

De la coordinación a la subordinación: ¿Cómo se define el límite entre una relación civil y una laboral? Análisis y reflexiones

From coordination to subordination: How Is the boundary between civil and employment relationships defined? Analysis and reflections

MAURO ANTONIO UGAZ OLIVARES*

Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú
 Correo electrónico: ugaz.ma@pucp.edu.pe
 Código ORCID: 0000-0003-0948-3398

JOSEPH AARON SMITH CUADROS**

Abogado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
 Correo electrónico: smithcuadrosjoseph@gmail.com
 Código ORCID: 0009 0008-7438-7881.

RESUMEN: Mediante esta investigación, analizaremos el límite entre la coordinación propia de los contratos civiles de locación de servicios y la subordinación característica del contrato de trabajo en el ordenamiento jurídico peruano. Siendo así, a través de un examen normativo, doctrinal y jurisprudencial, sostendremos que la exigencia de informes, el intercambio de correos electrónicos y las coordinaciones funcionales entre comitente y locador constituyen prácticas legítimas orientadas al control del resultado del servicio y no acreditan la existencia de subordinación laboral de ningún tipo. Con esta investigación, propondremos una delimitación conceptual entre coordinación y subordinación, destacando que esta última solo se configura cuando dichos mecanismos se insertan en un esquema estructural de poder de dirección, fiscalización y sanción que priva al prestador de su autonomía organizativa, mismos los cuales son ajenos a la figura del locador de servicios. Finalmente, postularemos criterios interpretativos que buscan evitar la desnaturalización automática de los contratos civiles, preservando la seguridad jurídica de las empresas y de los trabajadores de forma justa y equitativa.

ABSTRACT: This article examines the boundary between coordination inherent to civil service agreements and subordination as a defining element of employment relationships within the Peruvian legal system. Through a normative, doctrinal, and jurisprudential analysis, it argues that requirements such as periodic reports, email communications, and functional coordination between the contracting parties are legitimate mechanisms aimed at controlling the outcome of the service and do not, by themselves, evidence labor subordination. The paper proposes a conceptual distinction between coordination and

* Profesor Universitario. Miembro de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Socio del área laboral de EY.

** Staff de Litigios Laborales en EY (EY).

subordination, emphasizing that the latter arises only when such mechanisms operate within a structural framework of managerial authority, supervision, and disciplinary power that deprives the service provider of organizational autonomy. Lastly, the article suggests interpretative criteria intended to prevent the automatic recharacterization of civil contracts while safeguarding legal certainty and the protection of genuinely subordinated work.

PALABRAS CLAVE: Subordinación, coordinación, locación de servicios, contrato de trabajo, autonomía contractual, desnaturalización contractual.

KEYWORDS: Subordination, coordination, service agreement, employment contract, contractual autonomy, recharacterization of contracts.

Recibido: 02/02/2026

Aceptado: 14/03/2026

Publicado en línea: 30/03/2026

SUMARIO: I. Introducción. II. La subordinación como elemento delimitador del contrato de trabajo. III. La locación de servicios como contrato autónomo en el derecho civil peruano. IV. Matices y espacios grises. V. Tratamiento jurisprudencial de la desnaturalización de la locación de servicios. VI. Criterios para delimitar la coordinación y distinguirla de la subordinación. VII. Conclusiones y reflexiones finales. VIII. Referencias.

I. INTRODUCCIÓN

La delimitación entre las relaciones civiles de prestación de servicios y las relaciones laborales constituye uno de los problemas más persistentes y complejos del derecho del trabajo contemporáneo. En el ordenamiento jurídico peruano, la utilización extendida de la locación de servicios, tanto en el ámbito privado como en el sector público, ha generado tensiones interpretativas constantes, especialmente cuando se discute si determinadas prácticas contractuales evidencian autonomía o, por el contrario, encubren una relación de trabajo subordinado.

Dicho de otra forma, el panorama nos sitúa en la necesidad de delimitar el cómo se arriba a una correcta identificación de los elementos subordinantes típicos de la relación del trabajo.

Precisamente, la costumbre nos invita a analizar los principales indicios, que determinados autores, e inclusive órganos judiciales, consideran para establecer

la existencia de un contrato de trabajo. En efecto, las coordinaciones electrónicas, la elaboración de informes entre otros mecanismos de coordinación, en múltiples oportunidades, son considerados como elementos subordinantes. No obstante, a través del presente, demostraremos el cómo es que tal raciocinio dista de la concepción de una locación de servicios y el resultado óptimo esperado propio de la ejecución de un servicio.

Conforme con ello, nuestra idea, deviene de la necesidad de explicar que la coordinación entre locador y empresa, es jurídicamente viable, y que resulta necesaria a la ejecución de los contratos civiles de prestación de servicios.

De esta manera, la solicitud de reportes periódicos, la comunicación constante entre las partes y la verificación del cumplimiento del servicio constituyen mecanismos orientados al control del resultado del encargo y a la adecuada ejecución de la prestación, sin que ello implique, por sí mismo, el ejercicio de un poder de dirección propio del contrato de trabajo. La subordinación laboral, en cambio, exige la concurrencia de un poder jurídico estructural que permita al empleador dirigir el trabajo, fiscalizar su desarrollo e imponer sanciones disciplinarias, restringiendo de manera efectiva la autonomía organizativa del prestador.

Con esta óptica, confundir coordinación con subordinación implica desconocer la lógica propia de los contratos civiles y trasladar indebidamente el estatuto laboral a supuestos en los que no se verifica una relación de dependencia jurídica, cuestión que a todas luces es errada, ya que, ambas instituciones son especialísimas por sí mismas, y aunque existan similitudes y/o espacios donde se conectan, no siempre la existencia de determinados elementos nos llevará a un contrato de trabajo.

A partir de un análisis normativo, doctrinal y jurisprudencial, este trabajo tiene como objetivo proponer una delimitación conceptual clara entre coordinación y subordinación, evitando aproximaciones automáticas que identifiquen como laborales relaciones que, en los hechos, conservan su carácter autónomo.

De esta forma, buscamos establecer pautas claras para saber cuándo una relación de prestación de servicios sigue siendo de carácter civil y cuándo, en

cambio, se ha desvirtuado hasta el punto de que corresponde aplicar las instituciones propias del Derecho del Trabajo.

II. LA SUBORDINACIÓN COMO ELEMENTO DELIMITADOR DEL CONTRATO DE TRABAJO

1. La subordinación, matices, elementos y rasgos

Es menester señalar que, la subordinación es el elemento especialísimo que permite situarnos ante un contrato de trabajo. Si bien, pueden concurrir los demás elementos (prestación personal del servicio y remuneración), la ausencia de este carácter influirá en la óptica bajo la cual deba analizarse el vínculo.

En efecto, a diferencia de la prestación personal y de la retribución económica, que pueden presentarse tanto en relaciones civiles como laborales, la subordinación expresa una situación de dependencia jurídica mediante la cual el trabajador se somete al poder de dirección del empleador, integrándose en su esfera organizativa y funcional (Arévalo Vela, 2021).

Nótese entonces el cómo es que, la subordinación opera, pues la espera de un resultado, y la exigencia para que se ejecute de determinada forma, no implica por sí misma, un rasgo subordinante, por el contrario, esta debe ir acompañada de rasgos que incluyan al trabajador en el giro empresarial cotidiano.

Dicho de otra forma, la subordinación no se identifica con cualquier forma de dependencia fáctica o económica, sino con la existencia de un vínculo jurídico de autoridad que habilita al empleador a dirigir la actividad del trabajador, de forma cotidiana.

Estos matices, desembocan hacia una clave jurídica estructural que trasciende la simple coordinación entre las partes, punto que defenderemos como válido en la locación de servicios y justifican la aplicación de un estatuto protector específico del derecho del trabajo (Vilchez Garcés, 2008). En efecto, es la subordinación la que explica la asimetría propia de la relación laboral y legitima la intervención del derecho laboral como un sistema de tutela frente a dicha

desigualdad estructural, en los casos donde la locación de servicios ha perdido todo tipo de objetividad y/o congruencia.

Ahora bien, la función propia de la subordinación, resulta a todas luces esencial a efectos de mantener la coherencia del sistema jurídico. Con ello nos referimos que, al identificar la existencia de subordinación, el intérprete determina el ámbito de aplicación del derecho laboral y activa un conjunto de normas imperativas orientadas a la protección del trabajador que habría sido encubierto por una locación fraudulenta.

Por el contrario, en ausencia de subordinación, la relación se sitúa en el plano del derecho civil o comercial, es decir, bajo la figura de la locación de servicios, donde las partes se encuentran, en principio, en una posición de igualdad jurídica y autonomía contractual (Ermida Uriarte & Hernández Álvarez, 2002). De este modo, la subordinación opera como un verdadero criterio de frontera entre relaciones laborales y no laborales, debiendo ser aplicada solo en los casos donde se suscite la naturaleza subordinante.

Sin embargo, no puede perderse de vista que, el esclarecimiento de la subordinación en una locación de servicios, nos sitúa en verdaderas dificultades prácticas, especialmente en contextos productivos caracterizados por la externalización de servicios, la especialización técnica y el uso intensivo de mecanismos de coordinación. Ergo, el riesgo de confundir actos legítimos de organización contractual con manifestaciones de subordinación se incrementa, lo que exige una comprensión funcional y no meramente formal del concepto (Top & Enache, 2021).

De esta forma, el aprender a identificar a la subordinación como elemento esencial del Derecho del Trabajo, obliga a adoptar una lectura estrictamente jurídica y sistemática del concepto, evitando criterios expansivos o inclusive restrictivos de la figura de la locación de servicios que tergiversen la frontera entre relaciones civiles y laborales.

Bajo esta óptica, deberá de reconocerse la subordinación solo cuando se verifica un poder efectivo de dirección y control, incompatible con la autonomía

propia de la locación de servicios, resulta legítimo calificar una relación como laboral y aplicar el estatuto protector correspondiente (De Lama Laura, 2012).

Esta precisión conceptual constituye el punto de partida indispensable para analizar, en los apartados siguientes, la diferencia entre subordinación y coordinación, así como los criterios que permiten distinguir una relación laboral de una prestación de servicios autónoma.

2. El poder de dirección, fiscalización y sanción como manifestaciones de la subordinación

El rasgo distintivo de la subordinación laboral se concreta en la existencia de un poder jurídico complejo que faculta al empleador no solo a coordinar la prestación, sino a dirigir el trabajo, fiscalizar su ejecución y sancionar disciplinariamente los incumplimientos. Estas potestades, consideradas de manera conjunta, configuran el núcleo del vínculo de dependencia y permiten diferenciar la relación laboral de otras modalidades contractuales basadas en la autonomía del prestador (Arévalo Vela, 2021).

El poder de dirección se expresa en la capacidad del empleador para impartir órdenes vinculantes respecto del modo, tiempo y forma de ejecución del trabajo, así como para introducir modificaciones unilaterales dentro de los márgenes de razonabilidad. Esta facultad supone la inserción del trabajador en la organización productiva ajena y la sujeción a un esquema jerárquico que limita su autonomía decisional. En tal sentido, la dirección del trabajo excede la fijación de objetivos o resultados esperados y se proyecta sobre la actividad misma del trabajador, determinando cómo debe realizarse la prestación (Vilchez Garcés, 2008).

Por su parte, la fiscalización constituye una manifestación complementaria del poder de dirección y se traduce en el control permanente del desempeño del trabajador. No obstante, resulta necesario distinguir entre la fiscalización propia de la subordinación y los mecanismos de verificación del cumplimiento contractual característicos de las relaciones civiles. La supervisión orientada a comprobar el resultado del servicio, la calidad del producto entregado o el cumplimiento de plazos pactados es compatible con la autonomía del locador

y no revela, por sí misma, la existencia de subordinación laboral (De Lama Laura, 2012). La fiscalización laboral, en cambio, implica un control directo y continuo del proceso de trabajo, propio de una relación de dependencia ya que los resultados de la actividad desplegada por el trabajador dependen de cumplir con las directivas o procedimientos diseñados por el empleador.

La potestad sancionadora constituye, finalmente, uno de los indicadores más relevantes de subordinación. La facultad de imponer sanciones disciplinarias frente a infracciones o incumplimientos contractuales evidencia la existencia de una relación jerárquica y de un poder coercitivo que no se encuentra presente en los contratos civiles. En estos últimos, el incumplimiento genera, en principio, consecuencias de naturaleza resarcitoria o resolutoria, mas no sanciones disciplinarias unilaterales impuestas por una de las partes (Ermida Uriarte & Hernández Álvarez, 2002).

Desde una perspectiva sistemática propia del fuero del derecho del trabajo, la subordinación solo se configura cuando las tres potestades del empleador (dirección, fiscalización y sanción), pueden ejercerse de manera articulada y revelan un poder estructural que priva al prestador de su autonomía organizativa.

Por lo que, la presencia aislada de actos de coordinación, la exigencia de reportes, el intercambio frecuente de correos electrónicos o la verificación del cumplimiento del encargo no permiten, por sí solos, afirmar la existencia de subordinación, en la medida en que tales prácticas pueden responder legítimamente a la necesidad de controlar el resultado del servicio contratado (Top & Enache, 2021).

En consecuencia, identificar la subordinación exige verificar si quien recibe el servicio se ha comportado como verdadero empleador, ejerciendo facultades propias del *ius variandi* y del poder disciplinario, o si, por el contrario, se ha limitado a coordinar y supervisar el cumplimiento del contrato dentro de los márgenes de la autonomía civil. Esta distinción resulta esencial para evitar interpretaciones expansivas que confundan mecanismos legítimos de control contractual con manifestaciones de dependencia laboral, preservando así la función delimitadora de la subordinación en el sistema jurídico (De Lama Laura, 2012).

III. LA LOCACIÓN DE SERVICIOS COMO CONTRATO AUTÓNOMO EN EL DERECHO CIVIL PERUANO

1. Configuración normativa de la locación de servicios

La locación de servicios se encuentra regulada en el Código Civil peruano como un contrato de naturaleza civil cuya nota definitoria es la ausencia de subordinación. El artículo 1764 del Código Civil establece que el locador se obliga a prestar sus servicios por cierto tiempo o para un trabajo determinado, a cambio de una retribución, sin estar subordinado al comitente. Esta mención expresa no es meramente descriptiva, sino constitutiva de la figura, pues delimita normativamente su ámbito de aplicación frente al contrato de trabajo y excluye, desde el plano legal, la existencia de un poder jurídico de dirección sobre el prestador (Código Civil, 1984).

Desde la doctrina civil peruana, se ha señalado que la locación de servicios responde a una opción consciente del legislador orientada a preservar un espacio propio para las prestaciones autónomas. En ese sentido, Sanguinetti Raymond sostiene que la exclusión de la subordinación no constituye un elemento accesorio, sino el eje estructural del contrato, en la medida en que permite distinguirlo de las relaciones laborales y evitar la confusión entre autonomía y dependencia jurídica. Para este autor, la locación de servicios se concibe como una relación en la que el prestador conserva la libertad de organizar su actividad y asumir el riesgo propio de la ejecución del servicio (Sanguinetti Raymond, 2000).

Ahora bien, es importante señalar que, dentro de la regulación peruana, el contrato de locación de servicios encuentra un límite temporal expreso en el artículo 1768 del Código Civil, el cual dispone que el plazo máximo de este contrato es de seis años cuando se trate de servicios profesionales y de tres años en el caso de otra clase de servicios, precisando además que, si se pacta un plazo mayor, dicho límite solo puede ser invocado por el locador.

Ahora bien, es importante, entender que el plazo máximo establecido en el artículo 1768 del Código Civil, responde al intento del legislador para evitar situaciones de extensión masiva a la figura de la locación de servicios vacíen la

autonomía contractual. Así como también a evitar que el prestador de servicios se encuentre de forma indefinida en un vínculo civil.

Dicho de otro modo, la legislación vigente, busca evitar que, se constituya una relación de dependencia de hecho que limite la capacidad y operatividad del locador para actuar libremente para ejecutar la actividad por la cual ha sido contratado.

Bajo esta interpretación, la composición e inclusión del plazo máximo de contratación en la locación de servicios evidencia que el legislador concibe esta figura como una de tipo transitorio, en la que el prestador, en virtud de su autonomía conserva la facultad de desvincularse una vez alcanzado el límite legal establecido.

Debe quedar claro entonces que, esta intención normativa refuerza la distinción entre la locación de servicios y el contrato de trabajo, y permite erigir con mayor claridad el ámbito propio de las prestaciones civiles frente a las relaciones laborales subordinadas.

Por otro lado, desde la teoría del derecho del trabajo, aun cuando se compartan elementos como la remuneración y la prestación personal de un determinado servicio. Como bien hemos ido comentando, la distinción principal del contrato de trabajo y la locación de servicios radica en la subordinación, entendida como un poder jurídico que permite al empleador dirigir el trabajo ajeno. Por lo que, en ausencia de dicho poder, la relación debe mantenerse en el ámbito civil, aun cuando exista continuidad en la prestación o coordinación entre las partes (Vílchez Garcés, 2008).

Es importante señalar que nuestra legislación civil establece que la locación de servicios puede ser material o exclusivamente intelectual, lo que explica su utilización en actividades profesionales, técnicas y especializadas que puedan requerir en menor o mayor intensidad interacción constante entre comitente y locador (artículo 1765 del Código Civil). Esta disposición normativa permite comprender que la comunicación frecuente, la coordinación funcional y la solicitud de información sobre el avance del encargo forman parte de la diná-

mica normal del contrato, sin que ello implique, por sí mismo, una relación de dependencia jurídica.

Desde el punto de vista obligacional, la prestación asumida por el locador se encuadra dentro de las obligaciones de hacer, tradicionalmente asociadas a las obligaciones de medios. Al respecto, Rosenvald explica que, en este tipo de contratos, el prestador no garantiza un resultado específico, sino el despliegue de una actividad diligente conforme a lo pactado. Esta configuración refuerza la autonomía del locador y distingue la locación de servicios tanto del contrato de trabajo, caracterizado por la subordinación, como del contrato de obra, en el que predomina la obligación de resultado (Rosenvald, 2010).

El mismo autor precisa que el comitente se encuentra legitimado para verificar el cumplimiento del encargo y controlar el resultado del servicio contratado, sin que ello suponga el ejercicio de un poder de dirección sobre la actividad del prestador. La subordinación solo se configura cuando dicho control se proyecta sobre el modo de ejecución del servicio, condicionando la organización interna del locador y restringiendo su autonomía decisional, lo que resulta incompatible con la naturaleza civil del vínculo (Rosenvald, 2010).

Finalmente, desde una perspectiva sistemática, se ha advertido que la exigencia de informes, la solicitud de reportes periódicos o la coordinación funcional no desnaturalizan por sí mismas la locación de servicios. De Lama Laura sostiene que estos mecanismos responden a la necesidad legítima de verificar el cumplimiento del contrato y controlar el resultado del servicio, y solo adquieren relevancia laboral cuando se insertan en un esquema de dirección, fiscalización disciplinaria y sanción que prive al prestador de su autonomía. En consecuencia, la calificación laboral de una relación exige un análisis conjunto y funcional de los elementos presentes, evitando inferencias automáticas basadas en actos aislados de coordinación (De Lama Laura, 2012).

2. Obligaciones de medios y control de resultado

Desde el punto de vista normativo, la locación de servicios se estructura sobre una obligación de hacer, en la que el locador se compromete a ejecutar una

actividad a favor del comitente sin estar subordinado a este. Esta configuración se vincula, por regla general, con las denominadas obligaciones de medios, en las que el deudor no garantiza la obtención de un resultado determinado, sino el despliegue diligente de su actividad conforme a lo pactado. En este tipo de obligaciones, el eje del vínculo no se sitúa en la producción de un resultado objetivo, sino en la corrección de la conducta desplegada durante la ejecución de la prestación (Código Civil, 1984).

La naturaleza de las obligaciones de medios implica necesariamente un margen de interacción entre las partes, orientado a asegurar que la prestación se ejecute conforme al interés contractual. En las obligaciones de hacer, y particularmente en la locación de servicios, dicha interacción se manifiesta a través de la comunicación, la coordinación y la retroalimentación durante la ejecución del encargo. Este margen de coordinación no responde a una lógica de jerarquía ni de sujeción, sino a la necesidad funcional de orientar la prestación hacia el resultado esperado por el acreedor, sin que ello suponga una afectación de la autonomía del prestador.

Desde la teoría general de las obligaciones, se ha señalado que toda relación obligacional es, por definición, relacional y dinámica, en la medida en que su cumplimiento requiere cooperación entre acreedor y deudor. En ese marco, la posibilidad de que el comitente formule observaciones, solicite precisiones o reciba información sobre el avance del servicio constituye una consecuencia natural de la concertación contractual. Tales manifestaciones de coordinación no implican dirección del trabajo ajeno, en tanto no se proyecten sobre la organización interna de la actividad del locador ni condicionen el modo concreto de ejecución del servicio (Castillo Freyre, 2014).

Desde la doctrina civil comparada, se ha precisado que el acreedor se encuentra legitimado para ejercer un control del resultado del servicio contratado, entendido como la verificación de su adecuación a lo pactado y de la satisfacción del interés contractual. Este control resulta compatible con las obligaciones de medios y con la autonomía del prestador, siempre que no se transforme en un control de la actividad misma, supuesto en el cual se produciría una alteración de la naturaleza civil del vínculo (Rosenvald, 2010).

En contraste, el control que caracteriza a la subordinación laboral no se limita a verificar el resultado del servicio, sino que se proyecta directamente sobre la actividad del prestador, incidiendo en el modo, tiempo y forma de ejecución del trabajo. Solo cuando el comitente asume facultades de dirección permanente, fiscalización disciplinaria y sanción frente a los incumplimientos puede afirmarse que la coordinación ha sido desplazada por un verdadero poder de subordinación, incompatible con la lógica de las relaciones civiles.

Finalmente, desde el ámbito laboral, se ha advertido que confundir el control del resultado con subordinación conduce a una expansión indebida del contrato de trabajo. Se ha sostenido que mecanismos como la exigencia de informes, la evaluación del cumplimiento o la supervisión del encargo solo adquieren relevancia laboral cuando se insertan en un esquema estructural de poder que prive al prestador de su autonomía y lo someta a un régimen disciplinario propio del empleador. En ausencia de tales elementos, dichos mecanismos deben ser interpretados como expresiones legítimas del control contractual propio de las relaciones civiles (De Lama Laura, 2012).

88

En consecuencia, la distinción entre obligaciones de medios y control del resultado permite afirmar que la locación de servicios admite, e incluso exige, formas razonables de coordinación y verificación del cumplimiento del encargo. La sola existencia de informes, comunicaciones o coordinaciones funcionales no basta para desnaturalizar el vínculo, siendo necesario acreditar un control efectivo sobre la actividad del prestador que anule su autonomía y revele la presencia de subordinación jurídica.

IV. MATICES Y ESPACIOS GRISES

1. Coordinación y subordinación como conceptos en conflicto

Tanto en lo judicial, como en lo administrativo, uno de los principales ejes, por no decir, el más relevante, para calificar relaciones contractuales, es el verificar si entre las partes ha existido un supuesto de coordinación o una clara subordinación.

Precisamente, no es extraño que la constancia de comunicaciones, solicitudes de información, reuniones de seguimiento o exigencias de reportes sea interpretada como un indicio suficiente de subordinación laboral, sin atender a la naturaleza ni a la finalidad de tales mecanismos.

Siendo así, dicha noción conduce a una lectura escueta del vínculo contractual, en la que toda forma de interacción es asimilada, de forma automática, a una relación de dependencia jurídica, cuestión que a nuestra opinión deviene en un criterio interpretativo errado. Es por ello que, tal y como advierte Sanguinetti Raymond (2023), la determinación de un contrato de trabajo no puede fundarse, de forma exclusiva en la apreciación aislada de ciertos indicios externos, sino en una valoración conjunta y funcional que permita identificar si existe realmente un poder de dirección estructural subordinante.

Conviene entonces recordar que, a nivel del Derecho Civil, la coordinación funcional constituye un elemento propio en las obligaciones de hacer, pues la persona que contrata, busca que el resultado sea el esperado.

Debe entenderse que, la prestación no se agota en un acto único; en la mayoría de los casos, requiere que perdure hasta que el producto esté culminado. Siendo así, dentro de este margen, ello supone necesariamente la existencia de comunicación entre las partes, orientada a coordinar la ejecución del encargo conforme a lo pactado. No obstante, esta comunicación, no debe ni puede ser interpretada como un factor subordinante, sino, más bien, a la necesidad e interés del acreedor de verificar que el servicio contratado se ejecute adecuadamente y permita satisfacer la finalidad del encargo.

El error interpretativo surge cuando se prescinde de analizar la finalidad del control y se atiende únicamente a su manifestación externa. No todo control supone subordinación. Como ha señalado Espinoza Escobar (2023), la subordinación se configura cuando el prestador se encuentra integrado en la esfera organizativa del empleador y sujeto a su poder de disposición, lo que implica una inserción estructural en la organización empresarial. En cambio, la coordinación propia de los contratos civiles se orienta al resultado del servicio, es decir, a constatar que la prestación cumple con los estándares y objetivos

previamente acordados. Confundir ambos planos implica diluir la diferencia entre autonomía y dependencia jurídica, desdibujando un elemento esencial del contrato de trabajo.

Un ejemplo normativo particularmente ilustrativo de esta distinción puede encontrarse fuera del ámbito estrictamente laboral, en la regulación tributaria del denominado contrato de cuarta–quinta. El literal e) del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta reconoce como rentas de quinta categoría los ingresos obtenidos por un trabajo prestado de forma independiente mediante locación de servicios que se ejecute en un lugar y horario designado por la empresa. Esta disposición evidencia que la fijación de un lugar y de un marco temporal no transforma automáticamente la naturaleza civil del vínculo. El propio ordenamiento admite que determinadas limitaciones operativas pueden coexistir con una prestación autónoma, sin que ello implique subordinación jurídica.

90

Esta problemática se intensifica en contextos de prestación de servicios complejos o especializados, en los que la interacción entre las partes resulta no solo habitual, sino necesaria. La solicitud de informes, la formulación de observaciones técnicas o el intercambio frecuente de correos electrónicos no persiguen necesariamente dirigir el trabajo del prestador, sino asegurar que el servicio responda a las necesidades del comitente. Interpretar estas prácticas como manifestaciones inequívocas de subordinación desconoce la dinámica propia de los contratos civiles y puede generar una expansión indebida del concepto laboral.

Una interpretación expansiva de la subordinación, basada en indicios aislados de coordinación, genera además un riesgo de desnaturalización automática de los contratos civiles. Ello no solo afecta la seguridad jurídica, sino que debilita la función delimitadora de la subordinación como elemento estructural del contrato de trabajo. La subordinación no puede presumirse a partir de la mera existencia de mecanismos de seguimiento, sino que debe acreditarse mediante la verificación efectiva de un poder de dirección, fiscalización disciplinaria y sanción. En esta línea, la Recomendación N.º 198 de la Organización Internacional del Trabajo (2006) subraya que la identificación de una relación laboral

debe basarse en los hechos relativos a la ejecución del trabajo y en la existencia de dependencia real, no en meras apariencias formales.

Ahora bien, conviene partir de una premisa fundamental: la coordinación no es incompatible con la subordinación. En la relación laboral también existen espacios de concertación operativa y márgenes de autonomía técnica. Lo que distingue al contrato de trabajo no es la ausencia de coordinación, sino la existencia de un poder jurídico estructural que permite al empleador imponer unilateralmente las condiciones esenciales de la prestación. Como destaca nuevamente Sanguinetti Raymond (2023), la relación laboral se caracteriza por una dialéctica entre autonomía técnica y dependencia jurídica, en la que lo decisivo es la presencia de un poder organizativo que subordina la actividad del trabajador.

Dicho de otra manera, la delimitación entre coordinación y subordinación como conceptos e instituciones propias de sus regímenes, requiere de un análisis funcional del vínculo contractual. Por ende, no es suficiente constatar la concurrencia de comunicación, supervisión o determinadas limitaciones operativas; es necesario examinar si la empresa contratante ha asumido roles propios de un empleador o si, por el contrario, se ha limitado a ejercer un control legítimo del resultado del servicio, sin demeritar la libertad del locador.

Entonces, solo cuando la coordinación se transforma en dirección estructural y neutraliza la capacidad real de autoorganización del prestador puede hablarse de subordinación en sentido jurídico.

Superar la confusión entre coordinación y subordinación implica, por tanto, reconocer que la interacción es consustancial a toda prestación continuada de servicios. La subordinación no surge de la mera coordinación, sino de la presencia de un poder organizativo que absorbe la autonomía del prestador. Sobre esta base conceptual resulta pertinente examinar la evolución jurisprudencial reciente, a fin de verificar cómo estos criterios han sido aplicados en casos concretos y cuáles son los parámetros actualmente predominantes en la delimitación entre vínculo civil y relación laboral.

V. TRATAMIENTO JURISPRUDENCIAL DE LA DESNATURALIZACIÓN DE LA LOCACIÓN DE SERVICIOS

1. Criterios jurisprudenciales relevantes en el Perú

La Corte Suprema de Justicia de la República del Perú ha desarrollado una línea jurisprudencial consistente en torno a la desnaturalización de los contratos de locación de servicios, precisando que la calificación del vínculo no puede basarse en elementos aislados, sino en la verificación concreta de la subordinación como elemento estructural del contrato de trabajo. En ese marco, la Corte ha delimitado con claridad la diferencia entre la coordinación funcional propia de los contratos civiles y el ejercicio del poder de dirección característico de la relación laboral.

Precisamente, en la Casación Laboral N.º 23067-2022, Arequipa, la Corte Suprema de Justicia de la República realizó una sistematización de criterios indiciarios orientados a determinar si una relación formalmente civil encubre, en realidad, un vínculo laboral. Dichos criterios no operan de manera aislada ni automática, sino que deben ser valorados de forma conjunta y contextual, atendiendo a la realidad efectiva de la prestación. Entre ellos, la Corte identifica como relevantes la incorporación del prestador a una organización jerarquizada y su sujeción a los criterios organizativos del titular de la empresa, así como la vinculación del servicio a la actividad nuclear del negocio, elementos que, de concurrir plenamente, pueden revelar una inserción estructural incompatible con la autonomía propia de la locación de servicios.

Dicha aproximación es concordante con la posición doctrinal que sostiene que el análisis de laboralidad debe ser aplicado mediante una valoración conjunta y contextual de los indicios presentes en cada caso, evitando inferencias automáticas derivadas de hechos aislados (Sanguinetti Raymond, 2023).

Asimismo, la Sala Suprema destaca como indicios de subordinación la potestad del contratante para impartir órdenes directas y prevalecer su voluntad sobre la del prestador, así como el ejercicio efectivo del poder disciplinario. Estos elementos suponen una capacidad de mando que trasciende la mera coordinación funcional y que se proyecta sobre la forma de ejecución del servicio. A ello

se suma el carácter personalísimo de la prestación, la exclusividad o centralidad de la actividad desarrollada en la esfera personal del prestador, la continuidad o permanencia en el tiempo y la sujeción a un horario determinado, especialmente cuando existe obligación de registrar asistencia o disponibilidad diaria impuesta por el contratante.

Del mismo modo, la Corte Suprema considera relevantes ciertos elementos materiales y organizativos, tales como el uso obligatorio de uniformes, la utilización de herramientas o medios proporcionados por la empresa, la exigencia de ejecutar diariamente la actividad, la existencia de un lugar fijo de prestación de servicios y la imposibilidad real de rechazar tareas asignadas. A estos factores se añaden otros vinculados a la ajenidad, como la fijación unilateral de precios, rutas o carteras de clientes por parte del contratante, así como la imposición de repetir trabajos defectuosos frente a terceros, lo que evidencia una asunción empresarial del mercado y de los riesgos de la actividad.

No obstante, la propia Corte Suprema es enfática en señalar que la mera presencia de algunos de estos elementos no determina, por sí sola, la existencia de subordinación laboral. Su valoración debe efectuarse atendiendo a la intensidad, frecuencia y finalidad con la que se manifiestan en la relación concreta. En tal sentido, la exigencia de reportes, la coordinación operativa, la supervisión del resultado del servicio o la existencia de ciertas limitaciones funcionales no vacían automáticamente de contenido la autonomía del locador, siempre que este conserve un margen real de auto organización en la ejecución de la prestación.

Siendo así, resulta preciso reconocer que, aun cuando la locación de servicios no es un contrato absolutamente libre de restricciones, la jurisprudencia nacional admite que este vínculo posee un margen de actuación cierto, dentro del cual la coordinación entre las partes es jurídicamente válida y compatible con su naturaleza civil. De allí que la línea divisoria entre coordinación y subordinación no se sitúe en la existencia de controles o comunicaciones, sino en la transformación de estos en verdaderos instrumentos de dirección empresarial capaces de neutralizar la autonomía del prestador.

No obstante, debe de tenerse en consideración que cuando dichos elementos concurren de forma irracional –es decir limitan de forma drástica la autonomía del locador-, pueden revelar una inserción estructural del locador en la esfera empresarial, lo que resulta inverosímil con la independencia en la forma de ejecutar el servicio de la locación de servicios (Espinoza Escobar, 2023).

En esta misma línea interpretativa, la Casación Laboral N.º 25807-2023, Lima, emitida por la Corte Suprema de Justicia de la República, constituye un hito relevante al precisar que la subordinación no puede inferirse de manera automática a partir del uso de mecanismos habituales de coordinación entre las partes, tales como el intercambio de correos electrónicos, la realización de reuniones periódicas, la remisión de informes de avance o la utilización de canales digitales de comunicación.

De esta manera, la Corte advierte que estos instrumentos, lejos de ser exclusivos de una relación laboral, resultan consustanciales a cualquier prestación de servicios orientada a la obtención de un resultado concreto, en la que el comitente tiene un interés legítimo en conocer el estado de ejecución del encargo y verificar su adecuación a lo pactado.

La Corte Suprema enfatiza que la subordinación, como elemento estructural del contrato de trabajo, exige algo cualitativamente distinto: la sujeción del prestador al poder de dirección, fiscalización y sanción del empleador. Ello supone la facultad de imponer unilateralmente las condiciones de ejecución del servicio, modificar de manera discrecional la forma de prestación, ordenar tareas específicas con carácter obligatorio y sancionar los incumplimientos mediante mecanismos disciplinarios propios del vínculo laboral. En ausencia de estas potestades, el control ejercido por el contratante no trasciende el ámbito de la coordinación funcional ni se transforma en un verdadero poder de mando.

Dicha idea es claramente vigente, pues la doctrina reciente ha advertido que la desnaturalización no puede operar como una consecuencia automática frente a cualquier forma de coordinación intensa, sino únicamente cuando se acredite la existencia real de dependencia jurídica (Correa-Calderón et al., 2023).

Desde esta perspectiva, el Supremo distingue con claridad entre el control del resultado y el control de la actividad. Mientras el primero es plenamente compatible con la locación de servicios (en tanto permite verificar que el servicio se ejecute conforme a lo acordado), el segundo implica una injerencia directa y constante en el modo, tiempo y forma de la prestación, lo que sí puede revelar subordinación. Así, exigir reportes de avance, solicitar explicaciones sobre hitos del proyecto, coordinar reuniones de seguimiento o requerir ajustes técnicos no desnaturaliza el vínculo civil, siempre que el prestador conserve la libertad de organizar su trabajo, determinar los medios para cumplir el encargo y decidir cómo alcanzar el resultado comprometido.

En consecuencia, la Corte Suprema rechaza una concepción maximalista de la subordinación que equipare toda forma de supervisión o comunicación a una relación laboral encubierta. Por el contrario, reconoce que la locación de servicios moderna, especialmente en contextos profesionales y tecnológicos, exige necesariamente espacios de interacción, coordinación y retroalimentación entre las partes. Solo cuando dichos mecanismos se convierten en instrumentos de control permanente sobre la conducta del prestador y vacían de contenido su autonomía técnica y organizativa, puede afirmarse que la relación ha sido desnaturalizada.

Esta postura resulta coherente con la evolución de la locación de servicios en contextos profesionales y tecnológicos, donde la interacción constante no implica necesariamente dependencia jurídica, sino que responde a dinámicas colaborativas propias de la economía contemporánea (Reyes Mishari & Barreto Reyes, 2024).

En conjunto, estas decisiones revelan una posición jurisprudencial consistente de la Corte Suprema en el sentido de que la coordinación funcional, el control del resultado y la exigencia de reportes son compatibles con la locación de servicios, siempre que no se traduzcan en una intromisión directa en la ejecución personal del servicio. La desnaturalización del contrato civil solo procede cuando se acredita un ejercicio efectivo del poder de dirección empresarial, capaz de vaciar de contenido la autonomía propia del locador de servicios.

2. Criterios jurisprudenciales relevantes del derecho comparado

En el derecho comparado, la jurisprudencia también ha enfrentado la dificultad de distinguir entre mecanismos legítimos de coordinación y verdaderas manifestaciones de subordinación laboral.

Por ejemplo, en el Reino de España, el Tribunal Supremo, a través de la Sentencia No. 805/2020, de 25 de septiembre de 2020, ha sostenido que en los casos donde se discuta la desnaturalización de un contrato de servicios, la óptica a evaluar no debe depender ni avocarse a criticar la mera existencia de instrucciones, comunicaciones periódicas o sistemas de seguimiento, sino de la efectiva inserción del prestador en la esfera organizativa y directiva del empleador.

A la luz de dicho criterio, está claro que el Tribunal enfatiza que la dependencia no equivale a una subordinación rígida o absoluta, sino que exige verificar si el prestador se encuentra integrado de manera estable en la estructura empresarial y sujeto a un poder de dirección que incida directamente en la forma de ejecución del trabajo.

En dicha sentencia, el Tribunal Supremo español advierte que prácticas como la utilización de plataformas tecnológicas, la asignación de tareas mediante aplicaciones digitales, la existencia de sistemas de evaluación o la necesidad de coordinar horarios y disponibilidades no resultan, por sí mismas, determinantes de laboralidad.

Por el contrario, el análisis debe centrarse en si tales mecanismos neutralizan la autonomía del prestador y lo privan de capacidad real de autoorganización. Así, cuando el trabajador conserva la facultad de aceptar o rechazar encargos, organizar su tiempo, decidir los medios de ejecución y asumir el riesgo propio de la actividad, la relación puede mantenerse en el ámbito no laboral, aun cuando exista una intensa interacción operativa entre las partes.

Por su parte, en el ordenamiento colombiano, la Corte Suprema de Justicia de Colombia, en la Sentencia SL551-2025, ha abordado expresamente la distinción entre coordinación operativa y subordinación jurídica. En este pro-

nunciamiento, el Tribunal reconoce que la coordinación funcional es inherente a múltiples formas contemporáneas de prestación de servicios, especialmente en actividades complejas o técnicamente especializadas, y que su sola presencia no basta para afirmar la existencia de un contrato de trabajo. La subordinación, precisa la Corte, exige la demostración de un poder jurídico permanente del contratante para impartir órdenes obligatorias, modificar unilateralmente las condiciones del servicio y sancionar disciplinariamente al prestador.

La Corte colombiana subraya que la exigencia de reportes, la supervisión del cumplimiento de metas, la fijación de lineamientos generales o la coordinación con otros actores del proceso productivo responden a una lógica de control del resultado y de aseguramiento de la calidad del servicio, compatible con relaciones autónomas. Solo cuando estas prácticas se transforman en controles directos sobre el modo, tiempo y forma de ejecución del trabajo, anulando la independencia técnica del prestador, puede hablarse de subordinación laboral. De este modo, el Tribunal rechaza una interpretación expansiva de la subordinación que termine por vaciar de contenido las figuras civiles y comerciales de prestación de servicios.

En conjunto, tanto la jurisprudencia española como la colombiana coinciden en afirmar que la frontera entre coordinación y subordinación no se define por la intensidad de las comunicaciones ni por la existencia de mecanismos de seguimiento, sino por la naturaleza del poder ejercido por el contratante.

Esta convergencia comparada refuerza la idea de que los sistemas de reporte, las reuniones de seguimiento y la verificación del cumplimiento de objetivos constituyen herramientas legítimas de gestión contractual, y que solo su utilización como instrumentos de dirección y sanción permite afirmar la desnaturalización del vínculo civil.

VI. CRITERIOS PARA DELIMITAR LA COORDINACIÓN Y DISTINGUIRLA DE LA SUBORDINACIÓN

1. No toda coordinación implica subordinación

Luego de lo desarrollado, resulta indispensable enfatizar que la coordinación, aun cuando se materialice a través de mecanismos formales y estructurados, no constituye por sí misma un indicio de subordinación laboral. Prácticas como la exigencia de reportes periódicos, la remisión de avances, la participación en reuniones de seguimiento o el uso de plataformas digitales para comunicar el estado de la prestación responden a dinámicas propias de servicios orientados a un resultado. Bajo esta idea, debe quedar claro que no puede presumirse, la existencia de una subordinación solo por mecanismos de comunicación, por el contrario, debe de demostrarse el poder subordinante con elementos que permitan constatar la concurrencia de un poder organizativo que absorba la autonomía del prestador (Pulache, 2025).

98

En los contratos de locación de servicios, es indebido suponer que el comitente se desentiende del encargo una vez celebrado el contrato, por el contrario, este mantiene un interés legítimo en verificar que el servicio se ejecute conforme a lo pactado, dentro de los estándares de calidad, plazos y objetivos previamente acordados. (Castillo Freyre, 2014). Este control del cumplimiento no equivale a dirección jerárquica, sino que forma parte de la lógica propia del vínculo obligacional.

En ese contexto, los mecanismos de coordinación cumplen una función instrumental: permiten articular expectativas, corregir desviaciones técnicas, resolver contingencias y asegurar la entrega del resultado comprometido. Tales mecanismos no tienen por finalidad dirigir la actividad cotidiana del prestador, sino constatar el avance del servicio y su adecuación al encargo.

Por ende, debe quedar claro que, una expansión excesiva del concepto de subordinación que desconozca esta diferencia funcional termina vaciando de contenido la categoría civil y ampliando indebidamente el ámbito del derecho del trabajo (Ermida Uriarte & Hernández Álvarez, 2002).

El error interpretativo surge cuando se confunde el control del resultado con el control de la actividad. Mientras el primero es plenamente compatible con la autonomía del locador, el segundo supone una injerencia directa en el modo, tiempo y forma de ejecución del servicio. Sin ese elemento estructural, no puede hablarse de subordinación (Arévalo Vela, 2021).

Así, solicitar informes de avance, coordinar reuniones para evaluar hitos del proyecto o requerir explicaciones técnicas no equivale a impartir órdenes laborales, siempre que el prestador conserve la libertad de organizar su trabajo y adoptar las decisiones necesarias para cumplir el encargo. Desde este punto de vista, la aplicación del principio de primacía de la realidad exige constatar una dependencia efectiva y no meras formas de interacción contractual, por lo que la exigencia probatoria debe ser mayor a fin de esclarecer correctamente los hechos (Correa-Calderón et al., 2023).

Incluso la periodicidad de los reportes o la regularidad de las reuniones no transforma automáticamente la coordinación en subordinación. En servicios complejos, continuos o estratégicos, resulta razonable que el seguimiento sea constante, sin que ello implique la existencia de un poder disciplinario o de dirección empresarial.

Lo relevante entonces no es la frecuencia de la comunicación, sino si esta se traduce en instrucciones imperativas, fiscalización permanente del comportamiento del prestador o sanciones frente a incumplimientos que exceden la lógica contractual. (Huaman Componero, 2025).

Siendo así, cuando la coordinación se convierte en un mecanismo para imponer unilateralmente condiciones de prestación y restringir la capacidad decisoria del locador, sí puede hablarse de subordinación encubierta. Pero en ausencia de esa limitación de autonomía del locador, el vínculo mantiene su naturaleza civil (Ore Rojas, 2025).

Por ello, la desnaturalización de la locación de servicios no puede fundamentarse en la sola existencia de mecanismos de coordinación, sino únicamente

cuando estos se utilizan como instrumentos para neutralizar la autonomía del prestador, privándolo de su capacidad real de autoorganización.

En suma, y bajo las ideas recopiladas, la expansión indiscriminada de la categoría de subordinación como concepto aplicable, genera inseguridad jurídica y desdibuja los contornos del sistema contractual (Llerena et al., 2025).

2. La coordinación en el contrato de trabajo y la primacía de la realidad

Conforme hemos desarrollado, debemos de reconocer que la coordinación no deriva de forma automática a supuestos de subordinación, esto es que, no significa desconocer que en el contrato de trabajo también existen espacios de concertación operativa.

Particularmente, en el marco de un contrato de locación de servicios, pueden presentarse intercambios técnicos, márgenes de autonomía profesional y dinámicas colaborativas que no eliminan la dependencia jurídica estructural. Por el contrario, estas resultan propias de su sistema.

Es decir, lo determinante no es la presencia de coordinación, sino la inserción del trabajador en una organización empresarial bajo un poder jurídico que condiciona de manera efectiva su actividad y restringe su autonomía operativa.

Así pues, Mamani Pérez (2024), explica que la primacía de la realidad no convierte toda interacción funcional en subordinación, sino que exige identificar si existe una sujeción real al poder de dirección del empleador.

Desde esta óptica, corresponde estudiar a la coordinación en el contrato de trabajo, la cual, por su propia naturaleza cumple una función distinta a la que desempeña en la locación de servicios.

Precisamente, en el ámbito laboral, la coordinación se erige dentro de un marco jerárquico, donde el empleador, como parte dominante, conserva la facul-

tad de imponer unilateralmente condiciones de prestación, modificar tareas –con limitaciones ciertas- y ejercer potestad disciplinaria ante graves incumplimientos.

En ese sentido, aun cuando se trate de un contrato de trabajo, las prácticas de coordinación, no son las que nos sitúan ante un contrato de trabajo. Por el contrario, esos elementos son netamente accesorios, por lo que el análisis debe centrarse en la existencia de dependencia efectiva y no en la mera constatación de prácticas organizativas comunes a múltiples formas de prestación de servicios (Antezana Vargas, 2025).

Es allí que, el principio de primacía de la realidad cumple –de forma efectiva-con la función de evitar que la forma contractual o las denominaciones utilizadas por las partes encubran una relación laboral existente en los hechos.

Empero, como ha sido advertido, su aplicación no puede ser automática ni expansiva. Siendo así, no basta con identificar elementos compatibles tanto con vínculos civiles como laborales; es indispensable entonces verificar si la autonomía del prestador ha sido realmente desplazada por un poder organizativo ajeno.

De allí que la doctrina de Egúsqiza Bazán y Solano Lozano (2025) nos demuestra que la desnaturalización requiere constatar una pérdida real de independencia y no simplemente la coexistencia de mecanismos de coordinación funcional, propios de la coordinación en el marco de una locación de servicios.

Por consiguiente, la coordinación puede estar presente tanto en relaciones civiles como laborales, sin necesidad de que ello tergiversar alguna de las instituciones antes mencionadas.

Entonces lo que activa la primacía de la realidad no es la intensidad de la comunicación ni la formalidad de los mecanismos de seguimiento, sino la demostración de que el prestador se encuentra sujeto a un poder estructural de dirección que limita sustancialmente su autonomía como locador.

En suma, cuando la autonomía permanece intacta y el control se circunscribe al resultado del encargo, la coordinación no trasciende el ámbito civil. Solo

cuando dicha coordinación se convierte en instrumento de mando y disciplina puede afirmarse que la realidad fáctica revela una subordinación encubierta.

3. La desnaturalización del vínculo civil: neutralización de la autonomía y pérdida de la capacidad real de autoorganización

Siendo así, la única forma en que los mecanismos de coordinación pueden dar lugar a una subordinación jurídicamente relevante es cuando estos operan de tal manera que neutralizan la autonomía del locador y le hacen perder su capacidad real de autoorganización.

No se trata, por tanto, de la mera existencia de comunicaciones, reportes o reuniones, sino de evaluar si tales prácticas han vaciado de contenido la libertad del prestador para organizar su actividad y ejecutar el servicio conforme a criterios propios (Ore Rojas, 2025).

Así pues, la desnaturalización de un contrato de locación de servicios, solo podrá configurarse cuando la coordinación deja de cumplir una función instrumental orientada al resultado y se transforma en un sistema de control directo sobre la actividad del locador, limitando su autonomía y la forma en la que este presta el servicio para el que fue contratado.

Ello ocurre cuando el comitente no solo verifica el avance o el cumplimiento del encargo, sino que impone de manera constante el modo específico de ejecución, determina unilateralmente los tiempos, condiciona la disponibilidad del prestador, restringe su capacidad de decisión técnica y sustituye su criterio profesional por instrucciones obligatorias y permanentes.

En este contexto, la coordinación ya no concilia voluntades contractuales, sino que se convierte en una herramienta propia del poder de dirección. De esta forma, la pérdida de la potestad real de autoorganización del locador, se manifestará cuando el actor carezca de decisión en la prestación del servicio, o cuando no pueda reorganizar su trabajo ante eventualidades o inclusive cuando reciba instrucciones detalladas, continuas y con reclamos durante cada fase de la prestación del servicio. (Antezana Vargas, 2025).

Con dicho escenario, queda claro que la autonomía deja de ser formal y pasa a ser meramente aparente, pues el prestador se ve obligado a ejecutar el servicio conforme a directrices externas que rigen su conducta de manera similar a un régimen laboral, lo que contraviene de forma directa a la autonomía del locador.

Asimismo, es importante destacar que, el entorpecimiento de la autonomía propia del locador de servicios se evidencia cuando los mecanismos de coordinación se acompañan de sanciones –fuera del marco de contrato–, tales como el apartamiento de futuras prestaciones, la reducción unilateral de servicios, la imposición de penalidades no contractuales o la exigencia de disponibilidad permanente.

En estas escenas, la coordinación pierde su noción como finalidad de seguimiento propia del interés contractual y se constituye como un armazón de control que vincula la continuidad del servicio y la obtención de ingresos, afectando de manera sustancial la independencia del locador.

Por consiguiente, la desnaturalización de la locación de servicios no se produce por la intensidad de la coordinación, sino por su efecto estructural sobre la autonomía del prestador.

En conclusión, mientras el locador conserve la capacidad real de autoorganizar su trabajo, decidir los medios de ejecución y asumir el riesgo propio de la prestación, la relación mantiene su naturaleza civil. Solo cuando dicha autonomía es anulada en los hechos, y la coordinación se convierte en un sustituto del poder de dirección empresarial, puede afirmarse válidamente que el vínculo ha sido desnaturalizado y que nos encontramos ante una subordinación encubierta.

VII. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES

La única forma en que los mecanismos de coordinación pueden dar lugar a una subordinación jurídicamente relevante es cuando estos operan de tal manera que neutralizan la autonomía del locador y le hacen perder su capacidad real de autoorganización.

De esta manera, la subordinación no debe ser interpretada como “tangible” con la simple existencia de interacción funcional, pues esta requiere de la presencia de un poder organizativo que absorba la capacidad decisoria del prestador y a razón de ella, el empleador lo integre en la estructura empresarial ajena (Sanguinetti Raymond, 2023).

Es decir, no puede hablarse de subordinación con la mera existencia de comunicaciones, reportes o reuniones, sino de evaluar si tales prácticas han vaciado de contenido la libertad del locador de servicios para desempeñar la actividad para la cual ha sido contratado. De allí que la doctrina haya advertido que el análisis de laboralidad exige verificar una dependencia efectiva y no simplemente constatar mecanismos externos de coordinación (Mamani Pérez, 2024).

Siendo así, la desnaturalización del vínculo civil se configura cuando la coordinación deja de cumplir una función instrumental orientada al resultado y se transforma en un sistema de control directo sobre la actividad del locador.

Este tipo de supuesto ocurrirá cuando el comitente no solo verifica el avance o el cumplimiento del encargo, sino que impone de manera constante el modo específico de ejecución, determina unilateralmente los tiempos, condiciona la disponibilidad del prestador, restringe su capacidad de decisión técnica y sustituye su criterio profesional por instrucciones obligatorias y permanentes. En estos supuestos, la coordinación ya no articula voluntades contractuales, sino que se convierte en un mecanismo de dirección, propio de una relación de dependencia jurídica (Arévalo Vela, 2021).

En línea con ello, la jurisprudencia nacional, en particular la desarrollada por la Corte Suprema de Justicia de la República, ha sido precisa al sostener que la desnaturalización de la locación de servicios solo se configura cuando la coordinación se transforma en un instrumento de control que neutraliza la autonomía del prestador y lo priva de su capacidad real de autoorganización. Así, el criterio decisivo no reside en la intensidad de la interacción entre las partes, sino en los efectos que dicha interacción produce sobre la independencia funcional del locador.

Incluso, desde una perspectiva comparada, los ordenamientos español y colombiano refuerzan esta conclusión al coincidir en que la coordinación operativa es compatible con relaciones no laborales, siempre que no derive en una inserción estructural del prestador en la organización del contratante. Esta convergencia jurisprudencial permite afirmar que el derecho del trabajo contemporáneo no proscribe la coordinación, sino su utilización como mecanismo encubierto de subordinación.

En conclusión, una interpretación expansiva que equipare toda forma de coordinación a subordinación no solo desnaturaliza la locación de servicios, sino que debilita la seguridad jurídica y restringe indebidamente la libertad contractual. El reto para los operadores jurídicos no consiste en erradicar la coordinación, sino en identificar con precisión cuándo esta deja de ser funcional al contrato civil y se convierte en una manifestación del poder de dirección empresarial. Solo en ese punto resulta legítimo afirmar que la relación ha sido desnaturalizada y que corresponde aplicar la tutela propia del derecho del trabajo.

VIII. REFERENCIAS

- Antezana Vargas, B. (2025). Uso indebido del contrato de locación de servicios y reposición laboral por desnaturalización en el sector público: Análisis casuístico de la Municipalidad de El Agustino en el periodo 2024–2025 [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.unsch.edu.pe/items/79400c21-22a0-4abb-8641-3dec3b870b2f>
- Arévalo Vela, J. (2021). El contrato de trabajo en la legislación peruana vigente. *Revista de Derecho Procesal del Trabajo*, 3(3), 13–55. <https://doi.org/10.47308/rdpt.v3i3.2>
- Castillo Freyre, M. (2014). Sobre las obligaciones y su clasificación. *THÈMIS-Revista de Derecho*, (66), 209–220.
- Congreso de la República del Perú. (1984). Código Civil (Decreto Legislativo N.º 295).
- Congreso de la República del Perú. (1993). Constitución Política del Perú.

Congreso de la República del Perú. (2010). Ley N.º 29497, Ley Procesal del Trabajo.

Correa-Calderón, E. C., Recalde-Gracey, A. E., Rojas-Luján, V. W., & Morales-Salazar, P. O. (2023). Desnaturalización del contrato de locación de servicios en la vulneración de derechos laborales, Perú. *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 8(Supl. 2), 72–89. <https://doi.org/10.35381/racji.v8i2.2898>

Corte Suprema de Justicia de Colombia, Sala de Casación Laboral. (2025). Sentencia SL551-2025.

Corte Suprema de Justicia de la República. (2025). Casación N.º 23067-2022, Arequipa: Desnaturalización de contrato y otros (8 de mayo de 2025).

Corte Suprema de Justicia de la República. (2025). Casación Laboral N.º 25807-2023, Lima: Desnaturalización de contrato y otros (27 de octubre de 2025).

De Lama Laura, M. G. (2012). Determinación del vínculo laboral: Casos especiales de contratación fraudulenta de locación de servicios y utilización de la figura cuarta–quinta. *Contadores & Empresa*, (184), C-7–C-10.

Egúsquiza Bazán, A. G., & Solano Lozano, M. A. (2025). Casación N.º 14965: La desnaturalización de la categoría de obreros municipales de la Ley N.º 27972 [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/686484/Eg%C3%BAsquiza_BA.pdf

Ermida Uriarte, O., & Hernández Álvarez, O. (2002). Crítica de la subordinación. *IUS ET VERITAS*, 13(25), 281–295. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/16214>

Espinoza Escobar, J. H. (2023). Subordinación y tiempo de trabajo en el ordenamiento laboral peruano: La idoneidad de la “puesta a disposición” para la determinación del tiempo de trabajo. *Jurídicas*, 20(1), 183–201. <https://doi.org/10.17151/jurid.2023.20.1.9>

Huaman Componero, E. M. (2025). La jurisprudencia laboral peruana y la desnaturalización de los contratos de trabajo sujetos a modalidad [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://reposito->

rio.unfv.edu.pe/server/api/core/bitstreams/35907525-1f28-422b-ae03-e116f37f63b2/content

- Llerena Flores, J., Ramos Falcon, M. E., & Regalado Lagos, A. (2025). Aplicación del principio de primacía de la realidad frente a la desnaturalización de los contratos por locación de servicios en el sector público: Análisis jurídico-doctrinal [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/4168/Llerena%20Flores%2C%20J.%2C%20Ramos%20Falcon%2C%20M.%20E.%2C%20%26%20Regalado%20Lagos%2C%20A..pdf>
- Mamani Pérez, D. V. (2024). Análisis jurídico de la desnaturalización de los contratos de locación de servicios y el principio de primacía de la realidad en los contratos de trabajo del régimen privado – Juliaca, 2023 [Tesis de pregrado, Universidad Peruana del Centro]. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/927>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (1997, 27 de marzo). Decreto Supremo N.º 003-97-TR: Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral. Diario Oficial El Peruano.
- Organización Internacional del Trabajo. (2006). Recomendación N.º 198 sobre la relación de trabajo. OIT.
- Ore Rojas, V. E. (2025). Desnaturalización del contrato de locación de servicios frente al principio de primacía de la realidad en el régimen laboral privado: Análisis de sentencias del Juzgado de Trabajo Supraprovincial de Ayacucho, 2023 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ff96f324-163e-40a1-a36c-e10b07edb5e7/content>
- Pulache, A. G. (2025). La subordinación como criterio clave para la acreditación del contrato de trabajo [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/686471/Pulache_AG.pdf
- Reyes Mishari, M. A., & Barreto Reyes, M. S. (2024). Locación de servicios y derechos laborales como proceso de cambios en el Perú. Dilemas Con-

temporáneos: Educación, Política y Valores, 12(1), Artículo 81. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v12i1.4358>

Rosenvald, N. (2010). Comentario al artículo 593. En C. Peluso (Coord.), Código Civil comentado. Doutrina e jurisprudência (pp. 625–626). Manole.

Sanguinetti Raymond, W. (2000). El contrato de locación de servicios en el Código Civil de 1984. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/items/5ae735f8-83e5-41e3-815c-0e97df03d0b0>

Sanguinetti Raymond, W. (2023). El test de laboralidad y la dialéctica de los indicios de subordinación y autonomía. *Laborem*, 20(27), 17–47. <https://doi.org/10.56932/laborem.20.27.1>

Tribunal Supremo de España, Sala de lo Social (Pleno). (2020). Sentencia núm. 805/2020 (25 de septiembre de 2020). <https://vlex.es/vid/849700129>

Top, D., & Enache, N. (2021). Límites de subordinación del empleado al empleador y autocracia laboral. *Revista de Estudios Jurídico Laborales y de Seguridad Social*, (2).

Vílchez Garcés, L. (2008). Desnaturalización del contrato de trabajo. *IUS ET VERITAS*, 18(36), 366–384. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/12266>