

**OTIMIZAÇÃO DE HABILIDADES DIGITAIS PARA PROFESSORES E COLABORADORES DA ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA DO PERU, APLICÁVEL NA FORMAÇÃO TÉCNICA TRIBUTÁRIA E ADUANEIRA E EM SEU TRABALHO DE SERVIÇO AOS CIDADÃOS DO PERU**

**OPTIMIZATION OF DIGITAL SKILLS FOR TEACHERS AND COLLABORATORS OF THE TAX ADMINISTRATION OF PERU, APPLICABLE IN TAX AND CUSTOMS TECHNICAL TRAINING AND IN THEIR WORK OF SERVICE TO THE CITIZENS OF PERU**

**OPTIMIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DIGITALES PARA LOS DOCENTES Y COLABORADORES DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DEL PERÚ APLICABLES EN LAS CAPACITACIONES TÉCNICAS TRIBUTARIAS Y ADUANERAS Y EN SU LABOR DE SERVICIO A LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS DEL PERÚ**

Regina Mónica Prieto Bacigalupo

Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - reginapriba@gmail.com

**Resumo:** Atualmente é evidente que todas as pessoas necessitam de habilidades digitais otimizadas e é de extrema importância que os funcionários da administração pública de qualquer país fortaleçam suas habilidades digitais para sua educação e vida profissional. A administração tributária peruana conta com colaboradores com idade média de 47 anos e, portanto, é necessário ter treinamentos que atualizem e otimizem as habilidades digitais dos professores que apoiam o Instituto aduaneiro e tributário e os colaboradores da instituição. O objetivo geral é transformar o ambiente tradicional ensino-aprendizagem dos sujeitos técnicos, otimizando as habilidades digitais dos professores e participantes para que utilizem eficientemente as ferramentas digitais, utilizando de forma otimizada os meios tecnológicos de comunicação e colaboração, o resultado será aplicável não só ao trabalho docente, mas às suas próprias funções dentro da instituição.

palavras-chave: Habilidades Digitais. Professor, Imposto, Formação, Recursos.

**Summary:** In these times it is clear that all of us need to have optimized digital skills and it is of the utmost importance that civil servants of the public administration of any country strengthen their digital skills for their education and their working life. The Peruvian tax administration has collaborators who have an average age of 47 years and for this reason it is required to have training that updates and optimizes the digital skills of the teachers who support the Customs and Tax Institute and the collaborators of the institution. The general objective is to transform the traditional teaching-learning environment of technical subjects by optimizing the digital skills of teachers and participants so that they use digital tools efficiently, optimally using the technological means of communication and collaboration, the result will be applicable not only to the teaching work but to their own functions within the institution.

Keywords: Digital Competences. Teacher. Tax. Training. Means

**Resumen:** En estos tiempos resulta evidente que todas las personas requerimos contar con competencias digitales optimizadas y es de suma importancia que los funcionarios de la administración pública de cualquier país afiancen sus competencias digitales para su educación y su vida laboral. La administración tributaria peruana cuenta con colaboradores que tienen una edad promedio de 47 años y se requiere por ello contar con una capacitación que actualice y optimice las competencias digitales con las que cuentan los docentes que apoyan al Instituto Aduanero y Tributario y los colaboradores de la institución. El objetivo general planteado es transformar el entorno tradicional de enseñanza- aprendizaje de las asignaturas técnicas mediante la optimización de las competencias digitales de los docentes y participantes a fin de que utilicen con eficiencia las herramientas digitales, utilizando de manera óptima los medios tecnológicos de comunicación y

colaboración, el resultado será aplicable no solo a la labor de docencia sino a sus propias funciones dentro de la institución.

Palabras clave: Competencias Digitales. Docente. Tributaria. Capacitación. Recursos.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Durante los años 2020 y 2021, a raíz de la pandemia, se ha evidenciado la necesidad de contar con competencias digitales para todas actividades dentro de la vida diaria, para actividades personales y mucho más en actividades laborales.

Así también se ha generado la necesidad de optimizar estas competencias para la aplicación en las actividades de enseñanza- aprendizaje, considerando que a partir del 16 de marzo de 2020, en el Perú, ninguna actividad podía realizarse en forma presencial sino solo en forma remota; es así que tanto en la educación primaria y secundaria para los niños, como en la educación superior, se estableció que las actividades debían realizarse en forma remota, por medio de la televisión en el caso de la enseñanza pública para los niveles de educación básica regular y por medio de videoconferencias mediante las plataformas educativas existentes en las universidades e institutos superiores.

Todo este cambio evidenció que los peruanos, en general, no contaban con las competencias digitales necesarias para realizar estas actividades de manera óptima, en todos los niveles y por todas las edades, pues hasta las personas que nacidas en la era digital tienen competencias digitales por optimizar.

## **2. EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN**

Como un resultado de la evaluación realizada en la ejecución de las acciones de capacitación técnicas en materia tributaria y aduanera, se ha identificado que en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT, los colaboradores requieren contar con competencias digitales optimizadas para realizar las actividades académicas; específicamente esta situación está relacionada a la optimización de la gestión de la capacitación, en primer orden para los colaboradores que apoya con su labor de docencia y en segundo orden para los participantes en las capacitaciones que se realizan y gestionan en el Instituto Aduanero y Tributario.

Esta situación tiene relación con los proyectos educativos referidos a los temas técnicos tributarios y aduaneros, que están enteramente ligados a los programas y proyectos de la institución, pues se obtienen fuentes documentales para las metas planteadas por el Perú ligadas al ingreso a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante OCDE), considerando además que la optimización de las competencias digitales que se requiere implementar pueden orientarse a que el personal de dicha institución pueda aplicarlas en sus propias funciones y es más, en su vida diaria, para apoyar a sus familias.

En esta evaluación, es importante señalar que se ha relevado que la edad promedio de los colaboradores de la SUNAT es 47 años y no tienen afianzadas las competencias digitales.

Antes de la pandemia los colaboradores que ejercen las labores de docencia solo aceptaban trabajar capacitaciones en forma presencial, pues señalaban no contar con tiempos para organizar una capacitación virtual. Por otro lado, los colaboradores que participaban de las capacitaciones no aceptaban las capacitaciones virtuales de la misma forma como lo hacen los más jóvenes, requiriendo que se trabajen en forma presencial.

Como se indicó la situación problemática afecta tanto a los docentes como a los participantes de las capacitaciones, pues muchos no cuentan con las competencias digitales que se necesitan para la mejora de su aprendizaje. Jorge Bossio, Director de Aprendizaje Digital y Online en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), realizó varias exposiciones sobre cómo llevar a cabo el proceso de aprendizaje-enseñanza en los ambientes educativos del siglo XXI tanto para docentes como para estudiantes iniciando desde una gran pregunta ¿Cómo desarrollar competencias en entornos no presenciales, virtuales?. Realizó charlas referidas a Competencias digitales en la docencia y su importancia.

Bossio, precisó que hoy en día usamos la tecnología para todo, por ello, la importancia de desarrollar el uso de la tecnología en la educación ya era discutida desde inicios del siglo. Durante su exposición menciona el texto de Carta a la Tía Ofelia: siete propuestas para un **desarrollo** equitativo con el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación. (Casadiego y Gómez 2002).

A continuación, se muestran las 7 propuestas de Casadiego y Gómez:

1. Plantear soluciones reales
2. Trabajar al ritmo de la comunidad
3. Aprender de los errores
4. Localizar la comunicación
5. Trabajar desde la equidad de género e inclusión
6. hablar con voz propia
7. generar nuevos conocimientos y compartirlos.

Bossio mencionó que las tecnologías son la amplificación de las capacidades individuales y colectivas. Las tecnologías por si mismas no traen soluciones ni resuelven problemas, son las personas utilizando la tecnología quienes resuelven los problemas, para generar este impacto necesitamos tener las competencias adecuadas.

Lo anteriormente señalado ha sido una de las razones por las cuales no se ha logrado una efectividad en la enseñanza-aprendizaje, no se han efectuado cambios óptimos en las evaluaciones del aprendizaje por ejemplo, aun cuando se han trabajado con propuestas de eventos virtuales para lograr las capacitaciones idóneas, incentivando de una forma inicial el

uso de las competencias digitales, las cuales no se conocían de la forma como se han expuesto en las capacitaciones que actualmente se ofrecen respecto de estos temas.

Ahora bien, considerando lo antes señalado se puede afirmar que la mayoría de los llamados nativos digitales acceden en forma muy fácil a la tecnología, sin embargo, es necesario que cuenten con alfabetización digital para poder organizar sus búsquedas y resultados, tal como lo expone Pérez-Rodríguez y Delgado (2012) “disponer de información no produce de forma automática conocimiento”, ya que “transformar la información en conocimiento exige de destrezas de razonamiento para organizarla, relacionarla, analizarla, sintetizarla y hacer inferencias y deducciones de distinto nivel de complejidad”.

Este problema puede ser solucionado con la implementación de las capacitaciones en competencias digitales, propuestas en primer lugar para los que brindan el apoyo como docentes que son aproximadamente 400 colaboradores y en segundo lugar a los más de 11.000 colaboradores de la institución, iniciando la capacitación en la competencia digital de información y alfabetización informacional a fin de mejorar las competencias para la navegación, búsqueda y filtrado de información, evaluación de información, datos y contenidos digitales y el almacenamiento y recuperación de información, datos y contenidos digitales.

Una vez lograda la optimización de dicha competencia digital, para los docentes y participantes de las capacitaciones, se pueden implementar capacitaciones referidas a los temas tributarios y aduaneros con evaluaciones de aprendizaje diferentes, preparando materiales de trabajo para su lectura, con la finalidad de incentivar la investigación y el análisis de la información, y no solo se adquirirán las competencias digitales para las capacitaciones sino para el trabajo diario dentro de la Institución, que requiere que sus funcionarios puedan obtener información a nivel internacional por las funciones públicas que se realizan al servicio de los ciudadanos y ciudadanas del país.

Así se puede afirmar que:

Los procesos exitosos donde se toman buenas decisiones deben estar dotados de ciudadanos con conocimientos, habilidades y destrezas técnicas acumuladas a través de la experiencia y de aprendizajes diversos, que terminen por convertirse en herramientas válidas para enfrentar las exigencias de su entorno. Tales capacidades constituyen en su conjunto una poderosa base a la hora de propender a una mayor capacidad de interlocución y negociación con otros actores sociales, para no estar en desventaja frente al cotidiano acto de tomar decisiones. (Asencio, 2013)

## 2.1. **Importancia de las competencias digitales en la educación**

En el contexto actual, habiendo ya pasado por los momentos, adaptativo y de práctica, el nuevo enfoque planteado para la optimización de las competencias digitales nos orienta a ver las perspectivas e innovación.

Siendo así la capacitación en competencias digitales es importante porque:

- Accede la innovación en el momento de generar actividades complementarias para los eventos académicos. Ejemplo: en reemplazo de una lectura, se pueden proponer juegos didácticos nativos de la plataforma o utilizando funcionalidades adicionales.
- Busca generar el uso de nuevos recursos entre participantes. La novedad siempre genera atención y estas novedades deben ser explicadas de forma dinámica para su uso, por parte del dinamizador.
- Ciertos recursos permiten su interacción desde distintos dispositivos sin restricciones, tanto para el participante como para el docente, permitiendo su versatilidad y siendo más adaptables a las necesidades del participante.
- Los recursos educativos se pueden plantear de distintas maneras, incluyendo el uso de las inteligencias múltiples en el desarrollo de las actividades.
- Se aborda el trabajo en equipo y el trabajo colaborativo para el desarrollo de determinados recursos, esto implica interacción entre los participantes, generando el intercambio de conocimientos y experiencias.
- En el diseño de estrategias para abordar una actividad síncrona mediante videoconferencias, no siempre se puede pedir que todos los participantes prendan la cámara debido a que la conexión podría tornarse inestable, pero se puede tomar dinámicas como la votación en línea, la participación a través del chat, entre otros recursos, lo cual evidencia que están en conexión.
- Invita a generar recursos fuera de la plataforma del curso. Por ejemplo: el uso de un canal de podcast de Spotify, relacionado con el tema, para recordar y despertar conocimientos que puedan discutirse durante la sesión síncrona.
- Con cierta discrecionalidad, permite al docente orientar a los participantes, en el uso de blogs abiertos para el público en general, donde se muestren o planteen puntos de vista diferentes que permitan discutir la validez o no de éstos, y su debida justificación.

Finalmente, la capacitación al dinamizador y al docente para el uso de las herramientas digitales en miras a la optimización de sus competencias debe ser constante para poder ir implementando de forma progresiva el uso de éstas.

### **3. JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN**

La justificación para solucionar este problema es que resulta ser muy importante, el ejecutar un proyecto de capacitación sobre competencias digitales que permita que los estudiantes se sientan atraídos por la forma de la propuesta para el aprendizaje del tema y si su resultado es óptimo para un primer grupo, se llegaría a muchas personas

La labor principal del Instituto es diseñar y ejecutar las acciones de capacitación, con el fin de actualizar y capacitar en materia tributaria y aduanera al personal de la SUNAT, de acuerdo con el Plan de Desarrollo de Personas, vinculado de manera directa con los

objetivos estratégicos de la institución. En la ejecución de esta gestión se han evidenciado las limitaciones existentes en competencias digitales, pues las capacitaciones que se ejecutan tienen evaluaciones de aprendizaje y encuestas de satisfacción a los colaboradores participantes de cada una, que han relevado sus actitudes y exigencias frente a las capacitaciones virtuales.

Dentro de esas evaluaciones se ha valorado que los participantes tienen muchas restricciones para hacer trabajo colaborativo, no saben utilizar el Google Drive, el One Drive y otros medios de colaboración. Esto no permite que realicen las actividades colaborativas planteadas dentro de las capacitaciones y evidencia que sus competencias digitales deben ser optimizadas.

Este problema se puede resolver elaborando una serie de capacitaciones en miras de optimizar las competencias digitales, planteando los diferentes tipos de competencia en cada una de ellas, planificando las mismas en un lapso de dos años, para que sea aprovechado por todos los docentes y colaboradores de la Institución.

La situación por resolver está en su totalidad al alcance del Instituto, en tanto las funciones encomendadas, permiten hacer propuestas relacionadas a los temas educativos que brinda el Instituto Aduanero y Tributario de la SUNAT, lo cual incluso le permite diseñar y ejecutar la capacitación propuesta en forma directa.

Lo anteriormente señalado permite elaborar un proyecto institucional, que actualmente no existe, sin embargo, la importancia de la propuesta permitirá que se apruebe por las autoridades competentes a fin de que sea apoyado por la Institución en su totalidad.

#### **4. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO**

El contexto de aplicación para la ejecución de la propuesta puede detallarse en dos ámbitos, los cuales se realizarán en tiempos diferentes, pues los docentes que serán capacitados harán la réplica de la capacitación en los colaboradores de la institución.

##### **Para los Docentes Internos que Apoyan las labores de Capacitación**

Se ha relevado la información de los docentes, colaboradores de SUNAT, que apoyan su labor en la capacitación técnica tributaria y aduanera, los cuales han sido evaluados mediante sus hojas de vida con los sustentos de su experiencia docente dentro o fuera de la Institución.

En la siguiente tabla se detalla la información.

**TABLA 1.** Información del Número de Docentes Internos de SUNAT

<b>DOCENTES INTERNOS</b>	
<b>VARONES</b>	295
<b>MUJERES</b>	115
<b>Total general</b>	410

Fuente: Instituto Aduanero y Tributario – SUNAT  
Elaboración propia

### **Para los Colaboradores de la Institución**

Respecto de los colaboradores de SUNAT, considerando también directivos, al 31 de julio de 2021 existen los siguientes números:

**TABLA 2.** Información del Número de Colaboradores de la SUNAT

<b>SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>	
<b>Alta Dirección</b>	1.383
<b>Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas</b>	3.111
<b>Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas</b>	867
<b>Superintendencia Nacional Adjunta de Tributos</b>	6.063
<b>Total general</b>	11.424

Fuente: Intendencia Nacional de Recursos Humanos-SUNAT  
Elaboración propia

## **5. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

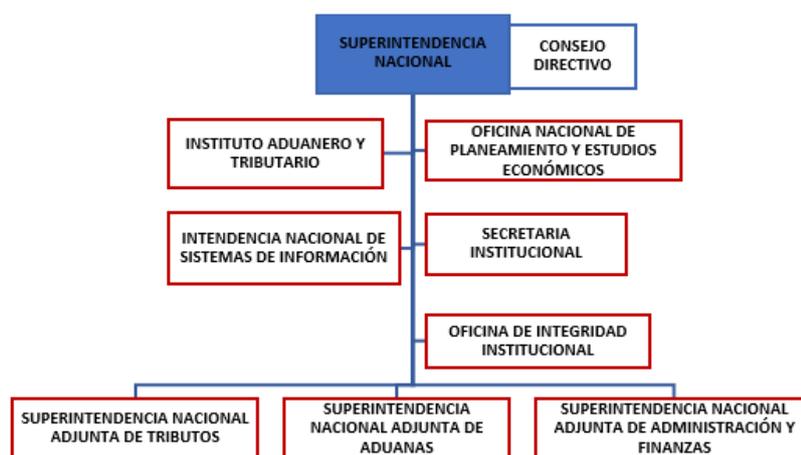
A efectos de conocer la institución que se favorece con el proyecto, se describirá a la institución y sus principales funciones.

### **5.1. Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria**

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria es una institución pública descentralizada del sector Economía y Finanzas, que se encarga de administrar, fiscalizar y recaudar los tributos internos, administrar y controlar el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero, facilitar las actividades económicas de comercio exterior, proveer servicios a los contribuyentes y responsables, a fin de promover y facilitar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y otras relacionadas, las mismas que se establecen de acuerdo a Ley. Tiene 11.424 colaboradores distribuidos a nivel nacional, algunos situados en Lima y otros en 28 Intendencias localizadas en los diferentes departamentos del Perú.

El Directivo principal es el Superintendente Nacional de Aduanas y Administración Tributaria y existen tres Superintendencias Nacionales Adjuntas, la Tributaria, la Aduanera y la de Administración y Finanzas.

A continuación, el organigrama general:



**Figura 1:** Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

Fuente: Página web de la SUNAT. [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe) Elaboración propia

La SUNAT es una institución preocupada por sus colaboradores. Existe una obligación vinculada a la capacitación, instituida para todas las instituciones públicas del Perú. Todos los años se elabora un Plan de Desarrollo de Personas<sup>1</sup>, el cual debe contener todas las capacitaciones que se establecen como necesidad en función a las brechas de capacitación de los colaboradores. Este es el documento que programa las actividades de capacitación a lo largo del año, las acciones de capacitación (cursos, seminarios, etc.) relacionadas a temas técnicos tributarios y aduaneros las diseña y ejecuta el Instituto Aduanero y Tributario.

## 5.2. Instituto Aduanero y Tributario

El Instituto Aduanero y Tributario (en adelante IAT) se encuentra a cargo del Plan de Desarrollo de personas, que es el plan anual de capacitación para los colaboradores de la SUNAT, es por ello que hay una seguridad en que la propuesta será presentada y contará con el apoyo para su ejecución, en tanto se buscan las mejores formas de complementar las competencias transversales, implementar las competencias digitales y especialmente desarrollar las competencias técnicas que deben tener los docentes y colaboradores a nivel nacional, buscando lograr la aceptación de las capacitaciones desde el entorno virtual, incentivando el uso de las competencias digitales.

El IAT tiene el siguiente organigrama:

<sup>1</sup> “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas”, Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR.



Figura 2. Instituto Aduanero y Tributario.

Fuente: [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe) Elaboración propia

La SUNAT tiene relación directa con otras administraciones tributarias a nivel internacional, así como con instituciones internacionales como la OCDE por el tema tributario, por cuanto el Perú está dentro del Marco Inclusivo, con la intención de integrarse a dicha organización y adicionalmente está ligada con la Organización Mundial de Aduanas por el tema aduanero; es por ello la importancia que el personal de la SUNAT cuente con competencias técnicas de altos niveles.

Como se indicó, la propuesta está orientada en primer lugar a optimizar las competencias digitales de los docentes, los cuales son el apoyo del IAT para el diseño y ejecución de los cursos de actualización en materia tributaria y aduanera y en segundo lugar para todos los colaboradores de la SUNAT, en miras a mejorar las actuaciones de la administración tributaria peruana las cuales están al servicio de los ciudadanos y ciudadanas, pues permitirán proponer cambios en la implementación de la transformación digital.

## 6. DESCRIPCIÓN DEL PÚBLICO DESTINATARIO

Se ha establecido la propuesta educativa en función de los docentes en primer lugar y luego de los estudiantes, trabajadores de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.

### Datos sobre los docentes

- Son colaboradores de una institución pública.
- Trabajan en distintas áreas, no todos realizan las mismas funciones.
- El promedio de edad de los docentes es 47 años aproximadamente.
- Son profesionales técnicos en las materias que enseñan.
- Los docentes viven en diferentes ciudades del Perú.
- Los docentes disponen de recursos digitales, computadoras en sus sedes laborales o, computadoras portátiles asignadas por la institución y computadoras en sus hogares.

- En la mayoría de los casos los docentes, colaboradores de la institución, ejercen también la docencia en Universidades o entidades educativas especializadas

### **Datos sobre los estudiantes**

- Son colaboradores de una institución pública.
- Trabajan en distintas áreas, no todos realizan las mismas funciones.
- El promedio de edad de los estudiantes es 47 años aproximadamente.
- Los estudiantes viven en diferentes ciudades del Perú.
- Los estudiantes disponen de recursos digitales, computadoras en sus sedes laborales o computadoras portátiles asignadas para su uso por la institución y computadoras personales en sus hogares.
- Prefieren realizar sus estudios de forma presencial, generalmente en clases de 30 a 40 alumnos.

## **7. OBJETIVOS POR CONSEGUIR**

### **7.1. Objetivo General**

Transformar el entorno tradicional de enseñanza- aprendizaje de las asignaturas técnicas mediante la optimización de las competencias digitales de los docentes y participantes a fin de que utilicen con eficiencia las herramientas digitales, de comunicación y realizando acciones de seguimiento y evaluación del proceso de formación del participante.

### **7.2. Objetivos Específicos**

1. Establecer una propuesta pedagógica que permita lograr los objetivos de aprendizaje para la obtención y mejora de las competencias digitales, diseñando una capacitación para desarrollarla en un año para los docentes.
2. Lograr la construcción de una capacitación con los materiales necesarios para el desarrollo de competencias digitales establecidas para cada evento, capacitación que iniciará con los 410 docentes del banco estructurado por el IAT.
3. Implementar y mejorar las competencias digitales elaborando una propuesta para llegar al público objetivo cuyo promedio de edad es 47 años, primero con los docentes y luego con todos los colaboradores, con dinámicas de trabajo que permitan el aprendizaje efectivo, modulado en sesiones asíncronas y síncronas dentro del periodo de dos años.

## **8. EJECUCIÓN**

### **8.1. Ideas de Partida**

- Difundir la propuesta a la Directiva del IAT.

- Luego de aprobada, difundir la propuesta a todo el personal del IAT, a fin de generar el compromiso con la propuesta.
- Difundir la propuesta a nivel institucional para incentivar el interés en el curso a desarrollar.
- Formación del equipo de trabajo para la elaboración de la propuesta.
- Diseñar una propuesta para la capacitación en el entorno virtual de aprendizaje con el que cuenta SUNAT.
- Elaborar tutoriales de aprendizaje que formen parte del material de trabajo del curso virtual.

## **8.2. Descripción sobre Recursos Disponibles y Necesarios**

El IAT está abocado a la capacitación y formación de los colaboradores de la institución y brinda apoyo a las Instituciones públicas del Perú que requieran capacitaciones técnicas en materia tributaria y aduanera, diseñando y ejecutando eventos académicos, así como también cumple con los requerimientos que realicen las instituciones con las cuales se tiene Convenio interinstitucional.

Se cuenta con los siguientes recursos:

**Recursos Humanos:** - El IAT cuenta con 100 colaboradores encargados de la gestión de capacitación, formación, investigación y culturización, los cuales son profesionales de diferentes carreras como educación, administración, derecho, contabilidad, entre otras carreras, algunos con grados de Magister y Doctor.

Entre los colaboradores señalados existen docentes dedicados al diseño y ejecución de los eventos académicos, así como personal que se encarga de la gestión administrativa.

Se cuenta con un equipo de 10 colaboradores especializados en el diseño de los eventos académicos virtuales, formado por docentes dedicados al diseño instruccional y a profesionales de diseño gráfico que se dedican a la estructuración de los eventos virtuales en la Plataforma educativa institucional.

La institución cuenta con un área centralizada de sistemas informáticos, que apoya en los desarrollos informáticos que se requieran a nivel institucional, en caso no se puedan utilizar los medios propios del Instituto.

**Recursos Financieros.** - Anualmente se provee al IAT de un presupuesto para capacitación, existe un presupuesto adicional para la compra de bienes y servicios diferentes a capacitación, el cual constituye parte del presupuesto general de la Institución.

**Materiales de Trabajo.** - La institución cuenta con los siguientes recursos:

- Plataforma educativa institucional – MOODLE, que, si bien es gratuita, se provee de un servidor externo, el cual permite que la Plataforma tenga su propio control,

para sustentar las concurrencias de lectura y escritura, pues hay capacitaciones que se realizan para 1000 personas a nivel nacional.

- Plataforma de Videoconferencia, utilizando el OFFICE 365- TEAMS y ZOOM para hacer las diferentes sesiones síncronas a nivel nacional, lo cual permite tener el contacto con los participantes.
- Servicio de Internet.
- Auditorios y salones de clases.
- Pantallas interactivas.

## **9. DISEÑO DE LOS DISTINTOS ELEMENTOS DE LA INTERVENCIÓN**

Es importante señalar que soy participante del Programa de Cooperación “Intercoonecta” (AECID), destinado a países de América Latina y el Caribe (2021-2022), y a la fecha he culminado satisfactoriamente los cursos sobre las competencias digitales de información y alfabetización informacional y las competencias de comunicación y colaboración, cuyo objetivo es la formación de formadores en competencia digital y la consiguiente transferencia en el territorio, a través de proyectos de intervención.

Por lo antes señalado, la información incluida en el presente está dirigida a implementar el proyecto y para que sea aprobado en su totalidad, siendo la primera propuesta el diseñar un curso, considerando el público objetivo inicial, constituido por los docentes internos de la SUNAT, donde se informen los objetivos y qué se pretende conseguir con la capacitación.

**Exposición y aprobación de la propuesta.** Se preparará una exposición en la cual se detalle un resumen del proyecto, a fin de obtener sugerencias para la aprobación general de la propuesta para iniciar el cronograma propuesto para el desarrollo del proyecto. Dicha exposición contendrá los objetivos, las actividades y tareas, el cronograma de trabajo y las necesidades planteadas para su ejecución.

**Conformación del equipo de trabajo.** Luego de la aprobación, se formará un equipo de trabajo, el cual constará de diseñadores instruccionales y diseñadores gráficos con el apoyo de docentes internos que se encargarán de plantear las actividades con el apoyo de mi persona y la información relevada de la capacitación llevada por mi persona.

**Diseño de la capacitación.** El equipo de trabajo se encargará del diseño de la capacitación, para su perfeccionamiento en la Plataforma educativa de la SUNAT, la cual se trabajará en forma Modular, lo cual permitirá hacer una evaluación de la capacitación para el cumplimiento de los objetivos.

**Ejecución de la capacitación.** Luego de diseñada la capacitación, se procederá a programar la ejecución del evento, evaluando en primer lugar la cantidad de personas que iniciarán la capacitación, programándola cada tres meses para los docentes internos, la misma que formará parte del programa de formación docente que el IAT está preparando.

## **10. RESULTADOS**

### **10.1. Aprobación del Proyecto**

El primer resultado que se requiere obtener es la aprobación del proyecto por la jefatura del IAT, con lo cual se puede iniciar su diseño y ejecución. Esta aprobación originará la planificación para el diseño de la capacitación, la cual se realizará una vez conformado el equipo de trabajo, que se encargará de diseñar e implementar el curso.

### **10.2. Diseño de la Capacitación**

La capacitación será desarrollada tomando como referencia el curso, considerando todos los elementos contenidos en la misma, a efectos de considerar todo lo necesario para el cumplimiento de los objetivos, siendo que las referencias incluidas en el desarrollo del curso que he llevado a cabo han sido las ideales para adquirir y potenciar mis propias competencias, y es un hecho que permitirá que, dentro del desarrollo de la capacitación, se alcancen los objetivos propuestos.

### **10.3. Resultado de la Capacitación**

Para el desarrollo de las acciones de capacitación técnicas aduaneras y tributarias, el IAT cuenta con una Plataforma educativa de enseñanza por Moodle, la cual se utiliza en todas las actividades educativas que se ofrecen tanto para los colaboradores como para los externos que requieren nuestras capacitaciones.

El desarrollo de la capacitación en competencias digitales para los docentes del IAT permitirá crear actividades innovadoras e interactivas en Moodle, así como incorporar las herramientas en línea que se ofrecen para los temas educativos, permitiendo, además, con las competencias digitales optimizadas, generar que los docentes realicen la organización de contenidos a través de esquemas (por ejemplo infografías) y las diferentes herramientas ofrecidas por el Internet. Esta capacitación también permitirá mejorar la creación de presentaciones de alto impacto que generen interés y motivación para los alumnos.

Para las capacitaciones en el entorno virtual, Internet ofrece la utilización de softwares que permiten mejorar la edición y la esquematización de contenidos, en muchos

casos gratuitos y si se quieren obtener mejoras, hay accesos de mejor nivel con costos mínimos y accesibles. Estos softwares están a disposición y se ofrecen con miras a obtener y generar la búsqueda de herramientas que ayuden a fomentar también las comunidades de aprendizaje.

Estas mejoras deben incluir y promover el uso de la netiqueta, debiéndose elaborar una acorde con el trabajo que se realiza en cada una de las capacitaciones, con los diferentes modelos ofrecidos en la ejecución, destinadas a fomentar la utilización de reglas las que se deben aplicar en el uso de los accesos a las capacitaciones síncronas o asíncronas.

## **11. VIABILIDAD**

### **11.1. Descripción sobre la Forma de Replicar la Capacitación**

El apoyo que hay en la institución para trabajar sobre este problema es total, considerando que la gestión de la capacitación podrá ser optimizada, en tanto será aprovechado en todas las necesidades y la propuesta será considerada para su aplicación, con miras a solucionar el problema que mantenemos en el tiempo.

El proyecto tiene como objetivo preparar una capacitación virtual, considerando todo lo aprendido en los eventos ofrecidos para el Programa de cooperación “Interconecta” (AECID), destinado a países de América Latina y el Caribe (2021-2022), la cual se dirigirá a los responsables de las capacitaciones dentro del IAT, para así preparar un equipo de trabajo, que implementará la propuesta mediante un curso virtual, con actividades de aprendizaje semanales, estructuradas de forma simple que permitan la facilidad de acceso al participante desde cualquier lugar dentro de un tiempo razonable.

Para dicha capacitación se elaborarán tutoriales, los cuales formarán parte del material base del curso virtual.

### **11.2. Descripción de otras Aplicaciones Posibles Diferentes a La Capacitación**

Según la UNESCO, las competencias digitales se definen como un espectro de competencias que facilitan el uso de los dispositivos digitales, las aplicaciones de la comunicación y las redes para acceder a la información y llevar a cabo una mejor gestión de éstas.

Las competencias digitales se han convertido en “esenciales” y deben complementarse con “competencias blandas” transversales como la capacidad de comunicarse eficazmente en línea y fuera de ésta, y más aún en la coyuntura actual; en ese sentido, es importante que el personal que laboré en distintas instituciones públicas maneje dichas competencias, para poder desarrollar de manera óptima su trabajo.

Para poder desarrollar las competencias digitales, en el caso de los colaboradores de SUNAT, es necesario tener en cuenta que muchos de ellos no son nativos digitales, por lo que sería necesario, iniciar a un nivel básico, ya que durante este tiempo se han presentado

diversas limitaciones en el uso de la tecnología de información, tanto en las capacitaciones como en las propias funciones, tales como:

- Ingresar a las diferentes herramientas del Office 365.
- Usar la interfaz (compartir pantalla, encender micrófonos, compartir archivos) de cada una de las herramientas, especialmente el uso del Microsoft Teams.
- Problemas de accesos.

Dentro de las ventajas, en el tema de capacitación, podemos rescatar el hecho que, a partir de esta modalidad virtual, se han podido capacitar a un mayor número de colaboradores, en temas del tributos y aduanas, por ello es de necesidad asegurarse que los docentes que apoyan en el dictado de los diversos temas manejen las diversas herramientas y desarrollen sus competencias digitales conforme a lo siguiente:

**CUADRO 1.** Marco de Competencias Digitales



Fuente: Marco de referencia de la competencia digital docente<sup>2</sup> Elaboración propia

Considerando que esta propuesta está orientada a mejorar las competencias digitales, en primer lugar a la competencia de información y alfabetización informacional a fin de mejorar las competencias para la navegación, búsqueda y filtrado de información, evaluación de información, datos y contenidos digitales y el almacenamiento y recuperación de información, datos y contenidos digitales, el resultado será aplicable no solo a la labor de capacitación que realizan los docentes sino a sus propias funciones dentro de la institución, de la misma forma que todos los colaboradores de la institución aplicarían a sus labores.

Teniendo en cuenta que los docentes capacitados, también apoyan para las capacitaciones requeridas por otras Instituciones Públicas como el Poder Judicial, Ministerio Público, los Ministerios del Estado, etc., y otras instituciones con las que la institución tiene convenios interinstitucionales, esta propuesta no sólo beneficiará a la SUNAT, siendo además que estos docentes adquirirán las competencias digitales que repercutirán en sus labores en las Universidades del Perú, en donde además prestan sus servicios.

2 Marco de referencia de la competencia digital docente. Obtenido de:  
[https://www.boe.es/eli/es/res/2020/07/02/\(2\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2020/07/02/(2))

### **11.3. Descripción sobre el Alcance de la Propuesta, Caso de Estudio/Aplicación**

El conocimiento adquirido en el Programa de cooperación “Interconecta” (AECID), destinado a países de América Latina y el Caribe (2021-2022), considerando la implementación del Programa de capacitación de formadores en competencias digitales, contenido en la Comunidad virtual de Competencias Digitales para la Ciudadanía – COMPEDIGI, se aplicaría completamente, pues todo lo aprendido conllevaría a implementar una réplica de esta capacitación, la cual se diseñará y ejecutará aplicando lo aprendido en el Programa, que en estricto favorecerá las próximas capacitaciones con la competencia digital adquirida, incluyendo la alfabetización informacional primero a los docentes y luego hacia los colaboradores de la SUNAT, tomando como base el conocimiento adquirido.

La réplica del conocimiento adquirido gracias a la participación en el Programa, se realizará primero con todos los miembros del IAT, para poder diseñar la capacitación a los docentes que apoyan en todos los eventos que organiza el IAT e implementarlo en cada una de las capacitaciones otorgadas al personal de la SUNAT, con la finalidad de orientar la formación y capacitación en forma óptima, considerando los aspectos legales, técnicos e instrumentales de las administraciones tributarias, aplicando todas las competencias digitales adquiridas.

El tema permitirá mejorar y fortalecer las competencias digitales con las que cuentan los colaboradores y adquirir nuevas durante la capacitación virtual para aprender a identificar, localizar, obtener, almacenar, organizar y analizar información digital, datos y contenidos digitales, evaluando su finalidad y relevancia para las tareas a realizar, en cuanto al contexto y ámbito en el que se encuentren inmersos.

Se replicará la capacitación en primer orden a todos los colaboradores que forman parte del IAT, a fin de desarrollar la siguiente capacitación para los docentes y colaboradores con el apoyo de los encargados de la gestión en el IAT.

Para el desarrollo de las acciones de capacitación técnicas aduaneras y tributarias, el IAT cuenta con una Plataforma educativa de enseñanza por Moodle, la cual se utiliza en todas las actividades educativas que se ofrecen tanto para los colaboradores como para los externos que lo requieran.

El desarrollo de la capacitación en competencias digitales para los docentes del IAT permitirá crear actividades innovadoras interactivas en Moodle, así como incorporar las herramientas en línea que se ofrecen para los temas educativos y posibilitará la creación de recursos educativos diferentes como por ejemplo la organización de contenidos a través de esquemas (por ejemplo, infografías). Esta capacitación también incentivará la creación de presentaciones de alto impacto que generen interés y motivación para los estudiantes, diferentes a las que se realizan actualmente.

Como consecuencia de la pandemia, se identificaron limitaciones en las habilidades de los docentes para el diseño y ejecución de las capacitaciones en el entorno virtual, lo cual

generó que ellos identifiquen en Internet algunos programas informáticos, aprendiendo en forma autodidacta el uso de los mismos, sin embargo, si bien estos materiales están a disposición en forma gratuita, el uso optimizado de los mismos requiere un conocimiento más intensivo, el cual puede ser ofrecido por personas que tengan mayor experiencia en su uso.

En base a lo anteriormente señalado, la capacitación propuesta se encargará de brindar los conocimientos básicos aplicados por cada uno de los programas informáticos necesarios para la docencia referida a la normativa legal de la que se ocupan las capacitaciones del Instituto, lo cual beneficiará a todos los participantes de las mismas.

#### **11.4. Creatividad e Innovación en la Propuesta**

Hay propuestas de innovación, respecto de las cuales se ha contado con el apoyo institucional, como proponer el acceso a entornos virtuales para videoconferencias por ejemplo y otras propuestas vinculadas a lo tecnológico, que han sido admitidas en el contexto que vivimos actualmente.

Esta propuesta es totalmente innovativa, en tanto la pandemia ha hecho que todos los colaboradores de la SUNAT hayan aprendido a usar la tecnología de manera autodidacta, considerando que actualmente el 80% de los colaboradores hacen teletrabajo.

El hecho de trabajar con una propuesta orientada a incrementar las competencias digitales es totalmente innovativo, solo el título muestra esa innovación, pues en el entorno no existen cursos abocados a dicho fin.

#### **11.5. Descripción sobre la Difusión**

Tal y como se indicó en las ideas de partida, el punto más importante es difundir la propuesta a la Directiva del IAT, los cuales brindaran sus opiniones y sugerencias con el fin de mejorar la propuesta. Luego de ello corresponde hacer la difusión a todo el personal del IAT, a fin de generar el compromiso con la propuesta y tener el apoyo para formar el equipo de trabajo.

La propuesta se difundirá entre los docentes que apoyan al IAT con el fin de incentivar el interés en su participación tanto en el desarrollo de la capacitación para ellos, como en su apoyo en la ejecución de la capacitación para los colaboradores, en tanto se les propondría la tutoría efectiva en la réplica.

Finalmente, la propuesta se difundirá a nivel institucional para incentivar el interés en la capacitación a preparar y despertar el interés en el objetivo del evento, considerando las diferentes finalidades para su ejecución.

## **12. LIMITACIONES DEL PROYECTO**

Dentro de las limitaciones al proyecto, está el reciente cambio de gobierno el cual puede constituirse en una limitación, considerando que podría afectar directamente a la SUNAT, por cuanto el Superintendente Nacional de la SUNAT es una persona de confianza que puede ser removido y consecuentemente también puede suceder con las Jefaturas de los órganos dependientes de él como lo es el IAT, y esto afectaría las fechas de programación del proyecto. Todos los cargos pueden ser afectados por este cambio.

De la misma forma, el cambio del jefe máximo de la SUNAT podría modificar los presupuestos del Instituto para las labores educativas, lo cual afectaría la programación de la ejecución del proyecto.

Por otro lado, también constituye una posible limitación en la programación del diseño de la capacitación, los tiempos programados para que el equipo virtual del IAT pueda implementar el proyecto en la plataforma educativa de la institución, lo cual puede perjudicar la planificación planteada, en tanto las fechas propuestas podrían ser reprogramadas, sin embargo, no se presumen inalcanzables.

Aun cuando estas posibles limitaciones se presenten, el proyecto se programará para su ejecución ya sea en corto o largo plazo.

### **13. CONCLUSIONES**

- Los colaboradores de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, requieren contar con competencias digitales optimizadas, en principio, la situación problemática está relacionada a la optimización de la gestión de la capacitación, en primer orden para los colaboradores que ejercen labor de docencia en la institución y en segundo orden para los participantes en las capacitaciones que se realizan y gestionan en el Instituto Aduanero y Tributario.
- Para resolver la situación problemática se propone implementar capacitaciones referidas a las competencias digitales, diseñando un curso dirigido para los colaboradores que brindan el apoyo como docentes que son aproximadamente 400 y en una segunda programación dirigida para los más de 11.000 colaboradores de la institución existentes al 31 de julio de 2021, iniciando la capacitación en la competencia digital de información y alfabetización informacional siguiendo con la competencia de comunicación y colaboración, a fin de mejorar las competencias digitales en todos los colaboradores.
- El objetivo general planteado es “Transformar el entorno tradicional de enseñanza-aprendizaje de las asignaturas técnicas mediante la optimización de las competencias digitales de los docentes y participantes a fin de que utilicen con eficiencia las herramientas digitales, de comunicación, y realizando acciones de seguimiento y evaluación del proceso de formación del participante.”

- La capacitación permitirá que todos los participantes puedan optimizar sus competencias y utilizar lo aprendido para identificar, elaborar y aplicar las soluciones requeridas ante problemáticas económicas y sociales relacionadas con las funciones que realizan en la institución y las cuales están ligadas a los objetivos estratégicos de la SUNAT, que favorecerán la gestión pública en el Perú, utilizando de manera óptima los medios tecnológicos de comunicación y colaboración. Es decir, el resultado será aplicable no solo a la labor de capacitación que realizan los docentes y estudiantes sino a sus propias funciones dentro de la institución, ligadas a sus labores diarias.
- La propuesta será difundida en principio a la Directiva del Instituto Aduanero y Tributario, luego a la Alta Dirección para la aprobación de la difusión todos los colaboradores.
- El Instituto se encargará del diseño de la capacitación, con la designación de un equipo de trabajo para su perfeccionamiento en la Plataforma educativa de la SUNAT, la cual se trabajará en forma Modular, lo que permitirá hacer una evaluación de la capacitación para el cumplimiento de los objetivos.
- Uno de los limitantes del proyecto es el cambio de gobierno en el Perú, considerando que puede generar la remoción del más alto mando de la institución, pudiendo el proyecto no ser aceptado por el nuevo jefe. Otra de las limitaciones que puede afectar la programación, es que el equipo virtual del IAT no cuente con tiempos asignados para la planificación del evento, lo cual puede perjudicar la planificación planteada, en tanto las fechas propuestas podrían ser reprogramadas.

## REFERENCIAS

- Asencio, G. (2013). La democratización de la información, un aporte al desarrollo social. <http://www.elquintopoder.cl/so-ciedad/la-democratizacion-de-la-informacion-un-aporte-al-desarrollo-social/>
- Bossio, J. (2021). I Primer congreso Conectados. Tendencias educativas: hacia el futuro digital de la educación universitaria. <https://innovacioneducativa.upc.edu.pe/tag/competencias-digitales/>
- Casadiago, B. y Gómez, R. (2002). Carta a la Tía Ofelia: siete propuestas para un desarrollo equitativo con el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación. Fundación Raíces Mágicas; CIID. Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Programa PAN Américas; ITDG. Oficina Regional para América Latina
- COMPEDIGI - Comunidad Virtual de Competencias Digitales para la Ciudadanía. Programa de capacitación de formadores en competencias digitales. [CANAL UNED]. <https://canal.uned.es/series/60054748b6092343254639a3>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO Competencias y Estándares TIC desde la Dimensión Pedagógica: Una perspectiva desde los niveles de apropiación de las TIC en la práctica educativa docente. 2016. Pontificia Universidad Javeriana.

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Competencias-estandares-TIC.pdf>

Pérez-Rodríguez, M.A. y Delgado, A. (2012). De la competencia digital y audiovisual a la competencia mediática: dimensiones e indicadores. *Comunicar*, 39(XX), 25-34.  
<http://dx.doi.org/10.3916/C39-2012-02-02>

Resolución 7775 de fecha 2 de julio de 2020, de la Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial, por la que se publica el Acuerdo de la Conferencia Sectorial de Educación sobre el marco de referencia de la competencia digital docente.  
[https://www.boe.es/eli/es/res/2020/07/02/\(2\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2020/07/02/(2))

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR. Directiva que trata sobre las normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas. Lima  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/directiva-normas-para-la-gestion-del-proceso-de-capacitacion-resolucion-no-141-2016-servir-pe-1415160-1/>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Organigrama institucional. [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)