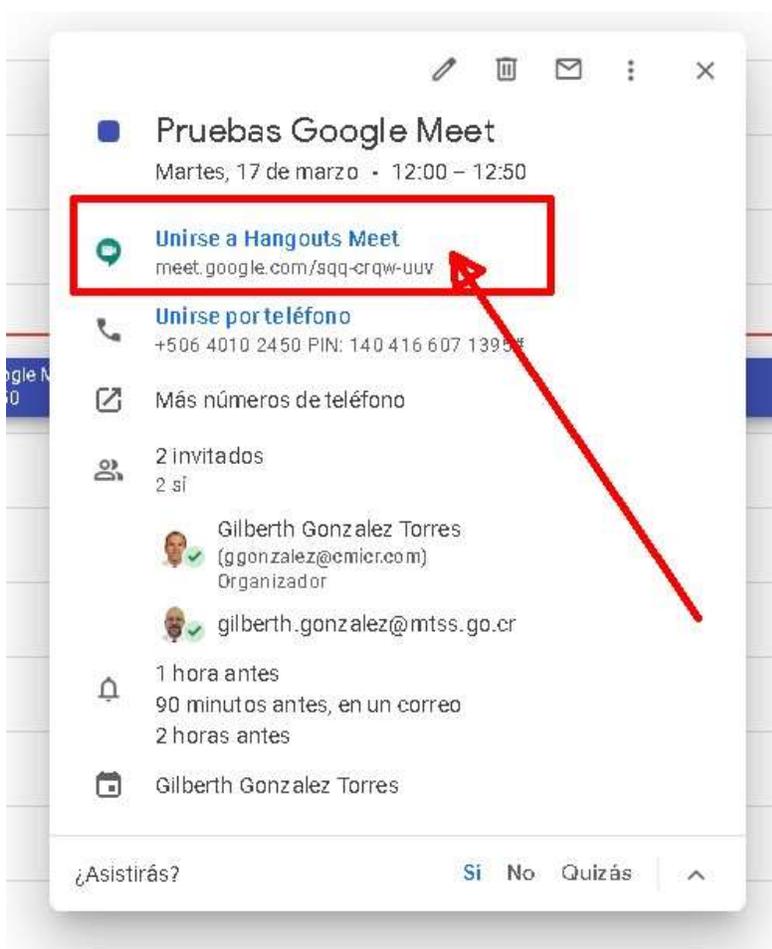
## Desde la plataforma de calendario de Google

Puede ingresar al evento directamente en el [Calendario de Google](#)

Se debe ubicar el evento



Hacer doble click sobre el evento.



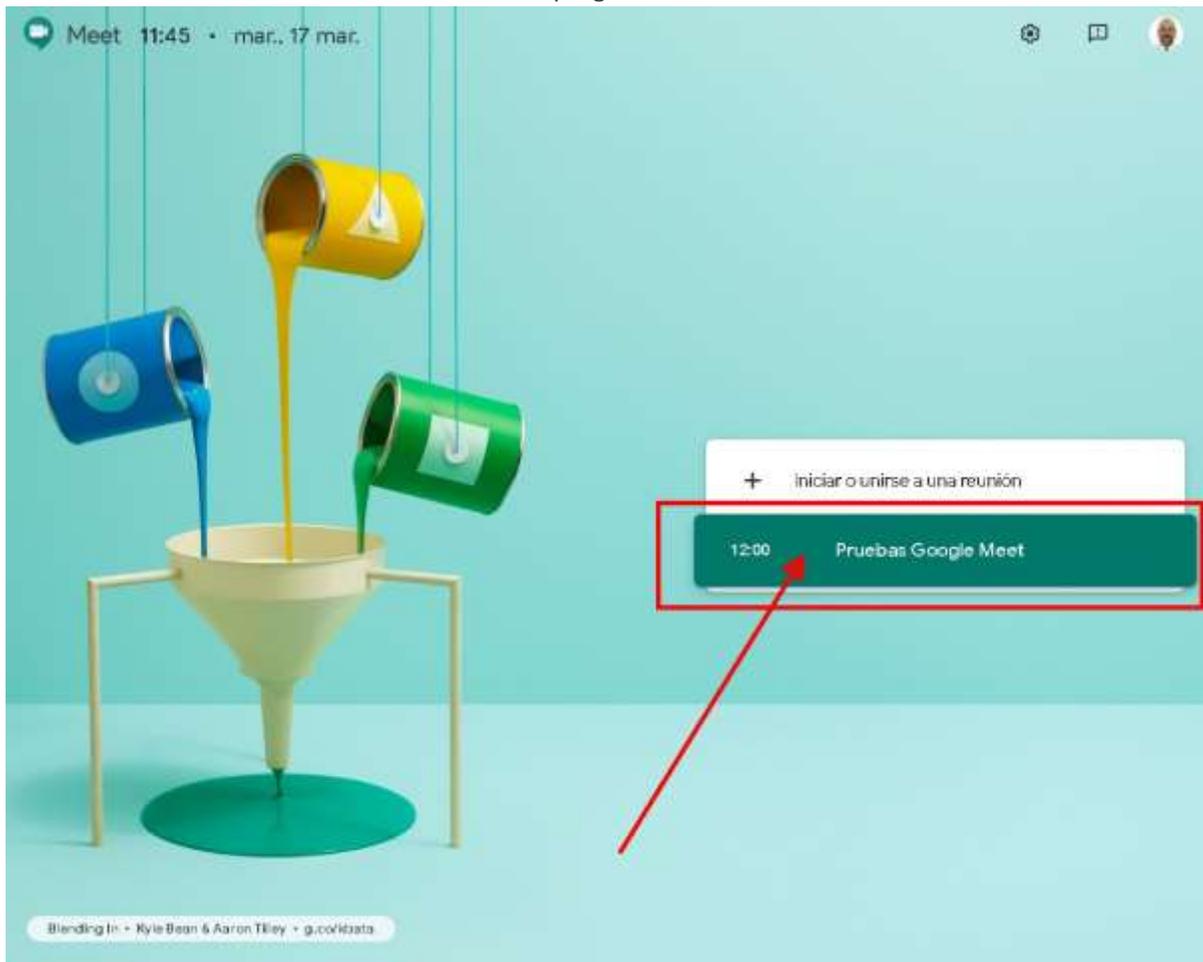
Seleccionar la opción "Unirse a Hangouts Meet"

## Unirse desde el sitio web

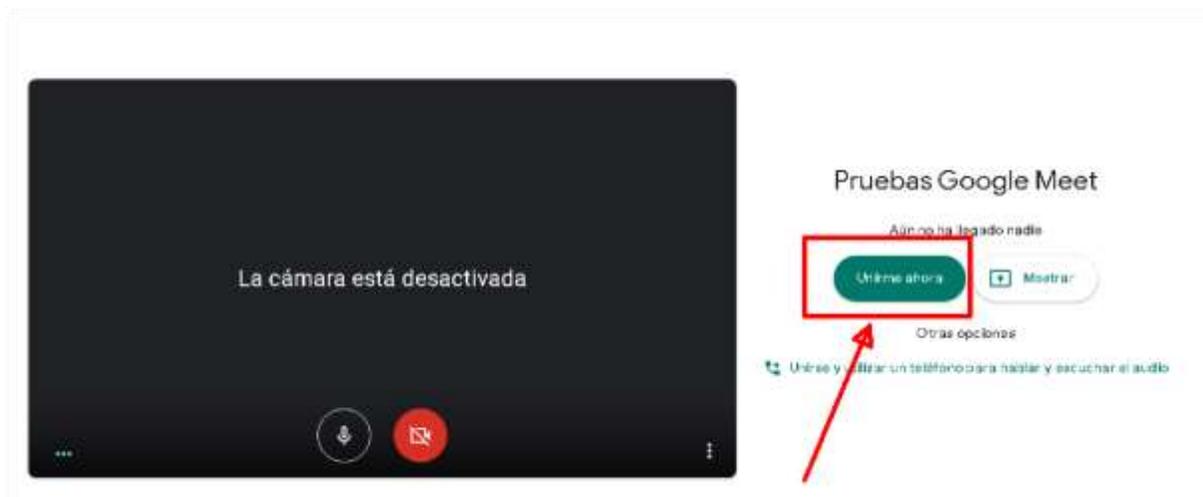
En Meet, puede seleccionar un evento programado, o bien introducir un código o apodo de reunión.

## Seleccionar un evento programado:

1. En un navegador web, ve a <https://meet.google.com/>.
2. Seleccione la reunión en la lista de eventos programados.



3. Haz clic en Unirse a la reunión.



Nota: Los usuarios que se unan después del quinto participante se silenciarán automáticamente.

## Introducir un código o apodo de reunión:

1. En un navegador web, ir a <https://meet.google.com>.
2. Haz clic en Iniciar o unirse a una reunión



3. Introduce el código de la reunión y haz clic en Continuar.

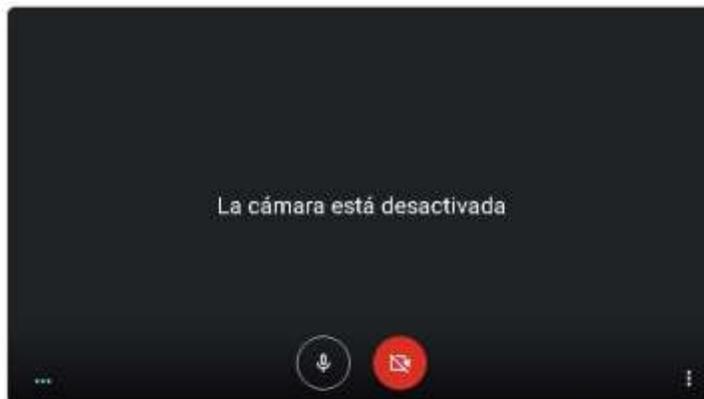




4. Haz clic en Unirme ahora.



giberth.gonzalez@mtss.go.cr  
Cambiar de cuenta



## Mediante enlace URL de la reunión

Es posible ingresar a la reunión ingresando directamente la dirección URL que le compartan por cualquier medio (correo, WhatsApp, Hangouts, pantalla u otro). La dirección URL tiene el siguiente formato:

# http://meet.google.com/xxx-yyyy-zzz

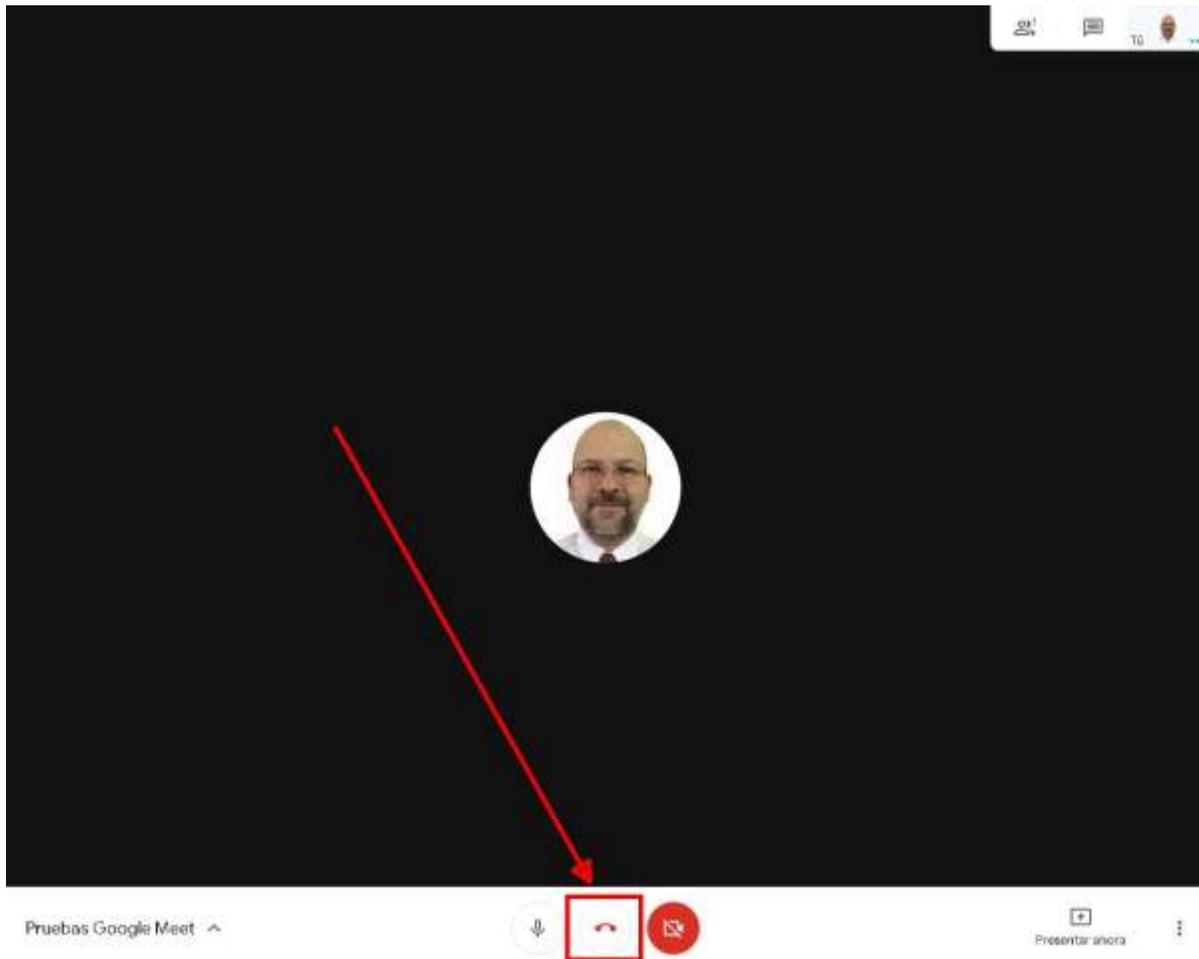
Solamente debe hacer click sobre el enlace que recibió por cualquier medio y seguir las indicaciones descritas en la sección anterior.



**NOTA:** En caso de requerir mayor asistencia o información sobre cómo unirse a una sesión de Google Meet, diríjase a la asistencia en línea del proveedor del servicio en la dirección web: [https://support.google.com/meet/answer/9303069?hl=es&ref\\_topic=7192926](https://support.google.com/meet/answer/9303069?hl=es&ref_topic=7192926)

## Abandonar una reunión

Para abandonar una reunión, debe seleccionar la opción SALIR DE LA LLAMADA,.



Una vez presionado el botón SALIR DE LA LLAMADA, aparecerá en su pantalla el siguiente mensaje:

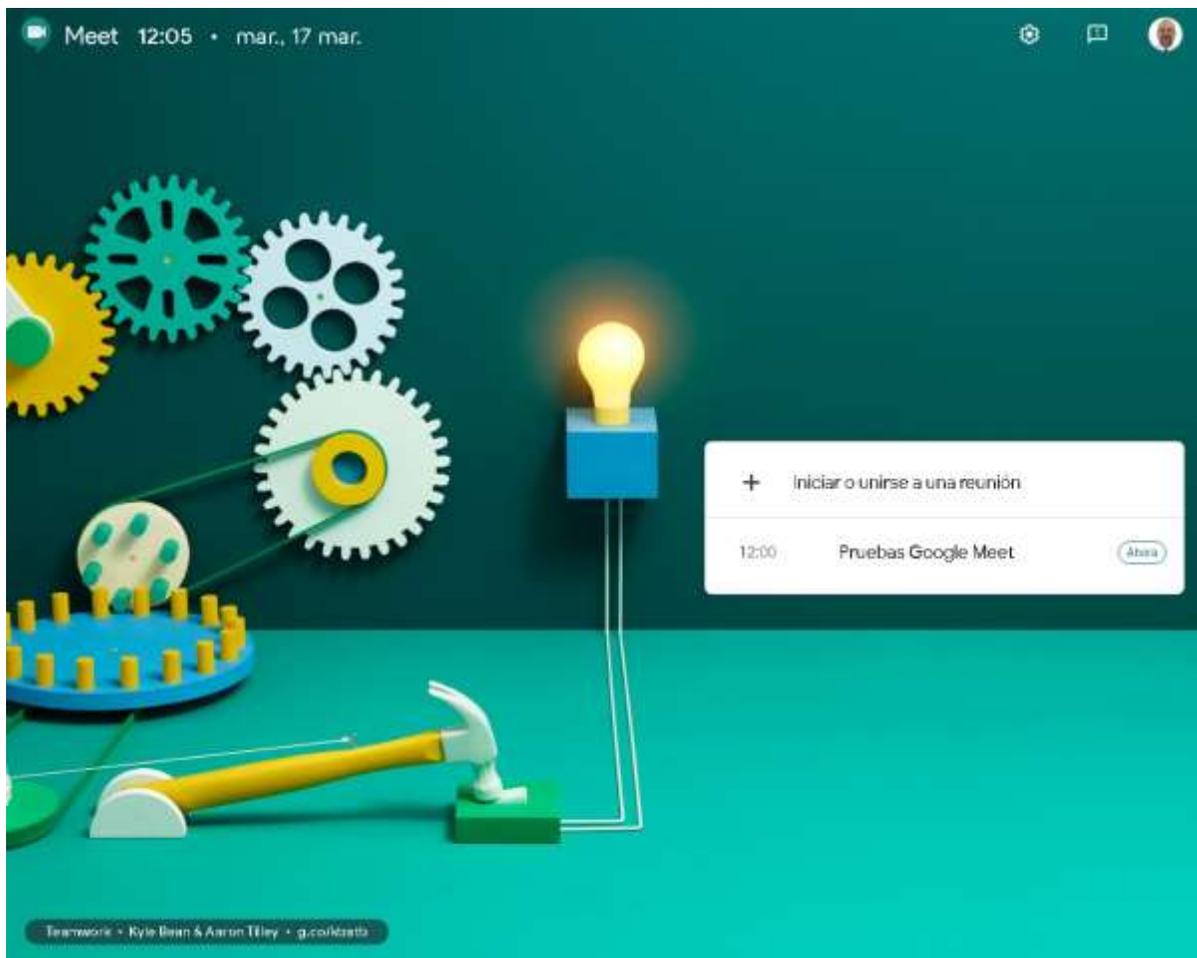
# Has abandonado la reunión

Volver a unirse

Volver a la pantalla de inicio

Enviar comentarios

Si quisiera volverse a unir a la sesión, presione el botón VOLVER A UNIRSE, si efectivamente ya no desea continuar con la reunión, puede presionar la opción VOLVER A LA PANTALLA DE INICIO. Quedará la computadora con el siguiente despliegue.



## Otras funcionalidades de Google Meet

La aplicación Google Meet cuenta con una gama muy amplia de funcionalidades que están descritas en la guía de ayuda de en línea del producto.

En la siguiente tabla se encuentra el tema de interés y el enlace de ayuda en el sitio del proveedor.

Tema	Enlace
<b>Durante una llamada</b>	
Fijar, silenciar o quitar participantes	<a href="https://support.google.com/meet/answer/7501121?hl=es&amp;ref_topic=7290350">https://support.google.com/meet/answer/7501121?hl=es&amp;ref_topic=7290350</a>
Mostrar contenido durante una video llamada	<a href="https://support.google.com/meet/answer/9308856?hl=es&amp;ref_topic=7290350">https://support.google.com/meet/answer/9308856?hl=es&amp;ref_topic=7290350</a>
Enviar mensajes de chat a los participantes de una videollamada	<a href="https://support.google.com/meet/answer/9308979?hl=es&amp;ref_topic=7290350">https://support.google.com/meet/answer/9308979?hl=es&amp;ref_topic=7290350</a>

El detalle de este y otros temas de ayuda sobre el uso de la herramienta se pueden encontrar en la siguiente dirección web:

<https://support.google.com/meet#topic=7290350>

### CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Elaborado por	Detalle
1.0	17-Mar-2020	Gilberth González T.	Primera versión del manual. Incorpora guía para crear, unirse y abandonar una video llamada. Se ofrecen accesos al sitio de internet del proveedor con detalle sobre la herramienta.

## **Anexo 6: Manual de Procedimientos**



**DIRECCIÓN DE ASUNTO LABORALES  
DEPARTAMENTO DE RELACIONES DE TRABAJO**

**PROCEDIMIENTO PARA LA CONCILIACIÓN LABORAL VIRTUAL**

**DAL-11.0-P-014**

**VERSION: 01**  
**SAN JOSÉ, COSTA RICA**

## Lista de aprobadores y revisores

Lista de Aprobadores y Revisores		
Rol	Nombre/Cargo/Dependencia	Firma Digital
Elaboró	MBA. Galina Morales Sánchez Coordinadora Unidad RAC San José	
Revisó	Msc. Ronald Salazar Carvajal Subjefe, Departamento de Relaciones de Trabajo	
Aprobó	Msc. Nuria Calvo Pacheco Jefe, Departamento de Relaciones de Trabajo	
Autorizo	Msc. Adriana Quesada Hernández Directora Asuntos Laborales	

## Siglas, Abreviaturas y Conceptos

Siglas, Abreviaturas y Conceptos	
Siglas	Área
DRT	Departamento de Relaciones de Trabajo.
CV	Centro Virtual
Siglas o Abreviaturas	Puesto
RE	Recepcionista
UT	Usuario Trabajador
UP	Usuario Patrono
CO	Conciliador
US	Usuario, puede ser la parte patronal o el trabajador
Conceptos	Definición
Partes	Trabajadora y Empleadora
Conciliador	Persona funcionaria que es conciliadora en un conflicto
Cálculo	Estimación de derechos.
Filtro	Reunión previa a la conciliación virtual en la cual se le explica al trabajador y patrono en que consiste la conciliación, cuáles son sus derechos y en la cual se les recuerda el protocolo, así como los principios que rigen la conciliación
Conciliación	Medio alternativo para solucionar un conflicto.
Audiencia Virtual	Mecanismo de solución de conflictos, a través del cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador, que se lleva a cabo haciendo uso de los medios electrónicos
Gestionante	Persona usuaria que realiza la solicitud de conciliación.
Contraparte	Persona usuaria a quien se le solicita su presencia en la audiencia de conciliación.
Acta	Documento en el cual el conciliador los acuerdos a los que llegaron las partes, de forma detallada, concisa y precisa.
Acta Acuerdo Total	Documento en el cual el conciliador consigna los acuerdos tomados por las partes con relación a todos los extremos a conciliar.
Acta Acuerdo Parcial	Documento en el cual el conciliador consigna los acuerdos tomados por las partes con relación a algunos extremos a conciliar, dejando otros extremos por fuera.

Acta caso desierto	Documento en el cual el conciliador consigna que las partes no se presentaron a la audiencia de conciliación.
Acta desistimiento	Documento mediante el cual el conciliador consigna que el gestionante no desea continuar con el trámite de la conciliación.
Acta no presentación del trabajador	Documento mediante el cual el conciliador consigna que a la audiencia de conciliación se presentó únicamente el trabajador y deja constancia de lo manifestado por éste.
Acta no presentación del patrono	Documento mediante el cual el conciliador consigna que a la audiencia de conciliación se presentó únicamente el patrono y deja constancia de lo manifestado por éste.

## Ficha Técnica

Ficha Técnica	
<b>Nombre del Proceso:</b> Conciliar en forma virtual.	
<b>Nombre del Procedimiento:</b> Procedimiento para la atención de conciliación virtual.	
<b>Objetivo:</b> Estandarizar a nivel institucional las actividades que deben seguir las personas involucradas en el procedimiento de conciliación de conflictos laborales que se presentan entre trabajadores y empleadores, para la resolución de sus disputas que se den en ocasión de las relaciones laborales, fijando las etapas sucesivas y simultaneas en la atención del trámite a realizar, mediante el uso de la plataforma virtual.	
Alcance	<b>Empieza:</b> Solicitud de conciliación virtual.
	<b>Incluye:</b> Actividades que comprenden la conciliación virtual.
	<b>Termina:</b> Elaboración de acta digital.
Requerimientos	<b>Entradas:</b> Solicitud de conciliación virtual.
	<b>Proveedores:</b> Usuario / plataforma de comunicación/ firma digital
	<b>Salidas:</b> Acta digital.
	<b>Clientes:</b> Trabajador y Empleador
<b>Alineación con el POI:</b> Realizar conciliaciones virtuales, como una de las principales funciones que tiene el Departamento de Relaciones de Trabajo.	
<b>Riesgo Asociado:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de conectividad.</li><li>• Incumplimiento de normativa.</li></ul>	

## Documentos Relacionados

Nombre del Documento	Código	Disposición
Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social del 21 de abril de 1955.	Ley N°1860	Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ley N°1860, del 21 de abril de 1955. Regula el funcionamiento y organización de las dependencias ministeriales, con relación a los asuntos del trabajo. En lo concreto, sobre conciliación laboral se regula las funciones de la Oficina de Asuntos Gremiales y Conciliación Administrativa, hoy Relaciones de Trabajo, y las formalidades a seguir en las conciliaciones. <b>Localización:</b>
Código de Trabajo.	Ley N° 2	Código de Trabajo, Ley N°2, del 27 de agosto de 1943 y sus reformas. Regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo subordinado, desarrolla los preceptos mínimos constitucionales aplicables en las relaciones obrero-patronales. Establece las reglas para la realización de la conciliación colectiva de conflictos de carácter económico social. <b>Localización:</b>
Decreto Ejecutivo No. xxxxxx, del xxx del 2021 Reglamento para la realización de audiencias de conciliación virtuales en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.	Decreto xxxxx	Establece la posibilidad para que el MTSS cuente con un Centro RAC virtual para administrar procesos de conciliación y arbitraje en materia laboral. <b>Localización:</b>
Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social	Ley 7727	Regula los métodos de Resolución Alternativa de Conflictos mediante procesos y técnicas tales como la negociación, mediación, conciliación y otros de la misma naturaleza. <b>Localización:</b>

## **Narrativa del Procedimiento**

**00 Inicio del Procedimiento.**

**01 RE remite a CO las citas agendadas.**

**02 CO se conecta el día y la hora de la audiencia.**

**03 ¿Asistieron UT y UP a la audiencia?**

**Si:** pasa a la actividad 04.

**No:** Realiza las tareas A o B según corresponda.

**04 CO se presenta ante las partes.**

**05 CO Verifica que UT y/o UP se encuentren legitimados para conciliar.**

**Nota:** CO revisa que tanto UT y/o UP cuenten con el documento de identidad vigente, personería jurídica y/o poder especial según corresponda.

**06 ¿Están legitimados UT y/o UP para conciliar?**

**SI:** Pasa a la actividad 07.

**NO:** Pasa a la actividad 25.

**07 CO informa a UT y/o UP, sobre las reglas y principios que rigen la conciliación virtual.**

**08 CO registra en el sistema que UT y/o UP se encuentran presentes.**

**09 RE verifica si UT y/o UP requieren filtro.**

**10 ¿UT y/o UP requieren filtro?**

**Si:** pasa a la actividad 11.

**No:** pasa a la actividad 17.

**11 CO realiza el filtro correspondiente.**

**Nota:** El filtro es una reunión previa en la cual se le indica al trabajador cuáles son sus derechos y obligaciones, en que consiste la conciliación.

**12 CO llena formulario de filtro. (ver anexo 1).**

**13 CO remite vía correo electrónico el documento de filtro para que Ut y/o UP lo firmen digitalmente.**

**14 UT y/o UP remiten documento de filtro debidamente firmado a CO.**

**15 CO adjunta el filtro al expediente digital.**

**16 CO recuerda UT y/o UP el protocolo de audiencias virtuales.**

**17 CO inicia la audiencia de conciliación.**

**Nota:** CO indica a las partes sus derechos y obligaciones de conformidad con el artículo 13 de la Ley RAC.

**18 CO registra los datos de UT y/o UP en el sistema.**

**19 CO levanta acta con el resultado de la audiencia de conciliación.**

**Nota:** El acta puede ser de acuerdo total o parcial o de no acuerdo.

**20 CO comparte pantalla con el acta para UT y/o UP.**

**21 CO remite por correo o mensaje el acta a UT y/o UP para que firmen el acta digitalmente.**

**22 CO recibe acta firmada por correo o mensaje acta.**

**23 CO firma el acta.**

**24 CO remite acta por correo o mensaje el acta a UT y/o UP firmada digitalmente.**

**25 CO da por terminada la audiencia de conciliación.**

**26 CO crea el expediente en el sistema.**

**27 Fin del procedimiento.**

**Tarea A: No presentación del patrono**

**00 Inicio del Procedimiento.**

**01 RE remite a CO las citas agendadas.**

**02 CO se conecta el día y la hora de la audiencia.**

**03 CO se presenta ante UT.**

**04 CO informa a UT y sobre las reglas y principios que rigen la conciliación virtual.**

**05 CO elabora acta de que el UP no se presentó a la audiencia virtual.**

**Nota:** Se transcribe la manifestación del trabajador en el acta.

**06 CO remite el acta a UT.**

**Nota:** el acta se remite por correo electrónico o por el Messenger de la reunión.

**07 UT firma digitalmente el acta.**

**08 UT remite nuevamente el acta a CO.**

**09 CO firma digitalmente el acta.**

**10 CO remite el acta a UT.**

**11 CO da por terminada la audiencia de conciliación.**

**12 CO crea el expediente en el sistema.**

**13 Fin del procedimiento.**

**Tarea B:** No presentación del trabajador

**00 Inicio del Procedimiento.**

**01 RE remite a CO las citas agendadas.**

**02 CO se conecta el día y la hora de la audiencia.**

**03 CO se presenta ante UP.**

**04 CO informa a UP y sobre las reglas y principios que rigen la conciliación virtual.**

**05 CO elabora acta de que el UT no se presentó a la audiencia virtual.**

**Nota:** Se transcribe la manifestación del patrono en el acta.

**06 CO remite el acta a UP.**

**Nota:** el acta se remite por correo electrónico o por el Messenger de la reunión.

**07 UP firma digitalmente el acta.**

**08 UP remite nuevamente el acta a CO.**

**09 CO firma digitalmente el acta.**

**10 CO remite el acta a UP.**

**11 CO da por terminada la audiencia de conciliación.**

**12 CO crea el expediente en el sistema.**

**13 Fin del procedimiento.**

**Diagrama de Flujo**

## Control de Cambios o Versiones

Control de Cambios y Versiones				
Versión Modificada	Fecha de Revisión	Motivo de la Actualización	Elaboro	Firma
<Click para redactar>	<Click para redactar>	<Click para redactar>	<Click para redactar>	

## Anexos

Cuadro de Anexos					
N° Anexos	Dirección	Departamento	Código o Número del Documento Anexado	Nombre del Anexo	Página donde se ubica el anexo
1	DAL	Relaciones de Trabajo	1	Formulario de filtro	17

Anexo 1

**FORMULARIO DE FILTRO**

Fecha de atención: \*\*\*\*\*

El o la suscrito(a), \*\*\*\*\*, hago constar que previo a celebrar Audiencia de Conciliación en esta cartera Ministerial, entre la parte patronal y la parte trabajadora \*\*\*\*\*, portador(a) del documento de identidad \*\*\*\*\*, le fue proporcionada la información relacionada con los alcances y efectos de la suscripción del acuerdo bajo los términos de la **Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social No. 7727 del 9 de diciembre de 1997.**

*Por lo que la trabajadora, \*\*\*\*\*, deja claramente establecido que acepta haber entendido la información proporcionada sobre los efectos del firmar un acuerdo conciliatorio bajo los términos de la Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social 7727 del 9 de diciembre de 1997.*

Leído lo anterior lo ratifica y firma:

---

Trabajador(a)

---

Funcionario(a) MTSS

## **Anexo 7: Protocolo para la atención de conciliaciones virtuales**

Protocolo de Manejo de Audiencias Virtuales en las Conciliaciones  
Laborales en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

# Protocolo de Manejo de Audiencias Virtuales en las Conciliaciones Laborales en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

## Objetivo

El presente protocolo tiene como objetivo dar al Departamento de Relaciones de Trabajo, la posibilidad de realizar audiencias de Conciliación a través de medios virtuales, a fin de darle continuidad al servicio, en resguardo de la salud de las personas usuarias, así como los funcionarios del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

- A. En virtud de la situación actual que afronta nuestro país, por la pandemia relacionada con la enfermedad Covid-19, es necesario hacer adaptaciones a la forma en que se prestan los servicios de justicia, para proteger la vida y la salud del personal y las personas usuarias, y garantizar el resguardo del derecho a la tutela judicial efectiva, baluarte fundamental en el funcionamiento del Estado de Derecho.
  
- B. El Ministerio de Trabajo se ha venido preparando para ajustar su funcionamiento a la realidad de la cuarta revolución tecnológica. Ha implementado herramientas para tramitar los trámites y servicios, con acceso remoto para las partes, incorporando sistemas de videoconferencias para interconectar a personas sin la necesidad de su presencia física en las distintas sedes del Ministerio de Trabajo, y ha provisionado a su personal de equipos de cómputo modernos, con software que permite hacer uso de las herramientas de tecnología de la información para establecer comunicaciones remotas, cumplir con las labores en la modalidad de teletrabajo.

## Normativa

El artículo 41 de la Constitución Política de Costa Rica garantiza el derecho de toda persona a la tutela judicial efectiva que comprende el acceso a la justicia pronta, cumplida, sin denegación y en estricta conformidad con las leyes. De igual forma, lo disponen los artículos 10 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 18 de la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, 14, inciso 1) del Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, y 8 inciso 1 y 25 del Pacto de San José (Convención Americana de Derechos Humanos), en cuanto establecen la necesidad de diseñar procesos sencillos y rápidos con la finalidad de garantizar ese derecho.

El artículo 11 de la Constitución Política de Costa Rica establece **Decreto no. 42227-MP-S, del 16 de marzo de 2020, el cual declara estado de emergencia sanitaria, dentro de todo el territorio, como potestad, avalada por la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, en virtud de emergencia nacional**

Decreto N° 00000- 2021, que es Reglamento de autorización para la realización de las audiencias de Conciliación por medios virtuales en el Departamento de Relaciones de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

## Capítulo I.- Disposiciones generales.

### Artículo 1. Definiciones.

**Audiencia virtual:** Para efectos de este protocolo se entiende por audiencia virtual Mecanismo de solución de conflictos, a través del cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador, que se lleva a cabo haciendo uso de los medios electrónicos, en un espacio idóneo, garantizando la autenticidad, seguridad y protección del contenido de la comunicación y resguardando el debido proceso.

### **Espacio idóneo.**

Espacio libre de ruido y distracciones que afecte la audiencia, y con la capacidad de ancho de banda mínimo, dispuesto por la Dirección de Tecnología de la Información del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para garantizar una conexión fluida.

**Centro:** Centro de Conciliación Virtual.

**Reglamento:** Reglamento para la realización de audiencias virtuales de conciliación en el Ministerio de Trabajo.

**Ley:** Ley sobre Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social, número 7727 del 9 de diciembre de 1997.

**Neutral:** Persona imparcial que conduce, dirige o resuelve, según el método aplicado, el proceso tendiente a la solución de un conflicto determinado.

### **Plataforma tecnológica.**

Para efectos de este protocolo se entiende por plataforma tecnológica el programa informático o software del que disponga el Ministerio de Trabajo para realizar las audiencias virtuales y ser almacenadas en el expediente electrónico, que garantiza la protección de la información extremo a extremo entre las personas participantes.

### Artículo 2. Ámbito de aplicación

Las audiencias de conciliación que se deban llevar a cabo mediante el uso de plataformas tecnológicas, a fin de darle continuidad al servicio a las personas usuarias y a la vez se garantice la seguridad, confidencialidad y autenticidad de los acuerdos. Para lo cual el Ministerio de trabajo cuenta con la herramienta de Google Meet, autorizada por el Departamento de tecnologías de la Información.

Se llevarán a cabo de conformidad con este protocolo, el cual es de acatamiento obligatorio por parte del Centro de Conciliación virtual.

## Capítulo II

### Reglas éticas de comportamiento en la audiencia virtual laboral

### **Artículo 3. Deberes y Facultades del Conciliador**

- a. El conciliador podrá conducir el procedimiento conciliatorio en la forma que estime adecuada, teniendo en cuenta las circunstancias del caso, las peticiones de las partes y el deseo de éstas de lograr un acuerdo satisfactorio.
- b. El conciliador podrá, en cualquier etapa del procedimiento conciliatorio, formular propuestas tendientes a obtener un acuerdo. El conciliador siempre deberá promover el principio de autodeterminación de las partes dentro del proceso.
- c. El conciliador tiene el deber de informar a las partes sobre el procedimiento de conciliación, así como las implicaciones legales de los acuerdos conciliatorios.
- d. El conciliador ayudará a las partes de manera independiente e imparcial en sus esfuerzos por lograr un arreglo amistoso del conflicto.
- e. El conciliador deberá de excusarse de intervenir, en los casos que le representen conflicto de intereses.
- f. El conciliador tiene el deber de mantener la confidencialidad sobre lo actuado por las partes en el transcurso del proceso y sobre los actos preparatorios del acuerdo conciliatorio; para este efecto, se entiende que le asiste el secreto profesional.
- g. El conciliador tiene el deber de aplicar el principio de decisión informada, el cual implica que el conciliador debe promover que las decisiones que tomen las partes estén basadas en una evaluación adecuada de la información relevante para éstas.
- h. El conciliador tiene el deber de excusarse cuando el conflicto no sea conciliable.

### **Artículo 4.- Representación y Asesoramiento**

- a. Las partes podrán estar representadas y/o asesoradas por personas de su elección.
- b. Los representantes de las partes deben tener el poder suficiente para firmar el acuerdo conciliatorio.
- c. Los asesores legales de las partes podrán acompañar a las partes durante las audiencias, pudiendo intervenir directamente en las deliberaciones que se lleven a cabo. Sin embargo, los asesores deberán tener en cuenta que el papel protagónico le corresponde únicamente a las partes. El conciliador tiene amplias facultades para determinar la manera como intervendrán en las audiencias los asesores de las partes.
- e. En todo caso, cuando se lograren acuerdos en ausencia de los asesores legales de las partes, el conciliador les recordará a las partes su derecho de asesorarse legalmente en relación con el contenido de los acuerdos antes de su firma.

### **Artículo 5.- Colaboración de las Partes con el Conciliador**

Las partes colaborarán de buena fe con el conciliador, se esforzarán por cumplir sus solicitudes.

#### **Artículo 6.- Confidencialidad**

El conciliador, las partes, sus representantes y asesores están obligados a mantener el carácter confidencial de todas las cuestiones relativas al procedimiento conciliatorio.

#### **Artículo 7.- Obligatoriedad del comportamiento ético durante la conciliación virtual laboral.**

Las partes de la audiencia virtual tendrán la obligación de mantener en todo momento un comportamiento respetuoso, colaborador, de buena fe.

Deben conducirse de forma respetuosa, en todo momento, al dirigirse a la persona conciliadora, evitando todo comportamiento malicioso, irrespetuoso o fraudulento.

Se debe respetar estrictamente la asignación del uso de la palabra efectuada por la persona conciliadora, cumpliendo las reglas previamente establecidas para intervenir durante el transcurso de la audiencia y respetando el espacio asignado a cada una de las partes.

#### **Artículo 8. Deber de apercibimiento sobre el comportamiento ético durante la audiencia virtual laboral.**

Previo al inicio de la audiencia virtual el conciliador apercibirá a las partes, sus representantes, sobre los deberes éticos y de conducta que deben observar durante la audiencia.

### **Capítulo III**

#### **Reglas para el desarrollo de la audiencia virtual laboral.**

#### **Artículo 9.- Tecnología**

Para la realización de conciliaciones virtuales, únicamente se utilizarán aquellas aplicaciones y plataformas tecnológicas que garanticen la seguridad, autenticidad de la información, la confidencialidad y acceso a las partes, conforme a los principios establecidos por el Consejo Internacional de Resolución de Disputas en Línea (ICODR, por sus siglas en inglés).

#### **Artículo 10.- Convocatoria**

La convocatoria será enviada por colaboradores del Departamento de Relaciones de Trabajo, mediante correo electrónico, con suficiente antelación, y en ésta se detallará lo siguiente:

- a. La fecha y hora de la audiencia de conciliación. Con la indicación de realizar la prueba técnica media hora antes del inicio de la audiencia.
- b. La fecha y hora de la sesión de prueba técnica (si hubiese sido solicitada).

- c. La aplicación o plataforma a utilizar.
- d. El link o dirección electrónica para unirse a la(s) videoconferencia(a).
- e. Los requerimientos tecnológicos que deben tener los participantes para el desarrollo óptimo de la audiencia en el entorno virtual, con las instrucciones correspondientes que se detallan en el siguiente artículo.
- f. Un número telefónico de contacto, por si requieren comunicar cualquier inconveniente que se les presente durante la audiencia de conciliación.

### **Artículo 11.- Requisitos Técnicos**

Los participantes deberán contar con los siguientes requisitos técnicos previos a la realización de las audiencias virtuales:

- a. Correo electrónico, ya que será requerido para el envío del link respectivo.
- b. Computadora, dispositivo móvil o tableta, con al menos dos navegadores instalados (Chrome, Firefox, Safari, etc.), y con micrófono y cámara web, integrados o externos.
- c. Conexión a internet estable, por cable o wifi, con un ancho de banda superior a 4 MB. Se recomienda hacer una prueba de velocidad previo a la audiencia y cerrar todas las demás aplicaciones que consuman internet (Outlook, Skype, etc.).

### **Artículo 12. Uso de la palabra.**

La persona conciliadora explicará a quienes comparecen a la audiencia virtual la forma en que se asignará la palabra, girando las indicaciones que considere importantes para la adecuada realización de la audiencia. La parte que desee intervenir deberá hacerlo saber a quien preside, y esperar a que esta le permita hacer uso de la palabra dentro de la audiencia.

Para facilitar la comunicación, las personas intervinientes deberán mantener sus micrófonos desactivados, y solamente lo activarán al momento en que se le haya concedido el uso de la palabra. Una vez finalizada su intervención, deberá desactivar su micrófono. Solamente se permitirá el uso de la palabra de un interviniente a la vez.

### **Artículo 13.- Desarrollo de la audiencia.**

La audiencia se llevará a cabo cumpliendo todas las etapas y fases definidas en los manuales de procedimientos.

Si durante el desarrollo de la audiencia se presenta algún inconveniente técnico la persona conciliadora deberá tomar una imagen de la pantalla en donde se pueda evidenciar el error y comunicarse inmediatamente con el Departamento de Tecnología de la Información y procurar el restablecimiento de la comunicación. El conciliador, para tal efecto tomará las decisiones que en estos eventos sean pertinentes.

## Capítulo IV.- Disposiciones finales.

### Artículo 14. Suspensión o reprogramación de audiencias.

Las audiencias virtuales se llevarán a cabo, sin interrupción, salvo que se produzca un fallo en la comunicación, se procurará restablecer a la brevedad posible para continuar con el acto procesal. Si la falla se produce por caso fortuito o fuerza mayor, se deberá dar un plazo razonable para reanudar la audiencia, el cuál será comunicado a las partes vía telefónica o mediante el correo electrónico, transcurrido el cual podrá reprogramarse la audiencia.

### Artículo 15.- Acuerdo Conciliatorio

El conciliador redactará el acuerdo conciliatorio mismo que deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Indicación de los nombres de las partes y sus calidades.
- b) Mención clara del objeto del conflicto y de sus alcances.
- c) Relación puntual de los acuerdos adoptados.
- d) Si hubiere proceso judicial iniciado o pendiente, indicar expresamente el juzgado que lo conoce, el número de expediente, su estado actual y la mención de la voluntad de las partes de concluir, parcial o totalmente ese proceso.
- e) El conciliador deberá hacer constar en el documento que ha informado a las partes de los derechos que les asisten y que les ha advertido que el acuerdo puede no satisfacer todos sus intereses. También deberá hacer constar que ha advertido a las partes sobre el derecho que las asiste de consultar el contenido del acuerdo con un abogado antes de firmarlo.