



Programa de Capacitación
“ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS”



2024

ÍNDICE

MÓDULO 1: Conceptos Legales en la Administración de Contratos.....	3
MÓDULO 2: Ley de Subcontratación.....	33
MÓDULO 3: Herramientas Esenciales para la Comunicación en Contratos....	47
MÓDULO 4: Estrategias Efectivas para la Gestión de Reclamos.....	63

MÓDULO 1

Conceptos Legales en la Administración de Contratos

Al finalizar este módulo, los participantes podrán identificar los elementos esenciales de un contrato, reconocer los diferentes tipos de contratos comerciales y sus características, y aplicar los principios legales que rigen los contratos. Además, aprenderán a negociar, ejecutar y documentar contratos de manera efectiva, reduciendo riesgos y mejorando las relaciones comerciales.

I.- Introducción a la Administración de Contratos

La administración de contratos es el proceso de gestionar y supervisar los **acuerdos legales** entre las partes para asegurar el cumplimiento de los **términos establecidos**.

Concepto de contrato

Un contrato es un acuerdo legal que crea obligaciones entre las partes. En el ámbito laboral, el contrato establece las condiciones del trabajo, incluyendo la descripción del puesto, la remuneración y las horas de trabajo.

La Administración de Contratos

La administración de contratos es un proceso esencial en la gestión de proyectos y negocios. Implica la planificación, ejecución y supervisión de los acuerdos contractuales para asegurar que todas las partes cumplan con sus obligaciones. Este proceso no solo garantiza el cumplimiento de los términos del contrato, sino que también ayuda a mitigar riesgos y resolver disputas de manera eficiente.

Importancia de la Administración de Contratos

La administración de contratos es crucial en el entorno empresarial moderno. Permite a las organizaciones gestionar sus acuerdos de manera eficiente, asegurando el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos. Esto no solo minimiza los riesgos legales, sino que también optimiza los recursos y mejora las relaciones comerciales.

Una buena administración de **contratos** facilita la **transparencia** y la **rendición de cuentas**, permitiendo a las **empresas** monitorear el **desempeño** y tomar **decisiones informadas** basadas en **datos precisos**. Esto contribuye a la **sostenibilidad** y al **éxito a largo plazo** de la **organización**.

La administración de contratos tiene una importancia vital por varias razones:

Protección Legal

Un contrato bien definido protege tanto al empleador como al empleado. En caso de desacuerdo, tener un documento escrito puede prevenir disputas más serias que podrían llevar a acciones legales.

Claridad de expectativas

Especificar las responsabilidades y derechos en un contrato ayuda a establecer expectativas claras desde el inicio. Esto puede disminuir la insatisfacción laboral y aumentar la productividad.

Cumplimiento Normativo

Conocer las leyes laborales y asegurarse de que los contratos estén alineados con estas, reduce el riesgo de sanciones legales para la empresa.

Gestión del talento

Una buena administración contractual facilitará la incorporación y retención del talento, teniendo en cuenta las motivaciones y expectativas de los empleados.

Beneficios de una Buena Administración

MEJORA DE LA EFICIENCIA

Una buena administración de contratos optimiza los procesos, reduciendo tiempos y costos operativos.

MINIMIZACIÓN DE RIESGOS

Gestionar contratos adecuadamente ayuda a identificar y mitigar posibles riesgos legales y financieros.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Asegura que todas las partes cumplan con las leyes y regulaciones aplicables, evitando sanciones.

RELACIONES SÓLIDAS

Fomenta relaciones de confianza y colaboración entre las partes involucradas en el contrato.

TRANSPARENCIA

Proporciona claridad en los términos y condiciones, evitando malentendidos y disputas.

MEJORA CONTINUA

Permite la evaluación y mejora constante de los procesos contractuales para futuros acuerdos.

Ejemplos de Administración de Contratos

A través de ejemplos concretos, podemos entender mejor cómo se aplican las teorías y prácticas de la administración de contratos en situaciones reales. exploremos algunos ejemplos para introducirnos en la materia:

CASO DE UN DESPIDO INJUSTIFICADO

Supongamos que un empleado es despedido sin justificación. Si el contrato laboral contenía una cláusula que especificaba las condiciones de terminación y los procedimientos necesarios, la empresa tendría una base sólida para defender su decisión o, en su defecto, compensar adecuadamente al empleado.

RENEGOCIACIÓN DE TÉRMINOS LABORALES

En otro caso, una empresa puede enfrentar cambios en el mercado que reducen la jornada laboral. Si el contrato original no especifica la flexibilidad en las horas de trabajo, esto puede dar lugar a conflictos y descontento. Un contrato que incluya términos de renegociación asegura que ambas partes puedan adaptarse sin problemas.

Capacitar a los responsables de **Recursos Humanos** en los **conceptos legales** relacionados con la **administración de contratos** es fundamental para minimizar **los riesgos legales** y optimizar las **relaciones laborales**. La **claridad** en los contratos fomenta un **entorno laboral** más armonioso y productivo.

Caso práctico:

Imagina que trabajas como encargado de Recursos Humanos en una empresa de tecnología denominada Innovatech SA. Recientemente, se ha decidido incorporar a un nuevo desarrollador de software, Juan, quien ha firmado su contrato laboral, el cual especifica que su jornada laboral será de 40 horas semanales, con un salario mensual de \$3,500, además de un bono por cumplimiento de objetivos que puede ascender hasta el 20% de su salario base. El contrato también incluye una cláusula de confidencialidad y una cláusula de terminación que establece que cualquiera de las partes puede finalizar el contrato con un aviso de 30 días.

Después de tres meses de trabajo, Juan informa a su supervisor que está insatisfecho con su carga laboral debido a que considera que está trabajando más de 50 horas semanales sin recibir compensación adicional. Además, menciona que la empresa le está exigiendo trabajar en fines de semana de manera regular, lo que no se especificó en su contrato.

Pregunta de Análisis: ¿Qué medidas debería tomar el departamento de Recursos Humanos para abordar la insatisfacción laboral de Juan y garantizar el cumplimiento del contrato laboral? ¿Qué aspectos legales deben considerarse en este caso?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Para abordar la insatisfacción laboral de Juan y garantizar el cumplimiento del contrato, el departamento de Recursos Humanos debe adoptar las siguientes medidas:

1. Revisión del Contrato:

Es fundamental revisar detalladamente el contrato de trabajo de Juan para determinar si hay alguna disposición que regule el tiempo extra y el trabajo en horas no estipuladas. Según el contrato, Juan tiene derecho a trabajar 40 horas semanales. Si se comprueba que está sobrepasando este límite sin compensación, esto sería una violación de su contrato, así como una posible infracción de las leyes laborales locales.

2. Entrevista Individual:

Realizar una entrevista individual con Juan para entender mejor sus preocupaciones. Es importante crear un ambiente de confianza donde él se sienta cómodo expresando sus problemas sin temor a represalias. La comunicación abierta puede ayudar a identificar soluciones potenciales.

3. Evaluación de la Carga Laboral:

Junto con el supervisor de Juan, analizar si la carga laboral es realmente excesiva y si es posible redistribuir las tareas entre otros miembros del equipo. Si los objetivos establecidos son realistas y están alineados con la cantidad de trabajo prevista, esto podría aliviar la presión sobre Juan.

4. Compensación y Recompensas:

Considerar la implementación de un sistema de compensación por horas extras. Si se requiere que Juan trabaje más de 40 horas a la semana de forma regular, la empresa debería valorar su esfuerzo y remunerarlo de manera justa, ya sea mediante un pago adicional o ajustando su salario base.

5. Formación sobre Derechos Laborales*

Proporcionar formación a todo el personal, incluyendo gerentes y supervisores, sobre los derechos laborales y la gestión equitativa de las cargas de trabajo. Esto ayudará a prevenir problemas similares en el futuro y promoverá un entorno laboral más respetuoso.

6. Ajustes Contractuales:

Si la cultura empresarial demanda la posibilidad de trabajar en fines de semana, esta situación debe estar contemplada en el contrato. La RH puede explorar junto con Juan la posibilidad de renegociar su contrato, agregando cláusulas que contemplen horarios flexibles o compensación específica por trabajo en fines de semana.

En conclusión, el departamento de Recursos Humanos debe enfrentar esta situación de manera proactiva, asegurándose de que se respeten los derechos de Juan y se mantenga un ambiente laboral saludable. Al abordar su insatisfacción y garantizar el cumplimiento del contrato, la empresa no solo retiene talento valioso, sino que también promueve un clima laboral positivo que beneficia a todos.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál de los siguientes NO es un objetivo de la administración de contratos?

- Asegurar el cumplimiento de los términos del contrato
- Mitigar riesgos y resolver disputas
- Optimizar los recursos y mejorar las relaciones comerciales
- Crear nuevos contratos

¿Cuál de los siguientes NO es un beneficio de una buena administración de contratos?

- Mejora de la eficiencia
- Minimización de riesgos
- Crear nuevos contratos
- Cumplimiento normativo

II.- Contrato de trabajo

El artículo 7° del **Código del Trabajo** establece que un **contrato de trabajo** es una **convención** por la cual el **empleador** y el **trabajador** se obligan recíprocamente; el segundo a prestar **servicios personales** bajo **dependencia** y **subordinación** del primero, y aquel a pagar por estos servicios una **remuneración determinada**.

Asimismo, el Código del Trabajo señala en su **artículo 8°** que “toda prestación de servicios en los términos señalados en el artículo anterior hace presumir la existencia de un contrato de trabajo”. Es decir, **si un trabajador se encuentra realizando una labor**, y aunque esta no se materialice en un contrato de trabajo, si existieran los requisitos señalados en la definición del artículo 7°, se podría considerar que el trabajador está dentro de una **relación laboral**.

REQUISITOS DE UN CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Requisito 1: Dos partes ligadas por un vínculo o acuerdo de voluntades

Esta se produce entre el trabajador y empleadores.

Requisito 2: Subordinación y dependencia

Estos conceptos se consideran esenciales en una relación laboral, ya que si no se encontrara dicha relación se generaría otro tipo de relación más acorde a una relación civil regida por el Código Civil. En este caso, la subordinación se refiere a que el empleador conserva la potestad de mando, dirección y control de la empresa, y el empleado debe acatar lo que esto implica. Por su parte, la dependencia se refiere a que los empleados muchas veces dependen económicamente de lo que reciben como remuneración por parte del empleador.

Requisito 3: Prestación de servicios remunerados

Para encontrarse frente a una relación laboral, esta debe ser remunerada, si esto no ocurriera se estaría más bien frente a un trabajo voluntario, por ejemplo.

Requisito 4: Continuidad de los servicios

La relación de trabajo debe mantener una continuidad en el tiempo. Por ejemplo, concurrir todos los días dentro de un horario a trabajar a la empresa. Si no fuera así, no se estaría frente a una relación laboral.

En base a lo señalado, para que un trabajador se encuentre frente a una relación laboral, deben estar presentes todos los requisitos señalados anteriormente.

TIPOS DE CONTRATO

- **Contrato Indefinido**

Esta clase de contrato es el que en estricto rigor se celebra con el empleador sin fecha de término, el cual solo podrá terminar por las causales establecidas en la ley, o por renuncia del trabajador y, si es factible, con las indemnizaciones legales correspondientes.

- **Contrato a Plazo Fijo**

Este contrato, a diferencia del anterior, tiene fecha de término conocida por ambos contratantes, no existe pago de indemnizaciones por el término del mismo, y solamente existirá una indemnización si es que algunos de los contratantes quisieran dar por terminado el contrato en una fecha anterior. a la que señala el contrato.

Limitación en cuanto al tiempo de duración del contrato:

Según el artículo 159 n° 4 del Código del Trabajo, el contrato de trabajo terminará en los siguientes casos:

- La duración del contrato de plazo fijo no podrá exceder de un año.

No obstante, el artículo 159 n° 4 inciso 2° añade una excepción, donde se explícita que tratándose de gerentes o personas que tengan un título profesional o técnico otorgado por una institución de educación superior del Estado o reconocida por esta la duración del contrato no podrá exceder de dos años.

Por otra parte, en base a lo estipulado en el artículo 159 N° 4 inciso 3° del Código del Trabajo, el contrato de plazo fijo se puede transformar en contrato de duración indefinida. El hecho de continuar el trabajador prestando servicios con conocimiento del empleador después de expirado el plazo lo transforma en contrato de duración indefinida. Igual efecto producirá la segunda renovación de un contrato de plazo fijo.

- **Contrato por Obra, Faena o Servicio**

Según la Dirección del Trabajo, dicho contrato nacería de aquella convención en virtud de la cual el trabajador se obliga con el respectivo empleador a ejecutar una obra material o intelectual específica y determinada, cuya vigencia se encuentra circunscrita o limitada a la duración de aquella. De esta forma, constituyen contratos por obra o faena transitoria aquellos que se celebran para la ejecución de una obra o trabajo que por su naturaleza intrínseca tiene el carácter de momentánea o temporal, circunstancia esta que deberá ser determinada en cada caso particular.

- **Contratos especiales**

Son aquellos que por el lugar donde se prestan o por su naturaleza jurídica, y por estar sujetos a los cambios climáticos y por la calidad que revisten los trabajadores, tienen una regulación especial. Dicho tipo de contrato se encuentra regulado en los artículos 78 al 152 del Código del Trabajo.

Estos contratos son: contrato de aprendizaje, contrato de trabajadores agrícolas, contrato de trabajadores embarcados o gente de mar y los trabajadores portuarios eventuales, contrato de trabajadores de arte y espectáculos, contrato de trabajadores de casa particular, contrato de deportistas profesionales y trabajadores que desempeñan actividades conectadas, contrato de tripulantes de vuelo y de tripulantes de cabina de aeronaves comerciales de pasajeros y carga.

Formalidades

En términos de derechos y deberes, es crucial que tanto el trabajador como el empleador conozcan sus responsabilidades. Los derechos del trabajador incluyen la remuneración digna, el descanso y las condiciones seguras de trabajo. Por otro lado, el empleador tiene el derecho de establecer políticas internas y el deber de garantizar un ambiente laboral seguro.

Según el **artículo 9° del Código del Trabajo**, “el contrato de trabajo es **consensual**. Deberá constar por escrito en los plazos a que se refiere el inciso siguiente, y firmarse por ambas partes en dos ejemplares, quedando uno en poder de cada contratante”.

PLAZO DE ESCRITURACIÓN

Tal y como establece el artículo 9° inciso 2° del Código del Trabajo, “el empleador que no haga constar por escrito el contrato dentro del plazo de quince días de incorporado el trabajador, o de cinco días si se trata de contratos por obra, trabajo o servicio determinado o de duración inferior a treinta días, será sancionado con una multa a beneficio fiscal de una a cinco unidades tributarias mensuales”.

A pesar de que el Código del Trabajo señala que el contrato es consensual, este mismo establece plazos para escribirlos, e incluso sanciones para el empleador que no cumpla con la formalidad. Es por estas razones que se entiende que el contrato de trabajo no sería consensual si no que solemne, como se dijo anteriormente.

El código del trabajo, en su artículo 10, señala el contenido mínimo de un contrato de trabajo, donde la omisión de estas cláusulas no acarrea la nulidad del contrato, si no que una multa genérica señalada en el artículo 477 del Código del Trabajo

Cláusulas mínimas del contrato de trabajo:

1. Lugar y fecha del contrato.
2. Individualización de las partes con indicación de la nacionalidad y fechas de nacimiento e ingreso del trabajador.
3. Determinación de la naturaleza de los servicios y del lugar o ciudad en que hayan de prestarse.
4. Monto, forma y periodo de pago de la remuneración acordada, donde las partes pueden acordarlo libremente.
5. Duración y distribución de la jornada de trabajo, salvo que en la empresa existiere el sistema de trabajo por turno, caso en el cual se estará a lo dispuesto en el reglamento interno.
6. Plazo del contrato.
7. Demás pactos que acordaren las partes.

Modificación de los contratos

El artículo 11 inciso 2° del Código del Trabajo, señala que:

No será necesario modificar los contratos de trabajo para consignar por escrito en ellos los aumentos derivados de reajustes de remuneraciones, ya sean legales o establecidos en los contratos o convenios colectivos o en fallos arbitrales. Sin embargo, aún en este caso, la remuneración del trabajador deberá aparecer actualizada en los contratos por lo menos una vez al año, incluyendo los referidos reajustes.

El **contrato de trabajo** en **Chile** forma un **pilar fundamental** en la **relación laboral**; más allá de ser un simple documento, es una **herramienta** que promueve el **respeto de derechos y deberes**.

Caso práctico:

María es una asistente administrativa que trabaja en una empresa de servicios desde hace dos años. Desde el inicio de su contrato, este ha sido a plazo fijo, renovándose cada seis meses. Sin embargo, después de su último contrato, su jefe le informó que no se renovarían su contrato debido a una "falta de rendimiento", ya pesar de que María considera que ha cumplido con sus responsabilidades y ha recibido buenas evaluaciones de su trabajo. María estuvo alejada del trabajo durante una semana por problemas de salud y su jefe mencionó que su falta de compromiso afectó el rendimiento de su departamento.

Pregunta de Análisis: ¿Analiza si la terminación del contrato de María está justificada, considerando la normativa laboral vigente en Chile, y qué derechos podrían tener ante esta situación?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Para determinar si la terminación del contrato de María es justificada, es necesario revisar las causas de término de un contrato a plazo fijo según el Código del Trabajo chileno, y las consideraciones que existen en torno a las evaluaciones de rendimiento laboral.

1. Naturaleza del Contrato: María tiene un contrato a plazo fijo que, conforme a la ley, puede finalizar al término del plazo estipulado. Sin embargo, la ley exige causales válidas para la no renovación del contrato.

2. Causas de Terminación: Según el artículo 159 del Código del Trabajo, para que una terminación sea considerada justificada, debe existir una causa legal que la respalde. Esto incluye razones como faltas graves al trabajo o incumplimiento de deberes. La mención de "falta de rendimiento" es vaga y, en este caso, la empresa no puede basarse únicamente en esto sin proporcionar evidencias concretas o un registro de evaluaciones que justifiquen esta afirmación.

3. Protección ante Enfermedades: Es importante destacar que durante la semana que María estuvo ausente por problemas de salud, la ley establece que un trabajador no puede ser despedido por razones médicas, ya que esto puede ser considerado un despido injustificado. Esto protege a los trabajadores que se encuentran bajo licencias médicas.

4. Derechos de María: Si se determina que la terminación del contrato no está respaldada por causas justificadas, María tiene derecho a impugnar la decisión y solicitar la indemnización correspondiente, así como la posibilidad de solicitar su reintegración al trabajo. Adicionalmente, María podría tener derecho a presentar una denuncia ante la Inspección del Trabajo si considera que su despido fue discriminatorio o realizó en condiciones irregulares.

La situación presentada sugiere que, si no existen registros que avalen los argumentos del empleador y dado que María estuvo enferma, la terminación de su contrato podría no ser justificada.

Revisemos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa. Arrastre las tarjetas a su categoría correspondiente.

No lleva indemnización por término

- CONTRATO INDEFINIDO
- CONTRATO PLAZO FIJO
- CONTRATO POR OBRA O FAENA
- CONTRATO ESPECIAL

Duración igual a la obra a realizar

- CONTRATO INDEFINIDO
- CONTRATO PLAZO FIJO
- CONTRATO POR OBRA O FAENA
- CONTRATO ESPECIAL

No tiene fecha de término

- CONTRATO INDEFINIDO
- CONTRATO PLAZO FIJO
- CONTRATO POR OBRA O FAENA
- CONTRATO ESPECIAL

De aprendizaje

- CONTRATO INDEFINIDO
- CONTRATO PLAZO FIJO
- CONTRATO POR OBRA O FAENA
- CONTRATO ESPECIAL

No puede exceder 1 año

- CONTRATO INDEFINIDO
- CONTRATO PLAZO FIJO
- CONTRATO POR OBRA O FAENA
- CONTRATO ESPECIAL

Trabajadores de arte

- CONTRATO INDEFINIDO
- CONTRATO PLAZO FIJO
- CONTRATO POR OBRA O FAENA
- CONTRATO ESPECIAL

¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe mejor un contrato indefinido?

- Tiene una fecha de término específico
- No tiene fecha de término y solo puede terminar por las causales establecidas en la ley.
- Se renueva automáticamente cada seis meses
- Solo puede ser utilizado para trabajos temporales.

III.- Conceptos y características

Manifestación de voluntad realizada con la intención de producir determinados efectos jurídicos, constituye un acto jurídico, que puede ser producto de la voluntad de una sola persona o del acuerdo de voluntades de dos o más.

Cuando existe un **acuerdo de voluntades** estamos en presencia de una **convención**, que es una declaración bilateral de voluntades, efectuada con el propósito de producir determinados efectos jurídicos.

Definiciones de acuerdo al art. 3 Código del Trabajo:

EMPLEADOR

La persona natural o jurídica que utilice los servicios intelectuales o materiales de una o más personas en virtud de un contrato de trabajo.

TRABAJADOR

Toda persona natural que preste servicios personales intelectuales o materiales, bajo dependencia o subordinación, y en virtud de un contrato de trabajo.

Cualquier prestación de servicios remunerados hará presumir la existencia de un contrato de trabajo, aunque el contrato no conste por escrito, se está en presencia de una relación laboral.

Las manifestaciones que definen la existencia de la relación laboral son las siguientes:

1. La obligación de asistencia del trabajador.
2. La continuidad de los servicios prestados en el lugar de trabajo.
3. El cumplimiento de un horario de trabajo, la obligación del trabajador de cumplir las instrucciones y controles establecidos por el empleador.
4. El derecho del empleador de dirigir al trabajador.
5. Que iguales servicios a los contratados en forma independiente, los desarrollen otras personas con contratos de trabajo.
6. Que los servicios se hayan prestado con exclusividad para la empresa.
7. Que el trabajador ocupe instalaciones de la empresa o esta le entregue los medios materiales de apoyo importantes.
- 8.

Características del Contrato de Trabajo:

Bilateral

Toda vez que ambos contratantes se obligan, uno a prestar determinados servicios y el otro a pagar por dichos servicios una remuneración también determinada, o al menos determinable.

Oneroso

Porque cada parte se grava en beneficio de la otra, es decir cada contratante obtiene una utilidad.

Conmutativo

Puesto que las obligaciones que contraen las partes se miran o estiman como equivalentes.

Principal

Hoy que subsiste por sí mismo, sin necesidad de otra convención.

Consensual

Se perfecciona por el solo acuerdo de voluntades, no requiriendo ninguna solemnidad o formalidad para nacer a la vida jurídica.

Nominado

Porque tiene un nombre determinado y una identidad legal, con su reglamentación.

Dirigido

En cuanto la ley señala los elementos básicos, y de esta forma la autonomía de la voluntad de las partes se encuentra fuertemente limitada, ya deben enmarcarse dentro de ciertos límites establecidos por la ley.

De tracto sucesivo

Las obligaciones y derechos de las partes se van extinguiendo y volviendo a surgir periódicamente.

Definiciones

Contrato o Convención es un acto por el cual **una parte se obliga para con otra** a dar ser o no hacer alguna cosa. (Artículo 1438)

El contrato de trabajo es un **acuerdo fundamental** en el ámbito laboral, regulado por la legislación pertinente para garantizar la **protección de los trabajadores**. Dentro de esta legislación, se distinguen dos tipos principales de contratos según el artículo seis del Código del Trabajo: el **contrato individual** y el **contrato colectivo** de trabajo.

Contrato Individual de Trabajo

Definido en el **artículo siete del Código del Trabajo**, el contrato individual es una convención en la cual el **empleador y el trabajador se comprometen recíprocamente**, con el trabajador prestando servicios personales bajo la dependencia y subordinación del empleador, y este último pagando una remuneración determinada por dichos servicios.

Elementos distintivos de la relación laboral

La relación laboral se caracteriza por ser un **intercambio de trabajo por remuneración**. Sin embargo, lo que la distingue de otras prestaciones de servicios es la presencia de **dependencia y subordinación**. Estos elementos son cruciales ya que diferencian la relación laboral protegida por el derecho del trabajo de otras que no cuentan con dicha protección.

DEPENDENCIA ECONÓMICA

El trabajador entra en la relación laboral por la necesidad de la remuneración que recibe un cambio de su trabajo, la cual es esencial para satisfacer sus necesidades personales o las de su grupo familiar.

SUBORDINACIÓN

Se manifiesta cuando el trabajador acepta el poder jurídicamente legítimo del empleador establecido a través del contrato de trabajo. Esto implica que el trabajador se somete a las facultades directivas del empleador.

Facultades del Empleador

Poder de Dirección

El empleador, como dueño de los recursos productivos, tiene la facultad de organizarlos para alcanzar sus objetivos, generalmente orientados a la obtención de utilidades. Este poder incluye dirigir a los trabajadores y el proceso productivo, aunque está limitado por la legislación laboral.

Poder Disciplinario

El empleador puede imponer sanciones como amonestación, multas o incluso la terminación unilateral del contrato. El ejercicio de esta facultad está restringido por la ley, que establece requisitos específicos para su aplicación.

Derecho de variación

Regulado en el artículo 12 del Código del Trabajo, permite al empleador modificar unilateralmente ciertos aspectos del contrato de trabajo, como el lugar y horario de prestación de servicios o la naturaleza de estos, siempre que no cause perjuicio al trabajador y cumpla con los requisitos legales. El trabajador tiene derecho a reclamar ante el ejercicio ilegítimo de esta facultad.

Por lo tanto, cuando identificamos una prestación de servicios personales remunerada con elementos de subordinación y dependencia, estamos frente a un contrato individual de trabajo.

Caso práctico:

Juan es un trabajador contratado por una empresa de tecnología en Santiago de Chile como desarrollador de software. Su contrato de trabajo fue firmado el 1 de enero de 2023, y establece que trabajará de lunes a viernes, de 9 a 18 horas, con un sueldo mensual de \$1,000,000. A lo largo de los primeros seis meses, Juan ha tenido un desempeño sobresaliente, pero su jefe directo, la señora Pérez, ha comenzado a modificar su horario sin previo aviso, pidiéndole que trabaje de 10 a 19 horas. Además, la señora Pérez ha mencionado la posibilidad de reducir su sueldo en un 10% debido a recortes presupuestarios en la empresa.

Pregunta de Análisis: ¿Qué derechos tiene Juan según la legislación laboral chilena bajo estas circunstancias, y cuáles son los pasos que debería seguir para hacer valer sus derechos?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Según la legislación laboral chilena, Juan tiene varios derechos que lo protegen ante las modificaciones unilaterales de su contrato de trabajo:

1. Derecho a la Estabilidad Laboral: El contrato de trabajo que firman Juan y la empresa debe ser respetado en sus términos. Las modificaciones en el horario de trabajo y la remuneración deben ser consensuadas y documentadas por ambas partes. La alteración del horario de trabajo sin previo aviso ni acuerdo formal infringe su derecho a la estabilidad laboral y las condiciones estipuladas en su contrato.

2. Derecho a la Remuneración Justa: La ley protege a los trabajadores frente a reducciones salariales unilaterales. Si la empresa de Juan decide reducir su sueldo sin un acuerdo mutuo y sin justificación debidamente fundamentada, esto podría ser considerado una vulneración a sus derechos laborales.

3. Procedimiento para Hacer Valer Sus Derechos:

- Documentación de Hechos: Juan debe documentar todas las modificaciones que ha sufrido en su horario de trabajo, así como cualquier conversación que haya tenido con la señora Pérez sobre la reducción de su sueldo. Esto puede incluir correos electrónicos, mensajes de texto, y notas de reuniones.

- **Conversar con el Empleador:** Juan puede solicitar una reunión con la señora Pérez para expresar sus preocupaciones y pedir claridad acerca de los cambios en su horario y su salario. Este paso puede resolver la situación de manera informal.

- **Asesoría Legal:** Si la conversación no resulta en un acuerdo satisfactorio, o si el problema persiste, Juan debería considerar buscar asesoría legal de un abogado especializado en derecho laboral o contactar a la Inspección del Trabajo en Chile. La institución puede ofrecer orientación y, en caso necesario, intervenir para resolver la disputa.

- **Acción Legal:** Como último recurso, si los problemas no se resuelven, Juan tiene el derecho de presentar una demanda laboral ante los tribunales, exigiendo el cumplimiento de su contrato y reclamando la compensación correspondiente por cualquier daño sufrido.

Juan, al comprender sus derechos y los pasos a seguir, puede actuar de manera informada y proteger su posición laboral dentro de la empresa.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál de los siguientes elementos distingue una relación laboral de otras prestaciones de servicios?

- La remuneración
- La dependencia y subordinación
- El acuerdo de voluntades
- La exclusividad de servicios

¿Cuál de las siguientes facultades permite al empleador modificar unilateralmente ciertos aspectos del contrato de trabajo?

- Poder de Dirección
- Poder Disciplinario
- Derecho de variación
- Poder de remuneración

IV.- Elementos del Contrato Individual de Trabajo

Del concepto de contrato de trabajo pueden distinguirse **sus elementos esenciales**, que son los que determinan **la relación jurídica** que vincula a **las partes**.

Esta relación es de **carácter laboral** y no de otra naturaleza, por lo que **si ellos no concurren no existirá un contrato de trabajo**, quedando su regulación fuera del Derecho del Trabajo, y entre estos elementos se encuentran:

LAS PARTES O SUJETOS DE LA RELACIÓN LABORAL

• Trabajador

Esta es la persona natural, que presta servicios personales intelectuales o materiales, bajo dependencia o subordinación, y en virtud de un contrato de trabajo.

En la relación jurídica laboral, la obligación principal del trabajador será justamente la de prestar los servicios convenidos en el contrato, y su derecho principal será que por dicha prestación de servicios se le pague una remuneración también determinada en el contrato.

Sin embargo, la relación jurídica laboral va a dar lugar a un gran número de derechos y obligaciones, como son, por ejemplo, el derecho a los descansos, a la protección en la prestación de servicios, el deber de cuidado, de respeto, etc.

- **Empleador**

Esta es la persona natural o jurídica que utiliza los servicios intelectuales o materiales de una o más personas en virtud de un contrato de trabajo.

Como se aprecia, al contrario del trabajador, no existe inconveniente en que éste sea una persona natural o jurídica.

Como contrapartida, la obligación principal de éste será la de pagar la remuneración, y su derecho principal será el de exigir la prestación de servicios.

LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Como hemos señalado, en materia laboral ya no tiene importancia la naturaleza de los servicios que se prestan, pudiendo ser estos indistintamente intelectuales, es decir, en que prima el esfuerzo mental, o materiales, en los que, por el contrario, existe un predominio de la fuerza física.

También hemos señalado que los servicios deben ser prestados personalmente por el trabajador, constituyendo ésta su obligación principal.

LA REMUNERACIÓN

El pago de ésta es la principal obligación del empleador, entendiéndose por éstas las contraprestaciones en dinero, y las adicionales en especies valorables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo.

LA SUBORDINACIÓN Y DEPENDENCIA

La doctrina y la jurisprudencia han determinado que la existencia de la subordinación o dependencia en la prestación de servicios puede determinarse por medio de la existencia de determinadas circunstancias concretas, como serían:

- La continuidad en los servicios prestados.
- La obligación de asistencia
- La obligación de observar órdenes e instrucciones en el desempeño de sus funciones.
- El sometimiento a supervigilancia.
- El sometimiento a controles de diversa índole.
- La obligación de rendir cuenta del desempeño.

En todo caso, los elementos señalados sólo son ejemplos, por lo que la existencia de la subordinación debe constatarse caso a caso, ya que no es necesario que concurren todas las mencionadas copulativamente, e incluso pueden existir otros elementos que demuestren su existencia.

El contrato individual de trabajo, según lo establecido el **artículo nueve del Código del Trabajo de Chile**, es de naturaleza consensual. Esto significa que **su existencia depende únicamente del consentimiento mutuo entre empleadores y trabajadores**, sin necesidad de formalización escrita.

Aunque se entienda el contrato como un documento físico, la ley chilena reconoce la **validez de los acuerdos verbales**, reflejando así el principio de consensualidad.

El **artículo ocho del Código del Trabajo** establece que cualquier prestación de servicio que encaje en la definición del artículo siete se considera un **contrato individual de trabajo**. Esto incluye situaciones donde no hay un documento escrito o donde el contrato lleva otro nombre. La ley busca evitar que se oculten relaciones laborales legítimas detrás de contratos con denominaciones diferentes.

La **subordinación y la dependencia** son conceptos jurídicos indeterminados sin una definición legal precisa. No obstante, el ordenamiento jurídico facilita la demostración de estos elementos, permitiendo que se prueben mediante indicios, como la **existencia de un horario, supervisión, registros o uniformes**.

Aunque la **autonomía de la voluntad** permite a las partes determinar libremente los términos de su contrato, en el ámbito laboral esta libertad está regulada para **proteger al trabajador**.

El artículo 10 del Código del Trabajo especifica el contenido mínimo obligatorio de todo contrato de trabajo, asegurando que ciertas estipulaciones fundamentales estén presentes.

El **contrato individual de trabajo en Chile** es un documento fundamental que regula la relación entre **empleadores y trabajadores**, especificando **derechos y obligaciones**, y estableciendo las **condiciones de trabajo**.

Casos prácticos

Juan Pérez ha sido contratado por una empresa de construcción llamada Constructora ABC para trabajar como operario durante un período de seis meses. Su contrato es verbal y establece que debe trabajar de lunes a viernes, con una jornada de 8 horas diarias. Además, se acordó que recibirá una remuneración mensual de \$600.000. En el tercer mes de trabajo, Juan solicita a su empleador un día de autorización para asistir a una consulta médica. El empleador se niega y le informa que no tiene derecho a días libres debido a que no existe un contrato escrito. Días después, Juan se entera de que la empresa ha decidido finalizar su relación laboral. Al preguntar sobre su despido, el empleador menciona que esto se debe a la vulnerabilidad de su contrato verbal, el cual no cumple con las formalidades requeridas.

Pregunta de Análisis: ¿Cuáles son los derechos laborales que le asisten a Juan Pérez en este caso, y cuáles son las implicaciones de no contar con un contrato de trabajo por escrito en el contexto laboral chileno?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

En este caso, Juan Pérez tiene varios derechos laborales que se desvirtúan debido a la falta de un contrato de trabajo por escrito. Según el Código del Trabajo de Chile, todos los trabajadores tienen derecho a un descanso semanal, en especial al derecho a solicitar licencias médicas o permisos por razones de salud, independientemente de si su relación laboral se documenta por escrito o no.

La negativa del empleador a otorgar el permiso solicitado por Juan podría constituir una vulneración de sus derechos laborales.

La ausencia de un contrato escrito tiene claras implicaciones legales. Si bien la relación laboral existe independientemente de la forma en que se manifieste (verbal o escrita), el contrato escrito es importante para establecer claramente los términos de la relación laboral.

En este sentido, el empleador no puede alegar que Juan carece de derechos solo porque no existe un contrato formal.

Para el trabajador, esto puede dificultar la prueba de la relación laboral y sus condiciones, lo que podría traducirse en una desprotección ante despidos injustificados o vulneraciones de sus derechos.

Además, la ley chilena establece que, si un trabajador es despedido sin las formalidades legales requeridas, este puede argumentar que el despido es injustificado, con derecho a reclamar indemnizaciones según lo estipulado por el Código del Trabajo.

En conclusión, Juan Pérez tiene el derecho a una relación laboral justa y a la defensa de sus derechos, incluso sin un contrato escrito. La falta de un acuerdo formal no puede ser utilizada en su contra por el empleador.

Este caso resalta la importancia de formalizar las relaciones laborales mediante un contrato escrito, que no solo protege a los trabajadores, sino también a los empleadores al establecer claramente los derechos y obligaciones de cada parte.

Revisemos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa. Responde Verdadero o Falso según corresponde.

Trabajador es la persona natural, que presta servicios personales intelectuales o materiales, bajo dependencia o subordinación, y en virtud de un contrato de trabajo.

- Verdadero
- Falso

Los acuerdos verbales no tienen validez como contrato según la regulación laboral chilena.

- Verdadero
- Falso

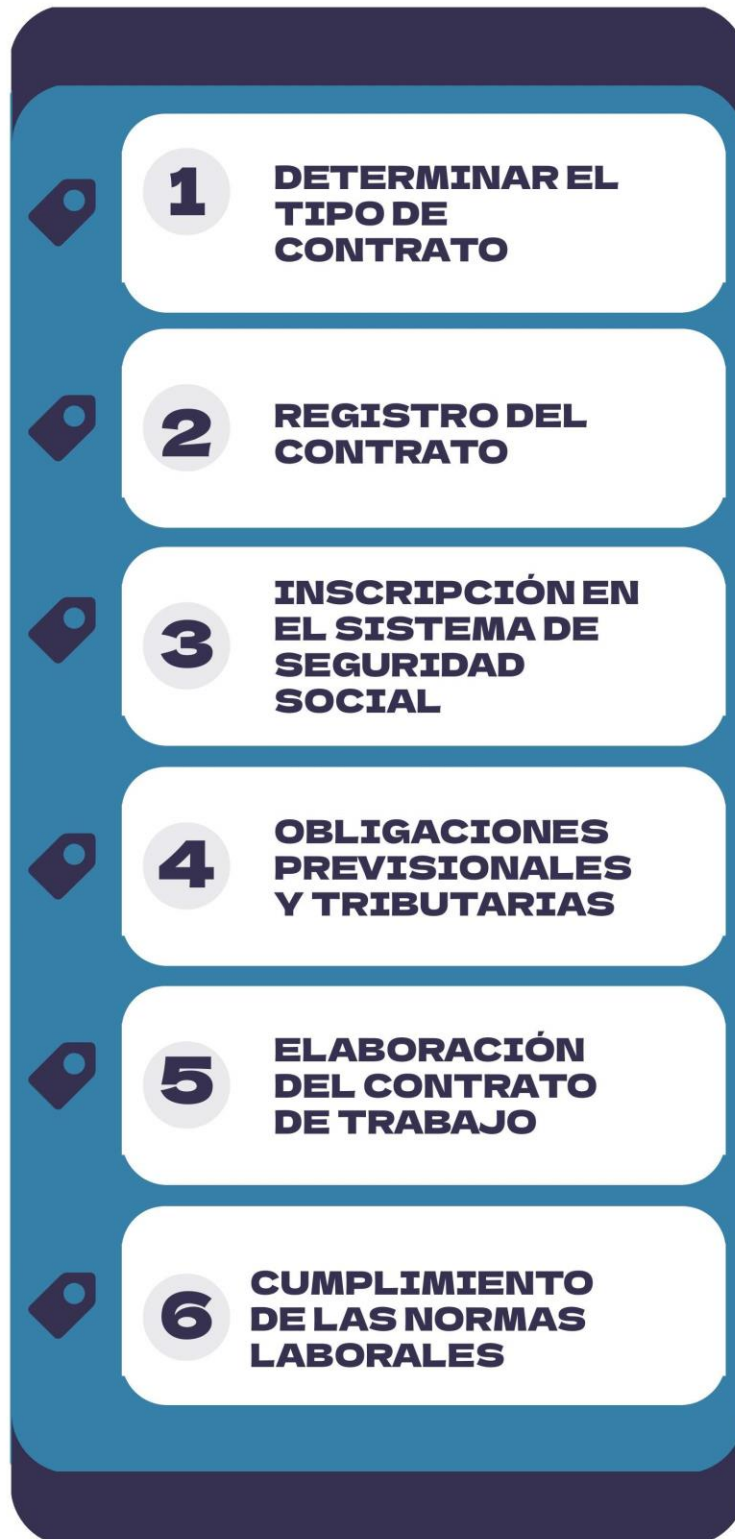
El contrato individual de trabajo, según lo establecido el artículo nueve del Código del Trabajo de Chile, es de naturaleza consensual.

- Verdadero
- Falso

V.- Contratación

La mayoría de las relaciones laborales en Chile se basan en la **subordinación** y **dependencia** del trabajador al **empleador**, lo que significa que el trabajador sigue las **instrucciones** y se organiza según las **necesidades** del empleador. Sin embargo, **las empresas también recurren a vinculaciones que no suponen subordinación y dependencia** de un trabajador a un empleador, sino que son establecidos como contratos civiles entre iguales, **no regidos por el Código del Trabajo**, al utilizar la figura de la prestación de servicios retribuida. con honorarios. La contratación de personal está sujeta a una serie de **requisitos legales que deben cumplirse** para garantizar el cumplimiento de las normativas laborales y evitar posibles conflictos o sanciones.

A continuación, se presentan los principales pasos legales que deben seguirse al momento de realizar una contratación de personal en Chile:



Documentación necesaria para la contratación:

1. Identificación del empleador y del trabajador

En primera instancia es necesario identificar tanto al empleador como al trabajador. Es necesario contar con los siguientes documentos:

- **RUT del empleador:** El Rol Único Tributario (RUT) es el documento que identifica a la empresa o empleador. Este número es necesario para realizar cualquier trámite legal o tributario en Chile.
- **Cédula de identidad del trabajador:** El trabajador debe presentar su cédula de identidad, la cual comprueba su identidad y nacionalidad.

2. Afiliación a seguridad social

El empleador debe solicitar certificado de afiliación a los sistemas de seguridad social en Chile o en su defecto afiliarlo. Esto implica inscribir al trabajador en el Instituto de Previsión Social (IPS) y en una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP). Estas afiliaciones garantizan que el trabajador tenga acceso a beneficios como salud, pensión y seguro de cesantía.

3. Declaración y pago de impuestos

El empleador debe cumplir con sus obligaciones tributarias, entre las que se encuentra la declaración y pago de impuestos relacionados con la contratación de personal. Es importante contar con asesoría contable o tributaria para asegurarse de cumplir con todas las obligaciones fiscales.

4. Contrato de trabajo

El siguiente paso es la elaboración y firma del contrato de trabajo. Este documento establece las condiciones laborales y los derechos y obligaciones tanto del empleador como del trabajador.

5. Registro del contrato

Una vez firmado el contrato, es necesario registrar el contrato de trabajo ante la Inspección del Trabajo. Este registro garantiza que el contrato cumple con la normativa laboral vigente y protege tanto al empleador como al trabajador en caso de futuros conflictos. El registro se realiza a través del portal web de la Inspección del Trabajo.

Tipos de contrato

Existen diferentes **tipos de contratos laborales**, como contratos indefinidos, a plazo fijo, por obra o faena, y por temporada. Cada uno tiene **condiciones y términos específicos** que deben cumplirse según la ley laboral.

CONTRATO PLAZO FIJO

Tiene una fecha de inicio y una fecha de término. Usualmente es el que se utiliza para marcar el ingreso de una persona nueva a una empresa.

CONTRATO INDEFINIDO

Sin fecha de culminación, solo de inicio. Únicamente termina si el trabajador es despedido, si muere o si renuncia.

CONTRATO POR OBRA O FAENA

Se establece para el cumplimiento de una tarea determinada, con tiempo de inicio y una estimación de la fecha de conclusión.

Teniendo en cuenta cada tipo de contrato, puede ocurrir que el trabajador pase de plazo fijo a indefinido o que una persona contratada para una obra o faena pueda ser tomada en consideración para un contrato sin término.

Según el N° 4 del **artículo 159 del Código del Trabajo**, el contrato de plazo fijo o definido puede pasar a indefinido bajo ciertas circunstancias:

- El trabajador continúa prestando servicios para el empleador con su conocimiento después de la fecha de término pactada en el contrato fijo.
- Se presume que un trabajador ha sido contratado indefinidamente cuando ha prestado servicios discontinuos para un mismo empleador en virtud de más de dos contratos a plazo, durante 12 meses o más, en un período total de 15 meses.
- Un contrato a plazo fijo sólo puede ser renovado una vez por otro contrato a plazo fijo: la tercera renovación convierte al contrato en uno indefinido de forma automática.

Ejemplo de Contrato de Trabajo a Plazo Fijo

Contrato de Trabajo

En Viña del Mar el 09 de Agosto de 2024 entre la Empresa XXXXX SPA, RUT 77.XXX.XXX-0, correo electrónico XXXXXX@XXXXXX.CL, representada por don(a) XXXXXXXX XXXXXX XXXXXX XXXXXX RUT 13.XXX.XXX-X, con domicilio en XXXXXXXXXXXXX, comuna de Viña del Mar, en adelante "el empleador" y don (a) XXXXX XXXXXX XXXXXX XXXXXX, de nacionalidad CHILENA, nacido (a) el XX de Abril de XXXX, cédula de identidad N° XX.XXX.XXX-9, correo electrónico XXXXXXXX@gmail.com, domiciliado en XXXXXXXXXXXXX, comuna XXXXXXXX, de la ciudad de XXXXXXXX, de profesión u oficio, de estado civil Soltero en adelante "el trabajador", se ha convenido el siguiente contrato de trabajo.

PRIMERO: El trabajador se compromete y obliga a ejecutar el trabajo de CONSULTORA ADMINISTRATIVA que se le encomienda.

SEGUNDO: Los servicios se prestarán en XXXXXXXXXXXXX, Viña del Mar, comuna de Viña del Mar sin perjuicio de la facultad del empleador de alterar, por causa justificada, la naturaleza de los servicios, o el sitio o recinto en que ellos han de prestarse, con la sola limitación de que se trate de labores similares y que el nuevo sitio o recinto quede dentro de la misma localidad o ciudad, conforme a lo señalado en el artículo 12° del Código del Trabajo.

TERCERO: La jornada de trabajo será la siguiente: De lunes a viernes de 009:00 a 17:00 horas.

CUARTO: El empleador se compromete a remunerar los servicios del trabajador con un sueldo base mensual de \$440.000.- (cuatrocientos cuarenta mil pesos) que será liquidado y pagado, por períodos vencidos y en forma proporcional a los días trabajados.

QUINTO: El empleador se compromete a pagar al trabajador los siguientes beneficios: GRATIFICACIÓN LEGAL VIGENTE (Con tope legal de 4.75 ingresos mínimos mensuales).

COLACIÓN	\$ 23.345
MOVILIZACIÓN	\$ 23.345

Las remuneraciones se pagarán MENSUALMENTE, por iguales períodos vencidos, en dinero efectivo, moneda nacional y del monto de ellas el Empleador hará las deducciones que establecen las leyes vigentes.

SEXTO: El trabajador se compromete y obliga expresamente a cumplir las instrucciones que le sean impartidas por su jefe inmediato o por la gerencia de la empresa, en relación a su trabajo, y acatar en todas sus partes las normas del Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad (cuando exista en la empresa), las que declara conocer y que forman parte integrante del presente contrato, reglamento del cual se le entrega un ejemplar.

SEPTIMO: El presente contrato será: PLAZO FIJO durará hasta 30 de Septiembre de 2024 y sólo podrá ponerse término en conformidad a la legislación vigente.

OCTAVO: Se deja constancia que el trabajador ingresó al servicio del empleador el 09 de Agosto de 2023.

NOVENO: Para todos los efectos derivados del presente contrato las partes fijan domicilio en la ciudad de VINA DEL MAR y se someten a la Jurisdicción de sus Tribunales.

DECIMO: El presente contrato se firma en 2 ejemplares, declarando el trabajador haber recibido en este acto un ejemplar de dicho instrumento, que es el fiel reflejo de la relación laboral convenida.

Firma Empleador
Rut:XX.XXX.XX-0

Firma Trabajador
Rut: XX.XXX.XXX-0

Regulación de la contratación de Trabajadores Extranjeros

El **artículo 19 del Código del Trabajo** establece que el **85%**, al menos, de los trabajadores que sirvan a un mismo empleador debe ser de **nacionalidad chilena**. Sin embargo, se exceptúa de esta disposición el empleador que no ocupa más de 25 trabajadores, con lo cual, si la empresa tiene **25 o menos trabajadores** no hay límites de contratación para extranjeros.

El **Artículo 20** regula la forma en que se computa el porcentaje señalado en el artículo 19:

- Se tomará en cuenta el número total de trabajadores que un empleador ocupe dentro del territorio nacional y no el de las distintas sucursales separadamente.
- Se excluirá al personal técnico especialista.
- Se tendrá como chileno al extranjero cuyo cónyuge o conviviente civil o sus hijos sean chilenos o que sea viudo o viuda de cónyuge chileno.
- Se considerará también como chilenos a los extranjeros residentes por más de cinco años en el país, sin tomarse en cuenta las ausencias accidentales.

Normativas

La legislación chilena ofrece a los extranjeros que quieren **residir y trabajar en Chile** una amplia gama de permisos de residencia, tales como:

- La visa sujeta a contrato.
- La visa temporaria.
- La visa de estudiantes.
- La permanencia definitiva.

Un empleador puede ofrecer empleo a un extranjero, lo que a su vez habilita al trabajador para solicitar un **permiso de residencia**. Es posible firmar un **contrato de trabajo** utilizando el número de **pasaporte** del extranjero, incluso antes de que este esté autorizado formalmente para trabajar en el país.

Es importante destacar que la existencia de una solicitud de visa en trámite no es motivo válido para terminar un contrato de trabajo. Durante la relación laboral, se aplican las normas generales de despido establecidas en el Código del Trabajo.

En caso de **término del contrato** de trabajo por una causa legal, con una resolución pendiente sobre la visa sujeta a contrato, el extranjero tiene **derecho a firmar un contrato con un nuevo empleador**. Posteriormente, debe notificar al Departamento de Extranjería y Migración o a la Gobernación correspondiente, adjuntando el finiquito y el nuevo contrato. Para comenzar a trabajar con el nuevo empleador, se requiere la emisión de un **nuevo permiso de trabajo**.

Si el contrato de trabajo termina legalmente y el extranjero ya posee una visa sujeta a contrato, puede solicitar **una nueva visa por cambio de empleador**, adjuntando el nuevo contrato. Antes de iniciar la prestación de servicios, es necesario obtener un nuevo permiso de trabajo que especifique al nuevo empleador.

Contratos de Trabajo Especiales

Los **contratos de trabajo especiales** se crean para adaptarse a formas únicas de prestación de servicios, como los **servicios temporales, contratos de artistas, deportistas, entre otros**. Estos contratos son una categoría particular dentro del Derecho del Trabajo y están sujetos a **regulaciones específicas**.

En aquellos aspectos no regulados expresamente por los contratos especiales, se aplica subsidiariamente la normativa general del Código del Trabajo. Este principio se fundamenta en el artículo 77 del Código, que establece que, en ausencia de una norma específica, se aplicarán preferentemente las disposiciones generales del contrato ordinario.

- **Contrato de aprendizaje**

Es un acuerdo donde el aprendiz se compromete a trabajar para un empleador mientras recibe formación en una habilidad u oficio específico.

- **Contrato de Trabajadores Agrícolas**

Regula la relación laboral entre trabajadores y trabajadoras en el sector agrícola, considerando las particularidades de los trabajos del campo.

- **Contrato de los Trabajadores Embarcados y Portuarios Eventuales**

Establece las condiciones de trabajo para aquellos que se desempeñan en embarcaciones o en actividades portuarias, incluyendo aspectos como la navegación y los servicios portuarios.

- **Contrato de los Trabajadores de Artes y Espectáculos**

Se refiere a los acuerdos laborales específicos para artistas y trabajadores del ámbito de los espectáculos, a abarcar desde actores hasta técnicos de escena.

- **Contrato de Trabajadores de Casa Particular**

Define la relación laboral entre trabajadores y trabajadoras domésticos, incluyendo tareas de limpieza, cuidado de niños y otros trabajos del hogar.

- **Contrato de los Deportistas Profesionales**

Cubre las relaciones laborales de deportistas profesionales y aquellos que realizan actividades relacionadas con el deporte.

- **Contrato de Tripulantes de Vuelo y de Tripulantes de Cabina**

Se enfoca en el personal que trabaja en aeronaves comerciales, ya sea en vuelos de pasajeros o de carga, regulando aspectos como horarios de vuelo y condiciones de trabajo.

Casos prácticos

La empresa Innovatech, dedicada al desarrollo de software y soluciones tecnológicas, se encuentra en pleno proceso de expansión. Para ello, ha decidido contratar nuevos talentos que se unan a su equipo de desarrollo. En este contexto, la empresa enfrenta una situación que requiere de la aplicación de normativas legales y decisiones estratégicas.

Durante el proceso de selección, se presentan dos candidatos destacados:

- Candidato A: Graduado en Ingeniería en Computación, con 5 años de experiencia en empresas del sector tecnológico. Sin embargo, ha incurrido en un par de conflictos laborales en sus empleos anteriores, lo que puede generar incertidumbre entre los gerentes sobre su idoneidad para el equipo.
- Candidato B: Recién egresado de la misma carrera, con excelentes calificaciones y recomendaciones de sus profesores. No tiene experiencia laboral previa, pero ha realizado prácticas que le brindaron experiencia en proyectos de desarrollo de software.

Contexto Legal: Innovatech debe asegurarse de que el proceso de contratación cumpla con todas las normativas establecidas en el Código del Trabajo, especialmente en cuanto a la no discriminación y el respeto a los derechos de los trabajadores.

Pregunta de Análisis: ¿Qué factores debería considerar Innovatech para tomar una decisión sobre a quién contratar, y cómo el contexto legal sobre la contratación en Chile impacta dicha decisión?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Innovatech debe considerar varios factores antes de llegar a una decisión sobre la contratación de uno de los candidatos. Primero, la experiencia laboral del Candidato A es significativa y podría aportar un valor inmediato a la empresa. Sin embargo, los conflictos laborales que ha tenido en el pasado son una señal de alerta que podría afectar negativamente al ambiente de trabajo y la cohesión del equipo.

Por otro lado, el Candidato B, aunque carece de experiencia laboral, ha demostrado tener un buen rendimiento académico y habilidades relevantes a través de sus prácticas. Esto sugiere que tiene el potencial de crecer y adaptarse al entorno laboral de *Innovatech*. Sin embargo, su inexperiencia podría hacer que el proceso de formación sea más prolongado.

Desde la perspectiva legal, *Innovatech* debe asegurarse de que su decisión no esté influenciada por aspectos discriminatorios, es decir, no debe basarse en prejuicios o suposiciones que no correspondan con las capacidades laborales de cada candidato.

La legislación chilena prohíbe la discriminación por motivos de antecedentes laborales previos, lo que significa que el hecho de que el Candidato A haya tenido conflictos laborales pasados no debería ser su principal criterio de evaluación, a menos que se demuestre que estos afectan su desempeño laboral.

La empresa debe también evaluar cómo cada candidato se alinea con los valores y la cultura organizacional que desea fomentar. Si su estrategia se centra en la innovación y la colaboración, y la presentación del Candidato B evidencia habilidades blandas como el aprendizaje rápido y el trabajo en equipo, esto podría ser un factor determinante en su elección.

En conclusión, Innovatech debe considerar la experiencia, las habilidades y el potencial de desarrollo de cada candidato, enmarcado dentro de la normativa legal que promueve prácticas de contratación justas y equitativas en Chile. La elección final no solo debería basarse en el perfil técnico, sino también en la contribución al clima laboral y al cumplimiento de las leyes que regulan el empleo.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál es el porcentaje mínimo de trabajadores que deben ser de nacionalidad chilena en una empresa con más de 25 empleados?

- 75%
- 85%
- 90%
- 95%

¿Cuál de los siguientes es un tipo de contrato de trabajo especial en Chile?

- Contrato de aprendizaje
- Contrato Indefinido
- Contrato de Trabajadores Agrícolas
- Contrato a Plazo Fijo

MÓDULO 2

Ley de Subcontratación

La legislación laboral es el conjunto de normas jurídicas que regulan las relaciones entre trabajadores y pensiones. Estas normas establecen los derechos y obligaciones de ambas partes, con el objetivo de crear un ambiente de trabajo justo y equitativo.

I.- Marco Legal de la Subcontratación en Chile

La **subcontratación** es aquel trabajo realizado para un **empleador** designado **contratista o subcontratista**, quien ejecuta **obras o servicios** por cuenta y riesgo propio para una **empresa principal**, dueña de la obra o faena.

La subcontratación se define como el **trabajo realizado por un trabajador para un empleador**, denominado contratista o subcontratista, **quien ejecuta obras o servicios por cuenta y riesgo propio** y con trabajadores bajo su dependencia, para una tercera persona natural o jurídica, denominada **empresa principal**.

Para esto, existe la **Ley N° 20.123**, que regula el trabajo en régimen de subcontratación, el funcionamiento de las empresas de servicios transitorios y los contratos de trabajo de servicios transitorios.

La **Ley N° 20.123** también introduce conceptos importantes como la **responsabilidad subsidiaria y solidaria de la empresa principal**, el derecho de información y retención, y la certificación de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales, los cuales son fundamentales para la **protección de los trabajadores en el contexto de la subcontratación**.

Derecho de Información y Retención

Este derecho permite a la empresa principal exigir a los contratistas o subcontratistas información sobre el **cumplimiento de las obligaciones laborales y previsionales** con sus trabajadores. Además, la empresa principal puede retener los pagos al contratista o subcontratista hasta que se verifique dicho cumplimiento.

DERECHO DE INFORMACIÓN

La empresa principal tiene el derecho de exigir a los contratistas o subcontratistas la entrega de documentos que acrediten el cumplimiento de sus obligaciones laborales y previsionales. Esto incluye planillas de pago de cotizaciones preliminares y declaraciones juradas. Estos documentos deben ser entregados dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente al que corresponden y deben ser conservados por un mínimo de cinco años.

DERECHO DE RETENCIÓN

La empresa principal puede retener el 15% del monto total del contrato o factura pagada a la empresa contratista o subcontratista hasta que se acredite el pago total de las cotizaciones previsionales de todos sus trabajadores. La retención debe ser depositada en una cuenta bancaria especial a nombre del trabajador y solo puede ser liberada tras la verificación del cumplimiento provisional.

Responsabilidad Solidaria-Subsidiaria

La ley establece **dos tipos de responsabilidades** para la empresa principal:

RESPONSABILIDAD SUBSIDIARIA

Se aplica cuando la empresa principal ejerce los derechos de información y retención respecto a sus contratistas o subcontratistas. En este caso, la empresa principal responde por las obligaciones laborales y previsionales de los contratistas o subcontratistas solo después de que se haya demandado y no haya obtenido respuesta de estos últimos.

RESPONSABILIDAD SOLIDARIA

Esta responsabilidad es exigible cuando la empresa principal no ejerce los derechos de información y retención. En tal situación, la empresa principal puede ser demandada directamente por los trabajadores para responder por las obligaciones laborales y previsionales de los contratistas o subcontratistas.

Estas disposiciones buscan proteger los derechos de los trabajadores y asegurar que las empresas principales supervisen adecuadamente a sus contratistas y subcontratistas para el cumplimiento de las obligaciones laborales y previsionales.

Implicaciones y desafíos

Si bien la legislación ha avanzado en la protección de los derechos laborales, aún persisten desafíos significativos. En primer lugar, hay una dificultad en la fiscalización efectiva de las normativas vigentes. La informalidad en ciertos sectores aumenta el riesgo de que los trabajadores no reciban las condiciones adecuadas de trabajo y sus derechos laborales sean vulnerados.

En un mundo laboral que está en constante cambio, es crucial que la **legislación** acompañe estas **transformaciones** para proteger los **derechos** de quienes forman parte del **proceso productivo**.

Caso práctico:

LimpiaTodo SA es una empresa chilena dedicada a ofrecer servicios de limpieza a diversas instituciones, incluyendo oficinas, colegios y hospitales. Para optimizar sus costos, LimpiaTodo SA decide subcontratar sus servicios de limpieza a otra empresa, "Brilloso Limitada", que se especializa en este tipo de servicios.

A través de este acuerdo, Brilloso Limitada emplea a un grupo de trabajadores para llevar a cabo las tareas de limpieza, quienes son remunerados de acuerdo a las leyes laborales vigentes. Sin embargo, después de algunos meses, varios de estos trabajadores comienzan a reportar problemas relacionados con el pago de sus sueldos y las cotizaciones previsionales. Al investigar, se descubre que Brilloso Limitada no está cumpliendo con estas obligaciones, y los trabajadores se encuentran en una situación de incertidumbre y precariedad.

Pregunta de Análisis: ¿Cuáles son las responsabilidades de LimpiaTodo SA como empresa mandante frente a los incumplimientos de Brilloso Limitada en el pago de sueldos y cotizaciones previsionales de los trabajadores subcontratados?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

LimpiaTodo S.A., como empresa mandante, tiene una responsabilidad solidaria en relación con los incumplimientos laborales de Brilloso Limitada, la empresa contratista. Esto significa que, según la Ley N° 20.123, si se comprueba que Brilloso Limitada ha fallado en el pago de sueldos o cotizaciones previsionales, LimpiaTodo S.A. podría ser considerada responsable de estos incumplimientos.

La ley establece que los trabajadores tienen derecho a recibir las remuneraciones y cotizaciones incluso si su empleador formal es una empresa subcontratista. Este mecanismo está diseñado para proteger los derechos de los trabajadores y garantizar que reciban las condiciones laborales justas, a pesar de la complejidad de las relaciones contractuales.

Por lo tanto, LimpiaTodo S.A. debería:

1. Realizar una auditoría: Investigar internamente el cumplimiento de Brilloso Limitada respecto a sus obligaciones laborales.
2. Actuar proactivamente: Si se confirma que Brilloso Limitada no está cumpliendo, LimpiaTodo S.A. debería intervenir para asegurar que los trabajadores reciban sus pagos y cotizaciones, ya que es la responsable última en la relación laboral.
3. Revisar el contrato: Reevaluar la relación contractual con Brilloso Limitada, considerando el cumplimiento de las normativas laborales y la protección de los derechos de los trabajadores.

En conclusión, la responsabilidad de LimpiaTodo S.A. no solo implica asegurar que sus contratos sean observados, sino también establecer un compromiso ético y legal hacia el bienestar de los trabajadores que realizan los servicios tercerizados. Esto refleja la importancia de la responsabilidad social y la necesidad de una cultura empresarial que valore el respeto por los derechos laborales.

Revisemos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa. Responde Verdadero o Falso según corresponde.

La Ley que regula la subcontratación en Chile es la N° 20.123

- Verdadero
- Falso

La responsabilidad solidaria se aplica cuando la empresa principal ejerce los derechos de información y retención respecto a sus contratistas o subcontratistas.

- Verdadero
- Falso

II.- Requisitos y Cumplimiento Legal

La ley de subcontratación en Chile busca regular las **relaciones laborales** y garantizar **derechos a los trabajadores**, promoviendo la responsabilidad solidaria entre empresas contratistas y principales.

Certificación de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales

La **certificación** es un mecanismo que asegura que las empresas contratistas o subcontratistas han cumplido con todas las **obligaciones laborales y previsionales de sus trabajadores**. Esta certificación es fundamental para la protección de los derechos de los trabajadores en **régimen de subcontratación**.

Proceso de certificación

PASO 1: Solicitud

Los obstáculos pueden solicitar la certificación para uno o hasta tres períodos (meses) consecutivos. Para períodos no consecutivos, se debe realizar una solicitud por cada período.

PASO 2: Requisitos

Para obtener la certificación, es necesario haber realizado el pago electrónico de las cotizaciones previsionales de todos los trabajadores a través de sistemas autorizados como PreviRed.

PASO 3: Clave Única

Los permisos deben tener una Clave Única para realizar el trámite en línea, o bien, pueden solicitarlo de manera presencial presentando la documentación requerida.

PASO 4: Costo

El certificado es gratuito si se descarga en línea. Si se obtiene de forma presencial en las oficinas de la Inspección del Trabajo, tiene un costo de \$2.500.



Nº: 2000 / 2017 / 249125

CERTIFICADO DE ANTECEDENTES LABORALES Y PREVISIONALES

La Dirección del Trabajo, CERTIFICA que, respecto de la empresa solicitante que se individualiza a continuación, se registran, en las bases informáticas de la Dirección del Trabajo, los antecedentes que se detallan en el presente:

1.- INDIVIDUALIZACIÓN DE LA EMPRESA SOLICITANTE:

RUT	RAZÓN SOCIAL / NOMBRE	
76201846 - 2	TREJO MOSCOSO CONSULTORIA LIMITADA	
RUT REP. LEGAL	REPRESENTANTE LEGAL	
14581342 - 5	CAROLINA TREJO MOSCOSO	
DOMICILIO		
LAS PETUNIAS 1540 0		
REGIÓN	COMUNA	TELÉFONO
13	PEÑAFLORES	(8) 7687395 [celular]
CORREO ELECTRÓNICO		
CAROLINA.TREJO@MYCCONSULT.CL		
CÓDIGO DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (CAE)		
ACTIVIDADES NO ESPECIFICADAS		

2.- ANTECEDENTES LABORALES Y PREVISIONALES DEL SOLICITANTE:

(Disponibles en Sistema Informático de la Dirección del Trabajo y Boletín de Infractores a la Legislación Laboral y Previsional.)

MULTAS EJECUTORIADAS - NO INCLUIDAS EN BOLETÍN DE INFRACTORES

Nº MULTA	Nº U.M.	UNIDAD MONETARIA	INSPECCIÓN	ESTADO
----------	---------	------------------	------------	--------

-- NO REGISTRA --

DEUDA PREVISIONAL (BOLETIN DE INFRACTORES)

MOTIVO	INSTITUCIÓN	MONTO EN UTM	MONTO EN \$
--------	-------------	--------------	-------------

-- NO REGISTRA --

RESOLUCIONES DE MULTA (BOLETIN DE INFRACTORES)

Nº RESOLUCIÓN	TIPO DE MULTA	MONTO EN \$
---------------	---------------	-------------

-- NO REGISTRA --

La certificación es crucial para la **transparencia y la confianza** en las relaciones de subcontratación. Permite a la empresa principal verificar que los contratistas o subcontratistas están al día con sus **responsabilidades laborales y previsionales**, lo cual es un requisito para el pago de los servicios prestados.

El marco legal que regula la certificación de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales se encuentra en el Artículo N° 183-C del Código del Trabajo y en el Decreto N° 319, que es el Reglamento del Artículo 183-C del Código del Trabajo.

Cumplimiento de la Ley de Subcontratación

El cumplimiento de la ley de subcontratación en Chile es crucial tanto para la protección de los derechos de los trabajadores como para la imagen y funcionamiento de las empresas. Para asegurar que se cumple con los requisitos establecidos, las empresas deben implementar una serie de prácticas, tales como:

- **Auditorías internas**

Realizar auditorías periódicas para revisar los contratos de subcontratación y asegurar que todos los aspectos legales estén siendo respetados. Esto incluiría la verificación de pagos a trabajadores y cumplimiento de obligaciones previsionales.

- **Capacitación y Concientización**

Brindar formación y recursos a los empleados ya quienes trabajan con subcontratistas para asegurar que comprendan sus derechos y obligaciones en la relación laboral.

- **Canales de denuncia**

Establecer mecanismos que permitan a los trabajadores denunciar irregularidades o malas prácticas en la subcontratación sin temor a represalias.

- **Colaboración con Autoridades**

Mantener comunicación y colaboración con la Inspección del Trabajo y otras entidades reguladoras, facilitando la supervisión y la resolución de posibles conflictos.

- **Evaluación de Contratistas**

Realizar una evaluación periódica de los contratistas para asegurar que cumplen con las normativas laborales y de seguridad, y que brindan condiciones laborales dignas a sus trabajadores.

Inspecciones y Fiscalizaciones

Las inspecciones y fiscalizaciones son procesos esenciales para asegurar el cumplimiento de la Ley de Subcontratación en Chile. Estas actividades permiten a las autoridades verificar que las empresas subcontratistas cumplan con todas las normativas legales y laborales vigentes. Durante una inspección, se revisan documentos, contratos y condiciones laborales para garantizar que no haya irregularidades.

La subcontratación, cuando es manejada correctamente, puede ser una herramienta efectiva para la **gestión empresarial**, siempre que se respeten los **derechos** de quienes forman parte de este sistema.

Caso práctico:

Imagina que trabajas como gerente de recursos humanos en una empresa constructora llamada "Construyendo Futuros Ltda." que requiere contratar servicios de limpieza para sus obras. Para ello, decide subcontratar a "Limpiezas Eficaces SA", una empresa que se especializa en este tipo de servicios.

Después de varios meses de trabajo conjunto, algunos empleados de "Limpiezas Eficaces SA" han reportado que no han recibido sus salarios a tiempo y que no se les han hecho las cotizaciones correspondientes a la seguridad social. A raíz de estas denuncias, la Inspección del Trabajo realiza una visita a la obra y decide investigar la relación entre "Construyendo Futuros Ltda." y "Limpiezas Eficaces SA".

Pregunta de Análisis: ¿Cómo debería actuar "Construyendo Futuros Ltda." ¿Para asegurar el cumplimiento de la Ley de Subcontratación en este caso y evitar sanciones?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Para asegurar el cumplimiento de la Ley de Subcontratación y evitar sanciones en el caso presentado, "Construyendo Futuros Ltda." debe adoptar varias medidas clave:

1. Verificación Documental: La empresa debe revisar todos los contratos establecidos con "Limpiezas Eficaces S.A." asegurándose que exista un contrato escrito que detalle los derechos, obligaciones y condiciones del servicio. Además, debe exigir a la empresa subcontratista la entrega de documentos que validen el cumplimiento de sus obligaciones laborales, como liquidaciones de sueldos y comprobantes de pago de cotizaciones previsionales.

2. Auditoría de Cumplimiento: Se debe llevar a cabo una auditoría interna para comprobar que "Limpiezas Eficaces S.A." está cumpliendo con todas las normativas laborales. Esto incluye confirmar que está realizando los pagos de salarios en las fechas establecidas y que ha cumplido con las obligaciones de seguridad social de sus trabajadores.

3. Establecimiento de Canales de Comunicación: "Construyendo Futuros Ltda." debe establecer canales de comunicación claros para que los trabajadores de "Limpiezas Eficaces S.A." puedan reportar cualquier irregularidad sin temor a represalias. Esto puede incluir entrevistas o reuniones regulares en el lugar de trabajo.

4. Capacitación y Concientización: La empresa puede tomar la iniciativa de capacitar a sus empleados y supervisores sobre los derechos laborales de los trabajadores subcontratados, así como sobre la importancia de cumplir con las normativas establecidas para evitar incurrir en responsabilidades solidarias.

5. Selección de Contratistas Fiables: A futuro, "Construyendo Futuros Ltda." podría implementar un proceso de selección más riguroso para evaluar a los contratistas, asegurándose de que estos cumplan con estándares laborales y de seguridad adecuados, priorizando la colaboración con empresas que demuestren un compromiso firme con el bienestar de sus empleados.

Al implementar estas acciones, "Construyendo Futuros Ltda." no solo asegura el cumplimiento de la ley, sino que también fortalece su reputación y contribuye a la creación de un entorno laboral más justo y seguro para todos los trabajadores involucrados.

Revisemos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál es el propósito principal de la certificación de cumplimiento de obligaciones laborales y provisionales?

- Asegurar que los trabajadores reciban sus beneficios y derechos.
- Permitir a las empresas evitar inspecciones laborales.
- Reducir los costos operativos de las empresas.
- Facilitar la contratación de nuevos empleados.

¿Cuál es el objetivo principal de las inspecciones y fiscalizaciones en la Ley de Subcontratación en Chile?

- Verificar que las empresas subcontratistas cumplan con las normativas legales y laborales.
- Reducir los costos operativos de las empresas.
- Facilitar la contratación de nuevos empleados.
- Permitir a las empresas evitar inspecciones laborales.

III.- Casos Prácticos y Aplicación de la Ley

La **subcontratación efectiva** se basa en la **comunicación clara** y la **confianza mutua** entre las partes involucradas.

Situaciones Comunes de Subcontratación

En Chile, la subcontratación es una práctica común en diversas industrias. Un ejemplo típico es el sector de la construcción, donde las empresas contratan a terceros para realizar tareas específicas como la instalación eléctrica o la pintura. Esto permite a las empresas principales enfocarse en la gestión del proyecto mientras delegan tareas especializadas a expertos.

Además, la subcontratación en este sector puede incluir la contratación de servicios de maquinaria pesada y transporte, lo que optimiza los recursos y tiempos de ejecución. También es común subcontratar servicios de limpieza y seguridad, asegurando así un entorno de trabajo seguro y eficiente.

Además, es frecuente la **subcontratación** de servicios de **almacenamiento en la nube** y **gestión de bases de datos**, lo que facilita la **escalabilidad** y **flexibilidad** de las operaciones tecnológicas.

Otro caso relevante es el de la industria de la salud, donde hospitales y clínicas subcontratan servicios como la limpieza, la seguridad y el mantenimiento de equipos médicos. Esta estrategia no solo optimiza los recursos y tiempos de ejecución, sino que

también garantiza que los servicios esenciales sean manejados por profesionales capacitados, mejorando así la calidad del servicio ofrecido a los pacientes.

Buenas Prácticas en Chile

Un ejemplo destacado es la **capacitación continua** de los **trabajadores subcontratados**, lo que no solo mejora sus **habilidades**, sino que también asegura que estén al tanto de sus **derechos** y **responsabilidades**. Además, la **auditoría regular** de los **contratos** y **condiciones laborales** ha permitido identificar y corregir **irregularidades** de manera oportuna.

Guía para cumplimiento efectivo

En esta guía, exploraremos las mejores prácticas y estrategias para asegurar un cumplimiento efectivo de la legislación en Chile. Desde la comprensión de las leyes locales hasta la implementación de políticas internas, esta guía le proporcionará los pasos necesarios para garantizar el cumplimiento.

PASO 1: Entender la Legislación Local

El primer paso para asegurar el cumplimiento efectivo es entender la legislación local. Es crucial familiarizarse con las leyes y regulaciones específicas que afectan a su industria y operaciones en Chile. Esto incluye no solo las leyes laborales, sino también las normativas ambientales, fiscales y de seguridad.

Para mantenerse actualizado, considere suscribirse a boletines legales, asistir a seminarios y consultar regularmente con asesores legales. La profunda comprensión de la legislación local le permitirá anticipar cambios y adaptar sus prácticas empresariales en consecuencia.

PASO 2: Implementar Políticas Internas

Una vez que comprenda la legislación local, el siguiente paso es implementar políticas internas que reflejen estas leyes. Esto puede incluir la creación de manuales de empleados, códigos de conducta y procedimientos operativos estándar que aseguren el cumplimiento de todas las normativas relevantes.

Es importante que estas políticas sean claras, accesibles y comunicadas a todos los empleados. La implementación de políticas internas no solo ayuda a cumplir con la ley, sino que también establece un estándar de comportamiento y expectativas dentro de la organización.

PASO 3: Capacitación Continua

La capacitación continua es esencial para mantener el cumplimiento efectivo. Los empleados deben recibir formación regular sobre las leyes y políticas internas relevantes para su trabajo. Esto no solo incluye la capacitación inicial, sino también sesiones de actualización periódicas para asegurar que todos estén al tanto de cualquier cambio en la legislación o en las políticas de la empresa.

La capacitación puede realizarse a través de talleres, seminarios en línea y programas de e-learning. Invertir en la educación continua de sus empleados no solo mejora el cumplimiento, sino que también aumenta la eficiencia y la moral del equipo.

PASO 4: Monitoreo y Auditoría

El monitoreo y la auditoría son componentes críticos para asegurar el cumplimiento continuo. Establezca un sistema de monitoreo regular para revisar las prácticas y procedimientos de la empresa. Esto puede incluir auditorías internas y externas, así como la implementación de controles y revisiones periódicas.

El objetivo del monitoreo y la auditoría es identificar y corregir cualquier incumplimiento antes de que se convierta en un problema mayor. Un sistema de auditoría robusto no solo ayuda a mantener el cumplimiento, sino que también proporciona una base para la mejora continua.

Resumen de cumplimiento efectivo

En resumen, el cumplimiento efectivo en Chile requiere una profunda comprensión de la legislación local, la implementación de políticas internas, la capacitación continua de los empleados y un sistema robusto de monitoreo y auditoría. Siguiendo estos pasos, su organización puede asegurar el cumplimiento y operar de manera eficiente y legal.

Caso práctico

La empresa "Innovación Digital SA", dedicada al desarrollo de software, decide subcontratar a "Soporte Técnico Eficaz SA" para manejar el soporte técnico de su plataforma y asegurar que sus clientes reciban asistencia oportuna. Antes de formalizar el contrato, "Innovación Digital SA" se asegura de que "Soporte Técnico Eficaz SA" cumple con todas las normativas laborales y de seguridad.

Sin embargo, un mes después de iniciar la colaboración, varios trabajadores de "Soporte Técnico Eficaz SA" se acercan a la empresa principal preocupados porque no están recibiendo sus salarios ni las cotizaciones previsionales correspondientes. "Innovación Digital SA" recibe una notificación de la Inspección del Trabajo para investigar la situación.

Pregunta de Análisis: ¿Qué pasos debe seguir "Innovación Digital SA" para actuar de manera responsable ante esta situación y cumplir con la Ley de Subcontratación en Chile?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Para actuar de manera responsable y cumplir con la Ley de Subcontratación ante la situación descrita, "Innovación Digital S.A." debe tomar las siguientes medidas:

1. Revisar el Contrato de Subcontratación: "Innovación Digital S.A." debe verificar que exista un contrato escrito con "Soporte Técnico Eficaz S.A." que estipule las obligaciones laborales, incluidos los pagos de salarios y las cotizaciones previsionales de los trabajadores subcontratados. Este es el primer paso para establecer la responsabilidad contractual.

2. Acción Inmediata con el Contratista: La empresa principal debe comunicarse con "Soporte Técnico Eficaz S.A." para solicitar explicaciones sobre los incumplimientos. Es fundamental que "Innovación Digital S.A." insista en la necesidad de que el contratista pague a sus empleados y realice las cotizaciones correspondientes de inmediato.

3. Auditoría de Cumplimiento: Se deben llevar a cabo auditorías internas para comprobar si "Soporte Técnico Eficaz S.A." está cumpliendo con todas las normativas laborales. Esto puede incluir la revisión de documentos como nóminas de pago, recibos de cotizaciones y cualquier otra obligación legal.

4. Colaborar con la Inspección del Trabajo: Si la Inspección del Trabajo ya ha notificado sobre la situación, "Innovación Digital S.A." debe cooperar plenamente durante la investigación, proporcionando toda la documentación y la información requerida.

5. Establecer Canales de Comunicación: La empresa principal debe asegurar que existan canales efectivos para que los trabajadores de "Soporte Técnico Eficaz S.A." puedan expresar sus preocupaciones sin temor a represalias. Organizar reuniones regulares podría ser un método efectivo para esto.

6. Evaluación y Selección de Futuras Subcontrataciones: En base a esta experiencia, "Innovación Digital S.A." debe considerar establecer criterios más rigurosos para seleccionar contratistas, asegurándose de que tengan un historial comprobado de cumplimiento laboral y que operen de acuerdo con las leyes vigentes.

7. Responsabilidad Solidaria: "Innovación Digital S.A." debe ser consciente de que, como mandante, puede ser considerada responsable solidariamente por las obligaciones laborales de sus subcontratistas. Por lo tanto, es fundamental que actúe de manera proactiva para proteger los derechos de los trabajadores y su propia reputación.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál de las siguientes situaciones es un ejemplo típico de subcontratación en Chile?

- Contratación de servicios de limpieza y seguridad en hospitales
- Contratación de servicios de instalación eléctrica en la construcción.
- Contratación de servicios de almacenamiento en la nube
- Contratación de servicios de transporte para maquinaria pesada.

¿Cuál de las siguientes es una buena práctica de subcontratación en Chile?

- Capacitación continua de los trabajadores subcontratados
- Subcontratación sin auditoría regular de contratos
- Delegar todas las responsabilidades a los subcontratistas
- No proporcionar formación sobre normativas locales

MÓDULO 3

Herramientas Esenciales para la Comunicación en Contratos

Aprenderemos técnicas efectivas de comunicación escrita y verbal, se explorarán herramientas tecnológicas que facilitarán la gestión de contratos y se descubrirán estrategias para resolver conflictos a través de la comunicación. Este módulo también aborda la redacción de contratos y la implementación de protocolos de comunicación claros y transparentes. Al finalizar, estarás mejor equipado para mejorar significativamente la eficiencia y efectividad de tus comunicaciones contractuales.

I.- Importancia de la Comunicación en Contratos

La **comunicación efectiva** es fundamental en la **gestión contractual**, ya que permite una clara comprensión de los **términos** y **condiciones** entre las partes involucradas.

Rol de la comunicación

Una buena comunicación ayuda a prevenir malentendidos y conflictos, asegurando que todos los aspectos del contrato se cumplan de manera adecuada. Sin una comunicación clara, las partes pueden tener diferentes interpretaciones de las obligaciones y derechos, lo que puede llevar a disputas y retrasos en la ejecución del contrato.

La comunicación en el ámbito de los contratos es un elemento fundamental que asegura la claridad, comprensión y cumplimiento de los acuerdos entre las partes involucradas. La correcta comunicación contractual previene malentendidos y conflictos, facilitando una relación de confianza y colaboración.

La falta de una comunicación efectiva puede dar lugar a disputas legales, incumplimientos y, en última instancia, a la ruptura de relaciones comerciales.

Tipos de comunicaciones contractuales

COMUNICACIÓN PRECONTRACTUAL

Esta fase se refiere a las negociaciones iniciales ya las discusiones que preceden a la firma del contrato. Durante esta etapa, es común el intercambio de propuestas, términos y condiciones. La comunicación clara en esta fase es crucial para establecer expectativas y evitar decepciones.

COMUNICACIÓN FORMAL

Una vez que se firma el contrato, cualquier comunicación relacionada debe realizarse en un marco formal. Esto incluye la entrega de notificaciones, requerimientos, modificaciones y cualquier comunicación oficial que se exija por el propio contrato o por la ley.

La formalidad asegura que todas las partes estén al tanto de los acuerdos y las responsabilidades inherentes.

COMUNICACIÓN INFORMAL

Aunque menos estructurada, la comunicación informal puede desempeñar un papel significativo en la administración de contratos. Las conversaciones informales entre las partes pueden ayudar a resolver problemas menores ya mantener la relación fluida. Sin embargo, es importante que esta comunicación no reemplace la formalidad necesaria cuando se trata de cambios significativos en el contrato.

COMUNICACIÓN EMERGENTE

En caso de que surjan imprevistos o situaciones de crisis, la comunicación rápida y eficaz es esencial. Las partes deben estar preparadas para discutir y renegociar términos u otras condiciones para adaptarse a la nueva realidad. Mantener líneas de comunicación abiertas en estas situaciones puede hacer la diferencia en el éxito y la integridad del contrato.

Impacto en la Administración

Además, una buena comunicación permite una gestión más proactiva de los riesgos y problemas que puedan surgir durante la ejecución del contrato. Esto no solo mejora la relación entre las partes, sino que también contribuye al éxito general del proyecto, asegurando que los objetivos se cumplan de manera oportuna y dentro del presupuesto establecido.

Una **comunicación efectiva** en la **administración de contratos** puede prevenir **malentendidos costosos** y asegurar el **cumplimiento** de los **términos acordados**. La **claridad** y **precisión** en cada interacción son esenciales para el **éxito** de cualquier **proyecto contractual**.

Caso práctico:

Imagina que eres el director de una empresa de construcción que acaba de firmar un contrato con un proveedor de materiales. Durante la fase de negociación, acordaron suministrar todo el cemento necesario para un proyecto específico dentro de un plazo de tres meses. Sin embargo, después de una semana de iniciadas las obras, el proveedor informa que no podrá entregar los materiales dentro del plazo acordado debido a un problema logístico inesperado. El proveedor sugiere una renegociación de plazos, pero el proyecto ya está en marcha y se encuentra bajo presión de cumplimiento por parte del cliente final.

Pregunta de Análisis: ¿Cómo debería abordarse la comunicación entre la empresa de construcción y el proveedor para resolver esta situación y mitigar el impacto en el proyecto?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Para abordar la comunicación en esta situación, la empresa de construcción debe centrarse en los siguientes puntos clave:

1. Establecer un Canal de Comunicación Abierto: Lo primero que debe hacer la empresa es contactar al proveedor de manera formal y solicitar una reunión (virtual o presencial) para discutir la situación. Esto demuestra disposición para cooperar y ayuda a mantener un diálogo constructivo.

2. Escuchar al Proveedor: En la reunión, es crucial escuchar las razones por las cuales el proveedor no puede cumplir con el plazo. Esto no solo proporciona claridad sobre el problema, sino que también ayuda a generar empatía, lo que puede fortalecer la relación comercial.

3. Evaluar Opciones Alternativas: La empresa debe proponer soluciones alternativas durante la reunión. Por ejemplo, se pueden discutir:

- La posibilidad de realizar entregas parciales.
- El uso de otros proveedores en paralelo para minimizar los retrasos.
- La renegociación de un nuevo cronograma que considere los nuevos plazos propuestos por el proveedor.

4. Documentar Acuerdos: Cualquier acuerdo alcanzado en la discusión debe ser documentado formalmente. Esto podría incluir un addendum al contrato que refleje los nuevos plazos y condiciones, asegurando que ambas partes tengan claro el nuevo compromiso.

5. Mantener Actualizaciones Regulares: Finalmente, una vez que se establezcan los nuevos acuerdos, la empresa debe solicitar actualizaciones periódicas del proveedor sobre el estado de los envíos. Esto garantiza un seguimiento efectivo y permite a la empresa anticipar y adaptar sus planes según sea necesario.

A través de esta comunicación proactiva y colaborativa, no solo se busca resolver la situación actual, sino también reforzar la relación a largo plazo con el proveedor, creando una base de confianza que pueda ser beneficiosa en futuros proyectos.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor una comunicación formal en contratos?

- Conversaciones telefónicas
- Correo electrónico oficial
- Mensajes de texto
- Reuniones cara a cara

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor cómo una buena comunicación puede prevenir malentendidos en la gestión contractual?

- Permite una clara comprensión de los términos y condiciones.
- Reducir la necesidad de reuniones cara a cara
- Eliminar la necesidad de documentación escrita
- Asegura que solo una parte comprende sus obligaciones.

II.- Técnicas y Herramientas de Comunicación en Contratos

La **redacción de documentos contractuales** es una **habilidad esencial** en el ámbito de los **contratos**.

Redacción de Documentos Contractuales

Es crucial que los documentos sean claros, precisos y completos para evitar malentendidos y disputas futuras. La elección de palabras y la estructura del documento deben reflejar la intención de las partes involucradas. Un documento bien redactado no solo protege los intereses de las partes, sino que también facilita la ejecución y el cumplimiento de los términos acordados.

Guía para redactar contratos

En esta guía, exploraremos los pasos esenciales para redactar documentos contractuales efectivos. Aprenderás a identificar las partes involucradas, definir términos clave, incluir cláusulas esenciales y revisar y aprobar el contrato final.

PASO 1: Identificación de piezas

El primer paso en la redacción de un contrato es identificar claramente a las partes involucradas. Esto incluye nombres completos, direcciones y cualquier otra información de contacto relevante. Asegúrese de que toda la información sea precisa para evitar malentendidos futuros.

Además, es importante especificar el rol de cada parte en el contrato. Esto puede incluir términos como 'comprador', 'vendedor', 'arrendador' o 'arrendatario'. Definir claramente estos roles ayudará a establecer las expectativas y responsabilidades de cada parte.

PASO 2: Definición de términos

La definición de términos es crucial para evitar ambigüedades en el contrato. Cada término técnico o específico debe ser claramente definido en una sección dedicada del documento. Esto asegura que todas las partes entiendan el significado exacto de cada término utilizado.

Por ejemplo, si el contrato menciona 'fecha de entrega', debe especificarse claramente qué se entiende por esta fecha. Esto puede incluir la fecha exacta, el método de entrega y cualquier condición especial que deba cumplirse.

PASO 3: Cláusulas esenciales

Las cláusulas esenciales son aquellas que definen los derechos y obligaciones de cada parte. Estas pueden incluir cláusulas de pago, términos de entrega, garantías y responsabilidades. Es vital que estas cláusulas sean redactadas de manera clara y precisa para evitar disputas futuras.

Además, es recomendable incluir cláusulas de resolución de conflictos. Estas cláusulas deben especificar el método de resolución de disputas, ya sea a través de mediación, arbitraje o litigio. Esto proporciona un camino claro para resolver cualquier desacuerdo que pueda surgir.

PASO 4: Revisión y Aprobación

Una vez redactado el contrato, es esencial revisarlo minuciosamente. Esta revisión debe incluir la verificación de la precisión de la información, la claridad de las cláusulas y la coherencia del documento en su totalidad. Es recomendable que esta revisión sea realizada por un profesional legal.

Finalmente, el contrato debe ser aprobado y firmado por todas las partes involucradas. Asegúrese de que cada parte tenga una copia firmada del contrato para sus registros. Este paso finaliza el proceso de redacción y formaliza el acuerdo entre las partes.

Resumen de redacción contractual

La redacción de documentos contractuales requiere atención a los detalles y una comprensión clara de los términos y cláusulas esenciales. Siguiendo estos pasos, puedes asegurarte de que tus contratos sean claros, precisos y legalmente vinculantes.

La **comunicación efectiva** es un elemento esencial en la **gestión de contratos**, ya que asegura que todas las partes involucradas comprendan sus **roles, obligaciones y expectativas**. Una comunicación clara no solo previene malentendidos, sino que también fomenta **relaciones de colaboración** entre las partes.

Técnicas y Herramientas de Comunicación en Contratos

A continuación, se presentan diversas técnicas y herramientas de comunicación que pueden ser utilizadas en el ámbito contractual.

- **Claridad y Precisión en el Lenguaje**

Una de las técnicas más importantes en la comunicación de contratos es el uso de un lenguaje claro y preciso. Los contratos están llenos de términos legales que pueden ser confusos si no se explican adecuadamente. Por lo tanto, es fundamental que todos los documentos contractuales estén redactados en un lenguaje que sea comprensible para todas las partes. Esto implica evitar el uso de jerga innecesaria y asegurarse de que los términos técnicos estén bien definidos.

- **Documentación visual**

El uso de herramientas visuales, como diagramas de flujo, gráficos y tablas, puede facilitar la comprensión de los términos contractuales complejos. La representación visual de información ayuda a desglosar conceptos complicados y hace que la información sea más accesible. Por ejemplo, un diagrama de flujo que describe el proceso de cumplimiento de un contrato puede ser más fácil de seguir que una larga explicación en texto.

- **Reuniones Presenciales y Virtuales**

Las reuniones son una herramienta esencial en la comunicación contractual. Permiten a las partes discutir los términos y condiciones del contrato, así como resolver cualquier duda en tiempo real. Además, las reuniones virtuales han ganado popularidad, especialmente en un mundo cada vez más digital. Herramientas como Zoom, Microsoft Teams y Google Meet facilitan la comunicación asincrónica y sincrónica, permitiendo a las partes conectarse sin importar su ubicación geográfica.

- **Uso de Correos Electrónicos y Comunidades Online**

El correo electrónico es una herramienta valiosa para la comunicación de contratos, ya que permite enviar documentación, realizar seguimientos y mantener un registro de las conversaciones. Además, las plataformas de gestión de proyectos, como Trello o Asana, pueden ser utilizadas para crear comunidades en línea donde las partes involucradas pueden colaborar en tiempo real y hacer seguimiento del progreso del contrato.

- **Negociación Activa y Escucha Activa**

La negociación es una parte crítica del proceso comunicativo en la gestión de contratos. Es esencial que las partes estén abiertas a negociar y dispuestas a escuchar las preocupaciones de los demás. La escucha activa, que implica prestar atención total al interlocutor, facilitar la resolución de conflictos y contribuir a una relación contractual más saludable. Practicar la empatía y el respeto en las conversaciones crea un ambiente en el que todas las partes se sienten valoradas.

- **Directrices de Comunicación Claras**

Establecer directrices de comunicación al inicio de la relación contractual puede prevenir malentendidos. Esto incluye decidir qué canales se utilizarán para la comunicación, cómo se manejarán los cambios en el contrato y qué procedimientos se seguirán en caso de disputas. Al tener expectativas claras desde el principio, se fomenta un ambiente de colaboración y confianza.

- **Comentarios Continuos y Evaluaciones**

Finalmente, es crucial mantener un canal de retroalimentación continuo a lo largo del ciclo de vida del contrato. Las evaluaciones periódicas permiten identificar problemas de comunicación y ajustar los enfoques según sea necesario. Esto no solo mejora la efectividad de la gestión del contrato, sino que también contribuye al desarrollo de relaciones más sólidas entre las partes.

Protocolos de Comunicación

En el ámbito de los contratos, es fundamental establecer protocolos de comunicación claros y efectivos. Estos protocolos aseguran que todas las partes involucradas estén alineadas y comprendan sus responsabilidades y expectativas. La claridad en la comunicación previene malentendidos y conflictos, facilitando una colaboración más fluida.

INTRODUCCIÓN

La comunicación efectiva es crucial en la gestión de contratos. Establecer protocolos claros ayuda a evitar malentendidos y asegura que todas las partes estén alineadas en sus expectativas.

Exploremos la importancia de definir protocolos de comunicación desde el inicio del contrato. Esto incluye la identificación de los canales de comunicación y la frecuencia de las reuniones.

NORMAS

Las normas de comunicación establecen las reglas básicas que deben seguirse durante la ejecución del contrato. Estas normas pueden incluir la puntualidad en las respuestas, el uso de un lenguaje claro y la documentación de todas las decisiones importantes.

Es esencial que todas las partes involucradas en el contrato comprendan y acepten estas normas. Esto garantiza que la comunicación sea coherente y profesional en todo momento.

EJEMPLOS

Proveer ejemplos claros de comunicación efectiva puede ser muy útil. Por ejemplo, un correo electrónico bien estructurado que resuma una reunión y detalle las próximas acciones a seguir puede servir como modelo.

Otro ejemplo podría ser un informe de progreso que incluya gráficos y tablas para ilustrar el estado actual del proyecto. Estos ejemplos ayudan a establecer un estándar de calidad en la comunicación.

Registro de interacciones

El registro de interacciones es una herramienta esencial en la gestión de contratos. Permite documentar todas las comunicaciones y acuerdos alcanzados entre las partes involucradas, asegurando transparencia y responsabilidad.

Esto facilita el seguimiento de compromisos y plazos, lo que contribuye a una mejor organización y cumplimiento de los términos contractuales. Utilizar un sistema de registro adecuado puede prevenir malentendidos y conflictos futuros, promoviendo una relación laboral más eficiente y efectiva.

HERRAMIENTAS DIGITALES

Software como CRM y plataformas de gestión de proyectos facilitan el registro y seguimiento de interacciones contractuales.

FRECUENCIA DE REGISTRO

Registrar interacciones regularmente, idealmente después de cada comunicación importante, asegura información actualizada y precisa.

CONTENIDO DEL REGISTRO

Debe incluir fecha, hora, participantes, temas discutidos y decisiones tomadas para una documentación completa.

ACCESO AL REGISTRO

El acceso debe ser controlado y seguro, permitiendo solo a personas autorizadas revisar y actualizar la información.

Las **técnicas** y **herramientas de comunicación** en **contratos** son fundamentales para garantizar una **gestión efectiva** y **exitosa**. Desde el uso de un **lenguaje claro** hasta el fomento de la **comunicación visual** y el establecimiento de **directrices claras**, cada una de estas **estrategias** desempeña un papel vital en la construcción de **relaciones contractuales sólidas**.

Caso práctico:

Imagina que trabajas en una empresa de construcción llamada "Construcciones Avanzadas SA" que ha firmado un contrato con un cliente para la construcción de un edificio de oficinas. Al iniciar el proyecto, te das cuenta de que algunos términos del contrato no son claros, y durante el primer mes, se producen diversos malentendidos entre tu equipo y el cliente. A raíz de esto, se generan retrasos y tensiones en la relación laboral.

Un día, el cliente convoca una reunión para discutir sus preocupaciones respecto al proyecto y la comunicación que se ha tenido hasta el momento. En esta reunión, ambos equipos expresan frustraciones sobre la falta de claridad en ciertos puntos del contrato, lo que ha llevado a expectativas no alineadas.

Pregunta de Análisis: ¿Cuáles técnicas de comunicación hubieran podido implementarse desde el inicio del proyecto para evitar malentendidos y aumentar la claridad en el contrato?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Desde el inicio del proyecto, se podrían haber implementado varias técnicas de comunicación para evitar malentendidos y aumentar la claridad en el contrato:

1. Uso de Lenguaje Claro y Preciso: Asegurarse de que el contrato esté redactado en un lenguaje accesible para todas las partes involucradas. Definir claramente los términos técnicos y las obligaciones específicas de ambas partes ayudaría a evitar malentendidos.

2. Documentación Visual: Incluir diagramas de flujo que representen el cronograma del proyecto, los roles y las responsabilidades de cada parte, así como un desglose de los hitos clave. Esto facilitaría la comprensión de los procesos y aseguraría que todos tengan una visión clara del avance del proyecto.

3. Reuniones Iniciales de Alineación: Organizar una reunión de inicio de proyecto donde se revise el contrato de manera conjunta. Durante esta reunión, cada parte podría realizar preguntas y discutir cualquier preocupación sobre los términos del contrato, lo que aumentaría la transparencia y alineación de expectativas.

4. Directrices de Comunicación: Establecer un protocolo claro para la comunicación durante la duración del proyecto, especificando los canales que se utilizarán, la frecuencia de las reuniones de seguimiento y cómo se gestionarán las revisiones del contrato en caso de que surjan cambios.

5. Feedback Periódico: Implementar check-ins semanales donde ambas partes puedan proporcionar retroalimentación sobre el progreso del proyecto y discutir cualquier problema o área de mejora. Esto podría prevenir la acumulación de tensiones y permitir ajustes proactivos.

Al poner en práctica estas técnicas de comunicación, "Construcciones Avanzadas S.A." podría haber reducido significativamente los malentendidos y construido una relación más fuerte y colaborativa con el cliente, llegando a una implementación exitosa del proyecto

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuáles de las siguientes herramientas digitales facilitan el registro y seguimiento de interacciones contractuales?

- Software de CRM
- Correo Electrónico
- Llamadas Telefónicas
- Reuniones Presenciales

¿Cuál es el primer paso en la redacción de un contrato?

- Definir términos clave
- Incluir cláusulas esenciales
- Revisar y aprobar el contrato
- Identificar a las partes involucradas

III.- Gestión de Conflictos en Contratos

La **gestión de contratos** es fundamental para asegurar el **cumplimiento** de los **términos acordados** y evitar **malentendidos** que puedan derivar en **conflictos**.

La normativa chilena ofrece diversas herramientas para abordar estos conflictos y promover soluciones efectivas, evitando en lo posible la judicialización prolongada de las disputas. Además, la transparencia en la redacción y ejecución de los contratos juega un papel crucial para prevenir conflictos y fortalecer la confianza entre las partes.

Estrategias de Resolución de Conflictos

La normativa chilena reconoce y facilita varias estrategias de resolución de conflictos contractuales, con el fin de promover la eficiencia y minimizar los costos y tiempos asociados a un juicio tradicional. A continuación, se exploran las estrategias más comunes y sus beneficios en el contexto de los contratos en Chile.

- **Negociación directa**

La negociación directa es la primera y más sencilla estrategia de resolución de conflictos en el ámbito contractual. Este enfoque permite que las partes involucradas intenten llegar a un acuerdo de manera amistosa y sin intervención de terceros. La negociación es particularmente beneficiosa en casos donde las relaciones entre las partes son duraderas o estratégicas, ya que les permite resolver sus diferencias de manera rápida y evitar el deterioro de la relación comercial.

- **Mediación**

La mediación es una estrategia de resolución extrajudicial donde un tercero imparcial, llamado mediador, facilita la comunicación entre las partes en conflicto para que puedan llegar a un acuerdo. En Chile, la mediación se utiliza frecuentemente en conflictos de naturaleza civil y comercial, y es reconocida como un método efectivo para evitar la judicialización de disputas.

- **Arbitraje**

El arbitraje es otro método de resolución extrajudicial de conflictos ampliamente utilizado en Chile, especialmente en contratos comerciales. A través del arbitraje, las partes acuerdan someter su conflicto a un árbitro o tribunal arbitral, quien emite una decisión vinculante para ambas partes. Esta estrategia es ideal para disputas más complejas que requieren la intervención de un experto en el área en cuestión. La Ley 19.971 regula el arbitraje en Chile y establece las normas que rigen este proceso, brindando un marco legal robusto y adaptado a los estándares internacionales.

- **Litigación Judicial**

Cuando las estrategias de resolución extrajudicial no son exitosas o no son viables, las partes pueden recurrir al litigio judicial como último recurso. En Chile, el sistema judicial permite que los conflictos contractuales sean resueltos en tribunales de justicia, donde un juez determina la solución del conflicto según el marco legal aplicable.

La **resolución efectiva de conflictos en contratos** requiere **estrategias claras y comunicación abierta**. Identificar **intereses comunes** y mantener un **enfoque colaborativo** puede transformar **disputas en oportunidades de crecimiento**.

Importancia de la Transparencia

La transparencia en las comunicaciones es fundamental para la gestión efectiva de contratos. Permite que todas las partes involucradas comprendan claramente los términos y condiciones, reduciendo así la posibilidad de malentendidos y conflictos. Además, una comunicación clara y abierta fomenta la confianza entre las partes, lo cual es esencial para la colaboración y el cumplimiento de los acuerdos contractuales.

CONFIANZA MUTUA

La transparencia fomenta la confianza mutua entre las partes, esencial para una relación contractual sólida.

REDUCCIÓN DE CONFLICTOS

La claridad en la comunicación reduce la posibilidad de conflictos y malentendidos en los contratos.

MEJORA DE LA COLABORACIÓN

Una comunicación transparente mejora la colaboración y facilita la resolución de problemas.

EXPECTATIVAS CLARAS

La transparencia establece expectativas claras, lo que ayuda a evitar sorpresas desagradables durante la ejecución del contrato.

RELACIONES SÓLIDAS

La claridad y transparencia en las comunicaciones fortalecen las relaciones entre las partes involucradas.

EFICIENCIA EN LA GESTIÓN

Una comunicación clara y transparente mejora la eficiencia en la gestión de contratos y proyectos.

Caso práctico:

Dos empresas chilenas, Constructora Andes SA (contratista) e Inversiones Montaña SA (contratante), firmaron un contrato de construcción para un proyecto de edificio de oficinas en Santiago. El contrato especifica claramente los plazos, las obligaciones de ambas partes y una cláusula de resolución de conflictos que incluye negociación directa, mediación y, en última instancia, arbitraje. Sin embargo, surgieron problemas durante la ejecución: la Constructora Andes SA ha enfrentado demoras debido a falta de materiales, lo cual ha afectado los plazos de entrega estipulados. La empresa contratante, Inversiones Montaña SA, ha expresado su descontento, ya que considera que la demora es injustificada y ha amenazado con rescindir el contrato y exigir una indemnización. Inversiones Montaña SA alega que el incumplimiento de plazos es una violación del contrato y exige una compensación. Por su parte, Constructora Andes SA afirma que las demoras se deben a circunstancias fuera de su control y que están dispuestos a resolver el conflicto mediante mediación, como lo establece el contrato.

Pregunta de Análisis: ¿Cuál sería la mejor estrategia de resolución de conflictos en este caso?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

En este caso, la mejor estrategia de resolución de conflicto sería iniciar con la mediación, tal como está estipulado en la cláusula de resolución de conflictos del contrato. La mediación ofrece un espacio de negociación asistida por un tercero imparcial que puede ayudar a ambas partes a llegar a un acuerdo sin necesidad de judicializar la disputa, lo cual podría prolongar el conflicto y aumentar los costos.

Al considerar la normativa chilena, que apoya la resolución extrajudicial de conflictos en contratos comerciales, la mediación se presenta como un mecanismo eficiente y flexible. Además, dado que ambas partes tienen interés en preservar una relación comercial (en caso de futuros proyectos), la mediación les permitiría encontrar una solución mutuamente beneficiosa que minimice el deterioro de la relación.

En caso de que la mediación no logre resolver el conflicto, el siguiente paso sería recurrir al arbitraje, también especificado en el contrato. El arbitraje sería un mecanismo formal que permitiría resolver el conflicto con una decisión vinculante, garantizando el cumplimiento de los derechos de ambas partes y evitando el desgaste de un juicio judicial.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál de las siguientes estrategias es más efectiva para resolver conflictos en contratos?

- Mediación y negociación
- Ignorar el conflicto
- Imponer términos unilateralmente
- Evitar la comunicación

¿Cuál es una estrategia clave para minimizar el riesgo de desacuerdos en la gestión de contratos?

- Ignorar el conflicto
- Revisión constante de los términos y condiciones.
- Evitar la comunicación
- Imponer términos unilateralmente

MÓDULO 4

Estrategias Efectivas para la Gestión de Reclamos

En este módulo aprenderás a identificar y categorizar diferentes tipos de reclamaciones, incluyendo cuestiones técnicas, financieras y relacionadas con el cumplimiento. Abarcaremos las mejores prácticas para recibir, evaluar y resolver reclamaciones, así como la importancia del seguimiento para garantizar una resolución completa. Los participantes también explorarán los elementos clave de los contratos, cómo revisarlos y modificarlos para prevenir disputas, y soluciones alternativas como el arbitraje.

I.- Identificación y tipos de reclamo

Los **reclamos técnicos contractuales** son una parte esencial de la **gestión de proyectos**, especialmente en el ámbito de la **construcción** y la **ingeniería**.

Reclamos Técnicos Contractuales

Estos reclamos surgen cuando una de las partes considera que ha habido un incumplimiento de las especificaciones técnicas acordadas en el contrato. Es crucial manejar estos reclamos de manera efectiva para evitar retrasos y costos adicionales.

Una gestión adecuada de los reclamos no solo ayuda a resolver disputas, sino que también mejora la relación entre las partes y contribuye al éxito del proyecto.

Comprender los **reclamos técnicos contractuales** es esencial para evitar **malentendidos** y conflictos. Una gestión efectiva asegura el **cumplimiento** de los **términos** y protege los **intereses** de todas las partes involucradas.

Reclamos Financieros Contractuales

Existen diversos tipos de reclamos financieros contractuales, incluyendo aquellos relacionados con pagos atrasados, sobrecostos no autorizados y discrepancias en las facturas. Cada tipo de reclamo requiere un enfoque específico para su resolución, y es importante que los gestores de contratos estén bien informados y preparados para manejar estas situaciones de manera efectiva.

RECLAMOS POR RETRASOS

Se presentará cuando una de las partes no cumpla con los plazos establecidos en el contrato.

RECLAMOS POR DEFECTOS

Ocurre cuando el producto o servicio entregado no cumple con las especificaciones acordadas.

RECLAMOS POR COSTOS ADICIONALES

Surgen cuando se incurre en gastos no previstos inicialmente en el contrato.

RECLAMOS POR INCUMPLIMIENTO

Se presentará cuando una de las partes no cumple con alguna de las cláusulas del contrato.

RECLAMOS POR DAÑOS

Ocurren cuando una de las partes sufre daños debido a acciones u omisiones de la otra parte.

RECLAMOS POR PAGOS

Surgen cuando hay disputas sobre los pagos realizados o pendientes según el contrato.

Reclamos de Cumplimiento Contractual

Los reclamos de cumplimiento contractual surgen cuando una de las partes en un contrato no cumple con las obligaciones acordadas. Estos reclamos pueden involucrar una variedad de situaciones, desde la entrega tardía de bienes o servicios hasta la falta de pago por parte del cliente. Es crucial que ambas partes comprendan claramente sus responsabilidades para minimizar la posibilidad de conflictos.

Casos prácticos

La empresa “Ingeniería Avanzada” firmó un contrato para proporcionar equipos de refrigeración industrial a un cliente. Durante la instalación, el cliente notó que los equipos no alcanzaban la temperatura mínima requerida, especificada en el contrato. Esto generó una interrupción en la producción del cliente, quien presentó un reclamo técnico contractual solicitando una próxima solución y compensación por las pérdidas operativas. El equipo técnico confirmó que los aparatos instalados no cumplían con las especificaciones acordadas debido a un error en la selección del modelo.

Pregunta de análisis: ¿Qué pasos deberían seguir “Ingeniería Avanzada” para resolver el reclamo y garantizar que el cliente reciba los equipos adecuados sin afectar la relación comercial?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

La gestión de reclamos técnicos requiere un enfoque rápido y profesional. Primero, se debe reconocer el problema y asumir la responsabilidad. Es esencial coordinar con el cliente para reemplazar los equipos defectuosos y ofrecer soluciones temporales para mitigar las pérdidas. La comunicación clara y proactiva es clave para restaurar la confianza del cliente. A largo plazo, es importante implementar controles adicionales en el proceso de selección de productos para prevenir errores similares. Así, se asegura no solo la resolución del caso actual, sino también la mejora de los procesos internos.

Revisamos lo aprendido

De acuerdo a lo estudiado en la presente lección, responda las siguientes preguntas:

¿Cuál de las siguientes situaciones es un ejemplo de un reclamo de cumplimiento contractual?

- Entrega tardía de bienes o servicios
- Discrepancias en las facturas
- Cumplimiento de especificaciones técnicas
- Pagos atrasados

¿Cuál de las siguientes situaciones es un ejemplo de un reclamo financiero contractual?

- Entrega tardía de bienes o servicios
- Discrepancias en las facturas
- Cumplimiento de especificaciones técnicas
- Pagos atrasados

II.- Proceso de Gestión de Reclamos

La recepción de **reclamos** es una etapa **crucial** en el proceso de **gestión de reclamos**.

Recepción de Reclamos

Es el primer punto de contacto entre el cliente y la empresa, donde se recogen las quejas y se inicia el proceso de resolución. Una recepción adecuada puede marcar la diferencia en la percepción del cliente sobre la eficacia y la empatía de la empresa.

Evaluación de Reclamos

La evaluación de reclamos es un paso crucial en el proceso de gestión de reclamos. Este proceso implica revisar detalladamente cada reclamo para determinar su validez y la mejor manera de resolverlo. Es importante que los evaluadores sean objetivos y justos, asegurándose de considerar todas las evidencias presentadas.

Resolución de Reclamos

La resolución de reclamos es un aspecto crucial en la gestión de relaciones con los clientes. Un proceso de efectivo de resolución no solo aborda las preocupaciones del cliente de manera adecuada, sino que también fortalece la confianza y lealtad hacia la empresa. Es fundamental que el personal esté capacitado para gestionar reclamos con empatía y profesionalismo.

Seguimiento de Reclamos

El seguimiento de reclamos es una parte crucial del proceso de gestión de reclamos. Permite a las empresas mantener un registro detallado de cada reclamo, asegurando que se aborde de manera oportuna y efectiva. Este seguimiento no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también proporciona datos valiosos para identificar áreas de mejora en los servicios o productos ofrecidos.

Casos prácticos

Un cliente de una cadena de tiendas de electrodomésticos compró un televisor que dejó de funcionar correctamente a los pocos días. El cliente presentó su reclamo a través del formulario web de la tienda, pero no recibió respuesta en 10 días. Molesto, acudió a la sucursal, donde fue derivado entre varios departamentos sin recibir una solución concreta. Finalmente, el cliente solicitó un reembolso, amenazando con publicar una queja en redes sociales. El caso reveló fallas en la recepción y el seguimiento del reclamo, afectando la percepción del cliente sobre la empresa.

Pregunta para Análisis: ¿Qué errores se cometieron en el proceso de gestión de reclamos y cómo podrían haberse evitado para mejorar la experiencia del cliente?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Un proceso efectivo de gestión de reclamos debe ser ágil, claro y centrado en el cliente. En este caso, la empresa falló en la recepción y el seguimiento del reclamo. Para evitar estas situaciones, es fundamental establecer canales de comunicación accesibles, responder en tiempos razonables y capacitar al personal en la resolución rápida y empática de problemas. El seguimiento es clave para garantizar que los reclamos se resuelvan y para mantener informado al cliente en cada etapa. Un enfoque organizado no solo resuelve el reclamo, sino que fortalece la relación con el cliente y protege la reputación de la empresa.

Revisamos lo aprendido

De acuerdo a lo estudiado en la presente lección, responda las siguientes preguntas:

¿Cuál es el propósito principal del seguimiento de reclamos en el proceso de gestión de reclamos?

- Mantener un registro detallado de cada reclamo
- Reducir el número de reclamos recibidos
- Aumentar las ventas de productos
- Mejorar la capacitación del personal

¿Cuál es el objetivo principal de la evaluación de reclamos en el proceso de gestión de reclamos?

- Determinar la validez de los reclamos
- Recoger las quejas de los clientes.
- Aumentar la satisfacción del cliente
- Capacitar al personal en la gestión de reclamos

III.- Estrategias para la Resolución Efectiva de Reclamos

La **comunicación efectiva** es crucial en la gestión de contratos, ya que garantiza que todas las partes involucradas comprendan claramente los **términos y condiciones** establecidos.

Comunicación Efectiva en la Gestión de Contratos

Una comunicación clara y precisa ayuda a prevenir malentendidos y conflictos, facilitando una colaboración más fluida y eficiente. La capacidad de expresar ideas y expectativas de manera coherente y comprensible es esencial para evitar discrepancias y asegurar que todos estén en la misma página.

Negociación y Mediación

La negociación y la mediación son herramientas esenciales en la gestión de reclamos. A través de la negociación, las partes involucradas pueden llegar a un acuerdo mutuo sin la necesidad de recurrir a métodos más formales y costosos. La mediación, por otro lado, implica la intervención de un tercero neutral que facilita la comunicación y ayuda a las partes a encontrar una solución aceptable para todos.

Seguimiento y retroalimentación

El seguimiento y la retroalimentación son componentes esenciales para la gestión efectiva de reclamos. A través de un seguimiento constante, se puede asegurar que los problemas se resuelvan de manera oportuna y que los clientes se sientan escuchados y valorados. La retroalimentación, por otro lado, proporciona información valiosa que puede utilizarse para mejorar los procesos y prevenir futuros reclamos.

Monitoreo y retroalimentación continua

El seguimiento y la retroalimentación son componentes esenciales para la gestión efectiva de reclamos. A través de un monitoreo constante y la provisión de retroalimentación constructiva, se pueden ajustar las estrategias para mejorar continuamente el proceso.

PASO 1: Establecer expectativas claras

Para comenzar, es fundamental establecer expectativas claras desde el inicio. Esto incluye definir los objetivos, los plazos y los criterios de éxito para todas las partes involucradas. Al tener una clara comprensión de lo que se espera, se minimizan las confusiones y se facilita el seguimiento del progreso.

Además, las expectativas claras permiten que los empleados y clientes sepan exactamente qué se requiere de ellos. Esto no solo mejora la comunicación, sino que también aumenta la probabilidad de cumplir con los objetivos establecidos de manera eficiente y efectiva.

PASO 2: Monitoreo regular del progreso

El monitoreo regular del progreso es crucial para asegurar que los objetivos se están cumpliendo. Esto puede incluir reuniones periódicas, revisión de desempeño y el uso de herramientas de seguimiento. Al monitorear el progreso de manera constante, se pueden identificar problemas potenciales antes de que se conviertan en obstáculos mayores. El monitoreo también proporciona una oportunidad para ajustar las estrategias en tiempo real. Si se detecta que algo no está funcionando como se esperaba, se pueden hacer cambios inmediatos para volver a encaminar el proceso y asegurar el éxito.

PASO 3: Proveer retroalimentación constructiva

La retroalimentación constructiva es una herramienta poderosa para el crecimiento y la mejora continua. Es importante proporcionar retroalimentación de manera regular y específica, destacando tanto los aspectos positivos como las áreas de mejora. Esto ayuda a los empleados a entender qué están haciendo bien y dónde pueden mejorar. Además, la retroalimentación debe ser entregada de manera respetuosa y orientada a soluciones. En lugar de centrarse en los errores, es más efectivo ofrecer sugerencias prácticas y apoyo para ayudar a las personas a mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos.

PASO 4: Ajustar estrategias según necesidad

Finalmente, es esencial ajustar las estrategias según sea necesario para asegurar el éxito continuo. Esto puede implicar cambiar los métodos de trabajo, reasignar recursos o modificar los objetivos iniciales. La flexibilidad y la adaptabilidad son claves para responder a los desafíos y oportunidades que puedan surgir.

Al estar dispuesto a ajustar las estrategias, se demuestra un compromiso con la mejora continua y la excelencia. Esto no solo beneficia a la organización, sino que también motiva a los empleados a seguir esforzándose y mejorando en sus roles.

Evaluación y ajuste continuo

La evaluación y el ajuste continuo son fundamentales para el éxito en la gestión de reclamos. Al seguir estos pasos, se asegura un proceso eficiente y efectivo que beneficia tanto a la organización como a sus clientes.

Casos prácticos

Una empresa de logística recibió un reclamo de un cliente corporativo debido a la entrega tardía de una carga crítica. El cliente, al no recibir explicaciones claras sobre el retraso, expresó su frustración y amenazó con cancelar futuros contratos. El gerente de cuenta se reunió con el cliente y, mediante una comunicación empática, ofreció una disculpa formal, investigó las causas del retraso y presentó una solución inmediata: un envío exprés sin costo adicional. Además, se propuso una revisión del proceso logístico para prevenir incidentes similares en el futuro.

Pregunta para Análisis: ¿Qué elementos clave contribuyeron a la resolución efectiva del reclamo y cómo podría la empresa integrar esta experiencia en sus procesos futuros?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

La resolución efectiva de reclamos requiere empatía, transparencia y acción inmediata. En este caso, el gerente utilizó una estrategia clave: escuchar al cliente, ofrecer una solución tangible y proponer medidas para evitar futuros inconvenientes. Este enfoque no solo resolvió el problema, sino que también fortaleció la confianza del cliente. Las empresas deben implementar procesos que prioricen la comunicación clara, capacitar a su equipo en la gestión de conflictos y realizar un seguimiento de los resultados para garantizar que las soluciones sean satisfactorias. Convertir los reclamos en oportunidades de mejora fortalece la relación con los clientes y mejora el servicio.

Revisamos lo aprendido

De acuerdo a lo estudiado en la presente lección, responda las siguientes preguntas:
¿Cuál es la principal diferencia entre la negociación y la mediación en la gestión de reclamos?

- La negociación es un acuerdo directo entre las partes, mientras que la mediación incluye un mediador neutral.
- La negociación siempre requiere un mediador, mientras que la mediación no.
- La mediación es un acuerdo directo entre las partes, mientras que la negociación incluye un mediador neutral.
- La negociación y la mediación son lo mismo.

¿Cuál es la importancia del seguimiento y la retroalimentación en la gestión de reclamos?

- Permiten identificar problemas potenciales antes de que se conviertan en obstáculos mayores.
- Son herramientas opcionales que pueden o no ser utilizadas según la situación.
- Solo son necesarios cuando los reclamos no se resuelven de inmediato.
- Ayudan a evitar la necesidad de establecer expectativas claras desde el inicio.

IV.- Gestión de Contratos y Reclamos

Un **contrato efectivo** debe incluir varios elementos para garantizar su **validez y cumplimiento**.

Elementos Clave de un Contrato

En primer lugar, debe haber un acuerdo claro entre las partes involucradas, detallando las obligaciones y derechos de cada una. Este acuerdo debe ser explícito y comprensible para evitar malentendidos futuros.

Revisión y Modificación de Contratos

La revisión y modificación de contratos es una práctica esencial en la gestión de reclamos. Es fundamental asegurarse de que todos los términos y condiciones estén claramente definidos y comprendidos por ambas partes. Esto no solo ayuda a prevenir malentendidos, sino que también facilita la resolución de disputas. Además, una revisión periódica de los contratos permite identificar posibles áreas de mejora y ajustar los términos según las necesidades cambiantes del negocio.

Una revisión cuidadosa y una modificación adecuada pueden mejorar significativamente la gestión de contratos y reclamos, asegurando una relación comercial más sólida y transparente.

- **Resolución de Disputas Contractuales**

La resolución de disputas contractuales es un aspecto crucial en la gestión de contratos. Es esencial abordar los conflictos de manera eficiente para minimizar el impacto en las relaciones comerciales y evitar costos adicionales. Las estrategias efectivas incluyen la negociación directa, la mediación y, en casos extremos, el arbitraje o litigio.

- **Arbitraje en Disputas Contractuales**

En el contexto de la gestión de contratos, el arbitraje ofrece una vía eficiente para abordar y resolver reclamos. Las partes pueden acordar de antemano someter cualquier disputa a arbitraje, asegurando así un proceso de resolución estructurado y neutral. Además, las decisiones arbitrales son generalmente vinculantes, lo que proporciona una certeza adicional en la resolución de conflictos.

CÁUSULA ARBITRAL

Una cláusula en un contrato que obliga a las partes a resolver disputas mediante arbitraje.

PROCESO ARBITRAL

El proceso incluye la selección de árbitros, audiencias y la emisión de un laudo.

LAUDO ARBITRAL

El laudo es la decisión final y vinculante emitida por los árbitros.

TIPOS DE ARBITRAJE

Existen varios tipos, incluyendo el arbitraje institucional y el ad hoc.

- **Soluciones alternativas**

En la gestión de contratos y reclamos, es crucial considerar soluciones alternativas para resolver disputas de manera eficiente. Estas soluciones pueden incluir la mediación y el arbitraje, que permiten a las partes involucradas llegar a un acuerdo sin necesidad de recurrir a litigios prolongados y costosos.

Casos prácticos

Una empresa de construcción firmó un contrato para edificar una planta industrial con un cliente. Durante el proyecto, surgieron discrepancias respecto al alcance del trabajo, ya que ciertas actividades no estaban detalladas en el contrato original. El cliente presentó un reclamo solicitando que se incluyeran estas actividades sin costo adicional, argumentando que eran parte implícita del servicio. La empresa se negoció, explicando que estas tareas no estaban contempladas en el presupuesto inicial. La falta de claridad en el contrato generó tensiones, retrasos y costos adicionales para ambas partes.

Pregunta para Análisis: ¿Cómo podría haber evitado este conflicto mediante una adecuada gestión del contrato desde su inicio?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Una gestión efectiva de contratos previene conflictos al establecer términos claros y completos desde el inicio. Es esencial incluir todos los detalles del alcance, plazos y costos, así como mecanismos para abordar posibles cambios. La revisión periódica del contrato permite ajustar condiciones si el proyecto evoluciona. En este caso, una cláusula sobre actividades no previstas habría permitido manejar el reclamo de manera más estructurada. Capacitar al equipo en la redacción y supervisión de contratos, y mantener una comunicación constante con el cliente, fortalece la relación comercial y asegura el cumplimiento de las expectativas de ambas partes.

Revisamos lo aprendido

De acuerdo a lo estudiado en la presente lección, responda las siguientes preguntas:
¿Cuál de las siguientes es una estrategia efectiva para la resolución de disputas contractuales?

- Negociación directa
- Ignorar el conflicto
- Litigio prolongado
- Evitar la comunicación

¿Cuál de las siguientes es una solución alternativa para resolver disputas contractuales?

- Mediación
- Litigio prolongado
- Arbitraje
- Evitar la comunicación

V.- KPIs de Gestión de Contratos

Llevar a cabo una gestión efectiva de contratos es crucial, ya que ayuda a prevenir **problemas legales y financieros**, además de aumentar la transparencia y eficiencia en todos los procesos comerciales.

Sin embargo, sin una estrategia efectiva, las empresas no tendrían una dirección clara ni la certeza de que se está teniendo éxito en sus metas y objetivos contractuales. En este sentido, para evaluar la eficacia de la gestión de contratos, es necesario tener en cuenta ciertos Indicadores Clave de Desempeño (KPI) que permitan medir su eficiencia y eficacia.

Los KPIs de gestión de contratos más importantes a seguir

Los KPIs de gestión o *Key Performance Indicators*, son indicadores claves de rendimiento que permiten contar con un diagnóstico del estado o área de una empresa, con el objetivo de alcanzar las metas y objetivos previamente establecidos.

Las entregas de bienes o servicios generalmente se llevan a cabo con agentes externos en forma de proveedores. Si por ejemplo el proyecto es para adquirir un bien, es importante plantearse las siguientes preguntas:

- **¿Es una buena idea involucrar al proveedor?**
- **¿Cuáles son los mejores criterios para elegir proveedores?**
- **¿Cómo negociar? (¿Se debe negociar con uno o con varios?)**
- **¿Qué tipo de relación se espera y cómo se puede regular mejor?**
- **¿Cómo se compensará (pagará) la entrega?**

Una vez resueltas las preguntas preliminares, llega el momento de evaluar y hacer un seguimiento del progreso y rendimiento de los **contratos**, para lo que se utilizan los **KPIs** para la **gestión de contratos**.

Al monitorear estos KPI, se puede obtener conocimiento valioso sobre el desempeño de cada acuerdo y utilizar esta información para diseñar estrategias que optimicen y mejoren los resultados tangibles de los proyectos e iniciativas actuales.

A continuación, se detallan los cuatro KPI más importantes para una gestión de contratos efectiva.

1. Eficiencia del contrato

La eficiencia del contrato es el primer KPI que afecta los márgenes de beneficio de toda empresa, por lo que debe centrarse en los objetivos de administración del contrato, ciclos de contratación y tiempos de respuesta para mejorar la toma de decisiones operativas.

También se deben tener en cuenta los costos asociados con el proceso de gestión de contratos, como los costos de recursos humanos, software y otros gastos generales. La gestión de contratos eficiente permite a las empresas ahorrar tiempo y dinero, lo que se traduce en un aumento en la rentabilidad y una reducción en los costos operativos.

El KPI de Eficiencia del Contrato se puede medir a través de los siguientes puntos:

PERIODO DE TIEMPO ENTRE LA REDACCIÓN DEL CONTRATO Y LA FIRMA DEL MISMO

Este indicador puede medirse por el tiempo transcurrido desde que se finalizó el borrador del contrato hasta que se firma el documento final. Esta métrica es útil para identificar cuellos de botella en el proceso de redacción y negociación del contrato.

TIEMPO DE PROCESAMIENTO DEL CONTRATO

Se refiere al tiempo necesario para procesar un contrato completo desde el inicio hasta la finalización, incluyendo la revisión, negociación y aprobación del mismo. Una medición cuidadosa de este indicador puede ayudar a identificar áreas de mejora en el proceso para acelerar la velocidad del proceso contractual, y así reducir los retrasos en la firma.

¿Qué es un KPI en la gestión de contratos?

Un KPI en la gestión de contratos es una métrica utilizada para evaluar y medir el desempeño de los procesos y resultados relacionados con la gestión contractual. Estos indicadores clave ayudan a las organizaciones a evaluar el riesgo de sus acuerdos ya mejorar la eficacia y eficiencia de sus procesos comerciales y de contratación.

2. Eficacia del contrato

La eficacia del contrato se refiere a la capacidad de un contrato para cumplir sus objetivos y metas establecidas. Para medir la eficacia del contrato, es importante evaluar si se están cumpliendo los términos y condiciones establecidos en el mismo, los plazos, y si se están alcanzando los objetivos comerciales esperados.

También es importante monitorear cualquier problema o conflicto que surja durante el proceso de gestión de contratos y cómo se resuelven.

Este KPI se puede desglosar de la siguiente manera:

- **Número de contratos**

Este indicador ayuda a rastrear y monitorear la cantidad de contratos que se han cerrado en un período de tiempo específico. Esto puede ser útil para evaluar la carga de trabajo por área, identificar tendencias en la cantidad de contratos cerrados y evaluar el desempeño general del equipo de contratación.

- **Puntuación/Eficacia del contrato**

Se enfoca en evaluar la calidad del contrato y su efectividad para cumplir con los objetivos establecidos. Se pueden usar diferentes criterios para evaluar la eficacia del contrato, como la satisfacción del cliente, el cumplimiento de los plazos, la calidad del trabajo entregado, etc.

- **Tarifas de renovación de contrato**

Mide el porcentaje de contratos que se han renovado en un período de tiempo específico. Las tarifas de renovación de contrato son un indicador importante de la satisfacción del cliente y la calidad del trabajo entregado. Si las tasas de renovación son altas, esto indica que los clientes en general están satisfechos. En cambio, si las tasas de renovación son bajas, esto puede indicar problemas con la calidad del trabajo entregado o con la experiencia postventa del cliente.

3. Valor del contrato

El valor del contrato es un KPI muy importante, ya que permite a las empresas medir la contribución financiera de un acuerdo específico y su impacto en los ingresos de la organización.

A continuación, se especifican los indicadores más importantes de este KPI:

- **Valor del contrato anualizado:** métrica utilizada para calcular el valor del contrato anual, lo que ayuda a las empresas a comprender cuánto aportará un contrato a sus ingresos anuales.
- **Desempeño de obligaciones contractuales:** Este punto se refiere a la evaluación del cumplimiento de las obligaciones contractuales por ambas partes para evitar multas costosas y garantizar que se cumplan los hitos clave.
- **Tendencias contractuales:** las tendencias históricas y el análisis de rendimiento ayudan a establecer planos futuros y replicar temas en común de aquellos contratos de alto rendimiento.

VALOR DE CONTRATO ANUALIZADO

Métrica utilizada para calcular el valor del contrato anual, lo que ayuda a las empresas a comprender cuánto aportará un contrato a sus ingresos anuales.

DESEMPEÑO DE OBLIGACIONES CONTRACTUALES

Este punto se refiere a la evaluación del cumplimiento de las obligaciones contractuales por ambas partes para evitar multas costosas y garantizar que se cumplan los hitos clave.

TENDENCIAS CONTRACTUALES

Las tendencias históricas y el análisis de rendimiento ayudan a establecer planos futuros y replicar temas en común de aquellos contratos de alto rendimiento.

4. Riesgo de contrato

La medición de la variación en los términos del contrato y sus cláusulas estándar son necesarias para tener claridad en cada acuerdo y analizar el impacto de cualquier modificación -ya sea autorizada o no-, para así anticipar y evitar posibles disputas. Este KPI se enfoca entonces en medir y evaluar los riesgos asociados con los contratos y su cumplimiento.

A continuación, se detallan los aspectos más importantes de este KPI:

- **Variación entre las cláusulas estandarizadas y términos del contrato**

Indicador que mide el grado de variación entre las cláusulas estandarizadas y los términos del contrato personalizado. La falta de uniformidad en los términos del acuerdo puede aumentar el riesgo de incumplimiento y posibles problemas legales.

- **Cantidad de acuerdos que vencen sin fechas de renovación**

Indicador que permite medir el número de acuerdos que vencen sin una fecha de renovación establecida. Esto puede aumentar el riesgo de interrupción del servicio o la relación comercial si no se toman medidas oportunas para renovar el contrato.

- **Firma propensa al riesgo**

Análisis de la probabilidad de que la firma del contrato represente un riesgo financiero o legal para la empresa. Por ejemplo, si se firma un contrato sin una revisión adecuada o sin la aprobación necesaria, puede aumentar el riesgo de disputas legales, como señala la nota de “Due diligence - disparando el riesgo antes de que el riesgo nos dispare a nosotros!” de Comercio y Contratación Mundial.

El artículo señala que si bien carecemos de cualquier escenario libre de riesgos, es fundamental que toda organización cree un ecosistema consciente de gestión de riesgo contractual para detectar y mitigar las vulnerabilidades desde el principio, es decir, antes de que ocurran o se conviertan en amenazas.

- **Disputa de las quejas**

Indicador clave que mide la cantidad de quejas que se reciben en relación con el contrato y la eficacia con las que se resuelven. Un alto número de quejas puede indicar problemas con el cumplimiento del acuerdo o con la calidad del servicio prestado. Además, si las quejas no se resuelven de manera oportuna y efectiva, puede aumentar el riesgo de problemas legales o la pérdida de clientes.

En resumen, los cuatro KPI's para la gestión de contratos mencionados, permiten garantizar una gestión de contratos efectiva y reducir el riesgo asociado con el proceso contractual. La variación en los términos del contrato, la falta de fechas de renovación, la firma propensa al riesgo, los retrasos en la aprobación y las quejas no resultados, son solo algunos de los indicadores clave que deben ser monitoreados y mejorados continuamente.

Caso práctico:

Una empresa de tecnología firmada contratos con múltiples clientes para desarrollar soluciones personalizadas. Sin embargo, al revisar su desempeño anual, la gerencia identificó retrasos frecuentes en las entregas y una alta tasa de renovaciones rechazadas. Al evaluar sus procesos, descubrió que no habían monitoreado indicadores clave como la duración del ciclo de vida del contrato, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de plazos. Esto impidió identificar problemas tempranos y ajustar los procesos a tiempo, afectando tanto la rentabilidad como la confianza de los clientes.

Pregunta para Análisis: ¿Qué KPIs habrían ayudado a la empresa a identificar y prevenir estos problemas, y cómo pueden implementarse de manera efectiva?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

El monitoreo de KPIs en la gestión de contratos es esencial para medir el desempeño y detectar áreas de mejora. Indicadores como la duración del ciclo de vida del contrato, tasas de renovación, cumplimiento de plazos y satisfacción del cliente ofrecen información valiosa para optimizar procesos. En este caso, la falta de seguimiento provocó problemas que podrían haberse prevenido. Implementar herramientas tecnológicas y definir objetivos claros para cada KPI mejora la capacidad de respuesta de la empresa. Una gestión basada en datos permite anticiparse a los riesgos, aumentar la eficiencia y fortalecer la relación con los clientes.

Revisamos lo aprendido

Te invitamos a realizar la siguiente actividad formativa.

¿Cuál de los siguientes es un KPI importante para la gestión de contratos?

- Eficiencia del contrato
- Número de empleados
- Ubicación de la empresa
- Color del logotipo

¿Cuál de los siguientes indicadores ayuda a evaluar la eficacia de un contrato?

- Número de contratos cerrados
- Cumplimiento de los plazos
- Costo del software de gestión
- Duración del ciclo de vida del contrato

VI.- Casos de estudio y prácticas

El **análisis de casos reales** es una **herramienta fundamental** para comprender cómo aplicar **estrategias efectivas** en la **gestión de reclamos**.

Casos Reales

Por ejemplo, en una situación donde un cliente insatisfecho reclama por un producto defectuoso, se puede observar cómo la empresa manejó la comunicación y ofreció una solución rápida y satisfactoria.

Otro ejemplo puede ser el de una compañía de seguros que enfrenta un reclamo complejo debido a un accidente. Analizando cómo se recopilaron las pruebas, se evaluaron los daños y se llegó a un acuerdo justo, los gestores de reclamos pueden aprender a manejar situaciones similares en el futuro.

Simulaciones de Reclamos

Las simulaciones de reclamos son una herramienta esencial para preparar a los empleados en la gestión efectiva de quejas y reclamaciones. Por ejemplo, un escenario común podría involucrar a un cliente insatisfecho con un producto defectuoso, donde el empleado debe ofrecer una solución adecuada mientras mantiene la calma y profesionalismo. Otro ejemplo podría ser una situación en la que un cliente se queja de un servicio lento, y el empleado debe identificar rápidamente la causa del problema y ofrecer una compensación.

Caso 1: Producto Defectuoso

En este caso, un cliente ha recibido un producto defectuoso y ha presentado una queja. El objetivo es analizar cómo manejar la situación de manera efectiva, asegurando la satisfacción del cliente y minimizando el impacto negativo en la reputación de la empresa. Se deben considerar las políticas de devolución y reemplazo, así como la comunicación con el cliente para mantenerlo informado durante todo el proceso. Además, es importante evaluar las causas del defecto para evitar futuros problemas similares.

Caso 2: Servicio Insatisfactorio

Un cliente ha expresado su insatisfacción con el servicio recibido. Este caso se centra en identificar las áreas de mejora en el servicio al cliente y en implementar cambios que puedan prevenir situaciones similares en el futuro.

Es crucial escuchar al cliente y ofrecerle una solución que no solo resuelva el problema inmediato, sino que también demuestre un compromiso con la mejora continua. La formación del personal y la revisión de los procedimientos internos pueden ser necesarias.

Caso 3: Regreso a la entrega

Este caso aborda la situación en la que un cliente ha experimentado un retraso en la entrega de su pedido. El análisis debe enfocarse en las causas del retraso y en cómo comunicar de manera efectiva con el cliente para mantener su confianza.

Es importante ofrecer soluciones alternativas, como descuentos o envíos prioritarios, para compensar el inconveniente. Además, se deben revisar y mejorar los procesos logísticos para evitar futuros retrasos.

Caso 4: Facturación Incorrecta

En este caso, un cliente ha recibido una factura incorrecta y ha presentado una queja. El objetivo es corregir el error de manera rápida y eficiente, asegurando que el cliente reciba la factura correcta y quede satisfecho con la resolución.

Se deben revisar los procedimientos de facturación para identificar y corregir cualquier fallo en el sistema. La comunicación clara y transparente con el cliente es esencial para mantener su confianza y lealtad.

Proceso de evaluación

La evaluación y retroalimentación son componentes esenciales para el desarrollo continuo y la mejora del desempeño. Este proceso asegura que los empleados comprendan sus fortalezas y áreas de oportunidad.

PASO 1: Definir criterios claros

Para una evaluación efectiva, es crucial establecer criterios claros y específicos. Estos criterios deben estar alineados con los objetivos organizacionales y ser comprensibles para todos los involucrados.

Al definir criterios claros, se facilita la medición del desempeño y se establece una base justa para la retroalimentación. Esto también ayuda a los empleados a entender exactamente qué se espera de ellos.

PASO 2: Recopilar datos relevantes

La recopilación de datos es un paso fundamental en el proceso de evaluación. Estos datos pueden provenir de diversas fuentes, como autoevaluaciones, evaluaciones de pares y métricas de desempeño.

Es importante asegurarse de que los datos recopilados sean precisos y relevantes. Esto proporciona una visión completa del desempeño del empleado y ayuda a identificar áreas específicas que necesitan mejora.

PASO 3: Analizar el desempeño

Una vez recopilados los datos, el siguiente paso es analizarlos para evaluar el desempeño del empleado. Este análisis debe ser objetivo y basado en los criterios previamente establecidos.

El análisis del desempeño permite identificar patrones y tendencias, lo que facilita la toma de decisiones informadas. También ayuda a preparar una retroalimentación constructiva y específica.

PASO 4: Proveer retroalimentación constructiva

La retroalimentación constructiva es esencial para el crecimiento y desarrollo del empleado. Debe ser específico, basado en hechos y enfocado en comportamientos observables.

Al proporcionar retroalimentación, es importante ser respetuoso y empático. Esto fomenta un ambiente de confianza y apertura, donde los empleados se sienten valorados y motivados para mejorar.

Conclusiones y próximos pasos

En conclusión, la evaluación y retroalimentación son procesos continuos que requieren claridad, precisión y empatía. Al seguir estos pasos, se puede asegurar un desarrollo efectivo y un desempeño mejorado.

Casos prácticos

Una tienda de electrodomésticos recibió un reclamo de un cliente que adquirió una lavadora defectuosa. Al intentar resolver el problema, el cliente se enfrentó a un proceso confuso: fue transferido entre departamentos, no recibió una solución clara y tuvo que hacer múltiples llamadas. Finalmente, el cliente publicó una queja en redes sociales, dañando la reputación de la tienda. Después del incidente, la empresa revisó el caso y concluyó que la falta de capacitación del personal y la ausencia de un protocolo claro para reclamos fueron las principales fallas.

Pregunta para Análisis: ¿Qué cambios en los procedimientos internos podrían implementar para manejar reclamos de manera más efectiva y evitar situaciones similares?

Respuesta de orientación

Una vez que hayas reflexionado acerca del análisis del caso, revisa lineamientos que te ayudarán a optimizar tu respuesta.

Respuesta Tipo:

Los casos de estudio son herramientas valiosas para identificar fallas y proponer mejoras. En este caso, la empresa debe desarrollar un protocolo claro para la gestión de reclamos, asegurando que los clientes reciban respuestas rápidas y precisas. La capacitación del personal es clave para garantizar un manejo profesional y empático de las quejas. Además, integrar herramientas tecnológicas para centralizar la información y realizar un seguimiento efectivo de los reclamos puede prevenir errores. Este análisis muestra cómo transformar un problema en una oportunidad para fortalecer procesos y mejorar la experiencia del cliente.

Revisamos lo aprendido

De acuerdo a lo estudiado en la presente lección, responda las siguientes preguntas:
¿Cuál es la mejor manera de manejar una queja de un cliente insatisfecho con un producto defectuoso durante una simulación de reclamos?

- Ofrecer una solución adecuada mientras se mantiene la calma y profesionalismo.
- Ignorar la queja y esperar que el cliente se calme solo.
- Ofrecer una compensación sin investigar el problema
- Transferir la queja a otro departamento sin explicación

¿Cuál es el primer paso en el proceso de evaluación efectiva?

- Recopilar datos relevantes
- Definir criterios claros
- Proveer retroalimentación constructiva
- Analizar el desempeño



Contacto:
Teléfono: +569 6406 6491
Whatsapp: +569 6406 6491
Email: contacto@ore-mining.com
Web: www.oremining.cl