



OFICIO ORD. N° 149 /

MATERIA: Actualiza Procedimientos de Formación y Capacitación en el SII.

SANTIAGO, 27 DIC. 2018

DE : SUBDIRECTOR DE DESARROLLO DE PERSONAS

A : JEFE DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN

La Política Institucional de Desarrollo de Personas, establecida en la Res. Ex. N° 5.384 de 2018, declara, entre otras directrices, que el Servicio de Impuestos Internos (SII) entiende el aprendizaje como un proceso continuo de apropiación e integración de conocimientos, que considera los conceptos y la aplicación de las distintas materias requeridas para el desempeño del cargo.

Con ese fin, el Servicio despliega tanto acciones de capacitación, entendida como aquella que permite que los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y destrezas técnicas operativas que requieren para realizar sus tareas; como acciones de formación integral que los funcionarios requieren, adquiriendo valores, principios, conocimientos y aptitudes genéricas y transversales comunes a toda la gestión pública, que les permita desempeñar adecuadamente la función.

Para cumplir estas directrices el Departamento de Formación debe llevar a cabo procedimientos y acciones que se describen en el presente Oficio, enmarcando su actuar a las normas y estándares que para estos efectos emita la Dirección Nacional del Servicio Civil.

1. Detección de Necesidades de Capacitación

- Corresponde al proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes de los funcionarios, a fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.
- El Departamento de Formación debe implementar un conjunto de acciones institucionales que permitan identificar las necesidades de capacitación y formación de los funcionarios del SII, para elaborar tanto el Plan Anual de Formación y Capacitación, como para elaborar y actualizar los Planes Trienales de Formación y Capacitación, de acuerdo a los estándares establecidos por la Dirección Nacional del Servicio Civil y en concordancia con los objetivos estratégicos de la Institución.

2. Estructura y Planes de Formación y Capacitación

Para dar respuestas a las diferentes necesidades de capacitación de los funcionarios del SII, el Departamento de Formación desarrolla distintos programas de capacitación, los que se detallan a continuación:

- **Plan Nacional**

Busca generar conocimientos y fomentar el desarrollo de habilidades en los funcionarios necesarias para su óptimo desempeño laboral, definiendo un plan anual a partir de los requerimientos que son relevados por los Comités Regionales de Capacitación y la Dirección Nacional en el proceso de detección de necesidades de capacitación que se desarrolla en el

Servicio. En éste se definen las estrategias y modalidades de capacitación teniendo presente las condiciones pertinentes para su óptima implementación.

- **Plan Regional**

Corresponde a las acciones de formación desarrolladas por el Departamento de Formación en conjunto con las Direcciones Regionales y Dirección de Grandes Contribuyentes para dar respuestas focalizadas y específicas a los requerimientos de capacitación que en éstas se prioricen. La selección e incorporación de actividades al plan anual será de competencia del Comité Regional de Capacitación de acuerdo al marco de acción que para estos efectos defina el Departamento de Formación.

- **Plan de Capacitación Externa**

Corresponde al conjunto de acciones de formación requeridas por los funcionarios provistas por organismos externos que responden a necesidades formativas específicas del Servicio. La selección e incorporación de las actividades de formación a este plan anual será de competencia del Comité Regional de Capacitación en el caso de las Direcciones Regionales y de las Subdirecciones, en el caso de la Dirección Nacional, de acuerdo al marco de acción definido por el Departamento de Formación.

- **Programas Especiales de Capacitación**

Corresponden a acciones de capacitación específicas determinadas por las características propias de sus destinatarios y que responden a necesidades de la Institución, en los cuales se incluye, por ejemplo, el Programa de Inducción de Nuevos Funcionarios, Programas de Formación Inicial (Fiscalizadores, Técnicos), el Programa Institucional de Formación Directiva, Programas Emergentes, Cursos asociados a procesos de promoción funcionaria, entre otros.

Todas las acciones de formación y capacitación incluida en los planes y programas señalados deben enmarcarse en los ejes y objetivos estratégicos definidos para cada periodo por la dirección del Servicio.

3. Gestión y Ejecución de Actividades de Formación y Capacitación

El Departamento de Formación ejecutará todas las acciones pertinentes para garantizar la realización de las actividades de formación y capacitación que los funcionarios requieran de acuerdo a los distintos planes de capacitación. Para aquello llevará a cabo los siguientes procesos:

- **Diseño de Actividades de Formación**

La capacitación requiere de un proceso permanente de elaboración y actualización de contenidos que se traducen en la preparación de material complementario para la facilitación del aprendizaje de los funcionarios. En ese sentido el Departamento de Formación diseñará las actividades de capacitación, de acuerdo a los siguientes elementos:

- Definirá descriptores que resuman las principales características de una actividad en cuanto a su contenido, estructura y origen; este trabajo lo desarrollará en forma conjunta entre el o las áreas estratégicas requirentes.
- Constituirá equipos de diseño de los cursos conformados por monitores internos especialistas en las temáticas del curso; y asesores metodológicos, que guiarán el proceso de diseño de acuerdo a estándares de calidad internos.

El diseño de las actividades variará de acuerdo a la modalidad en la que se impartan:

- Modalidad presencial: Trabajo con la asistencia de los participantes en sala para el aprendizaje de contenidos y logros de objetivos, estructurados de manera lógica y secuencial, resguardando un uso óptimo del tiempo.
- Modalidad a distancia: Proceso de capacitación que se caracteriza por el desarrollo de actividades en línea, las cuales fomentan el aprendizaje colaborativo mediante el uso de herramientas de comunicación a distancia.

Como resultado del proceso de diseño metodológico, un curso deberá considerar al menos los siguientes elementos:

- Fiel Conductor: formulario donde se especifican los objetivos y contenidos de cada unidad temática y/o módulos, las actividades pedagógicas a realizar, los tiempos de ejecución (días y horarios) y otros aspectos relacionados con la ejecución como los materiales de apoyo a la realización de clases.
- Manual: corresponde a la sistematización secuencial, lógica y detallada de los contenidos del curso el cual quedará, por algún medio concreto, disponible para los participantes tanto durante el desarrollo del curso como luego del término de las acciones de formación.
- Presentaciones: material de apoyo visual para el desarrollo de las actividades que complementan los contenidos revisados en el manual.
- Ejercicios: de acuerdo a los objetivos de cada acción se desarrollarán y luego expondrán a los participantes, materiales educativos, guías y/o casos prácticos que permitan relacionar y aplicar aspectos teóricos en situaciones o escenarios de realidad institucional.

El Departamento de Formación realizará las modificaciones a los contenidos cada vez que se requiera para garantizar la entrega de materiales pedagógicos actualizados y acorde a los objetivos de aprendizaje de cada actividad.

- **Coordinación y operación de la formación y capacitación**

El Departamento de Formación realizará la coordinación operativa que se requiera para impartir las actividades de capacitación de acuerdo a los estándares internos que se definan para ello. Su desarrollo implica, entre otras acciones, las siguientes:

- Difundir las acciones y procesos de formación para conocimiento de todos los funcionarios del servicio.
- Calendarizar las actividades de capacitación en base a los presupuestos, recursos, hitos institucionales y otros factores pertinentes.
- Distribuir cupos por Subdirecciones, Direcciones Regionales y Dirección de Grandes Contribuyentes en las versiones de las actividades que se desarrollan en el periodo.
- Coordinar la ejecución de las actividades y gestionar los trámites administrativos que corresponda para concretar el traslado y asistencia de los funcionarios en las distintas acciones de formación.
- Administrar bases de datos necesarias de los distintos procesos internos: funcionarios capacitados, monitores, evaluación de reacción, evaluación de aprendizaje, evaluación de transferencia, sistema de inscripción, entre otros.

- **Gestión de monitores**

El Departamento de Formación, de acuerdo a los distintos planes de capacitación, gestionará la participación de monitores internos y externos para el desarrollo de acciones de diseño y/o relatoría de cursos de capacitación para los funcionarios del Servicio. Lo anterior, implica el desarrollo de las siguientes actividades:

- Disponer de monitores para las distintas actividades asociadas a los distintos planes formación y capacitación, gestionando el contacto y la solicitud de autorización de las jefaturas correspondientes y realizando los trámites administrativos que faciliten el ejercicio del rol.
- Gestionar los talentos internos de la institución, incentivando y facilitando la formación de monitores considerando que existe una experticia propia del Servicio en materia tributaria y que se ha relevado el desarrollo de la capacitación interna, lo que se traduce en funcionarios del Servicio capaces de colaborar con el diseño y relatoría de los cursos que contienen los distintos planes y programas de capacitación. Para esto, se implementarán programas especiales de formación para monitores y gestionar las facilidades para ejercer este rol.

4. Evaluación de Actividades de Formación

El Departamento de Formación evaluará la capacitación sobre la base de los siguientes tres niveles:

- **Satisfacción**

Busca recoger la primera impresión que tienen los participantes sobre la calidad del curso, respecto del diseño, su ejecución y las condiciones en que se realizó la actividad.

Al respecto, se identificará el grado de satisfacción de los participantes de los cursos de capacitación, con relación a los objetivos de las actividades, metodología de aprendizaje, desempeño de los monitores, la coordinación e infraestructura, entre otros aspectos. Al término de cada actividad, se aplicará una encuesta de satisfacción de carácter anónima cuyos datos serán registrados, procesados y sistematizados por el Departamento de Formación.

- **Aprendizaje**

Busca identificar el grado de aprendizaje logrado por los participantes en las distintas actividades, de acuerdo a sus objetivos y contenidos abordados y al tipo y/o modalidad de formación y/o capacitación desarrollada.

Para ello se aplicará en cada actividad una evaluación de aprendizaje a los participantes. Su revisión, será responsabilidad de los monitores de los cursos respectivos quienes deberán, una vez hecha la corrección, completar un Informe de Evaluación de Aprendizajes, en el cual se registrarán los niveles de logro obtenidos por los participantes.

El Departamento de Formación recibirá las evaluaciones de aprendizaje corregidas y el informe de evaluación de aprendizaje remitido por los monitores de los cursos, con lo cual procederá a su registro, procesamiento y sistematización.

- **Transferencia**

Busca conocer los efectos de las acciones de capacitación en el desempeño de los funcionarios en sus puestos de trabajo, aplicando una evaluación luego de transcurrido un tiempo, entre la capacitación realizada y la práctica efectiva.

Esta evaluación estimará la transferencia de los aprendizajes logrados en clases al desempeño de las funciones propias del cargo de los participantes de los cursos evaluados.

Para este fin, se realizarán evaluaciones de este tipo sobre la base de muestras o casos de cursos determinados. Esta definición estará sujeta a los requerimientos en la materia del mismo Departamento de Formación.

5. Control de Gestión de las Actividades de Formación

El Departamento de Formación deberá contar con herramientas de apoyo que, por medio de información periódica, permitan dar a conocer al interior de la Subdirección, Direcciones Regionales y Dirección de Grandes Contribuyentes, el nivel de avance de ejecución de los diversos planes de capacitación y monitorear y comparar su grado de cumplimiento. Lo anterior, permitirá focalizar y orientar las acciones de análisis detallado que se requieran.

Para lo anterior, deberá realizar informes de resultado de la gestión, el que deberá contener al menos:

- Actividades de capacitación por tipo de plan
- Análisis de la dotación capacitada y análisis de su evolución
- Análisis del proceso de ejecución
- Resultados de la evaluación de satisfacción, aprendizaje y transferencia

El presente Oficio deja sin efecto instrucciones anteriores relacionados con la materia.

Atentamente.



CHRISTIAN HANSEN CRUZ
SUBDIRECTOR DE DESARROLLO DE PERSONAS