



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE UN PROCESO DE  
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS INFORMÁTICOS, EN EL  
PERSONAL DEL SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS,  
SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS,  
DEPARTAMENTO DE PERSONAL”**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Profesor guía  
OSVALDO PIZARRO PULGATTI**

**Alumno  
VÍCTOR ARRIAZA VARAS**

**Valparaíso, Septiembre 2015**

## **PRESENTACION**

El presente trabajo de investigación expresa el estudio y análisis realizado en el marco del programa de Titulación de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Valparaíso, logrado con el apoyo del Sr. Osvaldo Pizarro Pulgatti, profesor de la Cátedra de Recursos Humanos, de nuestra prestigiosa casa de estudios.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo, principalmente a mi familia por ser un pilar y la parte más importante en mi crecimiento personal.

A mis profesores por entregarme las herramientas necesarias para mi desarrollo como profesional.

A mis amigos incondicionales quienes apoyaron desde el principio en este desafío.

A todos ellos, Gracias Totales!!!

## INDICE

Introducción	5
<b>Capítulo I: Marco Teórico</b>	
1. Cambio Organizacional	6
1.2 El Cambio	
1.3 Fuerzas de Cambio	
1.3.1 Resistencia al Cambio	
1.4 Resistencia Individual	7
1.5 Resistencia Organizacional	9
1.6 Como Superar la Resistencia al Cambio	10
1.7 La Política de Cambio	11
1.8 Sistemas de Información y su aplicación	12
1.8.1 Sistemas de Información	
1.9 Sistemas de Información para los empleados	13
1.10 Sistemas Informáticos en el Servicio Público	14
1.10.1 Modulo de Personal (SIRH)	
1.11 Modulo de Licencias Medicas (SIRH)	18
1.12 SIAPER (Sistema de Información y Control del Personal de la Adm. del Estado).	21
1.13 SIAPER Registro Electrónico	
1.14 Requisitos para el ingreso a Siaper	23
1.15 Ingreso de Licencias Medicas Siaper	27
1.16 Siaper Toma de Razón Automática	31

<b>Capítulo II Marco Referencial</b>	
2. Servicio Nacional de Aduanas	32
2.1 Leyes y Normativas	34
2.2 Organigrama	39
<b>Capítulo III Metodología y Diseño de la Investigación</b>	
Planteamiento del Problema	40
Objetivo General	41
Objetivos Específicos	
Desarrollo de la Investigación	
<b>Capítulo IV Cuadro Comparativo y Análisis de Entrevista</b>	
Cuadro Comparativo	46
Análisis de la Entrevistas	49
<b>Conclusión</b>	56
<b>Bibliografía</b>	58
<b>Anexo 1</b>	59

## **INTRODUCCION**

La investigación se refiere al tema de Implementación de sistemas informáticos y los efectos que esto tiene en los funcionarios de un servicio público, específicamente en el Servicio Nacional de Aduanas, Subdirección de Recursos Humanos, Departamento de Personal.

Hoy en día las organizaciones modernas y en especial las de recursos humanos, se enfrentan a profundos cambios tecnológicos, sociales y culturales, y se ha tomado conciencia de que pueden tener un papel cada día más activo en los procesos de toma de decisiones, por su condición de recurso estratégico para las mismas. En algunos servicios se cuenta con muchos profesionales (plantas, contratados, honorarios) que no poseen las habilidades pertinentes para trabajar o que simplemente se les hace complicado aprender a usar sistemas informáticos, alcanzada cierta edad (el caso de gente de planta con mayor antigüedad en el servicio).

La característica principal de este tipo de implementación es que deben ser adaptables las necesidades del cambio, es por esto que un sistema informático bien diseñado deberá responder a las necesidades de cambios y avances en la modernización de los servicios públicos.

La investigación se realizó con dos entrevistas a funcionarios que conocían el funcionamiento de los sistemas informáticos en investigación (SIRH y SIAPER).

# **CAPITULO I: MARCO TEÓRICO**

## **1. CAMBIO ORGANIZACIONAL**

Todos somos, en potencia, agentes de cambio en nuestras propias organizaciones de trabajo, como miembros de organizaciones familiares y de una variedad de organizaciones con las cuales estamos vinculados como ciudadano/a. El cambio está en nuestras manos y, además, vivimos tiempos difíciles con cambios fundamentales de las pautas organizacionales, tanto en la familia y en la empresa privada, como en la administración pública. Habiendo experimentado el cambio a fondo en nosotros mismos, asumimos que somos capaces de producir cambios profundos en los sistemas que nos rodean. (Zimmermann, 2000)

### **1.2 EL CAMBIO**

A casi nadie le gusta el cambio si no comprende su finalidad y si no cree que le produzca una ganancia en forma de reconocimiento, responsabilidad, poder o mejores condiciones de trabajo. Un cambio organizacional afecta de manera directa las raíces biográficas y emocionales y la carrera profesional de las personas involucradas, de su identidad individual y de su posición social.

Podemos plasmar un cambio a fondo como proceso de aprendizaje organizacional que aspira a cambiar tanto actitudes y valores de los individuos, como procesos y estructuras organizacionales. El eje de giro consiste en una labor de comunicación, cautelosa y a veces lenta, para preparar la apertura y la entrada hacia un posible cambio planificado, para que la organización se haga "más inteligente". (Zimmermann, 2000)

### **1.3 FUERZAS DE CAMBIO**

#### **1.3.1 RESISTENCIA AL CAMBIO**

Uno de los resultados mejor documentados de los estudios sobre comportamiento de individuos y organizaciones es que se resisten al cambio. En cierto sentido es positivo, ya que confiere un grado de estabilidad y previsión del comportamiento. Si no hubiera alguna resistencia, el comportamiento organizacional adquiriría las características de un azar caótico. La resistencia al cambio también puede originar conflictos funcionales.

La resistencia al cambio no necesariamente aflora siempre de la misma forma. La resistencia puede ser abierta, implícita, inmediata o diferida. Es más fácil para la

organización enfrentar resistencias Abierta e inmediata esto es: los funcionarios reaccionan prontamente al cambio con quejas, lentitud en el trabajo, amenazas de huelgas, etc. La mayor dificultad se ve en manejar la resistencia implícita o retrasada. Resistencia implícita en la cual desaparece la lealtad a la organización, se pierde la motivación para trabajar, aumentan los errores y equivocaciones y se incrementan las ausencias al trabajo (mas difícil reconocerla). Del mismo modo, las acciones diferidas enturbian la relación entre el origen de la resistencia y la reacción a ella. Un cambio puede producir al inicio lo que parece ser apenas una reacción mínima, pero luego la resistencia aparece en semanas, meses e incluso años mas tarde. O bien un cambio único que en sí tendría poco impacto y se convierte en la gota que derrama el vaso. Las reacciones al cambio pueden acumularse y desencadenar en una respuesta que se ve completamente desproporcionada para el cambio al que sigue, por supuesto, la resistencia solo se aplazo y acumulo, lo que se manifiesta es el efecto conjunto de los cambios anteriores. (Robbins, 2013)

#### 1.4 RESISTENCIA INDIVIDUAL



Las fuentes individuales de resistencia al cambio residen en características humanas básicas como: percepciones, personalidad y necesidades.

**Hábitos:** Costumbres o prácticas que se adquieren por frecuencia de repetición de un acto.

La vida es bastante complicada y no necesitamos considerar toda la gama de opciones para los cientos de decisiones que tenemos que tomar a diario. Para enfrentar esta complejidad nos hacemos de hábitos o respuestas programadas. Pero cuando enfrentamos un cambio, esta inclinación a responder de la manera acostumbrada da

origen a una resistencia. ej.: cuando la oficina cambia de edificio y esta queda en otro lugar, significa que se debe cambiar de hábitos levantarse antes, tomar otras calles para llegar y no las habituales, encontrar un nuevo lugar para estacionarse, etc.

**Seguridad:** Las personas con más necesidad de seguridad se resisten más al cambio por que amenaza su sentimiento de estar a salvo. Cuando por ejemplo Ford introduce equipo nuevo de robótica, muchos empleados temen que su trabajo este en peligro.

**Factores Económicos:** Otra fuente de resistencia de los individuos es la preocupación de que los cambios traigan una reducción en los ingresos. Los cambios en las tareas o las rutinas establecidas también despiertan miedos de carácter económico, si a las personas les preocupa no ser capaces de desempeñar esas rutinas o tareas de acuerdo con sus estándares previos, especialmente cuando el pago está vinculado a la productividad.

**Miedo a lo Desconocido:** Los cambios reemplazan lo conocido con ambigüedad e incertidumbre. La transición de la preparatoria a la universidad es una experiencia de esa índole. Hay que cambiar lo conocido por lo desconocido y el miedo o inseguridad que lo acompañan.

Los empleados de las organizaciones sienten la misma aversión por la incertidumbre. Por ejemplo, si la introducción de nuevas tecnologías significa que los trabajadores tendrán que capacitarse nuevamente y aprender nuevas técnicas para afrontar estos cambios, algunos más reacios al cambio que otros que pueden absorber de mejor manera la incorporación de nuevas tecnologías.

**Procesamiento selectivo de la información:** Los individuos dan forma a su mundo mediante sus percepciones. Una vez erigido este mundo, se resiste a cambiar. Por tanto, los individuos son culpables de procesar selectivamente la información para dejar intactas sus percepciones. Oyen lo que quieren oír. Ignoran la información que desmiente el mundo que crearon. Regresando al ejemplo de los trabajadores de producción que enfrentan la introducción de administración de calidad, digamos que quizá pasan por alto los argumentos con que sus gerentes les explican por qué necesitan conocimientos de estadísticas o cuáles son los beneficios potenciales que les traerá el cambio.

## 1.5 RESISTENCIA ORGANIZACIONAL



**Inercia estructural:** Las organizaciones incorporan mecanismos para producir la estabilidad. Por ejemplo, el proceso de selección elige sistemáticamente a ciertas personas y descarta a otras. La capacitación y otras técnicas de socialización refuerzan determinados requisitos, roles y habilidades. La formalización da descripciones de puestos, reglas y procedimientos que los empleados deben obedecer.

Las personas contratadas en una organización fueron elegidas para que se ajustaran y son moldeadas y dirigidas para que se conduzcan de cierta manera. Cuando una organización enfrenta un cambio, la inercia estructural actúa como contrapeso para conservar la estabilidad.

**Enfoque limitado en el cambio:** Las organizaciones están compuestas por varios subsistemas interdependientes y no es posible cambiar uno sin alterar los otros. Por ejemplo, si la administración cambia procesos tecnológicos sin modificar al mismo tiempo su estructura, es poco probable que se acepte el cambio tecnológico. Por tanto, los cambios se limitan a subsistemas que quedan nulificados por el sistema general.

**Inercia de los grupos:** Incluso si los individuos quieren cambiar su comportamiento, las normas de los grupos actúan como restricciones. Por ejemplo, un trabajador sindicalizado puede aceptar de buena gana el cambio en su puesto que sugiere la administración, pero si las normas del sindicato dictan que los empleados se opongan a cualquier cambio unilateral de parte de la administración, tendrá que resistirse.

**Amenaza a la destreza:** Los cambios en los esquemas de las organizaciones pueden plantear una amenaza a la destreza de grupos especializados. La introducción de computadoras personales descentralizadas, que concedió a los administradores acceso directo a la información de la mainframe de la compañía, es un ejemplo de un cambio que, a comienzos de la década de los 80, topó con la resistencia de muchos departamentos de sistema de computo, razón, la computación descentralizada hacia el usuario final amenaza las habilidades especializadas de quienes trabajan en esos departamentos.

**Amenazas a las relaciones establecidas de poder:** Cualquier redistribución de la autoridad para tomar decisiones significa un peligro para las relaciones de poder establecidas en la organización. La introducción de la toma participativa de decisiones o de equipos auto dirigidos es la clase de cambio que supervisores y gerentes medios ven como amenaza.

**Amenaza a la asignación establecida de recursos:** Los grupos de la organización que controlan recursos cuantiosos ven en el cambio como un riesgo, tienden a estar contentos con el estado actual de las cosas. Por ejemplo, ¿el cambio significara una reducción de su presupuesto o un recorte de su personal? Quienes más se benefician de la asignación actual de los recursos se sienten amenazados por cambios que quizás repercutan en la distribución futura.

## 1.6 COMO SUPERAR LA RESISTENCIA AL CAMBIO



**Educación y comunicación:** La resistencia se reduce comunicándose con los empleados para que vean las razones del cambio. Si se informan todos los hechos a los empleados se aclaran los malos entendidos, la resistencia cede. La comunicación se consigue mediante discusiones en persona, memorandos, presentaciones a grupos o informes.

**Participación:** Es difícil que los individuos se resistan a una decisión de cambio en la que tomaron parte. Antes de emprender un cambio, hay que incorporar al proceso de decisión a quienes se oponen.

**Facilitación y apoyo:** Los agentes del cambio pueden ofrecer una gama de medidas de apoyo para vencer la resistencia. Cuando el miedo y la angustia de los empleados son intensos, para facilitar su ajuste se recurre a asesoramiento y terapia, capacitación en nuevas destrezas o un periodo breve de ausencia pagada.

**Negociación:** Otra forma de que los agentes de cambio manejan las posibles resistencias es canjear algo de valor por una reducción en la oposición. Por ejemplo, bonos de incentivos.

**Manipulación y cooptación:** La dirección de la corporación manipula si amenaza falsamente con el cierre de una fabrica en caso de que los empleados no acepten un recorte salarial. La cooptación es una forma de manipulación y participación. Se trata de comprar a los cabecillas de los focos de resistencia dándoles un papel importante en la decisión del cambio.

**Coerción:** Es decir, aplicación directa a amenazas o fuerza sobre quienes se resisten. Las ventajas e inconvenientes de la coerción son aproximadamente las mismas que la de manipulación y la cooptación. (Robbins, 2013)

## **1.7 LA POLITICA DEL CAMBIO**

Ninguna exposición de la resistencia al cambio estaría completa sin una mención breve de la política del cambio. Como el cambio amenaza invariablemente el statu quo, implica necesariamente una actividad política.

Los agentes internos de cambio son individuos de posición elevada en la organización que tienen mucho que perder en un cambio. De hecho, para llegar a sus puestos de autoridad adquirieron las destrezas y pautas de conducta que la organización prefiere. El

cambio es una amenaza para esas habilidades y destrezas. ¿Qué pasaría si dejan de ser aquellos que valora la organización? El cambio abre la posibilidad de que otros consigan poder a sus expensas.

La política sugiere que es más probable que el impulso del cambio venga de agentes externos, empleados nuevos en la organización o de gerentes ligeramente desplazados de la principal estructura del poder. Los gerentes que han pasado toda su vida en una organización y que al fin alcanzaron un puesto superior en la jerarquía suelen oponer grandes impedimentos para el cambio. El cambio, por sí mismo, es una amenaza real a su status y posición. Con todo, se espera que implanten las modificaciones para demostrar que no son meros vigilantes. Al actuar como agentes de cambio, comunican simbólicamente a los diversos públicos (accionistas, proveedores, empleados, clientes) que están al tanto de los problemas y que se adaptan a un entorno dinámico. Desde luego, como adivinara, cuando se les obliga a efectuar un cambio, estos viejos detentadores del poder lo hacen gradualmente: un cambio radical es demasiado amenazador.

Las luchas por el poder de la organización determinaran en buena medida el ritmo y el alcance del cambio. Hay que anticipar que los ejecutivos con una carrera de muchos años originen resistencias. Esto explica por qué los consejos de directores que aceptan introducir rápidamente un cambio radical en la organización acudan con frecuencia a candidatos externos para que asuman un nuevo liderazgo. (Robbins, 2013)

## **1.8 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SU APLICACIÓN**

### **1.8.1 Sistemas de Información**

#### **Definición:**

- La definición del autor James A. Senn en el libro de Análisis y Diseño de Sistemas de Información señala que la definición de sistemas de información "Es el proceso de examinar la situación de una empresa con el propósito de mejorarla con métodos y procedimientos más adecuados". (Senn, 1996)
- En el libro de Ingeniería del Software, el autor Ian Sommerville define que sistemas es "la colección de componentes interrelacionados que trabajan

- conjuntamente para cumplir algún objetivo".
- Así mismo Kendall y Kendall en su obra Análisis y Diseño de Sistemas menciona que " es una colección de subsistemas interrelacionados e interdependientes que trabajan de manera conjunta para llevar a cabo metas y objetivos predeterminados".

Los sistemas informáticos están cambiando la forma en que operan las organizaciones actuales. A través de su uso se logran importantes mejoras que automatizan los procesos operativos de los servicios públicos y proporcionan información de apoyo al proceso de toma de decisiones y lo que es más importante, facilitan el logro de ventajas profesionales a través de su implementación en los servicios.

Durante mucho tiempo, las organizaciones han reconocido la importancia de administrar recursos clave como las personas y la materia prima. Actualmente, la información ha encontrado su lugar apropiado como recurso primordial. Los responsables de la toma de decisiones por fin comprenden que la información no es sólo un producto derivado de las operaciones comerciales, sino que además provee impulso a los servicios públicos y puede constituir el factor decisivo para determinar el éxito o el fracaso de un negocio. (Kendall, 2011)

El proceso de administrar la información generada por computadora difiere de manera considerable del proceso de manejar los datos producidos en forma manual; por lo general debemos administrar una mayor cantidad de información computacional. (Kendall, 2011)

### **1.9 Sistema de Información para los empleados:**

Los funcionarios también necesitan tener acceso y recibir información relacionada con ellos y su trabajo, el cargo, la división y la organización. Para ello el sistema de información se debe ajustar a las necesidades y conveniencias.

El departamento de Recursos Humanos trabaja en conjunto con otros departamentos para que el Sistema informático sea utilizado de manera apropiada y con el fin de hacer las tareas organizacionales más efectivas. La gestión eficaz del capital humano se convierte en una operación necesaria para los profesionales de los recursos humanos, así como es importante hacer un estudio previo, es importante del mismo modo un análisis de

los aspectos que competen al desenvolvimiento de la organización, administración de la organización y luego la implementación del SIRH y su desarrollo.

Recursos humanos es un área encargada de recopilar los datos de cada trabajador relativos a su historial y características personales, sus competencias y capacidades, hasta los datos más accesibles tales como sus remuneraciones y sus labores en la empresa. La cuantificación de estos datos y la sistematización para su tratamiento permite su manejo posterior por sistemas automatizados, reduciendo el tratamiento manual de las operaciones, costosa fuente de errores.

Es fundamental la estrategia que llevan a cabo los servicios públicos en materia de Recursos Humanos, ya que nos indica hacia donde están dirigidas las acciones del mismo. Una buena estrategia contempla equidad interna, equidad externa, un sistema de administración salarial, un sistema de evaluación del desempeño, sistema de compensación variable, desarrollo de competencias, etc.

La tarea de Recursos Humanos no es sencilla e implica la implementación de sistemas objetivos que nos ayuden a tener una buena administración de nuestro capital humano. En otras palabras transformar estos datos en mecanismos de coordinación y estrategias para el futuro desarrollo organizacional reduciendo gastos operativos, y agilizando procesos dentro de las organizaciones. (Acevedo Diaz, 2009)

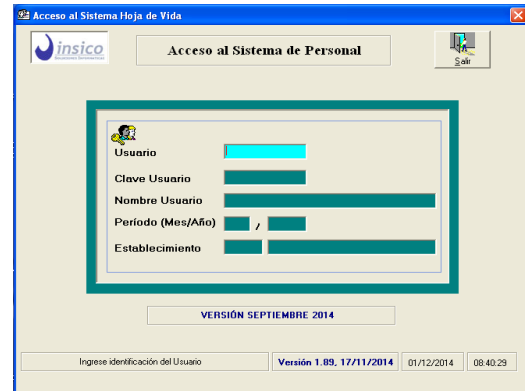
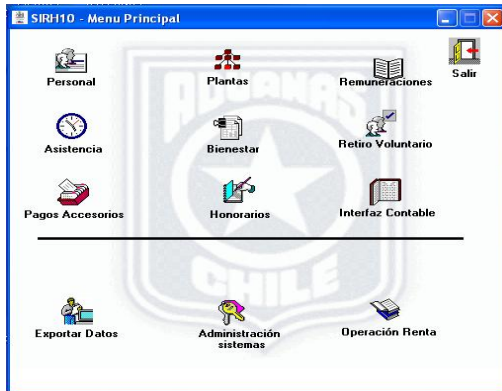
## **1.10 SISTEMAS INFORMÁTICOS EN EL SERVICIO PÚBLICO**

### **1.10.1 MODULO DE PERSONAL (SIRH)**

#### **Características Principales**

Este sistema tiene como objetivo, registrar y administrar los antecedentes personales, curriculares, administrativos y contractuales de los distintos funcionarios de la organización y entregar información agregada por distintos conceptos para apoyar la gestión y la definición de las políticas de recursos humanos de la organización. El sistema permite la administración de los funcionarios en cuanto a su ciclo de vida laboral desde la contratación, sus registros históricos hasta su desvinculación con la Institución. Debe entenderse como sinónimos los conceptos de Ciclo de Vida, Hoja de Vida y Personal.

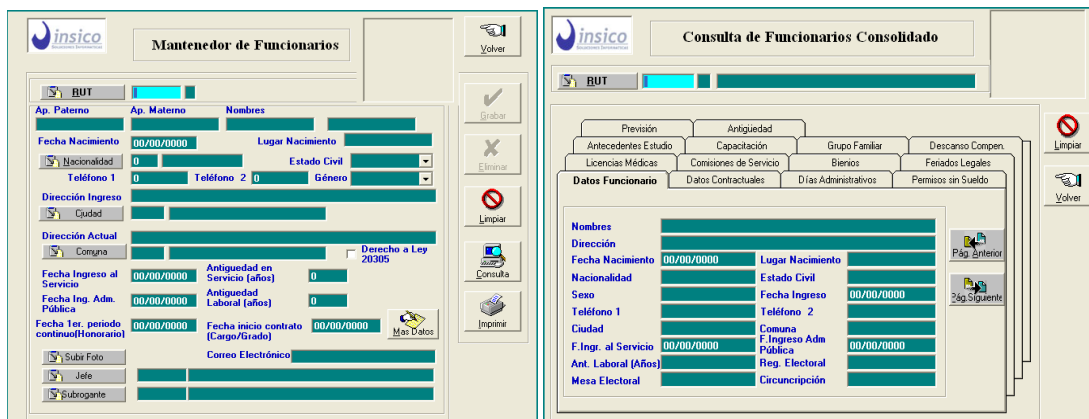
El sistema de personal tiene cómo procesos principales la administración de la contratación, los movimientos de ausentismo, el término de la contratación, la mantención de bienes, y consultas de todos los registros de los funcionarios. (Insico, 2011)



El sistema envía las actualizaciones que se producen a Remuneraciones para el pago oportuno e integrado. En este punto la información es enviada al departamento de remuneraciones.

### Principales Funcionalidades Centrales

- **Registro de personal** (Datos personales, cargas familiares, grupo familiar, estudios, previsión, salud, sumarios, méritos, deméritos, calificaciones).



- **Contratación** (planta, contrata, honorarios, suplencias, reemplazos, resoluciones, cese de funciones)

### Mantenedor Datos Contractuales

**BUT** [ ]

Fecha inicio contrato // // N° Cargo Ley afecto LEY 18.834

Sin Planillar

Aduana [ ]

Calidad Jurídica 21 TITULARES Grado [ ]

C.Costo 99999999.00 Unidad [ ]

Hora Semana 44 horas Afecto a Item Presupuestario de Reemplazos v Suplencias  Si  No

Planta [ ] Fiscalizador Habilitado.

Resolución EXENTA N° Resolución 0

Fecha Resol. // // Fec. Inicio // // Fec. Término // //

Tipo Movimiento [ ] Cargo [ ]

Observación [ ]

Es pago Retroactivo?  Fecha de Pago 00/0000

### Ingreso de Suplencias

**Información Inicial del Funcionario:**

**BUT** [ ] N° de Cargo [ ] Nombre [ ]

Fecha Inicio 00/00/0000 Fecha Término 00/00/0000

Tipo Resolución EXENTA N° Resolución [ ] Fecha Resolución 00/00/0000

**RUT a Reemplazar o Suplir / Datos Contractuales:**

**BUT** [ ] N° de Cargo [ ] Nombre NINGUN RUT A REEMPLAZAR O SUPLENIR

Correlativo Cargo [ ]

Unidad [ ] Calidad Jurídica SUPLENTE

Grado [ ] C.Costo [ ]

Aduana [ ] Planta [ ]

Hora Semana 44 HORAS Tipo Movimiento CONTRATA

Cargo [ ]

Otros Datos: Fecha de Digitación 01/12/2014 Usuario Digitación MARRIAZA

Observaciones [ ]

- **Administración de tipos de vinculación** (código del trabajo, honorarios, Estatuto Docente, Estatuto de Atención Primaria)
- **Nombramiento y Designaciones** (grados, escalafón, unidades de desempeño, antecedentes de los decretos, calidad jurídica)
- **Cometidos y comisiones de Servicio** (viáticos nacional y extranjero, cometidos, comisión de servicios, asignación presupuestaria, completitud de códigos SIGFE)
- **Permisos y feriados legales** (planificación y administración de feriados, emisión de resolución)

### Movimientos de Ausentismo del Funcionario

**BUT** [ ]

Nombre [ ]

Feriados Legales

Permisos sin Goce de Sueldo

Otros Permisos

Permisos Administrativos

Permiso Paternal

Permiso Matrimonial

Listado de Ausentismo  
Consulta de Ausentismo  
Limpiar

### Consulta de Resoluciones Emitidas

Período 01/12/2014 01/12/2014

Tipo de Resolución TODOS

**Funcionario**

**BUT** [ ]

Nombre [ ]

**Resoluciones**

N° Resolución	Rut Funcionario	Nombre Funcionario	Fecha Emisión	Tipo Resolución
[ ]				

Consulta  
Limpiar

- **Ingreso de otros permisos** (permisos sin goce, descanso compensatorio, fallecimiento, paternal, nacimiento, matrimonio, gremiales)

**Informe de Ausentismo Detallado**

Por Periodo  Por Rangos de Fecha

Periodo (Mes / Año) 12 / 2014 DICIEMBRE

Todos los Funcionarios

BUT

Tipo de Ausentismo 09 PERMISOS MATRIMON

Tipo de L. Medica \* Todas

Ley afecto 18.834

Planta Todas

Más de 0 Días  Días

Todas las Unidades

UNIDAD

Todo el servicio

Aduana 1 DIREC.NACIONAL DE ADUANAS

Ordenamiento NOMBRE

Volver

Editar

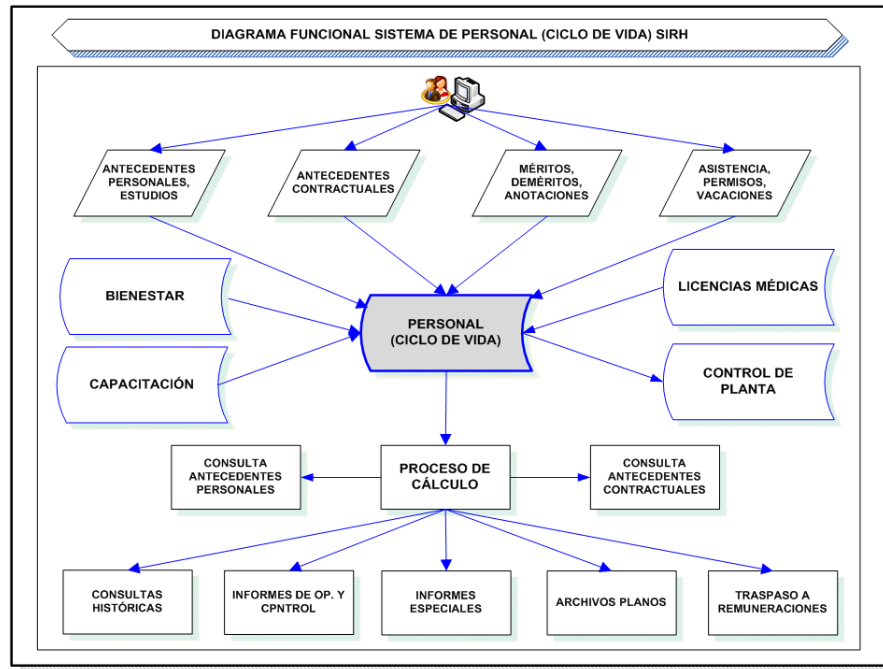
Limpiar

- **Mantenición de bienes** (reconocimiento/cálculo automático de bienes, resoluciones)
- **Mantenición de Retenciones Judiciales.**
- **Procesos de envío a Remuneraciones**

**Principales Características WEB.** Esta opción permite el ingreso y mantención de los distintos tipos de Ausentismo del personal, entre otros:

- Feriados Legales
- Permisos Administrativos
- Permisos sin Goce de Sueldo
- Permisos Paternales
- Acumulación de Feriados de años anteriores

## Diagrama Funcional



### 1.11 MÓDULO DE LICENCIAS MÉDICAS (SIRH)

#### Descripción General

El módulo de licencias médicas permite la administración de la recuperación de subsidios de incapacidad laboral y de accidentes laborales. El módulo de licencias tiene como procesos principales la administración de la DIAT, la administración de licencias médicas, cálculo de subsidio, seguimiento de licencias médicas y la emisión de reporte para su gestión. (Insico, 2011)

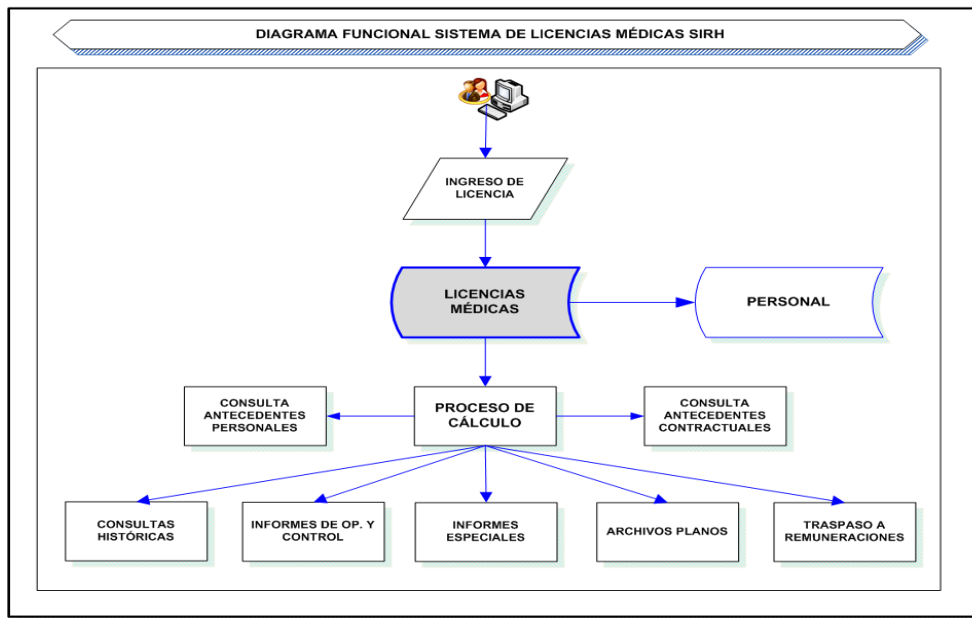
## Principales funcionalidades

A continuación se describen las funcionalidades que provee el módulo de licencias médicas:

- **Administración DIAT.** Permite administrar las DIAT Declaración de Accidentes del Trabajo
  - Registro ingreso de todos los datos de declaración individual de accidente del trabajo
  - Aviso mail a jefe directo
  - Informe licencias médicas sin DIAT asociado
  - Informe detallado de siniestralidad
- **Licencias médicas.** Permite administrar licencias médicas. Las licencias pueden ser ingresadas en éste módulo o recibidas desde personal
  - Registro ingreso de todos los datos licencias médicas
  - Aviso mail a jefe directo
  - Cálculo automático de subsidio
  - Reporte de cálculo individual

- Registro histórico de licencias médicas
- **Flujo de seguimiento.** Permite dar seguimiento a licencias médicas. Emisión de informes para tramitación de subsidios
  - Envío de licencias a recuperación
  - Ingreso de licencias recuperadas. Licencias tramitadas por no pago
  - Ingreso resolución del COMPIN
  - Proceso de subsidios morosos
  - Reintegro o gestión de recuperación del subsidio
  - Reintegro o gestión de recuperación del subsidio
  - Registro de apelaciones

### Diagrama Funcional



### **1.12 SIAPER (Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado)**

El Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado (SIAPER) es la plataforma Web de la Contraloría General de la República (CGR) que concentra la información relacionada con el personal de la Administración del Estado de manera clara y ordenada, facilitando y organizando su tramitación, apoyando el estudio de legalidad de los actos administrativos en materias de personal y, proporcionando datos requeridos por órganos de la Administración y/o ciudadanía.

SIAPER propone un cambio en la relación entre CGR Y los Servicios que apunta a aumentar las coberturas en materia de personal, convirtiéndose con ello en el proveedor único en materia de información de personal del Estado; automatizar los procesos de tramitación de actos relativos al personal del Estado; y, aumentar la eficiencia y certeza de estos procesos interoperando directamente con otras fuentes de información.

Es por esto, que desde el año 2009, CGR ha centrado sus esfuerzos en desarrollar y promover dos nuevos proyectos informáticos, que complementan la plataforma SIAPER, se trata de SIAPER Registro Electrónico y SIAPER Toma de Razón Automática. (Contraloría, 2011)

### **1.13 SIAPER Registro Electrónico**

Siaper Registro Electrónico fue creado para sustituir el tradicional proceso de registro de documentos exentos de toma de razón en materias de personal -los que eran enviados a Contraloría en soporte papel-, por el ingreso de directo a la plataforma por parte de los mismos Servicios Públicos de la información esencial contenida en estos actos administrativos.

La plataforma SIAPER Registro Electrónico se encuentra en funcionamiento desde el 16 de Agosto de 2011 realizándose el trámite de registro en línea con 31 Servicios Públicos. El año 2012, se incorporaron 88 nuevos organismos y se espera que durante el 2013 todos los órganos del Estado registren sus actos administrativos en materia de personal a través de esta herramienta.



En el sector municipal, el sistema comenzó su primera etapa el 1 de agosto de 2013, con 24 entidades edilicias, sumándose otras 154 a contar del 2 de mayo de 2014, período durante el cual la plataforma ha experimentado un continuo proceso de mejora. De acuerdo a los plazos establecidos, se estima que a fines de ese último año el ingreso de los actos municipales afectos a registro electrónico estará operando en plenitud.

SIAPER Registro Electrónico representa un avance que ha permitido disminuir los tiempos de registro; mejorar la información existente en la base de datos; y, aumentar la cobertura de la información, haciéndose cargo del registro de materias no consolidadas en otras bases de datos del Estado, como lo son las calificaciones, permisos, feriados y licencias médicas. (Contraloría, 2011)



## 1.14 REQUISITOS PARA EL INGRESO A SIAPER

Para poder utilizar SIAPER RE, los usuarios deberán cumplir los siguientes requisitos:

1) Contar con su identificador “Nombre de Usuario” y “Contraseña” personal. Recuerde que esta información será proporcionada por Contraloría General de la República a través de la respectiva Contraparte Técnica del Servicio.

The screenshot shows the website of the Contraloría General de la República de Chile. The header includes the organization's logo, name, and a search bar. Below the header, there are navigation menus for 'Actualidad' and 'Agendas'. The main content area features a dropdown menu with 'La Contraloría', 'Contraloría Regional', 'CGR Transparente', and 'Atención a Usuarios'. A central box titled 'ACCESO PRIVADO' contains a login form with fields for 'Usuario' and 'Contraseña', and buttons for 'Ingresar' and 'Borrar'. A message above the form reads: 'Para acceder a los servicios del Portal, ingrese su nombre de usuario y contraseña.'

O bien

The screenshot shows the SIAPER portal interface. The header includes the organization's logo, name, and the SIAPER logo. Below the header, there is a navigation bar with 'Inicio', 'SIAPER', 'Formación', and 'Tutoriales'. The main content area features a 'Bienvenido al portal SIAPER' message. On the left, there is an 'Acceso' section with a login form and a 'Faqs' section. The main content area displays a news article titled 'Se abren postulaciones para taller SIAPER RE en Arica y Parinacota, Maule y Araucanía' with a date of 'jueves, 07 de agosto de 2014'. Below the article, there are two news items: '16/09/2014 Comenzó a operar sistema de Toma de Razón Automática para materias de personal del Estado' and '24/07/2014 Contraloría presentó nuevo sistema SIAPER TRA a los jefes de servicios públicos'.

Sobre el particular, se hace presente que las claves entregadas a los usuarios para la operación en el sistema son personales e intransferibles, por lo que se solicita a los usuarios no facilitar o “prestar” su clave. Del mismo modo, si en el servicio se lleva a cabo

alguna baja de usuario o cambio, la Contraparte Técnica deberá informar a Contraloría para que de baja la correspondiente clave y entregue una nueva al usuario que lo necesite.

2) Disponer de una computadora que tenga instalado el navegador Web “Internet Explorer”.

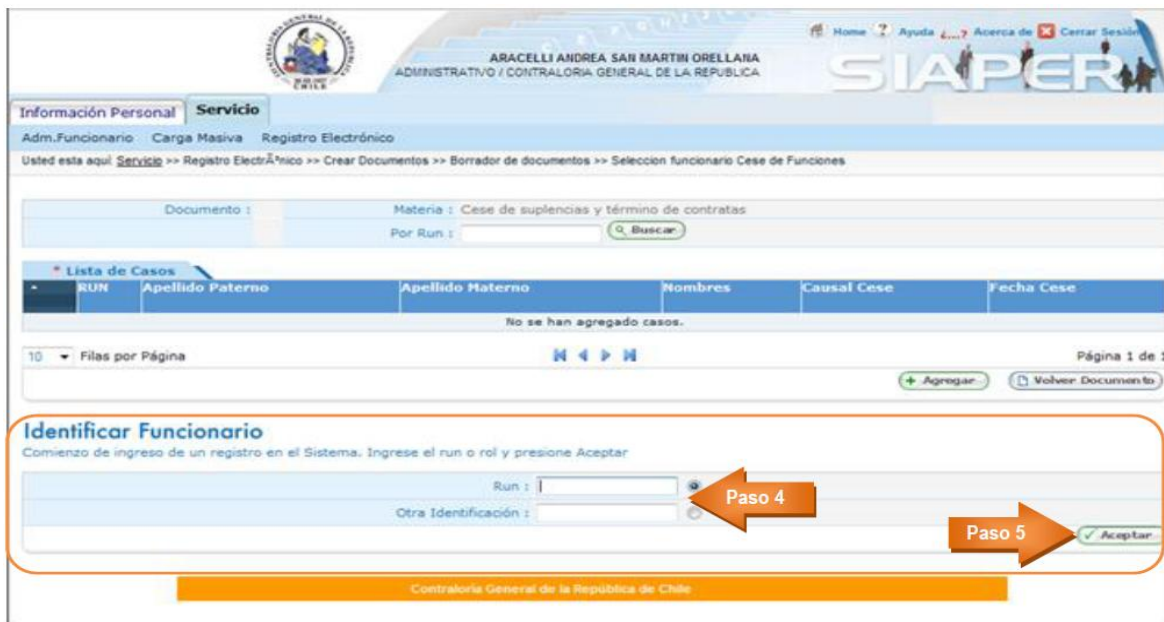
3) Tener nombramiento (titular, contrata, código del trabajo, etc.) o contrato a honorarios VIGENTE en el Servicio.

Una vez que se ingresan los datos del funcionario a contrata (nombre de usuario y contraseña) se procede a rellenar el formulario para la creación de un nuevo documento:

The screenshot shows the 'Borrador del Documento' (Document Draft) page in the SIAPER system. The page header includes the logo of the Contraloría General de la República de Chile and the name 'ADOLFO NUÑEZ IBACETAS ABOGADO / SERVICIO SIAPER'. The main content area is divided into several sections:

- Datos del Encabezado:** A form with fields for 'Tipo Documento' (RESOLUCION EXENTA), 'Número Documento', 'Fecha Documento', 'Dependencia' (SIN DEPENDENCIA), 'Región', and 'Comuna'. A 'Servicio Documento' field is set to 'SERVICIO SIAPER'.
- Materias Asociadas:** A table with columns for 'Materia' and 'Nro.Casos'. It includes buttons for 'Agregar Materia', 'Agregar Casos', and 'Eliminar Materia'.
- Footer:** A navigation bar with buttons for 'Guardar Documento', 'Vista Previa', 'Guardar y Enviar a Registro', and 'Cancelar Documento'. Below this is a footer bar with the text 'Contraloría General de la República de Chile'.

De esta manera en la materia de ingreso buscamos la que queremos ingresar y le damos a agregar materia y seguido a esto agregar casos.



Identificamos al funcionario que dicte la resolución

Una vez que tengamos cargado el caso, volvemos al documento principal o al documento creado:



Información Personal **Servicio**

Adm.Funcionario Carga Masiva Registro Electrónico

Usted está aquí: Servicio >> Registro Electrónico >> Crear Documentos >> Borrador de documentos

### Borrador del Documento

#### Datos del Encabezado

\* Tipo Documento : RESOLUCION EXENTA

\* Número Documento : 123

\* Fecha Documento : 28/08/2012

\* Dependencia : SIN DEPENDENCIA

\* Región : RM REGION METROPOLITANA

Comuna : SANTIAGO

\* Servicio Documento : UNIVERSIDAD DE CHILE

#### Materias Asociadas

Materia	Nro.Casos	Ver Casos
Contratas inferiores a 15 días	1	

\* Materia de Ingreso : Contratas inferiores a 15 días

Finalmente guardar y enviar a registro y generamos de esta forma el certificado de registro que deberá ser archivado en soporte papel para su eventual auditoría por parte de la Contraloría General de la República.

Folio N° 34282

### Certificado de Registro

La Contraloría General de la República certifica que el documento RESOLUCION EXENTA N° 4636, de 06/09/2012, del Servicio CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, ha sido registrado en el Sistema de Administración de Personal del Estado (SIAPER) de este Órgano de Control con fecha 06/09/2012.

Creado el: 06/09/2012 03:09:05  
 Modificado el: 06/09/2012 03:29:28

34f74e7253a779e5ba448f3700a777

## 1.15 INGRESO DE LICENCIAS MÉDICAS EN SIAPER RE

Se debe comenzar creando el documento en siaper para poder asociar la licencia al momento de ingresarla completamente:

Ingresamos a nueva licencia



Se ingresa el Rut del funcionario al cual pertenece la licencia médica y buscamos

The screenshot shows the search interface for medical licenses. The breadcrumb trail is 'Usted está aquí: Servicio >> Registro Electrónico >> Ingreso Nueva Licencia'. The search form is titled 'Ingrese parámetro de Búsqueda' and contains the following fields: 'Run :', 'Número Licencia :', 'Nombre :', 'Apellido Paterno :', and 'Apellido Materno :'. A 'Buscar' button is located at the bottom right of the form. An orange arrow labeled 'Paso 5' points to the 'Run' field, and another orange arrow labeled 'Paso 6' points to the 'Buscar' button. Below the search form is a table titled 'Lista de Licencias Médicas o Respaldos Médicos' with columns: 'Número Documento', 'Tipo Documento', 'Tipo Licencia', 'Fecha Inicio', 'Fecha Término', and 'Estado'. The table is currently empty. At the bottom left, there is a 'Filas por Página' dropdown set to '10'. At the bottom right, it says 'Página 1 de 0'.

Una vez ingresado el Rut del funcionario se desplegará una pantalla que contiene las licencias anteriores que mantiene el funcionario en el sistema, presionamos en ingresar licencia.

Información Personal **Servicio**

Adm.Funcionario Carga Masiva Registro Electrónico

Usted está aquí: [Servicio](#) >> [Registro Electrónico](#) >> [Ingreso Nueva Licencia](#)

Ingrese parámetro de Búsqueda

Run : 16408664-K

Número Licencia :

Nombre : JAVIER ANDRES

Apellido Paterno : CERDA

Apellido Materno : QUEVEDO

Lista de Licencias Médicas o Respaldos Médicos

Número Documento	Tipo Documento	Tipo Licencia	Fecha Inicio	Fecha Término	Estado
2-8041986	LICENCIA MEDICA	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	13/06/2011	17/06/2011	FORMADA

Filas por Página: 10

1 de 1

**Paso 7**

se desplegará una pantalla en donde deberá llenar los datos de la licencia

Información Personal **Servicio**

Adm.Funcionario Carga Masiva Registro Electrónico

Usted está aquí: [Servicio](#) >> [Registro Electrónico](#) >> [Ingreso Nueva Licencia](#)

1 de 1

OTRO ID. :

**c** RUN : 16408664-K

Nombre : JAVIER ANDRES CERDA QUEVEDO

Ingrese los siguientes datos

**Licencia Médica**

**Datos Obligatorios**

\* Número de Licencia :

\* Fecha de Emisión de Licencia :

\* Fecha Inicio Reposo :

\* Número de Días de Licencia :

\* Fecha Término Reposo :

\* Tipo Licencia :

\* Características del Reposo :

\* Lugar de Reposo :

\* Recuperabilidad Laboral :  Si  No

\* Inicio Trámite de Invalidez :  Si  No

Comentarios :

**IDENTIFICACION DEL PROFESIONAL**

Nombre Completo :

RUN :

Especialidad :

Tipo de Profesional :

**Paso 8**

**Paso 9**

**Paso 10**

**d**

Finalizado el llenado del formulario se acepta y buscamos la licencia para asociarla al documento creado al principio.

Información Personal **Servicio**

Adm.Funcionario Carga Masiva Registro Electrónico

Listar esta aquí: [Servicio](#) >> [Registro Electrónico](#) >> [Asociar Licencias Médicas](#)

Seleccione parámetros de Búsqueda

Run: 22222222-2 **Paso 15**

Número Licencia:

Nombre:

Apellido Paterno:

Apellido Materno:

**Paso 16**

**Paso 17**

Seleccione la licencia sin Documento Asociado

	RUN	Nombre Funcionario	Número Licencia	Tipo Licencia	Fecha Desde	Fecha Hasta	Num Días	Estado Licencia	Condición Final	Fecha Desde Aprobado	Fecha Hasta Aprobado	NºDía(s) Aprobado (s)	Editar / Completar
<input checked="" type="checkbox"/>	22222222-2	USUARIO PRUEBA NO BORRAR	12567	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	19/03/2012	22/03/2012	4	EN PROYECTO		19/03/2012	24/03/2012	6	<input type="button" value="f"/>
<input type="checkbox"/>	22222222-2	USUARIO PRUEBA NO BORRAR	12567	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	19/03/2012	25/03/2012	7	EN PROYECTO					<input type="button" value="f"/>
<input type="checkbox"/>	22222222-2	USUARIO PRUEBA NO BORRAR	2-32384645	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	25/06/2011	20/06/2011	5	INFORMADA	REDUCIDA	25/06/2011	18/06/2011	5	

**Paso 18**

En esta pantalla debemos dar la condición a la licencia médica la cual podrá ser: ACEPTADA, REDUCIDA, ANULADA todo esto de acuerdo al informe emanado por remuneraciones

Seleccione parámetros de Búsqueda

Run: 22222222-2

Número Licencia:

Nombre:

Apellido Paterno:

Apellido Materno:

**Paso 8**

Seleccione la licencia sin Documento Asociado

	RUN	Nombre Funcionario	Número Licencia	Tipo Licencia	Fecha Desde	Fecha Hasta	Num Días	Estado Licencia	Condición Final	Fecha Desde Aprobado	Fecha Hasta Aprobado	NºDía(s) Aprobado (s)	Editar / Completar
<input type="checkbox"/>	22222222-2	USUARIO PRUEBA NO BORRAR	2-32384645	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	25/06/2011	20/06/2011	5	INFORMADA	APROBADA	25/06/2011	20/06/2011	5	
<input type="checkbox"/>	22222222-2	USUARIO PRUEBA NO BORRAR	2-32384681	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	13/06/2011	19/06/2011	7	INFORMADA	REDUCIDA	13/06/2011	13/06/2011	1	
<input type="checkbox"/>	22222222-2	USUARIO PRUEBA NO BORRAR	101010	ENFERMEDAD O ACCIDENTE COMUN	03/04/2012	10/04/2012	8	INFORMADA	RECHAZADA			0	

**Paso 9**

**Paso 10**

Búsqueda de Documentos

Número Documento:

Seleccione un Documento para Asociar a las Licencias Seleccionadas

	Tipo de Documento	Número	Fecha Documento	Servicio	Dependencia	Propietario	Fecha Creación en el sistema
<input type="radio"/>	DECRETO EXENTO	258963	27/08/2012	CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA		apino1a	27/08/2012
<input type="radio"/>	DECRETO EXENTO	55107	27/04/2012	CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA		capoita2	05/04/2012
<input type="radio"/>	DECRETO EXENTO	100000	06/04/2012	CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA		capoita2	05/04/2012

Opciones

Filas por Página: 10

Página 1 de 9

Una vez dada la condición debemos buscar el documento creado y asociamos la licencia a la resolución que contenía la licencia, finalmente en el menú del documento creado y al igual que la explicación anterior guardar y enviar a registro, para generar el certificado de registro.



## PERFIL DE USUARIO DE REGISTRO ELECTRÓNICO

Los usuarios del sistema deben contar con los conocimientos jurídico-administrativos básicos en relación a las materias de personal de su Servicio, es decir, que conozcan de la tramitación de Contrataciones y Ceses de funciones, gestión de permisos y feriados, como también Licencias médicas y calificaciones, según sea el caso. (Siaper, 2011)

Se considera deseable que sean funcionarios con desempeño en los Departamentos o Unidades de Personal, Gestión de Personas, Recursos Humanos y/u Oficina de Partes, como así también a los encargados administrativos de Unidades Operativas.

Además, los Usuarios deben poseer conocimientos y experiencia en la utilización del sistema operativo Windows XP o superiores, como así también, en las herramientas Internet Explorer 8 o superior, correo electrónico y nociones de Word y Excel.

#### **1.16 SIAPER Toma de Razón Automática** (aun no implementado en D.N.A.)

El proyecto SIAPER Toma de Razón Automática implica un cambio radical en la manera de realizar el proceso de toma de razón de los actos administrativos en materia de personal, tanto para la Contraloría como para los Servicios Públicos. En primer lugar, el proceso de creación del acto administrativo se realizará completo en el sistema, utilizando firma de electrónica avanzada, dejando con ello atrás el soporte papel transformando el acto en un documento electrónico.

Sumado de lo anterior, el control de juridicidad del acto administrativo será realizado en línea, siendo el sistema capaz de determinar en pocos segundos, y gracias a una serie de reglas y validaciones, la toma de razón o representación del documento.

La plataforma SIAPER Toma de Razón Automática será lanzada a finales del año 2013, quedando a disposición, en esta primera etapa, de 20 Servicios Públicos.

En esta parte aun no se incorpora al Servicio Nacional de Aduanas a la toma de razón automática, por lo que solo lleva una explicación, ya que los ejemplos son desconocidos. (Siaper, 2011)

## **CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL**

### **2. SERVICIO PÚBLICO**

#### **SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS**

El Servicio Nacional de Aduanas cumple funciones claves para el desarrollo del país, teniendo un rol preponderante en materia 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. El Servicio cuenta con 1.420 funcionarios(as), que se distribuyen entre la Dirección Nacional, con sede en Valparaíso, diez Direcciones Regionales y seis Administraciones de Aduana. La Institución se hace presente en un total de 90 puntos de control, incluyendo puertos, aeropuertos y avanzadas fronterizas. (Aduana, 2014)

#### **Misión.**

- Contribuir al crecimiento y competitividad de la economía nacional mediante la fiscalización, promoción del cumplimiento voluntario de la normativa aduanera y la facilitación del comercio exterior lícito para la protección del país y sus ciudadanos.

#### **Visión.**

- Seremos reconocidos nacional e internacionalmente, como un Servicio con una gestión aduanera de excelencia; que entrega a los usuarios servicios de calidad, con un modelo de fiscalización basado en la gestión del cumplimiento; que cuenta con personas íntegras, competentes y comprometidas.

#### **Objetivos Estratégicos**

- Fomentar el cumplimiento de los operadores de comercio exterior, aplicando estrategias que faciliten el comercio lícito, el control y la fiscalización efectiva, por medio de una gestión de riesgo basada en inteligencia.
- Contar con un marco normativo armonizado con estándares internacionales de aplicación previsible y uniforme, a fin de facilitar el comercio exterior chileno.

- Generar alianzas estratégicas en base a la confianza y colaboración con socios y partes interesadas del Servicio Nacional de Aduanas y del comercio exterior para contribuir a la simplificación de los procesos y a mejorar la efectividad de la fiscalización.
- Instalar un modelo estratégico de gestión de personas basado en competencias, alineado con los recursos, valores, directrices y capacidades del Servicio Nacional Aduanas en el marco general del servicio público de Chile y el trato digno de las personas.
- Implementar y consolidar un modelo de gestión enfocado al logro de los objetivos; en base a procesos integrados, transparentes y expeditos que permita al Servicio prever y responder proactivamente a los cambios del entorno.

### **Productos Estratégicos.**

- Fiscalización de las operaciones de comercio exterior:

A través de este servicio, Aduanas fiscaliza operaciones de comercio exterior, aplicando estrategias de fiscalización, preventivas y correctivas, incorporando herramientas tecnológicas, de infraestructura y de equipamiento que mejoren los procesos de revisión, mediante un modelo de gestión de riesgo que permita el diseño y aplicación de programas de cumplimiento, a partir de la categorización de los operadores

- Provisión de operaciones de comercio exterior.

A través de este servicio, Aduanas proporciona operaciones de comercio exterior y considera la aplicación de estrategias que promuevan la integración de procesos, la simplificación y estandarización de procedimientos, la aplicación uniforme tanto de la normativa como de criterios técnicos y jurídicos, con uso intensivo de tecnologías de información que apunten a aumentar la capacidad de procesamiento y reducir los tiempos de operación.

- Servicios en línea de comercio exterior y generación de información estadística

Aduanas proporciona los servicios de tramitación en línea de las operaciones de comercio exterior así como la entrega información estadísticas de comercio exterior de manera oportuna. (Aduana, 2014)

## **2.1. Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución**

### **Ley Orgánica del Servicio:**

Decreto con Fuerza de Ley N° 329 de 1979, del Ministerio de Hacienda (D.O.20.06.1979), aprueba ley orgánica del Servicio Nacional de Aduanas.

### **Ordenanza de Aduanas:**

Decreto con Fuerza de Ley N° 30 de 2004, del Ministerio de Hacienda (D.O. 04.06.2005), aprueba texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ordenanza de Aduanas.

### **Dirección Nacional**

#### **Subdirección de Fiscalización.**

Le corresponde estudiar, proponer y ejecutar programas de fiscalización de los derechos, impuestos, gravámenes, franquicias y tráficicos ilícitos que por ley compete controlar al Servicio; realizar directamente fiscalizaciones en las Aduanas, a los usuarios y otras personas, sin perjuicio de las atribuciones que las leyes confieren a los Directores Regionales y Administradores de Aduana; efectuar las investigaciones respecto de los despachadores, almacenistas y otras personas que se encuentran sujetas a la jurisdicción disciplinaria del Servicio Nacional de Aduanas; inspeccionar en cualquier momento las dependencias ocupadas en zonas primarias de jurisdicción y ejecutar las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

#### **Subdirección Técnica.**

A esta Subdirección le corresponde proponer al Director Nacional normas e instrucciones para la aplicación de las leyes que el Servicio debe controlar; analizar las estadísticas del comercio exterior; efectuar estudios relacionados con las técnicas aduaneras, velando por la simplificación, uniformidad, coordinación y agilización de los métodos y procedimientos y ejecutar las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

#### **Subdirección Jurídica.**

A esta Subdirección le corresponde, preparar los informes legales que solicite el Director y otras unidades; mantener la Secretaría del Tribunal Aduanero (para los casos en que no aplica la Reforma Procesal Penal), cuyo juez es el Director Nacional; defender al Servicio, si el Director lo estima necesario y sin perjuicio de las facultades que le corresponden al Consejo de Defensa del Estado en conformidad a la Ley Orgánica, en todos los asuntos

que la ley le asigne calidad de parte o víctima, en las acciones o recursos extraordinarios que se interpongan en contra de las autoridades o funcionarios del Servicio y en general, en todo asunto de carácter jurisdiccional o administrativo relacionado con el ejercicio de las funciones que la ley le encomienda a la Aduana y las demás funciones que asigne el Director Nacional.

#### **Subdirección Informática.**

A esta Subdirección le corresponde desarrollar, analizar y controlar los sistemas computacionales requeridos por el Servicio, administrar el uso, mantención y operación de los equipos, archivos y programas computacionales del Servicio; velar por la seguridad e integridad de los datos que se administren computacionalmente en cualquier medio electrónico o magnético y las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

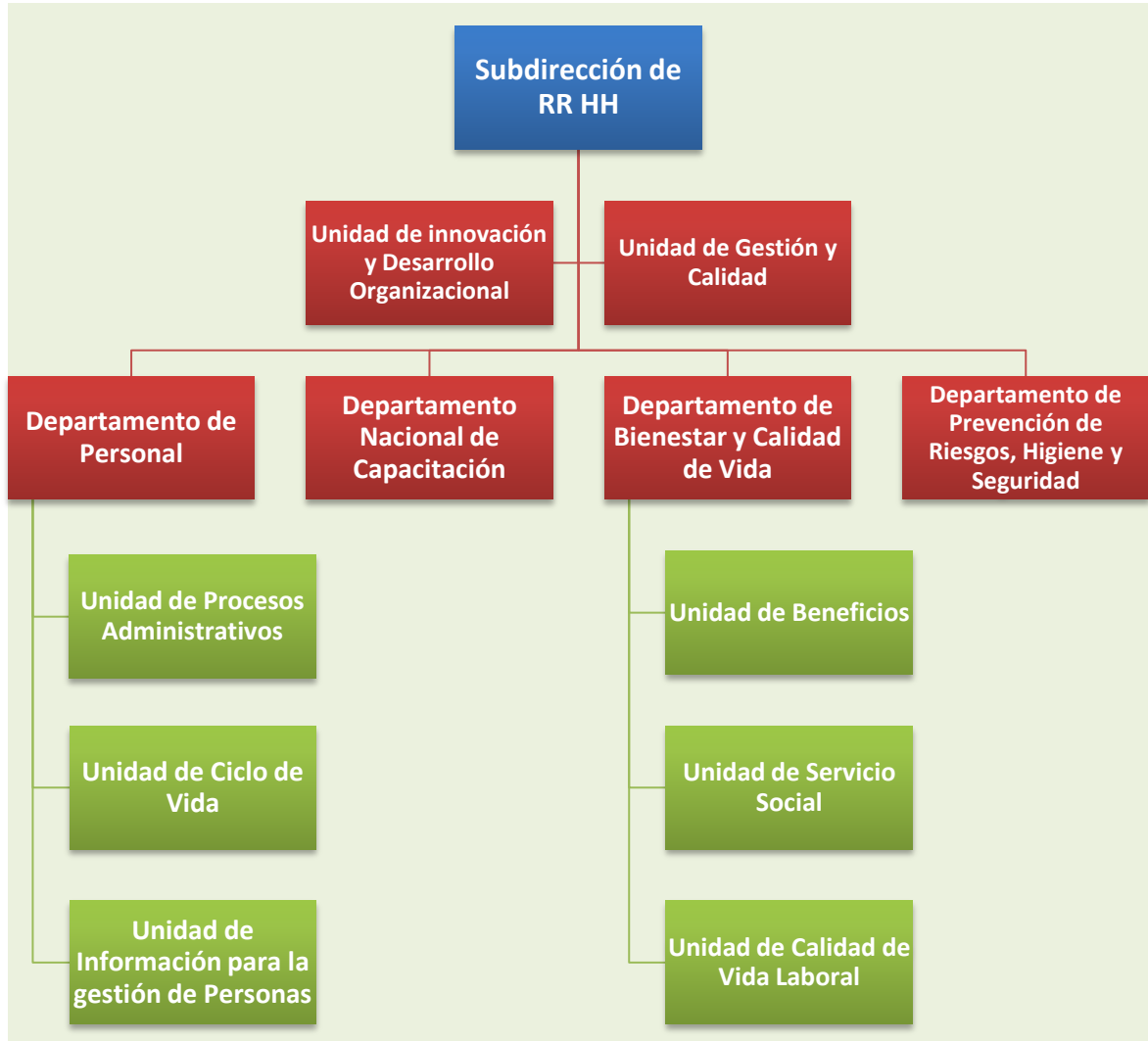
#### **Subdirección Administrativa.**

A esta Subdirección le corresponde planificar y coordinar funcionalmente las labores administrativas del Servicio, de finanzas, de bienes y servicios; además, proponer los proyectos de presupuesto anual para el Servicio, supervigilar su ejecución y las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

#### **Subdirección de Recursos Humanos.**

Esta Subdirección es la encargada de proponer y ejecutar la política del Servicio en materia de Recursos Humanos, particularmente sobre admisión, capacitación, promoción, traslados, destinaciones, bienestar del personal; ejecutar o encargar los estudios necesarios para la adecuada gestión del área y las demás funciones que le asigne el Director Nacional. (Aduana, 2014)

## 2.3 ORGANIGRAMA SUBDIRECCIÓN RECURSOS HUMANOS



### Departamentos Staff

#### Departamento de Secretaría General.

Al Secretario General le corresponde, desempeñarse como Ministro de Fe en las actuaciones administrativas de la Dirección Nacional de Aduanas; Asesorar al Director Nacional en el desarrollo de sus actividades; Organizar, dirigir y supervisar la edición del Boletín Oficial del Servicio; y Ejercer funciones de coordinación con otros Servicio e Instituciones respecto de los puntos terrestres fronterizos habilitados.

### **Departamento de Estudios.**

A este Departamento de Staff le corresponde, evaluar permanentemente la gestión y nivel de actividad global del Servicio y de sus unidades operacionales, calificando el cumplimiento de objetivos y metas; apoyar con una visión estratégica el rediseño de los procesos aduaneros con el objeto de agilizar y simplificar los procedimientos y apoyar la gestión de las Subdirecciones del Servicio; asesorar al Director Nacional en materias de Gestión y Planificación Estratégica; coordinar y controlar los proyectos estratégicos; analizar, cuantificar y determinar los principales focos de evasión, elusión tributaria y acceso indebido a franquicias, diseñando metodologías e indicadores que permitan medir el comportamiento de los agentes económicos; y, realizar análisis económicos, respecto de los gravámenes, impuestos y franquicias aduaneras; tendencias del comercio exterior, acuerdos de comercio exterior y mercados de productos; además de las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

### **Departamento de Auditoría Interna.**

A este Departamento le corresponde examinar que la gestión operativa y administrativa de las unidades del Servicio se realice conforme a las normas legales y reglamentarias vigentes; apoyar al Director Nacional en la coordinación con la Contraloría General de la República respecto a acciones tendientes a velar por el cabal cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias en el Servicio; asesorar en su rol preventivo, a las distintas Subdirecciones en los procesos internos definidos por éstas, procurando que los programas, proyectos y procedimientos, se elaboren y ejecuten respondiendo funcionalmente a los sistemas de control definidos por esta Auditoría Interna; y, las demás funciones que le encomiende el Director Nacional. Adicionalmente, el Auditor Interno deberá, actuar en calidad de Ministro de Fe en la entrega formal de cargos que impliquen traspaso de responsabilidad en la gestión de recursos humanos, materiales y financieros. (Aduana, 2014)

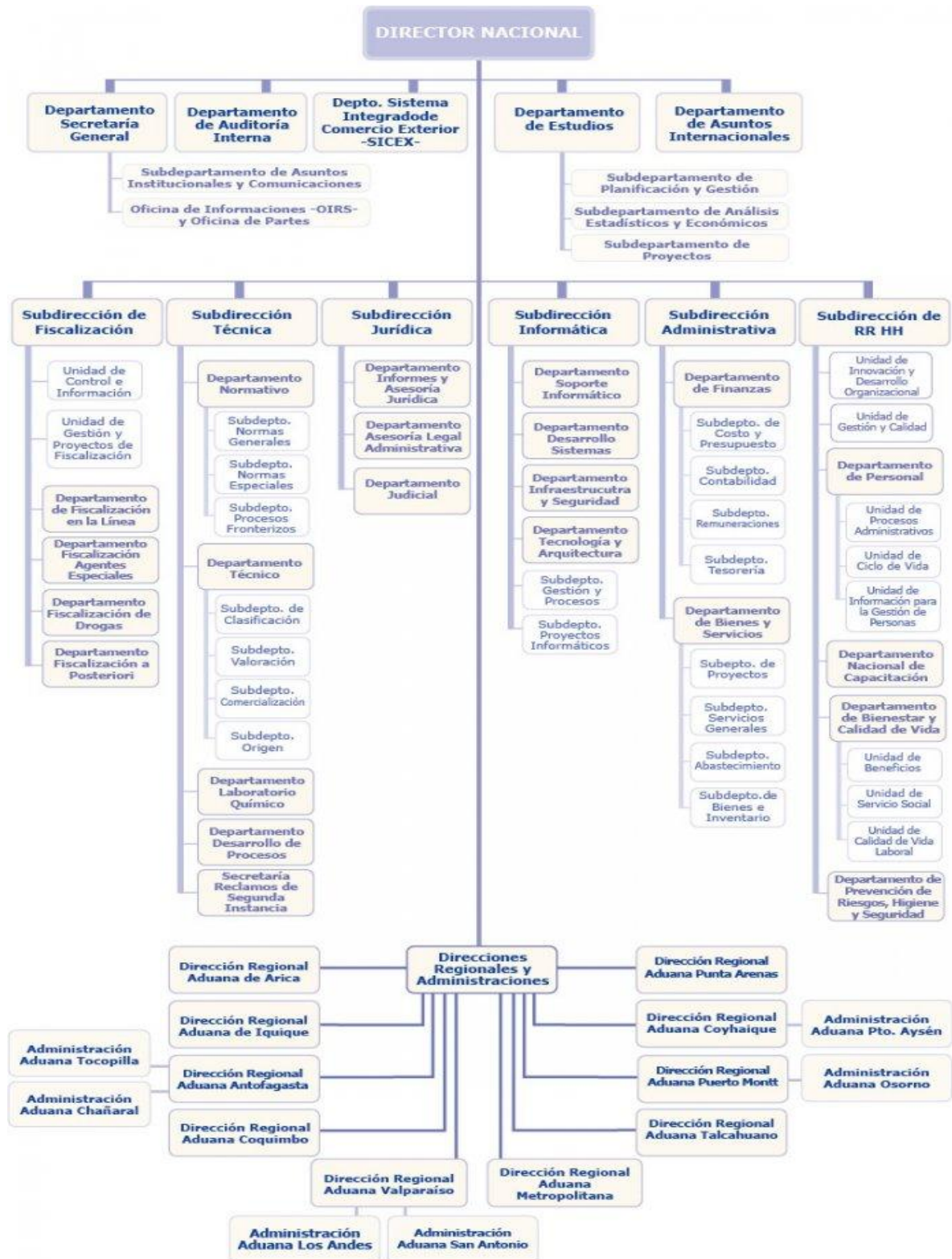
### **SICEX**

Asesorar al Director Nacional en la coordinación del proyecto Sicex y de los futuros proyectos que involucren a los macro procesos transversales del negocio del Servicio Nacional de Aduanas entre otras.

## **Unidad de Gestión Territorial**

Asesorar al Director Nacional de Aduanas en la definición de la gestión territorial del Servicio, entendida como un modelo de gestión cuyo objetivo persigue que los servicios públicos operen con procesos integrados territorialmente, reconociendo las realidades y necesidades regionales, de manera de alcanzar mayor eficiencia en la ejecución de los recursos públicos, a través de las economías que se producen al sincronizar y complementar las acciones en el territorio. (Aduana, 2014)

## 2.2 Organigrama



## **CAPITULO III: METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La informática ha alcanzado un lugar privilegiado en la actualidad; aportando beneficios con la implementación de nuevos sistemas informáticos en gran parte de los sectores públicos. La cifra de estos beneficios aumenta constantemente debido al gran volumen de servicios que esta brinda, pero en las instituciones públicas, los sistemas no suelen usarse al 100%, es por esto que en esta institución se pretende analizar, el alcance de la capacitación la que no es siempre realizada para llegar al pleno logro de los objetivos. Siaper RE (Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado, registro electrónico) pertenece a CGR y Sirh (Sistema de Información de Recursos Humanos) está bajo la administración de una empresa privada proveedora de este sistema, Insico soluciones informáticas. Las posibilidades que estos sistemas nos brindan no son utilizadas plenamente, aparte las ya conocidas en el servicio por todo funcionario que es el registro de cada funcionario en el sistema y el ingreso de permisos, feriados , licencias medicas, suplencias del mismo servicio, calificaciones, contrata, etc. Es por esto que para continuar nuestra investigación debemos preguntarnos:

**¿Cómo afecta la implementación de los sistemas informáticos en las labores de los funcionarios del Departamento de Personal del Servicio Nacional de Aduanas, teniendo en cuenta el nivel de competencia de los mismos? Caso SIRH y SIAPER RE.**

Con el surgimiento y desarrollo de los sistemas informáticos se hace necesario conocer cabalmente las posibilidades del sistema informático que se utilizará, su disponibilidad y como acceder a ellos. No conocer dichas posibilidades limita el desempeño de los trabajadores que lo utilizan y atenta en contra de sus capacidades a la hora de proyectarse en su lugar de trabajo. Es por esto que se hace necesario conocer la forma en la cual los funcionarios operan estos sistemas, de modo que marque un precedente para corregir las debilidades a través de capacitaciones. Teniendo en cuenta el nivel de competencia de los funcionarios, la implementación de un nuevo sistema puede generar o no una problemática, por lo que una nivelación de las competencias se hace necesaria para lograr el mejor manejo en este tipo de sistemas.

## **OBJETIVO GENERAL:**

- Analizar los efectos del proceso de implementación de Sirh y Siaper en las labores de los funcionarios del departamento de personal del Servicio Nacional de Aduanas.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Describir los sistemas informáticos Sirh y Siaper y su funcionamiento.
- Identificar a través de entrevistas a funcionarios con rol relevante, los efectos que tuvo en la carga de trabajo el proceso de implementación.
- Describir el proceso de cambio organizacional, que implicó la implementación de los nuevos sistemas y las problemáticas asociadas a dicho proceso.
- Determinar debilidades y fortalezas del proceso de implementación.

## **DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se desarrollara en el marco de estudio cualitativo el cual se desarrollara en las siguientes etapas.

### **Etapas 1: Recopilación de Antecedentes**

Para dar cumplimiento al contenido del Marco Teórico, será de la siguiente manera:

- Revisión de material que ha sido encontrado en sitios de internet, referente al tema de estudio, además la definición de conceptos organizacionales.
  - Dirección Nacional de Aduanas
  - Insico Soluciones Informáticas
  - Contraloría General de la Republica
- Recopilación de libros y artículos en relación al tema de estudio

Acevedo Diaz, M. (2009). Administración de Empresas con énfasis en recursos humanos. Liberia.

Aduana. (2014). [www.aduana.cl](http://www.aduana.cl). Valparaíso.

Contraloría General de la Republica. (2011). Siaper (Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado).

Davis, G. b. (1989). Sistemas de la información Gerencial. McGraw Hill.

Insico. (2011). Insico Soluciones Informaticas. www.insico.cl

Kendall, K. y. (2011). Análisis y diseño de sistemas. México: Pearson Educación.

Contraloría General de la República, (2011). Manual Siaper. Santiago.

Robbins, S. P. (2013). Comportamiento Organizacional. Pearson.

Sampieri, F. y. (2003). Metodología de la Investigación.

Senn, J. A. (1996). Análisis y Diseño de Sistemas de la información. México: McGraw-Hill.

Siaper, M. (2011). *Siaper*.

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional*. Quito- Ecuador: Abya-Yala.

## **Etapla 2: Sistematización de la Información Recopilada y Determinación del Servicio Público en Estudio**

El Marco Teórico se construyo en base a:

- Literatura revisada, haciendo selección de lo más importante respecto al tema de estudio.
- Paginas de sistemas informáticos en investigación.
- Esquemas

La presente investigación surge como respuesta a la inquietud de cómo afecta la implementación de sistemas de información a los funcionarios de un servicio en particular. Tomando como eje principal el Servicio Nacional de Aduanas, Subdirección de Recursos Humanos, Departamento de personal este ultimo como elegido para realizar la investigación, y así caracterizar a sus funcionarios, tomando en cuenta variables como : fuerza de cambio, resistencia individual, así como también resistencia organizacional, para facilitar la investigación.

- Al ser un servicio fiscalizador los sistemas informáticos utilizados deben estar en constante actualización e implementación.

- Los funcionarios del servicio deben contar con la capacitación adecuada para el manejo de los nuevos sistemas.
- El servicio debe contar con las herramientas necesarias para la capacitación de su personal.

### **Etapas 3: Elaboración, validación y aplicación de Instrumentos**

Con el objeto de cumplir con los objetivos del presente trabajo, es necesario utilizar el siguiente instrumento:

#### Entrevistas

- Elaboración de dos entrevistas, una al Sr. Luis Squadrito, Ingeniero Informático, encargado de la implementación de SIRH, actualmente encargado del sistema de control de asistencia del Servicio a nivel Nacional, por otra parte a la Sra. Paola Rodríguez, Técnico Secretaría Ejecutiva Jurídico Computacional, encargada en la implementación del sistema SIAPER RE, actualmente se desempeña en las labores de la Unidad de Procesos Administrativos del Servicio. Ambos funcionarios tuvieron una participación relevante en el proceso de implementación en calidad de expertos, de estos sistemas informáticos y también para conocer los efectos de cambio que producen los mismos en los funcionarios del servicio.
- La validación de este instrumento se hará a través de la información que entreguen los encargados que trabajaron en la implementación de los sistemas informáticos (SIRH y SIAPER) en cuanto a su implementación en el servicio público.
- La aplicación de estas entrevistas se hará a funcionarios que tuvieron una participación relevante en la implementación y en los efectos de cambio que tuvieron los sistemas informáticos sobre los funcionarios.
- Se detalla entrevista :

### **ENTREVISTAS**

#### **EFFECTOS DE LA IMPLEMENTACION DE SISTEMAS INFORMATICOS EN LOS FUNCIONARIOS DE UN SERVICIO PÚBLICO. SIRH/SIAPER**

1. ¿Qué conocimiento tiene del sistema implementado?
2. ¿Cómo se desarrollaban las tareas antes de implementar?

3. ¿Qué efectos tuvo la implementación del sistema informático en el departamento?  
¿De qué forma alteran las labores de los funcionarios?
4. Refiérase al origen de cambio del proceso de implementación y como se realizo.
5. ¿Qué fue lo más difícil de comenzar a usar estos sistemas? Experiencia como usuario.
6. ¿Qué aspectos positivos rescató luego de aprender a trabajar con estos sistemas informáticos? Cuales son
7. ¿Fue posible satisfacer las necesidades del departamento con estos sistemas? ¿hace o no lo que se ofreció?
8. ¿Qué planes hay a futuro para efecto de cambio?
9. ¿Qué lecciones le dejó la implementación de los sistemas?

#### **Etapas 4: Elaboración de un cuadro comparativo**

La elaboración del cuadro comparativo tiene por objetivo contrastar las opiniones de los dos funcionarios respecto del proceso de implementación (SIRH y SIAPER) y los efectos de cambio que producen estos en los funcionarios del departamento de personal del Servicio Nacional de Aduanas.

La información que contenga el cuadro comparativo será extraída de la entrevista realizada a los funcionarios a cargo de los sistemas en investigación:

- Paola Rodríguez Soto Administrativo de la Unidad de Procesos Administrativos a cargo de ingreso resoluciones exentas a SIAPER.
- Luis Squadrito Prieto Ingeniero Informático a cargo de la implementación, control y ejecución de SIRH en la Subdirección de Recursos Humanos.

y la forma que ellos ven la implementación de los sistemas informáticos y el efecto que produce en el resto del personal.

Acciones:

- Reunión con funcionarios que compartirán su experiencia a través de la entrevista sobre la implementación de los sistemas informáticos (SIRH y SIAPER) en investigación.

- Con la información que se consiga se completara el cuadro comparativo de acuerdo al establecido.
- Describir el proceso de cambio que se produce en los funcionarios.

#### **Etapa 5: Análisis y discusión de la información recopilada**

- Analizar información que se obtuvo a través de los documentos y sitios visitados para su posterior interpretación.
- Transcribir información que fue el resultado de la entrevista hecha a los funcionarios que tienen el manejo de los sistemas informáticos investigados.
- Construcción de las conclusiones a partir de la información recibida en las entrevistas.

## CAPÍTULO IV

### CUADRO COMPRATIVO

<b>PREGUNTAS SIRH/SIAPER</b>	<b>Luis Squadrito Ingeniero Informático SIRH</b>	<b>Paola Rodriguez Técnico Secretaría Ejecutiva Jurídico Computacional. SIAPER</b>
1. ¿Qué Conocimiento tiene del sistema implementado?	Conocimiento amplio en lo que es el sistema SIRH. Administrador- Usuario	Nivel usuario
2. ¿Cómo se desarrollaban las tareas antes de implementar?	La información se desarrollaba en bases de datos en WORD y EXCEL, el tiempo de ingreso de datos tomaba más tiempo lo que hacia el trabajo más lento.	Sin este sistema las resoluciones Exentas eran enviadas a Contraloría Regional de Valparaíso por despacho. Hubo un aumento considerable de papel.
3. ¿Qué efectos tuvo la implementación del sistema informático en el departamento? ¿De qué forma alteran las labores de los funcionarios?	En algunos funcionarios se notó que había interés en aprender, en otros más longevos se notó una pérdida de autonomía produciendo más errores en el ingreso de datos, por lo que hubo que prestar una atención especial en su aprendizaje.	Hubo una mayor accesibilidad para ejecutar los registros de las resoluciones exentas a SIAPER, de forma inmediata, se notó que el cambio tuvo una buena acogida en algunos funcionarios.

<p>4. Refiérase al origen de cambio del proceso de implementación y como se realizó.</p>	<p>Trabajo paulatino desde el 2007, traspaso de la información contenida en la ficha (ficha de cartón) para poblar las distintas bases de datos del nuevo sistema.</p>	<p>Se realizó un curso de capacitación en contraloría regional, en donde se entregaron las herramientas para ejecución por parte de los usuarios.</p>
<p>5. ¿Qué es lo más difícil de usar estos sistemas informáticos? ¿Y cuál fue su experiencia como usuario?</p>	<p>El Sistema no es difícil, solo contiene muchos errores y actualizaciones mal realizadas por parte de la empresa a cargo, lo que dificulta el actuar del funcionario.</p>	<p>Lo más difícil fue conocer (como todo sistema) los pasos a seguir para el ingreso de información a la plataforma y las rutas que nos llevarían finalmente a la emisión de los certificados de registro Siaper.</p>
<p>6. ¿Qué aspectos positivos rescató luego de aprender a trabajar con estos sistemas informáticos?</p>	<p>Sistema amigable y fácil de usar, intuitivo para los funcionarios jóvenes, y aumento en el grado de inseguridad para los funcionarios más antiguos en la mayoría de los casos.</p>	<p>Visualizar en línea los registros de los funcionarios y corroborar los antecedentes de estudio para las resoluciones de suplencias, contratos y reemplazos.</p>
<p>7. ¿Fue posible satisfacer las necesidades del departamento con estos sistemas de información? ¿Hace o no lo que se ofreció?</p>	<p>En términos generales el Sistema fue una solución para el departamento, sin embargo en su gestión genera problemáticas que para algunos funcionarios resultan difíciles de abordar.</p>	<p>Cumple la función tanto para el servicio como para la parte técnica. Su gestión también genera problemáticas para algunos funcionarios que los lleva a cometer errores.</p>

8. ¿Qué planes hay a futuro para efecto de cambio?	Mejorar el sistema a través de un cambio que permita pasar de la relación cliente-servidor a un estado en el cual el servicio sea capaz de implementar soluciones con mayor rapidez.	Actualización automática en los antecedentes laborales de funcionarios para suplencias y la implementación de SIAPER TRA (toma de razón automática) para resoluciones afectas.
9. ¿Qué lecciones le dejó la implementación de estos sistemas?	Antes de implementar un nuevo sistema, hacer pruebas en modo laboratorio para evitar fallas a futuro. Surge la necesidad de tener más y mejores capacitaciones para evitar contratiempos a futuro.	Mejor accesibilidad y rapidez al momento de consultar el sistema. Disminuye el papeleo. Sin embargo, También es necesario capacitar a más funcionarios de manera de cumplir con los procedimientos establecidos.

## **Análisis de las entrevistas.**

A continuación se detallan los resultados que tuvieron las entrevistas de manera de contrastar las opiniones vertidas en ellas:

### **1. Área Conocimiento que tiene el individuo en el proceso de implementación:**

Pregunta: **¿Qué Conocimiento que tiene del sistema implementado? (SIRH, SIAPER)**

Las siguientes respuestas son el resultado de 2 entrevistas realizadas a personal a cargo de los sistemas en cuestión.

Ambos entrevistados expresaron tener un conocimiento amplio de los sistemas, pero dejando en claro que estas plataformas se encuentran en constantes actualizaciones por lo que deben seguir trabajando en su implementación.

La implementación de sistemas requiere de técnicas estructuradas, personal dedicado y etapas que se deben ir ejecutando. Los conocimientos que debe tener el personal, es entendido del punto en que cada servicio público tiene diferentes necesidades y prioridades. Para garantizar una buena implementación es necesario que el personal responsable asista y complete los cursos de capacitación correspondiente al sistema incorporado.

Pregunta: **¿Cómo se desarrollaban las tareas antes de implementar?**

Es importante también conocer la situación del departamento antes de realizada la implementación de los sistemas informáticos en estudio.

Los funcionarios del servicio se vieron sobrepasados antes de la implementación, notaban que su trabajo no avanzaba, por lo que se hacia una necesidad implementar nuevos sistemas informáticos que los ayudaran a agilizar los procesos.

En la entrevista realizada al Sr. Luis Squadrito expresó que antes la información (antes del año 2007) era trabajada en bases de Word y Excel lo que hacia el trabajo más tedioso y lento. Por lo que el 2007 y conjunto con Insico soluciones informáticas, se realizó la implementación de **SIRH**, lo que permitió sistematizar el trabajo y dar solución a las demandas de los funcionarios.

En la entrevista realizada a la Sra. Paola Rodríguez también se mostro un cambio en su labor, ya que anterior a la implementación (antes del año 2013), de esta plataforma

informática, podríamos decir que es relativamente nueva, las resoluciones exentas eran enviadas vía despacho a contraloría regional, lo que llevaba más tiempo en la tramitación de contratos y suplencias.

A través de la Contraloría General de la Republica (CGR), se implementó el Sistema de información y control del personal de la Administración del Estado (**SIAPER**), en esta plataforma es posible realizar un registro en línea de: suplencias, contrataciones inferiores a 15 días, prorrogas de contrataciones, permisos y feriados, etc., lo que hizo posible ahorrar los tiempos de despacho.

## **2. Área Relato del origen del cambio del proceso de implementación y como se realizó éste:**

**Pregunta: ¿Qué efectos tuvo la implementación del sistema informático en el departamento? ¿De qué forma alteran las labores de los funcionarios?**

La resistencia al cambio constituye una conducta natural del ser humano ante cada situación de cambio, ante cada propuesta diferente, ante todo aquello que dista en alguna medida de nuestro esquema de pensamiento y de acción vigente. Los obstáculos para el cambio son factores ambientales que dificultan la aceptación y la aplicación del cambio. (Revista de Empresa, 2006)

El Sr. Luis Squadrino manifestó que en la implementación de **SIRH** hubo efectos buenos ya que con funcionarios jóvenes es más fácil trabajar y que absorben más rápidamente los conocimientos. Efectos malos para los funcionarios más longevos que son más resistentes a los cambios, y que se debía hacer un trabajo especial con ellos para ir incorporándolos de mejor forma a la implementación, por que pierden autonomía en su trabajo lo que conlleva a cometer errores.

Una de las dificultades de la introducción del cambio es que algunas personas se benefician, mientras que otras sufren pérdidas, por lo que se resisten a él al verse afectadas de modos distintos. (Revista de Empresa, 2006)

La Sra. Paola Rodríguez manifestó que hubo mejor accesibilidad a los registros Siaper, siendo de forma inmediata y en línea. Sin este sistema las resoluciones Exentas eran enviadas a Contraloría Regional de Valparaíso por despacho por lo que existía una mayor cantidad de papeleo. También se consideró la resistencia por parte de algunos funcionarios, por lo que los errores cometidos por estos tomaban tiempo solucionarlo.

A través de la participación se aminora la resistencia, se gana el compromiso de los funcionarios y aumenta la calidad de la decisión del cambio. Sin embargo, aparte de estas ventajas hay aspectos negativos; la posibilidad de que la solución sea mala y el gran consumo de tiempo.

Pregunta: **Refiérase al origen de cambio del proceso de implementación y como se realizo.**

En **SIRH** el entrevistado Sr. Luis Squadrito, el proceso se realizó en conjunto con la empresa a cargo de la mantención y desarrollo de este sistema informático, fue un trabajo paulatino que lleva desde el 2007, en el traspaso en forma masiva de las ficha de cartón a las distintas bases de datos de la plataforma y que hasta el día de hoy se han implementado nuevas funciones a este sistema, lo que hace estar en constante capacitación.

Insico soluciones informáticas es una empresa externa que es la encargada del desarrollo de SIRH, si bien el sistema está implementado en el servicio, aún debe seguir trabajando para su mejora, una forma de realizar estas mejoras es a través de las actualizaciones del sistema. Sin embargo, cuenta con problemas de compatibilidad con los sistemas operativos los cuales también están en constante cambio, por lo que se debe trabajar en dar solución a este problema.

En **SIAPER** la Sra. Paola Rodríguez nos dice que se realizó a través de una capacitación de registro Siaper en contraloría regional, donde poco a poco se ha ido trabajando en la plataforma.

La prioridad de la CGR es servir tanto a las funcionarias y funcionarios públicos, como a todo ciudadano. Su materialización es un vuelco en la forma y en el fondo de la relación de la Contraloría con los Servicios Públicos cuyo resultado será de utilidad, solo en cuanto los productos que genere sean de alta calidad, de plena disponibilidad y continuidad, frente a los requerimientos que formulen los servicios para la mejor toma de decisiones que se deban adoptar.

### **3. Área Problemas o ejemplos de problemas producto de la implementación:**

Pregunta: **¿Qué es lo más difícil de usar estos sistemas informáticos? ¿Y cuál fue su experiencia como usuario?**

SIRH el funcionario a cargo encuentra que no es difícil el manejo de la plataforma, pero lo que si contiene muchos errores en las actualizaciones del sistema y en que la contraparte técnica demora en dar solución.

SIAPER tampoco encontró mayor problema para el trabajo en la plataforma, solo que dejo en claro que es solo cosa de práctica.

Las organizaciones se ven envueltas hoy en día en un entorno que cambia de forma tan vertiginosa que deben adaptarse a él o pensar en el riesgo de sucumbir y al final desaparecer del mercado. Cuando nos referimos a entorno también hablamos de las expectativas de las personas que trabajan en una organización. Por lo que podemos decir que son muchos los factores que afectan de un modo u otro a una organización, provocando en ellas una necesidad de cambio.

Las fuerzas externas del cambio tienen un gran efecto sobre el cambio organizacional, puesto que la dirección ejerce poco control sobre ellas y además suelen ser muy numerosas. Sin embargo, una organización debe depender e interactuar con su ambiente externo si quiere sobrevivir, puesto que sus recursos financieros, físicos y humanos se obtienen del exterior, así como los clientes, los productos y servicios con los que se cuenta. (Revista de Empresa, 2006)

#### **4. ¿Qué aspectos positivos rescató luego de aprender a trabajar con estos sistemas informáticos?**

A pesar de que, convenientemente moderados, los niveles de resistencia sean beneficiosos para la reflexión de la organización, no se pueden implantar cambios en la empresa con el lastre que suponen las fuerzas en contra. Se perderían energías vitales para avanzar en la transición. Por ellos es importante involucrar a todas las personas, y que se avance en la misma dirección sin perder velocidad ni estabilidad por los roces. (Revista de Empresa, 2006)

En esta área ambos entrevistados concuerdan en que los sistemas son amigables y que entregan la información requerida de manera más rápida y fácil. Esto puede ser posible a través de 3 tácticas utilizadas para prevenir los efectos negativos de la resistencia al cambio:

- Educación y comunicación: Sensibilizar al cambio a través de la capacitación de los empleados y la comunicación abierta con ellos.

- Participación: Es fundamental que se logre el compromiso de los empleados a través de la participación en los procesos.
- Facilitación y Apoyo: comunicando los avances que se vayan logrando, recalcando la importancia de su intervención para lograr objetivos, la información debe ser la justa, no demasiada, ni escasa. La ansiedad y el temor disminuyen cuando la gente obtiene beneficios inmediatos.

**Pregunta: ¿Fue posible satisfacer las necesidades del departamento con estos sistemas de información? ¿Hace o no lo que se ofreció?**

Los sistemas informáticos están cambiando la forma en que operan las organizaciones actuales. A través de su uso se logran importantes mejoras que automatizan los procesos operativos de los servicios públicos y proporcionan información de apoyo al proceso de toma de decisiones y lo que es más importante, facilitan el logro de ventajas profesionales a través de su implementación en los servicios.

El Sr. Luis Squadrito cree que SIRH satisface las necesidades y requerimientos del departamento, sin embargo el funcionario cree que se debe desarrollar un sistema multiplataforma cosa que las actualizaciones queden bien hechas.

La Sra. Paola Rodríguez piensa que SIAPER satisface de buena forma al departamento, ya que se paso del despacho de resoluciones exentas, a un registro en línea que permite que contraloría este en conocimiento del trámite realizado.

La tarea de Recursos Humanos no es sencilla e implica la implementación de sistemas objetivos que nos ayuden a tener una buena administración de nuestro capital humano. En otras palabras transformar estos datos en mecanismos de coordinación y estrategias para el futuro desarrollo organizacional reduciendo gastos operativos, y agilizando procesos dentro de las organizaciones. (Acevedo Diaz, 2009)

##### **5. Área lecciones que ve a futuro para efectos de cambio:**

**Pregunta: ¿Qué planes hay a futuro para efecto de cambio?**

En la entrevista de SIRH el Sr. Luis Squadrito opinó que mejorar el sistema para que no sea más cliente- servidor y no haya problemas de compatibilidad con los sistemas operativos.

Por otra parte la Sra. Paola Rodríguez en la entrevista de SIAPER, deja en claro la información se debe actualizar de forma automática (por ejemplo Rut de funcionarios), para que no haya problemas en ingreso de suplencias y según su opinión se hace necesario la implementación del sistema Siaper Tra (toma de razón automática) y de la misma forma que se hizo con resoluciones exentas, evitar el envío de las resoluciones afectas a través de despacho para su toma de razón.

Una vez que se han llevado a cabo los cambios planificados con éxito, el proceso de cambio no llega a su fin mientras aquellos no sea parte de las formas de hacer de la organización. Esto quiere decir, que los cambios deben convertirse en parte de ella, arraigar en la cultura de la organización hasta el punto de que los empleados los consideren su forma habitual de hacer las cosas. (Robbins, 2013)

Para ellos es necesario que las organizaciones mantengan un determinado sentido de urgencia, para lo que los empleados deben estar involucrados en un continuo aprendizaje que fomente la creación y el aumento del capital intelectual de la organización. Con todo ello claro la organización estará preparada para seguir creciendo y fortaleciéndose.

**Pregunta: ¿Qué lecciones le dejó la implementación de estos sistemas?**

En la entrevista SIRH con el Sr. Luis aclara que antes de hacer una implementación se debe realizar una especie de prueba en laboratorio y así evitar fallas a futuro en el sistema y en el servicio, buenas capacitaciones y mejores manuales de usuario.

En SIAPER por otra parte la Sra. Paola Rodríguez cree que hay mejor accesibilidad a registros de funcionarios en el marco de contrato y suplencias, y que se evita el papeleo.

Las lecciones que puede dejar una implementación de sistemas informáticos en el departamento de recursos humanos es que el personal requiere tiempo para ajustarse, comprender e involucrarse con el cambio. Son necesarios muchos pasos para preparar al personal para el cambio y ayudarlo a enfrentarse a él, de tal forma que no lo vea como amenaza, sino que como aliado. Para lograrlo es de gran importancia la comunicación en ambos sentidos (feedback).

Es necesario consultar e informar de los pequeños logros que se van consiguiendo, así como de los problemas que surgen en el proceso de cambio, e involucrar para que se aporten soluciones. Algunas veces los procesos de cambio llevan consigo la negociación,

sobre todo con aquellas personas que se opongan al cambio. Es necesario que en la negociación salgan beneficiadas ambas partes. Para lograr el éxito del proceso de cambio es indiscutible la importancia del factor humano, sin cuya colaboración el cambio será imposible de realizar.

En términos generales, la mecánica sobre la cual se desarrollan los procesos de implementación fue la correcta, lo que responde eventualmente a los que se haría sobre cualquier proceso de cambio. Sin embargo, los usuarios con menos competencias cometen más errores y pierden seguridad.

## CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación presentada, es posible concluir que la implementación de sistemas informáticos está tomando un lugar cada día más importante en la forma de trabajar de los servicios públicos.

El objetivo general de esta investigación era ver el efecto que tenía la implementación de sistemas informáticos en los funcionarios de un servicio público. En tal sentido las respuestas dadas por los entrevistados respecto a implementación y efectos de cambio, reflejaron de cierto modo que es muy necesaria la capacitación constante no solo de estos sistemas, sino que de todos los sistemas implementados en el Servicio Público en general.

Algunos funcionarios públicos (con más años en el servicio), son más reacios al cambio, por lo que se hace necesario poner un cuidado especial a la capacitación hacia ellos, si bien estamos en una sociedad que avanza muy rápidamente en tecnologías, ellos se apegan a la forma de trabajar que mantenían mucho antes de la implementación de sistemas. En los funcionarios más jóvenes ya insertos en este nuevo mundo, es más fácil la enseñanza de la nueva era tecnológica, absorben de manera más rápida y efectiva los funcionamientos de sistemas informáticos.

Como todo sistema informático implementado es necesaria una prueba antes de implementar, es por esto que se necesita de personal más dispuesto y mas despierto en el manejo de las nuevas plataformas, ya que es necesario identificar las posibles falencias de estos sistemas y así poder hacer las respectivas reparaciones y actualizaciones, de manera de ir mejorando y acomodando los sistemas al manejo de todo el personal.

Los efectos de cambio por otro lado son un factor a considerar, ya que trata del comportamiento de individuos y organizaciones que se resisten al cambio, la cual no necesariamente aflora de la misma forma. Por ejemplo las fuentes de resistencias individuales residen en características humanas básicas como: percepción, personalidad y necesidades. Y también la resistencia organizacional las que por naturaleza son conservadoras, las cuales se resisten activamente a los cambios como: inercia estructural, enfoque limitado en el cambio, inercia de los grupos, amenaza a la destreza, amenaza a las relaciones establecidas de poder y amenaza a la asignación establecida de recursos.

En las entrevistas hechas al personal encargado se manifestó que los sistemas implementados (SIRH, SIAPER) fueron la solución a un sin fin de necesidades que contaba

el departamento y que estos han cumplido su misión, con algunos alcances pero de cierta forma mejorando de a poco para dar respuesta más rápida a los funcionarios solicitantes.

Todo lo antes expuesto ejemplifica, de alguna forma, los distintos efectos que pueden tener los sistemas informáticos en los funcionarios, a saber:

- Una falta de capacitación en funcionarios, evidencia la poca preparación que puedan tener para el manejo.
- De alguna forma faltan líderes o personal capacitado y con buena disposición que puedan ayudar a la implementación, que esta se haga de una forma más fácil para todos(as).
- La falta de masificación de la enseñanza, los sistemas informáticos no solo deben ser conocidos por algunos, y esto no es porque es su trabajo, sino que todo funcionario debe saber desenvolverse con las nuevas plataformas y tecnologías aplicadas en el futuro.

En conclusión debemos considerar que la tecnología avanza a pasos agigantados y es necesario estar en estado de atención frente a los cambios que los sistemas informáticos nos puedan entregar día a día.

## Bibliografía

Acevedo Diaz, M. (2009). *Administracion de Empresas con enfasis en recursos humanos*. Liberia.

Aduana. (2014). *www.aduana.cl*. valparaiso.

Contraloria. (2011). *Siaper (Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado)*.

Creswell. (2009).

Davis, G. b. (1989). *Sistemas de la informacion Gerencial*. McGraw Hill.

g, C.

Insico. (2011). *Insico Soluciones Informaticas*.

Kendall, K. y. (2011). *Analisis y diseño de sistemas*. Mexico: Pearson Educacion.

mendoza, h. s. (2008).

República, C. G. (2011). *Manual Siaper*. Santiago.

Revista de Empresa. (2006). *Revista de Empresa* , 3.

Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.

Sampieri, F. y. (2003). *Metodologia de la Investigacion*.

Senn, J. A. (1996). *Analisis y Diseño de Sistemas de la informacion*. Mexico: McGraw-Hill.

Siaper, M. (2011). *siaper*.

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional*. Quito- Ecuador: Abya-Yala.

## **Anexo 1**

### **ENTREVISTA SIRH/SIAPER**

#### **EFFECTOS DE LA IMPLEMENTACION DE SISTEMAS INFORMATICOS EN LOS FUNCIONARIOS DE UN SERVICIO PÚBLICO. SIRH/SIAPER**

**¿Qué conocimiento tiene del sistema implementado?**

**¿Cómo se desarrollaban las tareas antes de implementar?**

**¿Qué efectos tuvo la implementación del sistema informático en el departamento?  
¿De qué forma alteran las labores de los funcionarios?**

**Refiérase al origen de cambio del proceso de implementación y como se realizo.**

**¿Qué fue lo más difícil de comenzar a usar estos sistemas? Experiencia como usuario.**

**¿Qué aspectos positivos rescató luego de aprender a trabajar con estos sistemas informáticos? Cuales son**

**¿Fue posible satisfacer las necesidades del departamento con estos sistemas?  
¿Hace o no lo que se ofreció?**

**¿Qué planes hay a futuro para efecto de cambio?**

**¿Qué lecciones le dejo la implementación de los sistemas?**