

Competencias para contextualizar y/o formular marcos normativos ajustados a nuestra realidad empresarial.

Competencias para determinar indicios de evasión y/o elusión.

**Objetivo Estratégico: Fortalecer la Institucionalidad de la SUNAT.**

**Factor crítico de éxito:** Fortalecer el capital social institucional promoviendo la puesta en práctica de los valores organizacionales, incrementando la capacidad de asociatividad así como el grado de confianza.

Desarrollar una cultura organizacional que nos permita alcanzar nuestra visión.

Fortalecer las competencias de los cuadros directivos.

Fortalecer las competencias para optimizar el proceso presupuestal.

**Competencias:**

Competencias directivas para la construcción de un contexto organizacional que promueva una cultura ética, asociatividad y confianza.

Competencias para la planificación, ejecución y control presupuestal.

Competencias asociadas con la efectividad personal alineadas al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Competencias en gestión del capital humano, infraestructura tecnológica, física y procesos logísticos.

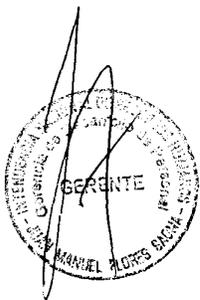
Competencias en optimización y rediseño de procesos.



### 3. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN QUINQUENAL

#### 3.1. Objetivos

- Desarrollar competencias en nuestros profesionales de tal manera que se alcancen los objetivos estratégicos de la Administración. Asimismo, promover el liderazgo técnico tributario y aduanero de la Administración Tributaria.
- Especializar segmentos específicos de profesionales para que desarrollen proyectos e iniciativas estratégicas que tengan como objetivo facilitar el cumplimiento tributario (virtualización de servicios y reducción de costos).
- Especializar segmentos específicos de profesionales para que desarrollen proyectos e iniciativas estratégicas que tengan como objetivo facilitar el comercio exterior (disminución de tiempos de despacho, reducción del contrabando y competencia desleal) así como la detección de ilícitos tributarios.
- Impulsar en nuestro personal la consolidación de una cultura organizacional basada en el comportamiento ético, asociatividad y confianza, lo que se traduce en programas de fortalecimiento ético y formación ciudadana.
- Capacitar y actualizar a los ciudadanos y agentes económicos con la finalidad de promover y desarrollar estratégicamente la cultura del cumplimiento de las obligaciones tributarias. Asimismo, sensibilizarlos en la necesidad de crear conciencia tributaria.
- Fortalecer los cuadros directivos de tal manera que estén en condiciones de construir capital social (principios y valores éticos, asociatividad y confianza).



- Capacitar segmentos específicos de profesionales para determinar indicios de evasión, elusión, desarrollar marcos normativos contextualizados y determinación de patrones de conducta en base a análisis de información.
- Capacitar segmentos específicos de profesionales para desarrollar capacidades en inteligencia tributaria y aduanera.
- Capacitar segmentos específicos de profesionales para una efectiva gestión del capital humano, infraestructura tecnológica, física y procesos logísticos.
- Fortalecer los cuadros de docentes internos de tal manera que contribuyan en la generación de conciencia tributaria ante la ciudadanía y demás agentes económicos.

### 3.2. Estrategias

De acuerdo a diagnósticos de necesidades de capacitación realizados con anterioridad, se han identificado temas centrales sobre los cuales deben focalizarse las diferentes acciones de capacitación. Estas son:

- Tributarios
- Aduaneros
- Funcionales
- Legal
- Tecnologías de Información
- Habilidades blandas (competencias institucionales)
- Habilidades directivas (Fortalecimiento Directivo)
- Idiomas
- Ética y Valores



SUNAT

En ese sentido, los planes anualizados a desarrollarse se enfocarán en las reales necesidades de capacitación que se relevarán en los diagnósticos de necesidades de capacitación. Asimismo, parte de la estrategia se basa en el uso de tecnologías de información aplicadas a la capacitación, encontrándose el e-learning entre sus principales implementaciones, con lo que se podría alcanzar las siguientes ventajas:

- Convertir el know-how de los expertos en un elemento tangible que pueda compartirse y normalizar el accionar ante un mismo problema.
- Ganar cobertura en sitios geográficamente distantes o con falta de oferta de capacitación.
- Brindar un proceso de aprendizaje flexible a las necesidades de los alumnos y la Institución.

Esta estrategia nos permitirá ofertar eventos de capacitación a nivel nacional. Los eventos presenciales se realizarían por zonas geográficas o regiones.

Fortalecimiento de capacidades en tecnologías de información aplicados a la capacitación.

Desarrollar una política de docencia interna.

### 3.3. Datos de la población de la entidad

La SUNAT cuenta con un total de 8,308 colaboradores<sup>2</sup>, distribuidos a nivel nacional en diversas modalidades de contrato y grupos ocupacionales (ver anexo 1).

<sup>2</sup> Fuente: OIP a septiembre del 2011.

### 3.4. Evaluación

Para determinar si se han alcanzado los resultados esperados del PDP Quinquenal se evaluarán los eventos de capacitación de acuerdo al Modelo de Kirkpatrick (Impactos de la Capacitación), el cual lo desarrollaremos en los tres (03) primeros niveles, de corresponder.

Estos 03 niveles son:

Reacción.- Mide la satisfacción de los participantes con respecto a la capacitación que acaban de recibir.

Aprendizaje.- Mide los conocimientos adquiridos después de un evento de capacitación.

Aplicación.- Mide la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo.

## 4. METAS DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN

### 4.1. Metas e indicadores

- Reducir las brechas de competencias comportamentales de los colaboradores, con mayor énfasis en los principales procesos del negocio.

Indicador: Porcentaje de reducción de brecha en el N° de trabajadores.

Reducir las brechas de conocimientos y habilidades funcionales en las unidades organizacionales donde se hayan determinado brechas en lo relativo al cumplimiento de sus objetivos.

Indicador: Número y proporción de personas capacitadas en estas unidades organizacionales.



J



#### 4.2. Mecanismos de seguimiento y evaluación

Las acciones de capacitación serán monitoreadas y evaluadas para medir el cumplimiento de los objetivos y estrategias establecidos en el plan estratégico.

#### Anexo 1: Población de la entidad

MODALIDAD DE CONTRATO	Total general
D.LEG.1057 C.A.S.	1,038
D.LEG.276 C.A.S.P.	109
D.LEG.728 Plazo Indeterminado	5,983
D.LEG.728 Sentencia Definitiva	142
D.LEG.728 Sujeto a Modalidad	640
D.LEG.728 Tiempo Parcial	396
Total general	8,308

GRUPO OCUPACIONAL	Total general
Grupo Ocupacional Administrativos	1,190
Grupo Ocupacional Especialistas	4,723
OTROS	2,395
Total general	8,308



*[Handwritten signature]*

#### 4.3. Monto estimado de financiamiento

El monto estimado de financiamiento para la ejecución de las acciones de capacitación correspondiente al periodo 2012-2016 es de 40 millones de nuevos soles.

