



## **CUENTA PÚBLICA 2012**

### **SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS**

Rodolfo Álvarez Rapaport. Director Nacional de Aduanas  
Viña del Mar, 22 de abril de 2013

#### **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

El escenario del comercio internacional en los últimos 30 años ha venido cambiando sustancialmente y cada vez con mayor velocidad, y si en algún momento se pensó que las Aduanas desaparecerían, la realidad ha demostrado todo lo contrario. En efecto, la eliminación de los aranceles no significa la desaparición de las Administraciones Aduaneras. La cantidad de nuevas tareas y responsabilidades que han ido asumiendo, derivadas del propio comercio internacional y de las exigencias establecidas en tratados internacionales y demás regulaciones, han venido aumentando progresivamente y constituyen un tremendo desafío.

Sin embargo, la vigencia de la Aduana, depende sin lugar a dudas: de un indispensable proceso de modernización. Y este ha sido uno de los principales objetivos de nuestra gestión. Y una de las tareas que me ha encargado el Ministerio de Hacienda.

¿Cómo lo hemos hecho? Hemos trabajado en diferentes dimensiones, pero uno de los principales ejes ha sido construir la Planificación Estratégica para los próximos años, y adaptar y mejorar paulatinamente las estructuras, los procesos y los procedimientos para que sean coherentes con la misma.

Esta Planificación no es solo un documento que fija macro definiciones estáticas para el Servicio, sino que es un proceso dinámico que nos exige voluntad y capacidad de cambio de forma permanente.

Bajo este concepto robusto y de largo alcance, apuntamos a renovaciones de fondo, profundas y, sin pecar de soberbia, a cambios de paradigmas respecto del rol que la Aduana ha cumplido históricamente en el país, sin abandonar nuestra tarea esencial: que sigue y seguirá siendo la fiscalización.

En este proceso hemos contado con la asesoría de expertos internacionales de la Organización Mundial de Aduanas, OMA, y la participación de una gran cantidad de funcionarios, de todos los estamentos, que han enriquecido desde su experiencia diaria nuestra planificación.

A partir de lo anterior, es que el 2012 redefinimos la Misión y la Visión del Servicio, enunciando los valores y desafíos que mueven el quehacer de nuestra organización.

Allí reafirmamos conceptos claves que forman parte de nuestra tarea esencial: fiscalizar y regular el comercio internacional de Chile, incorporando otros elementos tales como: facilitación, eficiencia, integridad, transparencia, profesionalismo, confianza, cooperación, competitividad, aseguramiento y calidad, entre otros.

Se trata de un círculo virtuoso y continuo de atributos que nos permitirán acercarnos con asertividad hacia el gran objetivo de ser un Servicio Público de Excelencia, en un proceso de mejora continua y del cual todos somos protagonistas.

En la Planificación Estratégica hemos definido las prioridades y los objetivos que serán claves en la gestión para los próximos cuatro años, considerando el ordenamiento y cumplimiento del área normativa y de

fiscalización; el fortalecimiento del recurso humano y de la gestión interna; y la generación de alianzas con todos los actores del comercio exterior.

Estamos conscientes de que tenemos un gran desafío por delante y sabemos que esta es la oportunidad de generar un plan estratégico que nos posicione como un actor relevante para la competitividad del comercio exterior de Chile, tal como ocurre por ejemplo hoy en Corea, Japón, Singapur o Hong Kong, entre otros, países líderes en materia de competitividad.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1: *Fiscalización***

Proteger los intereses fiscales y financieros del Estado, facilitar el comercio legítimo, proteger a la sociedad, así como a la economía nacional contra la circulación ilícita de mercancías, son funciones fundamentales de nuestro rol fiscalizador.

Cumpliendo con esta labor, durante el 2012 tuvimos importantes resultados en el ámbito de la fiscalización.

Y es así como el año pasado se formularon cerca de 7 mil cargos, representando un monto superior a los 47 millones de dólares. Las aduanas regionales de Iquique, Valparaíso y Metropolitana destacaron especialmente en esta línea de acción.

En relación al contrabando valorado, en el año 2012 las incautaciones realizadas por el Servicio superaron los 14 millones de dólares, casi un 6% más en comparación al 2011, siendo las aduanas de Los Andes e Iquique las que representaron los mayores valores.

Por su parte, las Unidades de Fiscalización de Drogas del Servicio destinaron sus esfuerzos al perfeccionamiento y especialización de sus equipos, con el objetivo de garantizar una fiscalización basada en la gestión de riesgos y en el análisis de inteligencia riguroso y constante.

Esto se vio reflejado en la realización de 455 operativos exitosos, entre los que destacaron por su forma de ocultamiento: los decomisos de droga al interior de rocas de granito de grandes dimensiones, en repuestos de complejas maquinarias, en un cargamento a granel de maní y la sucesiva incautación de droga líquida. Destaca la labor de las aduanas de Arica, Iquique, Antofagasta, Los Andes y Metropolitana.

En esta labor ha sido fundamental la implementación de un programa para el fortalecimiento del trabajo en red y análisis de inteligencia, que ha permitido mejorar el intercambio de información entre las unidades operativas y fortalecer las competencias en materia de gestión de riesgos.

También ha sido clave la permanente inversión en tecnología de última generación, como los dos modernos portales de Rayos X para Valparaíso y Arica, que debieran entrar en operación los próximos meses y que permitirán ejecutar rigurosos controles de las mercancías que entran y salen del país, impactando positivamente en el aseguramiento de la cadena logística de nuestro comercio exterior y en la imagen que proyecta nuestra nación como un punto de origen seguro.

Asimismo, se adquirieron 4 equipos de Rayos X más para la revisión de equipajes de pasajeros en el Aeropuerto de Santiago, Terminal Rodoviario de Arica y las avanzadas de El Loa y Quillagua en la primera región, lo que nos permite cumplir con los estándares internacionales en esta materia.

Otro valioso recurso que estamos potenciando son los canes detectores de drogas y sus guías, binomios que muchas veces son los verdaderos protagonistas de las noticias. Estos ejemplares son criados y entrenados en la Escuela de Adiestramiento Canino de la Aduana de Arica, y otro que está en etapa de formación en Los Andes, lo que nos permite contar con la dotación necesaria para cubrir los distintos puntos de control donde estamos presentes a lo largo de todo Chile.

Durante el 2012, gracias a la intervención de los canes detectores de drogas, se decomisaron más de 200 kilos de estupefacientes incautados a nivel nacional. Estos resultados superan largamente las cifras obtenidas durante el período anterior, con un aumento del 67% en la cantidad de droga decomisada con la ayuda de los canes adiestrados.

Es relevante destacar que además nuestros centros de adiestramiento han capacitado a guías y canes de otras instituciones públicas, tales como el Servicio Nacional de Pesca y la Armada de Chile.

Todas estas herramientas, sumadas a la experticia de nuestros funcionarios, permitieron finalmente la incautación total de casi tres toneladas de drogas en los distintos puntos de control de Aduanas. De este total, el 44% correspondió a cocaína y el 31% a pasta base de cocaína, con un aumento en comparación al 2011 del 78% y 93%, respectivamente.

En este contexto, hace algunos días en Arica el Subsecretario del Interior, Rodrigo Ubilla, con ocasión de la evaluación del Plan Frontera Norte, destacó el trabajo realizado por la Aduana.

En el ámbito de la protección de la salud pública, Aduanas logró la incautación de cigarrillos de contrabando, muchos de ellos falsificados, superando los 230 mil cartones, concentrando las aduanas de Arica y de Los Andes el 77% de este tipo de hallazgos. El resultado de esta labor respecto a los impuestos que se hubiesen dejado de percibir en una eventual comercialización del producto, sobrepasan los 9 millones de dólares.

Otro resultado relevante en materia de fiscalización fue el aumento significativo de las suspensiones de despacho de mercancías infractoras de los derechos de propiedad intelectual. En efecto, gracias al desarrollo de un trabajo de inteligencia pudimos, por un lado, aumentar la capacidad de detección de mercancías falsificadas como calzado, textiles y juguetes, y por otro, detectar otro tipo de artículos que atentaban contra la propiedad intelectual, pero que también provocan riesgos

importantes a la salud y seguridad pública como repuestos de vehículos (frenos, air bags) y productos para bebés, entre otros.

En total, en el 2012 se lograron retener más de 7,8 millones de unidades de mercancías que infringían la propiedad intelectual, casi un 80% más que el 2011. Estas mercancías fueron avaluadas sobre los 81 millones de dólares, superando en 11% la cifra del año anterior. Destacaron en este ámbito las Aduanas de Iquique, Valparaíso, San Antonio y Metropolitana.

Aduanas también contribuye a proteger el medio ambiente y el patrimonio cultural, y el año pasado logramos evitar el tráfico ilícito de 253 piezas de patrimonio artístico y cultural de contrabando; realizamos 180 retenciones de especies de flora y fauna protegidas (Convención CITES), decomisando un total de 722 unidades, lo que respecto al año anterior representa un aumento del 51%.

Mención especial requiere el trabajo de coordinación que se ha desarrollado con el Ministerio de Medio Ambiente al alero de los Acuerdos Multilaterales Medioambientales, AMUMAS, con un nutrido programa de cooperación que incluye temáticas referidas a Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono, manejo de plaguicidas y productos químicos peligrosos para la salud, contaminantes orgánicos y desechos.

En el ámbito de la supervisión y regulación de los operadores económicos, introdujimos herramientas que nos permitan llevar a cabo con eficacia esta labor, y desarrollamos un sistema computacional denominado Sistema de Operadores Vigentes, que en términos generales contiene información en tiempo real de su vigencia, garantías, sanciones y demás antecedentes de los operadores que interactúan con nuestro Servicio.

Asimismo, se inició un proceso que pretende sistematizar la información sobre los operadores y que nos permitirá tener un modelo estadístico con el fin de segmentar los riesgos, sobre la base de construir perfiles más efectivos, que propenda al cumplimiento voluntario.

Lo anterior, implica contar con una serie de elementos de base: información de calidad y oportuna, integración y coherencia de los datos, análisis de inteligencia, modelamientos y flujos, y conocimiento del negocio.

Lograr estas dimensiones pareciera ser muy simple, pero ha demandado un intenso trabajo de levantamiento, detección de debilidades, normalizaciones, correcciones, y mejoras en procesos y procedimientos al interior de la organización. Es un trabajo que pasa inadvertido y que requiere de un tremendo esfuerzo organizacional. Y es en esto precisamente, aparte de la planificación estratégica, en lo que hemos venido trabajando como parte del proceso de modernización. Es que es imposible iniciar adecuadamente las transformaciones importantes sin ordenar los procesos y procedimientos existentes.

En base a lo anterior, para el 2013 nos hemos planteado, en el ámbito de la Fiscalización, una serie de desafíos, que podemos resumir en los siguientes aspectos:

- ✓ Realizar un diagnóstico sobre la situación del Servicio para la implementación del Sistema Business Intelligence.  
El objetivo es integrar toda la información en una base de datos común para generar tableros de control, hacer seguimientos y optimizar la eficacia de los perfiles y filtros. Todo lo anterior nos permitirá mejorar el análisis de inteligencia, la actividad y la medición de sus rendimientos.
- ✓ Se llevará a cabo el Plan Integrado de Fiscalización, el cual tiene un alcance nacional, sobre la base del fortalecimiento de la calidad y oportunidad de la información y la definición de planes de acción conjuntos entre aduanas regionales y el nivel central.
- ✓ Mejorar y estandarizar las Unidades de Análisis de Riesgos de las Aduanas, a través de la implementación de un plan para fortalecer las capacidades de análisis de inteligencia, aumentando las detecciones del tráfico ilícito de mercancías a nivel nacional.

- ✓ Iniciar la implementación de un Modelo de Gestión de Riesgo enfocado en el cumplimiento, focalizando las acciones de control en los grupos de alto riesgo y estableciendo estrategias de fomento de cumplimiento voluntario transversales a la gestión de la Aduana.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2: *Marco Normativo***

Este objetivo nos plantea la necesidad de contar con mecanismos y normativas uniformes, de reforzar nuestro rol regulador para asegurar predictibilidad, transparencia y una competencia sin distorsiones en las operaciones aduaneras.

Para esto debemos realizar una reestructuración del marco normativo que permita dar cumplimiento a los retos de las aduanas modernas.

Por eso, en este ámbito de acción es clave el trabajo en equipo que desarrollan las Subdirecciones Técnica, Jurídica y de Fiscalización con las Aduanas regionales, a través del análisis constante y profundo de los sustentos legales, normativos y de procedimientos que guían la labor diaria de nuestras funcionarias y funcionarios.

Dentro de esta labor, están aquellos proyectos destinados a simplificar procedimientos y trámites y a fijar criterios uniformes en la aplicación de las normativas en las Aduanas de todo Chile.

Es así como, durante el 2012 se inició la implementación de los sistemas de: Manifiesto Marítimo Electrónico de ingreso de mercancías, Declaración de Tránsito Interno, y el de Regímenes Suspensivos.

Otra área relevante de trabajo dice relación con la Gestión del Conocimiento, dentro de la cual el año pasado se realizó el "Diseño del mapa de conocimiento crítico y modelo de gestión del conocimiento" por parte de la Subdirección Técnica, que permitió identificar y valorar el conocimiento técnico y crítico, construir las cadena de valor-conocimiento-experto e identificar las estrategias adecuadas para su gestión, retención y difusión. Para nadie es un misterio, que el conocimiento y la transmisión del mismo constituye una piedra angular de nuestro proceso de modernización.

En este mismo ámbito nos encontramos con la denominada Gestión de Procesos mediante metodología BPM, Business Process Management, que para el 2012 dio como resultado el levantamiento de 7 procesos de negocios, correspondientes a las Aduanas de Valparaíso, San Antonio, Los Andes y Punta Arenas, que implicará un análisis objetivo de los procesos para detectar oportunidades y debilidades en las zonas primarias.

En tanto, retomamos con fuerza la iniciativa de Agenda Normativa, generando, a modo de ejemplo, un procedimiento de aplicación de jurisdicción disciplinaria que perfecciona la normativa aplicable a los operadores del comercio exterior, específicamente despachadores, otorgando mayor transparencia en el actuar del Servicio.

Otras medidas de la Agenda han buscado simplificar los trámites para el usuario, para aumentar los estándares de cumplimiento y otras se han orientado a establecer un quehacer más estandarizado, previsible y eficiente en todas las Aduanas.

Quiero aprovechar esta oportunidad para agradecerles a todos ustedes, su entusiasmo en esta iniciativa, que se traduce en una gran cantidad de proyectos e ideas presentadas tanto el año anterior como este, que refuerzan el diálogo público - privado.

Otra de las iniciativas que en este ámbito ha sido muy fructífera es la Publicación Anticipada de proyectos normativos, lo que nos ha permitido sociabilizar con nuestros usuarios aspectos relevantes de la nueva normativa y de sus cambios, previa entrada en vigencia, posibilitándoles ser parte de la construcción de aquellos procedimientos que regirán su trabajo. El 2012 esto se tradujo en la publicación de 29 proyectos, recibiendo 34 observaciones de los socios estratégicos de Aduanas.

Reconociendo la importancia de las iniciativas que buscan potenciar el comercio sin papeles, Aduanas dictó durante el 2012 el marco regulatorio para el funcionamiento de la Carpeta de Despacho Electrónica. Actualmente el sistema se encuentra en marcha blanca, de manera de transitar hacia la adopción definitiva de este sistema en 2013. Sabemos que persisten inquietudes al respecto, y quiero asegurarles que estamos trabajando en ellas.

Relacionado con la competitividad, durante el segundo semestre del año 2012 convocamos a un nuevo concurso de Agentes de Aduanas, del cual resultaron nombrados 22 agentes de aduanas de un total de 59 vacantes. Tal como se estableció en el marco de la Agenda de Impulso Competitivo, el concurso se llevó a cabo apegándonos a los compromisos de transparencia, control y objetividad.

En el área jurisdiccional y con la entrada en vigencia a nivel nacional de los Tribunales Tributarios y Aduaneros, durante el 2012 desarrollamos una serie de acciones para afrontar esta última etapa, lo que implicó la modificación de la estructura de las Aduanas, creándose los Subdepartamentos de Reposiciones Administrativas y de Revisión de Cargos y Denuncias. Sin lugar a dudas, la nueva justicia aduanera nos plantea importantes desafíos en nuestra gestión y nos debe ayudar a mejorar nuestros procedimientos.

Además, durante el año 2012, el sistema DECARE estuvo en pleno funcionamiento y se implementaron una serie de mejoras debido a la gran interacción por parte de los Agentes de Aduana, logrando que éstos tengan acceso a las denuncias emitidas, sus notificaciones, los estados diarios web y el allanamiento electrónico.

Para el 2013 los desafíos en el área normativa siguen en la línea de fiscalizar y facilitar las operaciones del comercio exterior y de armonizar la aplicación estandarizada de procedimientos en las Aduanas de todo el país, es así como trabajaremos en:

- ✓ La Agenda Normativa: 11 medidas fueron presentadas por diversos actores privados y públicos relacionados al comercio exterior.
- ✓ En el levantamiento de información, documentación y gestión de procesos de negocio por zona primaria.
- ✓ Desarrollar e implementar aplicaciones, como el Sistema de control Almacenes; Mejoras al Sistema DIN y Mejoras al Sistema DUS.

- ✓ Elaborar y evaluar modificaciones legales a temas relativos al despacho de mercancías, regímenes suspensivos, simplificación de procedimientos y regulación de nuevos actores del comercio exterior.
- ✓ Estructurar una Biblioteca virtual, que permita digitalizar y administrar sistémicamente toda la normativa jurídica, técnica y de fiscalización.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3: *Colaboración con socios***

Nuestro trabajo debe tener una fuerte orientación hacia nuestros socios estratégicos tanto internos como externos. Por esa razón, la Planificación Estratégica considera como un objetivo esencial estrechar las alianzas con otras aduanas, con otros organismos públicos y con el sector privado.

En el ámbito internacional, como ya es habitual, se ha llevado a cabo un trabajo constante de relacionamiento tanto con la Organización Mundial de Aduanas como las Aduanas de la región. Fruto de esta labor que tiene un fuerte componente de liderazgo, la Aduana de Chile acaba de acceder a dos importantes cargos en la OMA: ocupará una de las vacantes en el Comité de Auditoría y a partir del 2014 tendrá un escaño en la Comisión Política de la OMA, órgano que define las directrices más relevantes en materias aduaneras en el mundo.

Asimismo, durante el año 2012 se ha trabajado en diversos proyectos con las Aduanas de Argentina y Bolivia, tanto de índole institucional como operativos, que permiten seguir estrechando los lazos de colaboración y agilizar los trámites y controles en nuestras fronteras comunes.

A modo de ejemplo, pusimos en marcha el sistema para vehículos arrendados que van con destino a Argentina, lo que significó una gran simplificación para las empresas Rent a Car chilenas, que es dónde se concentra el mayor flujo comercial en esta materia, logrando desarrollar

una herramienta que les facilita su salida y entrada, pero además que nos posibilita, a nosotros como Aduana, un mejor control.

En el ámbito de la fiscalización precisamente, echamos a andar el sistema INDIRA, mediante el cual nos conectamos en línea con la aduana Argentina para conocer las declaraciones de exportación de productos que se importan a Chile y viceversa, dotándonos de un instrumento muy eficiente en el control y verificación de la clasificación arancelaria y valoración aduanera.

Con la Aduana Nacional de Bolivia retomamos una importante agenda bilateral que esperamos dé frutos concretos durante el 2013 e iniciamos las negociaciones de un acuerdo de cooperación aduanera con Canadá.

El prestigio de nuestro sistema aduanero, tanto desde el ámbito público como privado, hizo posible que nos visitaran delegaciones de funcionarios de aduanas y empresarios de Colombia, Nicaragua y Bolivia durante el año 2012, con los cuales pudimos compartir nuestras mejores prácticas.

En materia de negociaciones comerciales, nuestro Servicio participó activamente en las mesas de negociación en temas relativos a aduanas y origen y nos correspondió implementar las preferencias arancelarias establecidas en el Tratado de Libre Comercio con Malasia.

Además, se continuó participando en diversas negociaciones internacionales, especialmente en el Transpacífico-Partnership o Acuerdo Estratégico Trans-Pacífico de Asociación Económica, tratado multilateral que tiene como objetivo liberalizar las economías de la región del Asia-Pacífico; y se avanzó en las negociaciones para la suscripción de un Acuerdo Comercial de la Alianza del Pacífico, conformada por Chile, Perú, México y Colombia. Negociaciones todas definidas como estratégicas por el Presidente de la República, y en las cuales a Aduanas le cabe un rol muy importante.

En el marco de los trabajos de inteligencia de las Aduanas en el combate de los ilícitos aduaneros, el Servicio se ha comprometido a reactivar y a fortalecer la Oficina de Enlace de Inteligencia Internacional, RILO de la OMA, que lidera a nivel sudamericano. La aduana de Chile es una de las 11 sedes de las oficinas RILO en el mundo, por lo que además de ser un honor es una responsabilidad.

Por eso, durante el año 2012 se desarrollaron hitos relevantes como la definición de una nueva estructura para la oficina RILO, estableciendo sus desafíos para el 2013 y se llevó a cabo la X Reunión Anual de RILO Sudamérica en Valparaíso, que contó con la participación de Argentina, Uruguay, Paraguay, Venezuela, Colombia, Bolivia, Ecuador y Chile, lo que permitió evaluar las rutas y esquemas de comportamiento del tráfico ilícito de mercancías en la región.

En efecto, el trabajo desarrollado ya comienza a dar sus frutos en toda la región y la cantidad de alertas y operativos coordinados se han incrementado.

En otro ámbito, quisiera mencionar la participación de la Aduana en el Rally Dakar, que se ha constituido en el evento deportivo más relevante de Chile y uno de los más grandes a nivel mundial, correspondiéndonos una labor esencial en la facilitación y fiscalización del ingreso y salida del país de la caravana de vehículos y mercancías, en coordinación con la empresa francesa organizadora, otros servicios públicos y con las autoridades de los países fronterizos.

Esta labor demandó un trabajo de coordinación entre la Dirección Nacional y las Aduanas de Arica, Iquique, Antofagasta, Metropolitana y San Antonio, desarrollándose un trabajo de fiscalización intenso y profesional que involucró a más de 60 funcionarios tanto en puertos y aeropuertos como en pasos fronterizos.

En términos del trabajo con socios internos, el 2012 fue clave para prepararnos en la implementación definitiva de la Ventanilla única de comercio exterior o SICEX, proyecto liderado por el Ministerio de Hacienda, y que tiene por objetivo agilizar decididamente las operaciones del comercio exterior, valorizando aún más la cadena logística de los exportadores chilenos.

Justamente en estos próximos días estará entrando en operación el piloto de exportaciones de SICEX, lo que pondrá a prueba todos los esfuerzos de coordinación e integración que han desarrollado los servicios públicos y privados, y donde Aduanas juega un rol protagónico. Sin lugar a dudas uno de los proyectos importantes de nuestro Gobierno en materia de comercio exterior y competitividad.

A nivel de participación ciudadana más general, el 2012 ha sido un año de consolidación para el Sistema Integrado de Atención Ciudadana (SIAC), registrando más de 70 mil atenciones por los diversos canales disponibles.

A esto se suma la implementación del proyecto SIAC en Frontera, que durante el 2012 permitió avanzar en la adopción de buenas prácticas de atención de usuarios especialmente en aquellos pasos fronterizos con mayor afluencia de público: Chacalluta en Arica, Los Libertadores en Los Andes, Mamuil Malal en la IX región, Cardenal Samoré en Osorno y Monte Aymond en Punta Arenas.

La gestión de las Solicitudes de Acceso a la Información Pública al alero de la Ley de Transparencia muestra que Aduanas recibió un total de 1.177 solicitudes, logrando un nivel de respuesta del 98,9%, lo que lo ubica entre los servicios mejor evaluados en esta materia.

Como parte de la estrategia comunicacional de Aduanas, se trabajó en el desarrollo de nuevos productos en el ámbito digital.

Uno de ellos consistió en la renovación de nuestra página web con el objetivo de adaptarse a las nuevas necesidades de los usuarios y del Servicio.

Dentro de los atributos que posee el renovado portal, destaca su diseño transparente, con una accesibilidad dirigida a los contenidos con mayor demanda.

Los estudiantes también tendrán un apartado especial con la creación del "Portal Educativo", incluyendo contenidos institucionales en un lenguaje claro y preciso. Entre otros encontrarán la serie educativa "El debut de la Banda" desarrollada con la colaboración del Consejo Nacional de Televisión.

Desde el punto de vista de la usabilidad y accesibilidad, el sitio fue rediseñado con los nuevos estándares de navegación, incorporando una vista móvil para tablets y celulares; acceso a la red social de Aduana a través de Twitter y Youtube y por primera vez contaremos con una vista de accesibilidad para personas con capacidades diferentes.

En el ámbito meramente interno de relación con socios, no podemos dejar de mencionar el trabajo que hemos desarrollado con la Asociación de Funcionarios de Aduanas de Chile, Anfach, que hoy nos acompañan, y con los cuales hemos mantenido una serie de instancias de diálogo y cooperación.

De esta forma, para el 2013 los desafíos que nos esperan en el trabajo con nuestros socios estratégicos siguen siendo desafiantes:

- ✓ Seguir profundizando la relación con las Aduanas del mundo, la región y de los países vecinos, a través del creciente protagonismo que hemos alcanzado en la OMA y del trabajo coordinado para la implementación de procedimientos comunes apoyados en las tecnologías de la información.
- ✓ Desarrollar agendas bilaterales permanentes con nuestros socios comerciales más importantes.
- ✓ Mantenernos como actores relevantes en las diversas negociaciones de acuerdos comerciales y tratados de libre comercio con otros países del mundo.
- ✓ Continuar apoyando al Ministerio de Hacienda en la implementación de SICEX.
- ✓ Crear un Contact Center para Aduanas, que permita canalizar adecuadamente las diversas demandas ciudadanas y de nuestros socios a través de un canal único.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4: *Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos***

Conscientes de lo crucial que son las funcionarias y funcionarios que se desempeñan en las distintas áreas del Servicio Nacional de Aduanas, durante el 2012 se ha seguido consolidando la profesionalización del Servicio a través de adecuados programas de capacitación y reclutamiento.

Esto se ha traducido en un énfasis especial en los procesos de reclutamiento y selección de los profesionales que participan para acceder a los cargos de Alta Dirección Pública y jefaturas de departamento, considerando que se trata de posiciones claves en la gestión y que deben ser coherentes con las necesidades y propósitos de la institución.

Es así como durante el año 2012, en conjunto con el Servicio Civil, se continuó con la labor iniciada el período anterior, concretando el nombramiento del Subdirector Administrativo, de Informática y de Fiscalización.

En el ámbito regional se concluyeron los procesos para nombrar a los directores de 6 Aduanas Regionales, correspondientes a Arica, Coyhaique, Metropolitana, Punta Arenas, Iquique y Antofagasta, que hoy nos acompañan.

Asimismo, con la finalidad de reconocer el derecho a la carrera funcionaria, y tras cinco años de espera, se dio inicio al Concurso Interno de Promoción del personal de planta del Servicio, para proveer 126 plazas vacantes.

En este concurso participaron 539 funcionarias y funcionarios de la planta del Servicio y se proyecta, como efecto de la multiconcursabilidad promover a 176 funcionarios más, completando de esta forma un universo de 302 promociones. Como resultado final, este proceso arrojaría que más del 56% de los participantes mejorarían su posición en la planta funcionaria.

En materia de capacitación, nuestra labor se tradujo en la ejecución de 166 actividades a través de más 70 mil horas pedagógicas, favoreciendo a 1.250 funcionarias y funcionarios que fueron capacitados al menos una vez, con una cobertura efectiva el 2012 del 80% de la dotación del Servicio.

Acá se incluye el Taller de Liderazgo y Capacidades Gerenciales que impartieron expertos internacionales de la OMA en Valparaíso para directivos de Aduanas de todo Chile.

En el ámbito de las compensaciones, el Departamento de Bienestar otorgó a sus afiliados y cargas familiares una diversidad de beneficios en el ámbito económico, de la salud y la educación, por un monto superior a los 480 millones de pesos.

En el área de desarrollo del recurso humano, los desafíos para el año 2013 son:

- ✓ Creación e implementación de un sistema e-learning educativo para dar inicio al proyecto de Academia Aduanera, que busca fortalecer el actual sistema de capacitación, para desarrollar las capacidades de todas las áreas operativas, dotando al personal de las competencias necesarias para asumir eficazmente los nuevos roles que debe desempeñar la Aduana.
- ✓ Llamado a Concurso Público de Ingreso a la Planta del Servicio. Este proceso se iniciará una vez finalizado el Concurso de Promociones, estimándose en más de 200 vacantes.
- ✓ Generación e implementación de Políticas en el ámbito de la Gestión de Personas, lo que permitirá establecer procedimientos claros y transparentes que tiene relación con el ciclo de vida laboral y personal de los funcionarios.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO N°5: Gestión Interna**

Buscando la adecuada correlación de los procesos de cambios que hemos emprendido los últimos años con los necesarios procesos administrativos, el quinto y último Objetivo Estratégico aborda la Gestión Interna desde una mirada multidisciplinaria.

Acá uno de los focos del trabajo ha estado puesto en el Sistema de Gestión de la Calidad que considera el proceso de Despacho de Mercancías en las Aduanas de Valparaíso, Talcahuano, Metropolitana y Los Andes, además de la Dirección Nacional. Adicionalmente, se amplió el alcance a las Aduanas de San Antonio y Osorno. Con esto, en su conjunto, las aduanas dentro del Sistema de Gestión de la Calidad para los procesos de importación y exportación completan el equivalente al 88.8% del volumen total de operaciones.

Asimismo, durante el 2012 el Servicio desarrolló tres Sistemas del Programa de Mejoramiento de la Gestión, los cuales fueron validados en un 100% en cuanto a la concreción de los compromisos adquiridos:

- El Sistema de Seguridad de la Información tuvo como objetivo lograr niveles adecuados de integridad, confidencialidad y disponibilidad para toda la información institucional relevante, con el objeto de asegurar continuidad operacional de los procesos y servicios.
- Sistema de Descentralización, cuya finalidad es lograr una gestión coordinada y efectiva en el nivel regional, que al mismo tiempo permita recoger los riesgos locales y potenciar los planes de trabajo que den sustento al logro de los resultados planificados a nivel institucional.
- Sistema de monitoreo del desempeño institucional, que buscó disponer de información para apoyar la toma de decisiones y rendición de cuentas, a través de 10 indicadores en las áreas del negocio. Entre estos se destacan las áreas de Fiscalización, Técnica, Estudios e Informática.

En cuanto al presupuesto total de Aduanas para el 2012, éste experimentó un aumento importante respecto al período anterior.

Dentro de las grandes obras que se están ejecutando, se cuenta la remodelación del edificio institucional de la Dirección Nacional en la Plaza Sotomayor de Valparaíso.

En el Plan de Infraestructura a nivel nacional destacan trabajos en diversas obras de mejoramiento en instalaciones de Aduanas a lo largo de todo Chile, entre ellas en las avanzadas de Visviri, Chacalluta, Quillagua y El Loa, en la Administración de San Antonio y en la Dirección Regional de Punta Arenas, entre otras.

En tanto, la Subdirección de Informática durante el año 2012 desarrolló un amplio proceso de restructuración y la formulación de su Plan Informático para el período 2013 – 2015, el cual tiene como principal objetivo recuperar la capacidad de las funciones informáticas y acompañar eficazmente la Planificación Estratégica.

Para este quinto objetivo relativo a la Gestión Interna, los desafíos para este año son los siguientes:

- ✓ Comienzo de las obras civiles de la construcción del Edificio Corporativo de la Aduana Metropolitana en el Aeropuerto de Santiago.
- ✓ Finalizar la reparación de las dependencias de la Dirección Nacional de Aduanas en Valparaíso.
- ✓ Construcción de un Data Mart de Estadísticas de Ingreso y Salida de Mercancía
- ✓ Construcción de un Data Mart orientado a los indicadores y cuadro de mando integral para las funciones de gestión.
- ✓ Certificar bajo la Norma ISO 9001:2008 el proceso de despacho de mercancías en las principales aduanas del país.
- ✓ Profundizar la incorporación de tecnologías no invasivas para una fiscalización más efectiva a lo largo de todo el país.

## **PALABRAS FINALES**

Como pueden apreciar, estamos embarcados en una ambiciosa Planificación Estratégica, gestión del cambio y mejoramiento continuo múltiple; que pretende que cada área de la institución siga un camino predeterminado y alineado con una hoja de ruta común.

Este es un proceso complejo y paulatino, donde todos los elementos deben trabajarse armónicamente en los próximos años, asociando a las actividades los recursos humanos y financieros necesarios para su concreción

Se trata de un trabajo arduo que como ya lo decía al principio, apunta a generar un gran cambio de paradigma dentro de nuestra Aduana, pero también que requiere de pequeños y múltiples cambios y mejoras en la gestión diaria.

De esta forma estos esfuerzos van estableciendo las bases del Proyecto de Modernización que estamos comenzando a desarrollar y que ya ha sido presentado al Ministerio de Hacienda, junto a una primera fase de actividades a desarrollar durante los próximos años.

Concluyo esta Cuenta Pública 2012 destacando el gran trabajo que realizan nuestras funcionarias y funcionarios en los pasos fronterizos, puertos, aeropuertos y oficinas a lo largo de todo Chile, quienes son la base de todo este trabajo que he relatado y que no sólo desempeñan con esmero y profesionalismo su rol fiscalizador, sino que muchos de ellos también ejercen soberanía en lugares alejados, representando con orgullo y dejando muy en alto el nombre de nuestro país y de nuestra Aduana.