



DIRECCION DEL TRABAJO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

UNIDAD DE COMPRAS Y CONTRATACIONES	
Nº Kard. Secc.	_____
Pase al:	18 ABR 2011
Fecha:	_____
Jefe:	_____

**APRUEBA CONTRATO, AUTORIZA
GASTO Y ORDENA PAGO QUE INDICA**

EXENTA Nº 245

Stgo, 18 ABR 2011

VISTOS:

- 1.- Lo dispuesto en el art. 5º, letra f) del D.F.L. Nº 2 de 1967, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social;
- 2.- La Resolución Nº 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República;
- 3.- La Resolución Exenta Nº 220, de fecha 24 de marzo de 2011, de la Sra. Directora del Trabajo, que autoriza la contratación en la modalidad de trato directo con la Empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada;
- 4.- La Resolución Exenta Nº 239, de fecha 31 de marzo de 2011, de la Sra. Directora del Trabajo, que modifica la Resolución Exenta Nº 220, señalada en el numeral precedente;
- 5.- Solicitud Nº 1 de fecha 5 de abril de 2011, del Departamento Inspectivo.

CONSIDERANDO:

Que, se hace necesario para la Dirección formalizar el contrato suscrito con fecha 31 de marzo de 2011, con la empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada.

1

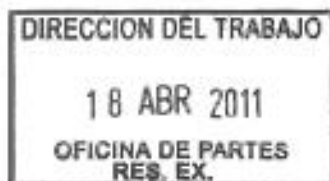
RESUELVO:

1.- **APRUÉBASE** el contrato de fecha 31 de marzo de 2011, suscrito entre la "Dirección del Trabajo y la Empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada", documento que forma parte integrante de la presente Resolución.

2.- **AUTORIZASE** un gasto total de 4.173 UF (cuatro mil ciento setenta y tres unidades de fomento), incluidos los impuestos a que hubiere lugar, cantidad que deberá ser imputada al subtítulo 22 ítem 11 asignación 001 del presupuesto de esta Dirección.

3.- **PÁGUESE**, a la empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada RUT Nº 77.522.100-3 la suma de 4.173 UF (cuatro mil ciento setenta y tres unidades de fomento), incluidos los impuestos a que hubiere lugar, conforme a lo estipulado en la cláusula octava del contrato que mediante esta resolución se aprueba.

ANOTÉSE Y COMUNÍQUESE





MARTA CECILIA SÁNCHEZ TORO
ABOGADA
DIRECTORA DEL TRABAJO


BCHQ/ MGM/ LMM/ Imm
Distribución
Of. Partes
U. CC
U. Finanzas
Depto. Inspectivo.



DIRECCIÓN DEL TRABAJO

CONTRATO

DIRECCIÓN DEL TRABAJO

Y

ETCHEBERRY ASESORÍA Y NEGOCIOS LTDA.

En Santiago de Chile, a 31 de marzo de 2011, comparecen por una parte la Dirección del Trabajo, RUT N° 61.502.000-1, representada legalmente por su Directora, Sra. María Cecilia Sánchez Toro, Chilena, casada, Abogada, Cédula Nacional de Identidad N° 06.472.273-5, domiciliadas para estos efectos, en Agustinas 1253, piso 10, comuna de Santiago, Región Metropolitana, en adelante la Dirección o DT y, por la otra, la Empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada, RUT N° 77.522.100-3, representada legalmente por don Javier Etcheberry Celhay, chileno, casado, Ingeniero Civil, Cédula Nacional de Identidad N° 04.891.404-7, ambos domiciliados en calle Phillips 56, oficina 36, comuna de Santiago, Región Metropolitana, en adelante la Consultora o Empresa, se ha convenido el siguiente contrato de prestación de servicios.

PRIMERA: Antecedentes.

La Dirección del Trabajo, en el marco de su misión institucional, relativa a contribuir a modernizar y hacer más equitativas las relaciones laborales, velando por el cumplimiento normativo, promoviendo la capacidad de autorregulación de las partes, sobre la base de la autonomía colectiva y el desarrollo de relaciones de equilibrio entre los actores del mundo del trabajo: empleadores y trabajadores, ha definido entre sus procesos más relevantes y estratégicos la fiscalización del cumplimiento de las obligaciones laborales, previsionales y de seguridad y salud.

En este sentido, con el objeto de mejorar los estándares de la prestación de servicio a los usuarios, procurando el más eficiente y eficaz cumplimiento de la misión señalada, la Dirección, durante el segundo semestre del año 2010, contrató una consultoría especializada, con la empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada en el ámbito de la gestión en los servicios públicos, a fin de mejorar y fortalecer el sistema de fiscalización de la DT, oportunidad en la que dicha Empresa, efectuó recomendaciones para realizar profundos cambios en el referido sistema, incluyendo propuestas de corto, mediano y largo plazo.

Ahora bien, durante el presente año, se espera un gran avance en la modernización de la Dirección, especialmente en lo que dice relación con el proceso de fiscalización, por lo que se ha estimado que implementando parte de las propuestas efectuadas por la Empresa Etcheberry

Asesoría y Negocios Limitada, se puede lograr un avance cualitativo y cuantitativo en la modernización esperada.

Por lo anterior, la Dirección requiere contratar con la Empresa Etcheberry Asesoría y Negocios Limitada, para que preste el servicio de "Consultoría para la Implantación de Medidas que Contribuyan a la Mejora en la Gestión de la Fiscalización en la Dirección del Trabajo", teniendo en consideración, por una parte, que la Empresa cuenta con la autoría del Diseño del Modelo de Gestión de Fiscalización con el correspondiente diagnóstico del proceso, y por otra, la seguridad y confianza que otorga a la DT por su conocimiento en la implementación de políticas públicas similares a las que se deben implantar en la Dirección, atendida la experiencia que poseen en ese ámbito sus integrantes. Lo anterior, a juicio de esta Dirección, otorga a la Empresa la titularidad de una diferenciación positiva respecto de cualquier otra Consultora.

SEGUNDA: Servicios

Por el presente contrato, la Dirección del Trabajo encomienda a la Consultora la ejecución del servicio de Consultoría para la Implantación de Medidas que Contribuyan a la Mejora en la Gestión de la Fiscalización de la Dirección del Trabajo.

Por su parte, la Consultora acepta la labor encomendada y se obliga a ejecutarla de conformidad a las estipulaciones del presente instrumentos los requerimientos planteados en los Términos de Referencia y a la propuesta presentada por la Empresa para estos efectos, documentos que pasan a formar parte integrante del presente acuerdo de voluntades, en el citado orden de prelación, para todos los efectos legales.

TERCERA: Objetivos de la Consultoría

El objetivo general del presente contrato es proveer la asesoría experta a las autoridades de la Dirección del Trabajo en la implantación de las recomendaciones para el diseño de modelo de gestión de fiscalización, abordando los ámbitos de prácticas de gestión, gestión de los procesos, soporte tecnológico y materias organizacionales.

Los objetivos específicos dicen relación con el hecho de que la Consultora deberá entregar los insumos necesarios a objeto de implementar exitosamente, durante un periodo de 10 meses a contar de la firma del contrato, las siguientes iniciativas:

1. **Procedimiento de Auto denuncia:** Diseñar e implementar un sistema de auto denuncia, para un máximo de tres materias, que cumplan con las condiciones de alta frecuencia de denuncias y de eficiencia y efectividad del procedimiento de auto cumplimiento. El procedimiento debe considerar un sistema informático de apoyo, cuyo diseño a nivel piloto será desarrollado en conjunto por las partes y la construcción será realizada por la DT. La implementación consistirá en dejar operando el sistema, entendido como el procedimiento, normativa y soporte tecnológico correspondiente, en modalidad de plan piloto, al menos, para una Inspección Provincial y una Comunal de la Región Metropolitana.

2. **Sistema de Gestión del Plan de Producción (Gestión de los Programas de Fiscalización):** Diseñar e implementar de un modelo de gestión de los programas de fiscalización o de gestión de producción, sustentado en la propuesta desarrollada por la consultora en el año 2010. El apoyo de la Consultora en la implementación considera el cambio de prácticas en el Departamento de Inspección y en una Inspección Provincial de la Región Metropolitana. No considera el desarrollo de aplicativos informáticos. El soporte tecnológico del modelo de gestión considerado, se realizará mediante herramientas de productividad personal y será desarrollado por personal de la DT.

Además, deberá implementarse 5 programas de fiscalización que abarque las modalidades que considera el modelo de gestión propuesto por la Consultora, esto es, masiva, sectorial y selectiva en sus dos formas.

3. **Sistema de Gestión de las Denuncias:** Rediseñar e implementar un nuevo proceso de negocios para la gestión de denuncias. Se entenderá por implementación, al menos la operación del sistema mediante un piloto, operando en el Departamento de Inspección y en una Inspección Provincial del Trabajo de la Región Metropolitana. Deberá considerarse una propuesta de adaptaciones a los sistemas de soporte informáticos existentes, las que serán ejecutadas por la DT.
4. **Sistema Simplificado de Sanciones:** Diseñar e implementar un sistema simplificado de sanciones para una materia considerada de alto impacto, es decir, de alto número de denuncias y de estructuración del proceso de fiscalización y de sanción. La Consultora realizará una propuesta de procedimiento, de normativa y de sistema de control con soporte tecnológico básico que provea las funcionalidades para el seguimiento de las métricas definidas y que opere en la red informática de la DT. Se deberá desarrollar un programa piloto en una Inspección Comunal de la Región Metropolitana el cual se ampliará gradualmente, bajo la dirección del Jefe responsable de la iniciativa, según la evaluación de resultados que la DT realice.
5. **Política Comunicacional para elevar la Percepción del Riesgo:** Diseñar e implementar una política comunicacional y la estructura organizacional responsable de llevarla a cabo, que apoye la gestión de la percepción del riesgo. La Consultora deberá realizar una propuesta de organización y funciones de los ejes de la política comunicacional. Además deberá acompañar en la implantación de la misma. Se entenderá por implementación que el sistema esté operando a nivel central y se esté ejecutando la política comunicacional.
6. **Sistema de Gestión del Cambio Institucional:** Diseñar las estrategias y desarrollar e implementar las medidas que conlleva el proceso de gestión del cambio institucional. Su objetivo es mitigar los efectos no deseados del cambio en las prácticas laborales de la Institución, ayudando a la adaptación de las personas y entregándoles información de la necesidad y justificación de los cambios. La Consultora deberá realizar talleres con directivos y líderes del Servicio, acompañando la etapa de propagación que efectúe la DT, proveyendo seguimiento y soporte de experto. Los gastos de infraestructura física y de insumos para el desarrollo de esta iniciativa, así como el traslado del personal de la DT a Santiago, serán de responsabilidad de la Dirección.

CUARTA: Metodología de trabajo y alcance de la Consultoría

Los resultados esperados de la consultoría son los cambios en los procesos descritos en el punto anterior. El proyecto se desarrollará en forma conjunta entre el equipo de la Consultora y el equipo formado por cada jefatura designada como responsable de cada iniciativa en la DT. La Consultora deberá apoyar en la coordinación del trabajo del proyecto, desarrollar contenidos, proveer de ayuda metodológica cuando se requiera y realizar el seguimiento del cumplimiento de los calendarios.

El rol de la Jefatura y de su equipo, es la realización de las acciones para que los cambios en los procesos y prácticas laborales ocurran; así como las coordinaciones con terceros externos que participen de los cambios a los procesos. Para todos los efectos formales, la Jefatura es responsable que las mejoras ocurran. Lo anterior, significa el compromiso de la Consultora en el logro de los cambios planificados, sujeto al cumplimiento de las tareas asumidas por la Jefatura y su equipo. El compromiso de la Consultora considera además, la información a la contraparte del contrato del avance de cada línea de trabajo y de los riesgos de incumplir los planes de trabajo concordados.

Para cada una de las seis iniciativas a implantar por la Dirección del Trabajo con el apoyo experto de la Consultora", se establecerá un cronograma de actividades propuesto por la Consultora para que la jefatura responsable lo apruebe y la Contraparte del contrato lo confirme. El conjunto de cronogramas constituirán el instrumento de control y seguimiento del proyecto en su conjunto.

Las instancias de seguimiento del proyecto serán las siguientes:

- a) Reuniones cada 6 semanas del Comité de Gestión del Proyecto, constituido por las autoridades superiores de la DT, los representantes del Ministerio del Trabajo y Previsión Social que designe la Sra. Ministra y los representantes de la Consultora.
- b) Reuniones semanales o quincenales del equipo de trabajo de cada uno de las seis iniciativas definidas.
- c) De cada reunión el equipo de la Consultora será responsable de levantar un acta con los acuerdos tomados.

QUINTO: Actividades a realizar por la Empresa y la DT en el desarrollo de la Consultoría

El trabajo a desarrollar en la presente consultoría, consta de 2 etapas que conllevan la realización de las siguientes acciones por la Consultora como por la DT.

En la etapa de diseño y planificación la consultora deberá realizar:

1. La descripción detallada de cada iniciativa, definiendo los objetivos y resultados esperados de cada una de ellas, los que deben ser aprobados por la contraparte técnica que la DT designe.
2. Desarrollar contenidos y proveer de ayuda metodológica, para cada una de las iniciativas.
3. Proponer una métrica para el cálculo de los recursos necesarios para el desarrollo de cada iniciativa para su posterior implementación en el Servicio.
4. Establecer una Carta Gantt de cada iniciativa y del proyecto General, con los responsables de cada actividad y con los hitos de control correspondientes para el seguimiento del

cumplimiento del avance. Cada Carta Gantt para entrar en vigor, debe ser aprobada por el jefe responsable de cada iniciativa y por el Jefe General de Proyecto.

Por su parte la DT desarrollará los contenidos que digan relación con sus atribuciones exclusivas e interpretación legal y normativa. Adicionalmente, designará los Jefes de cada iniciativa, los cuales se podrán repetir, de acuerdo a las especialidades, además de designar al Jefe General de Proyecto de la asesoría. Asimismo, la DT asignará los profesionales de apoyo necesarios para cada iniciativa, los cuales estarán subordinados, para estos efectos, al Jefe General de Proyecto de la DT. Además, estos profesionales de apoyo, en el evento que tengan dedicación parcial, priorizarán las actividades del proyecto cuando éstas compitan con otras asignaciones. Para efectuar cambios en las asignaciones, se requerirá el acuerdo del Jefe de Proyecto de la Consultora. En caso de discrepancias, el tema deberá ser resuelto en el comité de Gestión de Proyecto descrito en la cláusula cuarta.

Finalmente, a la DT le corresponderá realizar las actividades de cálculo de recursos y de aprobaciones descritas en los puntos anteriores.

En la etapa de implementación, será de responsabilidad de la Consultora

1. Ejecutar las actividades que le correspondan de acuerdo a los cronogramas aprobados para cada iniciativa en la etapa de planificación.
2. Hacer seguimiento de las actividades asignadas al personal de la DT.
3. Velar por el cumplimiento de los propósitos de cada iniciativa. Informar oportunamente a la contraparte técnica que se designe por la DT de cualquier desviación relevante al plan general.
4. Apoyar al Jefe responsable y al equipo de la DT en los métodos de trabajo y sustento conceptual que se requiera para que ejecuten las actividades que les correspondan de acuerdo a los programas aprobados.
5. Coordinar las reuniones de trabajo, aclarar las dudas planteadas y hacer seguimiento del estado de avance. No se tiene considerado el intercambio de documentos para la formulación de consultas y respuestas a las mismas, salvo que correspondan a la implementación de acuerdos tomados en las reuniones de coordinación.
6. Presentar informes de avance con propuestas de medidas correctivas cuando corresponda.

En la etapa de ejecución a la Dirección le corresponderá asegurar el cumplimiento de los compromisos del personal de la DT asignado al proyecto, como asegurar la participación de jefaturas y personal en general en las actividades que el proyecto requiera. Además deberá realizar las coordinaciones con terceros externos que participen de los cambios a los procesos.

Para el desarrollo de las actividades de la asesoría que requieran contacto con funcionarios de la Dirección, el consultor deberá estar presente en dependencias de la DT. Adicionalmente, para facilitar la productividad del equipo de trabajo, la DT habilitará una sala de reuniones con Wi Fi y con espacio para al menos 5 personas en las cuales se podrán realizar tareas propias de esta consultoría. Los profesionales ingenieros a asignar por parte de la Dirección trabajarán en jornada completa en estas dependencias.

En todas las etapas del proyecto la Consultora levantará las actas de reuniones.

Las actividades se realizarán en las dependencias de la Dirección Nacional de la DT. Con respecto a las visitas a terreno que se programen de común acuerdo, éstas deberán circunscribirse a la Provincia de Santiago. La DT proveerá de un vehículo institucional para los desplazamientos de los consultores.

Se considera la asignación por parte de la DT, de tres profesionales que se integren al proyecto con el rol de apoyar el desarrollo de las tareas que no requieran calificación de experto. Estos profesionales serán dirigidos, en términos funcionales, por la Consultora, de acuerdo a los perfiles y dedicaciones definidos en la propuesta de ésta.

SEXTO: Entregables por la Consultora

La Consultora deberá entregar por cada iniciativa o proyecto, a que se ha hecho referencia en la cláusula tercera del presente contrato, lo siguiente:

1) Iniciativa o Proyecto 1, Sistema de Auto denuncia:

a) Etapa de Diseño y Planificación:

Documento que contenga:

- El objetivo de la iniciativa
- La selección de las materias para las que se establecerá un procedimiento de auto denuncia
- El diseño del procedimiento de auto denuncia, incluyendo los criterios de fiscalización, sanción y reconsideración de sanción para empresas que se adscriben a sistema de auto denuncia, así como los incentivos que se usarán para fomentar la auto denuncia.
- La propuesta de una métrica para evaluar el cumplimiento del objetivo
- La definición del equipo de trabajo, incluyendo los roles que desempeñará cada integrante, tanto por parte de la DT, responsables de la implementación, como de la Consultora, responsables del acompañamiento.
- El cronograma para la implementación

b) Etapa de implementación, Control:

Documento con el detalle de estado de avance de la medida, resumen de medidas correctivas y otros aspectos relevantes de la puesta en servicio.

c) Etapa de implementación, evaluación de puesta en servicio:

Documento al final del proyecto con evaluación preliminar de implementación, incluyendo estadísticas de la métrica propuesta para la evaluación.

2) Iniciativa o Proyecto 2, Modelo de Gestión de los Programas de Fiscalización o de la Gestión de la Producción:

a) Etapa de Diseño y Planificación:

Documento que contenga:

- El objetivo de la iniciativa
- El diseño del modelo de gestión de riesgos, que distinga entre actuación masiva, selectiva, selectiva estructurada y sectorial.

- Una propuesta de cinco programas de fiscalización a implementar durante el desarrollo de la consultoría. Para cada plan se indicará la información requerida, los algoritmos y métricas para la selección de casos a fiscalizar y el procedimiento o flujo a seguir en el desarrollo de los programas de fiscalización. En cuanto a la información, se usarán las bases de datos disponibles y se deberá indicar qué bases de datos sería deseable conseguir para el futuro.
- La propuesta de una métrica para evaluar el cumplimiento del objetivo.
- La definición del equipo de trabajo, incluyendo los roles que desempeñará cada integrante, tanto por parte de la DT, responsables de la implementación, como de la Consultora, responsables del acompañamiento.
- El cronograma para la implementación.

b) Etapa de implementación, Control:

- Documento con detalle de estado de avance de la medida, resumen de medidas correctivas y otros aspectos relevantes de la puesta en servicio.

c) Etapa de implementación, evaluación de puesta en servicio:

- Documento al final del proyecto con evaluación preliminar de implementación, incluyendo estadísticas de la métrica propuesta para la evaluación.
- A partir de octubre de 2011, la Consultora acompañará el proceso de planificación de la producción del año 2012, mediante el uso de la metodología propuesta en la consultoría anterior.

3) Iniciativa o Proyecto 3, Sistema de Gestión de Denuncias:

a) Etapa de Diseño y Planificación:

Documento que contenga:

- El objetivo de la iniciativa
- La revisión del proceso actual de denuncias, identificando las tareas que realizan los funcionarios de la Unidad de Atención de Público (UAP) y la información que se recoge
- La selección de las denuncias más frecuentes y más simples de abordar tecnológicamente, y diseño de un procedimiento para actuar antes que la denuncia se produzca o resolverlas en la UAP.
- El diseño de un modelo de fiscalización en terreno, que defina las materias que se incluirán en esta modalidad, el procedimiento a seguir y los formularios o documentación a utilizar.
- El diseño de un modelo de fiscalización en oficina, definiendo materias y procedimientos de revisión documental en oficina.
- El procedimiento para tratar las actividades mixtas, entendidas como aquellas que se inician en oficina y terminan en terreno, o viceversa.
- La propuesta de una métrica para evaluar el cumplimiento del objetivo
- La definición del equipo de trabajo para la implementación, incluyendo los roles que desempeñará cada integrante, tanto por parte de la DT, responsables de la implementación, como de la Consultora, responsables del acompañamiento.
- El cronograma para la implementación

b) Etapa de implementación, Control:

Documento con detalle de estado de avance de la medida, resumen de medidas correctivas y otros aspectos relevantes de la puesta en servicio

c) Etapa de implementación, evaluación de puesta en servicio:

Documento al final del proyecto con evaluación preliminar de implementación, incluyendo estadísticas de la métrica propuesta para la evaluación

4) Iniciativa o Proyecto 4. Sistema de Sanciones Simplificado:

a) Etapa de Diseño y Planificación:

Documento que contenga:

- El objetivo de la iniciativa
- La selección de las materias a las que se aplicará el sistema simplificado de sanciones
- El diseño de un procedimiento simplificado de sanciones, que incluya los requisitos para acogerse al beneficio, el esquema de multas en función del tamaño de las empresas y la reiteración de la falta, los mecanismos de control y las formas de notificación. Se deberá distinguir entre propuestas que requieren iniciativas de ley y propuestas puramente administrativas.
- La propuesta de una métrica para evaluar el cumplimiento del objetivo
- La definición del equipo de trabajo para la implementación, incluyendo los roles que desempeñará cada integrante, tanto por parte de la DT, responsables de la implementación, como de la Consultora, responsables del acompañamiento.
- El cronograma para la implementación
- Borrador de dictamen que establezca la normativa que formalice el sistema simplificado de sanciones

b) Etapa de implementación, Control:

- Documento con detalle de estado de avance de la medida, resumen de medidas correctivas y otros aspectos relevantes de la puesta en servicio.

c) Etapa de implementación, evaluación de puesta en servicio:

Documento al final del proyecto con evaluación preliminar de implementación, incluyendo estadísticas de la métrica propuesta para la evaluación

5) Iniciativa o Proyecto 5. Desarrollo de una Política Comunicacional:

a) Etapa de Diseño y Planificación:

Documento que contenga:

- La justificación y objetivos de la iniciativa
- La propuesta de gestión de las comunicaciones institucionales, considerando la estructura organizacional, los roles y funciones, los procedimientos de coordinación con las áreas de procesos sustantivos y los canales comunicacionales que serán gestionados por esta unidad.
- La propuesta de política para la relación con los medios de comunicación que se oriente a la difusión de las acciones de la DT en el marco de la política general de fiscalización y de gestión de la percepción de riesgo, propendiendo a la mejora de la valoración social de las capacidades de la Institución.
- La propuesta de métricas para la evaluación de los resultados.
- La propuesta de ejemplos de acciones comunicacionales de rápida ejecución para acortar los plazos de obtención de resultados.

- La definición del equipo de trabajo para la implementación, incluyendo los roles que desempeñará cada integrante, tanto por parte de la DT, responsables de la implementación, como de la Consultora, responsables del acompañamiento.
- El cronograma para la implementación.

b) Etapa de implementación, Control:

Documento con detalle del estado de avance de la iniciativa, mediciones de resultados según las métricas adoptadas.

c) Etapa de implementación, evaluación de puesta en servicio:

Documento al final del proyecto con evaluación preliminar de implementación, incluyendo mediciones de resultados según las métricas adoptadas.

6) Iniciativa o Proyecto 6. Desarrollo del Proceso de Gestión del Cambio Institucional

Esta iniciativa considera la etapa inicial del proceso de Gestión del Cambio.

a) Etapa de Diseño y Planificación:

Documento que contenga:

- La justificación y objetivos de la iniciativa entendida como un proceso que se diseña para mitigar los efectos no deseados del cambio en las prácticas laborales que prepara implementar la Dirección del Trabajo, y que tiene por objetivos: ayudar a la adaptación de las personas de la Institución, ampliar las visiones por la vía de entregar información de los fundamentos del cambio, generar espacios de participación, incorporar correcciones al proceso, involucrar a todos los actores y lograr su compromiso activo.

- Un enfoque de trabajo

- Una metodología

- Una propuesta de contenidos básicos que considere lo siguiente:

- La definición de la estrategia y del cambio, conceptualizando los fundamentos del cambio, las razones y los antecedentes objetivos tenidos en consideración para su implantación.

- El análisis de los juicios, las opiniones y paradigmas que el medio externo ha construido sobre la DT. Se utilizará como fuentes los antecedentes de la encuesta de la SOFOFA citada en los documentos de la primera consultoría, antecedentes de entrevistas, publicaciones de medios de comunicación por casos relevantes y los estudios que posea la DT o el Ministerio del Trabajo. No se consideran acciones para el relevamiento de opiniones o paradigmas a propósito de la consultoría propuesta.

- El contraste de las prácticas actuales con las nuevas y con el análisis de los beneficios y costos del cambio en relación a los distintos actores que serán afectados, tanto de la DT como del medio externo. Se utilizará como insumo el relevamiento y propuestas realizadas en la primera consultoría.

- El diseño de la estrategia para lograr la adhesión de los actores fundamentales de la Institución.

- Una propuesta de propagación de la iniciativa que permita medir el avance de la misma.
- La definición del equipo de trabajo para la implementación, incluyendo los roles que desempeñará cada integrante, tanto por parte de la DT, responsables de la implementación, como de la Consultora, responsables del acompañamiento.

- El cronograma para la implementación.

b) Etapa de Implementación Control:

- Documento que dé cuenta de los talleres realizados para el Equipo Directivo, como de la búsqueda de liderazgo y desarrollo de habilidades para el proceso de difusión y seducción en el cambio, como del estado de avance de la propagación del proceso en cascada por parte de la Institución.

La implementación de la iniciativa de Gestión del Cambio comenzará una vez que se definan los cambios a implementar e implican tres tipos de actividades:

- Actividades con Directivos: 24 horas de taller para construir la Coalición que lidere el cambio, planifique la transformación y monitoree los avances. Cada taller será facilitado por un equipo compuesto por 2 consultores y un asistente.
- Actividades con Líderes: 48 horas de taller para empoderar a los líderes de equipos de trabajo, monitorear avances y planificar y dar seguimiento a las victorias tempranas. Cada taller será facilitado por un equipo compuesto por 2 consultores y un asistente.
- Actividades con Equipos: Propagación en cascada por parte de la DT. Se consideran 50 horas de seguimiento y apoyo a los líderes de implantación del cambio en los equipos de trabajo internos. Se planificarán reuniones de seguimiento y acompañamiento a los líderes de equipos con un consultor y un asistente.
- Documento con estado de avance de la propagación de la iniciativa

c) Etapa de implementación, evaluación:

- Informe final con evaluación de la implementación.

SÉPTIMA: Resultados Esperados:

Mediante el presente contrato, se espera que, con los servicios de la Consultora:

- Se implementen los 6 proyectos que comprende la asesoría en un plazo de diez meses, desde la total tramitación del acto administrativo que apruebe el presente instrumento.
- Se eleve el cumplimiento de la normativa laboral, previsional y de salud y seguridad en el trabajo.
- Sentar las bases para transitar de una fiscalización reactiva a una proactiva, basada en un modelo de gestión de riesgos y en el uso de información masiva.
- Fiscalizar el cumplimiento de la normativa laboral, previsional y de salud y seguridad a través de procedimientos que no signifiquen necesariamente visita a terreno.
- Instalar un sistema de sanciones que promueva el cumplimiento voluntario, penalice la reiteración y diferencie positivamente a quien cumple respecto del que no lo hace.
- Mitigar los efectos no deseados del cambio en las prácticas laborales que implementará la DT.

OCTAVA: Del precio, forma de pago y equipo de trabajo de la consultora:

La Dirección del Trabajo pagará un monto bruto, único y total de **4.173 UF (cuatro mil, ciento setenta y tres Unidades de Fomento)**, según el valor de la UF al día del pago, incluido los impuestos a que hubiere lugar, por la ejecución del servicio encomendado.

El total del precio de la consultoría se dividirá en tres cuotas de 40%, 30% y 30% conforme a los siguientes hitos:

Hito 1: El primer pago de 40% se realizará cuando se hubiere finalizado, entregado y aprobado el informe correspondiente a la etapa de Diseño y Planificación de todas las iniciativas.

Hito 2: Para cada iniciativa, en el cronograma correspondiente, se establecerá un "hito de avance de medio tiempo", el cual representa el avance de un 50% de la iniciativa. El segundo pago, ascendente a un 30%, se efectuará cuando la contraparte técnica de la DT apruebe los documentos relativos a todos los hitos de avance de medio tiempo, referidos a los informes de la etapa de implementación, control.

Hito 3. El tercer pago y final correspondiente al saldo de 30%, se realizará cuando se hubiere finalizado la etapa de Implementación, Puesta en Servicio, y la contraparte técnica apruebe la totalidad de los informes que debe presentar la consultora por cada iniciativa.

Cada uno de los pagos se realizará dentro de los 10 días siguientes a la aprobación de los informes correspondientes y de la presentación de la factura en la Unidad de Finanzas del Departamento de Administración y Finanzas de la DT.

Para los efectos del pago, se entenderá que los informes correspondientes se encuentran aprobados por la Contraparte Técnica definida por la Dirección, si ésta no se pronuncia dentro de los 5 días hábiles siguientes a su entrega.

La Dirección del Trabajo dispondrá de 5 días hábiles para hacer observaciones a los informes de actividades. Transcurrido ese plazo se considerarán aprobados y facultará a la consultora para emitir la factura y exigir el pago correspondiente. En caso de existir observaciones, la consultora dispondrá de 5 días hábiles para efectuar las correcciones o adecuaciones.

Se considera el siguiente equipo de trabajo a disponer por parte de Etcheberry Consultores:

- Supervisión global, liderazgo del proyecto y coordinaciones necesarias con la Ministra y autoridades de la Dirección del Trabajo. Javier Etcheberry con un promedio de 4 horas mensuales
- Dirección del proyecto, y apoyo experto en tecnología informática. Benjamin Schütz con una dedicación promedio de 33,5 horas mensuales
- Consultor experto en materias de fiscalización. Michel Jorratt con una dedicación promedio de 50 horas mensuales.
- Abogado experto en derecho administrativo. Fernando Dazarola con una dedicación promedio mensual de 3 horas.
- Consultor experto en gestión de procesos y tecnología. Moira Sturrock, con una dedicación promedio de 21 horas mensuales.
- Para la iniciativa de Gestión del Cambio se considera el siguiente equipo de profesionales:
 - Sociólogo Industrial. Magister en Investigación y Desarrollo de la Universidad de Concepción. Diplomado en Habilidades Directivas del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. Sebastián Depolo Cabrera con una dedicación horaria al proyecto de 100 horas totales.
 - Socióloga con experiencia en Análisis Socio técnico. Tania Cadima Gallardo con una dedicación horaria al proyecto de 100 horas totales.

- Asistente para apoyo de los talleres y seguimiento, con una dedicación horaria al proyecto de 100 horas totales.

NOVENA: Plazo de ejecución

La Consultora deberá cumplir las obligaciones que emanan del presente contrato en el plazo de 10 meses contados desde la total tramitación del acto administrativo que apruebe el presente instrumento. En este plazo deberán estar implementados y en operación las 6 iniciativas o proyectos detallados anteriormente, conforme a los requerimientos formulados.

Durante las 2 primeras semanas de proyecto, la Consultora deberá entregar una Carta Gantt detallada con las fechas relevantes de todas las iniciativas para acordar durante esta misma semana los hitos relevantes de los proyectos.

DÉCIMA: Contraparte Técnica

Para la correcta ejecución de las obligaciones que impone el presente contrato, la DT designará una Contraparte Técnica, con el objeto de que fiscalice el correcto cumplimiento de la asesoría. Además le corresponderá visar los informes presentados por la Consultora para efectos del pago.

Esta contraparte técnica estará dada por una comisión integrada por un Jefe General de Proyecto y por un jefe de cada uno de los proyectos que componen la asesoría, correspondiéndole al Jefe General de Proyecto, visar los informes para el pago. Se desempeñara como Jefe General de Proyecto el Jefe del Departamento de Inspección.

Los Jefes responsables de cada iniciativa deberán ser designados a más tardar dentro de las dos semanas siguientes a la firma del contrato.

Sin perjuicio de lo señalado, la Sra. Directora del Trabajo, si lo estima necesario, podrá reemplazar a los jefes de cada iniciativa o proyecto como al Jefe General de Proyecto, comunicando tal circunstancia a la Consultora.

A la Contraparte Técnica le corresponderá, además, atender y resolver las situaciones coyunturales o emergentes no consideradas, como plantear a la Empresa las observaciones y/o recomendaciones que estime pertinentes. Asimismo, le corresponderá colaborar y asistir a la Consultora, proporcionándole toda la ayuda que en el ámbito de su competencia, sean necesarios para la ejecución del servicio.

DÉCIMA PRIMERA: Garantía de Fiel y Oportuno Cumplimiento del Contrato

Para garantizar el fiel y oportuno cumplimiento de las obligaciones que impone el contrato, la Consultora deberá entregar una Boleta de Garantía Bancaria emitida a la Vista o Vale Vista a nombre de la Dirección del Trabajo, por un monto en pesos chilenos, equivalente a **208,65 UF**, que corresponde al 5% del valor total de la propuesta, con una vigencia que exceda en 60 días al plazo de ejecución de la consultoría. Para estos efectos, el valor de la UF será el correspondiente al día 30 de Marzo de 2011, y deberá ser entregada por la consultora dentro de los cinco primeros días de firmado el contrato.

La Dirección queda facultada en forma expresa para hacerla efectiva, en caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones asumidas por la Consultora en el presente instrumento. Si la Consultora, no hiciere entrega de la garantía por el monto y con la vigencia señalada no procederá pago alguno.

En caso que las labores encomendadas se prolonguen más allá del plazo de vigencia de la boleta de garantía individualizada en esta cláusula, la Consultora deberá reemplazarla con una anticipación de 10 días hábiles a su vencimiento por otra de las mismas características y monto con una vigencia que exceda al menos en 60 días al término de las labores pendientes. La Consultora faculta a la DT para hacer efectiva esta garantía en caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones que asume por este contrato.

DÉCIMA SEGUNDA: Devolución de la Garantía de Fiel Cumplimiento del Contrato

La Dirección hará devolución de la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato, una vez ejecutados conforme los servicios y cumplido a satisfacción el contrato. Para ello, la Contraparte Técnica deberá emitir un informe que acredite tal situación, informando de ello a la Unidad de Compras y Contrataciones del Departamento de Administración y Finanzas y solicitándole la devolución del documento de garantía.

Para efectos de la devolución, la Unidad de Compras y Contrataciones informará a la Unidad de Finanzas del Departamento de Administración y Finanzas, que los trabajos se encuentran ejecutados conforme y cumplido a satisfacción el contrato, solicitándole la devolución del documento de garantía, procediendo la Unidad de Finanzas, a devolver la garantía dentro del plazo de 30 días corridos contados desde la recepción de la solicitud. La devolución del documento de garantía se hará mediante su endoso, en el caso que el documento sea endosable o estampando al dorso la leyenda "Devuelta al Tomador", en caso que no lo sea, y se entregará directamente al representante legal de la Consultora, debidamente identificado, o a la persona mandatada especialmente para retirar el documento, quién deberá identificarse presentando poder simple firmado por el representante legal. La entrega se efectuará previa firma del documento de retiro y recepción pertinente.

DÉCIMA TERCERA: Sanciones:

El incumplimiento en los plazos de ejecución de la Asesoría a que se refiere la cláusula novena del presente instrumento, facultará a la Dirección para aplicar una multa equivalente a 0,7 UF (cero coma siete Unidades de Fomento) por cada día hábil administrativo de retardo, en su equivalente en moneda nacional según el valor de la UF al día del pago. Dichas sumas, serán deducidas directamente de la/s factura /s correspondiente/s, o de la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato.

Dicha multa no se aplicará si el atraso se produce por causas no atribuibles a la Consultora según lo indicado en la cláusula décima cuarta del presente contrato y en caso fortuito o fuerza mayor, en cuyo caso la DT ampliará el plazo de ejecución de los servicios, por un término equivalente a la duración del impedimento respectivo, previa comunicación por escrito a la Consultora y calificación conforme por parte de la Contraparte Técnica, en orden a que los hechos invocados

efectivamente configuran causas no atribuibles a la Consultora o en caso fortuito o fuerza mayor alegado y que tales hechos se encuentran debidamente comprobados.

DÉCIMA CUARTA: Término Anticipado del Contrato:

La Dirección del Trabajo y la Consultora podrán poner término anticipado al contrato con un aviso otorgado con 30 días de anticipación, cuando consideren que no se están cumpliendo las condiciones que aseguren el éxito del proyecto.

La Consultora, podrá hacer uso de esta condición cuando se verifiquen fundadamente las siguientes situaciones, las cuales impiden el cumplimiento por parte de ésta de la provisión de los entregables comprometidos:

- a) Incumplimiento reiterado, por parte de los jefes de proyecto de la DT, de los acuerdos del equipo de proyecto.
- b) Incumplimiento reiterado de los plazos establecidos para la revisión de los entregables por parte de la DT.
- c) Negación o excusa reiterada a participar en reuniones, por parte de jefaturas o funcionarios que sean requeridos por la Contraparte Técnica del proyecto designada por las autoridades de la Dirección.
- d) Falta de respuesta, en forma reiterada, en los plazos acordados, a consultas que la Consultora realice a jefaturas o funcionarios de la DT.

La Dirección, podrá hacer uso de esta condición cuando se verifiquen fundadamente las siguientes situaciones, las cuales impiden el logro de los objetivos que la Institución busca obtener con el desarrollo del proyecto:

- a) Incumplimiento de la prohibición contemplada en la cláusula décima quinta de este instrumento.
- b) Incumplimiento reiterado, por parte de la Consultora, de los acuerdos del equipo de proyecto.
- c) Negación o excusa reiterada a participar en reuniones por parte de miembros del equipo de la Consultora, que sean requeridos por la Contraparte Técnica del proyecto designada por la DT.
- d) Falta de respuesta, en forma reiterada, en los plazos acordados, a consultas que el Jefe General de Proyecto designado por la DT realice a los miembros del equipo de la Consultora.

DÉCIMA QUINTA: Traspaso del Contrato

Los derechos y obligaciones que nacen con ocasión del presente contrato son intransferibles. La Consultora no podrá concertar con terceros la ejecución total o parcial del contrato sin autorización previa y expresa de la Dirección, lo que en ningún caso la exonerará de sus obligaciones.

DÉCIMA SEXTA: De la Competencia

Para los efectos legales derivados de la ejecución del presente contrato las partes fijan su domicilio en la ciudad de Santiago y se someten a la competencia de sus Tribunales.

DÉCIMA SÉPTIMA: Personerías

La personería de doña María Cecilia Sánchez Toro, para representar a la Dirección del Trabajo, consta en el Decreto Supremo N° 63, de 31 de marzo de 2010, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Por su parte, el poder con que actúa el Sr. Javier Etcheberry Celhay para representar a la Empresa Etcheberry Consultoría y Negocios Limitada, consta en escritura pública de fecha 27 de octubre de 2000, otorgada en Santiago ante Notario Público don Enrique Morgan Torres, en relación con la Escritura Pública de Modificación de Sociedad, de 24 de mayo de 2006, extendida en la citada Notaría.

DÉCIMA OCTAVA: Suscripción y Firmas

El presente contrato se firma en dos ejemplares del mismo tenor y fecha, quedando uno en poder de la Consultora y otro en poder de la Dirección.


MARIACECILIA SÁNCHEZ TORO
ABOGADA
DIRECTORA DEL TRABAJO


JAVIER ETCHEBERRY CELHAY
REPRESENTANTE
ETCHEBERRY CONSULTORÍA Y NEGOCIOS LTDA.