

Gobierno
de Chile



Gestión del Conocimiento

Experiencia del Servicio Nacional de Aduanas

Departamento Nacional de Capacitación
Subdirección de Recursos Humanos
Agosto 2022



Agenda

Servicio Nacional de Aduanas
Contexto institucional

Programa Gestión del Conocimiento
Razones por las cuales se implementó el proyecto

Resultados
En base a la planificación se presentan resultados parciales obtenidos en su implementación 2021-2022



Servicio Nacional de Aduanas

- Servicio público dependiente del Ministerio de Hacienda, cuyo rol se enmarca en materias de comercio exterior, especialmente, en la facilitación y agilización de las operaciones de importación y exportación, a través de la simplificación de trámites y procesos aduaneros.
- Asimismo, debe resguardar los intereses del Estado y de la ciudadanía, fiscalizando dichas operaciones, de manera oportuna y exacta, determinando los derechos e impuestos vinculados a éstas y verificando que no ingresen a nuestro país mercancías que puedan ser consideradas peligrosas.



Servicio Nacional de Aduanas

- Cuenta con 2.200 funcionarios(as), distribuidos entre la Dirección Nacional, con sede en Valparaíso, diez Direcciones Regionales y seis Administraciones de Aduana. Con presencia en 90 puntos de control, incluyendo puertos, aeropuertos y avanzadas fronterizas.



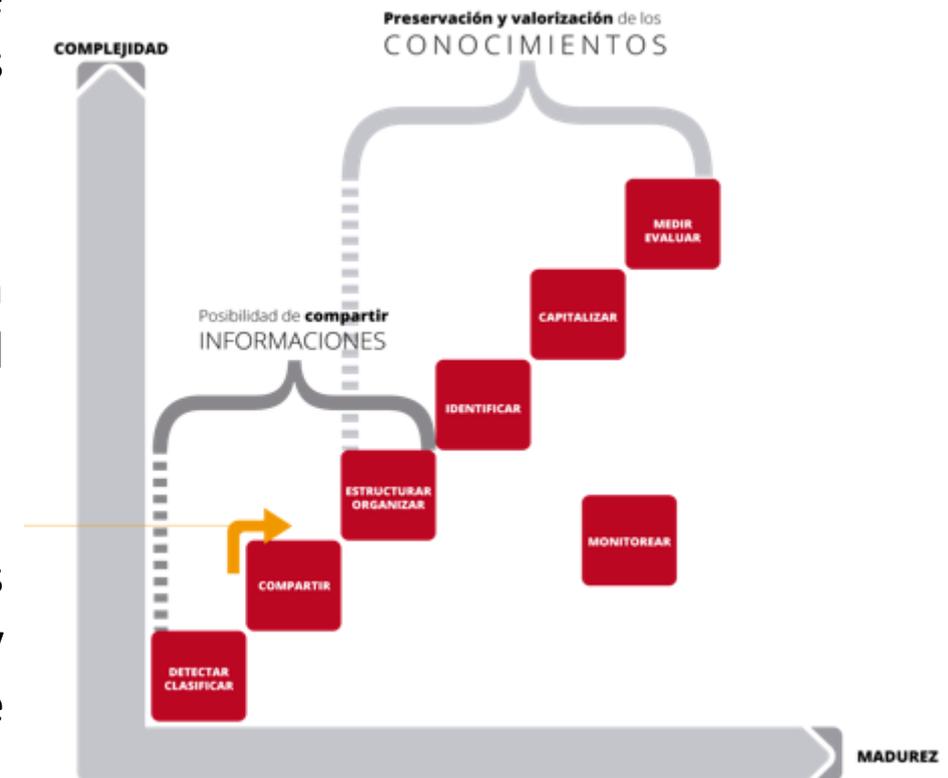
Premisas

- El crecimiento de una organización está muy ligado al conocimiento que posee, ya que es un recurso valioso y un capital vital. **El conocimiento es el activo más importante de una organización**
- El conocimiento tácito **debe explicitarse y difundirse**, razón por la cual no sólo debe ser integrado a documentos o repositorios, sino también en **rutinas, prácticas y normas** organizacionales.
- La **gestión del conocimiento** es una disciplina que identifica el conocimiento crítico de una organización, asegura que se **comparta** y se **recopile** para ponerlo a disposición de las personas en el momento que lo requieren.



Necesidad de gestionar el conocimiento

- Gran parte del **conocimiento** que posee el Servicio es difícil de encontrar fuera de la Institución. No obstante, como dicho conocimiento no se gestionaba, se perdía con el alejamiento de expertos por jubilación, al no existir canales ni herramientas adecuadas para ello.
- El año 2019 se realizó un diagnóstico de la situación del Servicio en términos de accesibilidad, gestión, difusión y circulación del conocimiento institucional.
- Según modelo de Grados de Madurez (Bukowitz et Williams) nos encontrábamos en el primer grado (detectar y clasificar). Hoy estamos instalando un sistema de gestión del conocimiento que nos lleve a mayores grados de gestión del conocimiento.



Plan Estratégico del Servicio, Subobjetivo RRHH

Fortalecer y consolidar el sistema formativo y **conocimiento** eficaz basado en competencias, alineados con el marco de orientaciones estratégicas del Servicio.



Sistema Gestión de Calidad (Cláusula 7.1.6. Norma ISO 9001/2015.)

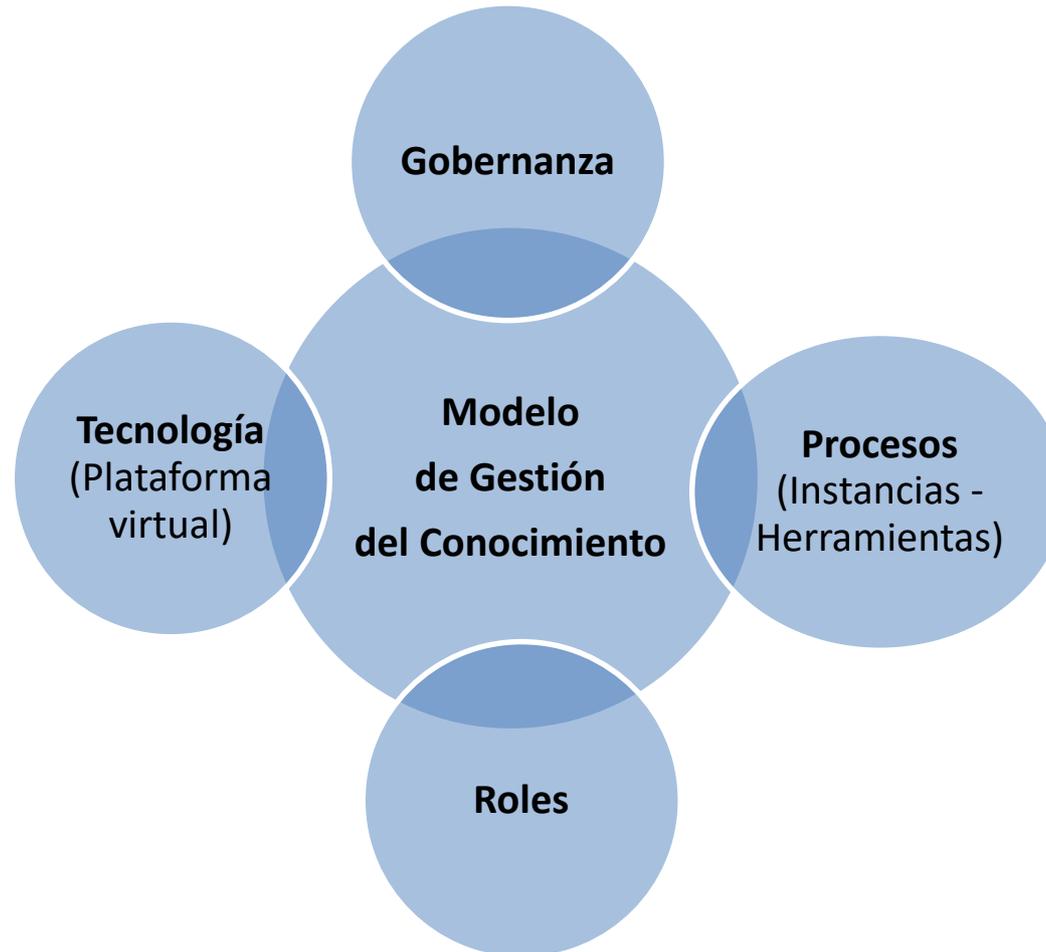
La organización **debe** determinar los **conocimientos** necesarios para la **operación** de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

Estos conocimientos **deben mantenerse** y **ponerse a disposición** en la extensión necesaria.

Es información que se utiliza y se comparte para lograr los objetivos de la organización.



Modelo de Gestión



Sistema de Gestión del Conocimiento

Creado por la Resolución N° 2753 del 08.09.20 del Director Nacional de Aduanas, aprueba regulación de funcionamiento.

Objetivo: Gestionar el conocimiento del Servicio enmarcado en los planes de capacitación para el cumplimiento de la estrategia institucional y mejorar el desempeño de los funcionarios.

Instancias/herramientas

- Comité Estratégico.
- Panel de Conocimiento Experto, Mapa conocimientos críticos.
- Comunidad de Práctica.
- Directorio de conocimiento especializado (Páginas amarillas).
- Newsletters.
- Plataforma virtual- Portal del Conocimiento

Roles del Sistema de GC:

- Estratégico (Comité Estratégico).
- Gestión (Departamento Nacional de Capacitación).
- Operativo (Panel de Expertos, Comunidad de Práctica y Páginas amarillas).

Resultados de implementación de programa

Conformación de Comité Estratégico

Comité Estratégico

Miembros

6 Subdirectores
DRA Iquique
DRA Metropolitana
DRA Punta Arenas

Funciones

- Aprobar el programa anual de actividades de GC.
- Proponer acciones para desarrollar y mantener SGC.
- Conocer resultados de la implementación
- Impulsar actividades de GC.
- Proporcionar contexto, lineamientos estratégicos y procurar los recursos para el desarrollo de las actividades aprobadas.
- Velar por el buen desempeño del SGC institucional.

Roles

Presidente : Subdirector RRHH
Secretario: Jefe Depto Capacitación

Resultados

Implementación Portal del conocimiento



Maintenance Mode



Hola, Andre

- ALA VIRTUAL
- RECURSOS
- TESTIMONIOS
- PLATAFORMA VIDEOS
- CURSOS Y FECHAS

PARA ACCEDER A LAS SECCIONES DEL PORTAL, DEBE INGRESAR SU ACCESO ADUANA

PARA ACCEDER AL PORTAL DEL CONOCIMIENTO

DEBE INGRESAR EL USUARIO Y CLAVE DEL CORREO INSTITUCIONAL



ACCESO A AULA VIRTUAL

Bienvenido usuario

DIRECTORIO DE Conocimiento Especializado

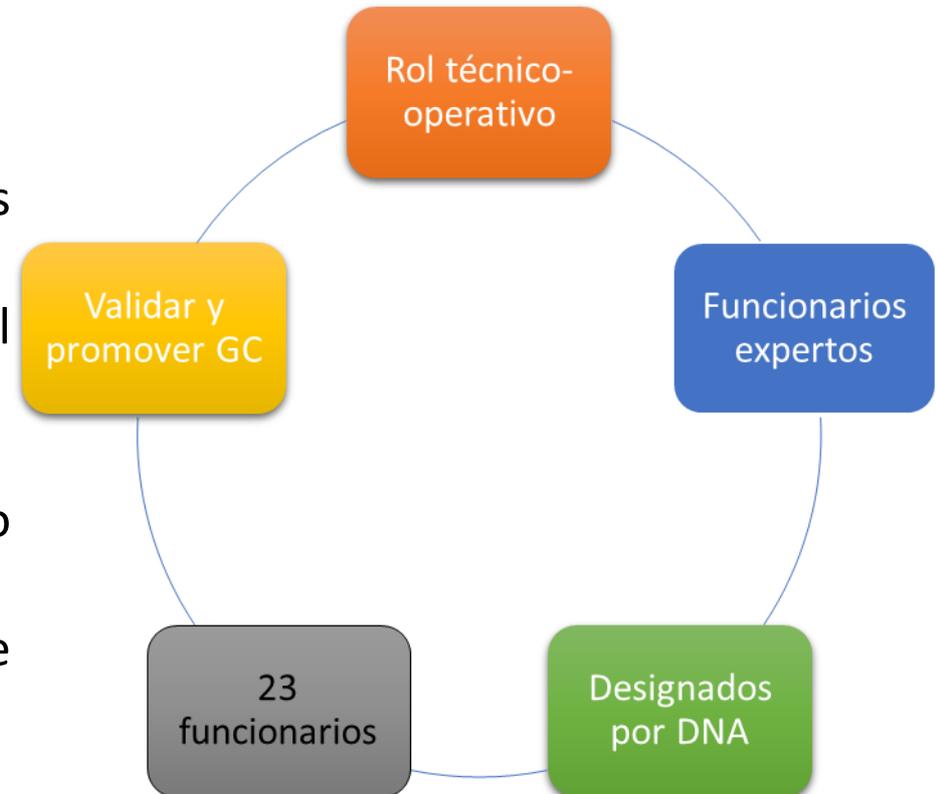
INGRESO



Resultados de implementación de programa

Conformación de Panel Expertos

1. Participar e impulsar el desarrollo y uso de herramientas de GC.
2. Sistematizar y validar publicaciones y contenidos del portal del conocimiento
3. Contribuir en acciones de GC.
4. Participar en otras actividades de transferencia, difusión o formación enmarcadas en el plan de GC.
5. Proponer acciones destinadas y mantener el sistema de GC.
6. Velar por el buen desempeño del sistema de GC.



Resultados de implementación de programa

Levantamiento de conocimientos críticos

La implementación de una gestión eficaz de los conocimientos requiere la detección y análisis del patrimonio de conocimientos de una organización con el objeto de valorizarlos de manera óptima.

Realizar un mapa de conocimientos críticos permite acceder a los recursos del patrimonio de conocimientos de una organización, sean estos implícitos o explícitos.



Resultados de implementación de programa

Levantamiento de conocimientos críticos

Organización	Servicio Nacional de Aduanas								
Area/Proceso/Actividad	Exportaciones (Enfocado a Auditoría integral a Exportaciones de Grandes Operadores)								
Conocimientos Críticos	1. Documentación (1 min - 5 max)	2. Difusión (1 min - 5 max)	3. Expertise de la organización en el conocimiento (1 min - 5 max)	4. Dificultad para la recuperación en caso de pérdida (1 min - 5 max)	5. Riesgo de pérdida en el corto plazo (1 min - 5 max)	6. Propiedad/control del conocimiento. (Externalización) (1 min - 5 max)	Tipo de Conocimiento	Quién lo tiene	Quién lo necesita
1. Tener nociones de Auditoría integral, (como proceso), que integren lo contable y financiero con lo aduanero, para obtener resultados relevantes que constituyan un verdadero aporte a la productividad en el área de fiscalización a grandes operadores.	1	1	2	2	3	3	Documento/ Metodo/ Habilidad/ Experiencia/ Relaciones/	Fiscalizadores Fiscalización a Posteriori. Jefe depto. Sergio Mansilla. Miguel Villa. Karina Vilches.	Todos los fiscalizadores
Notas	Se parte de la base que el conocimiento necesario es la integración del conocimiento de auditoría con el conocimiento	El conocimiento esta centrado en un pequeño número de funcionarios auditores especialitas y	Existe expertise en los funcionarios auditores contratados en el proyecto de Reforma Tributaria, funcionarios que han sido	Considerando que los funcionarios que cumplen estas funciones son mayoritariamente nuevos ingresos (últimos 5 años), la dificultad para	Existe riesgo de perdida, por cambios de funciones dentro del mismo Servicio, como por buscar otras	En lo que respecta al tema de auditoria, se puede conseguir el conocimiento fuera del Servicio, pero se debe formar a la persona en forma interna en	Se combinan distintos tipos de conocimientos.	El conocimiento esta en las areas de Fiscalización a posteriori de las Aduanas.	El conocimiento debiera estar más extendido, en particular a los fiscalizadores del Servicio.

Resultados de implementación de programa

Levantamiento de conocimientos críticos

Organización	Servicio Nacional de Aduanas							
Area/Proceso/Actividad								
Conocimientos Críticos	Acción Detallada	Objetivo	Responsabilidades	Participantes	Beneficiarios	Tecnología	Plazo	Frecuencia
1.1. Tener nociones de Auditoría integral, (como proceso), que integren lo contable y financiero con lo aduanero, para obtener resultados relevantes que constituyan un verdadero aporte a la productividad en el área de fiscalización a grandes operadores.	Crear una comunidad de práctica, para compartir conocimientos y generar iniciativas, ejemplo manual.	Compartir, capturar y difundir los conocimientos adquiridos en el tema.	Constituirse formalmente. Funcionar periódicamente. Actividad con compromiso de los convocados y sus jefaturas.	Expertos en el tema.	Beneficios fiscal al mejorar la fiscalización y recaudación.	Tecnología para reunirse a distancia. Plataforma web D. capacitación.	A la mayor brevedad. (máximo 6 meses).	Mínimo 1 vez al mes.

Resultados de implementación de programa

Comunidad de Práctica



- Es un grupo de personas que tienen en común un área de especialización o una práctica profesional, que se reúnen para intercambiar, compartir y aprender mutuamente, de forma presencial o virtual.
- Sus miembros comparten, habitualmente, conocimientos de carácter tácito, no codificado o explícito. Gracias al intercambio entre los miembros de la comunidad estos conocimientos se expresan y pueden ser, luego, identificados, detectados, y eventualmente reagrupados y almacenados, en el marco de un programa de gestión del conocimiento.

Resultados de implementación de programa

Comunidad de Práctica



Resultados de implementación de programa

Comunidad de Práctica

Problemática

Falta estandarizar las mejores prácticas de trabajo integrado, para la formulación de denuncias exitosas.

Contexto estratégico

Del Plan Estratégico vigente.

Fiscalización. 5.2.3 Fortalecimiento de fiscalización de operadores de Comercio Exterior.

Definición de la temática

Desarrollo y solución de casos prácticos de trabajo integrado para la formulación de denuncias exitosas realizadas en las Aduanas del país.

Perfil de los participantes

Funcionarios abogados, fiscalizadores o habilitados y/o directivos con experiencia práctica en formulación exitosa de denuncias, según evidencias en base a datos de desempeño registrados.

Resultados de implementación de programa

Comunidad de Práctica



Se detectaron 12 causas de problemáticas en procesos de gestión de denuncias infraccionales y cargos no exitosos.

Cada una de estas causas fue tipificada (gestión, cultural, difusión, liderazgo, normativo, capacitación)

Cada una de las tipificaciones se sustentó con evidencias.

Para cada una de las 12 causas se elaboraron recomendaciones para mejorar el resultado de denuncias infraccionales y cargos no exitosos, resultados validados por el Comité Estratégico y que se expondrán al Director Nacional de Aduanas

Resultados de implementación de programa

Directorio de conocimiento especializado

Aplicación de software sencilla y práctica, compuesta de una base de datos que reúne información de funcionarios seniors destacados en diferentes temáticas a quienes se puede acudir permanentemente para despejar dudas, solucionar problemas, atender preguntas específicas y complejas.

Permite identificar, documentar y difundir conocimiento tácito generado en áreas específicas, además de dejarlo disponible a aquellas personas que requieren para el desempeño de sus funciones el uso de la información/conocimiento que está contenido en este sistema.

Permite visibilizar a los funcionarios que cuentan con el conocimiento específico y experto, permitiendo que éstos sean la voz oficial en responder temas de su alcance, que quien recibe la información tiene la seguridad que la respuesta es la correcta e institucional

Productos esperados

Directorio de expertos: Sistema de listado de funcionarios que tienen dominio en materias prácticas del contexto definido.

Preguntas frecuentes (FAQ's): Sistema de información que reúne una lista de preguntas y respuestas que surgen frecuentemente dentro del contexto determinado y para un tema en particular. Estas preguntas con sus respuestas quedan disponibles para consultas de quien requiera información al respecto

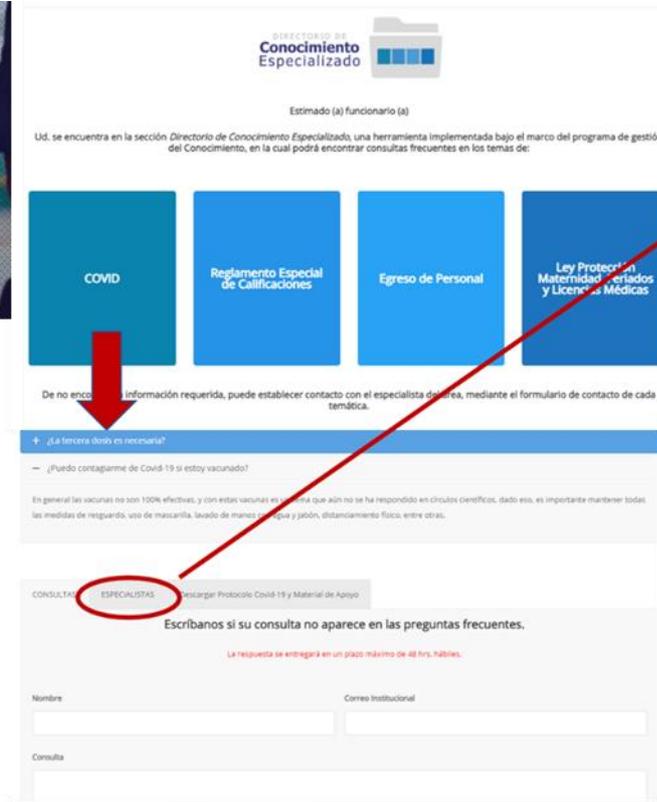
Resultados de implementación de programa

Directorio de conocimiento especializado



- AULA VIRTUAL
- RECURSOS
- TESTIMONIOS
- PLATAFORMA VIDEOS
- CURSOS Y FECHAS

PARA ACCEDER A LAS SECCIONES DEL PORTAL, DEBE INGRESAR SU ACCESO ADUANA



Directorio de Conocimiento Especializado

Estimado (a) funcionario (a)

Ud. se encuentra en la sección Directorio de Conocimiento Especializado, una herramienta implementada bajo el marco del programa de gestión del Conocimiento, en la cual podrá encontrar consultas frecuentes en los temas de:

- COVID
- Reglamento Especial de Calificaciones
- Egreso de Personal
- Ley Protección Maternidad, Partidos y Licencias Médicas

De no encontrar la información requerida, puede establecer contacto con el especialista de área, mediante el formulario de contacto de cada temática.

¿La lengua oficial es necesaria?

¿Puedo contagiarme de Covid-19 si estoy vacunado?

En general las vacunas no son 100% efectivas, y con estas vacunas es necesario que aún no se ha respondido en círculos científicos, dado eso, es importante mantener todas las medidas de resguardo: uso de mascarilla, lavado de manos, higiene y jabón, distanciamiento físico, entre otras.

CONSULTAS: ESPECIALISTAS Descargar Protocolo Covid-19 y Material de Apoyo

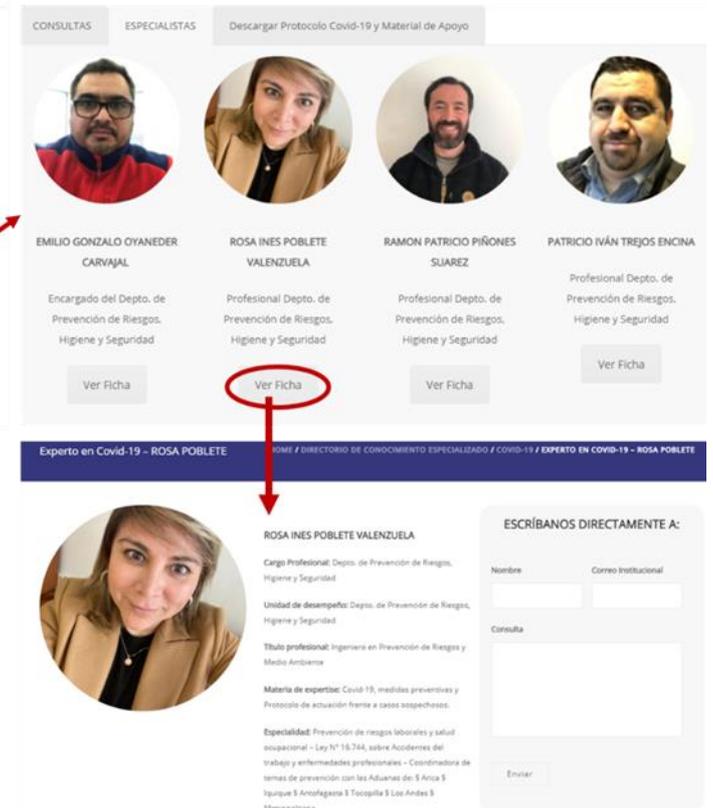
Escribanos si su consulta no aparece en las preguntas frecuentes.

La respuesta se entregará en un plazo máximo de 48 hrs. hábiles.

Nombre:

Correo Institucional:

Consulta:



CONSULTAS	ESPECIALISTAS	Descargar Protocolo Covid-19 y Material de Apoyo	
			
EMILIO GONZALO OYANEDER CARVAJAL	ROSA INES POBLETE VALENZUELA	RAMON PATRICIO PIÑONES SUAREZ	PATRICIO IVÁN TREJOS ENCINA
Encargado del Depto. de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad	Profesional Depto. de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad	Profesional Depto. de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad	Profesional Depto. de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad
Ver Ficha	Ver Ficha	Ver Ficha	Ver Ficha

Experto en Covid-19 - ROSA POBLETE

ROSA INES POBLETE VALENZUELA

Cargo Profesional: Depto. de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad

Unidad de desempeño: Depto. de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad

Título profesional: Ingeniera en Prevención de Riesgos y Medio Ambiente

Materia de expertise: Covid-19, medidas preventivas y Protocolo de actuación frente a casos sospechosos.

Especialidad: Prevención de riesgos laborales y salud ocupacional - Ley N° 18.744, sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales - Coordinadora de temas de prevención con las Aduanas de S Arica 3, Iquique 3, Antofagasta 3, Temuco 3, Los Andes 3, Metropolitana

ESCRÍBANOS DIRECTAMENTE A:

Nombre	Correo Institucional
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Consulta: <input type="text"/>	
Enviar	

Resultados de implementación de programa

Newsletter

Se han publicado 7 Newsletters trimestrales que se envían a través de mail masivo a todos los funcionarios/as del Servicio, cuyo objetivo es difundir conocimiento actualizado con artículos de interés aduanero y resultados de actividades en materias de gestión del conocimiento.



Gobierno
de Chile



Gracias

Nombre
Cargo
Fecha

