

# Inducción Inmersiva Multicanal

.....

## Una experiencia que transforma la función pública



**+Empatía**

SERVICIO CIVIL

# Indice

**Prólogo** Palabras del Director Nacional del Servicio Civil

**01**

## Introducción

Propósito del documento

Contexto: El Colectivo Empático

Diagnóstico y desafío : ¿por qué hablar de empatía en el Estado?

**05**

## Aprendizajes

Aprendizajes transversales de los pilotajes

**02**

## ¿Qué es la inducción inmersiva multicanal?

Definición y sentido de la experiencia

Aspectos metodológicos

Consideraciones para el diseño de la experiencia

**06**

## Cierre

Reflexión final

**03**

## Implementación paso a paso

**Paso 1:** Conformación de la dupla facilitadora

**Paso 2:** Preparación de la experiencia

**Paso 3:** Desarrollo de la experiencia

**Paso 4:** Cierre y retroalimentación

**07**

## Anexo:

Casos de aprendizaje

**04**

## Recomendaciones para el escalamiento

Adaptar la experiencia a distintas realidades institucionales

Integrar la inducción inmersiva con procesos institucionales clave

Sostener la práctica en el tiempo

# Prólogo

En los últimos años, el Estado chileno ha enfrentado una transformación profunda avanzando hacia la construcción de instituciones más cercanas y transparentes. Para ello, la Agenda de Modernización del gobierno del Presidente Gabriel Boric ha puesto en el centro un objetivo claro: **recuperar la confianza ciudadana, fortaleciendo el vínculo entre el Estado y las personas.**

En este contexto, el Proyecto +Empatía de la Dirección Nacional del Servicio Civil surge como una apuesta innovadora para cambiar, no sólo procesos, sino también culturas organizacionales. Se trata de reconocer que la calidad del servicio público no depende únicamente de normativas o estructuras, sino del modo en que entendemos y desempeñamos nuestro rol como funcionarios y funcionarias.

Este documento de inducción inmersiva multicanal refleja ese compromiso. Surge de un trabajo colectivo, colaborativo y transversal con distintos servicios del Estado, quienes aportaron su experiencia, aprendizajes y visión para construir una herramienta útil y replicable.

Su objetivo es simple y ambicioso a la vez: **que quienes asumen roles directivos en el Estado inicien su gestión con una comprensión vivencial y conectada a la realidad ciudadana**, y que permita que sus estrategias y decisiones tengan sintonía con las necesidades, expectativas y contextos de sus usuarios/as, en la idea de comprender desde el primer día el valor y la responsabilidad del servicio público.

Invitamos a cada institución a tomar estos lineamientos para incorporar esta práctica en sus programas de inducción, y convertirla en una iniciativa que evolucione, se nutra de aprendizajes y nuevas experiencias, y ayude a fortalecer el orgullo y el sentido de pertenencia de quienes servimos al país.

**Pedro Guerra Loins**  
Director Nacional del Servicio Civil

# 01

## Introducción

Propósito del documento  
Contexto: El Colectivo Empático  
Diagnóstico y desafío : ¿Por qué  
hablar de empatía en el Estado?

# Introducción

¿Cómo queremos que sea el inicio de una persona que entra a trabajar en el sector público? ¿Qué relación se construye con la ciudadanía desde ese momento?

Este documento es resultado del trabajo desarrollado en el marco del "Proyecto +Empatía funcionaria y directiva", que impulsa la Dirección Nacional del Servicio Civil, el cual surgió en 2023 -producto de un proceso de planificación estratégica- como una iniciativa que aporta a un "Mejor Estado" y busca contribuir a recuperar la **confianza ciudadana**, fortaleciendo una relación más humana y cercana entre el Estado y las personas.

En este marco, el grupo de instituciones participantes de este proyecto, denominado en adelante "Colectivo Empático", ha estado desarrollando una experiencia innovadora de inducción inmersiva, que propone comenzar el camino en la gestión pública desde la vivencia directa en la entrega del servicio a las personas.

La inducción inmersiva, en este caso, invita a quienes asumen cargos directivos o jefaturas a conectarse con las necesidades de la ciudadanía, observando, escuchando y comprendiendo el día a día de la atención a usuarios y usuarias en sus múltiples formas: presencial, virtual o remota. Al mismo tiempo, convoca a conocer el quehacer de sus equipos de atención; ver lo que experimentan, entender lo que les importa, y escuchar lo que les afecta.

Este texto sistematiza la experiencia de los pilotajes del año 2024 y otras experiencias en 2025, recogiendo aprendizajes concretos y entregando una propuesta metodológica adaptable a distintas instituciones.

Está dirigido principalmente a equipos de gestión y desarrollo de personas, áreas de atención ciudadana y liderazgos institucionales que deseen innovar en sus procesos de inducción y fortalecer culturas organizacionales más cercanas y empáticas con las personas, y coherentes con el propósito y valor público.

**Porque incorporar una nueva práctica a los programas de inducción de las instituciones, con enfoque inmersivo y conectada con la realidad de la ciudadanía, puede influir en la forma en que se entiende y gestiona la función pública, en directa relación con las necesidades de las personas usuarias y de quienes les atienden, favoreciendo una gestión más empática, efectiva y orientada al servicio.**

## Propósito

Este documento fue elaborado para acompañar a los servicios públicos en la implementación de experiencias de inducción inmersiva multicanal, ofreciendo un marco metodológico replicable, que permita fortalecer la empatía institucional desde el primer día en que una persona asume un rol directivo o de jefatura.

Más que un manual técnico o teórico, busca inspirar y orientar: mostrar cómo una inducción que conecta con la experiencia ciudadana puede transformar la forma en que se lidera y se gestiona en el Estado.

Aquí, se entregan herramientas prácticas, ejemplos reales y aprendizajes recogidos en los pilotos realizados con distintos servicios del Colectivo Empático. Se espera que sirva como un insumo, en constante ajuste y enriquecimiento a partir de la experiencia colectiva del sector público.

## CONTEXTO: EL COLECTIVO EMPÁTICO

Desde el “Proyecto +Empatía” se busca fortalecer la empatía de directivos/as y funcionarios/as con las personas, tanto dentro como fuera del Estado. Para ello, se conformó un Colectivo con referentes de servicios públicos para promover transformaciones culturales para una mejor forma de ejercer la función pública.

A través de esta iniciativa, se promueve una instancia activa y articulada, que diseñe e implemente en sus instituciones prácticas concretas que pueden mejorar la experiencia usuaria y la cultura organizacional desde una perspectiva empática.

### ¿Quiénes lo conforman?

El Colectivo Empático está integrado por referentes de las áreas de atención ciudadana/usuaria y de gestión y desarrollo de personas, que deciden involucrarse activamente en transformar la forma en que se entiende y ejecuta la función pública. Son quienes acompañan, articulan, promueven y sostienen las experiencias pilotos que se han implementado, generadas en el trabajo desarrollado en el marco del Proyecto +Empatía, dentro de sus servicios.

Esta instancia no se define por un rol jerárquico, sino por una convicción compartida: que las instituciones pueden construir vínculos más empáticos entre quienes trabajan en el Estado, y las personas que acceden a los servicios que éste ofrece.

Los organismos públicos que han conformado este Colectivo son:

- Defensoría Penal Pública
- Dirección del Trabajo
- Fondo Nacional de Salud
- Fondo de Solidaridad e Inversión Social
- Instituto de Desarrollo Agropecuario
- Instituto de Previsión Social
- Instituto de Seguridad Laboral
- Instituto Nacional de Deportes
- Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas
- Parque Metropolitano
- Servicio de Impuestos Internos
- Servicio de Registro Civil e Identificación
- Servicio Agrícola y Ganadero
- Servicio Médico Legal
- Servicio Nacional del Consumidor
- Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
- Tesorería General de la República
- Dirección de Compras Públicas
- SERVIU Metropolitano
- Subsecretaría de Educación
- Subsecretaría de Evaluación Social
- Superintendencia de Salud
- Superintendencia de Seguridad Social
- Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento

El Colectivo Empático nace para promover prácticas concretas que fortalezcan la empatía funcional y directiva, impulsando la colaboración entre áreas tradicionalmente separadas, fomentando espacios de encuentro con las necesidades de personas usuarias y funcionarias, y buscando instalar ciertas formas de hacer las cosas que permitan una mejora continua, considerando una mayor conexión y cercanía con las personas.

## Principios que lo sustentan

La acción del Colectivo se basa en tres principios que dan sentido, dirección y coherencia a sus intervenciones:

1. Rol público como responsabilidad colectiva. La empatía se concibe no sólo como una cualidad individual, sino como una práctica institucional que fortalece el vínculo entre Estado y ciudadanía, promoviendo lo público como un espacio común que trasciende funciones y sectores.
2. El cambio no ocurre en solitario. Se apuesta por un enfoque colaborativo donde los aprendizajes se construyen en comunidad y se amplifican interinstitucionalmente en red. Y al interior de los servicios, las duplas que lideran esta experiencia muestran cómo la participación activa entre áreas puede transformar la cultura institucional.
3. La empatía se concreta cuando se convierte en acción. Este principio impulsa el testeo, pilotaje, aprendizaje y ajuste continuo, con foco en prácticas replicables y sostenibles que alineen la gestión diaria con los valores del servicio público.

## DIAGNÓSTICO Y DESAFÍO

### ¿Por qué hablar de Empatía en el Estado?

El Estado enfrenta una crisis sostenida de confianza. De acuerdo con la Encuesta de Confianza de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), de noviembre de 2023, sólo una de cada tres personas en Chile (30%) tiene un nivel alto o moderadamente alto de confianza en el gobierno nacional, y un 24% reporta una confianza alta o moderadamente alta en los servicios públicos, en comparación con el 39% y el 45%, respectivamente, en promedio entre

los países de la OCDE. Además de lo anterior, si se compara con la de otros países de la OCDE, las personas en Chile están menos satisfechas con los servicios públicos, incluidas su confiabilidad y equidad<sup>1</sup>.

Esta situación no se debe únicamente a casos de corrupción o promesas incumplidas, sino a una vivencia cotidiana en que muchas personas sienten que el Estado está lejos de sus necesidades reales, que se les responde tarde o de forma indiferente, o que, simplemente, no las ven.

---

<sup>1</sup> OECD. (2024, noviembre). Los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de Chile..[www.oecd.org](http://www.oecd.org)  
[https://www.oecd.org/es/publications/2024/11/drivers-of-trust-in-public-institutions-in-chile\\_ab22c269.html](https://www.oecd.org/es/publications/2024/11/drivers-of-trust-in-public-institutions-in-chile_ab22c269.html)

Esa desconexión se manifiesta en los espacios donde el Estado interactúa con las personas: en las sucursales, en terreno, en los llamados telefónicos y en las plataformas virtuales. Es, en esos puntos de contacto, donde la ciudadanía construye su opinión sobre lo público, y donde se pone a prueba la legitimidad institucional.

Allí, donde la atención es la primera "cara" del servicio pueden aparecer algunas tensiones estructurales: sobrecarga operativa, presión emocional, procesos poco flexibles, entre otros. Y, en ese entorno, trabajan personas que pueden no sentirse suficientemente reconocidas o acompañadas en su labor de atención de público.

Frente a este escenario, el desafío no es solamente técnico, es también cultural. Implica recuperar el sentido de la función pública desde prácticas cotidianas de empatía. No sólo "ponerse en el lugar del otro", sino comprender su realidad, su contexto y su experiencia, ya sea desde una oficina, un punto de atención móvil en terreno, un canal telefónico o una interacción por chat.

**La inducción inmersiva multicanal surge como una respuesta concreta a esta necesidad. Plantea que, al menos, quienes asumen cargos directivos o jefaturas inicien su camino institucional experimentando, de primera mano, lo que viven los equipos que atienden a personas usuarias. Esta vivencia temprana permite comprender el servicio público desde las interacciones reales, los desafíos cotidianos y las expectativas de quienes confían en el Estado.**

Para representar al Estado desde cualquier rol es relevante conocer el lugar donde éste es más visible: donde las personas lo encuentran, lo necesitan o lo esperan. En ese marco, desde este Colectivo surgen reflexiones a partir del concepto de qué es una organización empática, donde los atributos principales serían el compromiso institucional, la relación y trato con las personas, y la comunicación y acceso claro a la información. Se comparte la reflexión de una integrante de la instancia:

## Reflexión: ¿Qué es una organización empática?<sup>2</sup>

*"Una organización sólo puede ser empática si logra reproducir el gesto que nos vuelve humanos: ese acto de reconocer al otro en su plenitud, de dejarnos afectar. Debemos propiciar ese espacio de conexión y de entendimiento mutuo, de encuentro entre los distintos mundos que conviven tanto dentro como fuera de las organizaciones. Un lugar de encuentro donde podamos encontrarnos con y en el otro. Donde todas las personas, vengan de donde vengan, tengan su lugar, tengan la oportunidad de acudir a aquel lugar de encuentro.*

*¿No es justamente eso hacer Estado? ¿Un lugar para encontrarnos, para reconocernos, para encontrar un punto de conexión entre toda la multiplicidad de experiencias que cada quien carga?*

*Una organización empática permite que todos y todas tengan su lugar: que cada quién se sepa visible, nombrado, afectado por la presencia de las y los demás. No sólo es la suma de personas empáticas, ni basta con declarar apertura y escucha. No sólo es "sentir lo del otro", sino entender que se existe con -y gracias- al otro, a la otra.*

*Una institución empática es una forma de organizar lo colectivo que habilita el reconocimiento mutuo, y que está dispuesta a transformarse al entrar en contacto con quienes la habitan.*

---

<sup>2</sup> Esta cita es un extracto de la reflexión de Fabiola Milán López, integrante del Colectivo Empático, profesional de la Sección de Desarrollo Organizacional del Departamento Gestión y Desarrollo de Personas, de la Subsecretaría de Educación.

# 02

## ¿Qué es la inducción inmersiva multicanal?

Definición y sentido de la experiencia

Aspectos metodológicos

Consideraciones para el diseño de la experiencia

# ¿Qué es la inducción inmersiva multicanal?

## DEFINICIÓN Y SENTIDO DE LA EXPERIENCIA

La inducción inmersiva multicanal es una experiencia diseñada para que directivos/as y jefaturas de cualquier nivel jerárquico y funcionarios y funcionarias sin responsabilidad de dirigir equipos - que se integran a una institución pública- puedan observar, desde adentro, cómo se vive y entrega el servicio a la ciudadanía, de forma presencial en algún canal de atención.

Esta propuesta pone el foco en la experiencia real de atención a usuarios y usuarias, situando a quienes ingresan a una institución en los mismos espacios donde ocurre el encuentro entre el Estado y las personas.

### ¿En qué se diferencia de otras acciones de inducción?

Esta inducción no se realiza en una oficina ni a través de materiales formales, sino en el terreno, donde ocurren las interacciones cotidianas con usuarios y usuarias. No se trata de informar, sino de vivenciar y empatizar; no busca transmitir una cultura desde el discurso, sino desde la misma experiencia personal.

Es una invitación a observar, sin juzgar; a escuchar, sin intervenir, y a comprender, con humildad y respeto, el valor, los desafíos y la complejidad del trabajo del Estado en la atención ciudadana.

**Mientras otras acciones tradicionales “explican cómo funciona la institución”, la inducción inmersiva permite sentir “cómo se vive” trabajar en ese servicio y conocer y comprender el tipo de personas que acude en búsqueda de una solución.**



## ASPECTOS METODOLÓGICOS

La inducción inmersiva multicanal no es sólo una bienvenida para quienes asumen un nuevo rol en el Estado. Es, ante todo, una experiencia de transformación cultural; un ejercicio que busca cambiar la manera en que miramos el servicio público y el vínculo que construimos con la ciudadanía.

Este enfoque se fundamenta en principios y metodologías que colocan a las personas en el centro -tanto a quienes reciben los servicios como a quienes los entregan-, promoviendo una forma más empática en el servicio público.

### Principios que inspiran la experiencia

- **Empatía activa:** No basta con “ponerse en el lugar del otro”. Se trata de comprender y conectarse con lo que viven las personas usuarias y los equipos que las atienden. En esta instancia, se invita a observar, escuchar y dejarse afectar por la experiencia para aprender de ella.
- **Coherencia institucional:** Las decisiones estratégicas deben dialogar con la realidad operativa del servicio. Esta experiencia busca alinear lo que se piensa, se decide y lo que realmente ocurre en el terreno, fortaleciendo la conexión entre directivos/as y equipos.
- **Escuchar para comprender:** La escucha activa es un acto de respeto y también una herramienta de aprendizaje. Se espera que la persona participante observe sin juzgar, escuche sin interrumpir y reflexione sin intervenir en lo que observa, lo que permite construir una comprensión más profunda y compartida de los desafíos del servicio público.
- **Interaprendizaje:** El conocimiento no fluye en un solo sentido: se enriquece en el intercambio horizontal. En ese sentido, **reconocer la experiencia de quienes trabajan en atención ciudadana como un saber valioso permite que las jefaturas aprendan de sus equipos y, al mismo tiempo, generen reconocimiento y pertenencia.**

### Diseño centrado en la experiencia usuaria

El diseño de la inducción inmersiva parte de un principio claro: mirar el servicio desde la perspectiva de quienes son protagonistas de la interacción entre el Estado y la ciudadanía, vale decir, desde los equipos que atienden público y, sobre todo, desde los usuarios y usuarias de la institución, con base en las realidades cotidianas, con sus fortalezas, complejidades y tensiones.

En esta experiencia, es posible intencionar que la persona participante observe por ejemplo:

- ¿Qué siente una persona que llega por primera vez a una oficina pública?
- ¿Qué barreras enfrenta alguien al realizar un trámite en línea?
- ¿Qué emociones atraviesan los equipos que atienden: orgullo, miedo, frustración?

## Mapeo de puntos de contacto<sup>3</sup>

La experiencia de inducción inmersiva puede aplicarse y adaptarse a distintos puntos de contacto o canales de atención, según el tipo de interacción que la institución establece con la ciudadanía, y de acuerdo a su propia realidad y características en la entrega de sus servicios o beneficios.

En la administración pública chilena, los puntos de contacto entre el Estado y las personas son diversos: van desde oficinas presenciales hasta plataformas digitales o instancias comunitarias en terreno. **Comprender esta diversidad permite que cada servicio diseñe una inducción pertinente y coherente con su realidad y la experiencia que quiere transmitir.**

Los puntos de contacto son los espacios donde las usuarias y usuarios forman su primera impresión del servicio público. Allí, evalúan la accesibilidad, el trato, la claridad de la información y la efectividad en la resolución de sus necesidades. Para quienes asumen roles directivos o jefaturas, observar estos momentos es esencial para entender el verdadero pulso de la institución.

La interacción con las personas puede tomar diferentes formas y, desde lo general, podrían ser las siguientes:

- **Atención Presencial:** Implica la interacción cara a cara y en un lugar físico. Este tipo de atención permite una comunicación más directa y personal, facilitando la construcción de relaciones y la resolución de problemas en tiempo real. Los puntos de contacto pueden ser una sucursal/oficina/agencia; una oficina móvil; un stand en plazas ciudadanas; visitas domiciliarias, y cualquier interacción en terreno.
- **Atención Virtual:** Se refiere a servicios como videoconferencias/videollamadas, chat en vivo y llamadas telefónicas (call center). En estos casos, también existe una interacción entre una persona de la institución o externa con la o el usuario, ofreciendo apoyo, resolviendo dudas o brindando información o asesoría en tiempo real. Esto crea una experiencia más personalizada, similar a una consulta presencial, pero a través de medios digitales.
- **Atención Remota:** Se refiere a la atención brindada a distancia, generalmente a través de tecnologías de comunicación, pero que no necesariamente involucra interacciones virtuales en tiempo real. Esto puede incluir soporte telefónico, asistencia por correo o servicios que son gestionados a través de plataformas digitales, donde el usuario o usuaria puede enviar solicitudes y recibir respuestas sin la necesidad de estar en un lugar físico específico. Esto puede incluir plataformas de redes sociales; sitios web; aplicaciones; correo electrónico; chatbot; cartas, entre otras.

---

<sup>3</sup> Este apartado fue construido con los aportes de Mauricio Vergara Cohn, integrante del Colectivo Empático Jefe Departamento Desarrollo y Control del Instituto de Previsión Social.

Considerando estas formas de interacción, los principales canales de atención en el sector público chileno son:

- **Atención presencial en oficinas o sucursales:** Espacios físicos donde la interacción cara a cara permite resolver trámites, orientar y entregar información directamente. Pueden incluir módulos de autoatención o ventanillas de servicio.
- **Atención presencial en terreno o comunitaria:** Jornadas móviles, ferias de servicio o visitas a comunidades donde se acerca la oferta pública a quienes tienen barreras de acceso geográfico o digital. También, los procesos de fiscalización ocurren en terreno.
- **Atención virtual telefónica/call center:** Canales que permiten consultas y trámites mediante llamadas, gestionados directamente por la institución o mediante servicios tercerizados, videollamadas o chat en vivo.
- **Atención remota por medios digitales diversos:** Plataformas web, aplicaciones móviles, chatbots o redes sociales que permiten gestionar solicitudes, consultas y trámites en línea.

Para implementar la experiencia de inducción inmersiva, se recomienda a cada institución que pueda revisar o confeccionar su propio mapa de puntos de contacto, considerando las siguientes preguntas :

- ¿Dónde y cómo interactúa la ciudadanía con la institución?
- ¿Qué tipo de atención se brinda en cada punto? ¿Informativa? ¿Transaccional? ¿Resolutiva?
- ¿Qué condiciones especiales deben considerarse (lengua de señas, intérpretes, soporte tecnológico y seguridad territorial)?
- ¿Qué momentos son más representativos que conozca y experimente el/la directivo/a o jefatura?

Así, este mapa se convierte en una herramienta clave para definir el o los canales que se incorporarán en la implementación de la inducción inmersiva, para la preparación previa de las y los participantes a quienes se dirige la inducción inmersiva.

Cada canal plantea desafíos y oportunidades distintos, de acuerdo a cada realidad institucional. Por ello, el diseño de la inducción inmersiva debe adaptarse cuidadosamente a sus condiciones, resguardando siempre la confidencialidad de la información respecto a los usuarios y usuarias, la dignidad y el rol de quienes participan, tanto desde la institución como desde la ciudadanía.

## CONSIDERACIONES PARA EL DISEÑO DE LA EXPERIENCIA

### Selección de canales o puntos de contacto que serán parte de la experiencia

Considerar los puntos de contacto en la metodología de la inducción inmersiva permite que la experiencia sea representativa, segura y significativa, permitiendo que quienes ingresan a roles directivos comprendan el servicio desde su relación más directa y tangible con las personas.

Factores clave al elegir el punto de contacto o canal de atención:

1. **Pertinencia:** Seleccionar el o los punto/s que mejor represente el servicio y donde la interacción con usuarios/as sea significativa.
2. **Diversidad de experiencias:** Considerar que cada canal muestra realidades distintas, en términos de: tiempos de espera, tipo de consulta, nivel de formalidad, carga emocional y perfil del usuario o usuaria.
3. **Condiciones de accesibilidad y seguridad:** Asegurar que el/los canal/es seleccionado/s cuente/n con condiciones de accesibilidad física y digital, manejo confidencial de datos personales y protocolos de seguridad en caso de situaciones críticas.
4. **Contexto del usuario/a:** Evaluar características como edad, alfabetización digital, idioma o situación de discapacidad para definir los apoyos necesarios durante la observación.
5. **Operación propia o tercerizada:** Identificar si el canal es gestionado por la institución o por un proveedor externo, ya que esto puede influir en los permisos, la logística y la preparación de la experiencia.

Algunas recomendaciones para el diseño de la inducción inmersiva a partir de los puntos de contacto:

- **Sintonía fina con la persona usuaria:** El objetivo es que la observación refleje la experiencia real y la persona participante logre capturar las particularidades del contexto, analizar previamente cuáles son los horarios críticos, flujos de atención, peaks de demanda, entre otros.
- **Seguridad y bienestar:** Con el fin de que la experiencia sea cuidada, se debe disponer de protocolos claros a considerar en caso de incidentes, situaciones sensibles o crisis que se produzcan por una situación compleja.
- **Interoperabilidad y actualización:** Observar cómo los sistemas y datos se conectan entre áreas y cómo se actualiza la información del usuario, de manera de incorporar estos flujos de procesos en la experiencia.
- **Valor pedagógico:** Priorizar puntos de contacto que muestran la complejidad del servicio y su impacto en la ciudadanía, y no sólo los procesos administrativos.

## Definición de roles

Implementar una inducción inmersiva multicanal no requiere grandes recursos, pero sí tiempo, voluntad, cuidado y una coordinación mínima entre equipos.

### ¿Qué actores o roles son relevantes para su implementación?

- **Rol de coordinación de la inducción inmersiva en los servicios públicos:** Le corresponderá a los equipos de Gestión de Personas y de Gestión de Usuarios/as coordinar las acciones antes, durante y después de la experiencia de inducción inmersiva de las personas que se integran a la organización o a los cargos. Lo anterior, considerando que en las instituciones ya existe un programa de inducción liderado por las áreas de Gestión de Personas, orientado al conocimiento y la comprensión del contexto institucional y del cargo, y alineamiento con los valores y objetivos de su institución y de su área respectiva.
- La coordinación requiere el trabajo conjunto de ambas áreas, de manera de planificar las acciones previas; identificar las personas que se involucrarán en la experiencia y las funciones que cumplirá cada una, y coordinar los aspectos comunicacionales y logísticos.
- **Rol de la persona participante:** El/la participante asume durante la experiencia el rol de observador/a activo/a, con énfasis en la escucha y la empatía. No evalúa ni interfiere en la interacción con el usuario o usuaria, sino que recoge aprendizajes sobre la experiencia de atención; registra las necesidades y problemas; experimenta el clima laboral que se vive en la atención de público; las dinámicas del equipo, y el contexto.
- **Rol del equipo anfitrión:** El equipo que recibe a la persona participante, integrado por, al menos, ejecutivos/as de atención, jefaturas de sucursal/plataformas/call center, cumple un rol clave al disponer de sus espacios de trabajo y con su disposición a ser observada/o en la interacción con la o el usuario, compartiendo su experiencia. La apertura es fundamental para que la instancia sea una oportunidad genuina de aprendizaje y reconocimiento mutuo.

# 03

## Implementación, paso a paso

**Paso 1:** Conformación de la dupla facilitadora

**Paso 2:** Preparación de la experiencia

**Paso 3:** Desarrollo de la experiencia

**Paso 4:** Cierre y retroalimentación

# Implementación, paso a paso

## Paso 1: Conformación de la dupla facilitadora/coordinadora

Se recomienda que la **dupla o equipo de trabajo** que lidere la experiencia esté compuesta por personas de dos áreas clave:

- Gestión de usuarios/Atención a la ciudadanía
- Gestión y desarrollo de personas

Este equipo de trabajo permite integrar el conocimiento práctico de la atención con la mirada estratégica de formación y cultura institucional. La dupla actúa como puente, facilitadora y garante del proceso.

### Responsabilidades de la dupla:

- Preparar a la organización, informando a nivel de equipo directivo, según corresponda, y gremios. Ver con Área de Comunicaciones o área relacionada si es posible sacar una fotografía o video, no invasivo, de la experiencia para visibilizar después, o bien, tomar un registro posterior.
- Seleccionar el canal y equipos anfitriones del canal o canales.
- Coordinar aspectos logísticos, según el tipo de experiencia (ver consideraciones en paso 2).
- Realizar una breve sesión de orientación previa.
- Acompañar, observar y facilitar el espacio de cierre.
- Aplicar algún tipo de evaluación de la experiencia.
- Sistematizar aprendizajes para el servicio.

## Paso 2: Preparación de la experiencia: planificación y diseño

Una vez que se ha elegido el canal donde realizar la inducción inmersiva, se debe preparar la logística de la inducción y un espacio de orientación para participantes. La selección del canal, basada en el mapa de puntos de contacto elaborado por cada institución, permite identificar los espacios más representativos para observar la interacción con las personas, considerando su relevancia, frecuencia y condiciones de atención. Esto también asegura que la experiencia refleje la realidad del servicio y no una visión parcial. Así, cada organismo puede priorizar el canal que mejor muestre su quehacer (presencial, en terreno, telefónico o virtual) y garantizar que lo vivido por la o el participante tenga valor formativo y sentido estratégico para su futuro rol.

### a) Consideraciones claves según canal de atención

- **Presencial en sucursal:** Prever días de alto volumen de atención para evitar sobrecarga. Revisar y definir espacio físico que permita observar sin interrumpir.
- **En terreno:** Planificar traslados, tiempos, contexto comunitario. Se recomienda mayor preparación emocional por posible exposición a realidades sensibles.
- **Telefónica:** Disponer de un espacio tranquilo para la escucha, definir si se observará en vivo o con grabaciones (según protocolos internos). Idealmente, considerar este canal cuando es atendido por funcionarios/as no por trabajadores/as externos/as.
- **Virtual:** Otorgar acceso controlado a plataformas o acompañamiento por parte de un funcionario/a que contextualice la atención digital.

Cada institución debe evaluar su contexto y seleccionar el canal o canales donde sea factible la implementación de la inducción inmersiva, considerando las características del servicio que se otorga (criticidad, resguardo de la confidencialidad, entre otras).

### b) Coordinación con el equipo anfitrión

- Comunicar claramente el propósito no evaluativo de la experiencia.
- Preparar al equipo para recibir al participante sin alterar su dinámica habitual, considerando ciertas acciones del tipo “consentimiento informado” de usuarias/os.
- Designar una persona anfitriona que lo reciba, acompañe y cierre la jornada.
- Concordar y definir una agenda del día o programa con el detalle de horarios y lugar/es.

### c) Invitación y orientación a la persona participante

- Se recomienda el envío de una invitación desde el Área de Gestión y Desarrollo de Personas, quienes lideran el programa de inducción institucional, señalando que como parte de este programa se les convoca a esta experiencia.
- Luego, realizar una sesión breve previa (30-45 minutos) para explicarle el sentido de dicha experiencia y el rol esperado, entregando recomendaciones y una pauta de observación, y aclarando el tipo de participación según el canal seleccionado y la logística involucrada.

La preparación debe enfocarse en alinear a todos los actores involucrados: el equipo anfitrión, la dupla facilitadora y la persona participante para asegurar que cada quien comprenda su papel, los objetivos de la experiencia y las condiciones básicas para vivirla con seguridad, respeto y sentido pedagógico.

## Paso 3: Desarrollo de la experiencia

Este es el momento central de la inducción inmersiva: el instante en que la o el participante observa en primera persona cómo se entrega el servicio público y cómo se relacionan los equipos con la ciudadanía. Aquí, no se trata de evaluar ni de intervenir, sino de **sumergirse en la realidad cotidiana del punto de contacto**, registrando lo que ocurre y comprendiendo el contexto en el que se toman las decisiones diarias.

Vivir este momento permite a la o el participante **conectar lo técnico con lo humano**: conocer los procesos, pero también las emociones, tensiones y satisfacciones que experimentan tanto los funcionarios que atienden público como las personas usuarias. Es en este espacio donde la empatía deja de ser una idea abstracta y se convierte en una experiencia concreta que puede marcar el ejercicio del rol.

### Rol del equipo anfitrión:

- Mostrar su trabajo con apertura, sin preparar una versión idealizada o irreal.
- Compartir espontáneamente aprendizajes y desafíos, si así lo desean.
- Ajustar su mirada y actitud según el canal.

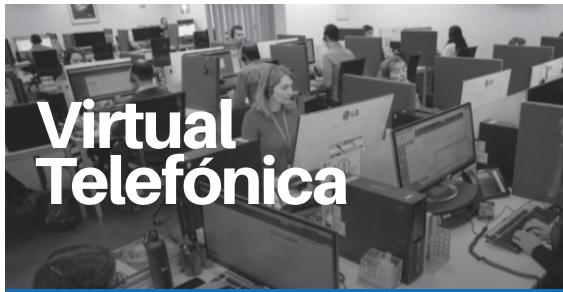
### Rol de la persona participante, en general y según tipo de atención:

- Observar activamente la interacción y atención de personas usuarias, desde el respeto, sin interrumpir procesos, sin intervenir.
- Registrar hallazgos, tensiones o momentos significativos.
- Ajustar su observación según el canal: por ejemplo, en terreno, estar disponible para adaptarse a condiciones variables; si es canal telefónico o virtual, tomar nota de tiempos, tono, lenguaje, fluidez; si es presencial: observar interacciones, lenguaje no verbal y entorno físico.



## Presencial Sucursal

- + Mantener una posición que permita observar, sin interrumpir ni incomodar a las personas usuarias.
- + Observar interacciones directas, tiempos de espera, gestos, lenguaje corporal, ambiente físico.
- + Estar presente sin emitir juicios ni resolver situaciones.



## Virtual Telefónica

- + Escuchar con atención el tono de voz, lenguaje y protocolos usados en la atención.
- + Identificar cómo se maneja la emocionalidad a distancia y los límites del canal.
- + Considerar el desgaste propio de este tipo de atención.
- + Visualizar el sistema de registro de los contactos, seguimientos, cierre de casos.



## Remota Medios digitales

- + Solicitar la creación de los respectivos accesos al medio digital correspondiente.
- + Observar el tipo de respuesta que se entrega, qué nivel de personalización hay, qué tiempos se manejan.
- + Detectar posibles puntos de fricción en la experiencia usuaria: formularios confusos, respuestas automáticas, falta de seguimiento.
- + Analizar si el canal digital utilizado deriva a la persona usuaria a otra fase del proceso de tramitación a otra institución o logra resolver la necesidad.



## Presencial En terreno

- + Participar desde una actitud flexible: los horarios, rutas o entornos pueden cambiar.
- + Acompañar desde el respeto procesos que pueden involucrar comunidades, situaciones vulnerables o actividades físicas intensas.
- + Registrar el impacto de la presencia estatal en contextos reales: hogares, campamentos, zonas rurales, etc.

## **Situaciones posibles y cómo abordarlas**

La experiencia de inducción inmersiva multicanal puede desarrollarse en contextos muy distintos: servicios con alta demanda, con atención presencial o digital, con recursos limitados o con despliegue territorial. Por ello, es importante anticipar situaciones críticas que podrían aparecer en su implementación. Éstas no siempre ocurren, pero tenerlas previstas permite reaccionar con mayor seguridad y coherencia.

### **1. ¿Cómo ganar adhesión para implementar la inducción inmersiva?**

Situación posible: Algunas jefaturas o equipos pueden mostrarse poco interesadas o reticentes por la carga de trabajo o la percepción de que la inducción distrae de las funciones operativas.

Cómo abordarlo:

- Enfatizar que la actividad visibiliza y valora el trabajo de quienes atienden y que esto fortalece el sentido de pertenencia.
- Destacar que lo observado puede convertirse en insumo para mejorar la gestión futura y la calidad del servicio.
- Presentar la experiencia como una inversión de mediano plazo, no como una exigencia adicional.

### **2. ¿Qué hacer si ocurre una crisis durante la atención?**

Situación posible: Un/a usuario/a se altera o surge un conflicto con el funcionario o funcionaria durante la inducción.

Cómo abordarlo:

- Contar con protocolos claros para incidentes y activarlos, si corresponde.
- Entregar previamente al/la participante indicaciones sobre su rol: no intervenir, pero alertar a la jefatura si es necesario.
- Ofrecer un espacio de contención emocional posterior, tanto para la funcionaria o funcionario afectado como para la persona participante.
- Usar estos casos para revisar y mejorar los protocolos internos.

### **3. ¿Qué hacer si el equipo anfitrión muestra sobrecarga emocional?**

Situación posible: El grupo puede percibir la experiencia como un esfuerzo adicional en un contexto ya demandante o emocionalmente intenso.

Cómo abordarlo:

- Contar con mecanismos de contención (pausas programadas, apoyo psicológico, si la institución lo tiene).
- Promover una cultura de cuidado de manera permanente, que reconozca el desgaste propio del trabajo de atención ciudadana y valore el rol.
- Evitar implementar la experiencia en períodos de máxima saturación o ajustarla para que no incremente la carga.

#### 4. ¿Qué hacer si el *feedback* de la experiencia es negativo?

Situación posible: Algún/a participante puede considerar la experiencia poco útil o no ver su valor inmediato.

Cómo abordarlo:

- Incorporar una evaluación breve antes y después para medir expectativas y percepción final.
- Validar la crítica como parte del proceso de mejora e invitar a co-diseñar ajustes en futuras versiones.
- Ofrecer canales claros para entregar sugerencias (por ejemplo, una ficha de rediseño o reunión breve de cierre).

#### 5. ¿Qué hacer con la medición del impacto?

Situación posible: Evaluar cambios reales puede ser difícil, ya que muchos resultados son cualitativos. Esta medición solo aplica si el servicio desea monitorear resultados a largo plazo.

Cómo abordarlo:

- Comparar resultados esperados y obtenidos mediante una matriz sencilla que combine percepción y mejoras aplicadas.
- Complementar la evaluación con indicadores vinculados a los objetivos del programa, como:
  - Reconocimiento de la labor de las personas funcionarias de atención de público.
  - Reconocimiento de la función del servicio que entrega la institución.
  - Reconocimiento de personas usuarias (poner rostro a tramitación).
  - Vinculación y apropiación de la función pública en cargos que no tienen contacto directo con la ciudadanía.

Estos indicadores pueden desarrollarse como material de apoyo y ser validados por cada institución, según su contexto.

### Paso 4: Cierre de la experiencia y retroalimentación

Finalizada la experiencia, es fundamental dar un espacio inmediato para procesar lo observado y vivido. Lo que ocurre durante la inmersión suele generar emociones intensas y aprendizajes valiosos que, si no se conversan y sistematizan, pueden diluirse con el tiempo. Este cierre permite que la persona participante ordene sus impresiones, identifique hallazgos y los conecte con los futuros desafíos estratégicos de su rol.

Este paso es también un momento clave para reconocer al equipo anfitrión: agradecer su apertura, poner en valor su trabajo y reforzar que su experiencia cotidiana aporta directamente a mejorar el servicio público.

El cierre de la inducción inmersiva es el momento en que la experiencia deja de ser individual para convertirse en aprendizaje compartido. Aquí, se abre un espacio seguro y guiado para que la persona participante, la dupla facilitadora y el equipo anfitrión reflexionen, pongan en común sus percepciones y reconozcan el valor del trabajo realizado.

Este diálogo no busca evaluar personas ni sus desempeños, sino revisar aprendizajes para la persona participante e identificar mejoras a esta práctica. También es una oportunidad para validar emociones, reconocer el esfuerzo del equipo y reforzar el sentido de pertenencia hacia la función pública.

#### **Incluye:**

- Diálogo guiado entre participante y dupla, y si es posible, con la jefatura de sucursal o quien acompañó el proceso, funcionarios/as, ejecutivos/as de atención, entre otros/as.
- Reflexión sobre lo observado, las sensaciones y emociones que generó.
- Identificación de oportunidades de mejora o nuevas ideas para la inducción inmersiva, o de hallazgos que puedan compartirse con el equipo o jefatura, sobre el proceso de inducción inmersiva.

Con esta etapa se completa el ciclo de la inducción inmersiva. El proceso no termina aquí: los aprendizajes obtenidos deben **alimentar la mejora continua de esta implementación** y servir como punto de partida para fortalecer la cultura institucional. Registrar lo vivido, compartirlo con otros equipos y vincularlo con procesos estratégicos -como planes de formación o iniciativas de calidad de atención- asegura que la experiencia tenga un impacto más allá del momento puntual de la inducción inmersiva.

# 04

## Recomendaciones para el escalamiento

Adaptar la experiencia a distintas realidades institucionales  
Integrar la inducción inmersiva con procesos institucionales clave  
Sostener la práctica en el tiempo

# Recomendaciones para el escalamiento

La inducción inmersiva multicanal ha sido una experiencia valiosa en los pilotos de los servicios que integran el Colectivo Empático. Su impacto real dependerá de su capacidad para trascender el piloto y convertirse en una práctica sostenida, adaptable a los distintos contextos del Estado. A continuación, se entregan lineamientos para facilitar esa transición y apoyar a los equipos que deseen replicarla o ampliarla.

## Adaptar la experiencia a distintas realidades institucionales

Cada servicio público tiene características únicas: cobertura nacional o regional, distintos niveles de demanda, canales presenciales o digitales más desarrollados, y equipos con funciones diversas. Para escalar la inducción es necesario reconocer esa diversidad y ajustar el diseño sin perder su esencia.

Sugerencias clave:

- Identificar el canal más representativo: No todas las instituciones necesitan implementar la inducción inmersiva en los cuatro canales al inicio. Es preferible priorizar el canal donde ocurre el mayor volumen o donde se concentran los momentos críticos de interacción con la ciudadanía.
- Modular la duración: Servicios con alta demanda pueden iniciar con experiencias más breves (por ejemplo, medio día en lugar de jornada completa) e ir ampliándolas en etapas posteriores.
- Incluir realidades regionales: Para instituciones con presencia nacional, es recomendable diversificar los puntos de observación (sucursales urbanas y rurales) para ofrecer una visión más equilibrada.
- Mantener flexibilidad operativa: La metodología es una orientación, no un estándar rígido. Cada servicio puede adaptar los pasos según estructura, siempre respetando principios de empatía activa, escucha y aprendizaje situado.

## Vincular la inducción con procesos institucionales claves

Para que esta experiencia no quede aislada, es fundamental integrarla a los procesos formales definidos por la política de gestión de personas y a los procedimientos asociados a su implementación:

- Ingreso y bienvenida de directivos/as: Incorporar la inducción inmersiva como parte de los programas de inducción al menos a nivel de alta dirección pública, de cargos críticos y jefaturas. Continuar con su aplicación para todas las personas funcionarias, sobre todo aquellas que no tienen contacto directo con sus usuarios/as.
- Movilidad interna: Ofrecer la inducción cuando una persona asume un rol de liderazgo, incluso si ya pertenece a la institución.
- Planes de formación y desarrollo: Conectar la experiencia con otros módulos de capacitación para el liderazgo, gestión del cambio o servicio al cliente para reforzar aprendizajes.
- Vincular la inducción como parte de los planes de acción desde el área de Experiencia Usuaria.

## Sostener la práctica en el tiempo

El mayor riesgo de las innovaciones, como es la inducción inmersiva, es que se perciban como pilotos aislados. Para consolidar la iniciativa, se recomienda:

- **Formalizar equipo responsable:** Designar a la dupla facilitadora como referente permanente y, cuando sea posible, institucionalizarla en el Área de Gestión de Personas en coordinación permanente con Área de Gestión de Usuarios/as.
- **Sistematizar aprendizajes:** Documentar cada experiencia (testimonios, hallazgos, mejoras aplicadas) para construir memoria institucional y retroalimentar el documento.
- **Generar comunidad de práctica:** Conectar a los servicios que implementan la inducción para compartir buenas prácticas, resolver dudas y co-crear mejoras.
- **Buscar apoyo de la alta dirección:** Contar con patrocinio de autoridades refuerza la continuidad y ayuda a incorporar la experiencia en planes estratégicos y presupuestos anuales.
- **Medir y comunicar impacto:** Establecer indicadores simples (satisfacción de participantes, cambios en percepción de equipos, propuestas de mejora generadas) y difundir resultados para fortalecer su valor.

**Escalar no significa replicar mecánicamente. Significa llevar el sentido de la inducción -empatizar, observar, aprender en terreno- a más espacios del Estado, adaptando la metodología para que cada servicio la haga propia y la mantenga viva en el tiempo.**

# 05

## Aprendizajes

Aprendizajes transversales  
de los pilotajes

# Aprendizajes

Los pilotos realizados en distintos servicios públicos permitieron probar la metodología de inducción inmersiva en contextos reales y muy diversos. Estas experiencias entregan evidencia valiosa sobre su impacto: muestran cómo cambia la mirada de quienes asumen roles de liderazgo, qué beneficios perciben los equipos de atención y qué desafíos deben considerarse al replicarla en otras instituciones.

Más allá de las particularidades de cada servicio, los casos que se presentan en el anexo, comparten aprendizajes transversales que enriquecen el diseño metodológico y ofrecen orientaciones prácticas para su escalamiento.

Esta síntesis busca rescatar esos puntos en común y presentarlos de manera clara para cualquier institución interesada en implementar la inducción inmersiva.

- **Valoración del trabajo en primera línea:** Todos los pilotajes evidenciaron cómo la inducción inmersiva reconoce el esfuerzo de los equipos de atención y refuerza la motivación de sus integrantes.
- **Poner rostro a la ciudadanía y comprender sus necesidades:** Las/os participantes valoraron ver la diversidad de usuarios/as y humanizar los trámites, lo que impacta en su visión del servicio y en futuras decisiones estratégicas.
- **Transformación en la mirada directiva:** Los nuevos liderazgos destacan que la inducción reduce la distancia entre el nivel estratégico y operativo, permitiéndoles alinear mejor su gestión con las realidades cotidianas.
- **Importancia de la preparación y coordinación:** Se repite en varios pilotajes. Se requiere coordinar agendas y socializar el proceso con tiempo suficiente para asegurar la disposición de todos los actores.
- **Proyección más allá de las sucursales:** La experiencia se podría expandir a otros cargos y en diversos canales (no sólo en puntos de atención presencial), e incorporarla como práctica institucional con tiempos protegidos.

Los aprendizajes compartidos en las experiencias de los servicios que conforman el Colectivo no sólo confirman el valor de la inducción inmersiva, sino que también **evidencian su potencial para adaptarse a diferentes realidades del Estado.**

Si bien cada servicio tiene particularidades propias -canales, contextos, demandas-, los principios y beneficios observados se repiten de manera transversal: reconocer a las y los usuarios, valorar el trabajo en primera línea y fortalecer el sentido de propósito público.

Estos aprendizajes compartidos permiten proyectar la metodología más allá de los pilotos iniciales y avanzar hacia su **escalamiento y consolidación** como práctica habitual en las instituciones.

# 06

## Cierre

Reflexión final

# Cierre

La inducción inmersiva permite que quienes asumen roles directivos o de jefatura **conozcan en primera persona la realidad de la atención al público**, comprendiendo los desafíos diarios de los equipos y las expectativas de las personas usuarias. Esa experiencia concreta se transforma en una base más sólida para la toma de decisiones.

También ayuda a **reconocer y valorar la labor de quienes trabajan en la primera línea de atención**, poniendo en relieve su compromiso, su capacidad de resolución en contextos -muchas veces- complejos y el rol fundamental en la imagen que la ciudadanía tiene del Estado.

Este enfoque no mira a las instituciones de manera aislada, sino como un **colectivo de servicios que forman parte de un mismo Estado**. Un Estado colaborativo, donde la experiencia en un servicio refuerza la confianza en todos/as los/as demás. Reconocer esta visión de conjunto es clave para construir una administración pública que las personas perciban como cercana y coordinada.

Finalmente, este documento busca **vincular y dar sentido a la función pública**, incluso, en aquellos cargos que no tienen contacto directo con la ciudadanía. Comprender para quién trabajamos y cómo se vive el servicio en la primera línea permite a todos los niveles de la institución actuar con mayor conciencia del valor público que entregan.

El desafío, ahora, es **mantener viva esta práctica**: seguir adaptándola, mejorándola, enriqueciéndola y compartiéndola entre servicios. Que la inducción inmersiva se convierta en una herramienta permanente para fortalecer la empatía, la coherencia y la cultura del servicio público en Chile.

# 07

## Anexo: Casos de aprendizaje



1. **Nombre de las personas que lideraron la experiencia (Dupla colectivo):** Iván Rojas León - Mauricio Vergara Cohn.
2. **Área(s) de la institución involucrada(s):** Departamento Gestión y Desarrollo de Personas - Subdirección de Servicios al Cliente.
3. **Año de implementación:** 2024.
4. **Canal de atención donde se desarrolló la experiencia:** Sucursal.
5. **¿La inducción inmersiva como práctica está institucionalizada? ¿De qué manera?:**  
Se encuentra mandatada por nuestro Director Nacional para incorporarla en el proceso de inducción institucional, más allá de los cargos ADP.
6. **¿A quién estuvo dirigida la experiencia?:** Fiscal División Jurídica IPS, 6 meses en el cargo
7. **¿Cuánto tiempo duró la experiencia?:** Dos medias jornadas.
8. **¿Quién fue el equipo anfitrión?:** Equipo de la Sucursal Alameda, a cargo de la Jefa de Sucursal.
9. **¿Cómo se organizó la experiencia?:** La primera jornada (24 de septiembre) consistió en vivir el trabajo mismo de atención de clientes: apertura de sucursal, acompañamiento en sala y plataforma, participación en OIRS, área social, coordinación de sucursal y recorrido final al cierre. La segunda jornada (30 de septiembre) consistió en acompañamiento al trabajo administrativo, conociendo gestiones de trámites y flujos desde OIRS.
10. **¿Qué cambió en la mirada del participante?:** Consideró muy valiosa la experiencia; amplía la visión respecto del trabajo de cada área, su impacto en la atención y la relación entre División Jurídica y Subdirección de Clientes.
11. **¿Qué efectos percibieron en el equipo anfitrión?:** El equipo anfitrión se sintió reconocido y valorado.
12. **¿Qué aprendizajes rescatan de esta implementación?:** Permite que los ADP conozcan la realidad de la atención a usuarios/as y el efecto directo de las decisiones que se toman a nivel directivo.
13. **¿Qué consejo le darían a un servicio que quiere implementar esta experiencia?:** Que no tengan temor a realizarla y que la situación sea lo más normal posible, evitando una "puesta en escena".
14. **¿Qué condiciones mínimas recomiendan asegurar?:** No tratarlo como una evaluación al quehacer de los/as funcionarios/as y minimizar la intervención en la atención presencial.



1. **Nombre de las personas que lideraron la experiencia (Dupla colectivo):** Sebastián Lora, Pablo Huerta, Alejandra Hermosilla.
2. **Área(s) de la institución involucrada(s):** Gestión de Personas.
3. **Año de implementación:** 2024.
4. **Canal de atención donde se desarrolló la experiencia:** Sucursal.
5. **¿La inducción inmersiva como práctica está institucionalizada? ¿De qué manera?:** Contamos con programa formalizado mediante Resolución N°3649, incorporado como práctica permanente para directivos y jefaturas intermedias.
6. **¿A quién estuvo dirigida la experiencia?:** Directivos/as ADP y jefaturas de departamento de tercer nivel jerárquico.
7. **¿Cuánto tiempo duró la experiencia?:** Dos medias jornadas por persona en dos oficinas provinciales (Santiago y otra provincia). Incluye etapas en módulo derivador y mesón de atención personalizada.
8. **¿Quién fue el equipo anfitrión?:** Equipo de oficina provincial (Encargada y su equipo), coordinado con Gestión de Personas.
9. **¿Cómo se organizó la experiencia?:** Reunión preparatoria; bienvenida antes de apertura; observación en tótem de recepción; acompañamiento durante atención; cierre con conversación reflexiva; registro audiovisual; evaluación y retroalimentación al Servicio Civil.
10. **¿Qué cambió en la mirada del participante?:** Percibir en primera persona la atención a usuarios/as, tomar conciencia del impacto del servicio y reconectar con el propósito público.
11. **¿Qué efectos percibieron en el equipo anfitrión?:** Se sintieron reconocidos y valorados en su rol de primera línea.
12. **¿Qué aprendizajes rescatan de esta implementación?:** Reconexión con el propósito público; comprensión empática; diagnóstico vivencial; fortalecimiento de liderazgo; alineación entre teoría y práctica, y fomento de cultura de cercanía.
13. **¿Qué consejo le darían a un servicio que quiere implementar esta experiencia?:** Involucrar desde el inicio al Director y a las áreas clave, motivar a los participantes a entregarse a la experiencia.
14. **¿Qué condiciones mínimas recomiendan asegurar?:** Apoyo logístico para traslados, formalización institucional y sensibilización del sentido de las oficinas provinciales.



1. **Nombre de las personas que lideraron la experiencia (Dupla colectivo):** Pamela Castillo - Johanna Pozo.
2. **Área(s) de la institución involucrada(s):** Gestión de Personas y Atención de Personas y Participación Ciudadana.
3. **Año de implementación:** 2025.
4. **Canal de atención donde se desarrolló la experiencia:** Sucursal.
5. **¿La inducción inmersiva como práctica está institucionalizada? ¿De qué manera?:** Mediante Resolución Exenta que aprueba el plan de trabajo e incorpora la experiencia como meta institucional difundida en marzo 2025 en el marco de los compromisos de la MEI de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria.
6. **¿A quién estuvo dirigida la experiencia?:** Jefaturas, directivos/as ADP, analistas, comité de calidad de servicio, otras funciones y nuevos ingresos.
7. **¿Cuánto tiempo duró la experiencia?:** Se encuentra en desarrollo desde marzo a octubre 2025, dos veces por semana y en jornada completa.
8. **¿Quién fue el equipo anfitrión?:** Dupla anfitriona (Johanna Pozo y Mariela Esperguez), junto a ejecutivos/as de atención presencial y representantes de canales web y escrito.
9. **¿Cómo se organizó la experiencia?:** Reuniones iniciales con las unidades; elaboración del plan de trabajo; validación por comité directivo; difusión interna; coordinación con jefaturas; inscripción y calendarización de participantes; acompañamiento integral en la experiencia.
10. **¿Qué cambió en la mirada del participante?:** Mayor comprensión del rol del área de atención, reconocimiento mutuo y fortalecimiento de colaboración inter área.
11. **¿Qué efectos percibieron en el equipo anfitrión?:** Visibilización y reconocimiento del trabajo, e identificación de oportunidades de mejora y generación de vínculos inter área. Se identificó, también, el desafío de ajustar la frecuencia para evitar la sobrecarga.
12. **¿Qué aprendizajes rescatan de esta implementación?:** La experiencia acorta distancias jerárquicas, favorece la empatía institucional y permite detectar mejoras en procesos y cultura. Se identificó la necesidad de pautas de acompañamiento y mejor planificación de frecuencia.
13. **¿Qué consejo le darían a un servicio que quiere implementar esta experiencia?:** Abrir la invitación a toda la institución, sin distinción de roles, para fomentar la empatía y la comprensión del servicio entregado.
14. **¿Qué condiciones mínimas recomiendan asegurar?:** Compromiso institucional, apoyo de directivos/as y disposición del equipo anfitrión para guiar la experiencia y transmitir conocimientos.



1. **Nombre de las personas que lideraron la experiencia (Dupla colectivo):** Hernán Arias Catalán.
2. **Área(s) de la institución involucrada(s):** Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas.
3. **Año de implementación:** 2025.
4. **Canal de atención donde se desarrolló la experiencia:** Terreno.
5. **¿La inducción inmersiva como práctica está institucionalizada? ¿De qué manera?:** Aún no está institucionalizada.
6. **¿A quién estuvo dirigida la experiencia?:** Jefe del Departamento de Auditoría, directivo con 6 meses en el cargo.
7. **¿Cuánto tiempo duró la experiencia?:** Una jornada completa y media jornada adicional.
8. **¿Quién fue el equipo anfitrión?:** Unidad de Tesorería (cajeros/as), funcionarios/as de Piscina, Zoológico y OIRS.
9. **¿Cómo se organizó la experiencia?:** Reunión del colectivo con el Director para invitar al servicio; selección del participante; coordinación con áreas (finanzas, zoológico y OIRS); elaboración de cronograma; desarrollo de actividades en piscina, OIRS y zoológico; observación de interacción con usuarios y procesos internos.
10. **¿Qué cambió en la mirada del participante?:** Entendió en primera persona la realidad diaria de los/as funcionarios/as y los desafíos de la atención al público, desarrollando mayor empatía y comprensión del servicio.
11. **¿Qué efectos percibieron en el equipo anfitrión?:** Al inicio nerviosos por la visita directiva, luego motivados y receptivos. Se generaron espacios de reconocimiento y solicitudes de apoyo para mejoras.
12. **¿Qué aprendizajes rescatan de esta implementación?:** Refuerza la importancia del contacto humano, permite un diagnóstico más realista y mejora la comunicación interna y la valoración del rol del personal en terreno.
13. **¿Qué consejo le darían a un servicio que quiere implementar esta experiencia?:** Planificar muy bien la logística y preparar a las y los funcionarios para brindar una buena experiencia.
14. **¿Qué condiciones mínimas recomiendan asegurar?:** Tiempo en agenda del inducido, coordinación logística, evitar distracciones y asegurar disposición del equipo anfitrión.



1. **Nombre de las personas que lideraron la experiencia (Dupla colectivo):** Luis Vilugrón - Gonzalo Ponce.
2. **Área(s) de la institución involucrada(s):** División Gestión Usuarios y División de Gestión y Desarrollo de Personas.
3. **Año de implementación:** 2024-2025
4. **Canal de atención donde se desarrolló la experiencia:** Sucursal.
5. **¿La inducción inmersiva como práctica está institucionalizada? ¿De qué manera?:** Se incorpora al proceso de inducción institucional y se compromete como mejora del PMG Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria.
6. **¿A quién estuvo dirigida la experiencia?:** Directivo recién llegado.
7. **¿Cuánto tiempo duró la experiencia?:** Media Jornada.
8. **¿Quién fue el equipo anfitrión?:** Jefatura Depto. Atención Presencial y Jefatura de Sucursal.
9. **¿Cómo se organizó la experiencia?:** 1. Reunión de Inicio Inducción Inmersiva - Presentación de Sucursal y Tutores - Presentación Higiene y Seguridad. 2. Apertura de Sucursal - Apertura de Sucursal y Posicionamiento de Personal. 3. Rotación en Módulo Gestor de Turnos - Visualizar entrega de Números de Atención y Orientación. 4. Rotación en Módulo de Autoatención - Visualizar entrega de Orientación y Certificados de Salud. 5. Rotación en Módulo de Venta - Visualizar entrega de servicio de ventas. 6. Rotación en Módulo de Atención Personalizada - Visualizar entrega de servicio de ventas. 7. Reunión de Cierre Inducción Inmersiva - Comentarios y Observaciones del Proceso: Dificultades, Fortalezas y Aprendizajes.
10. **¿Qué cambió en la mirada del participante?:** Nuestro ADP indicó una alta satisfacción con la experiencia y los conocimientos de la iniciativa, recomendando que sea realizada por más personas de la institución, ya que permite acercar a las jefaturas con los/as asesores/as de salud y entender los requerimientos de las personas beneficiarias.
11. **¿Qué efectos percibieron en el equipo anfitrión?:** Muy receptivos/as, motivados/as, reconocidos/as, considerados/as, visibilizados/as.
12. **¿Qué aprendizajes rescatan de esta implementación?:** Que es una experiencia por la cual deberían pasar todas las personas funcionarias y no sólo en sucursal. Que debería existir un tiempo protegido para que las personas realicen el proceso de inducción, viéndolo como una inversión a corto y largo plazo.
13. **¿Qué consejo le darían a un servicio que quiere implementar esta experiencia?:** Coordinar y socializar el programa de inducción con todos/as los/as participantes con el tiempo suficiente para estar preparados/as para la actividad.
14. **¿Qué condiciones mínimas recomiendan asegurar?:** La participación y motivación del equipo en que se realizará la inducción inmersiva.

+Empatía

---

SERVICIO CIVIL