



**Informe Final Proyecto: “Fortalecimiento de las capacidades institucionales del SENCE y de los Entes Ejecutores OTEC, a través de la redefinición de los perfiles de supervisor y fiscalizador, y elaboración de su ruta formativa”**



Elaborado por: Equipo Consultor

*Mayo, 2020.*

# INDICE

## Resumen Ejecutivo

## PRIMER CAPÍTULO

- 1. Síntesis de proceso y resultados de la primera etapa**  
1.1 Principales hallazgos.

## SEGUNDO CAPÍTULO

- 2. Mapa de procesos y perfiles.**  
2.1 Mapa de proceso y Perfil Asesor Técnico.  
2.2 Mapa de proceso y Perfil Fiscalizador Regional

## TERCER CAPÍTULO

- 3. Propuesta de Ruta formativa para el aseguramiento de la calidad**  
3.1 Niveles y competencias claves por niveles  
3.2 Transversalidad de la ruta.  
3.3 Plan Formativo de ruta: Nivel aprendiendo.  
3.4 Plan Formativo de ruta: Nivel entendiendo.  
3.5 Plan Formativo de ruta: Nivel aplicando.  
3.6 Plan Formativo de ruta: Nivel guiando.

## CUARTO CAPÍTULO

- 4. Paquete de entrenamiento.**  
4.1 Guía de contenidos plan formativo nivel aprendiendo.  
4.2 Guiones metodológicos.  
4.3 Material de apoyo: PPT y pautas.  
4.4 Instrumentos de evaluación de salida y autoevaluaciones.  
4.5 Instrumentos de satisfacción.  
4.6 Recursos interactivos

## CONCLUSIONES

- Cierre y recomendaciones generales.**

## ANEXOS COMPLEMENTARIOS

- Propuesta de estándares de calidad del Asesor Técnico
- Propuesta de guía de auto diagnóstico de oferentes de capacitación
- Propuesta Guía de Plan de Mejora para oferentes de capacitación

## Resumen Ejecutivo

El presente documento constituye el informe de cierre del proyecto “Fortalecimiento de las capacidades institucionales del SENCE y de los Entes Ejecutores OTEC, a través de la redefinición de los perfiles de supervisor y fiscalizador, y elaboración de su ruta formativa”, que cuenta con el patrocinio de la Corporación de Capacitación de la Cámara Chilena de la Construcción y del Servicio Nacional de Capacitación, SENCE, y cuya ejecución está a cargo de Asesorías y Consultora Diversa SpA.

El proyecto tuvo como propósito central fortalecer el capital humano SENCE, a través de la reorientación de funciones de funcionarios/as que ejecutan laborales de fiscalización y supervisión. En el caso de los supervisores se plantea su migración a la figura de Asesor Técnico, para fortalecer el acompañamiento técnico a oferentes de capacitación (OTECs). De esta manera, se busca impactar en el mercado de la capacitación orientando una estrategia para el desarrollo técnico de proveedores, ello considerando que la capacitación es un proceso y que, como tal, se debe monitorear todas las fases que la componen. Esto es indistintamente de que organismo ejecuten cada una de estas fases.

El informe contempla cuatro capítulos en general:

- El primer capítulo entrega una síntesis de la primera etapa, en relación con el proceso de diagnóstico y los principales hallazgos que fundamentan la propuesta.
- El segundo capítulo presenta los mapas de procesos y perfiles de cargo desarrollados para fiscalizadores/as regionales y asesores técnicos.
- El tercer capítulo presenta la propuesta de la ruta formativa con foco **en desarrollar una cultura para el aseguramiento de la calidad**, a partir de la generación de la unidad de asesores técnicos y fortalecimiento de las competencias y habilidades de fiscalizadores/as regionales. Además, se comparten las propuestas de planes formativos para todos los niveles: nivel aprendiendo, nivel entendiendo, nivel aplicando y nivel guiando.
- El cuarto capítulo se comparte una descripción del paquete de entrenamiento pilotaje Nivel aprendiendo, cuyos recursos se anexarán en archivo winrar: Guía de contenidos, guiones metodológicos por sesión, material de apoyo: PPT y pautas, instrumentos de autoevaluación por módulo, de evaluación de salida de nivel, evaluación de satisfacción de programa y recursos interactivos

Es importante señalar que el proyecto originalmente consideraba una fase de cierre (5ta etapa) para implementar, a partir de un “pilotaje”, el primer nivel de la ruta formativa para Asesores/as Técnicos/as y Fiscalizadores/regionales (Nivel 1: Aprendiendo). Sin embargo, el contexto sanitario mundial y nacional producido por la pandemia por covid-19, obligó a realizar modificaciones respecto a esta etapa, y en acuerdo con el mandante del presente proyecto, se decide elaborar dos recursos interactivos para el autoaprendizaje.

# PRIMER CAPÍTULO

## 1. Síntesis del proceso y resultados de la primera etapa.

El proyecto de *Fortalecimiento de las capacidades institucionales de funcionarios y funcionarias SENCE y de los entes ejecutores OTEC*, es un proyecto de 5 etapas que se inicia en noviembre de 2019.

La primera fase del proyecto tuvo como objetivo levantar antecedentes e información respecto de a los procesos, funciones, tareas asociadas y principales brechas de desempeño de supervisores/as y fiscalizadores/as, para luego, a partir de una metodología cualitativa de análisis funcional, levantar los perfiles y planes formativos correspondientes.

Para recoger información relativa a las funciones asociadas a los procesos de fiscalización y supervisión del SENCE, y a los requerimientos del sistema de capacitación laboral para subsanar nudos críticos en cuanto a calidad, pertinencia y articulación, se consideró:

### a) Levantamiento de información secundaria: revisión de fuentes bibliográficas

#### Fuentes secundarias:

- Guía Operativa MAT 2017
- Guía Operativa MAT 2018, Resolución N° 1452 del 29/03/2018.
- Informe Final SENCE 2018, elaborado por María Angélica Garrido Araneda, 07/03/2019
- Resolución Exenta N° 2578, julio 2019.
- Aprueba “Instructivo del Modelo de Acompañamiento Técnico para el año 2020”, Resolución exenta N° 3850, del 30 de octubre 2019. Desafíos del SENCE para el período de Gobierno 2019 – 2022.
- Evaluación Proceso de Supervisión MAT año 2018 de la Unidad de Estudios, SENCE, abril 2019.
- CTC MAC Informe de la Confederación de la Producción y Comercio Con Talento sobre el “Sistema de Aseguramiento de Calidad”.
- Aprueba Plan Anual, de Fiscalización, para el año 2019, Resolución Exenta N° 0674.
- Aprueba Diccionario de Competencias Laborales y Manual de Perfiles por Familias de cargo de SENCE, Resolución N° 203 del 11 de enero 2018.
- Informe final “Estudio de caracterización de la oferta de capacitación en Chile. Marzo 2019, Tribeca Advisor y ACMO.
- Informe Final Proyecto “Diseño de modelo e implementación de piloto de

acompañamiento técnico para programas SENCE”, Surlatina Consultores, año 2016. ▪ Taller de Diagnóstico y Detecciones de oportunidades de Mejora del Acompañamiento Técnico”, Surlatina.

Un proceso clave de esta etapa fue la revisión, comparación y análisis del CT-MAC, que definió un modelo de aseguramiento de la calidad en función de dos dimensiones: gestión institucional y gestión de procesos, y del Modelo de Acompañamiento Técnico (MAT).

**b) La mirada de funcionarios/as SENCE: levantamiento de información primaria**

Posterior al levantamiento de información secundaria, se desarrolló el trabajo de campo de carácter cualitativo (exploratorio – descriptivo) con el objetivo de cotejar la información sistematizada para la definición de objetivos de desempeño. Para ello se utilizaron las técnicas de recolección de información de entrevistas semiestructuradas y entrevistas grupales a informantes claves del sistema de capacitación, que cumplen labores relativas a la supervisión y fiscalización, con el fin de analizar dichos procesos identificando sus puntos críticos y brechas de desempeño. La investigación se llevó a cabo en las regiones V, Metropolitana y VI. La delimitación geográfica se estableció en relación a regiones con altos porcentajes de cursos de capacitación, además de ser una recomendación de la contraparte SENCE.

La selección de los integrantes de la muestra se elaboró de acuerdo con las orientaciones que proporcionó la institucionalidad (criterios no probabilísticos). Las entrevistas se desarrollaron entre el 27 de noviembre y el 13 de diciembre del año 2019.

**Tabla 1**  
**Entrevistados/as**

IDENTIFICADOR	REGIÓN	CARGO
<b>PROCESO DE SUPERVISIÓN</b>		
Sup. 1	V	Coordinadora de Programas
Sup. 2	V	Coordinador de Programas
Sup.3	Metropolitana	Encargado supervisión
Sup. 4	Metropolitana	Supervisora
Sup.5	Metropolitana	Supervisora
Sup.6	Metropolitana	Supervisora

<b>Sup.7</b>	VI	Coordinadora de Programas
<b>Sup.8</b>	VI	Apoyo de Programas
<b>PROCESO DE FISCALIZACIÓN</b>		
<b>Fisc.1</b>	V	Encargado de Fiscalización
<b>Fisc. 2</b>	Metropolitana	Encargado de Fiscalización
<b>Fisc. 3</b>	Metropolitana	Fiscalizadora
<b>Fisc. 4</b>	Metropolitana	Fiscalizadora
<b>Fisc. 5</b>	VI	Encargado de Fiscalización
<b>Fisc. 6</b>	VI	Fiscalizador
<b>Total Entrevistados/as</b>	14	

Fuente: Elaboración propio.

## 2. Principales hallazgos

A continuación, se exponen los principales hallazgos detectados en el proceso de análisis de fuentes primarias y secundarias:

- a) Los actuales mecanismos de control y acompañamiento técnico del proceso de capacitación que efectúa SENCE hacia los ejecutores Organismos Técnicos de Capacitación OTEC, se focalizan principalmente en la *etapa de ejecución* de la capacitación fase lectiva.
- b) El modelo de acompañamiento técnico MAT se percibe como un aporte al mejoramiento de los procesos de supervisión de cursos, pero no ha logrado una correcta gestión e implementación en cada uno de sus niveles bajo un estándar de calidad.
- c) Necesidad transversal de capacitación interna
- d) Ausencia de mecanismos de monitoreo y supervisión del proceso en relación al ciclo de la capacitación. El Acompañamiento Técnico debe integrar y gestionar el ciclo de la capacitación, en cada una de sus etapas, a partir de acciones transversales para cada una de ellas.
- e) Ausencia de concepto o definición institucional de calidad. Necesidad de trabajar definiciones institucionales que colaboren en la convergencia de un trabajo complementario e integrado.
- f) Baja o nula articulación interna entre supervisores y fiscalizadores.
- g) Necesidad de Supervisores especializados con dedicación completa a la función.
- h) Necesidad de recursos logísticos e informáticos para la realización de tareas de supervisión y fiscalización.

## Recomendaciones técnicas para el aseguramiento de la calidad:



### Instalación de un estándar de calidad institucional

1. Instalación de un **marco de calidad institucional**, que fortalezca al servicio y el desarrollo de oferentes de capacitación.



### Generación de unidad de asesores técnicos.

2. Se sugiere la generación de una Unidad de Asesores Técnicos, que no dependa de las Direcciones Regionales como centro de responsabilidad, dado que es fundamental la independencia de su rol respecto de las metas y coberturas.



### Unidad debe integrar o ser parte de una estrategia de desarrollo de oferentes

3. La Unidad de Asesores Técnicos, debe integrar o ser parte de una estrategia de desarrollo de oferentes de capacitación **con foco en el ejecutor y no exclusivamente en cursos o programas**.



### Integrar todos los procesos involucrados en el ciclo de la capacitación

4. Integrar todos los procesos involucrados en el ciclo de la capacitación: Diseño de la Capacitación, Diseño de la Capacitación, Ejecución de la Capacitación y Evaluación de Capacitación, para el aseguramiento de la **pertinencia** de la oferta de curso que presentan los OTEC en relación con los sectores productivos, generación de mecanismos para evaluar y determinar brechas de calidad, resultados de aprendizaje y evaluación de la capacitación.



### Desarrollar tecnologías de la información asociadas

5. Desarrollar tecnologías de la información asociadas, donde SENCE provea soporte a los Organismos Técnicos y a los funcionarios/as.



### Sistemas informáticos SENCE deben converger

6. Generar información concentrada de los proveedores sobre su oferta de capacitación y sus resultados. Sistemas informáticos SENCE deben converger.



### Proveer mecanismos de articulación, coordinación e información al interior del SENCE

7. Proveer mecanismos de **articulación**, coordinación e información al interior del SENCE, tanto a nivel de las direcciones regionales como con el nivel central, integrando las perspectivas de ambos en la implementación de acciones. Por ejemplo, se percibe como una sobrecarga la asistencia técnica del proceso MAT, lo que queda demostrado con su bajo nivel de implementación.



### Generar protocolo de articulación

8. Generar protocolo de articulación y tratamiento de información entre asesores/as y fiscalizadores.



### Disponibilizar dispositivos técnicos

9. Disponibilizar dispositivos técnicos para la implementación del MAT.



### Propuesta ruta formativa

10. Se propone ruta formativa para Asesores/as Técnicos de 4 niveles y para fiscalizadores/as regionales en 2 niveles:

- Nivel 1 Aprendiendo
- Nivel 2 Entendiendo
- Nivel 3 Aplicando
- Nivel 4 Guiando.

# SEGUNDO CAPÍTULO

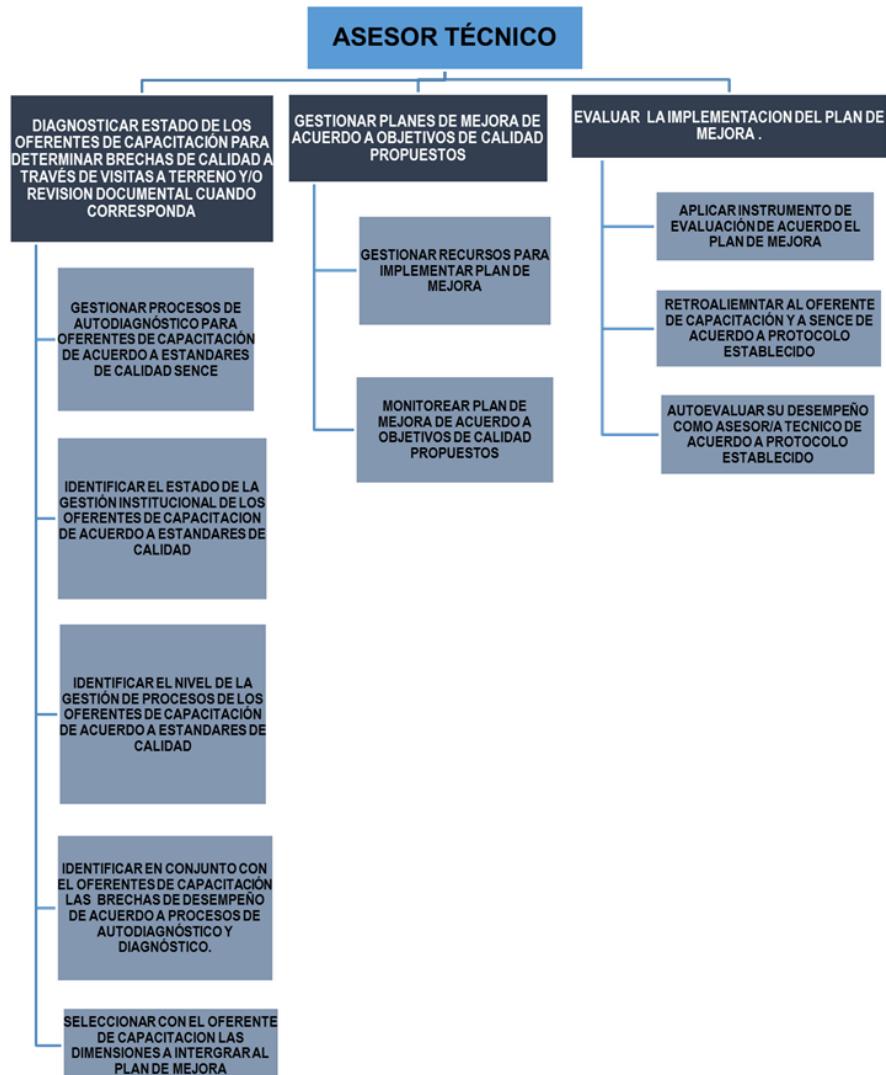
## 2. MAPAS DE PROCESOS Y PERFILES

La propuesta de procesos para el cargo está orientada en función de los lineamientos estratégicos del Servicio, y focalizados en los oferentes de capacitación, con el objetivo de “asegurar la oferta de cursos de capacitación de calidad, de acuerdo a las necesidades territoriales y sociales, mediante la articulación entre la oferta y la demanda” (SENCE, 2018). Para el logro de este propósito se consideró una mirada sistémica que incorporara el ciclo de capacitación, es decir, todos los procesos que la componen: Detección de Necesidades, Diseño de la Capacitación, Ejecución de la Capacitación y Evaluación de la Capacitación.

Tanto para los cargos de Asesores Técnicos como para Fiscalizadores, se diseñaron unidades de competencias (UCL), actividades claves, criterios de desempeño, conocimientos técnicos y transversales. Considerando la importancia de responder a los nuevos objetivos estratégicos del Servicio, se incorporaron además las habilidades, actitudes y conocimientos que se requieren para un correcto desempeño, en el marco de los desafíos y requerimientos laborales que demanda la sociedad del conocimiento y de los cambios disruptivos en el mundo del trabajo.

A continuación, se presentan ambos perfiles laborales, que enfatizan en las competencias transversales críticas de cada cargo, como aspecto clave, en consideración de las brechas de desempeño detectadas y evidenciadas en el proceso de recolección de información.

## 2.1 Mapa de Procesos y perfil de Asesor/a Técnico/a.



## PERFIL ASESOR/A TÉCNICO

### I. Unidades de Competencia Laboral

Nombre UCL	
UCL 1	Diagnosticar estado de los oferentes de capacitación para determinar brechas de calidad, a través de visitas a terreno y/o revisión documental cuando corresponda.
UCL 2	Gestionar planes de mejora de acuerdo a objetivos de calidad definidos.
UCL 3	Evaluuar el proceso del plan de mejora implementado.

### II. Competencias Transversales.

**Nivel de cualificación 4:** Gestionar un conjunto de funciones integradas por elementos teóricos y técnicos, y liderar equipos de trabajo en múltiples contextos.

Nombre de la competencia	Descripción de la competencia
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se expresa en forma oral y escrita en múltiples contextos, usando terminología especializada y pertinente.</li><li>• Organiza y usa información diversa para transmitir instrucciones y explicaciones técnicas de acuerdo al contexto y público objetivo.</li><li>• Analiza previamente lo que desea comunicar, evaluando las formas de expresión verbal y no verbal de acuerdo al contexto y público objetivo.</li></ul>
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabaja colaborativamente en las tareas que le corresponden, orientando hacia objetivos comunes y al fortalecimiento del equipo.</li><li>• Contribuye a generar un clima laboral que fomenta el respeto, la cordialidad y la colaboración.</li><li>• Identifica conductas, mensajes y/o situaciones que atenten contra la</li></ul>

	diversidad, realizando acciones para corregirlas oportunamente.
<b>Resolución de problemas, manejo de crisis y contingencias.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reconoce problemas y utiliza fuentes de información para implementar acciones para su resolución.</li> <li>● Realiza generalizaciones y predicciones para resolver problemas que involucran diversas variables.</li> <li>● Implementa y monitorea acciones para la resolución de problemas, y evalúa sus resultados.</li> </ul>
<b>Efectividad Personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejecuta su trabajo de forma responsable y autónoma y trabaja en base a una planificación previa.</li> <li>● Planifica y adapta, si es necesario, el uso de técnicas, estrategias, materiales, para enfrentar situaciones.</li> <li>● Transforma en oportunidades las limitaciones y complejidades del contexto.</li> <li>● Cumple con los plazos y estándar de calidad requeridos a cabalidad, informando oportunamente de posibles dificultades y sugiriendo propuestas de mejora.</li> <li>● Actúa con iniciativa, dinamismo e interés, contribuye a alcanzar los logros de la institución</li> <li>● Adecua su conducta para alcanzar los objetivos ante cambios del entorno y la organización</li> <li>● Lidera y coordina eficientemente equipos de trabajos en múltiples contextos.</li> <li>● Genera compromiso para el logro de los desafíos de la Institución.</li> </ul>
<b>Conducta segura, ética y autocuidado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrolla su trabajo cumpliendo con los protocolos de seguridad y autocuidado, con cuidado de la salud y el medioambiente.</li> <li>● Actúa de acuerdo a las normas y protocolos que guían su desempeño y reconoce el impacto que la calidad de su trabajo tiene sobre el proceso y la institución.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actúa con integridad y procede de acuerdo a las políticas y normas establecidas, con una conducta honesta y con transparencia.</li> <li>Actúa de acuerdo a las normas y protocolos que guían su desempeño y reconoce el impacto que la calidad de su trabajo tiene sobre el proceso y la institución.</li> </ul>
--	---

## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

Dominio de Office
Ley SENCE 19.518.
Bases relativas a cada programa ejecutado por el OTEC
Ley de procedimientos administrativos 19.880
Modelo de Asesoría Técnico
Ciclo de la Capacitación
Convenios entre SENCE y Oferentes de Capacitación
Planes de Mejora
Programas informáticos SENCE
Código de Ética
Enfoques de formación laboral: Formación por competencias, Educación de adultos/as.

## III. Actividades y criterios de desempeño

**UCL 1- DIAGNOSTICAR ESTADO DE LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN PARA DETERMINAR BRECHAS DE CALIDAD A TRAVÉS DE VISITAS A TERRENO Y/O REVISIÓN DOCUMENTAL CUANDO CORRESPONDA.**

**1.1 GESTIONAR PROCESO DE AUTODIAGNÓSTICO PARA OFERENTES DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO A ESTÁNDARES DE CALIDAD SENCE.**

- La aplicación del instrumento de autodiagnóstico es orientada de acuerdo a estándares de calidad SENCE.
- La matriz de autodiagnóstico es analizada de acuerdo a estándares de calidad SENCE.
- El resultado del proceso de autodiagnóstico es informado al oferente de capacitación de acuerdo a protocolo establecido por SENCE.

- d) El resultado del proceso de autodiagnóstico es validado en conjunto con el oferente de capacitación.
- e) Los indicadores críticos del autodiagnóstico son seleccionados para integrar el plan de mejora, de acuerdo a variables de tiempo, factibilidad y compromiso.

**1.2 IDENTIFICAR EL NIVEL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO A ESTÁNDARES DE CALIDAD.**

- a) El desarrollo Institucional de los oferentes de capacitación es examinado de acuerdo a los estándares de calidad SENCE.
- b) La gestión de recursos (físicos, financieros y humanos) de los oferentes de capacitación es analizada de acuerdo a los estándares de calidad SENCE.
- c) La articulación del trabajo en red de los oferentes de capacitación, tanto a nivel externo como interno, es constatada de acuerdo a los estándares de calidad SENCE.

**1.3 IDENTIFICAR EL NIVEL DE LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO A ESTÁNDARES DE CALIDAD.**

- a) Las actividades de formación son revisadas de acuerdo a las demandas y oportunidades del entorno productivo local y/o regional, de acuerdo a indicadores de calidad.
- b) La gestión de recursos (infraestructura, equipos, herramientas, materiales didácticos e insumos) es evaluada de acuerdo al estándar de calidad de los procesos formativos.
- c) La gestión de facilitadores/as y equipos de apoyo es evaluada de acuerdo al estándar de calidad de los procesos formativos.
- d) La planificación de la acción formativa es evaluada de acuerdo a características del grupo objetivo y objetivos de aprendizaje.
- d) Las estrategias de enseñanza aprendizaje y actividades son evaluadas de acuerdo a características de grupos objetivos, considerando el enfoque de la educación de personas jóvenes y adultas y la formación por competencias.

**1.4 IDENTIFICAR EN CONJUNTO CON LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN, LAS BRECHAS DE CALIDAD DE DESEMPEÑO DE ACUERDO A PROCESOS DE AUTODIAGNÓSTICO Y DIAGNÓSTICO.**

- a) Las brechas de calidad de los oferentes de capacitación, relativas a gestión institucional, son establecidas de acuerdo al resultado del proceso diagnóstico y autodiagnóstico.
- b) Las brechas de calidad de los oferentes de capacitación, relativos a gestión de proceso, son establecidas de acuerdo al resultado del proceso diagnóstico y autodiagnóstico.

- c) Los objetivos de calidad de gestión institucional son propuestos de acuerdo a las brechas identificadas.
- d) Los objetivos de calidad de gestión de proceso son propuestos de acuerdo a las brechas identificadas.

**1.5 SELECCIONAR EN CONJUNTO CON EL OFERENTE DE CAPACITACIÓN DIMENSIONES A INTEGRAR AL PLAN DE MEJORA.**

- a) Los objetivos de calidad son seleccionados de acuerdo a criterio de tiempo.
- b) Los objetivos de calidad son seleccionados de acuerdo a criterio de factibilidad.
- c) Los objetivos de calidad son seleccionados de acuerdo a criterio de compromiso.
- d) El plan de mejora es planificado de acuerdo a objetivos de calidad determinados
- e) El proceso de elaboración del plan de mejora es orientado de acuerdo a los objetivos de calidad.

**UCL 2: GESTIONAR PLANES DE MEJORA DE ACUERDO A OBJETIVOS DE CALIDAD PROPUESTOS.**

**2.1 GESTIONAR RECURSOS PARA IMPLEMENTAR PLAN DE MEJORA.**

- a) Los recursos necesarios para la implementación son determinados de acuerdo a la planificación del plan de mejora.
- b) Los recursos son gestionados de acuerdo a la planificación del plan de mejora.
- c) Los recursos son ajustados de acuerdo a condiciones de factibilidad.

**2.2 MONITOREAR PLAN DE MEJORA DE ACUERDO A OBJETIVOS DE CALIDAD PROPUESTO.**

- a) Las estrategias y actividades son gestionadas de acuerdo a los objetivos de calidad determinados en el plan de mejora.
- b) El cumplimiento de los objetivos de calidad es verificado de acuerdo a los criterios de tiempo, factibilidad y compromiso determinados.
- c) El plan de mejora es ajustado de acuerdo a las condiciones de implementación.

**UCL 3: EVALUAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.**

**3.1 APlicar INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE ACUERDO AL PLAN DE MEJORA**

- a) Los recursos para la evaluación son gestionados según los requerimientos del plan de mejora.
- b) Los instrumentos de evaluación son aplicados de acuerdo a las especificaciones técnicas e indicadores de calidad.
- c) Los resultados de evaluación son sistematizados de acuerdo indicadores de calidad.

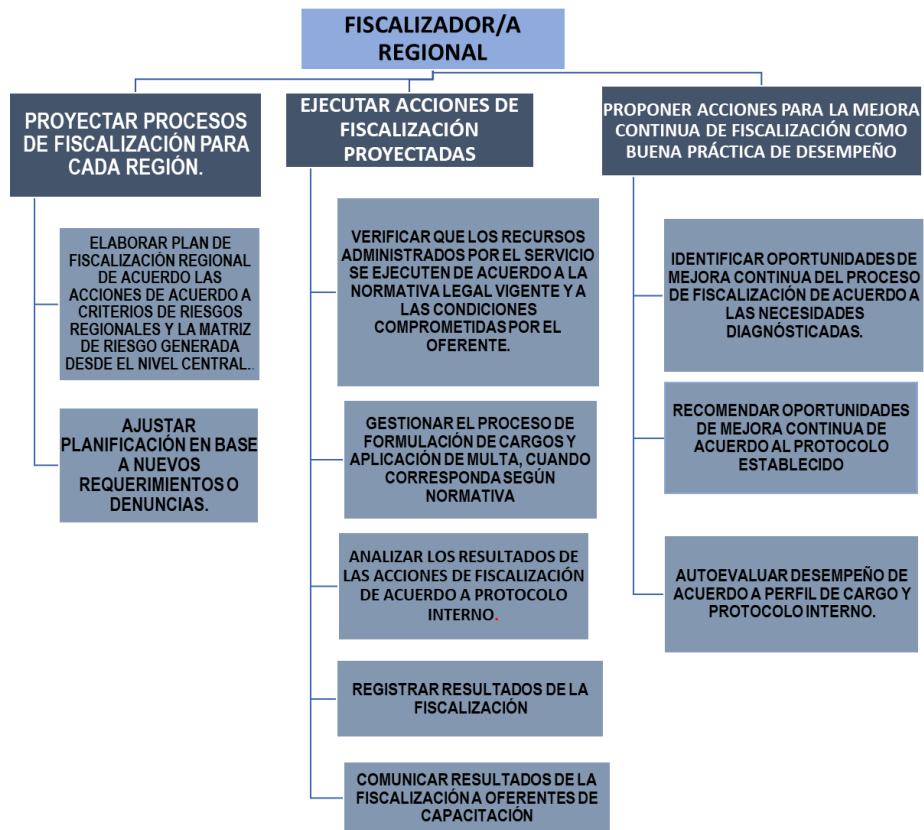
### **3.2 RETROALIMENTAR AL OFERENTE DE CAPACITACIÓN Y A SENCE.**

- a) Los resultados del plan de mejora son comunicados al oferente de capacitación de protocolo establecido.
- b) Los resultados del plan de mejora son comunicados a SENCE de acuerdo a protocolo establecido.
- c) Los resultados del plan de mejora son disponibilizados en plataforma SIC SENCE.
- d) Las sugerencias para la mejora continua son comunicadas a la jefatura directa de acuerdo a los resultados del proceso de evaluación.

### **3.3 AUTOEVALUAR SU DESEMPEÑO COMO ASESOR/A TÉCNICO DE ACUERDO A PROTOCOLO ESTABLECIDO.**

- a) El instrumento de autoevaluación es aplicado de acuerdo a protocolo establecido.
- b) Los resultados de la autoevaluación son sistematizados.
- c) Los resultados de la autoevaluación son comunicados a jefatura directa.

## 2.2 - Mapa de proceso y Perfil Fiscalizador Regional.



## PERFIL FISCALIZADOR/A REGIONAL.

### I. Unidades de Competencia Laboral

Nombre UCL	
UCL 1	Proyectar procesos de fiscalización para cada dirección regional.
UCL 2	Ejecutar acciones de fiscalización proyectadas.
UCL 3	Proponer acciones para la mejora continua de fiscalización.

### II. Competencias Transversales.

**Nivel de cualificación 4:** Gestionar un conjunto de funciones integradas por elementos teóricos y técnicos, y liderar equipos de trabajo en múltiples contextos.

Nombre de la competencia	Descripción de la competencia
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se expresa en forma oral y escrita en múltiples contextos, usando terminología especializada y pertinente.</li><li>• Organiza y usa información diversa para transmitir instrucciones y explicaciones técnicas de acuerdo al contexto y público objetivo.</li><li>• Analiza previamente lo que desea comunicar, evaluando las formas de expresión verbal y no verbal de acuerdo al contexto y público objetivo.</li></ul>
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabaja colaborativamente en las tareas que le corresponden, orientando hacia objetivos comunes y al fortalecimiento del equipo.</li><li>• Contribuye a generar un clima laboral que fomenta el respeto, la cordialidad y la colaboración.</li><li>• Identifica conductas, mensajes y/o situaciones que atenten contra la diversidad, realizando acciones para corregirlas oportunamente.</li></ul>

<b>Resolución de problemas, manejo de crisis y contingencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reconoce problemas y utiliza fuentes de información para implementar acciones para su resolución.</li> <li>● Realiza generalizaciones y predicciones para resolver problemas que involucran diversas variables.</li> <li>● Implementa y monitorea acciones para la resolución de conflictos, y evalúa sus resultados.</li> </ul>
<b>Efectividad Personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejecuta su trabajo de forma responsable y autónoma y trabaja en base a una planificación previa.</li> <li>● Mantiene reserva y confidencialidad frente a situaciones sensibles.</li> <li>● Transforma en oportunidades las limitaciones y complejidades del contexto.</li> <li>● Planifica y adapta, si es necesario, el uso de técnicas, estrategias, materiales, para enfrentar situaciones.</li> <li>● Actúa con iniciativa, dinamismo e interés, contribuye a alcanzar los logros de la institución.</li> <li>● Adecua su conducta para alcanzar los objetivos ante cambios del entorno y la organización.</li> <li>● Genera compromiso para el logro de los desafíos de la institución.</li> <li>● Cumple con los plazos y estándar de calidad requeridos a cabalidad, informando oportunamente de posibles dificultades y sugiriendo propuestas de mejora.</li> </ul>
<b>Conducta segura, y autocuidado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrolla su trabajo cumpliendo con los protocolos de seguridad y autocuidado, con cuidado de la salud y el medioambiente.</li> <li>● Actúa de acuerdo a las normas y protocolos que guían su desempeño y reconoce el impacto que la calidad de su trabajo tiene sobre el proceso y la institución.</li> </ul>
<b>Ética, probidad y transparencia<sup>1</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Observa una conducta intachable y un desempeño honesto y leal a su cargo,</li> </ul>

<sup>1</sup> Manual de Transparencia y probidad de la administración del Estado. Capítulo probidad y transparencia.

	<p>poniendo el interés general siempre por sobre el particular.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Orienta el desarrollo de sus funciones al cumplimiento y materialización de los objetivos de la Institución y a la mejor prestación de los servicios que a ésta correspondan.</li> <li>● No dilata innecesariamente los asuntos entregados a su conocimiento, tramitación o resolución.</li> <li>● Cumple con poner información a disposición de las personas de manera permanente, respetando el derecho de acceso a la información de los requirentes, de acuerdo a la responsabilidad de su cargo.</li> </ul>
--	---

## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

Dominio de Office
Ley SENCE 19.518.
Decreto 98.
Ley de procedimientos administrativos 19.880
Resolución exenta que aprueba plan anual de fiscalización
Bases relativas a cada programa a Fiscalizar
Convenios entre SENCE y Oferentes de Capacitación
Acuerdos Operativos
Elaboración de Actas de fiscalización, propuestas de resolución y sanciones.
Elaboración de informe mensual y bimensual de resultados.
Programas informáticos SENCE
Código de Ética
Manual de Transparencia y Probidad de la administración del Estado.
Enfoques de formación laboral: Formación por competencias, Educación de adultos/as, ciclo de la capacitación.

### III. Actividades y Criterios de Desempeño

#### **UCL 1: PROYECTAR PROCESOS DE FISCALIZACIÓN REGIONALES.**

##### **1.1 Elaborar plan de fiscalización regional de acuerdo a criterios de riesgos regionales y la matriz de riesgo generada desde el nivel central.**

- a) El ranking de irregularidades es determinado de acuerdo al análisis de las fiscalizaciones realizadas.
- b) Los criterios de priorización son obtenidos desde el “SIFICAL” de acuerdo a los resultados de la Matriz de Riesgos.
- c) La carga de trabajo es determinada de acuerdo al ranking de irregularidades, criterios de priorización y plan anual de fiscalización.
- d) El plan de fiscalización regional es programado de acuerdo a la carga de trabajo.
- e) Los recursos necesarios para implementar el plan de fiscalización son gestionados de acuerdo a la programación establecida.

##### **1.2 Ajustar el plan de fiscalización regional de acuerdo a nuevos requerimiento y denuncias.**

- a) Las denuncias y reclamos son recepcionados a través de los canales establecidos.
- b) El ajuste de la carga de trabajo a nivel regional es realizado de acuerdo a las denuncias externas, denuncias internas o criterios de la dirección regional.
- c) La programación del Plan de fiscalización regional es ajustada de acuerdo a las modificaciones efectuadas a la carga de trabajo.
- d) Los recursos necesarios para implementar el plan de fiscalización regional son ajustados de acuerdo a la nueva carga de trabajo.

#### **UCL 2: EJECUTAR ACCIONES DE FISCALIZACIÓN PROYECTADAS.**

##### **2.1 Verificar que los recursos administrados por el Servicio se ejecuten de acuerdo a la normativa legal vigente y a las condiciones comprometidas por el oferente.**

- a) Los procedimientos e instrumentos de fiscalización son aplicados a empresas, organismos técnicos de capacitación, a organismos intermedios de capacitación, a cursos o acciones de

- capacitación y programas sociales, de acuerdo a la normativa vigente (Ley 19.518- decreto 98, RE 0439) y al marco regulatorio del programa respectivo.
- b) Los procedimientos e instrumentos de fiscalización son aplicados a través de visitas en terreno y/o revisión documental.
  - c) Las denuncias y reclamos son verificados a través de la acción de fiscalización.
  - d) Las brechas de calidad detectadas en los oferentes de capacitación son derivadas a la Unidad de Asesores Técnicos, de acuerdo a los protocolos establecidos.
  - e) Las irregularidades detectadas son categorizadas de acuerdo a normativa y protocolos vigentes, estableciendo subsanación o sanción según corresponda.
  - f) Las irregularidades detectadas que tengan carácter de delito penal o civil son gestionadas de acuerdo a los protocolos vigentes.
  - g) Las infracciones observadas que no se encuentran expresamente indicadas en la normativa vigente (decreto 98 y cuerpos normativo regulatorios de cada programa) son derivadas al Director Regional para que determine multa correspondiente.

**2.2. Gestionar el proceso de formulación de cargos y aplicación de multa, cuando corresponda, según normativa.**

- a) Las irregularidades son verificadas y complementadas con información recopilada de otras Unidades, si el caso lo amerita, de acuerdo a los procedimientos establecidos en la normativa.
- b) Los descargos son solicitados al oferente de capacitación de acuerdo a las irregularidades detectadas y en los plazos establecidos.
- c) Los descargos presentados por los oferentes de capacitación son analizados de acuerdo a las irregularidades detectadas y a los factores atenuantes o agravantes.
- d) Los hechos constitutivos de infracción son acreditados o desestimados, de acuerdo a la normativa vigente (Decreto 98).
- e) La gravedad de la infracción es establecida de acuerdo a la normativa vigente y marco regulatorio del programa respectivo.
- f) El tramo de multa a aplicar es establecido según la gravedad de la infracción, de acuerdo a la normativa vigente.

**2.3 Analizar los resultados de las acciones de fiscalización de acuerdo a protocolo interno.**

- a) Los resultados medibles y numéricos de las acciones de fiscalización son analizados cuantitativamente de acuerdo a protocolo establecido.
- b) Los resultados no cuantificables de las acciones de fiscalización son analizados cualitativamente de acuerdo a protocolo establecido

- c) Las oportunidades de mejora son fundamentadas y propuestas de acuerdo al resultado del análisis cualitativo y cuantitativo de las acciones de fiscalización.

#### **2.4 Registrar resultados del proceso de fiscalización, de acuerdo a protocolo establecido**

- a) El Informe de las irregularidades detectadas es elaborado de acuerdo a normativa vigente.
- b) Los resultados de la fiscalización son registrados en el “SIFICAL” de acuerdo a protocolo establecido.
- c) Los resultados de la fiscalización son registrados en el informe mensual y bimensual de acuerdo a protocolo establecido.
- d) El informe de las irregularidades es derivado a quien corresponda, de acuerdo a normativa vigente.

#### **2.5 Comunicar resultados de la fiscalización a los oferentes de capacitación de acuerdo a protocolo establecido**

- a) Los resultados de la fiscalización son comunicados a los oferentes de capacitación de acuerdo a procedimientos en protocolos establecidos
- b) Los resultados de la fiscalización son comunicados a los oferentes de capacitación de acuerdo a técnicas de retroalimentación efectiva.
- c) Las acciones de comunicación de los resultados de la fiscalización a oferentes de capacitación son registradas de acuerdo a sistemas correspondiente.

### **UCL 3: PROPOSER ACCIONES PARA LA MEJORA CONTÍNUA DE FISCALIZACIÓN.**

#### **3.1 Identificar oportunidades de mejora continua del proceso de fiscalización de acuerdo a necesidad diagnosticadas.**

- a) Los resultados del proceso de fiscalización son analizados de acuerdo a las metas del plan anual de fiscalización, a la normativa asociada y a las acciones ejecutadas.
- b) Las oportunidades de mejora son identificadas de acuerdo a los resultados del análisis del proceso de fiscalización.
- c) Las situaciones detectadas en el proceso de fiscalización, que involucran la acción de otras unidades, son formalizadas a jefatura directa, de acuerdo a los protocolos internos.

**3.2 Recomendar oportunidades de mejora continua de acuerdo al protocolo establecido.**

- a) Las propuestas de oportunidades de mejoras son elaboradas de acuerdo a los resultados del análisis del proceso de fiscalización.
- b) Las propuestas de oportunidades de mejora son registradas en los formatos y periodicidad establecida por SENCE.
- c) Las propuestas de oportunidades de mejora son comunicadas a la jefatura directa a través de los informes bimensuales de acuerdo a normativa vigente.

**3.3 Autoevaluar su desempeño como fiscalizador de acuerdo protocolo interno.**

- a) El instrumento de autoevaluación es aplicado de acuerdo a protocolo interno.
- b) Los resultados de la autoevaluación son sistematizados.
- c) Los resultados de la autoevaluación son formalizados a jefatura directa.

# TERCER CAPÍTULO

## 3. Propuesta de Ruta formativa para el Aseguramiento de la Calidad

Con el propósito de asegurar el correcto desempeño del cargo de Asesor/a Técnicos y Fiscalizadores/as y fortalecer las capacidades de funcionarios/as, es que se sugiere una ruta formativa que articule 4 niveles para asesores/as técnicos y una ruta de 2 niveles para fiscalizadores/as, a través de un desarrollo modular. Esta ruta formativa promueve el correcto desempeño de estos cargos, de acuerdo a las Unidades de competencias laborales (UCL) correspondientes a cada perfil.

Es importante señalar que cada módulo asociado por nivel debe ser aprobado por los funcionarios y funcionarias participantes, para seguir escalando al nivel siguiente.

La secuencia propuesta además se torna pertinente para funcionarios/as que cumplen labores asociadas al desempeño, acompañamiento, ejecución y evaluación de cursos, dado que considera el ciclo de la capacitación en cada una de sus fases interrelacionadas.

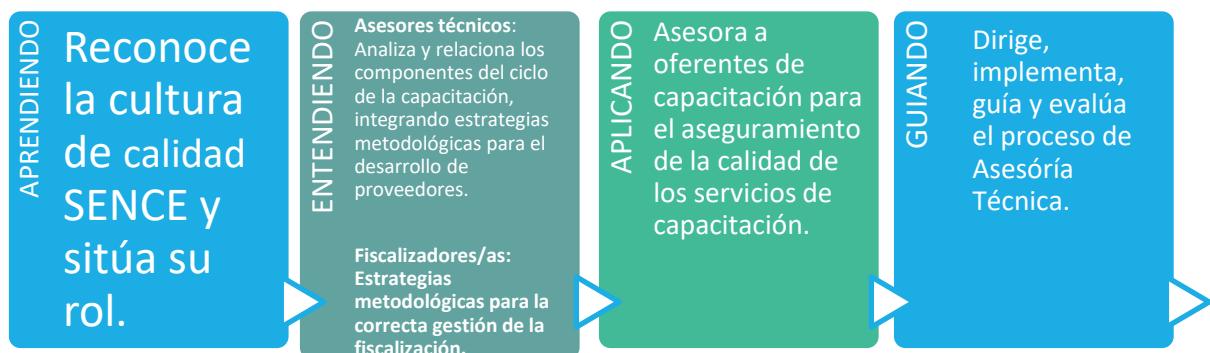
### 3.1 Niveles y competencias claves por niveles

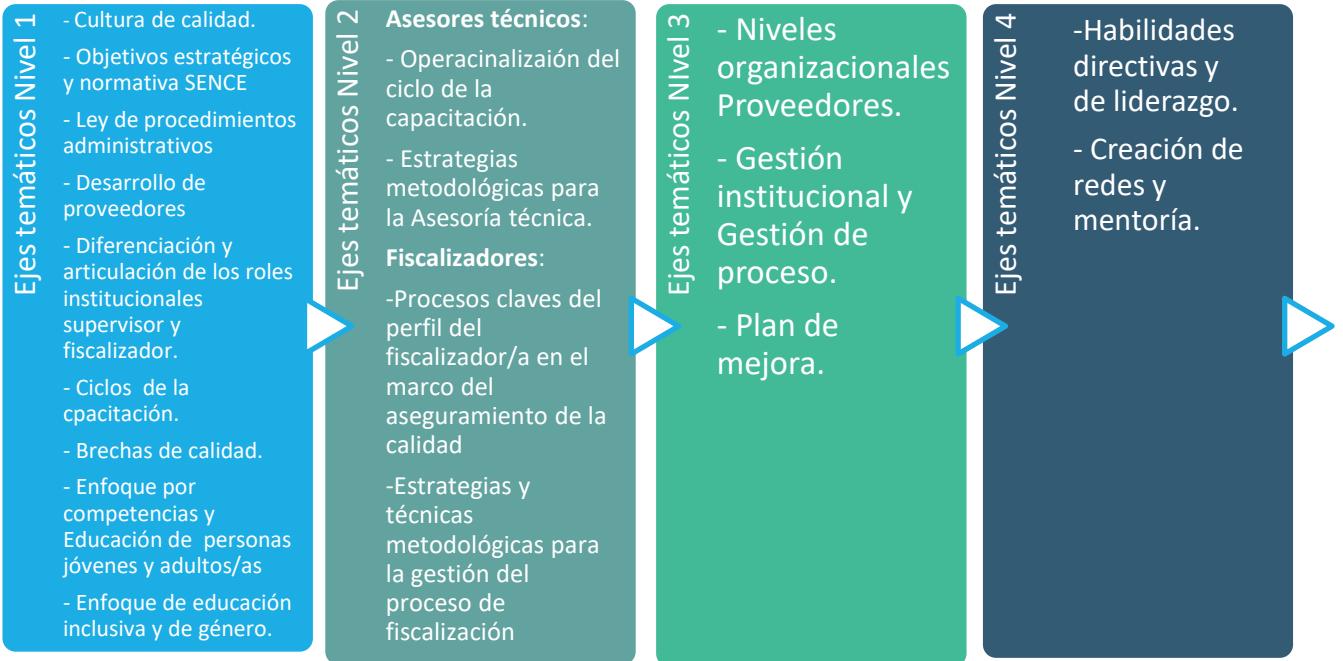
Los niveles propuestos son los siguientes:

- Nivel 1 Aprendiendo: Pertinente para supervisores/as, fiscalizadores y/u otros/as
- Nivel 2 Entendiendo: Focalizado en el ciclo de la capacitación y sus etapas con énfasis en la interrelación.
- Nivel 3 Aplicando: Modelo de acompañamiento y Plan de Mejora.
- Nivel 4 Guiando: Formación en habilidades de liderazgo.

### 3.2 Transversalidad de la ruta

La ruta formativa hace énfasis no sólo en las competencias técnicas de los perfiles, sino que además pone el acento en el desarrollo de las competencias transversales necesarias para asegurar un correcto desempeño y logro de objetivos estratégicos organizacionales. Estas competencias transversales, identificadas como necesarias en el proceso diagnóstico, son el hilo conductor de esta ruta formativa que busca promover un carácter integral del perfil de cargo tanto para Asesores Técnicos/as como para Fiscalizadores/as Regionales cuyas funciones se encuentran en el marco de aseguramiento de la calidad.





### 3.3 Plan formativo de Ruta: Nivel Aprendiendo

Con este nivel se da inicio al proceso formativo e Integra los contenidos de base necesarios para los cargos de Fiscalizadores/as Regionales y futuros Asesores/as Técnicos, con fuerte énfasis en el fortalecimiento de sus competencias sociorelacionales. Esto para contribuir al logro de los objetivos estratégicos de desempeño SENCE.

Es importante relevar que el nivel propuesto es pertinente para gran parte de funcionarios/as dado que su objetivo principal es la co-construcción de una cultura de calidad, a través de un programa de capacitación presencial de 20 horas cronológicas.

Este nivel originalmente se implementaría bajo la modalidad de “pilotaje”, sin embargo, tras el contexto actual mundial y nacional de pandemia por covid-19, es que dicha implementación fue suspendida y modificada por recursos e-learning que funcionarios y funcionarias podrán revisar a distancia, y que están integradas junto a todo el paquete de entrenamiento correspondiente a este nivel (Ver 2.3 del presente informe).

Podemos señalar de este plan formativo, nivel Aprendiendo que:

- Está basado en un modelo de formación por competencias, integrando conocimientos, habilidades y actitudes.
- El Nivel aprendiendo consiste en un conjunto de 2 módulos.
- Integra distintas metodologías participativas, tales como, trabajo colaborativo entre funcionarios/as, e intercambio de buenas prácticas entre Direcciones Regionales.
- El diseño instruccional considera una variedad de métodos de enseñanza e interacciones pedagógicas desde el enfoque de Educación de Adultos/as.
- Las actividades priorizan ejercicios prácticos a partir del análisis de casos, elaboración y reconstrucción de situaciones comunes.
- Se vinculan los aprendizajes y contenidos con casos proporcionados por los/as participantes.
- Se potencia la reflexión a partir de los aprendizajes reales, el error y los aciertos.
- Los/as funcionarios (“participantes”) asumen un rol activo en su aprendizaje, liderando su proceso con autonomía y responsabilidad.
- Los facilitadores/as guían y acompañan el proceso de aprendizaje de los/as participantes mediante una retroalimentación constante.
- En las actividades de evaluación se integran los aprendizajes asociados a las competencias del plan de capacitación.
- Cada módulo será evaluado. Al aprobar todos los módulos cada funcionario/a recibirá una evidencia del logro de los resultados de aprendizaje.

## PLAN FORMATIVO NIVEL APRENDIENDO

PLAN FORMATIVO	NIVEL APRENDIENDO
<b>TOTAL DE HORAS PF</b>	20
<b>SECTOR</b>	EDUCACIÓN
<b>SUBSECTOR</b>	CAPACITACIÓN LABORAL
<b>MODALIDAD</b>	PRESENCIAL
<b>NIVEL DE CUALIFICACIÓN</b>	4
<b>CONVOCATORIA</b>	SENCE (DEFINIR UNIDAD QUE CONVOCA)
<b>COMPETENCIA PLAN</b>	<i>El funcionario/a identifica nuevas estrategias y herramientas para contribuir a generar una cultura de calidad SENCE.</i>
<b>REQUISITOS INGRESO</b>	DEFINIR SENCE (FISCALIZADORES REGIONALES-SUPERVISORES ENCARGADOS/AS DE PROGRAMA, OTROS)

MÓDULO N°1	PARADIGMA DE CALIDAD E IDENTIDAD SENCE
<b>DURACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>UCL</b>	
<b>COMPETENCIA MÓDULO</b>	EL FUNCIONARIO/A IDENTIFICA LA CULTURA DE CALIDAD E IDENTIDAD SENCE.
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS</b>	
<b>A.E. 1: RECONOCER OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E IDENTIDAD SENCE DE ACUERDO A NORMATIVA VIGENTE.</b>	
	CONTENIDO
<b>CE 1.1 Identifica sistema de capacitación chileno.</b>	SISTEMA DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONALIDAD DE LAS COMPETENCIAS LEY SENCE
<b>CE. 1.2 Identifica misión, visión y objetivos estratégicos SENCE</b>	MISIÓN Y VISIÓN NORMATIVA (LEY DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS).
<b>CE 1.3 Reconoce mercado de proveedores</b>	CÓDIGO ÉTICA SENCE DESCRIPTORES DE CARGO DESARROLLO DE PROVEEDORES TIPO DE PROVEEDORES
<b>CE. 1.4. Mantiene una actitud alineada a las normas del código de ética SENCE.</b>	
<b>A.E.2: IDENTIFICAR CICLO DE LA CAPACITACIÓN EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS.</b>	
	CONTENIDO
<b>CE2.1 Identifica la importancia de concebir la capacitación como un proceso continuo e interrelacionado en el marco del aseguramiento de la calidad de los servicios.</b>	FUNDAMENTOS DEL CICLO DE LA CAPACITACIÓN  ETAPAS DE LA CAPACITACIÓN:

<p><b>CE2.2. Establece la relación que existe entre las cuatro etapas del ciclo en el marco del aseguramiento de la calidad de los servicios.</b></p>	<p>1)DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2)DISEÑO DE PLANES FORMATIVOS 3)EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN (FASE LECTIVA) 4) EVALUACIÓN</p>
<p><b>CE. 2.3. Asocia su rol a las diferentes etapas del ciclo según corresponda.</b></p>	<p>RELACIÓN ENTRE LAS ETAPAS PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.</p>
<p><b>A.E. 3: COMPRENDER LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN</b></p>	
<p><b>CE 3.1 Reconoce la importancia del paradigma de calidad en los servicios públicos.</b></p>	<p>CONTENIDO</p>
<p><b>CE 3.2. Reconoce elementos que componen un estándar de calidad de acuerdo a su rol de cargo.</b></p>	
<p><b>CE 3.3. Examina brechas de calidad en los servicios de capacitación</b></p>	
<p><b>CE. 3.4. Comprende la importancia de su rol en el cumplimiento de los objetivos de calidad.</b></p>	
<p><b>A.E. 4: IDENTIFICAR ESTRATEGIAS PARA LA COMUNICACIÓN EFECTIVA ORGANIZACIONAL DE ACUERDO A MARCO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD SENCE.</b></p>	
<p><b>CE.4.1 Describe la importancia de la comunicación organizacional efectiva y trabajo en equipo en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p>CONTENIDO</p>
<p><b>CE.4.2. Identifica la importancia de la comunicación efectiva en la resolución de conflictos laborales en un marco de aseguramiento de calidad.</b></p>	
<p><b>CE.4.3 Aplica técnicas de retroalimentación efectiva de acuerdo un marco de buenas prácticas de calidad</b></p>	
<p><b>CE.4.4. Aplica el Modelo Adam Kahane a una situación laboral específica de acuerdo a un marco de buenas prácticas de calidad.</b></p>	
<p><b>CE. 4.5. Identifica las actitudes y habilidades bases de la efectividad personal de acuerdo a un marco de buenas prácticas de calidad</b></p>	
<p><b>CE. 4.6 Analiza tipos de conflictos que se pueden presentar en el desempeño de su cargo de acuerdo a un marco de buenas prácticas de calidad.</b></p>	

--	--

<b>MÓDULO N°2</b>	<b>APROXIMACIÓN A ENFOQUES DE FORMACIÓN LABORAL.</b>
<b>DURACIÓN</b>	5
<b>UCL</b>	
<b>COMPETENCIA MÓDULO</b>	IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES ENFOQUES DE FORMACIÓN LABORAL

#### **APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS**

##### **A.E. 1: RECONOCER LAS DIMENSIONES DEL ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD SENCE.**

	<b>CONTENIDO 1</b>
<b>CE. 1.1. Relaciona los cambios del mundo del trabajo con el enfoque por competencias en el marco del aseguramiento de la calidad SENCE.</b>	CAMBIOS EN EL MUNDO DEL TRABAJO APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA PORQUE NACE EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS
<b>CE 1.2. Identifica los principios del enfoque de formación basado en competencias</b>	DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS. CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPETENCIAS. TIPOS DE COMPETENCIAS: BÁSICAS, TÉCNICAS Y TRANSVERSALES.
<b>CE 1.3. Analiza los principios de la formación basada en competencias y su relevancia en la actualidad</b>	ESTÁNDARES DE LAS COMPETENCIAS: CONOCIMIENTOS, ACTITUDES, DESTREZAS Y HABILIDADES. PRINCIPIOS DEL ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS.
<b>CE 1.4. Diferencia el concepto de saberes, habilidades y actitudes en la formación basada en competencias.</b>	PRINCIPIOS DIDÁCTICOS DEL ENFOQUE DE FORMACIÓN BASADO EN COMPETENCIAS.
<b>CE 1.5 Diferencia los tipos de competencias</b>	ROL DEL FACILITADOR/A.
<b>CE 1.6 Describe los principios didácticos del enfoque basado en competencias.</b>	EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS.

##### **A. E. 2 IDENTIFICAR LOS PRINCIPIOS DE LA EDUCACIÓN DE ADULTOS/AS**

	<b>CONTENIDO 2</b>
<b>CE 2.1 Analiza los principios del aprendizaje en adultos(as) de acuerdo al enfoque de educación de adultos/as.</b>	PRINCIPIOS DE LA EDUCACIÓN DE ADULTOS(AS)
<b>CE 2.2 Distingue las características de un adulto/a en situación de aprendizaje de acuerdo al enfoque de educación de adultos/as</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LA EDUCACIÓN DE ADULTOS/AS COMO DERECHO HUMANO FUNDAMENTAL.</li> <li>• CONCEPTO DE APRENDIZAJE EN ADULTOS/AS</li> <li>• APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA</li> <li>• ESTILOS DE APRENDIZAJE EN ADULTOS/AS.</li> <li>• EDUCACIÓN INCLUSIVA Y ENFOQUE DE GÉNERO.</li> <li>• ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA FACILITAR Y EVALUAR EL APRENDIZAJE EN ADULTOS(AS).</li> </ul>
<b>CE 2.3. Reconoce estilos de aprendizaje en adultos/as de acuerdo al enfoque de educación de adultos/as.</b>	
<b>CE 2.4. Distingue los fundamentos de la educación inclusiva de acuerdo al enfoque de educación de adultos/as.</b>	
<b>CE. 2.5. Distingue los fundamentos del enfoque de género de acuerdo al enfoque de educación de adultos/as.</b>	

**CE. 2.6 Identifica estrategias metodológicas para facilitar y evaluar el aprendizaje en adultos/as de acuerdo al enfoque de educación de adultos/as.**

### 3.4 Plan Formativo de ruta: Nivel Entendiendo

Este nivel se dirige a los cargos de futuros Asesores/as Técnicos y Fiscalizadores Regionales con el objetivo que analicen y relacionen los componentes del ciclo de la capacitación, integrando estrategias metodológicas para el desarrollo de proveedores. Se hace énfasis en proponer una perspectiva de integralidad e interrelación. Está dirigido a los cargos de Fiscalizadores Regionales y futuros Asesores/as Técnicos. Focalizado en el ciclo de la capacitación y sus etapas.

Cabe señalar que se proponen planes formativos diferenciados en este nivel para los cargos ya indicados.

## PLAN FORMATIVO NIVEL ENTENDIENDO ASESOR/A TÉCNICO/A

PLAN FORMATIVO	NIVEL ENTENDIENDO
<b>TOTAL DE HORAS PF</b>	12 HORAS
<b>SECTOR</b>	EDUCACIÓN
<b>SUBSECTOR</b>	CAPACITACIÓN LABORAL
<b>MODALIDAD</b>	PRESENCIAL
<b>NIVEL DE CUALIFICACIÓN</b>	4
<b>CONVOCATORIA</b>	SENCE (DEFINIR UNIDAD QUE CONVOCA)
<b>COMPETENCIA PLAN</b>	EL FUNCIONARIO/A IDENTIFICA LA OPERACIONALIZACIÓN Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA LA ASISTENCIA TÉCNICA A OFERENTES DE CAPACITACIÓN EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.
<b>REQUISITOS INGRESO</b>	DEFINIR SENCE

<b>MÓDULO</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA LA ASISTENCIA TÉCNICA</b>
<b>DURACIÓN</b>	<b>12horas</b>
<b>UCL</b>	
<b>COMPETENCIA MÓDULO</b>	EL FUNCIONARIO/A IDENTIFICA LA OPERACIONALIZACIÓN Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA LA ASISTENCIA TÉCNICA A OFERENTES DE CAPACITACIÓN EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.

APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS	
A.E. 1: RELACIONA LOS PROCESOS CLAVES DEL PERFIL DEL ASESOR/A TÉCNICO	
	CONTENIDOS
<b>CE 1.1</b> Distingue procesos claves del perfil del asesor/a técnico, en el marco de calidad, de acuerdo al mapa de procesos y su perfil del cargo.	MAPA DE PROCESOS DEL ASESOR TÉCNICO. PERFIL DEL ASESOR/A TÉCNICO. CRITERIOS ORIENTADORES DEL MARCO DE CALIDAD: PERTINENCIA, EFICIENCIA Y EFICACIA.
<b>CE 1.2</b> Reconoce acciones de orientación y retroalimentación a los oferentes de capacitación para la realización de su autodiagnóstico en el marco de aseguramiento de la calidad.	PRINCIPIOS ORIENTADORES DEL AUTODIAGNÓSTICO: ORIENTACIÓN A RESULTADOS, MEJORAMIENTO CONTINUO, TRANSPARENCIA, VALIDEZ, VOLUNTARIEDAD, TEMPORALIDAD, VERIFICABILIDAD. LOS INDICADORES DE ESTÁNDARES DE CALIDAD DE PROCESO AUTODIAGNÓSTICO. FORMATO Y PROPÓSITO DEL AUTODIAGNÓSTICO PLANIFICACIÓN DEL AUTODIAGNÓSTICO TÉCNICAS DE RETROALIMENTACIÓN.
<b>CE 1.3</b> Identifica indicadores para diagnosticar gestión institucional de los oferentes de capacitación, en el marco del aseguramiento de la calidad.	INDICADORES CONSIDERADOS DENTRO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL: A) PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA B) ESTRATEGIAS PARA IDENTIFICAR Y VALIDAR OPORTUNIDADES DE DEMANDAS EN EL MERCADO LABORAL C) GENERACIÓN DE ALIANZAS CON SECTORES PRODUCTIVOS Y EMPRESAS D) EQUIPO INTERDISCIPLINARIO COMPETENTE Y ESTABLE. E) MECANISMOS DE ACTUALIZACIÓN PERIÓDICA DE SUS PROCEDIMIENTOS. F) MODELO DE NEGOCIO IDENTIFICA SU OFERTA DE VALOR, CLIENTES, COMPETENCIA, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS, ESTRATEGIA COMERCIAL Y DE POSICIONAMIENTO, PLANIFICACIÓN DE COSTOS, FLUJO DE CAJA.
<b>CE. 1.4</b> Reconoce elementos para diagnosticar gestión de procesos de los oferentes de capacitación, en el marco de aseguramiento de la calidad.	INDICADORES DE LA GESTIÓN DE PROCESOS: A) PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE RECURSOS: INFRAESTRUCTURA, EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES DIDÁCTICOS,

	<p>INSUMOS PARA LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN.</p> <p>B) PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DE FORMACIÓN CONSIDERAN DEMANDAS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO LABORAL.</p> <p>C) ESTRUCTURA CURRICULAR CONSIDERA OBJETIVOS DE APRENDIZAJE, CRITERIOS DE EVALUACIÓN, CONTENIDOS Y ACTIVIDADES PERTINENTES A LAS COMPETENCIAS ESPERADAS</p> <p>D) PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN DE PARTICIPANTES</p> <p>E) PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE FACILITADORES</p> <p>F) ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZAS APRENDIZAJE CONSIDERAN ENFOQUE DE COMPETENCIAS Y DE EDUCACIÓN DE ADULTOS.</p>
--	--

**A.E. 2: DISTINGUE LOS ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORA EN EL CONTEXTO DE ORIENTACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA A LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN.**

	CONTENIDOS
<p><b>CE 2.1 Distingue etapas del Plan de Mejora en el contexto de la Asistencia Técnica a los oferentes de capacitación, SENCE en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p>PLAN DE MEJORA, ETAPAS:  <b>PROCESO DE DIAGNÓSTICO</b>          PLANIFICACIÓN PROGRAMACIÓN Y AJUSTES DEL DIAGNÓSTICO (SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS)          RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN          ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.  <b>PROCESO E INSTRUMENTOS DE AUTODIAGNÓSTICO.</b>          ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN DIAGNÓSTICO Y AUTODIAGNÓSTICO (TRIANGULACIÓN DE RESULTADOS)          PRIORIZACIÓN DE BRECHAS DE CALIDAD.          FORMULAR OBJETIVOS DE CALIDAD          SELECCIONAR ACCIONES Y COMPROMISO DE MEJORA  <b>ELABORACIÓN DE PLAN DE MEJORA</b>  <b>MONITOREAR PLAN DE MEJORA</b></p> <p><b>EVALUAR Y RETROALIMENTAR RESULTADOS DEL PLAN DE MEJORA A OFERENTES Y SENCE.</b></p>
<p><b>CE 2.2 Identifica estrategias y técnicas metodológicas para la ejecución de la Asistencia Técnica a los oferentes de capacitación SENCE, en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>TÉCNICAS DE DIAGNÓSTICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MÉTODOS DE DNC: REACTIVO, DE FRECUENCIA, COMPARATIVO.</li> </ul>

<p><b>CE 2.3 Distingue acciones para la ejecución de la asistencia técnica, en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUALITATIVAS: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE, ENTREVISTAS, ANÁLISIS DOCUMENTAL, DISCUSIÓN EN GRUPOS PEQUEÑOS.</li> <li>• CUANTITATIVAS: CUESTIONARIOS ESTANDARIZADOS, TEST, ESCALAS, SOCIOGRAMA, SIMULACIÓN, MATRIZ DE RESULTADOS.</li> <li>• PROYECTIVOS: RECOPILACIÓN DOCUMENTAL, FODA, BIBLIOGRAFÍA.</li> </ul> <p><b>DIMENSIONES DEL DIAGNÓSTICO-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GESTIÓN DE PROCESOS:</b> DISEÑO DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN, ESTRUCTURA DE COSTOS, GESTIÓN DE FACILITADORES/AS Y ELABORACIÓN Y DISEÑO METODOLÓGICO.</li> <li>• <b>GESTIÓN INSTITUCIONAL:</b> DESARROLLO INSTITUCIONAL, ÓPTIMA GESTIÓN DE RECURSOS, COOPERACIÓN Y TRABAJO CON STAKEHOLDERS MÁS RELEVANTES Y MEJORA CONTINUA/EVALUACIÓN INTERNA.</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS DE ANÁLISIS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CUALITATIVAS:</b> ANÁLISIS DE BRECHAS, ANÁLISIS DE CONTENIDO, MARCO LÓGICO.</li> <li>• <b>CUANTITATIVAS:</b> GRÁFICO DE PARETO Y DIAGRAMA CAUSA-EFECTO.</li> </ul> <p><b>ACCIONES ASOCIADAS A LA ASISTENCIA TÉCNICA.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VISITAS INSTITUCIONALES,</b> REUNIONES DE COORDINACIÓN, REVISIÓN DOCUMENTAL DE RESULTADOS COMO: EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES, REGISTRO DE COLOCACIÓN DE PRÁCTICAS LABORALES, REGISTRO DE MEDIDAS PARA EVITAR DESERCIÓN, REGISTRO DE EMPRESAS CONTACTADAS, EVIDENCIA DE MEJORAS DE LAS CONDICIONES DE EMPLEABILIDAD DE EGRESADOS, ENTRE OTROS.</li> <li>• <b>GENERACIÓN DE ENCUENTROS CON EJECUTORES, SEGÚN NECESIDADES DIAGNOSTICADAS:</b> ENCUENTROS TEMÁTICOS, ENCUENTROS DE INDUCCIÓN,</li> </ul>
--	--

	<p>ENCUENTROS DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS DE LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN, REUNIONES DE RETROALIMENTACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TIPOS DE REGISTROS Y EVALUACIONES DE LOS ENCUENTROS.</b></li> </ul>
--	--

## PLAN FORMATIVO NIVEL ENTENDIENDO FISCALIZADOR/A REGIONAL

PLAN FORMATIVO	NIVEL ENTENDIENDO FISCALIZADORES/AS REGIONALES
<b>TOTAL DE HORAS PF</b>	12 HORAS
<b>SECTOR</b>	EDUCACIÓN
<b>SUBSECTOR</b>	CAPACITACIÓN LABORAL
<b>MODALIDAD</b>	PRESENCIAL
<b>NIVEL DE CUALIFICACIÓN</b>	4
<b>CONVOCATORIA</b>	SENCE (DEFINIR UNIDAD QUE CONVOCA)
<b>COMPETENCIA PLAN</b>	EL FUNCIONARIO/A IDENTIFICA ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA CORRECTA GESTIÓN DEL PROCESO DE FISCALIZACIÓN, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.
<b>REQUISITOS INGRESO</b>	FISCALIZADORES/AS REGIONALES (DEFINIR SENCE)

<b>MÓDULO</b>	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA CORRECTA GESTIÓN DEL PROCESO DE FISCALIZACIÓN, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.
<b>DURACIÓN</b>	<b>12 horas</b>
<b>UCL</b>	
<b>COMPETENCIA MÓDULO</b>	
EL FUNCIONARIO/A ANALIZA DE PROCESOS CLAVES DEL PERFIL DE FISCALIZADOR/A REGIONAL EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD SENCE.	
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS</b>	
<b>A.E. 1: RELACIONA LOS PROCESOS CLAVES DEL PERFIL DEL FISCALIZADOR/A REGIONAL EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.</b>	
	CONTENIDOS
<b>CE 1.1 Distingue procesos claves del perfil del fiscalizador, en el marco de</b>	MAPA DE PROCESOS DEL FISCALIZADOR PERFIL DEL CARGO.

<p><b>calidad, de acuerdo al mapa de procesos y su perfil del cargo.</b></p>	<p>COMPETENCIAS TRANSVERSALES DEL PERFIL DE CARGO. CRITERIOS ORIENTADORES DEL MARCO DE CALIDAD: PERTINENCIA, ARTICULACIÓN EFICIENCIA Y EFICACIA. ORIENTACIÓN A RESULTADOS, MEJORAMIENTO CONTINUO, TRANSPARENCIA, VALIDEZ, VOLUNTARIEDAD, TEMPORALIDAD, VERIFICABILIDAD. GESTIÓN PREVIA Y GESTIÓN EN TERRENO.</p>
<p><b>CE1.2 Elabora plan de fiscalización de acuerdo a matriz de riesgo y plan anual.</b></p>	
<p><b>CE 1.3 Identifica la importancia de su rol en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	
<p><b>CE 1.4 identifica la autoevaluación como instrumento de mejora continua del quehacer institucional en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p>AGENTES DE CALIDAD CULTURA DE CALIDAD LA AUTOEVALUACIÓN COMO BUENA PRACTICA INSTRUMENTOS DE AUTOEVALUACIÓN. EFECTIVIDAD PERSONAL Y SUS CARACTERÍSTICAS (MODELO DE COVEY): - SER PROACTIVO. - FIJAR MENTALMENTE UN OBJETIVO. - EMPEZAR POR LO PRIMERO. - GANAR/GANAR. - COMPRENDER Y SER COMPRENDIDO - LA SINERGIA. - LA GESTIÓN DE SÍ MISMO.</p>
<p><b>CE. 1.5 Reconoce acciones para la efectividad personal en el marco del aseguramiento de calidad SENCE.</b></p>	

<p><b>A.E. 2: IDENTIFICA ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS METODOLÓGICAS PARA LA GESTIÓN DEL PROCESO DE FISCALIZACIÓN A OFERENTES DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO NORMATIVA VIGENTE SENCE</b></p>	
	<p><b>CONTENIDOS</b></p>
<p><b>CE 2.1 Aplica estrategias y técnicas metodológicas para la correcta gestión del proceso de fiscalización en el marco de calidad SENCE.</b></p>	<p>ESTRATEGIAS, DE PLANIFICACIÓN PROGRAMACIÓN Y AJUSTES RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ORGANIZACIÓN Y REGISTRO DE LA INFORMACIÓN. ELABORACIÓN DE INFORMES ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN (TRIANGULACIÓN DE RESULTADOS).</p>
<p><b>CE 2.2 Gestiona el proceso de formulación de cargos y aplicación de multa según normativa vigente.</b></p>	
<p><b>CE. 2.3. Identifica acciones para la mejora continua de fiscalización de acuerdo a marco de calidad SENCE.</b></p>	<p>TÉCNICAS CUALITATIVAS: ANÁLISIS DE BRECHAS, ANÁLISIS DE CONTENIDO, MARCO LÓGICO, OBSERVACIÓN PARTICIPANTE, ENTREVISTAS, ANÁLISIS DOCUMENTAL.</p>
<p><b>CE: 2.4 Registra resultados de la fiscalización de acuerdo a normativa vigente.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUANTITATIVAS: CUESTIONARIOS ESTANDARIZADOS, TEST, ESCALAS, SOCIOGRAMA, SIMULACIÓN, MATRIZ DE</li> </ul>

<b>CE.2.4 Comunica resultados de fiscalización a oferentes de capacitación de acuerdo a normativa.</b>	<p>RESULTADOS. CUANTITATIVAS: GRÁFICO DE PARETO Y DIAGRAMA CAUSA- EFECTO. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CALIDAD. FORMULAR OBJETIVOS DE CALIDAD SELECCIONAR ACCIONES Y COMPROMISO DE MEJORA GESTIÓN DE IRREGULARIDADES Y CORRECTA DETERMINACIÓN DE CARGOS SISTEMA SIC.</p> <p><b>DIVERSIDAD DE ACCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- VISITAS INSTITUCIONALES, REUNIONES DE COORDINACIÓN, REVISIÓN Y ANÁLISIS DOCUMENTAL DE RESULTADOS.</li> <li>- ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS.</li> </ul>
--	---

### 3.5 Plan Formativo de ruta: Nivel aplicando

Este plan se constituye en la tercera etapa de la ruta formativa, la cual tiene como propósito que se apliquen los contenidos revisados en los niveles 1 y 2 para asesorar a oferentes de capacitación y propender al aseguramiento de la calidad de los servicios de capacitación.

### PLAN FORMATIVO NIVEL APLICANDO

MÓDULO N°1	PROCESOS DE DIAGNÓSTICO Y AUTODIAGNÓSTICO
MÓDULO N°1	PROCESOS DE DIAGNÓSTICO Y AUTODIAGNÓSTICO
DURACIÓN	8
UCL	
COMPETENCIA MÓDULO	EL FUNCIONARIO/A APLICA INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO Y AUTODIAGNÓSTICO PARA ESTABLECER BRECHAS DE CALIDAD DE LOS OFERENTES DE CAPACITACIÓN SENCE.
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS</b>	
<b>A.E. 1: EJECUTA PROCESO DIAGNÓSTICO DEL ESTADO DE OFERENTES DE CAPACITACIÓN PARA ESTABLECER BRECHAS DE CALIDAD, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.</b>	
	CONTENIDO

<p><b>CE 1.1 Planifica el proceso de diagnóstico de oferentes de capacitación en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>APLICACIÓN:</b></p> <p><b>-GESTIÓN DEL PROCESO DE DIAGNÓSTICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IMPLEMENTACIÓN Y AJUSTES DEL DIAGNÓSTICO (SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS)</li> <li>• RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</li> <li>• ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN</li> <li>• ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN</li> </ul>
<p><b>CE 1.2 Gestiona las etapas del proceso de diagnóstico en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>-APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE DIAGNÓSTICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CUALITATIVAS:</b> OBSERVACIÓN PARTICIPANTE, ENTREVISTAS, ANÁLISIS DOCUMENTAL, DISCUSIÓN EN GRUPOS PEQUEÑOS.</li> <li>• <b>CUANTITATIVAS:</b> CUESTIONARIOS ESTANDARIZADOS, TEST, ESCALAS, SOCIOGRAMA, SIMULACIÓN.</li> </ul>
<p><b>CE.1.3 Aplica técnicas de diagnóstico para establecer brechas de calidad en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>-INTEGRACIÓN DIMENSIONES DEL DIAGNÓSTICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GESTIÓN DE PROCESOS:</b> DISEÑO DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN, ESTRUCTURA DE COSTOS, GESTIÓN DE FACILITADORES/AS Y ELABORACIÓN Y DISEÑO METODOLÓGICO.</li> <li>• <b>GESTIÓN INSTITUCIONAL:</b> DESARROLLO INSTITUCIONAL, ÓPTIMA GESTIÓN DE RECURSOS, COOPERACIÓN Y TRABAJO CON STAKEHOLDERS MÁS RELEVANTES Y MEJORA CONTINUA/EVALUACIÓN INTERNA.</li> </ul>
<p><b>CE.1.4 Integra en el diagnóstico las dimensiones de gestión de proceso y gestión institucional en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>-INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CUALITATIVAS:</b> ANÁLISIS DE BRECHAS, ANÁLISIS DE CONTENIDO.</li> <li>• <b>CUANTITATIVAS:</b> GRÁFICO DE PARETO Y DIAGRAMA CAUSA- EFECTO</li> </ul>
<p><b>A. E. 2: GESTIONA PROCESO DE AUTODIAGNÓSTICO PARA OFERENTES DE CAPACITACIÓN EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.</b></p>	

	<p><b>CONTENIDO</b></p>
<p><b>CE 2.1 Orienta técnica y metodológicamente a oferentes de capacitación sobre el proceso de autodiagnóstico en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>APLICACIÓN:</b></p> <p><b>-ORIENTACIONES TÉCNICO-METODOLÓGICAS PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE AUTODIAGNÓSTICO:</b> DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO, PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS, INSTRUCCIONES DE USO,</p>
<p><b>CE 2.2. Analiza la matriz de autodiagnóstico en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	

<p><b>CE 2.3 Identifica indicadores críticos del autodiagnóstico en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p>DESCRIPCIÓN DE INDICADORES, CALIFICACIÓN DE EQUIPO AUTOEVALUADOR.</p> <p><b>-ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA EL ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS DE MATRICES DE AUTODIAGNÓSTICO.</b></p>
<p><b>CE 2.4 Analiza dimensiones críticas del autodiagnóstico en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>-INDICADORES CRÍTICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DEFINICIÓN DE INDICADORES CRÍTICOS.</li> <li>• METODOLOGÍAS PARA IDENTIFICAR INDICADORES CRÍTICOS.</li> <li>• TABULACIÓN DE DATOS</li> </ul>
<p><b>CE 2.5 Tabula dimensiones críticas del autodiagnóstico de acuerdo a marco de calidad.</b></p>	
<p><b>CE 2.6 Comunica resultados de autodiagnóstico a oferente de capacitación.</b></p>	
<p><b>A. E. 3: DETERMINA LAS BRECHAS DE CALIDAD A PARTIR DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE DIAGNÓSTICO Y AUTODIAGNÓSTICO.</b></p>	
<p><b>CE 3.1. Aplica una metodología participativa en el levantamiento de brechas de calidad, en el marco de la asistencia técnica.</b></p>	<p><b>CONTENIDO</b></p> <p><b>APLICACIÓN:</b></p> <p><b>-IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS:</b> FODA, TRIANGULACIÓN, MARCO LÓGICO-ÁRBOL DE PROBLEMAS.</p>
<p><b>CE 3.2 Analiza los resultados del proceso de diagnóstico y autodiagnóstico, en el marco de la asistencia técnica.</b></p>	<p><b>-TÉCNICAS PARA EL TRABAJO COLABORATIVO/PARTICIPATIVO: APRENDIZAJE BASADO EN PROBLEMAS, APRENDIZAJE COLABORATIVO, MÉTODO DE CASO.</b></p>
<p><b>CE 3.3 Establece brechas de calidad relativas a la gestión de procesos y a la gestión institucional, en el marco de la asistencia técnica.</b></p>	
<p><b>CE 3.4 Determina objetivos de calidad de acuerdo a brechas establecidas, en el marco de la asistencia técnica.</b></p>	<p><b>-CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE ÁREAS DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE PROCESOS Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DE ACUERDO A FACTIBILIDAD, COMPROMISO Y TIEMPO.</b></p>

<b>MÓDULO N°2</b>	<b>PLAN DE MEJORA</b>
<b>DURACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>UCL</b>	

<b>COMPETENCIA MÓDULO</b>	EL FUNCIONARIO/A GESTIONA PLAN DE MEJORA EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS</b>	
<b>A.E 1. ORIENTA A OFERENTES DE CAPACITACIÓN EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.</b>	
	<b>CONTENIDO</b>
<b>C.E 1.1</b> Orienta a oferentes de capacitación en la identificación de los objetivos de calidad que integrarán el plan de mejora de acuerdo a criterios de tiempo, factibilidad y compromiso.	<p><b>APLICACIÓN:</b></p> <p><b>-ORIENTACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE PLAN DE MEJORA.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• REUNIONES DE INDUCCIÓN.</li> <li>• IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE CALIDAD.</li> <li>• CRITERIOS DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD: REALISTAS, TEMPORALES, CONSENSUADOS.</li> <li>• IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA.</li> <li>• IDENTIFICACIÓN DE PLAZOS, RESPONSABLES, RECURSOS, FINANCIAMIENTO, INDICADOR SEGUIMIENTO.</li> </ul> <p><b>- MODELOS DE MATRIZ PLAN DE MEJORA.</b></p>
<b>CE 1.2.</b> Orienta a oferentes de capacitación en la identificación de acciones de mejora que integrarán el plan de acuerdo a criterios de tiempo, factibilidad y compromiso.	
<b>CE 1.3.</b> Verifica que propuesta de plan de mejora responda a brechas de calidad establecidas y objetivos de calidad determinados.	
<b>CE.1.4</b> Retroalimenta a oferentes de capacitación en la implementación del plan de mejora, de acuerdo a objetivos de calidad determinados.	
<b>A.E. 2: MONITOREA IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MEJORA DE ACUERDO A OBJETIVOS DE CALIDAD.</b>	
	<b>CONTENIDO</b>
<b>CE 2.1</b> Gestiona los recursos necesarios para implementar plan de mejora, de acuerdo a objetivos de calidad.	<p><b>-CAPACIDAD DE GESTIÓN:</b> ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS PARA LA GESTIÓN Y ORIENTACIÓN, ADAPTABILIDAD Y AJUSTE, RECURSOS TECNOLÓGICOS DE COMUNICACIÓN: CONFERENCIAS EN LÍNEA, WHATSAPP.</p>
<b>CE 2.2</b> Gestiona estrategias y actividades de acuerdo a objetivos de calidad.	<p><b>- RECURSOS PLAN DE MEJORA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ACCIONES DE MONITOREO Y ASISTENCIA TÉCNICA: REUNIONES PERSONALES O GRUPALES, VIRTUALES O PRESENCIALES REUNIONES TEMÁTICAS.</li> <li>• SEGUIMIENTO COMPROMISO Y OBSERVACIONES: MECANISMOS PRESENCIALES Y NO PRESENCIALES</li> </ul>
<b>CE 2.3</b> Verifica el cumplimiento de los objetivos de calidad de acuerdo a los criterios de tiempo, factibilidad y compromiso determinados.	

<b>A. E. 3: EJECUTA EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE PLAN DE MEJORA, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.</b>	
	CONTENIDO
<b>CE 3.1 Aplica instrumento de evaluación de acuerdo a las especificaciones técnicas y objetivos de calidad.</b>	<b>APLICACIÓN:</b>  <b>-SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE DESEMPEÑO.</b>
<b>CE 3.2. Sistematiza los resultados de la evaluación, de acuerdo especificaciones técnicas.</b>	  <b>-TRANSFERENCIA DE ORIENTACIONES Y RETROALIMENTACIÓN DE RESULTADOS DE ASISTENCIA TÉCNICA</b>
<b>CE 3.3 Retroalimenta a oferente de capacitación y SENCE sobre los resultados de implementación de plan de mejora.</b>	
<b>CE.3.3. Registra resultados de la implementación de plan de mejora, de acuerdo a protocolo establecido.</b>	

### **3.6 Plan Formativo de ruta: Nivel guiando**

Este plan se constituye en la última etapa de la ruta formativa. Este nivel tiene como propósito que se desarrolle las competencias para dirigir, implementar, guiar y evaluar el proceso de asesoría técnica, contribuyendo con ello a asegurar la calidad de los procesos y servicios de la capacitación.

### **PLAN FORMATIVO NIVEL GUIANDO**

<b>MÓDULO N°1</b>	<b>LIDERAZGO Y MENTORÍA PARA LA TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS DEL ASESOR/A TÉCNICO.</b>
<b>DURACIÓN</b>	<b>8</b>
<b>UCL</b>	
<b>COMPETENCIA MÓDULO</b>	EL/LA ASESOR/A TÉCNICO EJECUTA FUNCIONES DE LIDERAZGO, MENTORÍA Y GESTIÓN DE REDES EN EL CONTEXTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA.
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CONTENIDOS</b>	
<b>A.E. 1: EL /LA ASESOR/A TÉCNICO COMPRENDE EL LIDERAZGO COMO UNA HERRAMIENTA CLAVE EN EL PROCESO DE ASESORÍA TÉCNICA, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.</b>	
	CONTENIDO
<b>CE 1.1 Comprende la importancia del liderazgo para el proceso de asesoría técnica, en el marco del aseguramiento de la calidad</b>	<b>¿QUÉ IMPLICA LIDERAR?</b>  <b>IMPACTO DEL LIDERAZGO EN EL PROCESO DE ASESORÍA TÉCNICA</b>

<p><b>CCE 1.2 Diferencia el concepto de líder y de jefe, en el contexto del desempeño de su rol.</b></p>	<p><b>DIFERENCIAS ENTRE LIDER Y JEFE</b></p> <p><b>MODELOS Y ESTILOS DE LIDERAZGO.</b></p> <p>LIDERAZGO PARTICIPATIVO, LIDERAZGO AUTÓCRATA, LIDERAZGO DELEGATIVO, LIDERAZGO LIBERAL, LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LIDERAZGO TRANSACCIONAL.</p>
<p><b>CE.1.3 Distingue los diferentes modelos y estilos de liderazgo, en el contexto del desempeño de su rol.</b></p>	<p><b>COMPETENCIAS PARA LIDERAR, CON ENFOQUE DE AUTOCONOCIMIENTO.</b></p> <p><b>HABILIDADES RELACIONALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TRABAJO EN EQUIPO: DELEGAR, INSPIRACIÓN E INFLUENCIA, COMUNICACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN.</li> <li>• GESTIÓN DE CONFLICTOS</li> <li>• COMUNICACIÓN EFECTIVA</li> <li>• EMPATÍA</li> <li>• </li> </ul>
<p><b>CE.1.4. Identifica las competencias claves para liderar equipos, en el contexto de la asistencia técnica.</b></p>	<p><b>HABILIDADES DE AUTOGESTIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AUTORREGULACIÓN</li> <li>• AUTOCONOCIMIENTO</li> <li>• ASERTIVIDAD Y PERSEVERANCIA</li> <li>• CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN Y FLEXIBILIDAD.</li> <li>• MOTIVACIÓN.</li> <li>• EMPODERAMIENTO</li> <li>• TOMA DE DECISIONES: MODELO RACIONAL VS MODELO INTUITIVO</li> </ul>
<p><b>CE.1.5 Reconoce la importancia de la inteligencia emocional para un liderazgo efectivo, en el contexto de la asistencia técnica.</b></p>	<p><b>LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU IMPACTO EN EL LIDERAZGO.</b></p>
<p><b>CE. 1.6 Reconoce la mentoría como un componente potenciador del liderazgo, en el contexto de la asistencia técnica.</b></p>	<p><b>RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y MENTORÍA</b></p>
<p><b>A. E. 2: APLICA LAS FUNCIONES DE LIDERAZGO EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.</b></p>	<p><b>CONTENIDO</b></p>
<p><b>CE 2.1. Identifica las funciones de liderazgo, en el contexto de la asesoría técnica.</b></p>	<p><b>FUNCIONES DE LIDERAZGO:</b> PLANIFICA, DEFINE OBJETIVOS, DISEÑA Y EJECUTA PLAN ESTRATÉGICO, CULTURA DE CALIDAD, ORIENTACIÓN A RESULTADOS, SEGUIMIENTO DE TAREAS, ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN, DESARROLLA EL TALENTO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO, GESTIONA Y APLICA RECURSOS.</p>
<p><b>CE 2.2. Comprende su rol de liderazgo dentro de la organización, en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><b>MI ROL EN LA ORGANIZACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VISIÓN ESTRATÉGICA</li> <li>• GESTIÓN DEL CAMBIO</li> <li>• CAPACIDAD DE REPRESENTACIÓN</li> </ul>
<p><b>CE 2.3. Ejecuta acciones de liderazgo en el marco del aseguramiento de la calidad.</b></p>	

**A.E. 3: IDENTIFICA LA MENTORÍA COMO COMPETENCIA ESENCIAL EN EL ÁMBITO DE SU ROL, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.**

	CONTENIDO
CE 3.1 Caracteriza la mentoría en el proceso de la Asistencia Técnica, en el marco del aseguramiento de la calidad	<b>CONCEPTO DE MENTORÍA Y RELACIÓN CON ASESOR TÉCNICO</b>
CE 3.2 Reconoce la mentoría de acuerdo a necesidades detectadas en el proceso de Asistencia Técnica	<b>TIPOS DE COACHING:</b> ONTOLOGICO, SISTÉMICO, ORGANIZACIONAL Y PERSONAL.
CE 3.3 Aplica programa de mentoría de acuerdo a planificación establecida.	<b>MODELOS DE COACHING:</b> MODELO O.S.A.R.
CE 3.4 Evalúa programa de mentoría de acuerdo a los objetivos establecidos.	<b>MODALIDADES DE MENTORÍA:</b> PRESENCIAL Y VIRTUAL.
	<b>SELLO DISTINTIVO ALINEADO A VALORES SENCE:</b> CÓDIGO DE ÉTICA Y PROBIDAD, TRANSPARENCIA, EFECTIVIDAD Y EFICACIA.

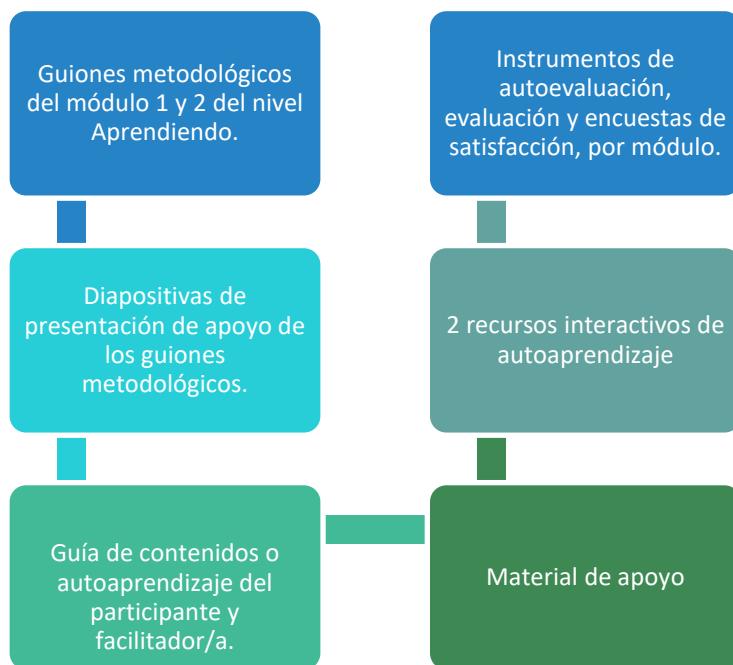
**A. E. 4: EL ASESOR TÉCNICO RECONOCE LA CREACIÓN DE REDES COMO FUNCIÓN ESENCIAL DE SU ROL, EN EL MARCO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.**

	CONTENIDO
CE 4.1 Reconoce concepto de redes como un modelo de coparticipación en la acción de la asesoría técnica en el marco de aseguramiento de la calidad	<b>CONCEPTO DE REDES.</b>
CE 4.2 Reconoce la tecnología y las redes como recursos para la interacción y diálogo entre personas pares, en el marco del aseguramiento de la calidad.	<b>IMPORTANCIA DE LA GENERACIÓN DE REDES.</b>
CE 4.3 Determina necesidades de creación de redes de acuerdo a diagnósticos y resultados de metas de capacitación propuestas.	<b>CARACTERÍSTICAS Y VENTAJAS DE LA GENERACIÓN DE REDES.</b>
CE 4.4 Prioriza creación de redes de acuerdo a factibilidad de recursos	<b>ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE TIPOS DE REDES:</b> PERSONAL, INFORMAL Y ORGANIZACIONAL.
CE 4.5 Establece plan de manejo, monitoreo y de evaluación de resultados, en el marco del aseguramiento de la calidad.	

# CUARTO CAPÍTULO

## 4. Paquete de Entrenamiento

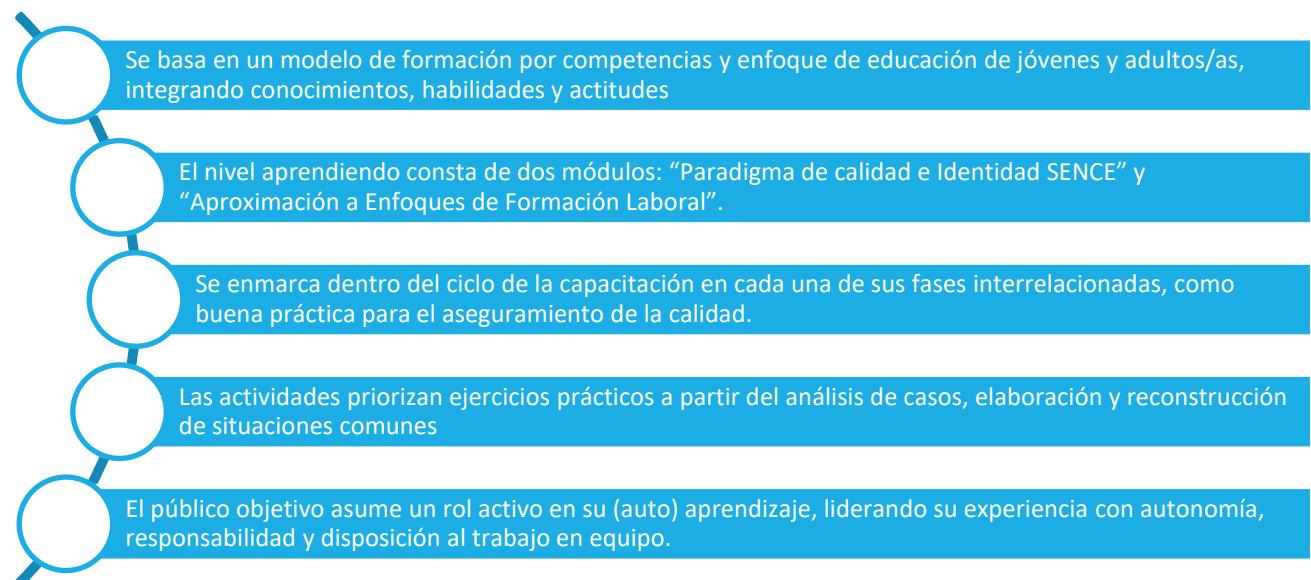
El paquete de entrenamiento corresponde al producto n°8 del proyecto, y se asocia a la etapa 5 considerada inicialmente, de implementación de un momento de “pilotaje” del nivel 1 *Aprendiendo* para asesores técnicos/as y fiscalizadores regionales, sin embargo, tras el contexto actual mundial y nacional de pandemia por covid-19, es que dicha implementación ha sido suspendida y modificada por recursos e-learning que funcionarios y funcionarias podrán revisar a distancia, y que están integradas junto a todo el paquete de entrenamiento correspondiente a este nivel, que contiene:



#### 4.1 Guía de contenidos Plan Formativo Nivel Aprendiendo

La guía de aprendizaje es “un recurso didáctico y de aprendizaje que optimiza el desarrollo de un proceso de enseñanza(…)” (Hernández y Blanco, 2014). En el paquete de entrenamiento para Asesores Técnicos/as y Fiscalizadores Regionales, se incorpora esta Guía para el nivel 1 “Aprendiendo”, que integra la ruta formativa para el aseguramiento de la calidad, desarrollando los contenidos propuestos para esta etapa. La funcionalidad de este documento es que permite optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que posibilita la autonomía e independencia de los/las participantes.

Las principales orientaciones metodológicas de esta guía son las siguientes:



Los principales contenidos que incorpora la Guía para este nivel son los siguientes:

- Identidad y objetivos Estratégicos SENCE.
- Ciclo de la capacitación.
- Paradigma y Enfoque de Calidad: estándar y brechas.
- Comunicación interna y articulación.
- Habilidades Transversales para asegurar proceso de calidad.
- Aproximación a enfoques de formación laboral.

#### 4.2 Guiones Metodológicos

Los guiones metodológicos son recursos de planificación de las sesiones de capacitación correspondientes al momento del “pilotaje” del nivel 1 *Aprendiendo* de la ruta formativa. Estos guiones contemplan las actividades de capacitación para los funcionarios/as de manera que entrega directrices al facilitador/a para su ejecución. Así también, contempla los objetivos de aprendizaje

articulados con el Plan formativo, los tiempos estimados, y los recursos que se requiere asegurar para la correcta implementación de las actividades.

Estos guiones contemplan un total de 20 horas de capacitación total y se agrupan en dos módulos, divididos en 4 sesiones de 5 horas cada una:

#### **MÓDULO 1: PARADIGMA DE CALIDAD E IDENTIDAD SENCE**

SESIÓN 1: Sistema de capacitación chileno e identidad SENCE.

SESIÓN 2: Cultura de calidad y ciclo de capacitación.

SESIÓN 3: Habilidades transversales para asegurar procesos de calidad

#### **MÓDULO 2: APROXIMACIÓN A LOS ENFOQUES DE FORMACIÓN LABORAL.**

SESIÓN 4: Aproximación a los enfoques de formación laboral.

Es importante destacar que los guiones metodológicos son instrumentos flexibles, que se pueden adaptar a las condiciones de implementación y a las estrategias didácticas del facilitador/a.

#### **4.3 Material de apoyo: PPT y pautas.**

Se consideran material de apoyo a aquellos recursos que refuerzan las sesiones de capacitación consideradas en el “pilotaje”, con contenido teórico y práctico para abordar los temas propuestos en las actividades. Estos recursos son presentaciones en formato PPT (power point) y pautas y recursos complementarios a las actividades que integran los guiones metodológicos, ejemplo: pautas de cotejo, recursos para actividades específicas, entre otros.

#### **4.4 Instrumentos de evaluación de salida y autoevaluaciones.**

Los instrumentos de evaluación son aquellos que nos permiten obtener información sobre el logro de los aprendizajes esperados por parte de los/las participantes.

Para el proceso de capacitación considerado en el “pilotaje”, se estima un instrumento de evaluación de salida, es decir, que para aprobar este nivel y poder transitar hacia un segundo nivel, los participantes deben dar cuenta efectiva de la adquisición de los contenidos desarrollados.

Por otra parte, la autoevaluación es un método que consiste en que cada participante valore conocimientos o destrezas ya sea de manera previa o posterior a un proceso de capacitación. En este caso, se consideran la implementación de instrumentos de autoevaluación tanto al inicio como al término de cada módulo (1 y 2) de manera que los participantes puedan detectar sus brechas de conocimiento y sus avances.

#### **4.5 Instrumentos de satisfacción.**

Los instrumentos de satisfacción son herramientas de recogida de datos que permite conocer la opinión e impresiones de quienes participan, en este caso, de un proceso de capacitación. La sistematización de sus resultados permitirá retroalimentar distintas dimensiones, tales como: los contenidos propuestos, la metodología didáctica, la facilitación, el espacio físico, etc. Así también,

permite recoger propuestas que retroalimentan el proceso para realizar los ajustes necesarios. El instrumento de satisfacción, específicamente modalidad encuesta, se aplicará en cada sesión ya que abordan contenidos distintos.

#### **4.6 Recursos interactivos**

El contexto sociosanitario actual, tanto nacional como internacional por efecto de la pandemia por covid-19, ha implicado para todos ajustar y adaptarnos a nuevos procesos y realidades. En el caso del presente proyecto, nos obliga a suspender la implementación del “pilotaje” del nivel 1 *Aprendiendo*, considerado inicialmente para el mes de abril. Ante esta situación, y en conjunto con SENCE, se ha acordado incorporar nuevos recursos complementarios en reemplazo de la capacitación presencial. Estos recursos (2) son de carácter interactivo y virtual que ponen el énfasis en la participación de las personas a través de actividades de reconocimiento de saberes previos, como de evaluación de proceso a medida que se utiliza el recurso.

Los contenidos que se abordan en estos recursos interactivos son:

- Las competencias transversales personales e interpersonales.
- El ciclo de la capacitación.

# CONCLUSIONES

## Cierre y recomendaciones generales

Las recomendaciones provenientes de este proyecto están alineadas con un proceso de modernización que busca impactar en la calidad de los servicios de capacitación y empleo a cargo de la Supervigilancia SENCE, garantizando que los proveedores cumplan cabalmente su rol dentro del sistema.

Para que la capacitación sea efectiva se requiere por una parte mejorar la **calidad y pertinencia** de los cursos en directa relación con las demandas de los **sectores productivos**, y por otra, disminuir las brechas de acceso al sistema de los distintos oferentes, minimizando la concentración de los recursos y aumentando la diversificación del mercado de proveedores.

Disponer de **estándares de calidad** para las distintas acciones y modalidad de capacitación es clave, el objetivo es impactar en los servicios que ofrecen los oferentes y ejecutores, como parte del desarrollo y fortalecimiento de proveedores y cumplimiento de los objetivos estratégicos SENCE.

Los fundamentos sugeridos para construir una calidad son los siguientes:

- Establecer una política de calidad, la cual se debe articular con el plan estratégico, es decir, basado en la visión y misión SENCE.
- Comunicar los estándares de calidad a todos/as los/as involucrados/as directa o indirectamente en el proceso intervenido.
- Construir indicadores que permitan medir el estado de calidad en cada fase del ciclo de la capacitación o de procesos y/o subproceso, ya sea de programas o cursos.

Para contribuir con el propósito anterior se han generado dos propuestas técnicas de escalabilidad en dos dimensiones:

- **Ruta de aseguramiento de la calidad SENCE:** Fortalecimiento de las capacidades y Capital Humano (CCHH), gestión de brechas de desempeño de funcionarios/as, en el marco de la construcción de una cultura de calidad a través de la capacitación interna continua, redefinición y levantamiento de perfiles de cargo.  
**Escalabilidad:** Implementación y desarrollo de la ruta 4 niveles en modalidad e-learning y presencial.
- **Generación de una Unidad de Asesores Técnicos:** Unidad propuesta que debe integrar una estrategia de desarrollo a oferentes de capacitación. La realidad nacional indica que existe

una diversidad de tipos de oferentes lo que dificulta la aplicación de políticas de mejoramiento, sin embargo, hay consenso que los estándares de calidad deben ser únicos para cualquier nivel de desarrollo organizacional que tengan los OTECs, ya sea por su antigüedad, cobertura, público objetivo, nivel de inversión, nivel de negocio, y cualquier otro parámetro que los diferencien.

Ambas recomendaciones están en sintonía con las directrices de la Unidad de Desarrollo Estratégico de SENCE, y compartidas a nivel interno del Servicio, generando expectativas y posibilidades de desarrollo de nuevas competencias.

# ANEXOS COMPLEMENTARIOS

- **Ejemplo de estándares de calidad del Asesor Técnico**

Con el propósito de generar información de proveedores OTEC respecto de sus de sus estándares de calidad y prácticas organizacionales, se presenta el instrumento como insumo clave para el cargo de Asesores/as Técnicos.

El marco de calidad de la capacitación se basa en los siguientes principios: orientación a resultados, orientación al mejoramiento continuo, orientación a la colaboración y transparencia entre SENCE y los oferentes de capacitación. *“El marco de calidad define como provisión de capacitación de calidad la que responde en conformidad a los criterios de pertinencia, eficiencia y eficacia, entendiendo capacitación pertinente aquella que se realiza en base al enfoque de competencias y es congruente con los objetivos que se persiguen, respondiendo a las necesidades e intereses de la demanda. Por su parte la capacitación eficiente es aquella que optimiza los recursos financieros, materiales y profesionales en la ejecución de la capacitación. Finalmente, la capacitación eficaz es aquella cuyos resultados de aprendizaje se evidencian en la adquisición y desarrollo de competencias susceptibles de ser transferidas al puesto de trabajo”* (Amplia, 2011)

Estos tres criterios han orientado tanto la definición del perfil del **Asesor/a Técnico/a** como la propuesta de los **estándares**, y los **indicadores** que no pueden estar ausentes en esta etapa inicial y que deben ir revisándose y ajustándose acorde con las necesidades emergentes de la capacitación.

ESTANDAR SENCE	Los oferentes de capacitación deben contar con estrategias de diagnóstico que contemplen autoevaluación, procedimientos de gestión institucional , y de procesos , para entregar servicios de capacitación eficientes que respondan a criterios de calidad					
DIMENSIÓN	1.- AUTODIAGNÓSTICO DEL ORGANISMO CAPACITADOR - PLAN DE MEJORA					
ESTANDAR ASESOR TÉCNICO	INDICADOR	NIVEL DE CALIFICACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN ejemplos	OBSERVACIONES	
Asesor técnico realiza acciones de orientación y retroalimentación a los oferentes de capacitación, para la realización de su autodiagnóstico.	a) Motiva y comunica con claridad el propósito del autodiagnóstico.	CUMPLE CABALMENTE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE	NO APLICA	
	b)Determina calificación de equipo autoevaluador					Presentación Power Point
	c) Determina participación transversal de equipos					Presentación Power Point
	d) Instruye metodología a emplear (CAPACITACION)					Presentación Power Point
	e) Entrega formato del autodiagnóstico					Presentación Power Point
	f) Acuerdan plazo de ejecución autodiagnóstico Otec					acta acuerdo / e-mail
	g) Comunica plazo para análisis de autodiagnóstico recibido					acta acuerdo / e-mail
	h) Acuerdan forma de coordinación ante dudas					acta acuerdo / e-mail
	i) Respalda en medios escritos las acciones de orientación y acuerdos					acta acuerdo / e-mail
Asesor técnico realiza acciones de análisis del autodiagnóstico realizado por otec.	a) Sistematiza las variables del autodiagnóstico según su calificación					resultado tabulación
	b) Comprueba si las auto-calificaciones del oferente están respaldadas con medios verificables apropiados					check list
	c) Comprueba que el autodiagnóstico haya sido aplicado en la totalidad de sus dimensiones					check list
	d) Evalua, en caso de encontrar omisiones o falta de coherencia, si es necesario solicitar información complementaria al oferente					check list
	e) Elabora de informe de resultado del análisis del autodiagnóstico identificando las brechas detectadas					Informe
	f) Comunica y retroalimenta al oferente, dentro del plazo establecido.					informe - acta acuerdo
	g) Establece la necesidad que oferente realice Plan de Mejora para las brechas detectadas.					acta acuerdo / e-mail

ESTANDARD SENCE	Los oferentes de capacitación deben contar con estrategias de diagnóstico que contemplen autoevaluación, procedimientos de gestión institucional , y de procesos , para entregar servicios de capacitación eficientes que respondan a criterios de calidad						
DIMENSIÓN	2.- GESTIÓN INSTITUCIONAL						
ESTANDAR ASESOR TÉCNICO	INDICADORES	NIVEL DE CALIFICACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN - ejemplos	OBSERVACIONES
		CUMPLE CABALMENTE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE	NO APLICA		
	<b>LAS ACCIONES DEL ASESOR TÉCNICO SON DIRIGIDAS A LA OBSERVACIÓN , COMPROBACIÓN , ORIENTACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN , A QUE EL ORGANISMO OFERENTE DE CAPACITACIÓN CUMPLA CON:</b>						
<b>Asesor técnico realiza acciones de observación , orientación y retroalimentación a los oferentes de capacitación , relativas a la gestión estratégica institucional.</b>	a) Organismo busca, analiza y genera estrategias que le permiten identificar nuevas oportunidades en el mercado					Estrategias, métodos e instrumentos definidos	
	b) Organismo genera alianzas estratégicas con sectores productivos y empresas, y cuenta con equipo de profesionales que garantizan realización de propuestas de nuevas oportunidades en el mercado laboral					Convenios o protocolo de colaboración de interés y respaldo	
	c) Organismo cuenta con equipo interdisciplinario de personas estables para ejecutar acciones de capacitación de calidad.					Equipo e trabajo interdisciplinario estable	
	d) Organismo cuenta con manual que estandarice y oriente actividades de análisis de mercado					Documento formal	
	e) Organismo dispone de mecanismos de actualización al menos una vez al año del manual de actividades análisis de mercado					Actualización de oferta	
	f) Asesor Técnico dispone de mecanismos de coordinación con oferente para analizar conjuntamente el nivel de calificación no cumple y/o cumple parcialmente.					Reuniones Asesor Técnico- Otec	
	g) Asesor Técnico dispone de mecanismos de coordinación con oferente para establecer cruce de análisis con el autodiagnóstico.					Reuniones Asesor Técnico- Otec / actas	
	h) Asesor Técnico orienta la formulación de Plan de Mejora para las variables que lo requieran, relativas a la gestión institucional.					Registro de variables objeto de capacitación	
	i) Conjuntamente se establece el período de implementación y evaluación del Plan de Mejora que se haya generado, relativo a la gestión estratégica					Registro acuerdos Asesor Técnico- Otec	
<b>Asesor técnico realiza acciones de observación , orientación y retroalimentación a los oferentes de capacitación , relativas al modelo del negocio.</b>	a) Organismo dispone de plan estratégico para un período determinado, que contempla misión, visión y objetivos estratégicos					Plan Estratégico	
	b) Organismo dispone de modelo de negocio que identifica					Modelo de Negocio	
	c) Asesor Técnico dispone de mecanismos de coordinación					reunión Asesor técnico-Otec	
	d) Asesor Técnico orienta la formulación de Plan de					reunión Asesor técnico-Otec	
	e) Conjuntamente se establece el período de					acta acuerdo	

<b>Asesor técnico realiza acciones de observación, orientación y retroalimentación a los oferentes de capacitación, relativas a impactos de resultados de las acciones de capacitación.</b>	a) Organismo mantiene evaluación de satisfacción de los participantes de cursos de capacitación					Encuestas de evaluación	
	b) Organismo aplica resultados de análisis de la evaluación de satisfacción de los participantes de cursos de capacitación					Resultados de evaluación	
	c) Organismo mantiene registro de inserción laboral de sus participantes					Encuestas de seguimientos a empresas de prácticas laborales	
	d) Organismo aplica análisis de resultados de la inserción					Informes de resultados por oficios	
	e) Organismo mantiene registro de evaluación de mejoras de las condiciones de empleabilidad					Encuestas de seguimiento a egresados	
	f) Organismo mantiene registro de seguimiento de alumnos desertores por acción de capacitación					Reportes de asistencia	
	g) Organismo aplica medidas de ajuste como resultado del porcentaje de desertores por acción de capacitación					Informes de resultados y medidas pertinentes	
	h) Organismo promueve la organización y diálogo con participantes de acciones de capacitación					Actas de reuniones de directivos con delegados y/o cursos de capacitación	

ESTANDAR SENCE DIMENSIÓN		Los oferentes de capacitación deben contar con estrategias de diagnóstico que contemplen autoevaluación, procedimientos de gestión institucional , y de procesos , para entregar servicios de capacitación eficientes que respondan a criterios de calidad 3.- GESTIÓN DE PROCESOS					
ESTANDAR ASESOR TÉCNICO	INDICADORES	NIVEL DE CALIFICACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN ejemplos	OBSERVACIONES	
		CUMPLE CABALMENTE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE			
	LAS ACCIONES DEL ASESOR TÉCNICO SON DIRIGIDAS A LA OBSERVACIÓN , COMPROBACIÓN , ORIENTACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN, A QUE EL ORGANISMO OFERENTE DE CAPACITACIÓN CUMPLA CON:						
Asesor técnico realiza acciones de observación , orientación y retroalimentación a los oferentes de capacitación, relativas a la gestión de procesos.	a) Disponer de políticas y procedimientos que definan, institucionalicen y estandaricen la gestión de recursos: infraestructura, equipos, herramientas, materiales didácticos, insumos, requeridos para las acciones de capacitación				Documentos y registros escritos- inventarios por oficios		
	b) La planificación de las actividades de formación contemplan las demandas y oportunidades del mercado laboral				Registro detección de necesidades		
	c) La estructura curricular considera objetivos de aprendizaje, criterios de evaluación y contenidos pertinentes a las competencias esperadas				Planes formativos acordes con desempeños esperados		
	d) Organismo dispone de procedimientos de selección de participantes				Documento de Política de selección de participantes		
	e) Organismo dispone de procedimientos de selección y evaluación de sus facilitadores				Documento de perfil y política de selección de facilitadores		
	f) Las estrategias de enseñanza aprendizaje y actividades son diseñadas, aplicadas y evaluadas de acuerdo a las características de los grupos objetivos, considerando el enfoque de educación de personas jóvenes y adultos y la formación por competencias.				Observación directa en aulas y/o talleres - apoyo en MAT		
	g) Organismo cumple con las orientaciones dispuestas en el Modelo de Asistencia Técnica durante la ejecución de los cursos.				Registros del MAT		
	h) Organismo dispone de mecanismos para revisar y actualizar, al menos una vez al año, las planificaciones y procedimientos citados.				Actualización - acciones de mejoras continua		
	i) Asesor Técnico dispone de mecanismos de coordinación con oferente para analizar conjuntamente el nivel de calificación no cumple y/o cumple parcialmente, en relación a la gestión de procesos				Reuniones Asesor Técnico-Otec/ registro variables abordadas y registro de acuerdos		
	j) Asesor Técnico orienta la formulación de Plan de Mejora para las variables que lo requieran, relativas a la gestión de procesos				Reuniones Asesor Técnico-Otec/ registro variables abordadas y registro de acuerdos		
	k)Conjuntamente se establece el período de implementación y evaluación del Plan de Mejora que se haya acordado en relación a la gestión de procesos.				Reuniones Asesor Técnico-Otec/ registro variables abordadas y registro de		

ESTANDAR SENCE		Los oferentes de capacitación deben contar con estrategias de diagnóstico que contemplen autoevaluación, procedimientos de gestión institucional , y de procesos , para entregar servicios de capacitación eficientes que respondan a criterios de calidad					
DIMENSIÓN		4.- PLAN DE MEJORA					
ESTANDAR ASESOR TÉCNICO	INDICADORES	NIVEL DE CALIFICACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN ejemplos	OBSERVACIONES
		CUMPLE CABALMENTE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE	NO APLICA		
Asesor Técnico monitorea y retroalimenta la elaboración e implementación de Plan de Mejora.	a) Conjuntamente con el Organismo, se seleccionan los indicadores críticos del autodiagnóstico y del proceso de observación de la Gestión Institucional y de Procesos, los que conformarán el Plan de Mejora, de acuerdo a variables de tiempo, factibilidad y compromiso.					Sesiones de capacitación y coordinación	
	b)Orienta y apoya la elaboración del Plan de Mejora.					Sesiones de capacitación	
	b) Verifica que Plan de Mejora cubra todas las brechas críticas detectadas y seleccionadas.					Plan de Mejora revisado	
	c) Monitorea el cumplimiento de plazos acordados					Registro recepción Plan de Mejora	
	d) Monitorea que Plan de Mejora sea dirigido por equipo calificado					Perfiles del equipo	
	e) Monitorea que en Plan de Mejora participen equipos técnicos relacionados con brechas a cubrir					Perfiles del equipo	
	h) Gestionar Planes de Mejora de acuerdo a objetivos de calidad propuestos					Solicitud de recursos pertinentes. y coordinación	
	i) Gestiona recursos para la implementación del Plan de Mejora					Solicitud de recursos pertinentes. y coordinación	
	j) Monitorea Planes de Mejora de acuerdo a objetivos de calidad propuestos					Registro estados de avances	
	k) Asesor Técnico evalúa la implementación del Plan de Mejora					Regsitro supervisión implementación	
	l) Asesor Técnico retroalimenta al oferente y al Sence de hallazgos necesarios para la mejora continua.					Informe de resultados y propuestas mejoras	
	m) Asesor Técnico aplica instrumento de Autoevaluación de su función, contemplando todos los indicadores de estándar de calidad de su cargo.					Autoevaluación presentada a jefatura	

- **Ejemplo de guía de auto diagnóstico de oferentes de capacitación**

Esta guía es un instrumento adicional al proyecto “Redefinición de los perfiles de supervisor y fiscalizador SENCE y elaboración de planes de capacitación correspondiente”, y solamente constituye un ejemplo de indicadores básicos que pueden constituir la autoevaluación de los oferentes de capacitación en el marco del programa de desarrollo de proveedores.

Los indicadores deben ser construidos y consensuados con participación tanto del oferente como del equipo SENCE.

Para la presente guía se definen dos dimensiones a diagnosticar: dimensión institucional y dimensión de gestión de procesos, y se establecen los diferentes grados de cumplimiento.

Para la calificación del grado de cumplimiento deben ser evidenciados cada uno de los indicadores

**Grados de cumplimiento:**

1. No cumple.
2. Cumple parcialmente.
3. Cumple casi totalmente.
4. Se realiza siempre y en forma total.

**Resultados de evaluación:**

Grado de cumplimiento 1	se considera <b>nivel básico</b>
Grados 2 y 3	se considera <b>nivel intermedio</b>
Grado 4	se considera <b>nivel avanzado</b>

Los indicadores calificados con nivel básico e intermedio deben ser sujetos de acciones dentro del Plan de Mejora

## I. GUÍA AUTOEVALUACIÓN GESTIÓN INSTITUCIONAL

### Grado de cumplimiento

Indicadores básicos	1	2	3	4
<b>Sobre Planificación Estratégica contempla:</b>				
- Visión				
- Misión				
- Valores				
- Análisis del entorno externo (oportunidades, amenazas, tendencias)				
- Análisis interno (fortalezas, debilidades, recursos: financieros, humanos, materiales)				
- Objetivos generales acordes a su giro de capacitación				
- Estrategias de acción				
<b>Sobre Mercado Laboral, contempla:</b>				

- Estrategias para identificar oportunidades de demandas				
- Estrategias para validar oportunidades de demandas				
<b>Sobre Generación de alianzas :</b>				
- Evidencia generación de alianzas con sectores productivos				
- Evidencia generación de alianzas con empresas				
- Evidencias generación de alianzas con organizaciones sc.				
- Evidencia generación de alianzas con otras instituciones				
<b>Sobre Gestión de Calidad:</b>				
- Posee Política de Calidad apropiada al propósito de la organización				
- Realiza medición, actualización y análisis de procesos que afectan a la calidad				
- La revisión incluye acciones preventivas y correctivas				
- Realiza mejoramiento continuo de la operación				
- La política de calidad es de conocimiento de todos los integrantes de la organización.				
<b>Sobre modelo de Negocio:</b>				
- Identifica su oferta de valor				
- Mantiene política de atención de clientes acorde a los objetivos de capacitación y normas del SENCE				
- Posee estrategia comercial acorde a su giro único				
- Posee estrategia de posicionamiento				
- Posee planificación de costos				
- Mantiene flujo de caja				
- Posee proceso de compras				
- Mantiene documentación actualizada de su modelo de negocio				

## II. GUÍA AUTOEVALUACIÓN GESTIÓN DE PROCESOS

### Grado de cumplimiento

Indicadores básicos	1	2	3	4
<b>Sobre gestión de recursos:</b>				
- Posee procedimientos de provisión de infraestructura, equipos, herramientas, materiales didácticos e insumos acordes a las necesidades de las acciones de capacitación.				
- Mantiene procedimientos de revisión, mantención y actualización de equipos, herramientas, materiales didácticos e insumos necesarios para aumentar				

satisfacción de usuarios y logros de aprendizajes esperados.				
<b>Sobre planificación y calidad de acciones de capacitación:</b>				
- Actividades de formación responden a demandas y oportunidades del mercado laboral				
- Realiza proceso de detección de necesidades de capacitación (DNC)				
- Diseño de capacitación considera objetivos de aprendizajes , criterios de evaluación, contenidos y actividades pertinentes a competencias esperadas				
- Estrategias de enseñanza aprendizajes consideran enfoque por competencia laborales				
- Estrategias de enseñanza aprendizajes consideran enfoque de educación de adultos				
- Estrategias de enseñanza aprendizaje consideran enfoque de género e inclusión.				
- Estrategia de evaluación considera enfoque por competencias				
- Posee y ejecuta plan de supervisión interna durante la ejecución de las acciones de capacitación				
- Implementa y registra acciones de mejora				
<b>Sobre otros procedimientos de aseguramiento de calidad:</b>				
- Aplica procedimiento de selección de facilitadores pertinentes a los objetivos de las acciones de capacitación				
- Aplica procedimiento de evaluación de facilitadores				
- Mantiene procesos de capacitación para la mejora de su recurso humano				
- Aplica proceso de selección de participantes acorde a normativa SENCE para cada programa				
- Aplica proceso de medición de resultados				
- Ejecuta acciones de mejora				

- **Ejemplo Guía de Plan de Mejora para oferentes de capacitación**

Este formato de Plan de Mejora es un producto adicional al proyecto, que se proporciona como modelo orientador para la unidad de asesores/as técnicos.

El Plan de mejora debe contener **todos los indicadores** que fueron definidos para cada estándar de la dimensión correspondiente, que resultaron **calificados en los niveles básico e intermedios** en el proceso de autodiagnóstico realizado por el oferente con el apoyo del equipo funcionario SENCE.

El formato y los ítems a contener el Plan de Mejora deben ser construidos y consensuados con participantes tanto del oferente de capacitación como del equipo SENCE de Asesores/as.

En este modelo, el oferente autoevaluado debe completar:

- Que acción o acciones realizará para cumplir con el indicador
- Que productos presentará como evidencias de la mejora
- Qué recursos compromete para el logro de la acción programada
- En qué fecha espera implementar dicha mejora
- Quién será el responsable de cumplir con la acción de mejora

#### EJEMPLO

#### DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estándar	Indicador que no cumple o cumple parcialmente	Acción de mejora	Productos asociados	Recursos	Fecha	Responsable
Sobre generación de alianzas	Generación de alianza con sectores productivos					