

**MAT.:** Establece las instrucciones generales para la actuación programada planificada de oficio común a todas las líneas operativas del servicio y dispone se dicten por los departamentos involucrados las instrucciones destinadas a adecuar sus procedimientos a esta nueva política institucional

SANTIAGO,

14 MAYO 2004

ORDEN DE SERVICIO N° 03.-1

#### CONTENIDOS:

1. Introducción.....	1
2. Términos y definiciones.....	1
3. Esencia de la política de intervención planificada, programada y de oficio.....	4
4. Los proyectos de intervención inspectiva planificada programada de oficio.....	5
5. La gestión de la intervención inspectiva planificada programada de oficio.....	7
6. Instrucciones Complementarias:.....	9

ANEXO: La Intervención Inspectiva Planificada Programada- Y De Oficio (El Mejoramiento Conductual Y La Asistencia Para El Cumplimiento.)..... 12

## 1. Introducción

Se considera necesario desarrollar una nueva estrategia de intervención inspectiva con vistas a incrementar nuestra capacidad de obtener el respeto efectivo de los derechos y obligaciones en el ámbito de las relaciones de trabajo.

Para el impulso de esta estrategia se constituyó en el año 2003 la Unidad Inspectiva Programada de Oficio, dependiente del Departamento de Inspección, cuya composición, responsabilidades, funciones y criterios básicos de trabajo fueron fijados mediante Resolución Exenta N° 1400 (19-nov-03).

Esta Orden de Servicio establece las formas en que el conjunto de la Institución participa de esta nueva estrategia y orienta la elaboración de instrucciones apropiadas para los diversos procesos involucrados.

## 2. Términos y definiciones

En esta Orden de Servicio se utiliza o menciona las siguientes expresiones con el sentido que para cada una de ellas se indica:

## **2.1.- Intervención Inspectiva, Planificada Programada y de Oficio:**

Una forma de tratamiento integral de los problemas laborales que apunta tanto hacia el logro de un incremento del cumplimiento normativo en todas las dimensiones que regulan las relaciones de trabajo cuanto al logro de un mejoramiento integral de las condiciones de trabajo en un sector dado (“trabajo decente”) sobre la base de un fortalecimiento de los actores sociales y de su capacidad de diálogo. Para ello la intervención se orienta a generar cambios de actitud entre los sujetos de la relación laboral en esas dos dimensiones y utiliza como instrumentos el conjunto de los medios de acción del Servicio.

**Inspectiva**, indica que se refiere al conjunto de las actividades que se realizan en las Inspecciones del Trabajo.

**Planificada**, expresa que hay objetivos definidos y una utilización de los resultados de las actividades concretas para lograr esos objetivos; dicho de otro modo, la intervención responde a una estrategia.

**Programada**, hace referencia a que la distribución de las actividades en el tiempo, el uso de los recursos, así como la relación entre los costos y los beneficios sociales son optimizados de manera de obtener los mejores resultados posible.

**De oficio**, señala que tanto la intervención en su conjunto como las actividades que la integran no responden a una demanda externa particular sino a una iniciativa del propio Servicio. Sin embargo, es posible que actividades particulares demandadas expresamente por usuarios sean integradas a una intervención inspectiva compleja en la medida que los plazos y objetivos de la demanda sean compatibles con los de una intervención en curso, o que por su importancia se decida den lugar a un nuevo proyecto de intervención.

## **2.2.- Cambio de actitud de los sujetos de la relación laboral:**

El cambio de actitud de los sujetos de la relación laboral incluye: (a) un incremento del conocimiento que los sujetos poseen acerca de las normas legales, obligaciones sociales y valores éticos involucrados en la relación laboral; (b) una modificación positiva de la valoración afectiva que los sujetos otorgan a esas normas, obligaciones y valores; y (c) una enmienda de su conducta hacia el pleno cumplimiento normativo y el desarrollo de relaciones laborales de cooperación.

## **2.3.- Indicadores de impacto:**

La DIPRES define como indicadores de impacto: “Resultados a nivel de propósito o fin del programa. Implican un mejoramiento significativo y, en algunos casos, perdurable o sustentable en el tiempo, en alguna de las condiciones o características de la población objetivo que se plantearon como esenciales en la definición del problema que dio origen al programa. Un resultado final suele expresarse como un beneficio de mediano y largo plazo obtenido por la población atendida”. Para nuestros efectos los indicadores de impacto deben medir las dimensiones (cognoscitiva, afectiva, conductual) de la actitud que se busca cambiar en los sujetos sociales involucrados por la intervención.

## **2.4.- Trabajo decente:**

La OIT define trabajo decente como “aquella ocupación productiva que es justamente remunerada y que se ejerce en condiciones de libertad, equidad, seguridad, y respeto a la dignidad humana”. Para nosotros, la búsqueda de una situación de trabajo decente en el sector en que se interviene implica una acción de mediano o largo plazo para lograr un mejoramiento integral de las condiciones de trabajo en ese sector, sustentado en el fortalecimiento de los actores sociales y en la capacidad de diálogo.

## **2.5.- Análisis de la cadena productiva:**

Dada la complejidad de la cadena de actividades y relaciones laborales con las que operan los procesos de producción y de servicios, el área de una intervención no está

acotada a las empresas principales sino que también incluye a los proveedores, maquiladores, contratistas, subcontratistas, empresas de trabajo temporal, distribuidores, etc. que el análisis revele pertinente.

En este sentido el diagnóstico debe incluir el conjunto de actividades involucradas en el área de intervención, tomando como guía el producto o servicio final, para determinar las relaciones laborales relevantes que influyen en mayor grado en: las situaciones de incumplimiento normativo, en la precarización del empleo y de las condiciones de salud laboral, y en el deterioro de las relaciones colectivas de trabajo.

## 2.6.- UIPO:

Acrónimo de Unidad Inspectiva Programada de Oficio, dependiente del Departamento de Inspección (creada por la Resolución Exenta N° 1142, de 6 de octubre de 2003, que modificó la estructura del Departamento de Inspección). Su composición, responsabilidades, funciones complementarias, criterios de planificación y relacionamiento fueron fijados por Resolución Exenta N° 1400 de 19 de noviembre de 2003. Está formada por un Jefe de Unidad, designado por el Jefe del Departamento de Inspección. y por un equipo multidisciplinario en el cual participan de manera permanente funcionarios de distintas dependencias del Servicio, comisionados por los Jefes de sus Departamentos, a fin de relevar las visiones, conocimientos e instrumentales propios de cada Departamento al interior de la UIPO, como también para articular con éstos las políticas y tareas a desarrollar. Las funciones fundamentales de la UIPO dicen relación con la proposición a la Jefatura Superior del Servicio de políticas, programas de acción e instrumentos de trabajo para la Intervención Inspectiva Planificada Programada de Oficio; la coordinación, seguimiento y evaluación de esas intervenciones y el apoyo y asesoría a las Direcciones Regionales que busquen implementar en su ámbito acciones de intervención integral, adicionales a las definidas nacionalmente.

## 2.7.- Procesos y Productos

Los procesos de trabajo de las diversas líneas operativas de la institución tienen determinados resultados a los que se denomina productos, aun cuando en la cultura institucional se utiliza el término “producto” para referirse tanto al proceso como a su resultado.

Se puede enunciar, a modo de ejemplo pero sin exhaustividad, las siguientes actividades, y sus resultados, que pueden ser puestas en obra en una intervención inspectiva compleja:

- a) los **estudios** de carácter diagnóstico o evaluativo sobre la realidad de las relaciones laborales y el estado del cumplimiento normativo;
- b) la **asistencia técnica para el cumplimiento**, bajo la forma de actividades de difusión, capacitación, autoinspección, etc.
- c) la **mediación** ofrecida de oficio a partes en conflicto
- d) la **fiscalización** de oficio en sus diversas modalidades
- e) la constitución de **mesas tripartitas** para abordar en conjunto con las partes interesadas la resolución de los problemas objeto de la intervención
- f) la elaboración de **dictámenes** que resuelvan situaciones comunes al sector intervenido (dictámenes marco o mega dictámenes)
- g) etcétera

### **3. Esencia de la política de intervención planificada, programada y de oficio.**

Con la política de inspección planificada programada de oficio se pone en marcha una nueva forma de hacer las cosas al interior del Servicio, forma que debe progresivamente extenderse a la gran mayoría de las actuaciones de oficio.

Esta forma de hacer las cosas incluye los siguientes elementos fundamentales:

a) Se orienta a un cambio sustantivo, explicitado y mensurable, en la actitud de los sujetos sociales involucrados en relación con el cumplimiento normativo y el establecimiento de relaciones laborales adecuadas. El objetivo del cambio de actitud será diferente según el tipo de intervención. Si se trata de intervenciones temáticas o por materias el fin es el de obtener el respeto mayoritario a normas determinadas; en cambio, si las intervenciones son sectoriales, el fin último es el mejoramiento integral de las condiciones y relaciones de trabajo en el sector (lo que cabe denominar como “trabajo decente”).

b) Busca en toda su trayectoria la incorporación y participación plena de los sujetos sociales directamente involucrados en las relaciones laborales que pretende mejorar, e incorpora hasta donde sea posible a otros sujetos sociales interesados o que intervienen en el problema.

c) Se basa en un diagnóstico elaborado con rigor y calidad profesional a base de la información del Servicio y de fuentes externas; En lo posible con la más amplia participación de los involucrados y de otras partes interesadas, siempre que ello no signifique enlentecer el ritmo de trabajo o poner en juego la continuidad de la intervención.

d) Selecciona un problema complejo, que involucra cadenas productivas y relaciones laborales de diverso tipo vinculadas al problema, acotando con precisión ante los participantes el ámbito de la intervención y la subsistencia de un accionar independiente del Servicio en todo aquello que no corresponda a este ámbito que se acuerda enfrentar de conjunto.

e) Cualesquiera sean los resultados del diagnóstico incorpora siempre al proyecto de intervención los aspectos del problema vinculados con las especificidades de género y con los riesgos en materia de salud y seguridad en el trabajo.

f) Utiliza en forma combinada el conjunto de competencias, potencialidades y capacidades de actuación del Servicio poniendo en juego tanto los productos tradicionales de la actividad cuanto formas o productos nuevos, incluso generados ad hoc para un proyecto de intervención en particular. Para lograr esta utilización combinada aprovecha las capacidades desarrolladas por los funcionarios en el ejercicio de sus tareas cotidianas de modo tal que las apliquen con creatividad e iniciativa a situaciones y formas nuevas de acción. Más aún, pone en tensión la influencia social del Servicio para incorporar como parte de la búsqueda de la solución a otros servicios públicos, autoridades de diverso nivel, organismos y organizaciones privados no directamente involucrados, etc.

g) Utiliza una metodología rigurosa para el diseño de su estrategia, la planificación y programación de la acción y la evaluación tanto de las etapas del proyecto de intervención como de los cambios cualitativos (impacto) logrados al término del mismo.

Una explicación más detallada de esta política, así como sugerencias para su aplicación se encuentra en el documento titulado “**La intervención inspectiva planificada programada y de oficio (el mejoramiento conductual y la asistencia para el cumplimiento)**” de febrero de 2004, el cual se adjunta como anexo de esta Orden de Servicio.

## **4. Los proyectos de intervención inspectiva planificada programada de oficio.**

En un proyecto de intervención inspectiva planificada programada de oficio se distinguen las siguientes fases, que no constituyen necesariamente etapas sucesivas:

- a) detección de la situación problema;
- b) intervención inicial y la construcción del diagnóstico para el proyecto;
- c) diseño del proyecto de intervención;
- d) planificación del proyecto de intervención;
- e) programación de las actividades del proyecto de intervención; y
- f) evaluación del proyecto de intervención

### ***4.1.- La detección de la situación problema***

La puesta en marcha de un proyecto de intervención inspectiva implica la identificación previa de la existencia de problemas de carácter general o específicos, ya sean normativos o de relaciones laborales, que demanden un conjunto de acciones institucionales para su modificación.

La existencia de una situación problema que presuntamente amerite la realización de una intervención inspectiva planificada programada de oficio, de alcance regional, interregional o nacional, puede ser detectada por cualquier oficina del Servicio y canalizada a través de la Dirección Regional correspondiente.

La UIPO dispondrá de formularios simples en la página web para que las Direcciones Regionales recojan las sugerencias de intervención. Tales formularios deben exigir un diagnóstico mínimo del problema detectado y un diseño básico del proyecto de intervención sugerido.

La Dirección Regional deberá informar de ello a la UIPO a efecto de que ésta analice los antecedentes. Si la proposición corresponde a un proyecto de intervención que abarque más de una región la UIPO incorporará este requerimiento, junto con los requerimientos de la Dirección Nacional al plan de diagnósticos a ser realizados por el Departamento de Estudios. Si la proposición corresponde a un proyecto sólo de alcance regional la UIPO se pronunciará sobre la misma en la forma que se indica más adelante.

### ***4.2.- La intervención inicial y la construcción del diagnóstico para el proyecto de intervención***

El diagnóstico utiliza la información proveniente de diversos medios y fuentes de información (internas de la institución, de otros entes públicos, de instituciones académicas, por requerimientos de la institución a los propios empleadores, etc.) para elaborar con rigor y método la caracterización de esos problemas. La UIPO y el Departamento de Estudios elaborarán un plan anual de diagnósticos, el cual sólo puede ser modificado por petición de la UIPO y de manera que no ponga en riesgo el cumplimiento de los compromisos del Departamento de Estudios.

En cada caso de intervención nacional es responsabilidad del Departamento de Estudios elaborar, a petición de la UIPO, un primer diagnóstico aproximativo y un plan de búsqueda de información para su afinamiento.

Para la realización de proyectos de intervención limitados a una región la UIPO debe evaluar el diagnóstico preliminar elaborado por la propia región.

Si sobre la base de los antecedentes disponibles en el diagnóstico preliminar la UIPO estima aconsejable la puesta en marcha de un proyecto de intervención, pondrá los antecedentes en conocimiento de la instancia de dirección correspondiente (la Dirección

Regional en caso de una intervención de ámbito regional; la Dirección Superior del Servicio en caso de una intervención interregional o nacional) y sugerirá un curso de acción inicial.

Un proyecto de intervención puede iniciarse a partir de ese primer diagnóstico en la medida que el curso de acción inicial propuesto incluya una primera etapa que debe culminar con el diagnóstico afinado y la consecuente precisión del plan de acción. En esta primera etapa se debe tratar de utilizar el máximo de productos del Servicio, pero en casi todos los casos será necesario desarrollar programas de fiscalización como herramienta apropiada para un conocimiento más en detalle de la situación.

Si tras el análisis de una propuesta de ámbito regional la UIPO estimare que no procede un proyecto de intervención inspectiva deberá de todos modos recomendar la acción singular (programa de fiscalización, campaña de difusión, etc.) que a su juicio puede resolver el problema detectado.

### ***4.3.- El diseño del proyecto de intervención***

Se entiende por diseño de un proyecto de intervención integrada la estrategia del mismo, esto es: (a) la definición precisa del problema objeto de intervención, (b) la explicación de la forma en que se puede determinar si el problema se soluciona o no, (c) el establecimiento de indicadores de impacto para cuantificar el grado de solución en las etapas establecidas, (d) la determinación de los objetivos de la intervención, (e) la definición de las metas a lograr en los indicadores de impacto.

Cada vez que sea posible el diseño debe incluir la determinación de la eventual existencia de situaciones comparables fuera del área de intervención ("grupo control") cuya evolución pudiera ser seguida y medida para mejor valorar los efectos de la intervención a realizar.

Cualquiera sea el equipo que construye un proyecto de intervención, un breve documento con el diseño del mismo debe ser validado por su instancia superior antes de ingresar a la fase de planificación.

El diseño siempre debe incluir los indicadores de impacto (parciales y finales) cuyo logro será verificado en las evaluaciones intermedias y final del proyecto de intervención. Por su parte, el propósito fundamental de la evaluación será determinar, a través de la medida de los indicadores, el grado en que se fue modificando la situación o problema objeto de intervención en el transcurso del proyecto.

### ***4.4.- La planificación del proyecto de intervención***

En la fase de planificación del proyecto de intervención se procede a integrar los objetivos y metas ya establecidos en el diseño con la secuencia ordenada de actividades o procesos concretos que serán puestos en obra para el logro de dichos objetivos y del objetivo final del proyecto.

Las actividades del proyecto incluyen desde las que tienen un mayor carácter educativo o motivador y abarcan al mayor número de involucrados hasta aquellas de carácter sancionatorio. en esta fase se ordenan en una secuencia de actividades cuyo criterio ordenador es el principio de construcción de una voluntad social de cumplimiento, esto es la construcción de alianzas y redes que permitan o ayuden al cumplimiento.

La planificación no sólo debe incluir la secuencia de actividades, sino también las necesidades de recursos y la ubicación de los procesos de evaluación y corrección del mismo, así como los indicadores de su cumplimiento. Es decir, para cada una de las actividades propuestas debe indicar predecesores y sucesores, tiempo y momento de ejecución, cantidad y tipo de recursos humanos a utilizar, recursos económicos, resultado

esperado de la actividad e indicadores del resultado, procesos de control de la ejecución y procesos de evaluación.

#### **4.5.- La programación de las actividades del proyecto de intervención**

Sobre la base de los objetivos y metas ya validados y del plan global de desarrollo del proyecto de intervención se programa cada una de las actividades que será necesario desarrollar para la puesta en marcha del proyecto de intervención. Aquí será necesario, como queda dicho, combinar creativa y flexiblemente no sólo el conjunto de productos del Servicio sino también las capacidades desarrolladas por los funcionarios e incluso capacidades ajenas a la Institución para el desarrollo de procesos específicos si es necesario.

Las sugerencias y orientaciones para el uso y combinación de los diversos productos del Servicio en el desarrollo de una actividad integrada están dadas en el documento ya citado "*La Intervención Inspectiva Planificada Programada- Y De Oficio (El Mejoramiento Conductual Y La Asistencia Para El Cumplimiento)*". No se reproducen aquí por no constituir órdenes perentorias sino orientaciones y sugerencias que deben ser aplicadas de manera creativa por los funcionarios de acuerdo con las características concretas de la intervención que estén planificando.

#### **4.6.- La evaluación de la intervención**

La intervención inspectiva planificada programada de oficio debe ser evaluada tanto en su desarrollo (indicadores de proceso) como en el impacto logrado en cada una de las etapas y al final del proyecto.

La planificación de cada proyecto de intervención debe incluir un plan específico de evaluación que incluya diversos momentos de evaluación y diversos tipos de indicadores. En esta evaluación es siempre obligatoria la evaluación de impacto en términos coherentes con el diseño previo de la intervención integral, esto es la evaluación del grado en que se modificó la situación o problema objeto de la intervención.

El plan de evaluación de la intervención debe prever la existencia de informes con una periodicidad compatible con las otras mediciones de indicadores que realiza el Servicio. También debe establecer los mecanismos para que el Departamento de Gestión y Desarrollo pueda integrar estas mediciones a sus informes periódicos y obtener a tiempo la información de acuerdo con las normas de calidad establecidas.

### **5. La gestión de la intervención inspectiva planificada programada de oficio**

#### **5.1.- Recursos disponibles**

La planificación anual del Servicio debe establecer la capacidad, medida en días-hombre, de realizar actuaciones de oficio en todos los productos del Servicio; así como el porcentaje de esa capacidad que será gestionada directamente por la UIPO bajo la forma de Intervenciones Inspectivas Planificadas Programadas de Oficio.

Naturalmente, en la elaboración de esa planificación debe adoptarse las medidas adecuadas para que se cuente con los recursos materiales y monetarios que posibiliten el buen uso de esa capacidad de trabajo.

## **5.2.- Decisión de intervenir**

La decisión de llevar a cabo una intervención de carácter nacional o que abarque a más de una región es siempre privativa de la Dirección Superior del Servicio.

La decisión de llevar a cabo una intervención que no supere los límites de una región, abarque la jurisdicción de una sola Inspección o de más de una Inspección, es siempre privativa del Director Regional. Este toma su decisión sobre la base de un informe elaborado por la UIPO, la cual evalúa el diagnóstico preliminar y diseño inicial de la intervención propuestos por la Dirección Regional.

## **5.3.- Coordinaciones**

La coordinación entre la UIPO y los Departamentos y Unidades del nivel central se efectúa en la forma dispuesta por la Resolución Exenta 1400 de noviembre de 2003. Esto es, mediante la participación, en las reuniones y actividades de la UIPO, de representantes de los Jefes de dichos Departamentos o Unidades.

La realización de las actividades concretas exige la coordinación entre el Departamento o Unidad involucrado y las Direcciones Regionales que participan de la intervención.

Sin embargo, la UIPO también puede y debe relacionarse directamente con las Direcciones Regionales en los casos indicados por la referida Resolución, a saber: para obtener información y recabar opiniones mientras prepara un proyecto de intervención, a solicitud de la propia Región que pide apoyo en sus actividades y para la coordinación de actividades de un proyecto en marcha, así como para verificar que las intervenciones se realicen de acuerdo con el diseño acordado y para participar en su evaluación.

## **5.4.- Participación de los funcionarios**

La puesta en marcha de esta nueva estrategia de intervención exigirá un incremento en la participación de los funcionarios.

En particular, el éxito de esta estrategia dependerá en gran medida del grado en que los funcionarios participen aportando su experiencia, competencias e iniciativa para el desarrollo de soluciones nuevas y creativas que permitan enfrentar de mejor manera los desafíos planteados. En este ámbito, el Departamento de Gestión y Desarrollo deberá hacer a fines de 2004 un balance de los aportes de los funcionarios para proponer una forma de institucionalización y reconocimiento de ese tipo de participación.

Pero también dependerá del grado en que las instancias de participación actualmente existentes asuman esta nueva estrategia como su propio desafío. Para ello el Departamento de Recursos Humanos deberá elaborar y poner en marcha antes de tres meses un plan tendiente a la difusión de la nueva estrategia en todas las instancias de participación y a la búsqueda de formas de colaboración participativa. Estas formas de colaboración deben expresarse en un trabajo de equipo en las Oficinas del Servicio y en los equipos regionales, los cuales para estos efectos deben buscar la integración de los Inspectores Provinciales y Comunales y de representantes de las Asociaciones de Funcionarios.



### **5.5.- Plan de trabajo de la UIPO.**

La UIPO debe tener su propio plan interno de trabajo anual, el cual es sometido a consideración del equipo directivo del Servicio en enero de cada año. Este plan de trabajo debe hacer coincidir los periodos de su evaluación con los de las otras actividades del Servicio.

## **6. Instrucciones Complementarias:**

### **6.1.- Internalización de la política por los funcionarios**

Periódicamente se actualizará un documento de la Dirección Superior del Servicio que ha sido difundido en febrero de 2004 con el nombre *“La Intervención Inspectiva Planificada Programada- Y De Oficio (El Mejoramiento Conductual Y La Asistencia Para El Cumplimiento)”*, el cual se anexa a esta Orden de Servicio. Este documento contiene orientaciones generales que deben servir para ilustrar el criterio de jefaturas y funcionarios en la normación, diseño, puesta en práctica y evaluación de los proyectos de intervenciones integradas.

Todos los Departamentos Operativos deben guiarse por esas orientaciones a la hora de llevar a cabo las tareas de elaboración de políticas, instrucciones y planes de acción, así como para llevar a cabo las reestructuraciones internas que sean necesarias.

El Departamento de Recursos Humanos deberá elaborar los recursos y sugerencias didácticas apropiados para que en todas las oficinas y niveles del Servicio, incluyendo las unidades de los Departamentos del Nivel Central, se lleven a cabo jornadas de estudio, análisis y valoración del documento referido más arriba. Esas jornadas, que deben realizarse dentro de los seis meses de publicada esta Orden de Servicio, son obligatorias para todos los funcionarios de la Institución, cualquiera sea su escalafón, grado o categoría contractual y la participación, o falta de ella, debe quedar reflejada en los registros de capacitación. Similar proceso deberá luego hacerse periódicamente con las actualizaciones de dicho documento.

### **6.2.- Responsabilidad por los diagnósticos y por la gestión del conocimiento institucional**

6.2.1.- El Departamento de Estudios tiene la responsabilidad de proveer los insumos para el diagnóstico, de realizar los diagnósticos iniciales y de realizar o conducir la elaboración de los diagnósticos afinados, en el marco del plan de trabajo acordado con la UIPO. Para ello debe adoptar en cada caso las medidas de coordinación que sean necesarias con la UCYMAT y el Departamento de Relaciones Laborales de manera de asegurar que los criterios de sus especialistas se reflejen en el diagnóstico de la realidad.

6.2.2.- Los departamentos de Estudios, Gestión y Desarrollo, e Informática deben diseñar e implementar un sistema de gestión del conocimiento institucional que permita alimentar los diagnósticos para la intervención inspectiva programada de oficio, responder a los requerimientos de información cuantitativa (informes estadísticos) y cualitativa de los usuarios internos y externos sobre las actuaciones institucionales, y promover el desarrollo del conocimiento sobre las relaciones laborales en el país.

### **6.3.- Tareas para algunos Departamentos:**

6.3.1.- Además de las tareas concretas encomendadas en puntos anteriores, **un mes** después de publicada esta orden de Servicio:

a) El Departamento de Inspección debe, mediante circulares, diferenciar claramente las instrucciones que orientan la fiscalización originada en denuncias y solicitudes de las instrucciones para las fiscalizaciones de oficio. Partiendo de la base que progresivamente todas las fiscalizaciones de oficio deben orientarse a formar parte de Proyectos de intervención, en ellas se debe distinguir transitoriamente tres ámbitos: (1) las individualmente decididas por los funcionarios que fuera de su jornada, e incluso de su jurisdicción, o en cumplimiento de otras tareas toman conocimiento de la existencia de trabajos con infracciones graves a las normas o con riesgo para la salud o vida de los trabajadores; (2) las decididas por diversos niveles jerárquicos con vistas a la prevención y/o detección de infracciones a las normas laborales; y (3) las actuaciones de oficio que forman parte de un proyecto de intervención inspectiva compleja, planificada y programada.

b) El Departamento de Relaciones Laborales debe, mediante circulares, establecer la manera en que las competencias de los funcionarios especializados en ese ámbito pueden ser usadas en las intervenciones inspectivas planificadas de oficio ya sea desarrollando de oficio procesos orientados a obtener productos ya definidos, ya sea participando en forma creativa en procesos que den origen a productos nuevos, incluso específicos para una intervención en particular.

c) El Departamento Jurídico debe estudiar y establecer, mediante circular, las posibles formas de inserción de los abogados del Servicio en las intervenciones inspectivas programadas de oficio, tanto colaborando a la elaboración de dictámenes ad hoc cuanto participando en otras actividades.

d) El Departamento de Recursos Humanos debe desarrollar los métodos pedagógicos apropiados y planificar las actividades necesarias para el mejor conocimiento e internalización por todos los funcionarios de las orientaciones e instrucciones contenidas en esta Orden de Servicio.

6.3.2.- Además de las tareas concretas encomendadas en puntos anteriores, antes de tres meses después de publicada esta orden de Servicio:

a) El Departamento de Estudios debe elaborar guías para facilitar la realización de diagnósticos en los niveles regional y local. Entre los insumos de esa elaboración debe incluir una metodología para el análisis de las relaciones laborales (sobre la base de una propuesta del departamento del ramo) y para el análisis de las condiciones de salud y seguridad en el trabajo (sobre la base de una propuesta de la UCYMAT)

b) El Departamento de Gestión y Desarrollo, con la colaboración del Departamento de Estudios, debe fortalecer las competencias de los Coordinadores de Gestión de las Direcciones Regionales en el diseño de proyectos de intervención y en la evaluación de las intervenciones

c) El Departamento de Gestión y Desarrollo debe contribuir a hacer seguimiento a la planificación y programación de los proyectos de intervención así como a validar y dar seguimiento a los indicadores para la evaluación de ellos..

d) El Departamento de Informática, en coordinación con el Departamento de Gestión, deberá adaptar los sistemas operacionales del Servicio de manera tal que permitan identificar y vincular las actividades realizadas en el marco de intervenciones inspectivas planificadas de oficio, así como sus resultados.

### **6.5.- Mantenimiento de los contenidos de la UIPO en el portal institucional.**

El Departamento de Informática será responsable por proveer los medios para que en el sitio web del Servicio existan un espacio abierto al público y uno disponible para los funcionarios con los materiales de la UIPO. El proceso de actualización de los contenidos se hará en la forma establecida por el área de administración web.

### **6.6.- Seguimiento de los proyectos de intervención**

Será responsabilidad especial del Departamento de Gestión y Desarrollo el disponer de información al día sobre los proyectos de intervención definidos, el estado de sus indicadores de impacto (finales y de las etapas), así como el seguimiento del estado de las actividades programadas.

### **6.7.- Seguimiento de esta Orden de Servicio**

El Departamento de Gestión y Desarrollo debe realizar el seguimiento semestral de la aplicación de esta Orden de Servicio, poniendo especial atención a la implementación de las instrucciones por los diversos departamentos. Debe, en cada caso, elaborar una propuesta de evaluación y de acción a objeto que la Dirección Superior del Servicio pueda dar las instrucciones apropiadas para corregir los errores o deficiencias detectados.



CMV/JCS/RPL/MEC/JSG/HMT/PLM/mhv

**Distribución:**

- Directora del Trabajo
- Subdirector del Trabajo
- Departamentos y Oficinas de la Dirección Nacional
- Direcciones Regionales del Trabajo
- Inspecciones del Trabajo
- Boletín Oficial
- Oficina de Partes
- Archivo

**ANEXO:**  
**La Intervención Inspectiva Planificada Programada- Y De Oficio**  
**(El Mejoramiento Conductual Y La Asistencia Para El**  
**Cumplimiento.)**

**FEBRERO 2004.**

**I. UNA NUEVA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN INSPECTIVA QUE PERMITA OBTENER EL RESPETO EFECTIVO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES EN EL AMBITO DEL TRABAJO.**

La Intervención Inspectiva Planificada, Programada y de Oficio constituye una nueva forma de tratamiento de los problemas laborales, tanto de los incumplimientos normativos, como de la existencia de relaciones laborales inadecuadas. Ello permite su identificación como una de las políticas inspectivas a desarrollar por la Dirección del Trabajo, que requiere de una priorización de sus recursos para su correcta y exitosa implementación.

El eje sobre el cual se articula esta intervención inspectiva, es el de lograr mejoras sustantivas (cambios de actitud) en las dos dimensiones antes mencionadas (cumplimiento normativo y relaciones laborales de cooperación), ya que ambas son parte esencial de las responsabilidades legales de la institución.

Se entiende por cambio de actitud, en este sentido, un cambio que incluye: (a) un incremento del conocimiento que los sujetos poseen acerca de las normas legales, obligaciones sociales y valores éticos involucrados en la relación laboral; (b) una modificación positiva de la valoración afectiva que los sujetos otorgan a esas normas, obligaciones y valores; y (c) una enmienda de su conducta hacia el pleno cumplimiento normativo y el desarrollo de relaciones laborales de cooperación. Por regla general lo que es más fácil medir del cambio de actitud es el cambio más o menos estable y consolidado en la conducta observable de los sujetos.

Podemos hablar de un cambio de eje, por cuanto en la actualidad la mayoría de los productos institucionales, todos los cuales se generan y /o se desarrollan para avanzar en nuestros objetivos estratégicos, en una primera etapa han debido abocarse a solucionar demandas externas cuantiosas y directas de nuestros usuarios.

Dada esa situación, la nueva política debe construirse gradualmente, y en forma paralela con las actuaciones y productos ya instalados y comprometidos por la DT en sus diversas líneas operativas: En tanto su puesta en práctica (en forma sistemática)<sup>1</sup> se muestre exitosa por los cambios de actitud que pueda exhibir, ello llevará en el mediano plazo, al progresivo desplazamiento de la cuantiosa demanda externa, por un énfasis cada vez más relevante de actuaciones de oficio.

Dicho de otro modo, la nueva estrategia de intervención, por constituir una política innovadora y de gran importancia para el cumplimiento de la misión institucional, debe ser de aplicación progresiva, a fin de poder evaluarla constantemente, producir las correcciones que vayan siendo necesarias y permitir a través de un aprendizaje conjunto, el cambio en las formas aprendidas de hacer las cosas al interior de la institución.

---

<sup>1</sup> Históricamente han existido experiencias que han demostrado su efectividad (programas con el sector de la gran minería, mesas del sector forestal y la actual experiencia de análisis tripartito y de mejoramiento continuo y de asistencia al cumplimiento que se desarrolla en la undécima región, en particular en el cultivo del salmón).

Como bien se sabe, en la medida que el actuar institucional se ha concentrado en responder a las demandas inmediatas de los usuarios también las formas de valorar el desempeño se han adecuando a ese tipo de trabajo y se han concretado principalmente en indicadores asociados a cantidad de prestaciones y a tiempos de respuesta. Se debe tener seguridad que las actuaciones o productos actualmente en marcha continuarán, por ahora, evaluándose por los indicadores ya establecidos.

Pero, tanto por ser de su esencia, como para lograr su validación, las acciones realizadas en el marco de la nueva política estarán sujetas a indicadores de medición y de control, que permitan constatar el impacto cualitativo (de mejoramiento real) de las condiciones laborales en las empresas, materias o procesos, que se intervienen.

Será preciso, entonces, construir indicadores de impacto<sup>2</sup> para medir el efecto cualitativo que efectivamente tienen las acciones que se desarrollan. En un comienzo dichos indicadores de impacto se construirán sólo en relación con las intervenciones de oficio, pero en forma gradual deberán incluirse para el conjunto de las líneas operativas.

## II. CONCEPTO:

La intervención inspectiva programada implica actuaciones definidas y planificadas de oficio por el Servicio, con el fin de controlar el respeto a las normas laborales, previsionales y de seguridad e higiene en el trabajo, así como el estado de las relaciones laborales. Ello en un grupo de empresas, en un sector o sub sector de actividad económica o lugar geográfico determinado, con la finalidad (definida previamente por la DT) de lograr, en tiempos determinados, modificar cualitativamente las deficiencias detectadas.

Estas intervenciones programadas o “proyectos de intervención” son definidas, por la propia institución, y constituyen inicialmente, una parte de las actuaciones de oficio de las líneas operativas. En el año 2004 a lo menos un tercio de las actuaciones de oficio deberán integrarse en intervenciones programadas.

Los fundamentos de los proyectos de intervención pueden ser de carácter temático (por materias), por ejemplo: el combatir la simulación, el fraude laboral, la informalidad, las infracciones a normas de protección a la maternidad, el respeto a las normas sobre jornadas de trabajo y descanso, el respeto a las normas de prevención de riesgos, etc.

También los proyectos de intervención pueden tener un objetivo más amplio, por ejemplo, abordar un sector o sub sector determinado de actividad, para el cual se adquiere el compromiso institucional de mejorar en un tiempo determinado el conjunto de sus dimensiones laborales.

<sup>2</sup> Cuando se habla aquí de indicadores de impacto se hace referencia a un cambio en la actitud (conocimiento, valoración y conducta) de los sujetos sociales, y por tanto a un cambio de la conducta observable que va más allá de la corrección circunstancial. Existen muchas clasificaciones de los tipos de indicadores: La siguiente es una aplicación de la establecida por la DIPRES y usada por todos los servicios públicos de Chile.

Número de intervenciones, tiempo de realización, costo, etc.	Indicadores de proceso
intervención bien realizada, cobertura de la intervención, etc.	Indicador de producto
incumplimientos corregidos, etc.	Indicador de resultado (o resultado intermedio)
corrección más sustantiva o permanente, cambio de actitud de los sujetos	Indicador de impacto (o resultado final)

Todo proyecto de intervención programada debe identificar sus fundamentos, sus objetivos, los mecanismos a utilizar para alcanzarlos y la forma en que se medirá el cambio cualitativo logrado. En lo que se refiere a los objetivos de las intervenciones, estos serán diferentes según el tipo de intervención. Si se trata de intervenciones temáticas o por materias el fin es el de obtener el respeto mayoritario a normas determinadas; en cambio, si las intervenciones son sectoriales, el fin último es el mejoramiento integral de las condiciones y relaciones de trabajo en el sector (lo que cabe denominar como “trabajo decente”).

Dado que en este último caso es conceptualmente más complejo medir el impacto de la intervención, se encuentran en elaboración en el nivel central (Departamentos y Unidad de Intervención Inspectiva Programada – UIPO-) un conjunto de variables que avanza en la construcción de un concepto general y flexible de “trabajo decente”, que permita su utilización en los distintos sectores de actividad económica<sup>3</sup>. A partir de esa elaboración, se facilitará la construcción de indicadores más adecuados para poder medir el impacto cualitativo de esos proyectos de intervención y de los logros en sus distintas etapas.

En todo caso, aunque no se cuente todavía con los indicadores de impacto más adecuados para medir el logro de las intervenciones sectoriales, tanto éstas como las temáticas deben tener desde un comienzo indicadores de impacto para valorar los aspectos más fácilmente dimensionables del cambio cualitativo logrado. Es decir, siempre se tendrá indicadores de impacto, comenzando por los que sea posible medir (aunque no sean los más sustantivos) y evolucionando hacia indicadores que indiquen con mayor precisión y rigor las transformaciones cualitativas que la intervención produce.

Es preciso destacar que en tanto las actuaciones de oficio deberán progresivamente orientarse en su totalidad hacia proyectos de intervención, todas ellas (aún las más simples) deben ser desde ahora previamente fundamentadas estableciendo con la mayor claridad sus objetivos y los parámetros por los cuales se va a medir el impacto cualitativo alcanzado.

La necesidad de fundamentar, de fijar objetivos y definir indicadores de impacto, en todas las actuaciones de oficio vale no sólo para los programas de fiscalización, sino también para las actividades de capacitación, de asistencia técnica, de prevención y solución de conflictos y también en actividades que se programen y definan para facilitar el diálogo entre actores.

### **III. ASPECTOS METODOLOGICOS:**

#### **A.- Estrategia**

Toda estrategia de intervención debe identificar y promover la participación de los actores laborales, directa e indirectamente comprometidos. En el caso de los trabajadores: el o los sindicatos de la empresa, los sindicatos interempresas, las federaciones de sindicatos, etc. Si no hubiese una expresión sindical propia, se deberá accionar con la más cercana y representativa, involucrando a la representación sectorial o a las representaciones de centrales sindicales, nacional o localmente. También se debe incentivar la participación de los miembros trabajadores de los Comités Paritarios de H y S. y a los de los Comités Bipartitos de Capacitación, si los hubiere.

Toda estrategia debe, por tanto, promover el diálogo de los actores y su compromiso en la solución de los problemas detectados y de ser posible, en que se mantengan y se haga seguimiento de los logros alcanzados;

---

<sup>3</sup> De alguna manera se recogen en los actuales “Listados de Autoverificación” que está elaborando la UIPO..

Al generar espacios de diálogo, se valida al actor sindical; y al hacerlo partícipe de los logros, se les permite ganar legitimidad frente a los trabajadores y aumentar la afiliación; De esta forma es posible promover el fortalecimiento de la organización sin invadir la autonomía sindical;

Toda estrategia debe tener incorporados mecanismos de evaluación de los logros y también las formas de detectar y obtener que se mantengan en el tiempo.

El cambio de eje frente a la política inspectiva por denuncias y a la antigua fiscalización programada, se manifiesta principalmente en la siguiente trilogía:

- La identificación previa del problema y la definición a priori de su solución (el objetivo a alcanzar);
- La utilización complementaria y alternativa de todo los instrumentos y productos de que dispone la institución, para ir, de acuerdo a una estrategia previamente elaborada, logrando soluciones progresivas. Ello, de acuerdo a la prioridad que se haya establecido de los problemas;
- La decisión de no abandonar la intervención inspectiva, hasta lograr la solución efectiva y definitiva de los problemas laborales y de relaciones entre las partes, que se hayan diagnosticado;

Por la importancia y el carácter transversal de los temas de seguridad e higiene en el trabajo, así como de las temáticas de género, éstos deben ser incluidos de forma cada vez más significativa en todos los proyectos de intervención y constituyen desde la partida un elemento sustancial de la estrategia.

Otro de los supuestos estratégicos esenciales en todo proyecto es la construcción de redes de articulación y de apoyo: tanto con los organismos gubernamentales que tienen competencia con los sectores, con las autoridades públicas - particularmente en el nivel regional - y con las organizaciones sociales que pudiesen cooperar en la consecución de nuestros fines.

Un pilar fundamental de esta estrategia de intervención la constituyen los Consejos Tripartitos regionales y/o provinciales de Usuarios. Ellos deben ser ganados como aliados estratégicos en estos proyectos de intervención.

Las acciones de difusión y la información a la opinión pública son también muy significativas. Ayudan a la sensibilización de la comunidad frente a los problemas laborales; proyectan una mayor transparencia del actuar institucional y demuestran una capacidad de alcanzar logros efectivos en el mejoramiento de las condiciones de trabajo y de relaciones laborales en sectores, empresas y temas determinados.

## **B.- Diagnóstico**

La intervención inspectiva implica la identificación previa por la institución, a través de distintos medios, de la existencia de problemas de carácter general o específicos, ya sean normativos o de relaciones laborales, que demanden un conjunto de acciones institucionales para su modificación.

Los medios que pueden conducir a la definición de las necesidades de intervención pueden ser de variada índole: a saber,

Por reiteración de denuncias, en una misma empresa, sector, o grupo de empresas;

Por dificultades jurídicas de determinación del vínculo laboral para sectores de trabajadores;

Por constatación a través de fiscalizaciones solicitadas, de la reiteración, amplitud y complejidad de uno o varios problemas laborales;

Por la precariedad de las condiciones materiales de trabajo es decir, la existencia de riesgos para la seguridad o la vida de los trabajadores en actividades o empresas determinadas;

Por la importancia de un sector económico o productivo;  
Por la vulnerabilidad e incapacidad de denunciar de sectores de trabajadores;  
Por inicios de nuevas obras de especial magnitud o complejidad, que permitan conocerse con anticipación y definir de manera preventiva los problemas laborales que pueden estar involucrados;  
Por peticiones de actores políticos o sociales, etc.

Estas constataciones y definiciones podrán ser asumidas tanto nacionalmente como en el nivel regional o local (siempre con información hacia los niveles superiores); Deben también, ser siempre fundadas en sus características y magnitudes y debe establecerse una estrategia de intervención que contemple una adecuada prioridad de los problemas y su solución gradual.

El diagnóstico que fundamenta la intervención, aunque en un principio se encuentre basado en hipótesis, debe construirse y afinarse a través de todo el proceso de actuaciones del servicio;

Este se construye a partir de distintas fuentes de información: internas de la institución, de otros entes públicos, de instituciones académicas, por requerimientos de la institución a los propios empleadores, etc. Su elaboración es de responsabilidad principal del nivel central, el que se complementará y será precisado por las instancias regionales y locales.

### **C.- Diseño de la intervención**

Los fundamentos de la intervención deben apuntar a precisar las características y magnitudes de los problemas a abordar e identificar el “objetivo último” a alcanzar.

El método lógico a utilizar es comenzar con la identificación adecuada del problema y de la forma en que se verificará su solución, para a partir de ello buscar los mecanismos de solución.

El diseño de la intervención, que implica una aplicación particular de la estrategia debe incluir a lo menos:

1.- Contar con un diagnóstico, aunque sea elemental, el que se irá afinando de manera progresiva. Por ejemplo, uno de los objetivos a lograr en la primera parte de la intervención puede ser precisamente contar con un diagnóstico afinado.

2.- Definir adecuadamente el problema a resolver con la intervención, lo cual implica contar con alguna forma de valorar la magnitud actual (o en la primera etapa de la intervención) del problema y, por lo mismo, de verificar la medida en que la intervención ha logrado resolver el problema.

3.- Identificar las acciones a realizar en el curso de la intervención con vistas a conseguir la solución del problema, lo cual involucra:

3.1.- Identificar el instrumental a utilizar, los diversos tipos de acción del Servicio que serán utilizados en esa intervención en particular, teniendo en cuenta que se trata de hacer una acción integral que incorpore la mayor cantidad de instrumentos de acción posible;

3.2.- Planificar la forma de utilización de los instrumentos para el logro más eficaz de los objetivos;

3.3.- Evaluar, a partir de la experiencia, las mejores formas de integrar los instrumentos para potenciar un mejor resultado;

3.4.- Definir las prioridades, las etapas, los tiempos involucrados, los medios a utilizar en cada una de ellas, así como los avances parciales que se van a comprometer;

4.- Programar los procesos de evaluación de la intervención, tanto intermedios como final; indicando para cada uno de ellos las metas a lograr en los diversos tipos de indicadores que se establezca, especialmente en los indicadores de impacto.



## **D.- El instrumental a utilizar**

Entre la diversidad instrumental que es posible poner en juego destacan:

### **1. - La fiscalización de diverso tipo:**

- punitiva,
- de diagnóstico,
- con instrucciones,
- de requerimiento de documentación,
- de constatación de cumplimiento frente a compromisos adquiridos,
- de seguimiento, cuando se han logrado ciertos estándares de cumplimiento,
- del total de empresas, de trabajadores o de materias,
- de base amplia, de tipo muestral, etc.;

### **2.-- La asistencia técnica para el cumplimiento también admite variadas formas:**

El listado de normas (generales o particulares sobre materias o sectores) traducidas en cartillas y guías (para la difusión o para la capacitación);

Confección de listas de auto chequeo o auto diagnóstico, en materia laboral propiamente tal, sobre seguridad e higiene, sobre derechos colectivos, sobre normas previsionales, etc.;

Las cartillas de auto verificación, enviadas a empleadores con la exigencia, bajo apercibimiento, de que sean respondidas;

Las listas y las cartillas pueden ser con destinatarios determinados o múltiples: empleadores, trabajadores, miembros de comités paritarios, dirigentes sindicales, etc. Ello dependerá del destino para el cual se utilicen los listados de chequeo y las cartillas de verificación;

La capacitación a actores: a empleadores, a contratistas, a dirigentes sindicales, a monitores sindicales, a miembros de comités paritarios, etc.;

### **3.- Las mesas tripartitas constituyen un instrumento de la esencia en la estrategia de intervención. En ellas se debe, a lo menos:**

Acordar las reglas del juego de la intervención, por ej. La socialización de la información, el no sancionar previamente si se va a aceptar como método el mejoramiento progresivo y la solución definitiva de situaciones punibles, etc.;

Confirmar y socializar los diagnósticos sobre los problemas detectados;

Priorizar los problemas y establecer la gradualidad y los tiempos para la solución de los mismos;

Definir los mecanismos e instrumentos de apoyo que se van a requerir y a utilizar para avanzar en el cumplimiento;

Acordar los tiempos y formas de constatación del cumplimiento de los compromisos adquiridos y las sanciones si éstos no se respetan; y especialmente,

Generar espacios para el diálogo de los actores, apoyando para que se gane en credibilidad, confianza y respeto mutuo.

#### **IV. LOS PROCEDIMIENTOS DE INTERVENCION.**

En materia de procedimientos, en especial para iniciar un proyecto de intervención, se debe previamente definir la estrategia y una vez acordada con las partes involucradas, atenerse a ella.

Hay, una vez establecido el contacto con las partes, que acotar claramente el ámbito de la intervención y establecer que las reglas que se acuerden con las partes involucradas (por ejemplo, plazos para cumplimiento) son válidas sólo para ese ámbito y esa intervención de oficio; de modo tal que si surgen denuncias o hechos punibles en materias que no forman parte de la intervención el Servicio obrará de acuerdo con sus procedimientos normales para responder a las demandas.

Si los empleadores rechazan la oferta de intervención, la forma de inicio debiera ser una fiscalización programada de amplia cobertura y de carácter punitivo; es decir, sancionatoria. Lógicamente, si hay organización sindical, ésta debe ser informada de la oferta realizada, de su denegación, y de los resultados de la fiscalización. Incluso, ésta debiese ser preparada consultándolas sobre los principales problemas laborales y solicitándole listado de empleadores más infractores.

Otra forma de inicio, sin consulta previa, consiste en el envío de listados de auto verificación, ya sea sobre todas las materias que integran el concepto de trabajo decente, o sólo sobre una de sus dimensiones: por ej. seguridad e higiene. Sin embargo, se debe señalar lo que se hará con la información que se entregue y siempre respetar lo comprometido. En estos casos, de existir organizaciones sindicales, éstas debiesen ser informadas y requeridas para que llenen el mismo listado enviado al empleador.

De existir voluntad de los empleadores y de las organizaciones sindicales (en cualquiera de las formas ya mencionadas) se debiese en conjunto definir el procedimiento a utilizar durante todo el proyecto y acotar muy bien, como queda dicho, el ámbito de la intervención.

Todas las formas de inicio (voluntarias o forzadas) deben conducir a un proyecto que parte por construir o validar un diagnóstico, sigue, con el acuerdo de las partes en la fijación de las materias prioritarias a mejorar, los tiempos y los instrumentos de apoyo para ello, los mecanismos de verificación, la fijación de nuevas metas, etc. hasta alcanzar los grados de mejoramiento definidos como objetivos finales y/o satisfactorios de la intervención.

En estos proyectos, dentro del ámbito de acción de la intervención, la sanción opera en el caso de iniciarse el proceso con un programa de fiscalización frente a la negativa del empleador, o cuando se van a verificar los mejoramientos concordados y éstos no se han cumplido.

También debiese operar la sanción, cuando se constata falseamiento de la información entregada en los listados de auto verificación, o cuando se planifican fiscalizaciones de seguimiento de los mejoramientos alcanzados y éstos demuestran claro deterioro.

En todos éstos casos la acción punitiva debiese ser ejemplar. Es decir, debiese imponerse la sanción máxima.

Las mesas tripartitas debiesen ser conducidas con un fuerte apoyo de los mediadores, pues para sostenerlas se deberá constantemente facilitar el diálogo; ello hasta que se genere entre los actores involucrados la confianza, la credibilidad y la experiencia para el análisis de los problemas y la habilidad para concordar.

Las capacitaciones que se acuerden, deben tener objetivos específicos y deben traducirse en mejoramientos constatables de mayores grados de cumplimiento.

El informar a la comunidad, a las autoridades públicas y a otros actores de los logros que se van alcanzando, constituye un instrumento que refuerza el proyecto de

intervención, y aporta igualmente en la seducción o en el forzamiento a otras empresas para que mejoren sus estándares laborales.

## **V. LA INTERVENCION SECTORIAL. PARTICULARIDADES DE LA EXPERIENCIA REALIZADA.**

Siguiendo los lineamientos anteriores, se destacan las siguientes particularidades de las intervenciones de carácter sectorial que se han utilizado con buen éxito en las experiencias en curso:

1.- Se debiera comenzar identificando los productos del sector, ya sean éstos en grado primario de elaboración, o con valor agregado;

2.- A partir de esta identificación se debiera analizar todo el proceso de producción del producto (en su largo y ancho, a fin de incluir en él la maquila), hasta el etiquetado final y eventualmente hasta su llegada al mercado;

3.- Se debiese tener particular preocupación en la identificación de las formas, de la lógica y de los fundamentos con que opera la sub contratación; en el cómo y el porqué se construyen las cadenas, del impacto de éstas en la precarización del empleo y de las condiciones de salud laboral, así como en sus efectos en las relaciones colectivas de trabajo;

## **VI. LA PUESTA EN MARCHA**

1.- Se ha comenzado por dos sectores de exportación en forma prioritaria; el sector acuícola (salmones) y la hortofruticultura de exportación. Ello no implica no asumir otros si es posible, si así se propone regional y localmente;

2.- El primer año se debe establecer como un período piloto, a evaluarse a fines del 2004; de allí debiese establecerse la estrategia definitiva de intervención para cada sector priorizado;

3.- En general, se encuentra estructurándose desde el nivel central una metodología marco de intervención, que permita y promueva adaptaciones a las realidades propias de cada sector productivo o grupo de empresas, así como a las particularidades regionales.

Santiago, Febrero 2004.