

“EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO DEL SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS”

DIRECCION DE PRESUPUESTOS

INFORME FINAL



DESUC

Diciembre, 2006

“EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO DEL SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS”

DIRECCION DE PRESUPUESTOS

**RESUMEN EJECUTIVO
INFORME FINAL**



DESUC

Diciembre, 2006

I. DESCRIPCIÓN SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS

1 Definiciones Estratégicas

1.1 Misión y Objetivos Estratégicos

La Misión del Servicio Nacional de Aduanas es: "Resguardar los intereses de la Nación y apoyar el comercio exterior del país, mediante el uso eficiente e integrado de la fiscalización y facilitación de las operaciones de comercio internacional, basándose en el principio de la buena fe, en un clima de confianza y actuando conforme a los principios de probidad y transparencia".

Los objetivos estratégicos son los siguientes:

1. Resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior chileno, protegiendo al país del tráfico ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera por medio de la aplicación sistemática de un modelo de gestión de riesgos.
2. Generar, evaluar y actualizar permanentemente la normativa aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones aduaneras.
3. Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas, para facilitar el comercio internacional.
4. Generar información relevante de comercio exterior para ponerla a disposición de manera oportuna tanto de la comunidad nacional como de otras entidades vinculadas al comercio exterior.

1.2 Productos Estratégicos

Los productos estratégicos, sus clientes/usuarios y beneficiarios, y los objetivos a los cuales se vinculan son los siguientes.

Tabla 1: Productos y Subproductos SNA

Nº	Producto / Subproducto Estratégico	Cliente / Usuario Beneficiario ¹	Nº obj. asociados
1	Despacho de mercancías:	<u>Beneficiario:</u> - Estado de Chile - Residentes en Zonas de Tratamiento Aduanero Especial	1 y 3
	1.1 Ingreso de mercancías		
	1.2 Salida de mercancías	<u>Cliente / Usuario:</u> - Viajeros	
	1.3 Tránsito de mercancías	- Importadores - Exportadores	
	1.4 Operaciones de Zona Franca	- Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior - Usuarios de Zona Franca	
2	Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras	<u>Beneficiario:</u> Estado de Chile	1 y 2
	2.1 Generación de normas	<u>Cliente / Usuario:</u> - Viajeros	
	2.2 Aplicación de técnicas aduaneras	- Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior	

¹ Según la naturaleza de la institución, se reconoce una distinción entre clientes que interactúan y reciben directamente los servicios y/o productos; los agentes que se benefician finalmente de la ejecución de éstos.

3	Fiscalización de Comercio Exterior:	<u>Beneficiario:</u> - Estado de Chile - Comunidad Nacional - Industria y Comercio <u>Ciente / Usuario:</u> - Viajeros - Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior	1, 2, 3 y 4
	3.1 Fiscalización del tráfico de mercancías		
	3.2 Fiscalización del Cumplimiento de normas tributarias		
4	Generación y Difusión de Información	<u>Ciente / Usuario:</u> - Organismos Públicos - Otros Organismos con convenio - Estudiantes - Otros demandantes de información de comercio exterior	3 y 4
	4.1 Información estadística permanente		
	4.2 Consultas estadísticas		

➤ Producto N° 1: Despacho de mercancías

Corresponde a todas las gestiones y trámites que se efectúan ante el Servicio Nacional de Aduanas, en relación con las destinaciones aduaneras², para la legalización del movimiento de mercaderías hacia dentro y fuera del país, así como su tránsito al interior de éste. Las distintas operaciones han sido identificadas como los siguientes subproductos:

- **1.1 Ingreso de Mercancías:** actividades que permiten el ingreso según las destinaciones aduaneras sean de Importación; Reingreso; Admisión temporal; Admisión temporal para perfeccionamiento activo; y Almacén particular.
- **1.2: Salida de Mercancías:** actividades que permiten la salida según las siguientes destinaciones aduaneras sean de Exportación; Reexportación; Salida temporal; y Salida temporal para perfeccionamiento pasivo.
- **1.3: Tránsito de Mercancías:** se refiere al paso de mercancía extranjera a través del país cuando éste forma parte de un trayecto que empieza y termina fuera de sus fronteras.
- **1.4: Operaciones de Zona Franca:** flujo de mercancías a un área que goza de presunción de extraterritorialidad aduanera, o sea se considera como si estuviera en el extranjero, por lo cual no están afectas al pago de los derechos, impuestos, tasa y demás gravámenes, incluso la Tasa de Despacho. Existen dos Zonas Francas en el país: Iquique y Punta Arenas.

➤ Producto N°2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras

Corresponde a la generación, mantención y aplicación actualizada de la normativa vigente para leyes relacionadas al comercio exterior, pudiéndose identificar los siguientes dos subproductos:

- **2.1: Generación de normas:** refiere a la permanente adecuación y actualización de los textos normativos de las técnicas aduaneras y las derivadas de los Acuerdos Internacionales, considerando Compendio de normas aduaneras; Manual de Zona Franca; Normativa de viajeros; Normas sobre subastas; y Oficios o circulares con instrucciones complementarias.

² Destinación Aduanera: Manifestación de voluntad del dueño, consignante o consignatario que indica el régimen aduanero que debe darse a las mercancías bajo potestad del Servicio.

- **2.2: Aplicación de técnicas aduaneras:** se refiere a la aplicación de las normas aduaneras, según sean: Fallos de Clasificación³; Fallos de Valor⁴; Resoluciones de calificación de servicios como exportación; Dictámenes de clasificación; Certificados de valor vehículos; Aplicación de normas de origen (Acuerdos comerciales); Reconocimiento de beneficios y Franquicias; y Subasta Aduaneras.

➤ **Producto N°3: Fiscalización de Comercio Exterior**

Corresponde a los procedimientos e instrumentos para fiscalizar el movimiento transfronterizo de mercancías, con el fin de proteger los intereses de la Nación, buscando controlar que las operaciones de comercio exterior cumplan todas las disposiciones legales vigentes. La fiscalización puede realizarse a priori, en línea y a posteriori y las operaciones pueden consistir en el examen físico; la revisión documental; y el aforo físico (examen físico y revisión documental)⁵. El producto se ha dividido temáticamente en dos Subproductos:

- **3.1: Fiscalización del tráfico de mercancías:** para la protección a la comunidad (contrabando de mercancías y sustancias prohibidas, protección del patrimonio cultural, especies en peligro de extinción, sustancias que afecten el medio ambiente, lucha contra el narcotráfico); y las prácticas desleales de comercio.
- **3.2: Fiscalización del Cumplimiento de normas tributarias:** para el cumplimiento tributario (evasión o elusión tributaria, y obtención indebida de beneficios y franquicias); y la protección comercial (cumplimiento de acuerdos comerciales y de la normativa vigente respecto a los procesos aduaneros).

➤ **Producto N°4: Generación y Difusión de Información**

Este producto se refiere a la generación, sistematización, disponibilidad y difusión de datos e información primaria obtenida a partir de la labor de Aduanas. La información se entrega por medio de los siguientes subproductos:

- **4.1: Información Estadística permanente:** informes, estadísticas y compendios, sobre información de intercambio comercial, estudios económicos, de evasión y otros temas específicos del comercio internacional, que se pueden agrupar en: Informes comercio exterior; Informes estadísticos; Información a organismos oficiales; Informes para instituciones en convenios; Estadística en página web.
- **4.2: Consultas Estadísticas:** entrega de información a personas naturales o jurídicas por distintos medios (página web, Oficina de Partes, o alguna Unidad como Comunicaciones, Estudios, o Informática), mediante consultas pagadas⁶ o gratuitas⁷.

1.3 Clientes / Usuarios / Beneficiarios

La naturaleza de los productos que entrega el SNA, ha hecho distinguir dos tipos de agentes relacionados. Por una parte están los clientes que interactúan y reciben directamente los servicios y/o productos, y por otra parte, los beneficiarios o agentes que se benefician finalmente de la ejecución de éstos, tal como se presenta en las siguientes tablas.

³ Procedimiento contencioso-administrativo que mediante resolución de los Administradores en una primera instancia y del Director Nacional de Aduanas en segunda, falla sobre un reclamo de aforo a la clasificación de mercancías interpuesto por una persona afectada ante actuaciones de las Aduanas sobre algún trámite aduanero.

⁴ Es el mismo procedimiento descrito en el pie de página anterior, pero referido a reclamos sobre valoración aduanera.

⁵ Básicamente esto se hace en el control de zona primaria que es el espacio de mar o tierra en el cual se efectúan las operaciones materiales, marítimas o terrestres de la movilización de las mercancías. Para todos los efectos jurídicos es considerado recinto aduanero.

⁶ Cuando el requerimiento de información efectuado es a nivel de capítulos del arancel aduanero, con todos los campos de la declaración.

⁷ Cuando es información agregada de comercio exterior, sin detalles a nivel de operaciones, por periodos mensuales o anuales, con un número acotado de campos de las declaraciones.

Tabla 2: Beneficiarios SNA

Beneficiario	Descripción	Nº Producto Asociado
Estado de Chile	Concepto asociado al gobierno y la nación chilena, relacionado con el carácter de servicio de resguardo de los intereses del país, tanto por los ingresos públicos que se gestionan por la tributación, como por la fiscalización que se realiza en las operaciones de comercio exterior.	1, 2 y 3
Residentes en Zonas de Tratamiento Aduanero Especial	Corresponde a los residentes de los territorios de extensión de zona franca beneficiadas con los beneficios tributarios definidos para el desarrollo de estas zonas, que les permiten comprar mercaderías en Zona Franca, sin pagar los impuestos ni derechos de internación. Estos territorios son: la I región, la XI, XII región y la provincia de Palena en la X región. Además se incluye la Zona Franca Industrial de Insumos, Partes y Piezas para la Minería en la Comuna de Tocopilla en la Segunda Región de Antofagasta.	1 y 2
Comunidad Nacional	Conjunto de personas de la nación chilena, beneficiarias de las acciones de fiscalización del comercio ilegal de mercaderías peligrosas para la salud y seguridad.	3
Industria y Comercio	Conjunto de empresas industriales y comerciales, nacionales y extranjeras que se benefician por el control o fiscalización del cumplimiento de las normas tributarias, la propiedad intelectual y el combate al comercio ilegal.	3

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Servicio Nacional de Aduanas

Tabla 3: Cliente / Usuarios SNA

Cliente / Usuario	Descripción	Nº Producto Asociado
Viajeros	Corresponde a las personas o pasajeros viajeros internacionales ingresados y salidos por pasos fronterizos, puertos y aeropuertos, incluyendo ferrocarriles.	1, 2 y 3
Importadores	Cualquier persona que importe mercancías y que cumpla con disposiciones legales, reglamentarias y administrativas vigentes.	1, 2 y 3
Exportadores	Cualquier persona que exporte mercancías y que cumpla disposiciones legales, reglamentarias y administrativas vigentes.	1, 2 y 3
Despachadores de Aduana	Las importaciones superiores a US\$ 500 CIF o exportaciones superiores a US\$ 1.000 FOB, deben ser realizadas por los Despachadores de Aduanas, los cuales cumplen la función auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante la Aduana para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías. Estas personas son objeto de supervisión del Servicio. Los despachadores pueden ser Agentes de Aduanas cuando presta servicios a cualquier privado, o puede ser un Agente Especial cuando una empresa tiene su propio agente particular que realiza la gestión del despacho de mercancías.	1, 2 y 3
Otros Operadores de Comercio Exterior	Se refiere a otros operadores en la cadena de comercio exterior, que al igual que los Agentes de Aduana, son objeto de supervisión del Servicio. Se diferencian, según las operaciones aduaneras que realizan, de la siguiente manera: Forwarder, Proveedores de Naves, Transporte Multimodal, Mudanza Internacionales, Almacenistas, Líneas Aéreas, Agentes de Estiba y Desestiba, Agente de Naves, Agentes de Carga, Listado de Personal Autorizado Transitorio y Couriers.	1, 2 y 3
Usuarios de Zona Franca	Persona natural o jurídica que haya convenido con la Sociedad Administradora el derecho a desarrollar actividades instalándose en la Zona Franca.	1
Organismos Públicos	Instituciones Públicas Nacionales que debido a disposiciones legales reciben información permanente y constante de comercio exterior del SNA para fines particulares (Servicio de Impuestos Internos, Banco Central y Ministerio de Hacienda).	4
Otros Organismos con convenio	Otras instituciones públicas o privadas que reciben información de comercio exterior, por medio de un convenio con el SNA.	4
Estudiantes	Estudiantes de cualquier tipo que requiera información	4
Otros demandantes información de comercio exterior	Otros usuarios no mencionados, personas naturales, instituciones, empresas, etc. que demandan información sobre los diversos productos y servicios del Servicio y sobre estadísticas de comercio exterior.	4

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Servicio Nacional de Aduanas

El SNA entrega sus productos y servicios a la totalidad de quienes requieran las operaciones de comercio exterior, es decir actúa según demanda, por lo cual, no cuenta con una población potencial ni objetivo.

El Servicio definió y aplica procedimientos con enfoque de género en el subproducto 2.1: Generación de Normas, específicamente en el lenguaje no discriminatorio de los documentos de información a viajeros resultantes de las normativa de viajeros. Además se aplica enfoque de género en las labores de revisión por personas del mismo sexo en el Producto N°3: Fiscalización.

1.4 Descripción Mecanismos de Selección / Focalización

Dado que el Servicio entrega sus productos al usuario demandante, no existe un proceso de selección. Solamente el Producto N°3: Fiscalización del Comercio Exterior, cuenta con un mecanismo de focalización en su proceso de provisión, mediante un modelo de gestión de riesgos basado en el estándar internacional AS/NZS/4360/90, que busca generar criterios y métodos sistemáticos para la ejecución de los procesos selectivos en la fiscalización.

El modelo se basa en la identificación y focalización de la fiscalización en las siguientes Áreas de Importancia Estratégica (AIE):

Tabla 4: Áreas de Importancia Estratégica (AIE), según Modelo de Gestión de Riesgos

Prioridad Muy Alta	1. Drogas	2. Seguridad en la cadena de comercio ⁸ .	3. Industrias sensibles ⁹
	4. Propiedad industrial o intelectual		
Prioridad Alta	5. Acuerdos Comerciales	6. Zona Franca	7. Tributación Aduanera
	8. Valoración: couriers, Transnacionales y Servicios	9. Medioambiente	10. Comercio Ilegítimo
Prioridad Media Alta	11. Salud Pública	12. Agentes Especiales	13. CITES ¹⁰
	14. Otros ¹¹		

Fuente: Información proporcionada por el SNA

Por otra parte, operativamente la selección de los movimientos a fiscalizar en el flujo de documentos aduaneros y mercancías, considera los siguientes criterios de selectividad: Perfiles de riesgos; Modelos de redes neuronales; Criterios de selección sectorial; Criterios según medición de cumplimientos; Selección de operaciones por análisis de manifiestos; y Selección de operaciones manualmente.

2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

2.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

El Servicio está organizado en una Dirección Nacional y una estructura a nivel regional, compuesta por 9 Direcciones Regionales de Aduanas (Iquique, Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana, Talcahuano, Puerto Montt, Coyhaique y Punta Arenas) y 7 Administraciones de Aduanas (Arica, Tocopilla, Chañaral, Los Andes, San Antonio, Osorno y Puerto Aysén). Estas unidades se encargan del funcionamiento de 50 puertos, 35 pasos fronterizos y avanzadas terrestres, 6 aeropuertos y 2 estaciones de ferrocarriles a través de todo el país.

La estructura del nivel central y la estructura marco de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, según se presenta a continuación.

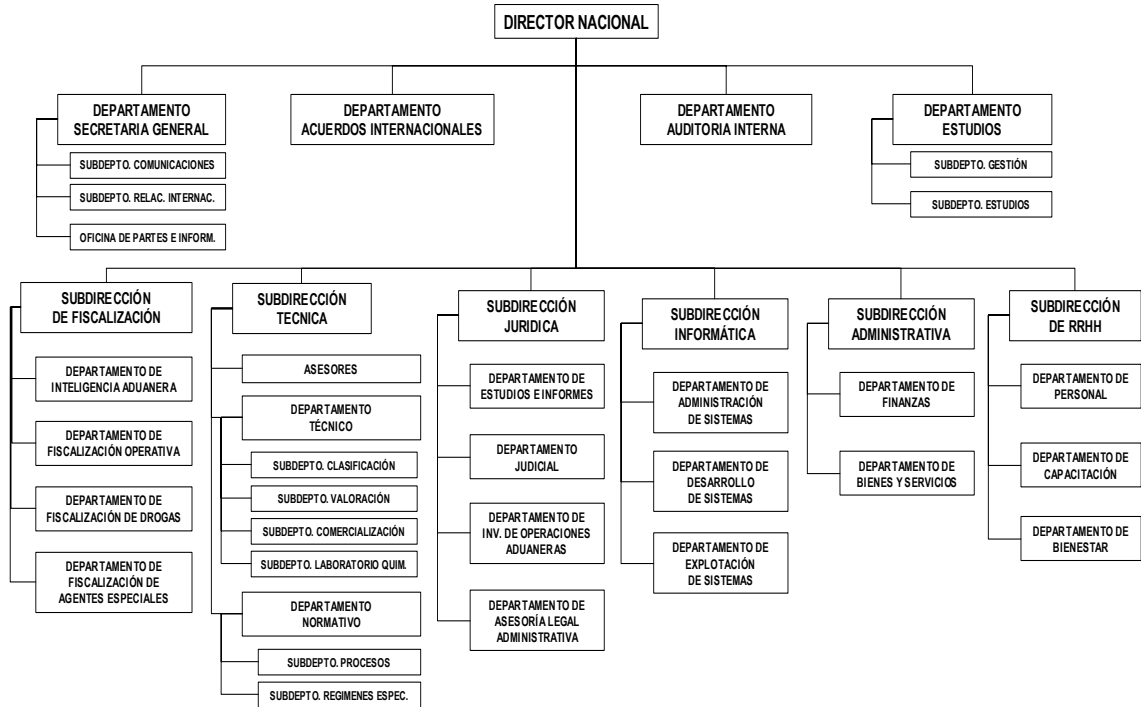
⁸ Referida al tráfico de armas, explosivos y productos bacteriológicos dañinos; Crimen Organizado; Terrorismo; y otras relacionadas.

⁹ Industrias que la Comisión de Distorsiones del Banco Central clasifique como sensibles al comercio internacional, por ejemplo, textiles, calzados, tecnologías, etc.

¹⁰ CITES son las siglas en inglés de The Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (Convenio sobre el Comercio Internacional de Especies de Fauna y Flora Silvestre Amenazadas). Chile ha firmado este convenio por lo que está obligado a cumplir con las regulaciones y restricciones que éste ha establecido para el comercio internacional de la flora y fauna.

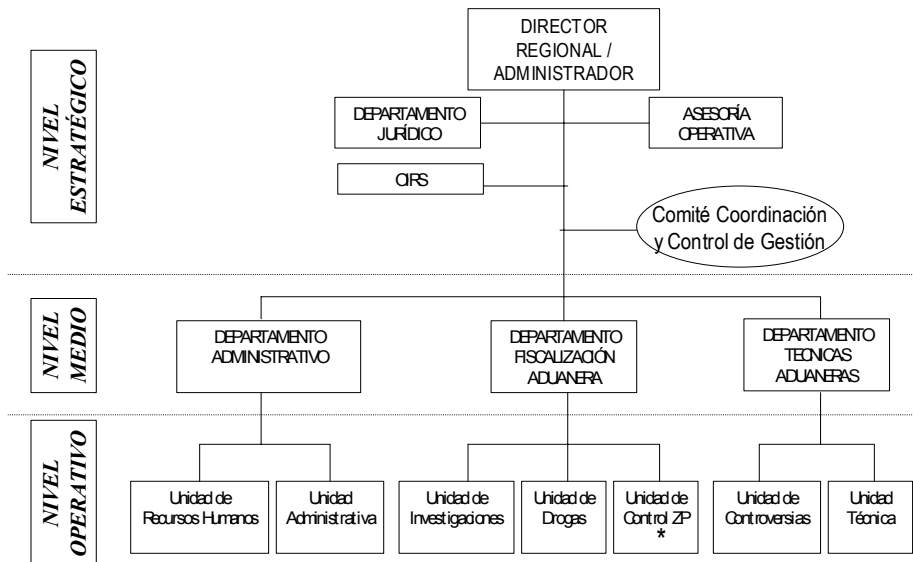
¹¹ Nuevos riesgos que van emergiendo, como armas, leyes especiales, entre otros.

Figura 1: Organigrama Servicio Nacional de Aduanas – Nivel Central



Fuente: Informe del Servicio

Figura 2: Organigrama Base Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas



* ZP: Zona Primaria
Fuente: Informe del Servicio

Las funciones y responsabilidades de las unidades del Servicio tanto de la Dirección Nacional, como de las Direcciones Regionales o Administraciones de Aduanas se encuentran detalladamente definidas. No obstante lo anterior, en el Servicio existe una polifuncionalidad entre los funcionarios, quienes prestan servicios en otras unidades distintas de las que son parte formalmente. Este fenómeno se produce principalmente por la realización de actividades de fiscalización por parte de la mayoría de los funcionarios, mediante los sistemas de turnos o comisiones de servicios descritos en la sección de recursos humanos.

El principal mecanismo de coordinación es el Comité Asesor del Director (CAD), compuesto por los Subdirectores, los Jefes de Departamentos de Staff y el Director Nacional. Además anualmente se realiza un encuentro nacional de Directores y Administradores Regionales de Aduanas.

La relación y coordinación entre la Dirección Nacional y las distintas Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana, se realiza jerárquicamente entre el Director Nacional y los Directores Regionales, mientras que técnica y operativamente la coordinación se realiza a través de cada uno de los jefes de departamentos.

Por último, a nivel regional existe el Comité de Coordinación y Control de Gestión, constituido por el Director Regional o Administrador de Aduana y los Jefes de Departamento, contando con un Secretario Técnico o Encargado de Control de Gestión.

2.2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

➤ Recursos Humanos

En términos globales, la dotación del Servicio se ha mantenido estable en el periodo 2001 - 2005, en torno a los 1.300 funcionarios. No obstante, la calidad jurídica del tipo de contrato de la dotación ha variado, pues en el año 2001, el personal a contrata era el 22,6%, mientras que en el año 2005 ascendió a un 32,3%, reflejando la disminución progresiva del personal de planta de 1.028 funcionarios a 909 en mismo periodo.

Cuadro 1: Distribución de la Dotación Efectiva del Servicio por Tipo de Contrato 2001-2005

Tipo de Contrato	2001	2002	2003	2004	2005	Variación porcentual 2001-2005
Planta	1.028	1.003	952	925	909	- 11,57 %
Contrata	300	380	386	404	433	44,33 %
Honorarios	2	0	0	0	0	- 100 %
TOTAL	1.330	1.383	1.338	1.329	1.342	0,90 %

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

Se ha registrado un incremento en el total de horas extraordinarias (sólo realizadas por personal de la Dirección Nacional)¹², y de horas en el sistema de turnos (realizados por el personal de las Direcciones Regionales y sólo por algunos segmentos del personal de la Dirección Nacional asociado a funciones de atención de usuarios).

¹² Sólo personal de la Dirección Nacional del Servicio tiene derecho a Horas Extraordinarias. La mayoría del personal de la Dirección Nacional no tiene derecho al sistema de turnos, excepto el personal ligado a funciones de atención a usuarios (por ejemplo: parte de la Subdirección de Informática: Departamento de Explotación de Sistemas y Mesa de Ayuda; también personal auxiliar de la Subdirección Administrativa, también un segmento del personal de la Subdirección de Fiscalización; también un segmento de personal de la Subdirección Técnica: Subdepartamento de Valoración y Subdepartamento de Clasificación). Por su parte, el personal de las Direcciones Regionales sólo tiene derecho al sistema de turnos. (Fuente: Subdirección Administrativa).

Cuadro 2: Total horas extraordinarias y horas turno, adicionales a las horas de trabajo normales.

Tipo de Horas	2002	2003	2004	2005
Horas extraordinarias	58.267	54.551	64.441	63.593
Horas Turno ¹³	s/i	s/i	857.708	890.868
Total horas adicionales	s/i	s/i	922.149	954.461

Fuente: Departamento de Personal del Servicio

El Servicio recientemente ha implementado un conjunto de cambios al sistema de Turnos¹⁴ del personal por medio de la Resolución Exenta N° 3.260 del 16 de junio de 2006, entre otros:

- Creación de un Comité Nacional de Turnos: Integrado por funcionarios designados por el Director Nacional y por aquéllos que designe la Asociación Nacional de Funcionarios, teniendo por función ejercer el seguimiento de la aplicación de la Resolución Exenta N° 3.260.
- Modificación del sistema de designación de turnos: se define un sistema equitativo de asignación de turnos, considerando los criterios de rotación y equidad. Se privilegia el cumplimiento de las labores habituales del funcionario por sobre la designación de turnos. Los equipos deben ser conformados por funcionarios diferentes en cada ocasión y además deben ser designados a lugares diferentes.
- Extensión máxima de los turnos de frontera: Se establece que los turnos no podrán extenderse por más de 8 días. El Director podrá extenderlos previa solicitud de la Dirección Regional o Administración de Aduana.
- Creación de Comités Consultivos Locales: Su objetivo será asesorar, en forma consultiva, al Director Regional en el funcionamiento de la resolución N° 3.260. Estará conformado por representantes de la Asociación Nacional de Funcionarios y por funcionarios designados por el Director Regional.
- Nueva escala de límites de horas turno: Se modifican los límites de horas turnos, limitándolos de la siguiente manera:

Grados	:	Horas Mensuales
4 y 5	:	25
6 a 9	:	40
10 a 15	:	90
16 a 23	:	130

➤ Recursos Físicos y Tecnológicos

Respecto a los recursos informáticos, la Subdirección Informática es la encargada de llevar adelante los proyectos de índole tecnológicos, contando con una política inserta dentro de los proyectos nacionales, como el Gobierno Electrónico, Ventanilla Única, Agenda Digital, Reforma y Modernización del Estado.

¹³ Corresponde a las horas trabajadas en el sistema de turnos para atender las necesidades de fiscalización, según lo estipulado en la N° Ley N° 19.479 de 1996 del Ministerio de Hacienda, la que introduce modificaciones a la ordenanza de aduanas y a la Ley Orgánica del Servicio Nacional de Aduanas y dicta normas sobre gestión y personal.

¹⁴ La Ley N° 19.479 de 1996 del Ministerio de Hacienda, y la resolución Exenta N° 4.730 de 1998, del Servicio Nacional de Aduanas, establece que el personal del Servicio participará obligatoriamente en un sistema de turnos para prestar labores de fiscalización, control y atención de usuarios en todos los puntos habilitados y/o pasos fronterizos del país, en horarios total o parcialmente diferentes del habitual del funcionamiento del Servicio, incluso en horario nocturno y en días sábados, domingos o festivos.

El SNA decidió desarrollar, implementar y mantener de manera interna la mayoría de las aplicaciones computacionales, teniendo como enfoque estratégico la estandarización de plataformas, lenguajes y equipos necesarios para la operación e integración de sistemas en ambiente Web (Internet), definiendo tres capas de operación: clientes, central y comunicaciones.

La integración de los sistemas es el proyecto de mayor impacto, buscando integrar paulatinamente los distintos módulos de sistemas, especialmente los relacionados a la tramitación electrónica de documentos aduaneros, de manera de facilitar y agilizar el servicio a los usuarios tanto internos como externos, disminuyendo los costos y mejorando las labores propias del Servicio. Al respecto, ya hay en operación una serie de aplicaciones¹⁵, y otras estarán siendo desarrolladas e implementadas paulatinamente hasta el año 2008¹⁶. Muchas de los sistemas desarrollados reemplazarán a aplicaciones que ya cumplieron su ciclo o que se encuentran sencillamente obsoletas.

Por otra parte, en los últimos años, se han destinado importante recursos tendientes a mejorar aspectos de tecnologías de comunicación como telefonía IP, servicios de correo electrónico y página Web, así es como también se ha mejorado el equipamiento tanto a nivel de estaciones de trabajo como a nivel de hardware central, estableciéndose entre otros, estándares de calidad mínimos¹⁷ y políticas de licenciamiento de software. Igualmente, para los próximos años existen presupuestos comprometidos para continuar con la actualización de estas tecnologías, especialmente en lo que dice relación con el equipamiento de la plataforma central.

La seguridad electrónica se encuentra soportada en diversas políticas, como respaldo de bases de datos, sistemas de firewall, arquitecturas redundantes que garantizan la disponibilidad permanente de las plataformas y los sistemas, mantención de antivirus y licenciamiento de los software instalados.

Con relación a las redes de datos, esta de basa en la plataforma de red MPLS, provista por ENTEL y Telmex, la cual está configurada con calidad de servicio (QoS) para la integración con las aplicaciones de Datos, Telefonía IP y videoconferencia.

Respecto a las redes eléctricas se han realizado importantes esfuerzos económicos y tecnológicos para proveer en todos sus puntos de un abastecimiento eléctrico, incluyendo sistemas de energía autónoma. En lo concreto, el 52% de las instalaciones propias y no propias se encuentran en estado regular o malo, no obstante el 82% de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas cuentan con un abastecimiento eléctrico de buena calidad, estando el resto sin información (Aduanas de Tocopilla, Coquimbo y Puerto Aysén).

Respecto a la infraestructura física, el SNA presenta anualmente un proyecto de mantenimiento y reparación, existiendo la definición de estándares mínimos de calidad de la infraestructura¹⁸ y la definición de lineamientos de los estándares del mobiliario¹⁹, así como en los últimos años se ha implementado un Plan de Renovación de Vehículos. No existe información sobre el cumplimiento de los estándares de infraestructura definidos por parte de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana.

¹⁵ Ejemplos de sistemas en explotación; Manifiestos courier, Manifiestos Terrestres y Marítimos y SIROTE (carga terrestre).

¹⁶ Ejemplos de sistemas en desarrollo; Sistemas de filtros (nuevo), Cargos y denuncias, Ventanilla única de comercio exterior II.

¹⁷ Reemplazo de equipos sólo por tecnologías iguales o superior a la adquisición anterior, y renovación de equipos con más de cuatro años de antigüedad, garantía on-site, capacidad de control o reconocimiento remoto, equipos del Site-Central en redundancia, etc

¹⁸ Considera los siguientes elementos: energía eléctrica; agua; alcantarillado; estructura; techumbre; pavimentos; revestimientos; cielos; ventanas; puertas; artefactos sanitarios; equipamiento; calefacción; iluminación; red eléctrica; red datos y telefonía. Para cada uno de estos elementos se identifica básicamente su materialidad o condición general.

¹⁹ Define para el trazado y alhajamiento de las oficinas, criterios de funcionalidad, flexibilidad, eficiencia y transparencia; así como el uso de espacios comunes, con plantas libres y estaciones de trabajo, modelo moderno que genere mayor luminosidad, transparencia y amplitud. Cuenta con las especificaciones técnicas y descripción para el mobiliario base de acuerdo a funciones y cargos, el mobiliario complementario, los archivos, el alhajamiento y ornamentación, remodelación y señalética, espacios de servicios o break, organizador de puestos de trabajo y espacios y/o oficinas cerradas.

Por último, a partir del año 2000 el SNA comenzó con el uso de tecnologías en sus procesos de fiscalización, principalmente en tecnología no invasiva para fiscalización de Drogas, software de inteligencia artificial para perfilación de operaciones²⁰, equipos portátiles de detección de elementos peligrosos, y un equipo de rayos X móvil para revisión de contenedores, carga y vehículos (primera etapa de Proyecto de Inversión de adquisición de 4 equipos).

➤ Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión

El Subdepartamento de Gestión es el encargado de ejecutar el monitoreo de los Compromisos Gubernamentales; monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión del Sistema Nacional de Inversiones (MIDEPLAN) y el monitoreo de los Programas de Mejoramiento de la Gestión – PMG. Dentro de estos últimos, existe un Sistema de Planificación y Control de Gestión, que cuenta con 14 indicadores cuantitativos y sus respectivos medios de verificación. Si bien existe al menos un indicador para cada producto estratégico, estos indicadores no cubren todos los ámbitos ni dimensiones definidas para un correcto seguimiento para cada uno de los productos estratégicos definidos. De estos indicadores, existe un subconjunto a los cuales se les ha definido una meta anual, y corresponden Indicadores de Desempeño del Formulario H. Para éstos se han determinado metas para cada Aduana regional. El resto de los indicadores que maneja la institución se utilizan para un control interno.

Para cada uno de los productos estratégicos y los productos de gestión interna, existe un Centro de Responsabilidad de acuerdo a la Estructura Organizacional del Servicio. Además existe un encargado de control de gestión en cada Dirección Regional o Aduana del país, quien informa de la gestión mensual al Subdepartamento de Gestión y emite un Informe de Gestión mensual, enviado a cada Jefe de Centro de Responsabilidad y al Director. Trimestralmente se incluye en este informe el estado de avance de cada PMG y de los proyectos de inversión del Servicio.

2.3 Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

Al interior del Servicio los recursos se asignan mediante un Presupuesto exploratorio, definido sobre el Presupuesto inercial; las situaciones de carácter anual y las actividades nuevas. Posteriormente se realiza la aprobación presupuestaria de DIPRES, en donde se entrega el marco presupuestario global del SNA, a partir del cual se distribuyen los recursos asignados hasta el nivel de "concepto de gasto".

La distribución interna del Presupuesto es un proceso centralizado en la Dirección Nacional, donde el 75% del presupuesto está predefinido por el personal institucional, el cual tiene una base histórica en función del personal existente. La definición de los diferentes Programas institucionales²¹ se realiza en un proceso paralelo.

A nivel de cada Administración de Aduana, el presupuesto de gastos se entrega a nivel de dos partidas globales: Viáticos y Subtítulo 22, siendo atribución de cada Administración de Aduana su distribución a nivel de glosas. El sistema contable del SNA no permite la asignación de gastos ejecutados a los productos estratégicos y se opera con una asignación por unidades administrativas y operativas según requerimientos de éstas y no por productos estratégicos.

La ejecución presupuestaria está centralizada en la Dirección Nacional. La institución elabora un Programa Anual de Caja de los recursos aprobados, que es actualizado mensualmente, preparándose un Programa de Caja Mensual para el año de interés, a partir del cual DIPRES dispone el aporte fiscal y lo publica en la página web de la Tesorería General de la República, institución que deposita los recursos en las cuentas corrientes habilitada para cada Aduana.

²⁰ Clasificación e identificación computacional de las operaciones más riesgosas según variables definidas como origen y tipo de carga.

²¹ Corresponden a Programas específicos que involucran a toda o buena parte de la institución. Por ejemplo, los Programas de Capacitación y de Informática.

Realizado el depósito, el Servicio contabiliza la operación en el Sistema Integral de Gestión Financiera del Estado (SIGFE).

La Dirección Nacional, las Aduanas y los Programas institucionales específicos constituyen las Unidades Presupuestarias básicas, no existiendo una Unidad Presupuestaria a un nivel de agregación menor. Se distingue 15 Unidades Presupuestarias transaccionales (Nivel Central, 9 Direcciones Regionales y 5 Administraciones de Aduana²²).

2.4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

El Departamento de Auditoría del SNA realiza auditorías operativas, administrativas, de gestión e informáticas, para lo cual utiliza una Matriz de Riesgo Estratégico cuyo objetivo es identificar los procesos, áreas, sistemas y proyectos que representen un mayor nivel de riesgo. Esta metodología se incorporó en el Sistema de Auditoría del PMG, ajustándose a las recomendaciones y supervisión del Consejo de Auditoría Interna General del Gobierno (CAIGG). Se ejecutan Programas de Auditorías, que se formulan trianual y anualmente, en donde se seleccionan procesos, subprocesos, etapas y el tema a auditar, a partir de las Matrices de Riesgo.

El número de auditorías a realizar se determinan según las restricciones de horas hombres disponibles por el departamento, realizando al menos una visita de auditoría al año a todas las Aduanas, y dos visitas al año a las Aduanas con mayor movimiento²³. Adicionalmente el Servicio está sujeto a la realización de auditorías externas públicas, especialmente del Auditor Ministerial de Hacienda y la Contraloría General de la República.

Existen tres niveles de control presupuestarios: i) A nivel institucional; ii) Por Programas Institucionales²⁴ iii) Por iniciativas de Inversión. La Contabilidad emite informes a nivel institucional y por programas específicos. El Sistema de Información de Gestión Financiera del Estado (SIGFE) permite un control presupuestario en línea a nivel de cada Unidad presupuestaria y a nivel global.

Sin embargo, a través de los indicadores de gestión y sus auditorías respectivas que son controlados e informados mensualmente en los Informes de Gestión, se tiene un control y rendición de cuentas más cercano a los productos estratégicos.

El Servicio rinde cuentas a la DIPRES, el Congreso y a la Contraloría General de la República, mediante el Informe de Gestión Financiera del Sector Público; el Balance Gestión Integral; el Informe de Saldos Invertidos en el Mercado de Capitales y el Reporte de la Ejecución Físico - Financiera de las Iniciativas de Inversión. No obstante en el área de recursos financieros no existe un sistema de Control de Gestión que relacione los montos de recursos utilizados con los niveles de producción obtenidos.

Respecto a la transparencia, el SNA cuenta con un producto estratégico específico, referido a la generación y difusión de información, además tiene una página web, que da cuenta de una amplia gama de elementos del Servicio. Además cuenta con una publicación mensual denominada Boletín Oficial SNA, y la producción anual del Balance de Gestión Integral. Adicionalmente, se realiza cada año una Cuenta Pública Anual en el "Día Internacional de la Aduana".

Para evitar la corrupción en el servicio, éste cuenta con variados mecanismos, como son la Despersonalización de los trámites, pues todo se realiza mediante un sistema computacional; la Diseminación de los actores²⁵, lo que dificulta una confabulación al intervenir muchas personas en el proceso; el Ingreso de los resultados de la

²² La Aduana de Tocopilla pertenece a la unidad presupuestaria: Dirección Regional de Antofagasta, y la Aduana de Puerto Aysén, a la Unidad presupuestaria: Dirección Regional de Coyhaique.

²³ Arica, Iquique, Antofagasta, Santiago, Valparaíso, San Antonio, Los Andes, Talcahuano y Punta Arenas.

²⁴ Corresponden a Programas específicos que involucran a toda o buena parte de la institución. Por ejemplo, los Programas de Capacitación y de Informática.

²⁵ En el proceso participan varios actores, desde los que manejan el sistema y reciben la solicitud, hasta los despachadores y fiscalizadores en zonas primarias.

fiscalización en línea; el bajo porcentaje de revisiones físicas o aforos, lo que representa una menor oportunidad de realizar malas prácticas al estar en contacto con las mercancías; las funciones delegadas de la Aduana a los almacenistas²⁶, para el depósito y mantención de mercancías previo a los trámites de importación, lo que disminuye la interacción de los funcionarios con los productos; el Sistema de turnos que permite la rotación de funcionarios en los lugares de zona primaria; la política de inflexibilidad, que significa una inmediata acción sumaria contra las personas sorprendidas en situaciones irregulares; la capacitación y difusión permanente, y los sueldos que en general son mayores a los de la administración pública.

3. Antecedentes Presupuestarios

En el siguiente cuadro se presenta la evolución del presupuesto de ingresos y gastos finales del Servicio en el periodo 2001 – 2005, apreciándose un crecimiento en el entre los años 2001 y 2005 del orden del 1,9% en moneda de igual valor.

Cuadro 3: Presupuesto de Ingresos y Gastos SNA (Miles de \$ año 2006)

Item	2001	2002	2003	2004	2005
INGRESOS	27.254.780	28.188.718	26.517.045	27.967.599	27.770.823
Variación anual		3,4%	-5,9%	5,5%	-0,7%
GASTOS	27.254.667	28.188.718	26.517.045	27.967.599	27.770.823
Variación anual		3,4%	-5,9%	5,5%	-0,7%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

La estructura de ingresos del Servicio muestra una preponderancia del Aporte Fiscal (85%), tal como se muestra a continuación.

Cuadro 4: Estructura de Ingresos Presupuestados Servicio Nacional de Aduanas

Item	2005	Promedio 2001-2004
Rentas de La Propiedad	0,1%	0,0%
Ingresos de Operación	0,2%	4,5%
Otros Ingresos Corrientes	5,1%	1,0%
Aporte Fiscal	84,7%	84,6%
Venta de Activos no Financieros	0,0%	0,0%
Operaciones años anteriores	0,0%	0,0%
Recuperación de Préstamo	0,0%	0,0%
Saldo Inicial de Caja	9,9%	8,9%
Transferencias	0,0%	1,0%
TOTAL INGRESOS	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

NOTAS: Los Ingresos de Operación corresponden a Venta de Bienes como Información Estadística, arriendos, Concesión de Almacén en San Antonio, entre otros. Hasta el año 2004 incluía Derechos de explotación Almacén venta Libre Metropolitana (duty free aeropuerto Arturo Merino Benítez), lo que explica la fuerte caída del año 2005.

Otros Ingresos Corrientes corresponden principalmente a Reembolsos legales, Multas y Sanciones pecuniarias y, a partir del año 2005, Derechos de explotación Almacén venta Libre Metropolitana (duty free aeropuerto Arturo Merino Benítez), lo que explica el fuerte incremento del año 2005.

²⁶ Locales o recintos particulares habilitados por el SNA por un periodo determinado, para el depósito de mercancías, sin previo pago de los derechos e impuestos que causen en su importación.

Por su parte, el cuadro siguiente muestra la estructura porcentual de los gastos, con su preponderancia del gasto en personas y bienes de consumo.

Cuadro 5: Estructura de Gastos Presupuestados Servicio Nacional de Aduanas

Item	2005	Promedio 2001-2004
Viáticos	11,1%	9,7%
Resto Subt. 21	70,2%	66,6%
Bienes y Servicios de Consumo	9,7%	9,2%
Prestaciones Previsionales	0,3%	0,5%
Transferencias Corrientes	0,0%	0,8%
Integros al Fisco	0,0%	0,0%
Adquisición de Activos No Financieros	3,5%	0,0%
Iniciativas de Inversión	3,0%	9,5%
Operaciones Años Anteriores	0,0%	2,5%
Otros Compromisos Pendientes	0,0%	1,1%
Servicio de la Deuda	2,1%	0,0%
Saldo Final de Caja	0,0%	0,0%
TOTAL GASTOS	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

NOTA: a partir del año 2005 el rubro Inversiones se desagregó en 2 rubros: "Adquisición de Activos No Financieros" e "Iniciativas de Inversión". Ejemplos de esta última son "Reparación, remodelación y equipamiento dependencias Aduanas", "Desarrollo Ventanilla Única de Comercio Exterior".

La distribución del presupuesto por Direcciones Regionales y Administración de Aduana y su respectiva estructura porcentual se presenta en el cuadro a continuación.

Cuadro 6: Presupuesto por Administraciones de Aduana y Dirección Nacional.

Dirección Regional / Administración	2002		2003		2004		2005	
	MM\$	%	MM\$	%	MM\$	%	MM\$	%
Arica	1.693,6	6,0%	1.668,5	6,3%	1.759,6	6,3%	1.854,5	6,7%
Iquique	2.388,7	8,5%	2.331,6	8,8%	2.446,1	8,7%	2.396,7	8,6%
Tocopilla	87,0	0,3%	98,5	0,4%	101,0	0,4%	109,8	0,4%
Antofagasta	868,8	3,1%	869,8	3,3%	911,7	3,3%	907,5	3,3%
Chañaral	168,4	0,6%	161,7	0,6%	159,4	0,6%	200,3	0,7%
Coquimbo	257,0	0,9%	251,3	0,9%	216,7	0,8%	186,9	0,7%
Los Andes	1.236,2	4,4%	1.213,1	4,6%	1.325,2	4,7%	1.309,2	4,7%
Valparaíso	2.422,0	8,6%	2.518,7	9,5%	2.604,9	9,3%	2.522,6	9,1%
San Antonio	1.275,5	4,5%	1.257,1	4,7%	1.302,8	4,7%	1.343,0	4,8%
Talcahuano	1.092,0	3,9%	1.110,0	4,2%	1.145,1	4,1%	1.170,1	4,2%
Osorno	250,2	0,9%	242,2	0,9%	347,7	1,2%	415,8	1,5%
Puerto Montt	553,9	2,0%	555,5	2,1%	548,5	2,0%	498,5	1,8%
Coyhaique	283,4	1,0%	294,9	1,1%	350,3	1,3%	387,9	1,4%
Puerto Aysén	75,2	0,3%	81,6	0,3%	84,5	0,3%	117,6	0,4%
Pta. Arenas	1.263,8	4,5%	1.279,4	4,8%	1.314,0	4,7%	1.442,0	5,2%
Metropolitana	3.339,0	11,8%	3.308,2	12,5%	3.443,7	12,3%	2.909,5	10,5%
Dirección Nacional	10.934,2	38,8%	9.274,9	35,0%	9.906,4	35,4%	9.999,1	36,0%
TOTAL SNA	28.188,6	100,0%	26.517,0	100,0%	27.967,5	100,0%	27.770,8	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

II. RESULTADOS DE LA EVALUACION

1 Definiciones Estratégicas

La misión y objetivos estratégicos del Servicio son consistentes, se encuentran bien presentados, son posibles de traducir en tareas y equipos y dan cuenta de las acciones y funciones fundamentales entregadas por el Estado al Servicio.

Los Productos Estratégicos están bien definidos y materializan la consecución de los objetivos estratégicos pues se refieren a los servicios del proceso de comercio exterior.

No obstante lo anterior, el subproducto 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras, agrupa a productos específicos de diferente naturaleza, distintos procesos de producción e incluso distintos usuarios, por lo cual no son homologables ni sumables, pudiéndose identificar los siguientes diferentes grupos: Fallos (de clasificación y valoración); Reconocimientos de beneficios y franquicias; Subastas aduaneras; y Aplicación de normativa aduanera (Resoluciones de calificación de servicios como exportación, Dictámenes de Clasificación, Certificados de valor vehículos y Aplicación de normas de origen). Lo mismo pasa con el Subproducto 4.1: Información estadística permanente, que cuenta con servicios u usuarios de diferentes naturaleza, como son la información estadística de la página web, información a organismos oficiales, información a instituciones en convenio, e Informes estadísticos.

Por otra parte, el producto N° 3: Fiscalización de Comercio Exterior, desagrega sus subproductos mediante una subdivisión temática del mismo servicio, lo que se considera insuficiente, por cuanto se aprecian diferentes productos específicos o acciones al interior del producto en las cuales se podría subdividir, según el tipo de fiscalización que se realizan (a priori, en línea y a posteriori).

La definición de los clientes/usuarios y la distinción con los beneficiarios se considera pertinente considerando la naturaleza del Servicio y sus externalidades, mientras que la incorporación del enfoque de género en dos productos es adecuada.

Los productos no tienen mecanismos de selección, pues responden a demanda derivada. Sólo la fiscalización cuenta con focalización, la cual está basada en el Modelo de Gestión de Riesgos, con Áreas de Importancia Estratégica, mecanismo considerado correcto, pues es el aplicado internacionalmente.

No existen estudios recientes que evalúen el accionar del SNA y de los procesos de producción de los productos estratégicos, según las disposiciones y recomendaciones internacionales (Organización Mundial de Aduanas, y su Marco Normativo del año 2005). Un estudio del año 2001²⁷ indica que Chile ejecuta un 40% de las prácticas recomendadas, siendo las disposiciones que se cumplían en un menor porcentaje las que se referían a las áreas de Fuerza Laboral y Estructura (20% cumplimiento), Procesamiento de Carga hacia dentro (28% cumplimiento), Automatización (33% cumplimiento), Procesamiento de Carga hacia fuera (0% cumplimiento) y Controversias y Sanciones (0% cumplimiento).

Los procesos de producción de cada producto están detalladamente diseñados, pudiéndose identificar como problemas, la heterogeneidad en la rigurosidad y forma de realizar la revisión, en las modalidades de selección de las operaciones a fiscalizar que no son realizadas computacionalmente (análisis de manifiestos y la selección manual), y que son realizadas por decisión del fiscalizador. No obstante, esta situación por otro lado es positiva, pues permite rescatar la experiencia y conocimientos prácticos adquiridos por los funcionarios, lo que permite detectar situaciones emergentes y nuevos ilícitos que no han sido incluidos en los programas de inteligencia artificial.

²⁷ Modernización de la Administración Aduanera – Los próximos pasos. Fondo Monetario Internacional. 2001, Patricio Castro, Alejandra Mouro y Fernanda Sala.

Otra situación discutible corresponde a la dualidad que presenta el SNA respecto a los fallos en los reclamos de clasificación y valoración, pues es el mismo Servicio, quien recibe las denuncias inicialmente y quien falla finalmente, siendo juez y parte del proceso, facultad que le es otorgada legalmente.

No existen duplicidades del Servicio con otras instituciones, si no más bien complementariedades, mientras que casi la totalidad de los productos son bienes públicos o rivales, justificándose el financiamiento por parte del Estado, no apreciándose tampoco productos prescindibles. Los productos clasificados como reservados (Zona Franca y Subastas) ya se encuentran externalizados.

2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

2.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

La estructura organizacional responde a los procesos y funciones propias del comercio exterior, por lo cual está alineada en función de la provisión de los productos, y la distribución de funciones está detallada y es coherentemente con la estructura, con una orientación funcional en la Dirección Nacional y una orientación operativa en las Regiones. Los productos estratégicos se encuentran asociados directamente con unidades específicas, y salvo la fiscalización y aplicación de técnicas aduaneras, principal negocio de las Aduanas Regionales, el resto son administrados centralizadamente, lo cual se considera un esquema pertinente para las funciones del Servicio, pues las principales tareas y productos estratégicos del Servicio corresponden a labores operativas, permitiendo al Servicio generar los lineamientos a nivel nacional y aplicarlos a nivel local o regional.

La unidad más estratégica de la Subdirección Informática (en cuanto a concentración de capacidad técnica y más específicamente al desarrollo de software), es la Unidad de Administración de Bases de Datos y Tecnología, la cual no pertenece a la estructura formal de la subdirección, lo que genera problemas en la permanencia y nivel de los profesionales.

Existe flexibilidad en las estructuras regionales, lo cual es positivo pues permite ajustarse a las distintas realidades regionales, pero por otro lado, se aprecia la ausencia de un sistema formal en su diseño (estudio organizacional).

La polifuncionalidad de los funcionarios, con realización de turnos y comisiones de servicio, atenta contra la especialización y exclusividad en las funciones y responsabilidades en la provisión de los productos.

Los mecanismos de coordinación y conducción son adecuados, pues presentan instancias de coordinación a nivel central, entre éste nivel y las Regiones, además de estar acorde a la estructura organizacional del Servicio.

2.2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

➤ Recursos Humanos

Con relación al tamaño de la dotación y la necesidad planteada por el Servicio de contar con mayor número de funcionarios, el equipo evaluador considera lo siguiente:

- No obstante que las operaciones aduaneras²⁸ se han incrementado en un 5,4% en el periodo 2000-2004²⁹, el Servicio ha respondido a esta mayor demanda de trabajo sin haber incrementado su planta.

²⁸ Sumatoria de Declaraciones de Importación, Declaraciones de Exportación, vehículos terrestres y fiscalizaciones.

²⁹ Fuente: Plan de Desarrollo y Estimación Dotación Años 2006-2009. Servicio Nacional de Aduanas.

- Las razones que permiten explicar esta situación son variadas: i) incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación a la gestión, que enfatizan el uso intensivo de servicios en línea y el reemplazo de los trámites en papel; ii) incremento de la cobertura y pertinencia del sistema de capacitación del personal; iii) incremento de las horas extraordinarias del personal de la Dirección Nacional³⁰ en el periodo 2002-2005, en un 6,4%, pasando de 58.267 horas extraordinarias en el año 2003, a 63.593 horas extraordinarias en el año 2005; iv) incremento de las horas realizadas en el sistema de turnos³¹, en un 3,9 %, pasando de 857.708 horas en el año 2004, a 890.868 horas en el año 2005.

Al respecto, el equipo evaluador considera que no se cuenta, por el momento, con información suficiente para poder determinar si existe déficit de personal en algún ámbito específico de la gestión del Servicio, o que tan lejos se encuentra el Servicio de alcanzar el límite de su capacidad de gestión para responder adecuadamente a una mayor demanda de operaciones aduaneras con su actual disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos.

No es posible determinar si los sistemas de selección y reclutamiento del personal y la asignación y distribución del mismo, en regiones, se realiza de acuerdo a sus competencias, capacidades y a las necesidades del Servicio.

Se evalúa positivamente el sistema de capacitación del personal, con diseño, recursos y actividades adecuados a las necesidades. Se evalúa como positivo que en el año 2005 el 70% de los funcionarios del Servicio recibieron algún tipo de capacitación y que exista un incremento sostenido en la cobertura de la capacitación, considerando que en el año 2001 esta proporción era de 48%. Se cuenta con un sistema adecuado de selección de los funcionarios a capacitar, con postulación a la capacitación que les interesa, y mecanismo de selección con puntajes y ponderaciones³².

El sistema de Evaluación de Desempeño del Personal es evaluado como negativo. El sistema no discrimina adecuadamente al personal, siendo calificados en lista 1 casi la totalidad de los funcionarios del Servicio, situación que es similar a lo que ocurre en el resto de la administración pública. También se observa que ha aumentado la calificación promedio de las Aduanas Regionales acercándose a los máximos puntajes, lo que podría significar que el sistema es cada vez menos exigente.

Se considera positiva la iniciativa del Servicio de modificar el sistema de turnos de manera de optimizar su funcionamiento³³, mediante la Resolución Exenta (N° 3260 06/06), que formaliza y regula adecuadamente todos los cambios al sistema de turnos, considerando el volumen de recursos involucrados (890.868 horas trabajadas y pago adicional a los sueldos del \$ 2.371.337 miles en el 2005, que equivale al 12% del total de remuneraciones).

Por otra parte, un aspecto positivo es el hecho que el Servicio cuenta con un programa de inducción estructurado para los nuevos funcionarios.

³⁰ Sólo personal de la Dirección Nacional del Servicio tiene derecho a horas extraordinarias. La mayoría del personal de la Dirección Nacional no tiene derecho al sistema de turnos, excepto el personal ligado a funciones de atención a usuarios (por ejemplo: parte de la Subdirección de Informática; Departamento de Explotación de Sistemas y Mesa de Ayuda; personal auxiliar de la Subdirección Administrativa; un segmento del personal de la Subdirección de Fiscalización; un segmento de personal de la Subdirección Técnica: Subdepartamento de Valoración y Subdepartamento de Clasificación. Por otra parte, el personal de las Direcciones Regionales sólo tiene derecho al sistema de turnos y no tiene derecho a horas extraordinarias (Fuente: Subdirección Administrativa).

³¹ La Ley N° 19.479 de 1996 establece que el personal del Servicio participará en un sistema de turnos para prestar labores de fiscalización en todos los puntos habilitados y/o pasos fronterizos del país. Para ello, el personal de todas las Direcciones Regionales y Administraciones del país debe trasladarse a estos puntos por periodos de no más de 8 días (Resolución Exenta N° 3260/2006), recibiendo el pago respectivo por cada turno desempeñado.

³² Los principales criterios son: experiencia fiscalizadora; modalidad contractual (planta/contrata); calificaciones; título; escalafón y requiere perfeccionamiento Ley N° 19916. La ponderación de cada uno de estos criterios es la siguiente: i) Experiencia fiscalizadora: 15 %; ii) Modalidad contractual 15% (Los funcionarios de planta reciben 10 puntos y los a contrata 8 puntos); iii) calificaciones 15 %; iv) Título Académico 15 %; v) Escalafón: 15 % (Fiscalizador: 10 puntos; Técnico: 8 puntos; Administrativo: 6 puntos; Profesional: 4 puntos); vi) Requiere perfeccionamiento Ley 19916, 25%(requiere recibe 10 puntos y no requiere recibe 5 puntos)

³³ La iniciativa de modificación del sistema de turnos es descrita en el Oficio Circular N° 355 del 12 de julio del 2006 del Servicio.

➤ **Recursos Físicos y Tecnológicos**

Las políticas informáticas del SNA se evalúan positivamente, por cuanto se enmarcan dentro de las políticas y proyectos de carácter nacional, y se centran en la estandarización, normalización y documentación de procesos, que son los requerimientos para la gestión del Servicio.

Los buenos resultados obtenidos a partir de la decisión de internalizar el desarrollo, implantación y soporte de sistemas informáticos, se puede apreciar en el mayoritario cumplimiento de las metas propuestas por la subdirección (cumplimiento de la Carta Gantt de Integración de Sistemas), en los significativos avances en el desarrollo e implementación de módulos integrados (Full Courier, Full Aéreo y Full Terrestre), la puesta en marcha y continuidad de diversas aplicaciones, especialmente en tramitación de documentos aduaneros de manera electrónica (99% de los aproximadamente 3 millones de tramitaciones se hizo vía electrónica el año 2005), las mejoras en calidad y continuidad del servicio (operación de 7 x 24 real), y la normalización y estandarización de la mayor parte de los procedimientos (lenguaje autogenerado J2EE, Programación con IDE JDeveloper de Oracle) y operaciones propia de los sistemas y plataformas informáticas (Procedimientos almacenados, SQL optimizados), son el resultado de políticas de desarrollo y aseguramiento de calidad adecuadas.

Las mejoras en tecnología, es uno de los soportes de la buena operabilidad del Servicio, más allá del sostenido crecimiento del comercio internacional de los últimos años.

Con relación a los sistemas de comunicación del Servicio, se han realizado importantes inversiones que han permitido mantener los servicios conforme a las tendencias de las tecnologías modernas. Con respecto a la telefonía IP, la opinión generalizada es que permite garantizar la calidad del servicio, abaratando los costos de operación.

Las redes de datos cumplen con los estándares de calidad necesarias y a las características disponibles en el mercado.

En cuanto a las redes eléctricas, la preocupación por el suministro es permanente y se han hecho importantes inversiones, lo que ha permitido tener en buenas condiciones la totalidad de las Oficinas de Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas propias del Servicio, el problema se presenta en las instalaciones no propias, ya que no es posible asegurar la calidad requerida. Los porcentajes de redes eléctricas en malas o regulares (juntas) condiciones 52%, desconociéndose la situación en un 31% del total de los casos. Al analizar la situación particular de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, la situación es mucho mejor ya que el 82% tiene instalaciones en buen estado y el restante 18% no hay información.

Las políticas de seguridad electrónica han permitido garantizar el buen funcionamiento de los sistemas, permitiendo en términos generales la continuidad operativa de los sistemas y servicios.

Respecto a la Infraestructura Física, las condiciones de espacio, calidad y estado de la infraestructura e instalaciones del Servicio es variable, pues el SNA para la fiscalización y despacho funciona en instalaciones proporcionadas por diferentes entidades públicas y privadas como el Ministerio del Interior (pasos fronterizos), las empresas portuarias (puertos), la empresa concesionaria (aeropuerto), etc.

La calidad de las instalaciones totales utilizadas por el Servicio (incluidas las instalaciones propias y no propias) es Buena en un 63% de los m² construidos, mientras que un 35% del mobiliario es regular y mala, a pesar que el mobiliario en las dependencias propias se renovó en un 80%. No existe un Plan formal de Mantenimiento de las instalaciones, solo proyectos de mantenimiento anual, que no han sido suficientes para corregir completamente las deficiencias encontradas.

Si consideramos solamente las oficinas de las Direcciones Regionales, Administraciones de Aduana y la Dirección Nacional, que se sabe son de propiedad del Servicio³⁴, encontramos que un 59% de los edificios está en buenas condiciones, encontrándose en situación regular el 29% (Aduanas de Coquimbo, Los Andes, Talcahuano, Osorno y Coyhaique). Considerando las superficies construidas de oficinas, tenemos en buen estado el 85%, Regular 14%, y Mala 0%, mientras que el mobiliario en las Oficinas Regionales presenta un 71% en buenas condiciones y un 24% en regulares condiciones (Arica, Coquimbo, Los Andes, Coyhaique).

Existe una definición de estándares mínimos de calidad de la infraestructura, la cuales se consideran elementales y generales, pues básicamente definen materialidad y no estado, mientras que la definición de lineamientos de estándares del mobiliario, se considera adecuada, pues define claramente la situación óptima requerida. No fue posible evaluar el cumplimiento de los estándares mínimos de calidad de la infraestructura, equipamiento y mobiliario para las oficinas del Servicio, pues la información disponible no permite corroborar su cumplimiento, pues identifica solamente en términos generales los estados de regulares, buenos y malos para la infraestructura y el equipamiento, sin el detalle de los elementos para los que se definieron los estándares.

Finalmente respecto a los otros recursos tecnológicos, se considera relevante para el Servicio la inversión en equipamiento tecnológico realizada en los últimos años, especialmente para los procesos de fiscalización no invasiva, como Software de inteligencia artificial, y equipos portátiles de detección. Al respecto se destaca y considera adecuada la tecnología identificada como necesaria incluida en el "Plan Nacional de Fiscalización 2007 – 2010", así como el proyecto de Adquisición de 4 equipos de rayos X móvil para contenedores, que se encuentra en su primera etapa.

➤ Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión

El monitoreo de los compromisos gubernamentales de los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) y de la ejecución de los proyectos de inversión, se realiza en forma correcta en el SNA, con responsables, informes e instancias que permiten las acciones correctivas.

Las únicas falencias se refieren a la calidad y cantidad de los indicadores, que no abarcan todos los ámbitos de evaluación ni tampoco todos los Productos Estratégicos. Se encuentran ausentes en los indicadores los ámbitos de evaluación de eficiencia, calidad y economía para el Producto N°1 Despacho de Mercancías; prácticamente sin ningún tipo de indicadores para el Producto N°2: Generación de Normas y Aplicación de técnicas aduaneras; ausencia de indicadores de eficiencia, calidad y economía para el Producto N°3: Fiscalización; y ausencia de indicadores de eficacia, eficiencia y economía para el producto N°4: Generación y Difusión de Información (sólo presenta indicadores de calidad). Además para todos los productos faltan indicadores de las dimensiones de proceso y resultados, pues la mayoría de los indicadores son sólo a nivel de productos.

2.3 Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

El sistema presupuestario centralizado, significa que cerca del 75% del gasto total, queda automáticamente establecido en función de las dotaciones de personal existentes en cada Aduana regional, quedando sólo la participación explícita de las regiones en forma indirecta a través de los programas institucionales. Se destaca como algo positivo que las Direcciones Regionales y las Administraciones de Aduana canalicen su participación presupuestaria a través de su participación en programas específicos. Esto entrega una base más real, ya que la distribución de recursos entre las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana se centra en la actividad

³⁴ Con la información disponible, no fue posible determinar cuales de las instalaciones son de propiedad del SNA, pues existen algunos pasos y controles aduaneros que también son propiedad del Servicio.

misma con compromisos – horas capacitación, proyectos de inversión – que el presupuesto expresa en términos financieros.

La asignación de recursos presupuestarios no alcanza el nivel de "producto estratégico", lo que no permite cuantificar valores reales para el análisis de eficiencia y economía de los productos estratégicos definidos en los procesos y mecanismos de planificación estratégica y control de gestión.

Existe una debilidad en el proceso de asignación de recursos, por cuanto no se cuestiona la dotación de personal por Aduana, formando parte de un presupuesto inercial; sin existir mecanismo ni instancia de cuestionamiento o revisión de la pertinencia de los valores históricos para el futuro. Es difícil pensar que las dotaciones relativas de las Aduanas no se modifiquen en el tiempo, dado que la variación de sus producciones debe ser a tasas diferentes, pudiendo darse el caso de que alguna no crezca e incluso decrezca, en tanto otras incrementen fuertemente. A juicio de estos consultores se debiera justificar anualmente las dotaciones de cada Administración de Aduanas rompiendo el esquema inercial vigente, dado el diferente crecimiento de la actividad de cada Administración de Aduana, la permanente introducción de tecnología y el traspaso de muchas actividades para el usuario de tipo presencial hacia el computador.

2.4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

La metodología de la realización de auditorías internas se considera adecuada, debido a que utiliza una metodología (Matriz de Riesgo) que se ajusta a lo recomendado por el CAIGG. No obstante, no fue posible evaluar cuantitativamente la gestión y sus resultados, pues no hay información sistematizada (bases de datos electrónicas), que permitan conocer su número, tipo, resultados, etc.

Con la información disponible no fue posible evaluar si los niveles de auditorías ejecutados sean adecuados para la gestión del Servicio, no obstante se observó la permanente disminución del número de auditorías.

La definición de los planes de auditoría considera como principal variable las horas máximas de auditores disponibles, lo cual es cuestionable, pues si bien permite cumplir con las acciones planificadas, no permite realizar una planificación que considere metas según riesgos estratégicos y tipos de auditoría (operativas, administrativas, gestión, etc.), definiendo por ejemplo, porcentajes mínimo de operaciones o procesos a auditar.

El sistema de control presupuestario y de rendición de cuentas a través del software SIGFE es apropiado, pues aporta transparencia en el uso de los recursos, con informes financieros periódicos y acceso al SIGFE por diversos agentes. No obstante, es una debilidad la ausencia de un sistema de Control de Gestión de los recursos financieros, que permita mejorar la eficiencia en su uso, a través de ligar monto de recursos utilizados con niveles de producción de productos estratégicos.

Se apreció una adecuada transparencia de la institución respecto a su gestión, con el uso de distintos medios de difusión como publicaciones, informes periódicos, página web, y una Cuenta Pública Anual.

Respecto a la probidad de los funcionarios del Servicio, se tienen niveles medios-bajos, con un índice de corrupción de 4 (escala de 0 a 10 de menor a mayor corrupción)³⁵ encontrándose a nivel nacional en el puesto 9 entre 14 instituciones chilenas. A nivel internacional, la Aduana chilena presenta un índice de corrupción de 3,3 (escala 1: "para nada corrupto" a 5: "extremadamente corrupto")³⁶. Este índice para los países de América Latina es de 4,0; para los países industrializados de 2,9; y en promedio global de 3,3. En este mismo tema, se destaca que en

³⁵ Fuente: Encuesta de Corrupción del Instituto Libertad y Desarrollo. 2006.

³⁶ Fuente: Barómetro Global de la Corrupción. Transparency Internacional (Organización de la sociedad civil que lidera la lucha contra la corrupción en el mundo, a través de más de 90 capítulos nacionales y de la Secretaría Internacional en Berlín, Alemania). 2006.

promedio se realizan 33 sumarios anuales, de los cuales el 50% terminan en multas y censuras, y en un 14% de los casos en destituciones.

3 Presupuesto y Disciplina Financiera

El nivel de ejecución del gasto es bajo, alcanzando un 91% en promedio en el periodo, con un rango del 86% al 92%, debido a razones externas como retrasos en la tramitación de decretos de Hacienda y a razones de gestión interna. Si se aplica el criterio de gasto devengado en lugar del concepto de efectivo, los porcentajes anteriores suben a niveles superiores al 98% y alcanzando el 100% en varios años, ya que incluyen saldo final de caja correspondiente a compromisos devengados y no pagados, criterio que la DIPRES aplica a partir del año 2005. En el periodo en estudio, la disciplina financiera es consistente con estos niveles, pues se devengó en el periodo analizado el 91,6% de los requerimientos y compromisos planteados.

La inversión, tanto en adquisición de activos no financieros como en programas y reparaciones, muestra niveles de ejecución presupuestaria inferiores al 50%, lo que denota problemas serios en la gestión de las inversiones, concentrándose en la Dirección Nacional y las Aduanas de Coquimbo, Metropolitana, Chañaral y Arica, con menos del 70% de ejecución. El otro subtítulo que destaca por su bajo nivel de ejecución presupuestaria es el subtítulo 22, Gasto en Bienes y Servicios de Consumo también muestra un bajo nivel de ejecución presupuestaria; el gasto ejecutado alcanza cerca del 90%.

Las estimaciones de los gastos unitarios por el producto estratégico N° 1 muestra una tendencia general a la baja, con comportamientos dispares a nivel de Aduanas; así por ejemplo, el gasto por cada dólar de intercambio disminuye a nivel global SNA desde \$ 0,1189 en el año 2001 a \$ 0,0683 en el año 2005. En el caso del producto estratégico N° 3 se observa un crecimiento Gasto unitario por valor Monetario de Cargos Formulados entre el año 2001 y el 2005 del orden de un 26%. No obstante, debido a que son estimaciones no es posible generar explicaciones fundadas.

Lo mismo pasa con la estimación del nivel de gastos administrativos de 18%. La Dirección Nacional concentra el 70% de dichos gastos y existen variaciones anuales en ambos sentidos, tanto a nivel de la Dirección Nacional como de las Aduanas, debido a la polifuncionalidad de los funcionarios (paso de labores administrativas a labores operativas y viceversa). Dentro de una misma jornada laboral (sistema de turnos). En el año 2005 las cifras muestran en un extremo a la Administración de Aduana de Arica con un 11,1% de gasto administrativo en relación al gasto total y Dirección Nacional y Coyhaique en el otro con un poco más del 28%.

4 Resultados de los Productos Estratégicos

➤ Producto 1: Despacho de Mercancías

El Servicio responde a la demanda derivada del comercio internacional, flujo comercial que depende de variables que el Servicio de Aduanas no controla. De esta manera, se espera, que pueda responder en un 100% a todas las demandas que significa la entrada y salida de mercancías y, por otra, se espera facilitar el comercio internacional.

Los indicadores más importantes apuntan a medir la tasa de evolución de entrada y salida de mercancías cuantificada en dólares, toneladas y documentos procesados. También se incluyen indicadores respecto a los ingresos tributarios recaudados por concepto de la mercancía ingresada (de todos ellos se obtuvo información). En este caso, se espera que toda la mercancía pague los derechos que corresponden a la legislación chilena y a los acuerdos internacionales.

Por otra parte, se espera que el ingreso de mercancía se haga en el menor tiempo posible y facilitando la tarea a los usuarios. La vía electrónica es una herramienta importante para facilitar la tramitación de la documentación. Los indicadores de medición se vinculan con los tiempos promedio de demora de los trámites aduaneros, en la satisfacción de los usuarios y en la implementación de los manifiestos electrónicos. Sólo de este último indicador se dispuso de información.

El análisis realizado muestra que debido a los numerosos acuerdos comerciales suscritos desde comienzos de la década pasada ha existido un sostenido crecimiento del flujo comercial de Chile. El intercambio comercial en dólares se duplicó en los 5 años, pasando de US\$ 34 mil millones el 2002 a más de US\$ 68 mil millones el 2005, con una tasa de crecimiento de 42,2% el 2004 y 28,4% el 2005.

Las aduanas más importantes en el intercambio comercial medido en dólares durante el periodo fueron San Antonio (20,7% alcanzado el 2005), Valparaíso (20,7% el 2002 y 2004), Antofagasta (18,7% el 2005), Talcahuano (14,7% el 2003) y Metropolitana (11,9% el 2001). Existen diferencias en el volumen de dólares entre las aduanas si se trata de importaciones y exportaciones, las cuales se explican por las distintas ubicaciones geográficas de mayor dinamismo económico.

Desde el punto de vista de las toneladas movilizadas, éstas pasaron de 69,6 millones de toneladas el 2001 a 87,4 millones el 2005, mientras que los documentos³⁷ entre el 2002 y 2005 se elevaron en cifras brutas de 1.411.618 a 1.667.653.

Según lo anterior, se aprecia que el SNA ha debido enfrentar los vaivenes del comercio internacional con tendencia creciente y se prevé que para los próximos años un alza continua del flujo comercial – a una tasa de un 5,4% de crecimiento anual de las operaciones aduaneras hacia fines de la década³⁸, por lo cual el Servicio debe estar en condiciones de facilitar este comercio, pero al mismo tiempo fiscalizar de la manera más eficaz y eficiente posible.

Los ingresos tributarios aduaneros siguen los patrones del intercambio comercial y, en particular, de la evolución de las importaciones. La relevancia de estos ingresos se comprueba en relación con su participación en los ingresos tributarios nacionales, alcanzando un 31% en el quinquenio y acercándose al 35% en el año 2004. Si el 2001 eran \$4 mil millones de pesos, en el 2005 fueron de \$6,7 miles de millones, lo que significa una tasa de crecimiento para el periodo de un 64,8%.

Respecto al tránsito de mercancías los datos que se dispusieron en cantidad de documentos indican que su evolución ha sido errática. En el 2003 hubo 12.577 documentos, en el 2004 subió a 13.586 para caer en el 2005 a 10.995 documentos. Este tipo de operaciones se realizan fundamentalmente en las aduanas Metropolitana, San Antonio y Valparaíso que tramitan más del 80% de este tipo de documentos.

Respecto a las zonas francas sólo se tuvo datos del número de documentos³⁹ cursados, los cuales siguen la tendencia general de crecimiento en torno a un promedio del 10,6% (399.942 en el año 2001 a 540.999 en el 2005), operaciones que ocurren fundamentalmente en Iquique.

Los manifiestos aéreos en el 2005 fueron 5.353 habiendo aumentado respecto del 2003 (fechas en la que se dispuso de información) en un 8,4%. Respecto a la medición de los manifiestos tramitados electrónicamente, se constató que han mostrado una eficacia positiva, ya que se han ido implementando rápidamente desde el 2003 a la fecha, pasando de un 16,2% el 2003 llegando al 83,4% de los manifiestos electrónicos en el 2005, realizándose exclusivamente en la Metropolitana.

³⁷ Los documentos considerados son: Manifiestos; declaración de ingresos; documentos únicos de salida (DUS); DUS primer envío; Informe de variación de valor

³⁸ Servicio Nacional de Aduanas. Plan de desarrollo y estimación dotación. Años 2006-2009. Valparaíso. Junio 2005. Pág 11.

³⁹ Los documentos considerados son: Solicitudes de traslado a zona franca, solicitudes de registro de facturas y solicitudes de reexpedición.

Los manifiestos terrestres tramitados electrónicamente presentan un proceso más lento, que comenzó el 2004 y presenta bajos porcentajes, que no llegan al 20% de los 62.908 tramitados el 2005 (todos ellos en la Aduana de Los Andes). Por último, la situación es claramente deficiente en los manifiestos marítimos que hasta el año 2005 el sistema electrónico no se ha implementado. Las metas que se propuso el Servicio al respecto son bastante modestas, ya que se planteó alcanzar el 50% de manifiestos aéreos de forma electrónica y un 10% para los terrestres, las que obviamente se alcanzaron.

No se dispuso de información sobre la calidad de los productos, medido en tiempo promedio de demora de los documentos tramitados, ni de la satisfacción de los usuarios en su provisión.

El rendimiento del gasto en relación al intercambio comercial medido como peso de gasto por dólar de intercambio comercial, muestra un fuerte decrecimiento del gasto unitario entre el año 2001 y el 2005 del orden del 43%, motivado por un fuerte incremento del intercambio comercial (100,8%) frente a un aumento del gasto de sólo un 15%. Por otra parte, el rendimiento medido en relación al gasto de cada documento tramitado, presenta un crecimiento del gasto inicial (\$ 2.870 por documento del 2001 subió a 3.019 el 2002), el cual se revierte a partir del año 2004, terminando en el año 2005 con un 2% de disminución (\$ 2.802 en éste último año).

No fue posible hacer el análisis de economía pues no se tienen desagregados los datos de ejecución presupuestaria por productos, ni existe aporte de terceros, ni cobros, para la provisión de estos productos, situación que se repite para todos los subproductos.

➤ **Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras**

Este producto tiene dos subproductos: Generación de Normas y Aplicación de técnicas aduaneras. La generación de normativas que es la actualización de la normativa aduanera según los nuevos acuerdos internacionales o por modificaciones de los procedimientos internos. Su composición es heterogénea que incluye distintos de documentos e informes. La magnitud de su producción depende de demandas externas e internas, y de diversas variables como los nuevos acuerdos comerciales, la modificación de la legislación aduanera, iniciativas internas de simplificación y automatización de procesos, etc. Lo que se espera es que tenga actualizada en forma oportuna las normas aduaneras, según los nuevos tratados o de situaciones que obliguen a precisar las normativas vigentes.

No se obtuvo información de los indicadores formulados. Entre estos destacan: N° de normativas Aduaneras actualizadas por año y las variaciones anuales de los compendios de resoluciones, oficios y circulares, manual de zona franca, normativa de viajeros y normas sobre subasta.

Respecto de la aplicación es la ejecución de esas mismas normativas. Son varios los tipos de aplicaciones y se espera que haya el menor número de reclamos. Cuando los haya que éstos sean resueltos en el menor tiempo posible. No se obtuvo información del indicador variación anual del número de exportadores con reconocimientos de beneficios y franquicias. Si se tuvo información de los otros dos indicadores: variación anual de los beneficios otorgados a exportadores; y de la variación anual de desafectaciones de vehículos.

Respecto al reconocimiento de beneficios y franquicias a los exportadores solicitantes, muestra un resultado más bien modesto, comparado con los miles de millones de los ingresos tributarios percibidos por el comercio exterior (el máximo fue de US\$ 378.000 en el año 2001 y el año 2005 fue US\$ 232.000). Debido a los tratados comerciales y los acuerdos internacionales, estos beneficios debieran tender a la baja como efectivamente se dio en el período, con una variación negativa del 38,7% en el período 2001 - 2005.

Respecto a las desafectaciones de vehículos para que los residentes de Zona Franca puedan disponer libremente de sus vehículos, es una franquicia en números absolutos también baja de 49 vehículos el 2001 a 29 el 2005, disminuyendo su utilización en un 40,8% respecto al 2001.

En la mayor parte de los indicadores referidos a los números de reclamos, montos involucrados, las resoluciones tomadas y tiempos de demora de valoración, de clasificación, y de valoraciones aduaneras solicitadas, además de las clasificaciones aduaneras, no se obtuvo información. Las tasas de reclamos de valoración y clasificación presentan una tendencia a la baja. Por ejemplo, los Reclamos de Clasificación, cayeron en el 2003 en un -12,6%, en el 2004 en un -23%, subiendo el 2005 en un 54,8% (870 reclamos presentados); mientras que los reclamos de valoración cayeron en el 2003 en un -50,2%, en el 2004 en un -67 %; y en el 2005 en un -2,6% (370 reclamaciones).

La explicación de estas bajas pueden ser los plazos que toman las resoluciones, cuyo tiempo estándar definido es de 160 días hábiles, es decir 8 meses. No se tuvo un detalle del promedio ni tiempos máximos ni mínimos que demoran estos fallos. El porcentaje de fallos de valoración que se obtienen en el plazo muestran una caída desde un 88% el 2002 a un 56% el 2005. En otras palabras, el 44% se obtiene en un plazo superior a los 8 meses. Por su parte, en los fallos de clasificación los resultados se han movido en torno al 85%, es decir, un porcentaje no menor supera los 8 meses, lo que es un resultado negativo, sobretodo si se considera que obedecen al ejercicio de la facultad de juez que tienen los Directores Regionales y Director Nacional de Aduanas.

En términos generales existe deficiencia en el registro de información para evaluar la calidad de este producto, específicamente respecto a la satisfacción de usuarios. Si bien el SNA se encuentra implementando un sistema de satisfacción de usuarios, éste se refiere sólo a las personas que se acercan a las Oficinas de Información y Reclamos (OIRS), por lo cual, no se contará con información específica respecto al Producto Generación y Aplicación de Técnicas Aduaneras.

No se realizó análisis de eficiencia y economía, pues no fue posible contar con datos desagregados a nivel de este producto estratégico.

➤ **Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior**

Es en este producto que la acción del SNA tiene resultados directa y totalmente atribuibles a ella, lo que lo diferencia de los dos anteriores. En efecto, la fiscalización y la metodología de gestión de riesgo es una estrategia para facilitar el comercio internacional, lograr los objetivos de protección a la comunidad, combatir el comercio desleal y cumplir las normas tributarias.

Se espera que la fiscalización tenga una alta eficacia al seleccionar la mercancía que potencialmente contiene ilícitos, que toda la mercancía que ingrese pague los derechos que correspondan y no ingresen elementos prohibidos y/o que atenten contra el bienestar de la comunidad.

Los indicadores más importantes seleccionados y de los que se tuvo información son: porcentajes de fiscalizaciones a posteriori que terminaron en denuncias, por lo tanto, se relacionan con su eficacia; tasas de recaudación por año de los cargos formulados al detectarse ilícitos; Porcentaje de la recaudación de las cargas de la fiscalización en relación al total de ingresos de aduanas por derechos pagadas por internación; monto promedio en dólares recaudados por fiscalización. Por otra parte, no se tuvo información respecto de los indicadores de porcentajes de ilícitos detectados en relación a propiedad intelectual y sustancias peligrosas respecto del total de denuncias formuladas.

En cuanto a la efectividad del proceso de fiscalización a posteriori que terminaron en denuncias, se constató que en el año 2005 de las 13.139 fiscalizaciones realizadas, 6.595 terminaron en denuncias (50,2%). La evolución ha sido satisfactoria puesto que comparado con el año 2004 de las 12.863 fiscalizaciones sólo 4.897 (38%) terminaron en denuncias.

Los resultados en la recaudación de ingresos por cargos formulados gracias a la fiscalización ha disminuido en forma importante, representando el año 2004 (US\$12 millones) la mitad de los dólares recibidos el 2001 (US\$ 23 millones).

Esta caída se puede explicar por la entrada en vigencia del Acuerdo de Valoración GAT/94 que establece la "Duda razonable"⁴⁰, que las Aduanas demoraron en internalizar, a esto debe agregarse la entrada en vigencia de los acuerdos comerciales con la Unión Europea, Corea y con los Estados Unidos, acuerdos que introducen dificultades en la fiscalización⁴¹. En el período 2001 – 2005 la tasa de variación porcentual de lo recaudado fue de un 13%, significando para el 2005 un total de US\$ 26.363.016.

Cinco aduanas recaudan entre el 92% y 95 % del total de cargos de la fiscalización, estas son Iquique, Valparaíso, San Antonio, Los Andes y Metropolitana, cuyo porcentaje de recaudación ha sido fluctuante. En todas estas Aduanas importantes en algún año ha habido disminución en la recaudación de cargos que supera ampliamente el 20% de los ingresos respecto del año anterior. Estas fluctuaciones han sido independientes, por ejemplo, de la recaudación de los ingresos tributarios aduaneros o de las importaciones medidas en dólares, que como se vio en el producto Mercancía, fueron sistemáticamente superiores de año en año, con la excepción del 2002 respecto del 2001. Por lo tanto, no se explica porque el comercio internacional haya sido inestable, sino por las dificultades que tuvo el SNA en la fiscalización, como se señaló en el párrafo anterior.

El comercio ilícito desde el punto de vista de rendimientos en ingresos (cargos) es poco significativo frente a los ingresos del comercio internacional regular. El año de mayor participación de los cargos fue el 2002 con US\$ 19.736 (Miles de millones), cuando éstos obtuvieron sus mayores ingresos y los tributos aduaneros disminuyeron respecto del año anterior alcanzando los US\$ 3.881.608. En ese momento, los cargos representaron un 0,51% respecto del total de ingresos tributarios aduaneros. Por otra parte, la tasa de variación de los cargos disminuyó en el período 2001 - 2005 en – 13,1%, en cambio los ingresos tributarios aduaneros se incrementaron en el mismo período en un 64%.

Las labores de fiscalización también tienen resultados cuya medición no se traduce en ingresos, como son las efectuadas en las Áreas de Importancia Estratégica (AIE) como medio ambiente, propiedad intelectual, defensa del patrimonio nacional, etc., para las cuales no se contó con información.

El promedio de los montos recaudados por contrabando de las fiscalizaciones, refleja cada vez menores rendimientos. En el año 2003 fue de 204 dólares por fiscalización, en el 2004 alcanzó a 151 dólares y el 2005 llegó sólo a 116 dólares, tendencia a la baja que debiera mantenerse debido a que Chile tiene aranceles promedio bastante bajos del orden del 5%.

El número de fiscalizaciones y el porcentaje que representa del total de las operaciones realizadas por año, es resultado de la metodología de gestión de riesgo, fluctuando entre el 10% al 4% de todas las operaciones. Las Aduanas con mayor movimiento, como la Metropolitana, presenta entre el 4 y 5%, en cambio, aquellas con menor número de documentos presentan un margen mayor de fiscalización (aunque no supera el 10%). Estos porcentajes no merecen reparos ya que se ajustan a la metodología internacional de gestión de riesgo.

El análisis de eficiencia respecto al producto de fiscalización, muestra un crecimiento del "gasto unitario por monto en dólares de cargos formulados" entre el año 2001 y el 2005 del orden de un 26% (\$ 336 por dólar de cargo formulado en el 2005), motivado por un fuerte incremento del gasto en el producto estratégico del orden del 42% en el periodo, compensado sólo parcialmente por un incremento del 13% del monto en dólares de los cargos formulados. Mientras que el gasto unitario por fiscalización muestra un crecimiento del orden de un 10% entre el año 2001 y el 2005 (\$ 91.409 por cargo formulado en el 2005) con variaciones anuales significativas en ambos sentidos, compensado sólo parcialmente el aumento en el gasto por un incremento del 30% en el número de fiscalizaciones realizadas.

⁴⁰ Se entiende por "Duda razonable" cuando ha sido aceptado a trámite una declaración de destinación y la Aduana tenga motivos fundados para dudar de la veracidad y exactitud del valor declarado de los documentos, se podrá, por una vez, exigir al importador proporcionar documentos o pruebas que acrediten que el monto declarado representa efectivamente el valor de la transacción de la mercancía. *Extractado* de la Ordenanza de Aduana. Artículo 69.

⁴¹ Referida básicamente a la aplicación de las diversas cláusulas que cada tratado introduce en la internación de mercancía de los respectivos países, por ejemplo, los desgravámenes de ciertos productos variables en el tiempo y dependiendo del respectivo tratado.

Por aduanas se encuentra una alta variabilidad de estos costos promedios estimados. En un extremo la Aduana de Valparaíso con un gasto de \$ 36.546 por fiscalización realizada en el año 2005 y en el otro extremo la Aduana de Coyhaique con \$ 1.352.513 por fiscalización realizada en el mismo año. No se tienen antecedentes para explicar estas oscilaciones.

No se tiene información sobre la calidad del proceso de fiscalización, medida tanto por los usuarios como en el interior del Servicio.

➤ **Producto 4: Generación y Difusión de Información**

Los resultados esperados son producir información de interés para los distintos agentes vinculados al comercio exterior y a los organismos oficiales que la necesitan para diversos fines, desde analíticos pasando por contenciosos judiciales hasta para la toma de decisiones de políticas. Además esta información debe ser entregada en forma oportuna y con la mayor rapidez posible. Se contó con datos para evaluar la evolución del tipo de informes elaborados, su número y los tiempos de respuestas (para los últimos años). En cambio no se tuvo información respecto al grado de satisfacción de los clientes de las publicaciones respecto a los contenidos, nivel de uso y pertinencia de éstos.

Asimismo, está la información generada en la página Web que se espera que sea oportuna y de calidad para los distintos usuarios. No se contó con información para analizar los indicadores del número de personas que la consultan, ni el tipo de consultantes, ni de su nivel de satisfacción.

En el período el Servicio ha ido aumentando el tipo de informes, así como en el año 2001 y 2002 se elaboraron 12 tipos de informes que en el año 2003 se elevaron a 61, llegando a su mayor número el 2004 con 114 en el 2005 tuvo una pequeña baja con 96. Muchos de estos informes son impresos y están disponibles en la página Web.

La generación de información del SNA se considera confiable y oportuna, con tiempos de demora que no superan los 3 días y 12 días por informe, considerando que se recolecta información de carácter nacional y detallado de cada una de las aduanas.

Tampoco aquí pudo realizarse el análisis de eficiencia y economía, pues no fue posible contar datos desagregados para cada uno de los elementos o servicios incluidos en este producto, por lo cual el cálculo de costos unitarios no es posible.

III. RECOMENDACIONES

1 Diseño Estratégico

- 1 Para futuros procesos de planificación, se recomienda desagregar el subproducto 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras, en los subproductos: a) Fallos; b) Aplicación de Normas Aduaneras; c) Reconocimiento de Franquicias; y d) Subastas aduaneras. Para el subproducto 4.1: Información Estadística Permanente, se deben crear subproductos que asocien servicios similares, como: a) Informes privados a organismos oficiales y en convenio; b) Informes Públicos (comercio exterior y estadístico), c) Página Web y d) Consultas Estadísticas. Esta desagregación permitirá un mejor entendimiento y comprensión de los productos, y el diseño y cuantificación de indicadores que permitan su seguimiento y evaluación.
- 2 Desagregar el producto N° 3: Fiscalización de Comercio Exterior, en los distintas acciones a las cuales se refiere: fiscalización a priori, en línea y a posteriori. Esta desagregación permitirá un mejor entendimiento y comprensión de las acciones que implica la fiscalización, así como el diseño y cuantificación de indicadores para el seguimiento y evaluación de los distintos procedimientos que implica la fiscalización.
- 3 Realizar una evaluación respecto al cumplimiento actual del SNA de las recomendaciones que realiza la Organización Mundial de Aduanas (OMA), y a partir de esta tomar las medidas necesarias para el mejoramiento del Servicio en cuando a los procesos de producción.

2 Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

- 1 Mantener la independencia de la definición de las estructuras de las Aduanas regionales, pero con un sistema más formal en su diseño (diagnósticos y diseños organizacionales), homologando nombres y funciones de unidades a nivel nacional.
- 2 En relación a la estructura del área de informática, se recomienda la creación formal del Departamento de Bases de Datos y Tecnologías y su fortalecimiento, pues la planificación de desarrollo e implementación de nuevos proyectos, así lo requiere.
- 3 Se recomienda la elaboración de un estudio sobre los Recursos Humanos del Servicio, que permita contar con un plan o malla de cargos, específicos y actualizados para todos los puestos de trabajo del Servicio, basado en la gestión por competencias, puesto que actualmente sólo se cuenta con un estudio parcial al respecto, el que no está sancionado oficialmente por el Servicio. Contar con esta herramienta permitirá determinar si el actual tamaño de la dotación es suficiente para el cumplimiento de la gestión del Servicio, identificar las necesidades específicas de capacitación ligadas a todos los cargos y no sólo las de un nivel jerárquico en particular. Además, permitirá orientar el sistema de selección y reclutamiento del personal, asignar y distribuir racionalmente el personal en regiones de acuerdo a sus competencias, capacidades y necesidades del Servicio.
- 4 Se recomienda, una vez elaborado el nuevo plan de cargos y el análisis de competencias, realizar un nuevo encasillamiento, que permita la identificación de nuevos cargos necesarios por el Servicio a ser cubiertos por personal de planta o contrata.
- 5 Se recomienda el diseño e implementación de un sistema de selección y reclutamiento que se oriente según el nuevo diseño de plan de cargos de manera que el personal seleccionado, sea interno o externo al Servicio, cumpla con las competencias necesarias y suficientes definidas en los perfiles de cargos respectivos.
- 6 Se recomienda implementar un sistema formal de rotación y distribución del personal a nivel nacional o interregional en base a criterios técnicos: necesidad de que el personal se desempeñe en diversos aspectos de la gestión del Servicio para incrementar su capacidad y conocimientos; necesidad de destinar al personal más

- idóneo en el lugar que corresponda de acuerdo a los requerimientos de la Dirección Nacional y de cada Aduana del país. También se debe considerar necesidades de cumplir requerimientos estratégicos y operativos del Servicio, tales como el cumplimiento de objetivos estratégicos y el cumplimiento de metas operativas.
- 7 En los recursos informáticos se debe mantener las políticas de normalización y estandarización de los procesos de desarrollo, implementación y mantención de los sistemas informáticos, y generar formato único de respaldo de procesos e informes.
 - 8 El Departamento de Bases de Datos y Tecnologías debiera velar por la planificación de desarrollo e implementación de nuevos proyectos. Esta unidad debe tender a la automatización de la prueba de sistemas y códigos, y a la carga automática de datos para pruebas límites y monitoreos automatizados permanentes.
 - 9 Se recomienda que la Subdirección de Informática mantenga especial atención en los proyectos relacionados a la integración de sistemas en Web, debido a la gran cantidad de proyectos y sistemas que se están desarrollando y que están presupuestados poner en producción de aquí al año 2008. Se debiera generar un Sistema de Seguimiento.
 - 10 En cuanto al Hardware de Estaciones de Trabajo, se recomienda establecer como política una antigüedad máxima no superior a 4 años y mantener la política de adquirir siempre equipos que posean características técnicas superiores (principalmente capacidad de procesador, memoria Ram y dispositivo de almacenamiento) a las de la adquisición precedente.
 - 11 Respecto a la Red Eléctrica, se hace imprescindible invertir fuertemente en esta área a fin de normalizar y estandarizar el suministro de energía y disponer de las instalaciones adecuadas.
 - 12 A partir de los estándares mínimos de calidad de la infraestructura y la definición de lineamientos de estándares del mobiliario, se debiera evaluar su cumplimiento en todas las oficinas donde opera el Servicio. A partir de esta evaluación buscar disminuir las brechas y diferencias entre las numerosas dependencias del Servicio, por medio de un Plan de Mejoramiento y Mantención.
 - 13 Es recomendable que el Servicio disminuya los indicadores actuales de edificaciones y mobiliario en malas o regulares condiciones, especialmente de los edificios propios, debiendo priorizar por la infraestructura de las Aduanas de Coquimbo, Los Andes, Talcahuano, Osorno y Coyhaique y el mobiliario en las Aduanas de Arica, Coquimbo, Los Andes, Coyhaique, que presentan estado regular.
 - 14 Los Departamentos de Estudios y Administración del SNA, debieran canalizar y estudiar las necesidades e iniciativas de los departamentos técnicos y operativos del Servicio en el ámbito infraestructura y equipamiento.
 - 15 Se recomienda seguir con el proceso de postulación a financiamiento e implementación de proyectos al Sistema de Inversiones, referidos a tecnologías para los procesos de fiscalización no invasiva (instrumentos para el control de drogas, Software de inteligencia artificial, equipos portátiles de detección de elementos peligrosos, etc.). Esta identificación debiera además incluir las necesidades de capacitación y mantención de la nueva infraestructura tecnológica.
 - 16 Respecto a los instrumentos de Monitoreo, se recomienda complementar los indicadores del Sistema de Control de Gestión, utilizando los indicadores de la Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto, definidos en este estudio.
 - 17 Respecto a la asignación y transferencia de recursos, se debiera desarrollar un sistema de asignación de recursos, que ligue las metas y actividades operativas de cada Aduana con la dotación de personal, y que sea la base para la asignación de los recursos presupuestarios.

- 18 También se debiera evaluar la conveniencia de diseñar un sistema para la asignación de recursos a nivel de productos estratégicos, considerando su costo de implementación, factibilidad práctica y beneficios que representa disponer de dicho sistema.
- 19 Respecto a los Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas de debe crear un sistema con información sistematizada de las auditorías realizadas anualmente, con el fin de evaluar el sistema a partir de informes de cumplimientos, ejecución por áreas, resultados obtenidos, etc.
- 20 Se recomienda evaluar si los niveles de auditorías ejecutados son adecuados para la buena gestión del Servicio. A partir de este análisis se debieran definir niveles mínimos y metas de auditorías a realizar, según riesgos estratégicos y tipos de auditoría (operativas, administrativas, gestión, etc.), definiendo por ejemplo, porcentajes de operaciones o procesos a auditar. A partir de esta definición se debieran determinar las necesidades de recursos humanos y materiales para su realización.
- 21 Diseñar un Sistema de Control de Gestión de los recursos financieros que permita el desarrollo de un sistema de "benchmarking" donde se comparen las eficiencias productivas relativas de las diferentes Aduanas del país en el uso de los recursos financieros, y de cada una consigo misma en el tiempo, con indicadores a nivel de cada Aduana, que muestren la gestión periódica en el uso de los recursos financieros, utilizando para ello los indicadores de eficiencia y economía que se sugieren, entre otros posibles, en esta evaluación. Este control de gestión debiera ser el elemento central en la asignación de los recursos presupuestarios.

3 Presupuesto y Disciplina Financiera

- 1 Efectuar un exhaustivo análisis de la gestión de compras de bienes y servicios, y de la gestión de las inversiones para detectar las fases o etapas que no están funcionando con la agilidad y rapidez requeridas, y proceder a adoptar las medidas correctivas que correspondan.
- 2 Se debieran fijar compromisos y metas de ejecución presupuestaria de los gastos crecientes en estas dos partidas para los futuros ejercicios presupuestarios.

4 Resultados de los Productos Estratégicos

➤ Producto 1: Despacho de Mercancías

- 1 Evaluar la calidad de los servicios prestados del SNA, desde el punto de vista de la satisfacción de los usuarios, considerando los diferentes tipos de clientes y los distintos procesos involucrados en la provisión de los productos.
- 2 Establecer como meta al término del año 2007, que el sistema de manifiestos electrónico este disponible completamente, de manera que se masifique completamente la utilización de las TIC en el Servicio.
- 3 A partir del análisis de costos unitarios por productos, evaluar la eficiencia de las Aduanas, detectando las diferencias por mayores costos reales o por problemas de organización y gestión de los propios recursos.

➤ Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras

- 1 Levantar información que permita medir la eficacia de este producto, medida en cantidad de documentos y/o jerarquizándolos por su importancia y/o medido en horas profesionales involucradas y/o agruparlas de la misma manera en que se elaboró en la Matriz de Evaluación, es decir, como Compendio de Normas Aduaneras, Manual de Zona Franca, Normativa de Viajeros, Normas Sobre Subastas, y Oficios circulares con instrucciones complementarias. Es posible que puedan elaborarse otras subcategoría que los responsables de la Unidad puedan operacionalizar.
- 2 Revisar las alternativas para bajar los tiempos de fallos (160 días hábiles), con análisis detallado de los procedimientos y etapas para clasificación y valoración.
- 3 Sistematizar información sobre dictámenes de clasificación, valoración y servicios de exportación, considerando variables como cantidades, tiempos de demora, N° de involucrados, montos, resultados (favorable / no favorable), etc.
- 4 Implementar consultas de satisfacción a los reclamantes sobre los distintos tipos de fallos y dictámenes, considerando una tipología de los involucrados y la condicionante cuando el fallo es o no favorable al usuario.

➤ **Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior**

- 1 Realizar un estudio que analice por Aduana y a nivel nacional las razones de las bajas en la recaudación de cargas aduaneras cuando estas son inferiores al 20% del año anterior, detectando los elementos externos o las deficiencias en los procedimientos.
- 2 Recabar y sistematizar información de los resultados de la fiscalización, desde el punto de vista de las AIE, como por ejemplo, medio ambiente, propiedad intelectual, defensa del patrimonio nacional, sustancia prohibidas, especies en peligro de extinción, etc.
- 3 Elaborar instrumentos que recojan la opinión y satisfacción de los usuarios, respecto del procedimiento utilizado y la forma de agilizar el sistema, incluyendo los distintos agentes que intervienen y los distintos procedimientos.

➤ **Producto 4: Generación y Difusión de Información**

- 1 Elaborar instrumentos para medir la satisfacción de los diferentes clientes respecto a los distintos productos o publicaciones impresas o electrónicas.
- 2 Implementar y hacer seguimiento del sistema diseñado en el PMG de OIRS, que permitirá mantener un registro único de las solicitudes presenciales o virtuales que reciba el Servicio.
- 3 Estructurar un sistema de asignación de gastos unitarios, a nivel de ciertos tipos de productos elaborados: Boletines, página WEB, Estadísticas especializadas, consultas de tribunales u otras, con el fin de evaluar sus costos.

INDICE

		<u>Pag.</u>
CAP. I	DESCRIPCION	5
1	Definiciones Estratégicas Ministerio de Hacienda	5
1.1	Misión Ministerial	5
1.2	Objetivos Estratégicos Ministeriales	5
2	Definiciones Estratégicas del Servicio Nacional de Aduanas	6
2.1	Misión Institucional	6
2.2	Objetivos Estratégicos	6
2.3	Productos Estratégicos y Subproductos	7
2.4	Clientes / Usuarios / Beneficiarios	19
2.4.1	Descripción	19
2.4.2	Poblaciones Potenciales	22
2.4.3	Enfoque de Género	23
2.4.4	Descripción Mecanismos de Selección / Focalización	23
2.5	Procesos de Producción Productos Estratégicos	27
3	Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión	47
3.1	Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación	47
3.1.1	Estructura Organizacional	47
3.1.2	Distribución de Funciones	52
3.1.3	Mecanismos de Coordinación	67
3.2	Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo	68
3.2.1	Recursos Humanos	68
3.2.2	Recursos Físicos y Tecnológicos	82
3.2.3	Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión	101
3.3	Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos	106
3.3.1	Mecanismos de Asignación de Recursos	106
3.3.2	Transferencia de Recursos	109
3.4	Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas	112
3.4.1	Mecanismos de Auditoría	112
3.4.2	Rendición de Cuentas	115
3.4.3	Control de Gestión Financiera	1165
3.4.4	Transparencia	117
3.4.5	Probidad	117
4	Antecedentes Presupuestarios	119
4.1	Presupuesto Ministerio de Hacienda	119
4.2	Presupuesto Global del Servicio	120
4.2.1	Estructura de Ingresos del Servicio	120
4.2.2	Estructura de Gastos del Servicio	121
4.3	Gastos por Direcciones Regionales / Administraciones de Aduanas	122
4.4	Gastos por Productos Estratégicos	124
CAP. II	EVALUACION	131
A	Análisis del Diseño Institucional	131
1	Consistencia en las Definiciones Estratégicas	131
1.1	Objetivos Estratégicos Ministeriales	131
1.2	Objetivos Estratégicos de la Institución	132
1.3	Objetivos Estratégicos de la Institución y sus Productos Estratégicos	132
1.4	Productos Estratégicos y sus Clientes / Usuarios / Beneficiarios	134
1.5	Criterios de Selección y /o Focalización de los Clientes/Usuarios/Beneficiarios	135
1.6	Procesos de Producción Productos Estratégicos	136
2	Duplicaciones y Complementariedades	138

3	Productos prescindibles, ausentes o externalizables	141
3.1	Conceptos	141
3.2	Clasificación Bienes Público / Privados	143
3.3	Productos prescindibles, ausentes o externalizables	145
B	Análisis de la Capacidad Institucional y Mecanismos de Gestión	146
1	Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación	146
1.1	Estructura Organizacional	146
1.2	Distribución de Funciones	148
1.3	Mecanismos de Coordinación	149
2	Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo	150
2.1	Recursos Humanos	150
2.2	Recursos Físicos y Tecnológicos	155
2.3	Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión	171
3	Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos	172
3.1	Mecanismos de Asignación de recursos	172
3.2	Transferencia de Recursos	173
4	Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas	173
4.1	Mecanismos de Auditoría	173
4.2	Rendición de Cuentas	174
4.3	Control de Gestión Financiera	174
4.4	Transparencia	175
4.5	Probidad	175
C	Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera	179
1	Estructura del Presupuesto	179
2	Ejecución Presupuestaria	180
2.1	Ejecución Presupuestaria Nivel Global	180
2.2	Ejecución Presupuestaria desglosada por Ingresos	181
2.3	Ejecución Presupuestaria desglosada por Gastos	182
2.4	Ejecución Presupuestaria por Aduana	184
3	Disciplina Financiera	185
D	Análisis de los Resultados Obtenidos	187
1	Producto 1: Despacho de Mercancías	189
2	Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras	215
3	Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior	224
4	Producto 4: Generación y Difusión de Información	237
CAP. III	CONCLUSIONES	243
A	Conclusiones sobre el Diseño	243
1	Definiciones Estratégicas	243
2	Duplicaciones y Complementariedades	245
3	Productos Prescindibles, ausentes o externalizables	245
B	Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión	246
1	Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación	246
2	Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo	247
2.1	Recursos Humanos	247
2.2	Recursos Físicos y Tecnológicos	250
2.3	Instrumentos de Monitoreo	253
3	Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos	254
4	Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas	254
5	Presupuesto y Disciplina Financiera	256

C	Conclusiones sobre los Resultados	257
1	Producto 1: Despacho de Mercancías	257
2	Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras	259
3	Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior	260
4	Producto 4: Generación y Difusión de Información	262
CAP. IV	RECOMENDACIONES	263
A	Recomendaciones sobre el Diseño	263
B	Recomendaciones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión	264
1	Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación	264
2	Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo	264
2.1	Recursos Humanos	264
2.2	Recursos Físicos y Tecnológicos	265
2.3	Instrumentos de Monitoreo	266
3	Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos	266
4	Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas	266
5	Presupuesto y Disciplina Financiera	267
C	Recomendaciones sobre los Resultados	268
1	Producto 1: Despacho de Mercancías	268
2	Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras	268
3	Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior	269
4	Producto 4: Generación y Difusión de Información	269

- Anexos 1: Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto SNA
2: Organigramas Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana
3: Recursos Informáticos SNA
4: Organismos Capacitadores SNA
5: Infraestructura y Equipamiento SNA

INTRODUCCION

En el marco de la aprobación de la Ley de presupuestos para el año 2006, se suscribió un protocolo de Acuerdo que incorporó la realización de la "Evaluación Comprehensiva del Gasto del Servicio Nacional de Aduanas del Ministerio de Hacienda", con el fin de evaluar el conjunto de procedimientos, programas y políticas que administra dicha institución, la cual está siendo realizada por el Departamento de Estudios Sociológicos de la Universidad Católica de Chile (DESUC).

La evaluación se realizó en los ámbitos de la Diseño Institucional; Gestión Institucional; y Resultados y Usos de los Recursos del Servicio Nacional de Aduanas (SNA), utilizando el instrumento evaluativo denominado "Matriz Evaluación Comprehensiva del Gasto" (Anexo 1).

El presente documento corresponde al Informe Final de la Evaluación mencionada, que da cuenta de la descripción, análisis, conclusiones y recomendaciones de todos los ámbitos y temas evaluados.

CAPITULO I. DESCRIPCION

1 Definiciones Estratégicas Ministerio de Hacienda¹

1.1 Misión Ministerial

El Ministerio de Hacienda ha definido su misión del siguiente modo:

“Maximizar la política económica del Gobierno, logrando el mejor uso y rendimiento de los recursos productivos con que cuenta el país, para así alcanzar un crecimiento económico alto y estable que se traduzca en una mejor calidad de vida para todos los chilenos, especialmente los sectores más postergados y vulnerables”.

1.2 Objetivos Estratégicos Ministeriales

Los Objetivos Estratégicos del Ministerio son los siguientes²

1. Dirigir la administración financiera del Estado con el objeto de cumplir la misión institucional.
2. Diseñar iniciativas legales para el logro de la misión ministerial y de los objetivos del Gobierno y apoyar su tramitación legislativa en los casos que corresponda.
3. Continuar con un manejo responsable de política fiscal, de acuerdo con el contexto macroeconómico, con el fin de ayudar a lograr un crecimiento económico estable para el país.
4. Continuar con la profundización de la apertura del mercado de capitales, incentivando la integración financiera del país con el mercado internacional, de modo de potenciar el financiamiento de nuevos emprendimientos productivos.
5. Participar en los procesos de negociaciones de acuerdos de libre comercio, para favorecer un aumento del crecimiento económico, que a su vez se traduzca en una mejor calidad de vida para todos los chilenos.

¹ Estos objetivos se obtuvieron del Formulario A-1 de Presupuestos año 2006. Éstos son distintos a los presentados en el Formulario A-1 de BGI del año 2005, debido a que fueron modificados de acuerdo con la revisión que se hace cada año. Las modificaciones se basaron en las observaciones de la DIPRES referidas a eliminar los objetivos relacionados con productos de gestión interna, y a que cada objetivo debe ser autocontenido, es decir, debe indicarse en su redacción el "para". Además el Servicio introdujo cambios que buscaban una mejor redacción.

2 Definiciones Estratégicas del Servicio Nacional de Aduanas

2.1 Misión Institucional

El Servicio Nacional de Aduanas define su misión de la siguiente manera:

“Resguardar los intereses de la Nación y apoyar el comercio exterior del país, mediante el uso eficiente e integrado de la fiscalización y facilitación de las operaciones de comercio internacional, basándose en el principio de la buena fe, en un clima de confianza y actuando conforme a los principios de probidad y transparencia”.

2.2 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos del Servicio Nacional de Aduanas son los siguientes:

1. Resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior chileno, protegiendo al país del tráfico ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera por medio de la aplicación sistemática de un modelo de gestión de riesgos.
2. Generar, evaluar y actualizar permanentemente la normativa aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones aduaneras.
3. Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas, para facilitar el comercio internacional.
4. Generar información relevante de comercio exterior para ponerla a disposición de manera oportuna tanto de la comunidad nacional como de otras entidades vinculadas al comercio exterior.

2.3 Productos Estratégicos y Subproductos

A continuación se presentan los productos estratégicos vinculados, sus clientes/usuarios/beneficiarios, y los objetivos a los cuales se vinculan, según lo definido por el SNA en su Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto.

Producto N° 1: Despacho de mercancías			
N°	Producto / Subproducto Estratégico	Cliente / Usuario / Beneficiario ³	Objetivos a los cuales se vincula
1	Despacho de mercancías:	<u>Beneficiario:</u>	1. Resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior chileno, protegiendo al país del tráfico ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera por medio de la aplicación sistemática de un modelo de gestión de riesgos.
1.1	Ingreso de mercancías	- Estado de Chile - Residentes en Zonas de Tratamiento Aduanero Especial	
1.2	Salida de mercancías		3. Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas, para facilitar el comercio internacional.
1.3	Tránsito de mercancías	<u>Cliente / Usuario:</u>	
1.4	Operaciones de Zona Franca	- Viajeros - Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior - Usuarios de Zona Franca	

El producto corresponde a todas las gestiones y trámites que se efectúan ante el Servicio Nacional de Aduanas, en relación con las destinaciones aduaneras⁴ para la legalización del movimiento de mercaderías hacia dentro y fuera del país, así como su tránsito al interior de éste, que puede ser realizado por distintos agentes, tales como: los dueños, portadores, remitentes o destinatarios de mercancías, el Fisco y demás órganos de la Administración del Estado (con licencia de consignante⁵), y los Agentes de Aduana⁶.

En esencia, el despacho de mercancías corresponde a todos los procesos y procedimientos que se efectúan hasta que la mercancía queda sujeta a una destinación aduanera, aceptada por Aduanas.

Los principales instrumentos reguladores utilizados para la ejecución de este producto son la Ordenanza Aduanera⁷ y el Compendio de Normas Aduaneras⁸, que contienen las normas legales e instrucciones vigentes que regulan el comercio internacional.

³ Según la naturaleza de la institución, caracterizada por realizar acciones relacionadas a la operación del comercio exterior, para algunos productos se distinguió entre los clientes o usuarios que se relacionan y reciben directamente los servicios y/o productos del SNA, como importadores, exportadores, viajeros, etc.; y los beneficiarios que se benefician indirectamente de las acciones del Servicio, como por ejemplo, el Estado chileno, en lo referido a la recaudación de derechos de importación, o la Comunidad Nacional, que se beneficia de la fiscalización y control de elementos prohibidos como drogas.

⁴ Destinación Aduanera: Manifestación de voluntad del dueño, consignante o consignatario que indica el régimen aduanero que debe darse a las mercancías bajo potestad del Servicio.

⁵ Personas naturales o jurídicas que, por cuenta propia y habitualmente, remiten mercancías o las reciben a su nombre o a su orden como sus destinatarios finales en los conocimientos de embarque, cartas de porte o guías aéreas y en los manifiestos. Su nombramiento es atribución privativa del director de Aduanas para ante una o varias Aduanas.

⁶ Profesional auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante la Aduana para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías.

⁷ Aprobada en el Decreto con Fuerza de Ley (DFL) N° 30 del 18 de octubre de 2004 que corresponde al texto refundido, coordinado y sistematizado del (DFL) del Ministerio de Hacienda N° 213 de 1953, sobre Ordenanza de Aduanas

⁸ Corresponde a la Resolución N° 1.300 del 14 de Marzo de 2006, de la Dirección Nacional de Aduanas, que sustituyó el Compendio de Normas Aduaneras aprobado por Resolución N° 2.400 de 1985.

Las gestiones, trámites y demás operaciones se refieren a las siguientes actividades, que han sido identificadas como subproductos:

Subproducto N° 1.1 Ingreso de Mercancías:

Es el proceso que comprende el flujo de mercancías que ingresa al país⁹, incluyendo el conjunto de actividades que permiten la entrada legal, temporal o definitiva de mercancías¹⁰.

A continuación se presentan las principales destinaciones aduaneras a las que se refiere el ingreso de mercancías:

- **Importación:** ingreso legal al territorio nacional de mercancía extranjera para su uso o consumo en el país.
- **Reingreso:** retorno al territorio nacional de mercancías nacionales o nacionalizadas.
- **Admisión temporal:** Ingreso al territorio nacional o al resto del país de ciertas mercancías provenientes del extranjero o de zonas de tratamiento aduanero especial, con un fin determinado y para ser importadas, reexportadas o devueltas a su lugar de origen dentro de un plazo establecido.
- **Admisión temporal para perfeccionamiento activo:** ingreso al territorio nacional en recintos habilitados en las fábricas o industrias, de materias primas, partes, piezas o artículos a media elaboración que vayan a ser transformados, armados, integrados, refinados, elaborados o sometidos a otros procesos de terminación, con el fin de exportar los productos resultantes de dichos procesos.
- **Almacén particular:** Recinto de depósito habilitado por la Aduana perfectamente deslindado e individualizado en el documento de destinación, donde las mercancías extranjeras permanecen bajo potestad aduanera, sin pagar los derechos e impuestos que causen en su importación.

Subproducto N° 1.2: Salida de Mercancías:

Corresponde al flujo de salida de mercancías del país, definido como el conjunto de actividades que permiten la salida legal, temporal o definitiva, de mercancías o servicios respecto de los cuales la ley disponga intervención de la aduana.

La salida de mercancías del país corresponde a las siguientes destinaciones aduaneras:

- **Exportación:** envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo en el exterior.
- **Reexportación:** retorno al extranjero de mercancías ingresadas legalmente al territorio nacional sin que se haya consumado legalmente su importación.
- **Salida temporal:** Salida al extranjero de mercancías nacionales o nacionalizadas, sin perder su calidad de tales y sin pagar a su retorno los derechos e impuestos que cause la importación, siempre y cuando sean identificables en especie¹¹.

⁹ La Ordenanza de Aduana (D.F.L. N° 30/2004 - Ministerio de Hacienda, fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ordenanza de Aduanas), tipifica todas las modalidades posibles de Ingreso de mercancías al país.

¹⁰ En la actualidad no hay servicios respecto de los cuales de ley disponga la intervención de la Aduana, por lo que el ingreso rige sólo para las mercancías.

¹¹ El interesado se compromete a retornarlas al territorio nacional dentro del plazo acordado y que su especificación, naturaleza o destino tengan ciertas características establecidas en las normas aduaneras. Entre estas mercancías se puede mencionar a manera de ejemplo: Vehículos y animales de carga, tiro o silla, siempre que sean conducidos por personas residentes en el país; animales para exposiciones y los destinados a actuar en determinadas pruebas o exposiciones; mercancías nacionales que se envíen al extranjero a condición de depósito; Muestrarios y exposiciones nacionales; vestuario, decoraciones, máquinas, aparatos, útiles, instrumentos de música, vehículos y animales para espectáculos teatrales, circenses u otros; ganado que, con fines de apacentamiento, se lleve a campos cordilleranos de países limítrofes, etc. Ver Compendio de normas aduaneras. Capítulo IV. 15. Salida temporal.

- **Salida temporal para perfeccionamiento pasivo:** Salida al extranjero de mercancías nacionales o nacionalizadas para ser objeto de reparación o procesamiento, siempre que sean de aquellas especies susceptibles de acogerse a salida temporal. A su retorno deberán pagar los derechos de importación, impuestos y demás gravámenes, respecto de las piezas, partes, repuestos y materiales de cualquier naturaleza, que les hayan sido incorporadas en el extranjero o en un territorio de tratamiento aduanero especial. Asimismo los trabajos de reparación o procesamiento que se efectúen en el extranjero a las mercancías nacionales o nacionalizadas que salgan temporalmente del país para estos efectos, estarán afectos a un impuesto cuya tasa la determinará el reglamento.

Subproducto N° 1.3: Tránsito de Mercancías:

Se refiere al paso de mercancía extranjera a través del país cuando éste forma parte de un trayecto total comenzado en el extranjero y que debe terminar fuera de sus fronteras. También se considera como tránsito el envío de mercancía extranjera al exterior que se hubiesen descargado por error u otras causas calificadas en las zonas primarias o lugares habilitados, con la condición de que no hayan salido de dichos recintos y que su llegada al país y su posterior envío al exterior se efectúe por vía marítima o aérea.

El retiro de las mercancías en tránsito se debe realizar al amparo de toda la documentación exigida, sin perjuicio que la Aduana pueda disponer de medidas de resguardo tales como sellos, precintos, etc.

Subproducto N° 1.4: Operaciones de Zona Franca:

Corresponde al flujo de mercancías a un área perfectamente delimitada, próxima a un puerto o aeropuerto, y que goza de presunción de extraterritorialidad aduanera (como si estuvieran en el extranjero). Existen dos zonas francas en el país, Iquique y Punta Arenas¹².

En estos lugares, ingresan toda clase de mercancías con excepción de armas o sus partes y municiones y otras especies que atenten contra la moral, las buenas costumbres, la salud, la sanidad vegetal o animal, o la seguridad nacional. Estas mercancías pueden ser objeto de los actos, contratos y operaciones tales como: Depositadas por cuenta propia o ajena, exhibidas, desempacadas, empacadas, envasadas, etiquetadas, divididas, reembaladas y comercializadas.

También pueden hacerse procesos tales como: armaduría, ensamblado, montaje, terminado, integración, manufacturación o transformación industrial. Las mercancías pueden salir de las zonas francas para ser reexpedidas o exportadas sin restricción al extranjero de acuerdo con lo que señale el reglamento. Podrán también ser ingresadas al resto del país sujetándose en todo a la legislación general o especial establecida.

En el caso de los productos armados, elaborados o manufacturados en las zonas francas, los derechos e impuestos que afecten la importación se aplican sólo en cuanto a partes o piezas de origen extranjero, excepto cuando dichas partes o piezas hayan sido nacionalizadas.

Pueden ingresar a las Zonas Francas mercancías nacionales o nacionalizadas de todas clases que se efectúan de acuerdo a las normas administrativas vigentes. Las ventas de estas mercancías se consideran exportación sólo para los efectos tributarios previstos, pero con una devolución del crédito fiscal de hasta el porcentaje equivalente a la tasa del impuesto respectivo sobre el monto de las citadas ventas. Pueden ser objeto de los actos, contratos y operaciones propios de la Zona Franca o usadas y consumidas en la respectiva Zona Franca.

¹² Artículo 2° del D.F.L 2 del 2001, del Ministerio de Hacienda.

Las ventas de estas mercancías sólo pueden realizarse al por mayor de comerciantes que las adquieran para su venta, o a industriales para sus procesos productivos, y por montos superiores a 95 unidades tributarias mensuales, cada vez, vigentes a la fecha de la transferencia, circunstancia que deberá acreditarse ante el Servicio de Impuestos Internos¹³.

Las sociedades administradoras y los usuarios que se instalen dentro de las Zonas Francas están exentas de los impuestos a las ventas y servicios y del impuesto de Primera Categoría de la Ley de Impuesto a la Renta por las utilidades devengadas en sus ejercicios financieros.

Mientras las mercancías permanezcan en las Zonas Francas, se consideran como si estuvieran en el extranjero y, en consecuencia, no están afectas al pago de los derechos, impuestos, tasas y demás gravámenes que se perciban por intermedio de las Aduanas, incluso la Tasa de Despacho.

Asociadas a las Zonas Francas de Iquique y Punta Arenas existen las Zonas Francas de Extensión, que corresponden a una zona geográfica delimitada en la cual se extienden las Zonas Francas fuera del recinto perfectamente deslindado.

En esta Zona Franca de Extensión se establece una lista de las mercancías que no pueden importarse con franquicias desde el recinto de zona franca. Las mercancías que no figuren en dicha lista se entenderán de adquisición permitida, las que deben ser usadas o consumidas en las Zonas Francas de Extensión. La adquisición de estas mercancías se efectúa en conformidad a las disposiciones generales que rijan a las importaciones o mediante compra directa en moneda corriente nacional, libres de los derechos, tasas y demás gravámenes percibidos por intermedio de las Aduanas y del Impuesto al Valor Agregado. Estas mercancías pueden ser transferidas o enajenadas a cualquier título dentro de la Zona Franca de Extensión.

La salida al exterior y la importación al resto del territorio nacional de estas mercancías, transformadas o no, se sujetan en todo a la legislación general del país o especial que corresponda. En todo caso, la importación al resto del país de las mercancías armadas, elaboradas o manufacturadas, pagan los derechos y tasas determinados por las Aduanas, sólo en cuanto a las partes o piezas de origen extranjero.

Producto N° 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras

N°	Producto / Subproducto Estratégico	Cliente / Usuario / Beneficiario	N° Objetivo al cual se vincula
2	Generación de Normas y aplicación de técnicas	Beneficiario: Estado de Chile	1. Resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior chileno. protegiendo al país del tráfico

¹³ Hay excepciones al cumplimiento de estas condiciones:

- Ventas de materias primas e insumos nacionales o nacionalizados por montos superiores a 10 UTM, cada vez, vigentes a la fecha de la transferencia, a las industrias productoras de bienes físicos de las regiones donde se encuentren las Zonas Francas, siempre que no sean usuarias de estas últimas, y sólo para la realización de operaciones de su giro productivo.;
- Ventas de mercancías nacionales o nacionalizadas realizadas entre usuarios de las Zonas Francas, incluidas las administradoras de dichas Zonas;
- Ventas en la exportación desde las Zonas Francas de las referidas mercancías;
- Ventas de envases nacionales que contengan mercancías extranjeras, y
- Ventas de mercancías fabricadas o elaboradas con materias primas e insumos nacionales o nacionalizados que no exceden del 50% de los componentes totales del producto final.

aduaneras		ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera por medio de la aplicación sistemática de un modelo de gestión de riesgos.
2.1 Generación de normas	<u>Cliente / Usuario:</u> - Viajeros - Importadores - Exportadores	2. Generar, evaluar y actualizar permanentemente la normativa aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones aduaneras.
2.2 Aplicación de técnicas aduaneras	- Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior	

El producto corresponde a la generación, mantención y aplicación actualizada de la normativa vigente para leyes relacionadas al comercio exterior, incluyendo los Acuerdos Comerciales con otros países. Se han identificado dos subproductos: Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras.

Subproducto N° 2.1: Generación de normas:

Se refiere a la permanente adecuación y actualización de los textos normativos de las técnicas aduaneras y, en forma especial, aquéllas derivadas de la entrada en vigencia e implementación de los Acuerdos Internacionales o Tratados de Libre Comercio, asegurando el establecimiento de procedimientos homogéneos, simples y eficientes, con la finalidad de cumplir cabalmente con las regulaciones y estándares comprometidos.

En este ámbito se consideran:

- **Compendio de normas aduaneras:** Contiene Normas Aplicables a todas las destinaciones aduaneras, en especial las disposiciones relativas a la presentación de las mercancías, depósito, desaduanamiento, retiro y su eventual remate.
- **Manual de Zona Franca:** Contiene procedimientos utilizados en Zona Franca o Zonas Francas de Extensión para ingreso, salida, venta y otras operaciones con las mercancías.
- **Normativa de viajeros:** Normas aplicables a los viajeros, tanto nacionales como extranjeros al ingreso o salida del país, especialmente aquéllas que les conceden ciertas franquicias en relación al tipo de mercancías que pueden portar y algunos beneficios tributarios a los que pueden acceder en su calidad de tales. Este servicio incluye información a viajeros por medio de folletos repartidos en los lugares de afluencia de éstos.
- **Normas sobre subastas:** Conforme al Título VIII del Libro II de la Ordenanza de Aduanas, se norma la enajenación de ciertas mercancías que han incurrido en presunción de abandono, hayan sido expresamente abandonadas, decomisadas o incautadas por la autoridad aduanera.
- **Oficios o circulares con instrucciones complementarias:** Disposiciones administrativas emanadas de las Autoridades Aduaneras que instruyen sobre procedimientos operativos, fundadas en disposiciones legales o reglamentarias.

Subproducto N° 2.2: Aplicación de técnicas aduaneras:

Se refiere a la ejecución de las normas que regulan el comercio internacional en los despachos aduaneros, considerando las siguientes aplicaciones:

- **Fallos de clasificación:** Procedimiento contencioso - administrativo que, mediante resolución de los Administradores en una primera instancia y del Director Nacional de Aduanas en segunda instancia, falla sobre un reclamo de aforo a la clasificación de mercancías interpuesto por una persona afectada ante actuaciones de las Aduanas sobre algún trámite aduanero.
- **Fallos de valor:** Similar al anterior, referido a reclamos sobre valoración aduanera.
- **Resoluciones de calificación de servicios como exportación:** Disposiciones administrativas emanadas de la autoridad aduanera que reconoce la calidad de exportación de ciertos servicios prestados por chilenos a personas no residentes en el país, las que deben cumplir ciertas formalidades previas a solicitar.
- **Dictámenes de clasificación:** Decisiones de la autoridad aduanera que establece la clasificación aduanera que corresponde a cierto tipo de mercancías a petición de interesados.
- **Certificados de valor vehículos:** Documento emanado de la autoridad aduanera que certifica el valor aduanero de una mercancía en casos que no haya sido posible valorarlas conforme a la norma oficial, a petición de interesados.
- **Aplicación de normas de origen (Acuerdos comerciales):** Disposiciones establecidas en los respectivos Acuerdos o Tratados Comerciales y refrendadas en la normativa de Chile. Estas permiten establecer fehacientemente que las mercancías son originarias del país a que se refiere tal Acuerdo.
- **Reconocimiento de beneficios y Franquicias:** La Legislación chilena ha establecido una serie de franquicias con objetivos de favorecer ciertas actividades, regiones o personas. Cada disposición legal, siempre se complementa con un reglamento en que se dictan las disposiciones administrativas emanadas de la autoridad aduanera que regulan los procedimientos y actividades de los diferentes trámites de cada situación en particular.
- **Subasta Aduanera:** La mercancía que no es desaduanada dentro de los plazos establecidos pasa a ser mercancía disponible para ser subastada, actividad que requiere la aplicación y revisión de las normativas referida a los distintos productos y sus características respecto al remate.

A título explicativo se señalan algunas de estas materias, objeto de franquicias:

- **Sistema de reintegro simplificado, Ley N° 18.480**
Sistema simplificado de reintegro de gravámenes que inciden en el costo de los insumos de las exportaciones menores no tradicionales. El reintegro es del 3% del valor de los correspondientes productos exportados. Pueden acceder al reintegro establecido todas las mercancías exportadas que contengan al menos un cincuenta por ciento de insumos importados.
- **Sistema de Reintegro de derechos, ley N° 18.708**
Establece que los exportadores pueden obtener el reintegro de los derechos y demás gravámenes aduaneros pagados, respecto de materias primas, artículos a media elaboración, partes o piezas importadas por el propio exportador o por terceros, cuando tales insumos se hayan incorporado o consumido en la producción del bien exportado.
- **Sistema de Pagos diferidos, Ley N° 18.634**
Contempla que determinadas mercancías consideradas bienes de capital pueden cancelar en forma diferida los gravámenes aduaneros que cause su importación, en un plazo máximo de siete años. Para acogerse a este beneficio los bienes de capital deben cumplir los siguientes requisitos: Estar destinados directa o indirectamente a la producción de bienes o servicios; la capacidad de producción del bien no debe desaparecer con su primer uso, sino que debe extenderse por un lapso no inferior a tres años; su

partida arancelaria debe encontrarse incluida en la lista establecida por el D.H. N°2 D.O. 17.04.2002. También se contemplan otras mercancías que pueden acogerse a este sistema, por ejemplo, vehículos destinados al transporte público de pasajeros que se destinen a taxis, cuyo valor CIF no exceda de US\$ 9.531,88.

➤ **Sistema de exportación de servicios, Ley N° 18.768**

Establece que los servicios prestados al exterior serán considerados exportación, debiendo el exportador dar cumplimiento a las exigencias y formalidades establecidas para las exportaciones tradicionales. Estos servicios, darán derecho al exportador a conseguir el beneficio de la Ley N° 18.708 respecto a los insumos importados utilizados en la prestación de estos servicios; a la exención del impuesto al Valor Agregado a los ingresos percibidos por dichas prestaciones; y a la recuperación de este impuesto (IVA) que se hubiere recargado al adquirir bienes o contratar servicios necesarios para efectuar la exportación.

➤ **Partida 0 del Arancel Aduanero, varias subpartidas consideradas**

Contempla una serie de partidas que contienen diversos tratamientos arancelarios especiales que favorecen a personas y/o mercancías determinadas.

➤ **Residentes en Zonas Francas de Extensión, Ley N° 13.039, artículo N°35.**

Referido a las franquicias que beneficia a los residentes de zona franca de extensión cuando se trasladen definitivamente al resto del país. En este caso son los residentes con único domicilio y una permanencia mínima de cinco años en zona franca de extensión; "funcionarios y funcionarias del estado" con permanencia mínima de dos años en las mismas zonas; funcionarios(as) del Estado con menos de dos años de permanencia en las mismas zonas que, por resolución superior y con cargo a fondos presupuestarios, deban trasladarse obligatoriamente antes de dicho plazo; funcionarios de la Defensa Nacional, y los civiles, científicos y técnicos, que sirvan en las bases antárticas o realicen investigaciones en dichas bases en áreas de conocimiento de interés nacional, por un lapso no inferior a diez meses.

Estas personas estarán exentas de derechos e impuestos que se perciban por las aduanas respecto a menaje usado y herramientas de mano de su propiedad y que estén destinados a satisfacer las necesidades habituales del beneficiario y de su familia; instrumentos, máquinas o aparatos usados que normalmente se requieran para el ejercicio de su profesión u oficio. En el caso de los vehículos motorizados usados paga el total de los derechos e impuestos que se perciban por las aduanas, vigentes al momento de su importación al resto del país, sirviendo de abono las sumas que se hubieren pagado por concepto de derechos e impuestos al importarse el vehículo a la zona franca de extensión.

➤ **Pesca artesanal, D.L. N° 1678/77; Leyes N° 19.907/03 y N° 19.923/04**

Importaciones relativas a la pesca artesanal sujetas a un 5% sobre el Valor Aduanero.

➤ **Centros de exportación a que se refiere la Ley N° 10.420**

A estos centros pueden ingresar mercancías nacionales y extranjeras, originarias y procedentes de otros países sudamericanos. Las mercancías ingresadas a estos centros se consideran como si estuvieran en el extranjero y en consecuencia no están afectas al pago de derechos, impuestos, tasas y demás gravámenes que se perciben por las Aduanas, como tampoco a los impuestos del DL: 825 y 828, ambos de 1974.

Producto Nº 3: Fiscalización de Comercio Exterior			
Nº	Producto / Subproducto Estratégico	Cliente / Usuario / Beneficiario	Nº Objetivo al cual se vincula
3	Fiscalización de Comercio Exterior:	<u>Beneficiario:</u> - Estado de Chile - Comunidad Nacional - Industria y Comercio	1. Resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior chileno, protegiendo al país del tráfico ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera por medio de la aplicación sistemática de un modelo de gestión de riesgos. 2. Generar, evaluar y actualizar permanentemente la normativa aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones aduaneras. 3. Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas, para facilitar el comercio internacional. 4. Generar información relevante de comercio exterior para ponerla a disposición de manera oportuna tanto de la comunidad nacional como de otras entidades vinculadas al comercio exterior.
	3.1 Fiscalización del tráfico de mercancías	<u>Cliente / Usuario:</u> - Viajeros - Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior	
	3.2 Fiscalización del Cumplimiento de normas tributarias		

El producto corresponde a los procedimientos e instrumentos de fiscalización aduanera que realiza el Servicio Nacional de Aduanas para proteger los intereses de la Nación en el ámbito del movimiento transfronterizo de mercancías, lo que incluye:

- Evitar la evasión o elusión tributaria aduanera, y la obtención indebida de beneficios y franquicias.
- Control del contrabando de mercancías y sustancias prohibidas.
- Colaborar en la protección del patrimonio cultural, especies en peligro de extinción y sustancias que afecten el medio ambiente.
- Cumplimiento de los acuerdos y tratados comerciales en el ámbito aduanero.
- Evitar las prácticas desleales de comercio.
- Comprobación de cumplimiento de la normativa vigente respecto a los procesos aduaneros.
- Colaborar en la lucha contra el narcotráfico.

Para lo anterior el Servicio fiscaliza el paso de los productos por el país (ya sea de entrada o salida), y se verifica que la mercancía declarada es la que realmente se transporta. De esta manera, la fiscalización busca controlar que las operaciones de comercio exterior cumplan todas las disposiciones legales vigentes cuya responsabilidad es encomendada al Servicio Nacional de Aduanas, y asegurar que los agentes facilitadores que se encuentran bajo su control administrativo desarrollen sus operaciones con total apego a las normas y reglamentos que los rigen¹⁴. La fiscalización puede realizarse a priori, en línea y a posteriori, fases en las cuales se aplican indistintamente los procedimientos e instrumentos de fiscalización.

¹⁴ Luis Zárate Quiero. Inteligencia y gestión de riesgos en la fiscalización de acuerdos y tratados internacionales de medio ambiente: la experiencia de la aduana de Chile. Dirección Nacional de Aduanas – Chile. Septiembre 2005.

Los Subproductos asociados a la Fiscalización son:

Subproducto N° 3.1: Fiscalización del tráfico de mercancías:

Asegura el cumplimiento de las normas que regulan el tráfico de mercancías por las fronteras del país con el objeto de no permitir el ingreso o salida de productos sin los requisitos establecidos por la ley. Esto involucra distintos tipos de acciones de comprobación y exámenes.

Las operaciones formalmente cursadas pueden consistir en el examen físico, es decir, el reconocimiento material de las mercancías; la revisión documental que es el examen de la conformidad entre la declaración y sus documentos de base; y el aforo físico que consiste en practicar en una misma actuación el examen físico y la revisión documental¹⁵.

Según la oportunidad de la acción fiscalizadora éstas pueden ser: a priori, que es principalmente analítica y que se realiza antes del hecho que se pretende controlar; en línea, referida al conjunto de acciones durante el paso de la mercancía y que comprende el examen físico, la revisión y el aforo físico; y a posteriori, referida a un proceso de recopilación de información, procesamiento y tratamiento del riesgo, que se denomina investigación¹⁶.

Esta gestión está integrada en un Plan Nacional de Fiscalización, orientado por el modelo de gestión de riesgos y por las distintas realidades regionales. Como subproducto en este ámbito se tiene:

- **Protección a la comunidad:** Cuando se trata de la acción que tiene por objeto asegurar que no ingresen o salgan del país mercancías prohibidas o reguladas sin las autorizaciones legales correspondientes y que pueden tener efectos negativos ya sea para el medio ambiente, la salud o la seguridad de la población, o en general, afecte a la sociedad en su conjunto.
- **Comercio desleal:** Cuando la acción se orienta a asegurar el cumplimiento de normas que regulan el ingreso o salida del país y que tiene efectos comerciales negativos para la economía o sectores de la economía nacional. Tal es el caso, por ejemplo, del resguardo de la propiedad intelectual o la lucha contra el contrabando de productos de lícito comercio.

Subproducto N° 3.2: Fiscalización del Cumplimiento de normas tributarias:

Asegura el cumplimiento de las normas que establecen tributos a las operaciones de comercio exterior y de aquellas que establecen beneficios tributarios.

Los productos específicos identificados son los siguientes:

¹⁵ Básicamente esto se hace en el control de zona primaria que es el espacio de mar o tierra en el cual se efectúan las operaciones materiales, marítimas o terrestres de la movilización de las mercancías. Para todos los efectos jurídicos es considerado recinto aduanero.

¹⁶ Aquí cabe considerar las auditorías a empresas o revisiones contables a importadoras y las auditorías a usuarios de Zona Franca que se realiza a las empresas autorizadas para operar en estos lugares en que se controlan inventarios, libros y registros de bodega.

- **Cumplimiento tributario:** Cuando la acción fiscalizadora tiene por objeto recaudar lo que corresponde a una importación o asegurar el cumplimiento de una norma que establece beneficios con efectos en los ingresos tributarios fiscales como los casos de Valoración, Tributación Aduanera y Zona Franca.
- **Protección comercial:** Cuando la acción se orienta a asegurar el cumplimiento de norma que tiene por objeto establecer mecanismos tributarios de protección comercial. Es el caso, por ejemplo, de la aplicación de bandas de precio, impuestos específicos, o la aplicación de programas de desgravación a largo plazo establecidos en los acuerdos comerciales por motivos de protección a la industria nacional.

Esta acción fiscalizadora genera distintos resultados y varía según las características de cada caso, siendo posible que el afectado reclame o apele a estas resoluciones, las cuales pueden ser las siguientes:

- Cargos: Cobro por derechos dejados de percibir por el Fisco.
- Contraversiones: Declaración de información errónea entregada por error involuntario, olvido u otros, sin intención maliciosa.
- Multas: Cobros por falta detectada.
- Sanciones: Acciones derivadas de la jurisdicción disciplinaria.
- Incautaciones: Retener mercancías prohibidas.
- Decomiso: Pérdida de la propiedad de la mercancía, por sentencia condenatoria en proceso de contrabando.
- Aclaraciones: Usuario enmienda un error en su declaración.
- Restituciones: Devolución al Fisco de beneficios percibidos indebidamente

Producto N° 4: Generación y Difusión de Información			
N°	Producto / Subproducto Estratégico	Cliente / Usuario / Beneficiario	N° Objetivo al cual se vincula
4	Generación y Difusión de Información	<u>Cliente / Usuario:</u>	3. Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas, para facilitar el comercio internacional. 4. Generar información relevante de comercio exterior para ponerla a disposición de manera oportuna tanto de la comunidad nacional como de otras entidades vinculadas al comercio exterior.
	4.1 Información estadística permanente	- Organismos Públicos - Otros Organismos con convenio - Estudiantes - Otros demandantes de información de comercio exterior	
	4.2 Consultas estadísticas		

Este producto se refiere a la generación, sistematización, disponibilidad y difusión de datos e información primaria obtenida a partir de la aplicación de los procesos normativos y de fiscalización que realiza Aduanas. Esta información es procesada por los sistemas informáticos propios del Servicio y puesta a disposición de los usuarios, principalmente organismos públicos y privados, a través de diversos medios, como Página Web, atención directa de público, convenios, etc.

Para este producto se han definido los siguientes Subproductos:

Subproducto N° 4.1: Información Estadística permanente

Se refiere a la información primaria y datos generados por las distintas acciones del Servicio y procesadas por sus sistemas de información propios. Se trata principalmente de informes mensuales de comercio exterior, estadísticas y compendios de intercambio comercial por países, bloques, productos, ingresos tributarios, tráfico, etc. Gran parte de esta información es accesible desde el sitio Web del Servicio (www.aduana.cl). También se incluyen los Estudios Económicos-Estadísticos: estudios de evasión sectoriales y otros temas específicos del comercio internacional.

Concretamente la información disponible provista por Aduana por medio de este producto es el siguiente:

- **Informe comercio exterior:** Enfatiza los datos de las mercancías con mayores participaciones y variaciones para los principales mercados de destino y origen, considerando las cifras de importaciones de acuerdo al valor CIF y las exportaciones en valor FOB. A partir de este esquema, las cifras sobre mercancías se obtienen en base a agregaciones de ítems arancelarios. Esta información se entrega mensualmente.
- **Informe estadístico:** Publicación que concentra información de comercio exterior en cuanto a montos y número de operaciones tramitadas a través de cada Dirección Regional y Administración de Aduanas. Incluye todos los documentos de ingreso y salida, tráfico terrestre, franquicias y estadísticas agregadas de zona franca. Esta información es de publicación mensual.
- **Información a organismos oficiales:** Informes periódicos que son enviados a ciertos organismos del Estado que cumplen un rol determinante en proyecciones económicas, fiscalización de comercio o de agentes económicos, etc.. Las entidades son las siguientes:
 - Banco Central de Chile
 - Dirección de Presupuestos
 - Subsecretaría del Ministerio de Hacienda
 - Servicio de Impuestos Internos
- **Informe convenios:** Información específica o especializada solicitada por algún organismo público habitualmente con periodicidad mensual y sin pago en dinero. Entre éstos destacan el convenio con la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA), quien además de información mensual por capítulos, recibe quincenalmente las estadísticas sobre los productos lácteos; las cifras mensuales sobre gravámenes aplicados para la Dirección de Presupuesto (DIPRES). También se efectúan convenios de intercambio de información con organismos privados que tienen intervención en el comercio exterior.

Las entidades con convenio son las siguientes:

- Cámara de Comercio de Santiago
- Base de Datos de Incumplimiento Comercial (DICOM) (empresa privada que mantiene un registro de acceso público de información acerca de la actividad de las personas en el sistema financiero y comercial).
- Dirección de Asuntos Económicos - DIRECON
- Oficina de Estudios y Planificación Agrícola - ODEPA
- Instituto de Salud Pública - ISP
- Registro Civil e Identificaciones

- Subsecretaría de Transporte
 - Empresa de Correos de Chile
 - Superintendencia de Electricidad y Combustible - SEC
 - Servicio Nacional de Pesca - SERNAPESCA
 - Servicio Agrícola y Ganadero - SAG
 - Asociación de Couriers de Chile
 - Cámara de Cuero y Calzado
 - Instituto Forestal - INFOR
 - Banco Central de Chile
 - Comisión Nacional de Medioambiente - CONAMA (Ozono)
 - Dirección de Presupuesto - DIPRES
 - Dirección Gral. Movilización Nacional
 - Instituto Chileno del Cemento y Hormigón
 - Instituto Nacional de Estadísticas - INE
 - Lexis Nexis Chile
 - Subsecretaría del Ministerio de Hacienda
 - Pro-Chile
 - Servicio de Impuestos Internos - SII
- **Informe estadística web:** se refiere a la información disponible a través de la página web del Servicio, que incluye una colección de estudios analítico-descriptivos de la evolución del comercio con los países con los que Chile ha firmado sus últimos tres tratados comerciales (EEUU, Corea del Sur y Unión Europea); los cuales incluyen estudios realizados sobre el tratado, así como cuadros permanentes de información actualizada sobre los resultados de los tratados. Además la página cuenta con otros informes sobre tributos generados por las operaciones de comercio exterior y tráfico terrestre, además de tablas de exportaciones por región, principales ítems importados y exportados y destinos, entre otras.

Subproducto N° 4.2: Consultas estadísticas.

Corresponde a la entrega de información según los requerimientos efectuados por personas naturales o jurídicas que pueden llegar al Servicio por medio de la página web de la Aduana, la Oficina de Partes e Informaciones, directamente al Departamento de Comunicaciones o al Departamento de Estudios, o a la Subdirección Informática de la Dirección Nacional. Según la naturaleza de la información estas consultas pueden ser pagadas o gratuitas.

- **Consultas pagadas:** Cuando el requerimiento de información efectuado es a nivel de capítulos del arancel aduanero, con todos los campos de la declaración, debe ser provista por la Subdirección Informática previo pago por parte del demandante; esta información se solicita para un mes determinado y se entrega con un mes de desfase. La tarificación de este bien se reajusta cada año en base al Decreto de Hacienda N° 817 del 08/10/1990, y se publica a través de Oficio Circular de la Subdirección Informática, con aplicación para un año calendario.
- **Consultas sin pago:** Información agregada de comercio exterior (importaciones y exportaciones), sin detalles a nivel operaciones, por períodos mensuales o anuales, con un número acotado de campos de las declaraciones. Estas solicitudes están abiertas a todo público, sólo se requiere de que el demandante se identifique, señale en términos generales los motivos de su requerimiento y si pertenece a alguna

entidad en particular, de tratarse de un estudiante se le solicita una carta del organismo de educación que lo avala en calidad de alumno.

También son requerimientos de información específica efectuados por algún organismo del Estado como parte del desarrollo de algunas de sus funciones. Estos casos son eventos aislados por lo que no se necesita establecer un convenio, tal es el caso por ejemplo del Poder Judicial, Ministerio de Minería, entre otros.

2.4 Clientes / Usuarios / Beneficiarios

2.4.1 Descripción

La naturaleza de los productos que entrega el SNA, ha hecho crear una distinción entre dos tipos de agentes relacionados con la provisión de los productos estratégicos.

Por un lado están los Beneficiarios o agentes que se benefician de la ejecución de los productos del Servicio, por ejemplo, mediante el resguardo de los intereses nacionales referidos al comercio internacional, los ingresos que se generan por los impuestos y la fiscalización que resguarda los intereses generales. Además, están las ventajas impositivas o gravámenes diferenciados que favorece a ciertos grupos, como es el caso de los habitantes adyacentes a la zona franca.

Por otra parte, se encuentran los Clientes o Usuarios, correspondientes a los agentes que demandan los servicios de Aduanas para desarrollar actividades, como por ejemplo, exportar o importar mercancías, o los que son sujetos de las operaciones del comercio exterior realizadas por el SNA, sin que necesariamente lo requieran, como es el caso de las actividades de fiscalización.

En las tablas presentadas a continuación se presenta una breve descripción de los beneficiarios y usuarios indicando los productos estratégicos a los cuales se vinculan.

➤ Beneficiarios

Tabla I.1: Beneficiarios SNA

Beneficiario	Descripción	Nº Producto / Subproducto Estratégico Asociado
--------------	-------------	--

Estado de Chile	Concepto asociado al gobierno y la nación chilena, relacionado con el carácter de servicio de resguardo de los intereses del país, tanto por los ingresos públicos que se gestionan por la tributación, como por la fiscalización que se realiza en las operaciones de comercio exterior.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Residentes en Zonas de Tratamiento Aduanero Especial	Corresponde a los residentes de los territorios de extensión de zona franca beneficiadas con los beneficios tributarios definidos para el desarrollo de estas zonas, que les permiten comprar mercaderías en Zona Franca, sin pagar los impuestos ni derechos de internación. Estos territorios son: la I región, la XI, XII región y la provincia de Palena en la X región. Además se incluye la Zona Franca Industrial de Insumos, Partes y Piezas para la Minería en la Comuna de Tocopilla en la Segunda Región de Antofagasta.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras
Comunidad Nacional	Conjunto de personas de la nación chilena, beneficiarias de las acciones de fiscalización del comercio ilegal de mercaderías peligrosas para la salud y seguridad.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Industria y Comercio	Conjunto de empresas industriales y comerciales, nacionales y extranjeras que se benefician por el control o fiscalización del cumplimiento de las normas tributarias, la propiedad intelectual y el combate al comercio ilegal.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Fiscalización de Comercio Exterior

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Servicio Nacional de Aduanas

➤ Clientes / Usuarios

Tabla I.2: Usuarios SNA

Cliente / Usuario	Descripción	Nº Producto / Subproducto Estratégico Asociado
-------------------	-------------	--

Viajeros	Corresponde a las personas o pasajeros viajeros internacionales ingresados y salidos por pasos fronterizos, puertos y aeropuertos, incluyendo ferrocarriles.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Importadores	Cualquier persona que importe mercancías y que cumpla con disposiciones legales, reglamentarias y administrativas vigentes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Exportadores	Cualquier persona que exporte mercancías y que cumpla disposiciones legales, reglamentarias y administrativas vigentes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Despachadores de Aduana	Las importaciones superiores a US\$ 500 CIF o exportaciones superiores a US\$ 1.000 FOB, deben ser realizadas por los Despachadores de Aduanas, los cuales cumplen la función auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante la Aduana para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías. Estas personas son objeto de supervisión del Servicio. Los despachadores pueden ser Agentes de Aduanas cuando presta servicios a cualquier privado, o puede ser un Agente Especial cuando una empresa tiene su propio agente particular que realiza la gestión del despacho de mercancías.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Otros Operadores de Comercio Exterior	Se refiere a otros operadores en la cadena de comercio exterior, que al igual que los Agentes de Aduana, son objeto de supervisión del Servicio. Se diferencian, según las operaciones aduaneras que realizan, de la siguiente manera: Forwarder, Proveedores de Naves, Transporte Multimodal, Mudanza Internacionales, Almacenistas, Líneas Aéreas, Agentes de Estiba y Desestiba, Agente de Naves, Agentes de Carga, Listado de Personal Autorizado Transitorio y Couriers.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías 2. Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
Usuarios de Zona Franca	Persona natural o jurídica que haya convenido con la Sociedad Administradora el derecho a desarrollar actividades instalándose en la Zona Franca.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despacho de Mercancías (Subproducto Operaciones de Zona Franca)
Organismos Públicos	Instituciones Públicas Nacionales que debido a disposiciones legales reciben información permanente y constante de comercio exterior del SNA para fines particulares (Servicio de Impuestos Internos, Banco Central y Ministerio de Hacienda).	<ol style="list-style-type: none"> 4. Generación y Difusión de Información
Otros Organismos con convenio	Otras instituciones públicas o privadas que reciben información de comercio exterior, por medio de un convenio con el SNA.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Generación y Difusión de Información
Estudiantes	Estudiantes de cualquier tipo que requiera información	<ol style="list-style-type: none"> 4. Generación y Difusión de Información
Otros demandantes información de comercio exterior	Otros usuarios no mencionados, personas naturales, instituciones, empresas, etc. que demandan información sobre los diversos productos y servicios del Servicio y sobre estadísticas de comercio exterior.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Generación y Difusión de Información

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Servicio Nacional de Aduanas

2.4.2 Poblaciones Potenciales

El Servicio Nacional de Aduanas entrega sus productos y servicios a la totalidad de quienes requieran las operaciones de comercio exterior, por lo tanto, actúa según demanda derivada. De esta manera el Servicio no

cuenta con una población potencial ni objetivo para sus clientes, que le sea relevante para la entrega de los productos, siendo sus clientes definidos en forma genérica.

Por otra parte, las poblaciones potenciales son imposibles de medir, debido al dinamismo y facilidad de ingresar a las actividades de comercio internacional.

No obstante lo anterior, a modo de referencia se presenta una cuantificación de los principales usuarios del SNA resultantes en el año 2005.

Cuadro I.1: Cuantificación Beneficiarios y Usuarios SNA

Nombre	Tipo	Cuantificación	Notas
Estado de Chile	Beneficiario	1	
Viajeros.	Cliente	12.441.310	1
Importadores y Exportadores.	Cliente	53.044	2
Otros demandantes de información de Comercio Exterior.	Cliente	600	3
Despachadores de Aduana	Cliente	297	4
Otros Operadores de Comercio Exterior	Beneficiario	723	5
Usuarios de Zona Franca		2.014	6
Residentes en Zonas de Tratamiento Aduanero Especial	Beneficiario	689.873	7
Comunidad Nacional	Beneficiario	15.116.435	8
Industria y Comercio	Beneficiario	74.091	9
Organismos Públicos	Clientes	19	10
Otros Organismos con Convenio	Clientes	7	11
Estudiantes	Clientes	120	12

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

- (1) Considera Viajeros Terrestres 2005, Fuente Informe de Tráfico Terrestre SNA Viajeros Aéreos 2005, Fuente: Síntesis Estadística, Junta de Aeronáutica Civil de Chile
- (2) Fuente: Sistemas de Tramitaciones Aduaneras año 2005.
- (3) Dato estimativo promedio Anual
- (4) Considera, Agentes de Aduana y Couriers vigentes
- (5) Considera operadores: F. Forwarders, Almacenistas, Agentes de Carga, Agentes de Nave, Agentes de Estiba y Desestiba, Agentes de Naves y Líneas Aéreas, Agentes de Transporte de Mudanza Internacional, Operadores Multimodales y Proveedores de Nave.
- (6) Considera usuarios Zonas Francas Iquique y Punta Arenas 2005
- (7) Considera Residentes de las Regiones I, XI, XII y Provincia de Palena, de acuerdo con Censo año 2002, Oficial INE.
- (8) Considera Población Total País de acuerdo con Censo año 2002, INE.
- (9) Considera Cantidad de Establecimientos de Comercio e Industria, Informes 2005 INE
- (10) Fuente: Listado Organismos con convenios de información, Servicio Nacional de Aduanas
- (11) Fuente: Listado de Organismos con convenios de información, Servicios Nacional de Aduanas
- (12) Estimativo promedio consultas anual.

2.4.3 Enfoque de Género

En el año 2005 el SNA realizó la Etapa II de un PMG de Enfoque de Género, el cual se ejecutó conjuntamente con el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM). Este estudio en sus dos etapas resultó en un Diagnóstico y un

Plan y Programa de Trabajo para la incorporación de perspectiva de género en la entrega de los productos estratégicos del Servicio. El diagnóstico y análisis de cada uno de los productos estratégicos, permitió detectar inequidades en los procesos de provisión, y por lo tanto, la necesidad de incorporar este enfoque en los productos y subproductos estratégicos. Los procedimientos definidos que se aplican respecto al enfoque de género, en cada uno de los Productos Estratégicos son los siguientes:

Tabla I.3: Incorporación Enfoque de Género Productos Estratégicos SNA

Nº	Producto / Subproducto Estratégico	Incorporación Enfoque de Género
1	Despacho de mercancías: 1.1 Ingreso de mercancías 1.2 Salida de mercancías 1.3 Tránsito de mercancías 1.4 Operaciones de Zona Franca	No incorpora enfoque de género en ningún subproducto.
2	Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras 2.1 Generación de normas 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras	En su producto específico Normativa de Viajeros, específicamente en su difusión por medio de documentos de información a viajeros, incorpora el enfoque de género en el uso de un lenguaje no discriminatorio, mencionando ambos géneros en sus instrucciones (viajeros y viajeras). No incorpora enfoque de género.
3	Fiscalización de Comercio Exterior: 3.1 Fiscalización del tráfico de mercancías 3.2 Fiscalización del Cumplimiento de normas tributarias	Para ambos subproductos, se incorpora enfoque de género en la sensibilización y prácticas de quienes formulan el procedimiento de revisión, es decir, con sólo revisión física por personas del mismo sexo Existe una traba al respecto, considerando que el recurso humano con el que se cuenta el Servicio es limitado, por lo que no se puede asegurar la presencia de al menos un hombre y una mujer para realizar las labores de revisión de personas.
4	Generación y Difusión de Información 4.1 Información estadística permanente 4.2 Consultas estadísticas	Para ambos subproductos, se incorpora enfoque de género en la desagregación por sexo de los registros de usuarios de los sistemas de información implementados en el Servicio.

2.4.4 Descripción Mecanismos de Selección / Focalización

i) Mecanismos de Selección

Dadas las características del Servicio, el cual entrega servicios al usuario demandante, no existe un proceso de selección, por lo que los clientes/usuarios son analizados desde el punto de vista de los requisitos, condiciones y características legales que deben cumplir.

Los requisitos y documentos solicitados por el Servicio a los principales usuarios se presentan a continuación:

Tabla I.4: Requisitos Usuarios SNA

Cliente / Usuario / Beneficiario	Requisitos, condiciones y características que deben cumplir	Tipos de documentos que deben presentar en Aduanas
		<ul style="list-style-type: none"> Declaración de Ingreso Pago Simultáneo (DIPS) y Declaración de Salida

		<p>Simplificada (DUSI). Aceptación a trámite y legalización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento Único de Salida Simplificada (DUSI). • Declaración conjunta Servicio Agrícola Ganadero y SNA, sobre productos de origen animal, y posesión de dinero. • Minuta Franquicias Aduaneras • Formulario Solicitud de determinación del Precio de vehículo automotriz • Documento sobre normativa para viajeros • Documento sobre viajeros chilenos procedentes del extranjero con permanencia de más de un año y hasta cinco años en el exterior • Documentos sobre viajeros chilenos procedentes del extranjero con permanencia inferior a seis meses en el exterior
Importadores y Exportadores	Cualquier persona natural o jurídica.	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario Documento Único de Salida (DUS) y Declaración de ingreso (DIN) • Minuta Franquicias Aduaneras • Minuta sobre exportación de Servicios • Formulario Solicitud de determinación del Precio de vehículo automotriz • Documento sobre franquicia partidas 0012, 0030.9900 y 0030.01 del Arancel Aduanero¹⁷ • Minuta sobre admisión temporal para perfeccionamiento activo • Documentos presentados a través de Agente de Aduana.
Requiere de información de Comercio Exterior	Cualquier persona natural o jurídica.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar solicitud ante el Servicio Nacional de Aduanas, a través de la OIRS, página web, correo electrónico o regular. • En el caso de estudiantes, acreditar con carta de institución educacional la calidad de estudiante.
Agentes de Aduana y Agentes Especiales	<ul style="list-style-type: none"> • Acreditación por el Servicio vigente • Permiso para operar otorgado por el Servicio, a través de concurso público. • Los agentes especiales de aduana tienen requisitos especiales: montos mínimos de operación, las empresas extranjeras deben tener carta con mandatos, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependiendo si el trámite a realizar por el Agente es importación o exportación, son los documentos que debe presentar, según se describe en línea anterior.

Respecto a los productos estratégicos, específicamente a sus procesos de producción, sólo en el subproducto N°2.1: Generación de la Normas, existe una actividad asociada a la selección, que dice relación con la definición de la pertinencia de actualizar o generar alguna norma.

De esta manera, los criterios o casos en los cuales se genera o actualiza una nueva norma son los siguientes:

- Generación o modificación de una nueva Ley que tenga que ver con el comercio internacional, en las cuales generalmente Aduana participa en su discusión.
- Modificaciones o cambios en los procesos mismos de Aduanas.
- Introducción de nuevos productos o servicios al país.
- Evaluación de solicitud formal de las autoridades parte de una institución pública para facilitar el comercio internacional.

ii) Mecanismos de Focalización

El Servicio tiene como una de sus funciones facilitar y promover el comercio internacional, al mismo tiempo que ha debido asumir mayores responsabilidades respecto a fenómenos como el narcotráfico, el lavado de dinero, el contrabando de sustancias peligrosas, el medioambiente o la seguridad nacional, las cuales se han materializado en leyes o normas nacionales e internacionales. De esta manera, el SNA no cuenta con mecanismos de

¹⁷ Documentos que reemplazan los informes de importación y exportación en el caso de las mercaderías catalogadas como donaciones, las cuales son pagas aranceles.

focalización para sus productos estratégicos, los cuales en su mayoría responden a la demanda. Sólo existe una selección o focalización en la provisión del producto N°3: Fiscalización del Comercio Exterior, focalización que mediante una metodología de gestión de riesgos, busca equilibrar la facilitación del comercio exterior, con la seguridad en la recaudación fiscal, el control de la evasión y la protección de la salud y seguridad de la población.

Considerando lo anterior, el Servicio ha desarrollado durante los últimos nueve años, diversos esfuerzos para implementar, en su producto N° 3: Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior, un modelo de gestión de riesgos basado en el estándar internacional AS/NZS/4360/90, con el objeto de generar criterios y métodos sistemáticos para la ejecución de procesos selectivos de tratamiento en la fiscalización (aforo físico, verificaciones documentales o investigaciones).

En base a consultorías externas con especialistas, en el año 2004 se generó el "Plan Estratégico de Fiscalización 2004 - 2006" en el cual se definieron "Áreas de Importancia Estratégica" (AIE), las cuales se establecen como las principales directrices estratégicas para el proceso de planificación en el área de fiscalización.

Este modelo de planificación tiene por objeto diseñar una estrategia de fiscalización coherente y consistente con la Misión del Servicio, generando un nivel de actividad crítico basado en un proceso estructurado de análisis de riesgos e inteligencia estratégica en el área de fiscalización.

El modelo descrito se basa inicialmente en la identificación y focalización de la fiscalización en las Áreas de Importancia Estratégica (AIE), encontrándose vigentes las siguientes.

Tabla I.5: Áreas de Importancia Estratégica (AIE), según Modelo de Gestión de Riesgos

Prioridad Muy Alta	1. Drogas	2. Seguridad en la cadena de comercio ¹⁸	3. Industrias sensibles ¹⁹
	4. Propiedad industrial o intelectual		
Prioridad Alta	5. Acuerdos Comerciales	6. Zona Franca	7. Tributación Aduanera
	8. Valoración: couriers, Transnacionales y Servicios	9. Medioambiente	10. Comercio Ilegítimo
Prioridad Media Alta	11. Salud Pública	12. Agentes Especiales	13. CITES ²⁰
	14. Otros ²¹		

Fuente: Información proporcionada por el SNA

A partir de la identificación de las AIE, se generaron Planes Nacionales de Fiscalización para cada una de las AIE, y se identificaron diferentes sub áreas a fiscalizar dentro de cada AIE, con sus acciones a realizar (controles, revisiones, investigaciones, etc.), tipos de usuarios a fiscalizar (almacenistas, usuarios de Zona Franca, importadores, etc.); productos (cigarrillos, armas químicas, vehículos, etc.); y temas (CITES, Salud Pública, Tratados de Libre Comercio).

Posteriormente, con la participación de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, se identifican los planes nacionales a ejecutarse en cada una de las Aduanas, para lo cual se consideran, entre otras variables,

¹⁸ Referida al tráfico de armas, explosivos y productos bacteriológicos dañinos; Crimen Organizado; Terrorismo; y otras relacionadas.

¹⁹ Industrias que la Comisión de Distorsiones del Banco Central clasifique como sensibles al comercio internacional, por ejemplo, textiles, calzados, tecnologías, etc.

²⁰ CITES son las siglas en inglés de The Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (Convenio sobre el Comercio Internacional de Especies de Fauna y Flora Silvestre Amenazadas). Chile ha firmado este convenio por lo que está obligado a cumplir con las regulaciones y restricciones que éste ha establecido para el comercio internacional de la flora y fauna.

²¹ Nuevos riesgos que van emergiendo, como armas, leyes especiales, entre otros.

las distintas necesidades de fiscalización según riesgos históricos, tipos y magnitud de mercancías transadas, tecnología y los recursos humanos disponibles.

Como resultado de lo anterior, se conforman los Planes Regionales de Fiscalización, que se traducen en estrategias a nivel operativo, que consideran el establecimiento de metas de desempeño.

Por otra parte, la selección de los movimientos a fiscalizar en el flujo de documentos aduaneros y mercancías, referidas al Producto N°3: Fiscalización, se realiza mediante los criterios de selectividad que se describen a continuación:

a) Perfiles de riesgos

Consiste en estudios de riesgos realizados por personal experto de inteligencia aduanera, en donde se identifican perfiles según los movimientos de mayor riesgo según las AIE (medioambiente, salud, drogas, etc.). Para cada tema se identifican las principales variables que caracterizan el riesgo, las cuales se ingresan al sistema computacional, lo que permite detectar las declaraciones de ingreso con altos perfiles de riesgos, las cuales son seleccionadas para aforo. Este sistema se usa para fiscalizar en línea.

b) Modelos de redes neuronales

Consiste en el uso de un software de inteligencia artificial Cleverpath Predictive Analyce Server, el cual por medio de un modelo analiza 256 campos o variables en una muestra de 8.000 a 10.000 declaraciones de ingreso. El modelo inicialmente realiza un cluster con las variables, realizando un segmentación de las áreas de negocios que es usada como input para las siguientes etapas, referidas a la definición de un árbol desicional que muestra todas las combinaciones posibles; la realización de un cluster de texto y el modelo predictivo, que por medio de patrones de comportamiento define las operaciones más peligrosas Este modelo está en continuo entrenamiento y verificación constante, lo cual permite su mejoramiento continuo. Este sistema se usa generalmente para la fiscalización a posteriori.

c) Criterios de selección sectorial

Consiste en la labor de tres sectorialistas expertos (químico, agrónomo y ingeniero mecánico), encargados de los temas de elementos químicos; productos animales, vegetales frutas y alientos; y mercancías eléctricas, minerales y metales). Estos profesionales según su experiencia y utilizando un sistema de filtros o asignación de tareas, revisan los ingresos y detectan las situaciones que ameritan ser revisadas o generar una investigación, las cuales son derivadas a fiscalizadores expertos quienes evalúan el requerimiento y dan la orden de fiscalizar. Este sistema es usado tanto para fiscalizaciones en línea como a posteriori.

d) Criterios según medición de cumplimientos

Es un sistema en desarrollo consistente en definir las medidas que se esperan cumplir para cada una de las Áreas de Importancia Estratégica, para medir el grado de cumplimiento del ingreso, el cual puede ser bajo, medio o alto, de acuerdo a lo cual se define un plan de tratamiento y monitoreo de los cumplimientos. Este sistema se usa generalmente para la fiscalización a posteriori.

e) Selección de operaciones por análisis de manifiestos

Consiste en la selección de las operaciones de comercio exterior a fiscalizar, a partir del análisis de la información contenida en los manifiestos de despacho de mercancías, ya sean electrónicos o manuales. Este sistema

funciona mediante el fiscalizador, es decir aunque se basa en el Modelo de Gestión, especialmente en las AIE, funciona sin un sistema computacional, sino que según la determinación del fiscalizador, quien de acuerdo a su criterio conocimientos y experiencia puede detectar alguna situación de riesgo que le llame la atención el análisis de algún manifiesto, pudiendo seleccionar y marcar dicho despacho para aforo. Este tipo de método se realiza a priori, pero para ser realizada en la fiscalización en línea.

f) Selección de operaciones manualmente

Método que opera de la misma manera que el anterior, con la diferencia que en este caso no es el análisis de manifiesto el que genera la necesidad de revisión, sino que cualquier otro elemento que le presuma riesgo en las mercancías al fiscalizador. Por lo tanto, este método si bien se basa en el Modelo de Gestión de Riesgos, específicamente en las AIE, no funciona por medio de un sistema computacional, sino que según la determinación del fiscalizador, según su experiencia y conocimiento.

2.5 Procesos de Producción Productos Estratégicos

A continuación se describen los procesos a través del cual se generan los productos/servicios estratégicos del SNA, así como las funciones de las distintas instituciones y agentes que participan en su ejecución.

Producto 1: Despacho de Mercancías

Subproducto 1.1: Ingreso de Mercancías

El proceso se puede dividir en las siguientes cinco etapas:

1. Presentación de mercancías

Se inicia con la presentación de las mercancías a ingresar al país, para lo cual el transportista presenta un manifiesto terrestre, manifiesto de carga aérea o manifiesto marítimo, según el medio de transporte y forma de ingreso (frontera terrestre, aeropuerto o puerto). Estos manifiestos se realizan en forma manual o electrónica y son recepcionados por Aduanas.

2. Descarga y almacenaje

Posteriormente el transportista descarga la mercancía en la zona primaria²² y entrega la mercancía a los almacenes²³, donde se mantiene hasta que es retirada una vez tramitada una destinación aduanera.

3. Tramitación de la declaración

La tramitación para el ingreso de las mercancías, si su valor no supera los US \$ 500 valor FOB²⁴, lo puede hacer personalmente el importador ante la Aduana respectiva, en forma simplificada (documento DIPS: Declaración de Importación y Pago Simultáneo).

²² Espacio de mar o tierra en el cual se efectúan las operaciones materiales, marítimas o terrestres de la movilización de las mercancías; para los efectos de su jurisdicción es recinto aduanero y en él han de cargarse, descargarse o recibirse las mercancías, para constituir, con los demás requisitos y formalidades establecidas, un acto legal de importación, exportación, tránsito, transbordo, cabotaje o cualquier otra operación aduanera.

²³ Recinto privado de depósito perfectamente deslindado e individualizado en el documento de destinación, donde las mercancías extranjeras permanecen bajo potestad aduanera, sin pagar los derechos e impuestos que causen en su importación.

²⁴ En este caso el importador debe presentar los siguientes documentos: Conocimiento de embarque original o documento que haga sus veces, según la vía de transporte; Factura comercial, Poder notarial del dueño o consignatario para un despacho determinado, en los casos en que la persona que trámite sea un tercero; Vistos Buenos o Certificaciones cuando procedan (mercancías sujetas a control del SAG, Servicio de Salud, etc.); y Pasaporte o Certificado de Viajes emitido por Policía Internacional, en los casos en que se trate de importaciones de equipaje de viajeros.

Si el valor de la mercancía supera los US\$ 500 valor FOB: el importador debe contratar un Despachador de Aduana (Agente de Aduana o Agente Especial).

Las Declaraciones de Importación (DI) se pueden realizar manualmente por funcionarios de aduanas, o bien electrónicamente (mayoría de los casos).

Adicionalmente a lo anterior, los Courier (empresas de correo rápido) realizan operaciones de despacho a través de DIPS directamente con Aduanas, sin agentes, con la restricción de que el monto total de la factura no exceda los US\$ 1.000 y que el valor unitario no exceda los US\$ 500.

4. Pago de gravámenes

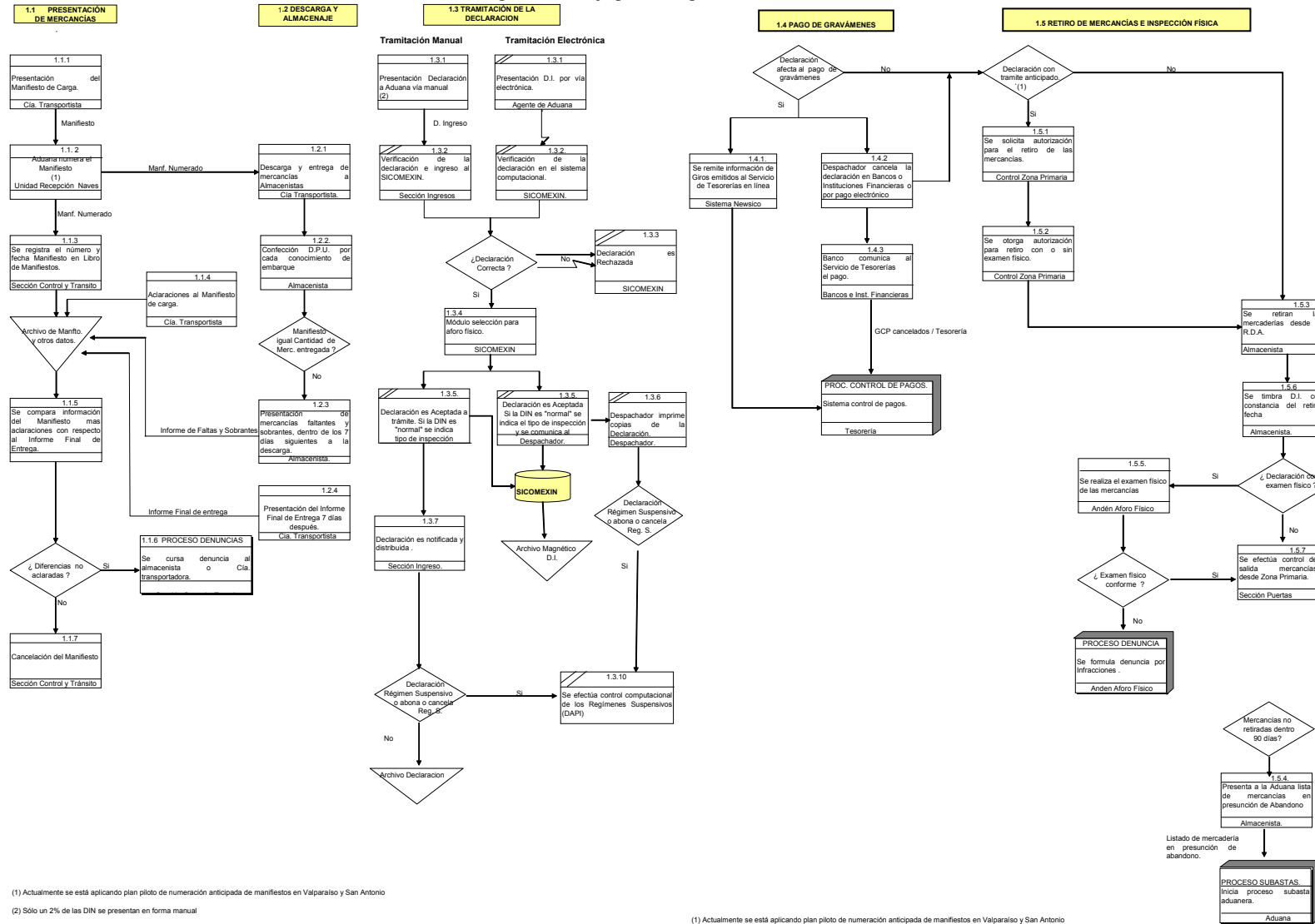
Si la DI es aceptada, es reenviada al despachador quien procede a pagar los derechos de importación en bancos e instituciones financieras en beneficio de la Tesorería General de la República.

5. Retiro de mercancías e inspección física

Finalmente, se procede a retirar la mercancía por parte del despachador o importador, para lo cual se presenta la DI aprobada y Aduanas realiza el control de salida de mercancías desde la Zona Primaria en donde se revisa toda la documentación legal necesaria (facturas, ordenes, certificados especiales), con examen físico de las mercaderías si ésta es "sorteada" por los programas del sistema computacional o si el funcionario lo estima conveniente (ver proceso producto fiscalización).

El detalle del proceso de ingreso de mercancías se presenta en el siguiente flujograma.

Figura I.1: Flujoograma Ingreso de Mercancías



Subproducto 1.2: Salida de Mercancías

El despacho de mercancías hacia fuera del país puede ser realizado directamente por un exportador mediante la Exportación simplificada, a través del documento DUSI (Declaración Única de Salida Simplificada), en los casos que no se trate de exportaciones que requieren de DUS legalizada; lo cual corresponde a mercancías de carácter comercial hasta US\$ 1.000 FOB o su equivalente; o a mercancías de carácter no comercial²⁵. En caso contrario el despacho lo debe hacer un Despachador (Agente de Aduana o Agente Especial).

Adicionalmente a lo anterior, los Courier (empresas de correo rápido) realizan operaciones de despacho a través de Declaración y Pago simultáneo (DIPS) directamente con Aduanas, sin agentes, con la restricción de que el monto total factura no exceda los US\$ 1.000 y que el valor unitario no exceda los US\$ 500.

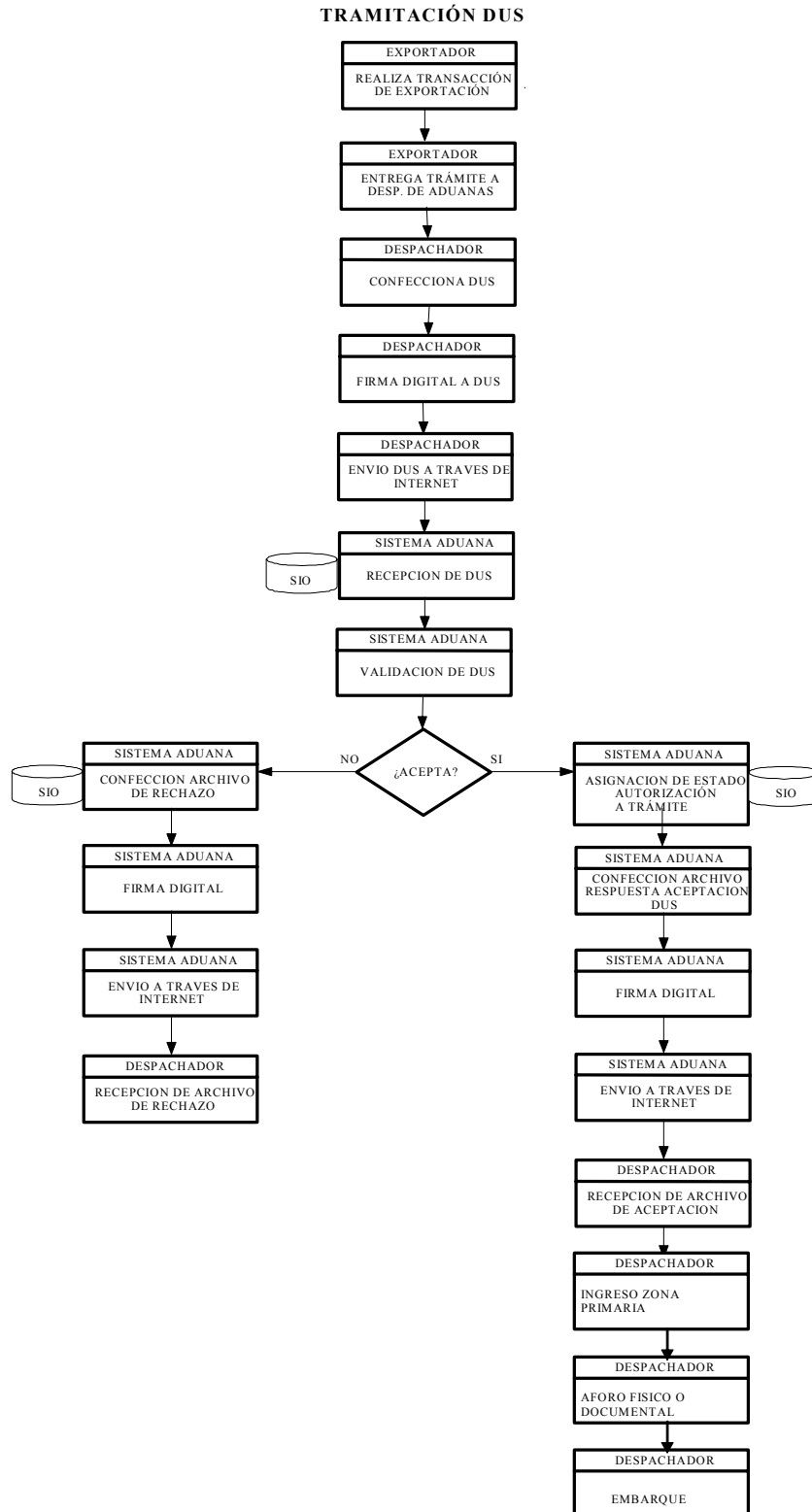
En todos los casos el trámite de salida se realiza mediante la Declaración Única de Salida (DUS), la cual es envía en forma electrónica a Aduanas, quien la revisa, valida y envía la aceptación o rechazo al solicitante.

Posteriormente en la Zona Primaria se realiza el control de salida, en donde se revisa el DUS, conjuntamente con los demás documentos legales necesarios como certificados sanitarios, órdenes de compra, facturas, etc. Adicionalmente en este control de salida desde la Zona Primaria se realiza examen físico de las mercaderías si ésta es "sorteada" por los programas del sistema computacional o si el funcionario lo estima conveniente (ver proceso producto fiscalización).

En el siguiente flujograma se grafica en detalle el proceso.

²⁵ Se refiere a efectos personales y/o menajes de casa hasta por el monto de US\$ 1.000 FOB; mercancías de las Fuerzas Armadas y Carabineros de Chile, para el abastecimiento de sus misiones en el extranjero y para la reparación y reposición de materiales y equipo; mercancías donadas a países extranjeros con ocasión de catástrofe, calamidad pública o reconstrucción nacional; efectos de diplomáticos chilenos, bienes y equipos de las misiones diplomáticas, consulares y de los organismos internacionales extranjeros acreditadas en el país, como asimismo menaje de casa y efectos personales de sus funcionarios; equipaje y/o menaje de casa hasta por un monto de US \$5.000 FOB, por cada miembro del grupo.

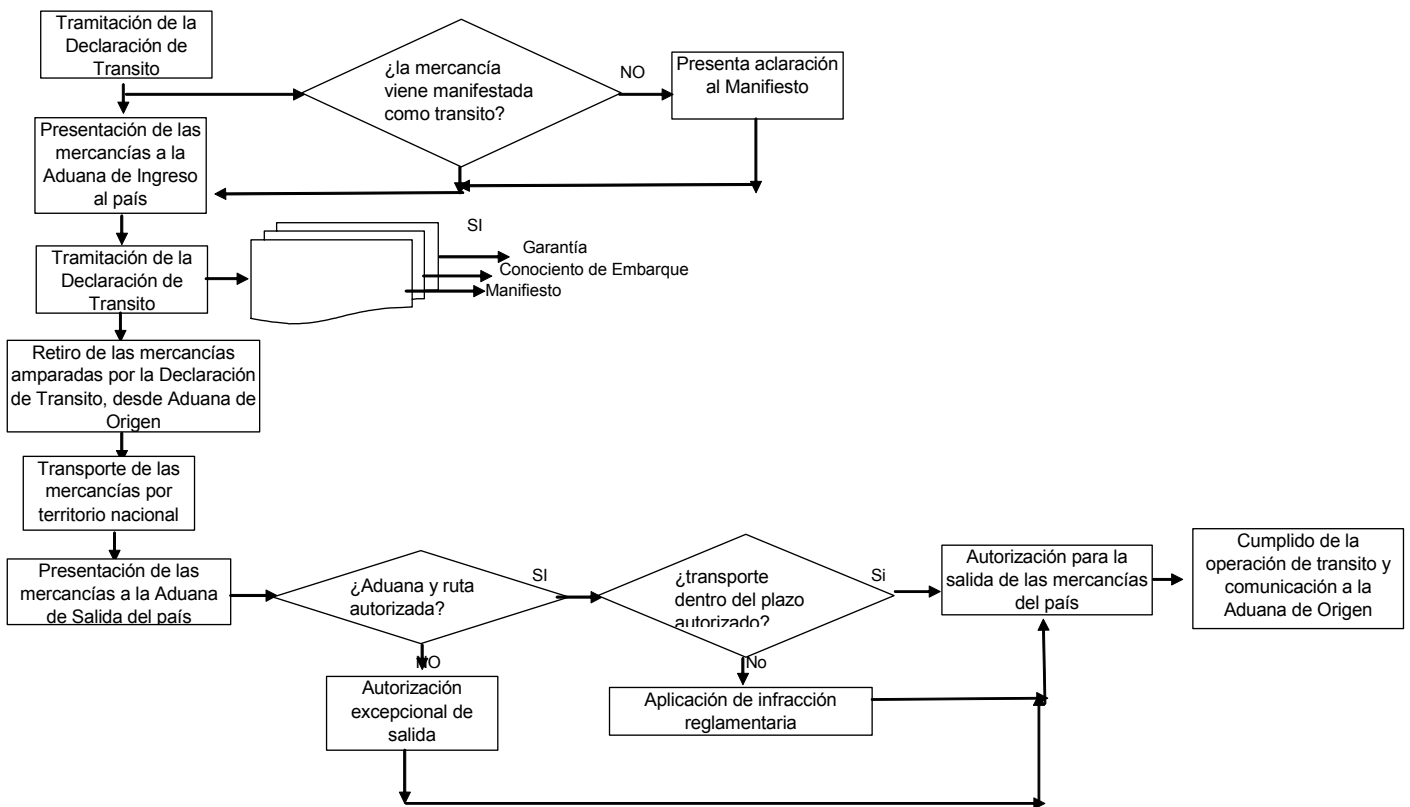
Figura I.2: Flujograma Salida de Mercancías



Subproducto 1.3: Tránsito de Mercancías

El proceso para el tránsito de mercancías es realizado utilizando el documento "Declaración de Tránsito", el cual ampara el retiro y movimiento de mercancías de tránsito por el país. Este documento una vez tramitado, debe ser presentado tanto en las aduanas de ingreso y salida en el país, como en las aduanas de origen, tal como se presenta en el siguiente flujograma.

Figura I.3: Flujograma Tránsito de Mercancías



Subproducto 1.4: Operaciones Zona Franca

Las operaciones de Zona Franca corresponden a diversas modalidades de transacción, flujos de mercaderías, procedimientos y documentación que se registran en este régimen de comercio exterior.

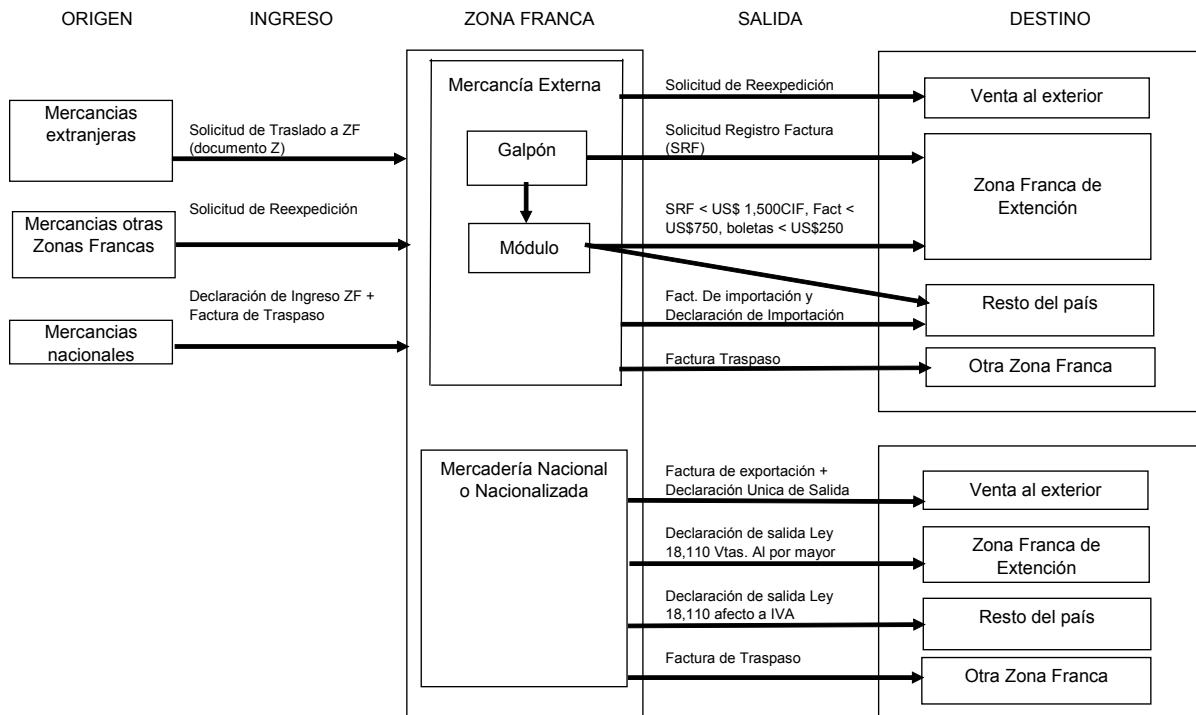
El Sistema Operativo de la Zona Franca (ZF) corresponde básicamente a un conjunto de operaciones de comercio exterior, importaciones y exportaciones, y ventas locales, realizados por las empresas que operan en este sistema dentro del marco de la Ley de Zonas Francas²⁶. Entre los principales aspectos que establece esta normativa se contempla el régimen de franquicias; la explotación, administración y supervigilancia del sistema; el ingreso y la salida de mercancías; las zonas francas de extensión y otros.

Todas las operaciones de ZF se realizan mediante la presentación de distintos documentos que acreditan el cumplimiento de la normativa. Estos documentos y movimientos son generados y monitoreados por un sistema computacional denominado Sistema de Visación Remota (SVR), sistema que está siendo actualizado en el SVR Plus, que estará disponible en octubre de este año.

En el flujograma presentado a continuación se grafican los diferentes movimientos y los documentos necesarios de presentar para los ingresos y salidas de la ZF, según origen y destino de las mercancías.

²⁶ La Ley de Zonas francas está contenida en el Decreto con Fuerza de Ley N°341 de 1977, del Ministerio de Hacienda, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado, fue aprobado por DL 2/2001, del Ministerio de Hacienda.

Figura I.4: Flujograma Operaciones Zona Franca

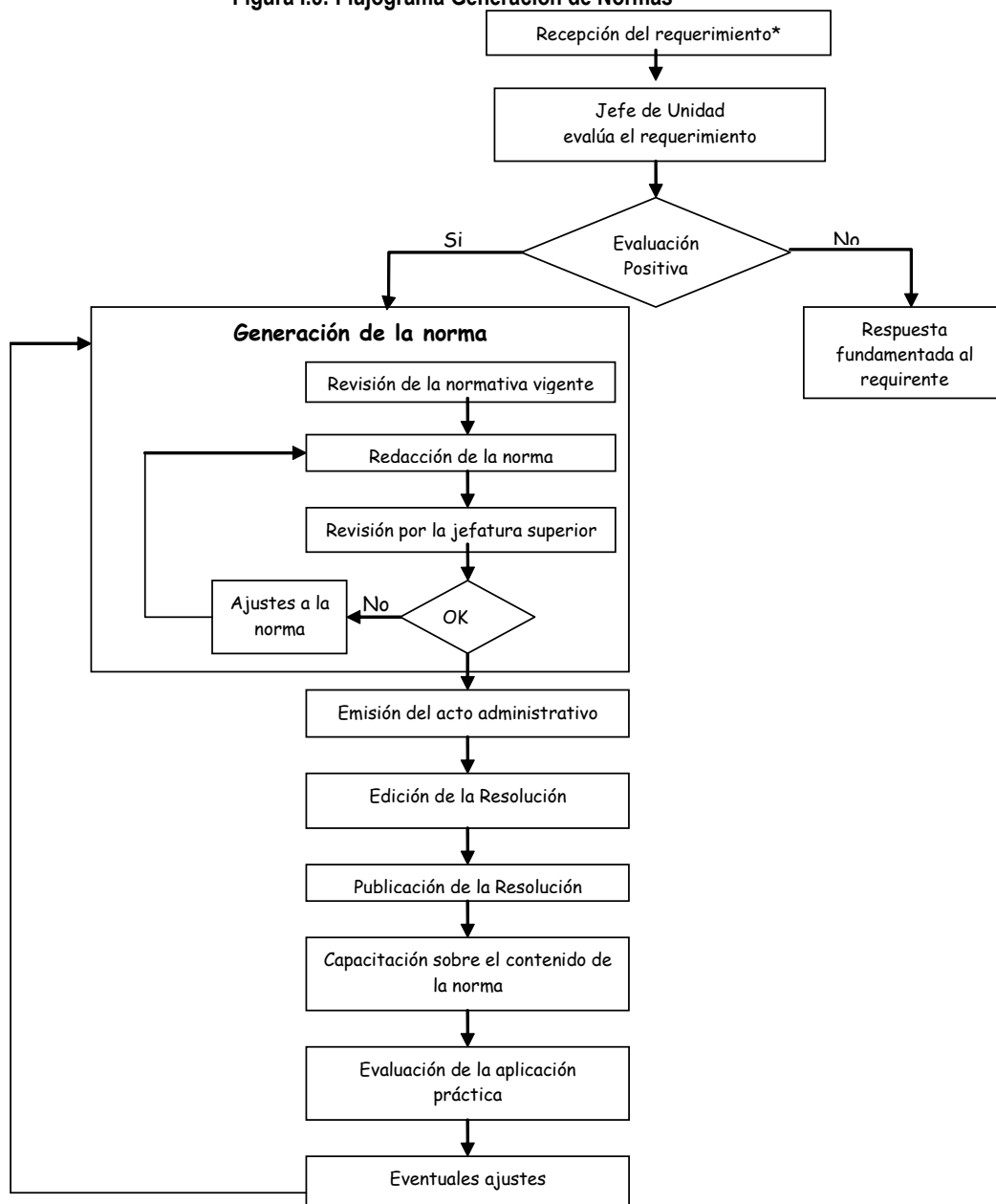


Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras

Subproducto 2.1: Generación de Normas

El proceso de generación de normas se inicia a partir de un requerimiento de un usuario externo, interno o un proyecto de desarrollo. Este requerimiento es evaluado, y si se considera necesario se procede a generar la norma por parte del SNA, tal como se presenta en el diagrama siguiente y se describió en la sección 2.4.3 i).

Figura I.5: Flujograma Generación de Normas



Subproducto 2.2: Aplicación de Técnicas Aduaneras

A continuación se presentan los flujogramas de los principales servicios que comprende el subproducto 2.2: Aplicación de Técnicas aduaneras, como son la calificación de servicios como exportación, dictámenes de clasificación de productos, reconocimientos de beneficios y franquicias, reclamos de aforos y subastas.

Salvo el caso de las subastas, el resto de los productos funciona de manera muy similar, siendo el cliente de Aduanas interesado el que presenta una solicitud de un servicio específico, la cual es recibida, evaluada y resuelta por el SNA, participando diversos estamentos, como la Oficina de Partes, el jefe del Subdepartamento, funcionarios técnicos, el director o administrador de aduana, etc.

En el caso de las subastas, cuando la mercancía no es retirada dentro del plazo de 90 días de la Zona Primaria, se incurre en una presunción de abandono, procediéndose a subastar por parte del Servicio.

Figura I.6: Flujograma Calificación de Servicios como exportación

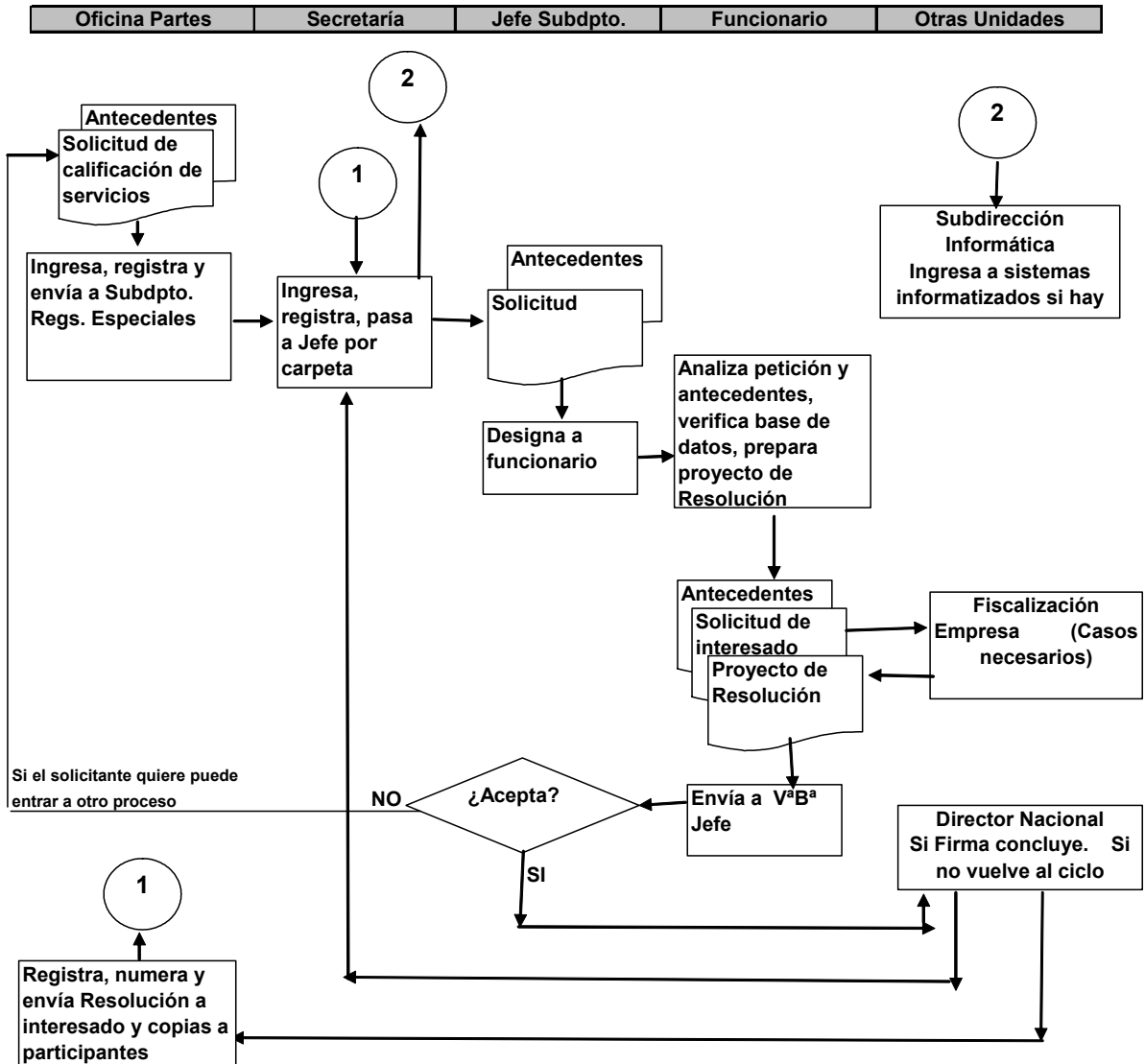


Figura I.7: Flujograma Dictámenes de Clasificación

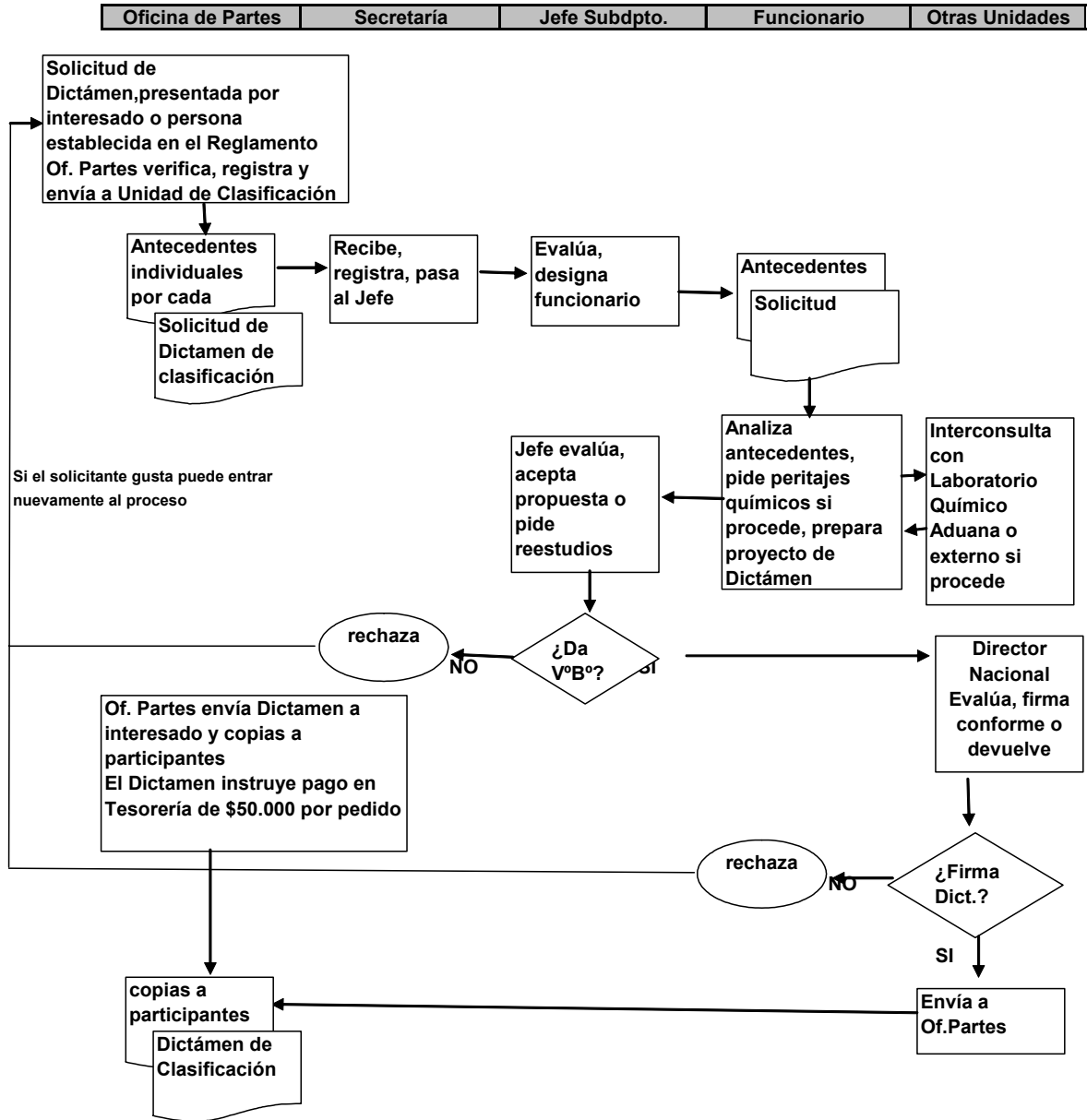


Figura I.8: Flujograma Reclamos y Fallos (primera instancia)

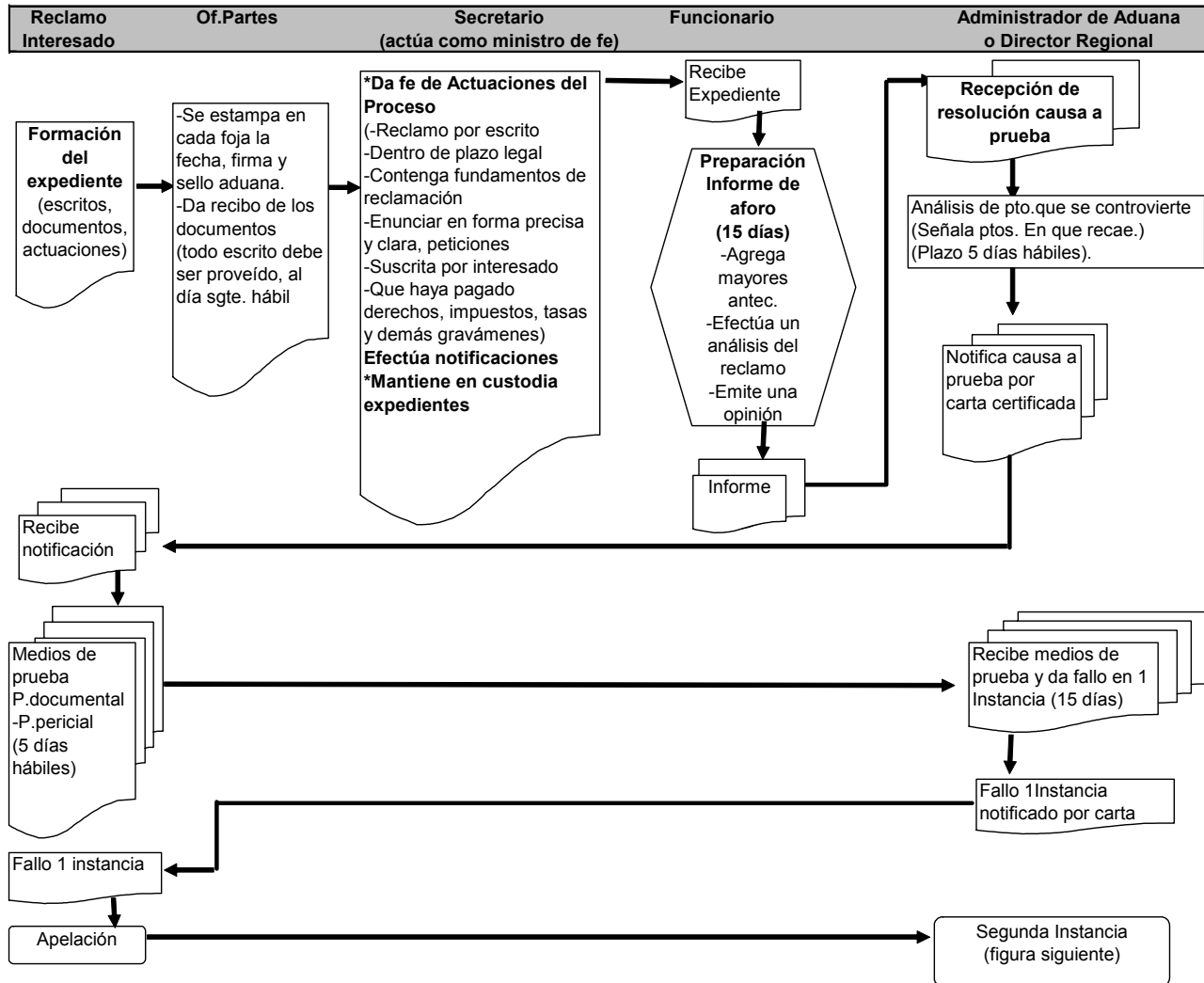


Figura I.9: Flujoograma Reclamos y Fallos (segunda instancia)

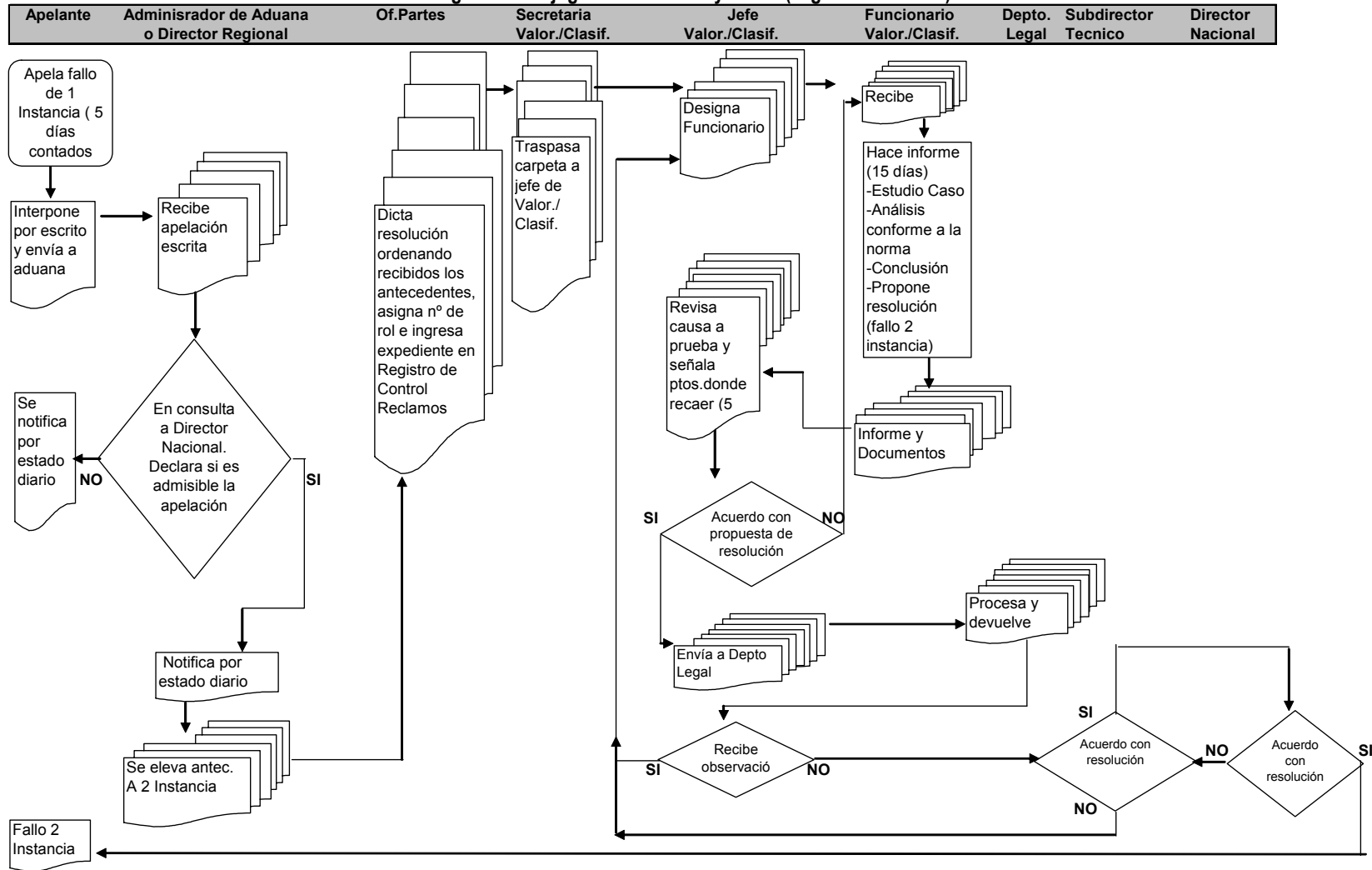


Figura I.10: Flujograma Reconocimientos de Beneficios y Franquicias

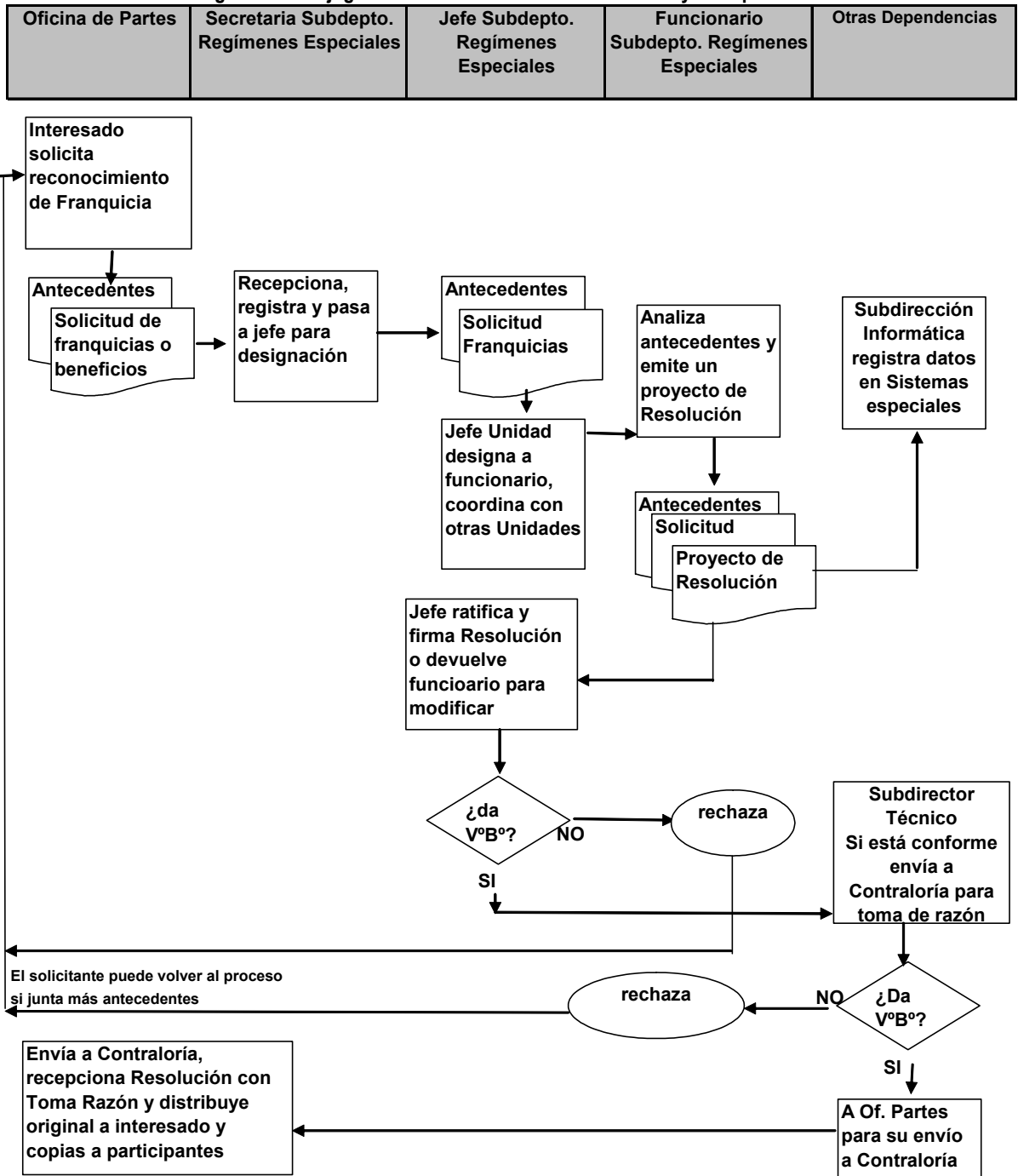
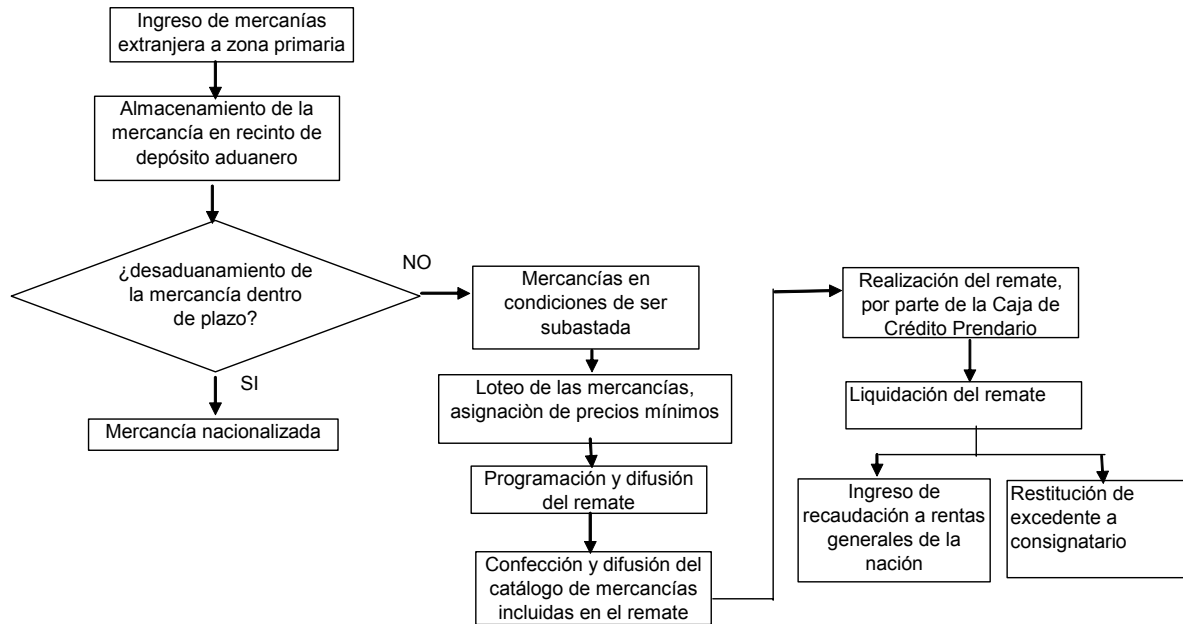


Figura I.11: Flujoograma Remates



Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior

El proceso de fiscalización se realiza de la misma manera para ambos subproductos definidos en este producto (Fiscalización del Tráfico de mercancías y Cumplimiento de normas tributarias).

La producción de este servicio se puede organizar en tres niveles, todos los cuales son dirigidos por la Subdirección de Fiscalización del SNA:

1. **Nivel Estratégico:** en donde se define un Plan Estratégico Institucional de Fiscalización, definiendo las Áreas de Importancia Estratégica - AIE (Drogas, Seguridad, Comercio Ilegítimo, etc.)
2. **Nivel Táctico:** en donde se forman equipos de Trabajo por AIE, y definen las Áreas de Enfoque Principal – AEP (subáreas al interior de las AIE, como fiscalización de drogas, armas y explosivos, comercio clandestino, etc.), las que dan cuerpo al Plan Nacional de Fiscalización por AEP.
3. **Nivel Operacional:** a partir del Plan Nacional, se diseñan los Planes Regionales de fiscalización por Aduana, considerando una evaluación de riesgos, la experiencia regional, y una negociación en la definición de indicadores y metas. A este nivel además se implementa en la práctica el Plan, es decir se realizan las fiscalizaciones.

Los planes regionales identifican las acciones de fiscalización a realizar, las que pueden ser revisiones documentales, aforos físicos, auditorías, investigaciones, control y revisión de vehículos y revisión de mercancías acompañadas de pasajeros. Estas acciones se realizan sobre el flujo de documentos aduaneros, de mercancías y de vehículos.

La descripción detallada del proceso de fiscalización, tanto de su planificación como en su operatoria se presenta en los siguientes flujogramas.

Figura I.12: Flujograma Procesos de Fiscalización

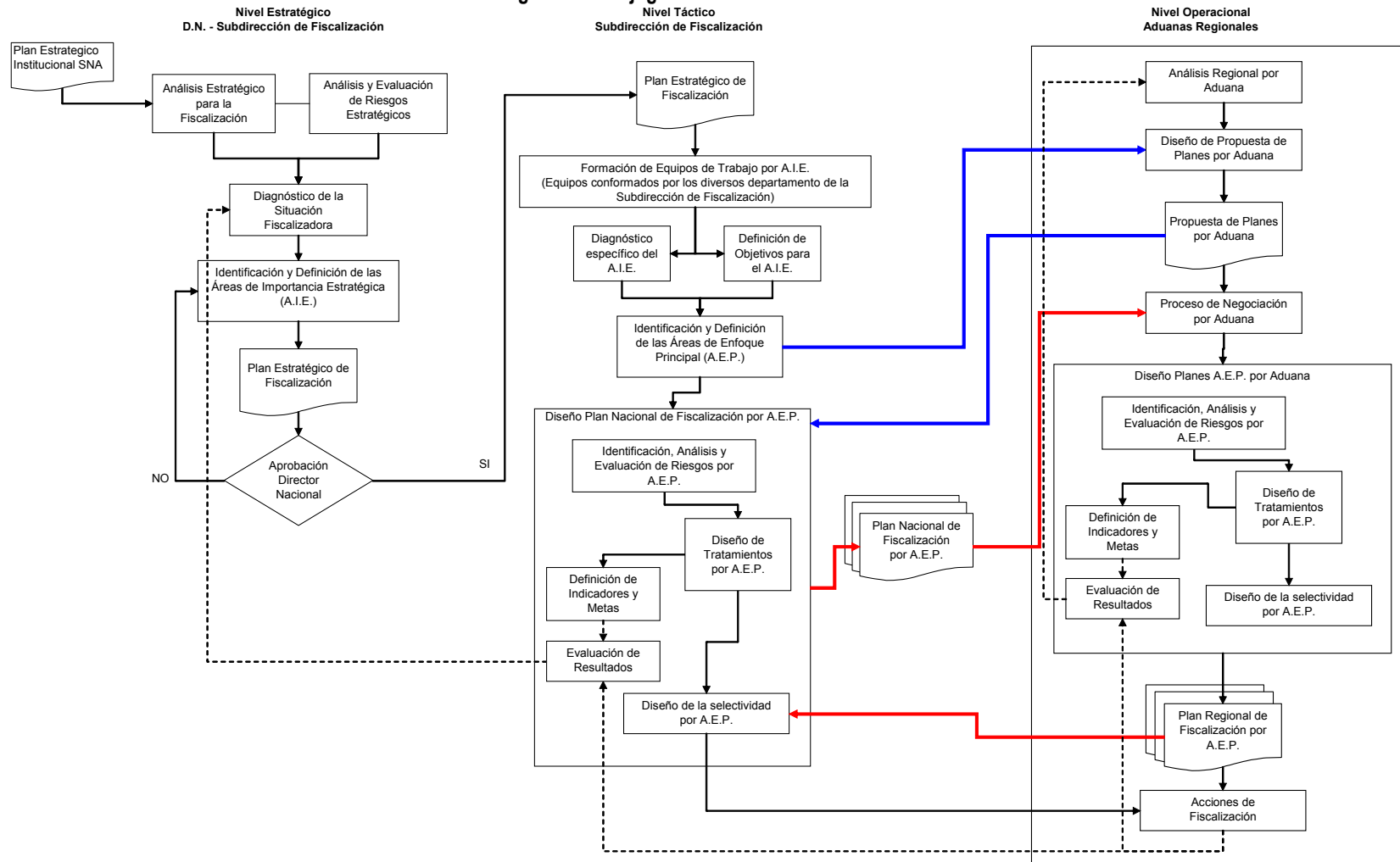
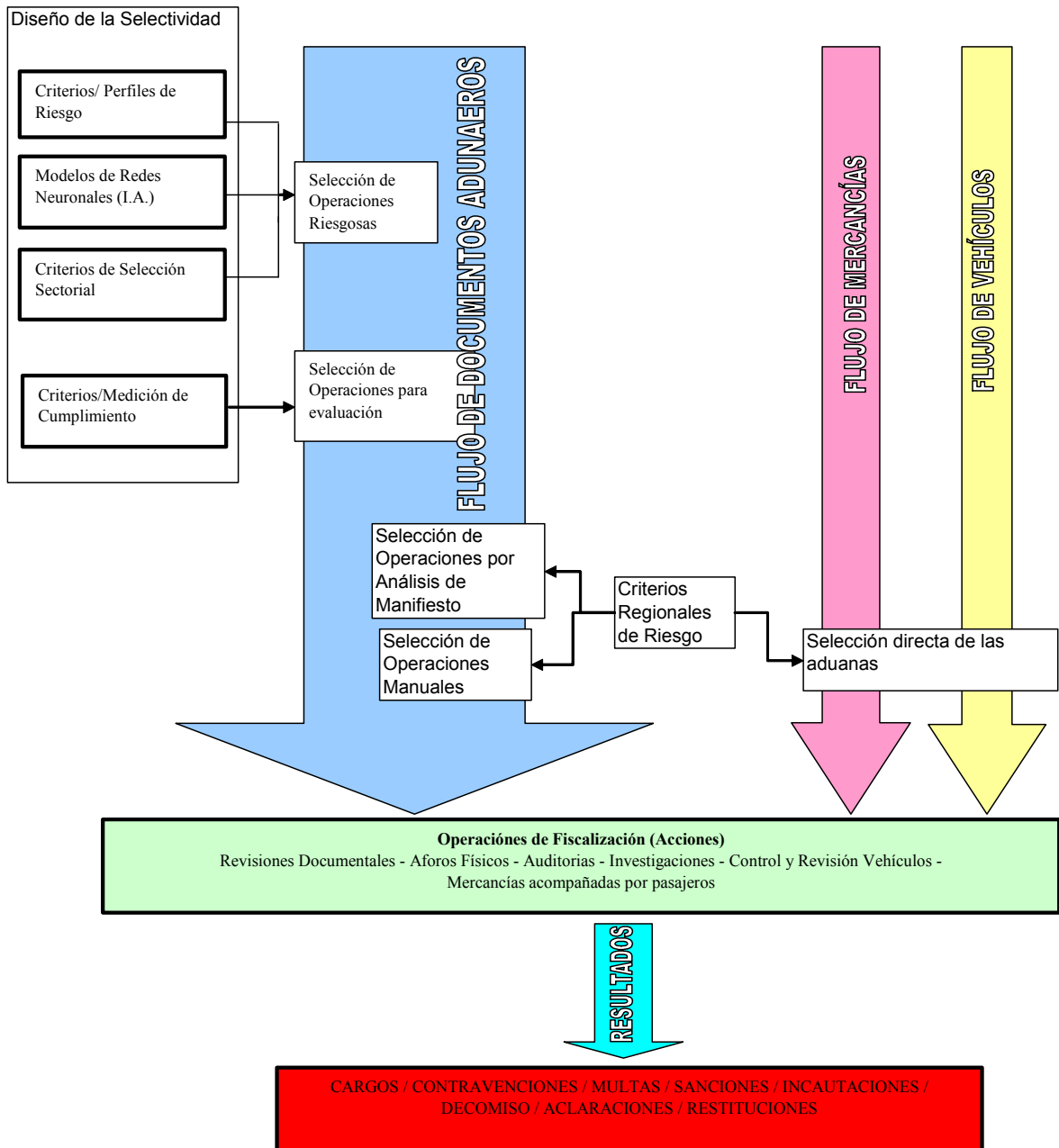


Figura I.13: Flujograma Acciones de Fiscalización



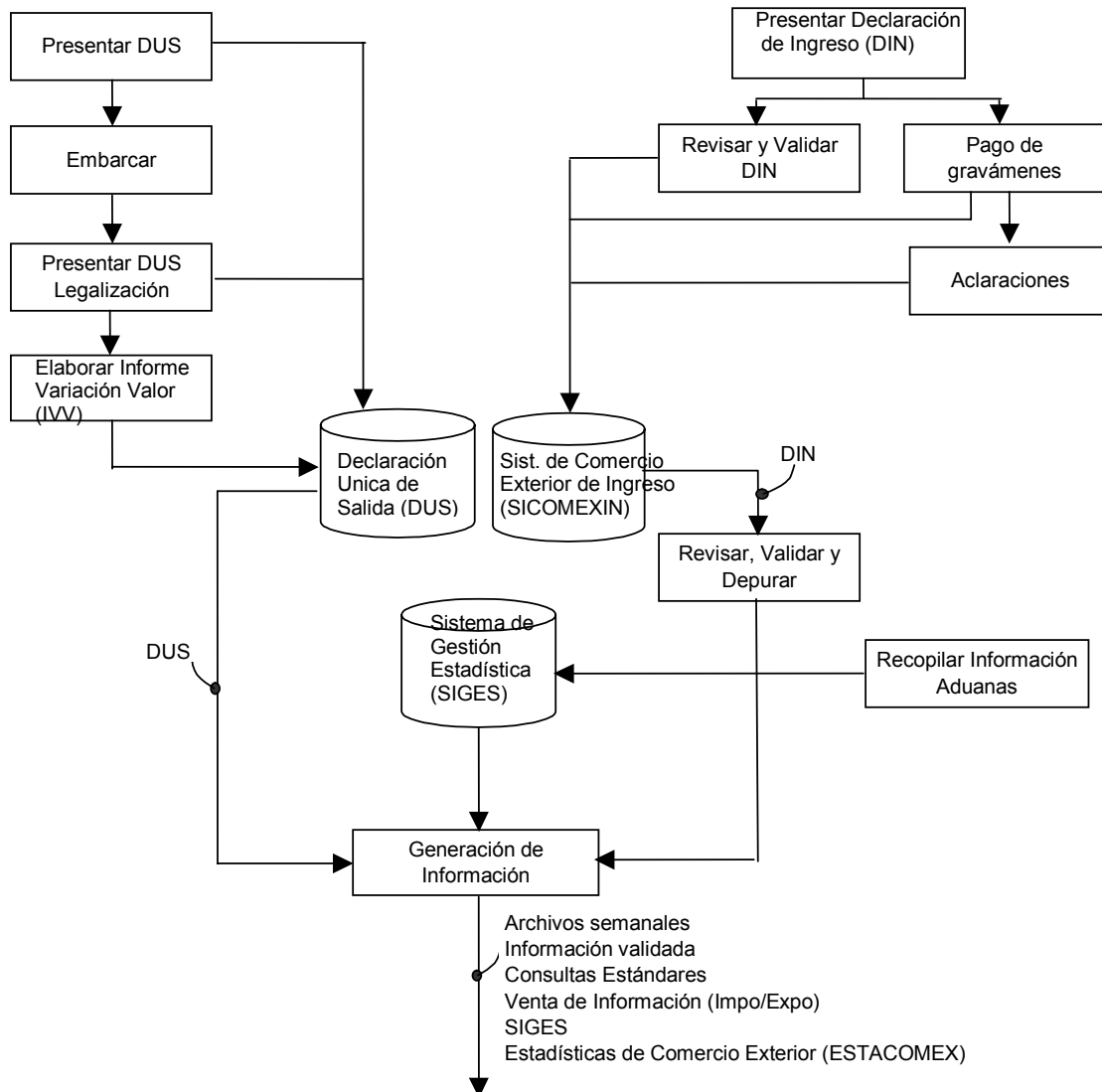
Producto 4: Generación y Difusión de Información

El proceso de generación de información que permite procesar y entregar la información estadística permanente (subproducto 4.1) y responder a las consultas (subproducto 4.2) funciona mediante el "Sistema Generador de Estadísticas" denominado SIGES, sistema computacional que integra la información generada en las Declaraciones de Salida (DUS) y el Sistema de Tramitación de Importación (SICOMEXIN).

El SIGES es un sistema bajo modalidad web que permite a usuarios externos e internos acceder a toda la información agregada de las operaciones de comercio exterior, como importaciones, exportaciones, comprobantes de pago, etc.

A continuación se grafica el mecanismo de generación de la información.

Figura I.14: Flujograma Generación y Difusión de Información



3 Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

3.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

3.1.1 Estructura Organizacional

La Resolución Exenta N° 5.259 de fecha 27 de agosto de 1997, suscrita por la Dirección Nacional, estableció la estructura orgánica y fijó las funciones de las distintas Subdirecciones. Esta estructuración y funciones se han ido modificando permanentemente hasta la resolución N° 2.279 con fecha 27 de junio de 2002, en la cual se realizaron las últimas modificaciones que dan forma a la actual estructura y funciones del Servicio Nacional de Aduanas.

Las sucesivas actualizaciones se han originado en las crecientes demandas de los agentes que intervienen en el comercio exterior, y especialmente, debido al cambio en los procesos de gestión que significó la introducción de un Proyecto de Integración de Sistemas conocido como ISIDORA²⁷, proyecto que buscó permitir la realización de todos los trámites a través de su aplicación tecnológica para una operación de comercio exterior, y coordinar los Agentes Económicos que intervienen entre ellos y con Aduana, a través de Internet. Esto significó generar una nueva estructura orgánica, concretada en la resolución que creó el Subdepartamento de Procesos Aduaneros, de manera que sus integrantes participen en el rediseño de los procesos que se informatizarían.

En el caso de las Aduanas regionales, su estructura Marco consideró modificaciones de manera tal que la gran cantidad de funcionarios que estaban dedicados a la tramitación, que en la actualidad es electrónica, pasó a unidades de línea, principalmente a funciones fiscalizadoras, reestructurándose los departamentos en las Regiones, en el sentido de transformar a la Fiscalización en el centro del negocio a nivel regional.

En todo caso, los cambios se han realizado mediante estudios organizacionales, los que se han realizado conjuntamente con los procesos de planificación estratégica llevados a cabo por la institución.

La estructura organizacional del Servicio al momento de la ejecución de este estudio, es como se describe a continuación, encontrándose una subdivisión en dos niveles: la Dirección Nacional del Servicio y la estructura a nivel regional.

²⁷ El Proyecto ISIDORA (Integración de Sistemas Internet para el Desarrollo de las Operaciones y Regulaciones Aduaneras), se encuentra en proceso de desarrollo e implantación desde el año 2000, y tiene como entidad responsable al Servicio Nacional de Aduanas (SNA), siendo su objetivo principal disponer de un sistema de información automatizado e integrado que permita mejorar la gestión aduanera, en particular facilitar el despacho de mercancías y generar información oportuna y confiable para la fiscalización y operaciones aduaneras anuales. (Fuente: DIPRES, Proyecto ISIDORA, Evaluación de Programas Gubernamentales, Junio 2005).

i) Dirección Nacional

A nivel de la Dirección Nacional, el Servicio se organiza en Departamentos y Subdirecciones, según muestra la siguiente tabla:

Tabla I.6: Unidades Dirección Nacional de Aduanas

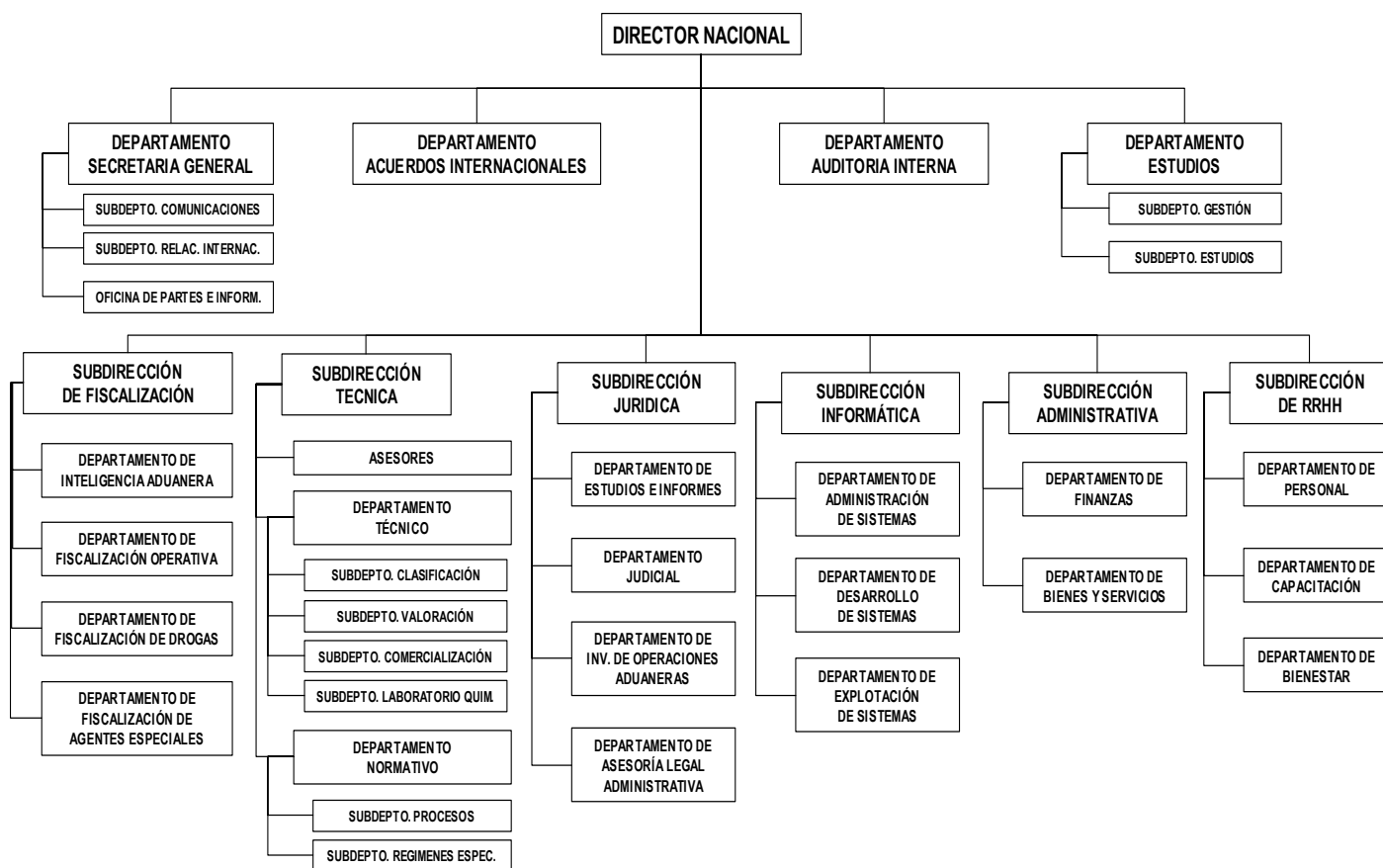
Nombre Principales Unidades Dirección Nacional de Aduanas	Nº Funcionarios²⁸ (planta y contrata)
Departamento Secretaría General	22
Departamento Acuerdos Internacionales	3
Departamento Auditoría Interna	8
Departamento Estudios	12
Subdirección Recursos Humanos	45
Subdirección de Fiscalización	65
Subdirección Técnica	70
Subdirección Administrativa	57
Subdirección Jurídica	22
Subdirección de Informática	45
TOTAL	349

Fuente: Departamento de Personal del SNA

Estas unidades se relacionan mediante estructura organizacional de tipo funcional, caracterizada por tener 4 niveles jerárquicos claramente discernibles: i) el primero corresponde a la cumbre estratégica institucional, donde se encuentra la Dirección Nacional y los Departamentos de Staff: Secretaría General, Auditoría Interna, Estudios y Acuerdos Internacionales; ii) el segundo nivel está representado por las 6 subdirecciones; iii) el tercer nivel jerárquico está representado por los Departamentos constitutivos de las subdirecciones; y iv) finalmente se puede observar a los subdepartamentos, unidades funcionales que vienen a constituir el cuarto nivel jerárquico. El siguiente Organigrama representa la distribución de las unidades señaladas:

²⁸ Dotación Actualizada al 31 de diciembre de 2005.

Figura I.15: Organigrama Servicio Nacional de Aduanas



Fuente: Informe del Servicio

ii) Nivel Regional

A nivel regional, el Servicio se organiza en 9 Direcciones Regionales y 7 Administraciones de Aduanas, las cuales se encargan del funcionamiento de 50 puertos, 35 pasos fronterizos y avanzadas terrestres, 6 aeropuertos y 2 estaciones de ferrocarriles a través de todo el país.

Las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana del país se presentan a continuación:

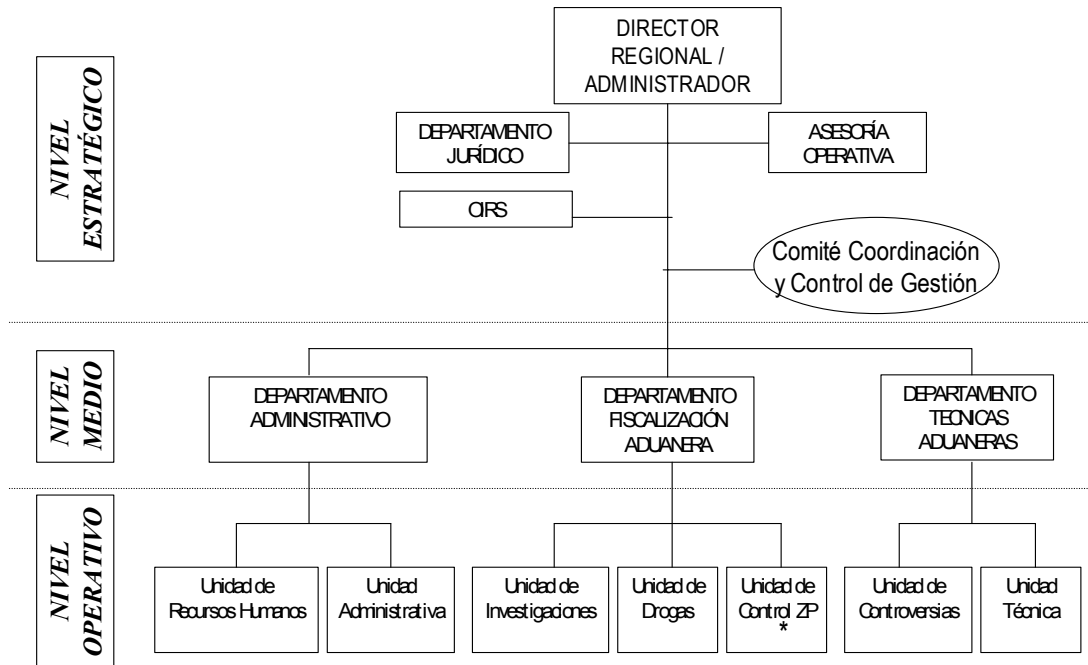
Tabla I.7: Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana

Región	Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana	Nº Funcionarios (planta y contrata)
I Región	Dirección Regional de Aduanas de Iquique	124
	Administración de Aduanas de Arica	112
II Región	Dirección Regional de Aduanas de Antofagasta	45
	Administración de Aduanas de Tocopilla	6
III Región	Administración de Aduanas de Chañaral	10
IV Región	Dirección Regional de Aduanas de Coquimbo	9
V Región	Dirección Regional de Aduanas de Valparaíso	158
	Administración de Aduanas de Los Andes	76
	Administración de Aduanas de San Antonio	92
Región Metropolitana	Dirección Regional de Aduana Metropolitana	175
VIII Región	Dirección Regional de Aduanas de Talcahuano	54
X Región	Dirección Regional de Aduanas de Puerto Montt	25
	Administración de Aduanas de Osorno	22
XI Región	Dirección Regional de Aduanas de Coyhaique	13
	Administración de Aduanas de Puerto Aysén	9
XII Región	Dirección Regional de Aduanas de Punta Arenas	63
TOTAL		993

Fuente: Departamento de Personal del Servicio

Para las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, el Servicio ha generado una estructura marco u organigrama básico referencial. Los Directores Regionales y Administradores de Aduanas son autónomos en la conformación de las estructuras organizacionales de sus Aduanas, teniendo como referencia la estructura marco establecida en el resolución N°1991/02. Las actualizaciones que se efectúen a la estructura regional son informadas al Director Nacional de Aduanas. El siguiente es el modelo marco de organigrama:

Figura I.16: Organigrama Base Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas



*ZP: Zona Primaria
Fuente: Informe del Servicio

Las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas son oficinas de Aduanas que operativamente funcionan de la misma manera. En general las oficinas de Aduana ubicadas en las regiones se denominan Direcciones Regionales, no obstante, en el caso de existir más de una Aduana dentro de una misma región, se realiza la diferenciación entre Dirección de Aduana y Administración de Aduana, respondiendo ésta a la jerarquía dada por la Ley de Regionalización, es decir, la oficina ubicada en la capital regional corresponde a la Dirección Regional que será la representante del Servicio a nivel regional, quedando la o las otras oficinas de Aduana de la región como Administración de Aduana. Existen regiones que por su ubicación y ausencia de operaciones de comercio exterior, no tienen Dirección ni Administración de Aduanas, como son las VI, VII y IX regiones, casos en los cuales el funcionamiento de sus pasos fronterizos depende de Direcciones Regionales o Administraciones de Aduana de otras regiones. Por otra parte, en el caso de la III Región, no existe una Aduana en la Capital Regional, por lo cual el Director Regional de Antofagasta es Director Regional de las II y III Regiones, estando la III Región bajo su jurisdicción. De esta manera tenemos Direcciones Regionales de Aduanas en las I, II, IV, V, RM, VIII, X, XI y XII Regiones, y Administraciones de Aduanas en las I, II, III, V, X y XI Regiones, tal como lo indica la Tabla I.6 presentada anteriormente.

Del organigrama marco, se puede observar que en las regiones (Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas) se han definido tres niveles jerárquicos y de planificación: i) Nivel estratégico conformado por la Dirección Regional, el Departamento Jurídico, la Asesoría Operativa y la OIRS (Oficina de Información, reclamos y sugerencias). También, este nivel contaría con el funcionamiento de un mecanismo de coordinación e integración denominado Comité de Coordinación y Control de Gestión; ii) El segundo nivel es el Nivel Medio, conformado por los tres departamentos: Administrativo, Fiscalización

Aduanera y Técnicas Aduaneras; iii) Finalmente tenemos el Nivel Operativo, constituido por las unidades funcionales que conforman cada uno de los tres Departamentos del Nivel Medio.

La dotación total del Servicio (a nivel central y regional) alcanza a los 1.342 funcionarios, de los cuales 907 corresponden a funcionarios de planta y 435 a contrata. De este total 407 funcionarios cuentan con título profesional.

En el Anexo 1 de este informe, se presenta el organigrama detallado de cada una de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas del país.

3.1.2 Distribución de Funciones

Las funciones de las unidades del Servicio se encuentran definidas tanto para la Dirección Nacional, como para las Direcciones Regionales o Administraciones de Aduanas, tal como se detalla a continuación.

A continuación se describen las funciones y responsabilidades de cada una de las Unidades presentadas en el organigrama de la Dirección Nacional y el organigrama marco de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas.

i) Dirección Nacional

➤ Dirección Nacional

Al Director Nacional le corresponde la conducción global del Servicio velando por el correcto funcionamiento del mismo, en orden a cumplir con sus funciones legales en materia de comercio exterior, especialmente en la facilitación y agilización de las operaciones de importación y exportación, a través de la simplificación de trámites y procesos. Asimismo, debe resguardar los intereses del Estado fiscalizando dichas operaciones de manera oportuna y exacta, y recaudar los derechos e impuestos vinculados a éstas. Además, le corresponde generar las estadísticas del intercambio comercial de Chile y realizar otras tareas que le encomienda la ley.

➤ Departamentos de Staff

❖ Departamento de Secretaría General

Al Secretario General le corresponde, desempeñarse como Ministro de Fe en las actuaciones administrativas de la Dirección Nacional de Aduanas; Asesorar al Director Nacional en el desarrollo de sus actividades; Organizar, dirigir y supervisar la edición del Boletín Oficial del Servicio; y Ejercer funciones de coordinación con otros Servicio e Instituciones respecto de los puntos terrestres fronterizos habilitados.

Por otro lado, son funciones de este Departamento: atender el movimiento de los documentos que se tramitan ante la Dirección Nacional de Aduanas mediante la administración y supervigilancia de la Oficina de Partes; orientar a los particulares, a través de la Oficina de Informaciones, en relación a las facultades que la ley le ha encargado al Servicio Nacional de Aduanas, para que puedan ejercer sus derechos en esta

materia; organizar y coordinar las tareas en el ámbito aduanero en el plano internacional; organizar y coordinar las tareas de traducción y escritura de documentos en idiomas extranjeros; organizar y coordinar las tareas de relaciones públicas del Servicio; y realizar las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

Para dar cumplimiento a dichas funciones este Departamento cuenta con los siguientes Subdepartamentos:

- **Subdepartamento de Comunicaciones**

Le corresponde organizar y coordinar las tareas de relaciones públicas del Servicio y la demás funciones que le asigne el Director Nacional.

- **Subdepartamento de Relaciones Internacionales**

Tiene como función organizar y coordinar las tareas del ámbito aduanero en el plano internacional, organizar y coordinar las tareas de traducción y escritura de documentos en idiomas extranjeros, además de las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

- **Subdepartamento de Partes e Informaciones**

Le corresponde atender el movimiento de los documentos que se tramitan ante la Dirección Nacional de Aduanas, mediante la administración y supervigilancia de la Oficina de Partes; orientar a los particulares, a través de la Oficina de Informaciones, en relación a las facultades que la ley ha entregado al Servicio Nacional de Aduanas, para que puedan ejercer sus derechos en esta materia, así como las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

- ❖ **Departamento de Acuerdos Internacionales**

Este Departamento debe proporcionar asesoría técnica a las comisiones de trabajo que al efecto designe la autoridad ministerial en el período previo y durante las negociaciones internacionales; estudiar y evaluar los impactos jurídicos, normativos y técnicos que en el ámbito aduanero genere la suscripción o modificación de los Acuerdos; proponer normas legales, reglamentarias e instrucciones internas a objeto de adecuar el ordenamiento nacional a la exigencia de los Acuerdos; asesorar al Director Nacional y unidades del Servicio en la puesta en marcha y administración de estos Acuerdos; y realizar las demás funciones que le asigne el Director.

Adicionalmente, al Jefe de este Departamento le corresponde representar al Servicio y/o coordinar la intervención de funcionarios en las instancias de administración y control de estos Acuerdos.

- ❖ **Departamento de Auditoría Interna**

A este Departamento le corresponde examinar que la gestión operativa y administrativa de las unidades del Servicio se realice conforme a las normas legales y reglamentarias vigentes; apoyar al Director Nacional en la coordinación con la Contraloría General de la República respecto a acciones tendientes a velar por el cabal cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias en el Servicio; asesorar en su rol preventivo

a las distintas Subdirecciones en los procesos internos definidos por éstas, procurando que los programas, proyectos y procedimientos se elaboren y ejecuten respondiendo funcionalmente a los sistemas de control definidos por esta Auditoría Interna; y realizar las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

Adicionalmente, el Auditor Interno deberá actuar en calidad de Ministro de Fe en la entrega formal de cargos que impliquen traspaso de responsabilidad en la gestión de recursos humanos, materiales y financieros.

❖ **Departamento de Estudios**

A este Departamento de Staff le corresponde evaluar permanentemente la gestión y nivel de actividad global del Servicio y de sus unidades operacionales, calificando el cumplimiento de objetivos y metas; apoyar con una visión estratégica el rediseño de los procesos aduaneros con el objeto de agilizar y simplificar los procedimientos y apoyar la gestión de las Subdirecciones del Servicio; asesorar al Director Nacional en materias de Gestión y Planificación Estratégica; coordinar y controlar los proyectos estratégicos; analizar, cuantificar y determinar los principales focos de evasión, elusión tributaria y acceso indebido a franquicias, diseñando metodologías e indicadores que permitan medir el comportamiento de los agentes económicos; y realizar análisis económicos respecto de los gravámenes, impuestos y franquicias aduaneras, tendencias del comercio exterior, acuerdos de comercio exterior y mercados de productos; además de realizar las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

Este Departamento, junto con la Subdirección de Informática, son los responsables del producto estratégico N°4: Generación y Difusión de Información, y sus correspondientes subproductos 4.1: Información Estadística Permanente y 4.2: Consultas Estadísticas.

Para dar cumplimiento a dichas funciones este Departamento cuenta con los siguientes Subdepartamentos:

- **Subdepartamento de Gestión**

Tiene como funciones evaluar en forma permanente la gestión y nivel de actividad global del Servicio y de sus unidades operacionales, calificando el cumplimiento de objetivos y metas; rediseñar con una visión estratégica los procesos aduaneros con el objeto de agilizar y simplificar los respectivos procedimientos y apoyar la gestión de las Subdirecciones del Servicio; asesorar al Director Nacional en materia de Gestión y Planificación Estratégica; coordinar y controlar los proyectos estratégicos que se defina necesario desarrollar en el Servicio; y realizar las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

- **Subdepartamento de Estudios**

Le corresponde analizar, cuantificar y determinar los principales focos de evasión, elusión tributaria y acceso indebido a franquicias, diseñando metodologías e indicadores que permitan medir el comportamiento de los agentes económicos proponiendo mejoras a los procedimientos; realizar análisis económicos respecto de los gravámenes, impuestos y franquicias aduaneras, tendencias del comercio exterior; acuerdos de comercio exterior y mercados de productos, y realizar las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

➤ **Subdirecciones**

❖ **Subdirección de Fiscalización**

A esta Subdirección le corresponde estudiar, proponer y ejecutar programas de fiscalización de los derechos, impuestos, gravámenes, franquicias y tráficicos ilícitos que por ley le compete controlar al Servicio; realizar directamente fiscalizaciones en las Aduanas a los usuarios y otras personas, sin perjuicio de las atribuciones que las leyes confieren a los Directores Regionales y Administradores de Aduana; efectuar las investigaciones respecto de los despachadores, almacenistas y otras personas que se encuentran sujetas a la jurisdicción disciplinaria del Servicio Nacional de Aduanas; inspeccionar en cualquier momento las dependencias ocupadas en zonas primarias de jurisdicción; y ejecutar las demás funciones que le encomiende el Director.

Esta Subdirección es la responsable del producto estratégico N°3: Fiscalización de comercio exterior, y sus correspondientes subproductos 3.1: Fiscalización del tráfico de mercancías y 3.2: Cumplimiento de normas tributarias.

Con el objeto de efectuar estas funciones, la Subdirección de Fiscalización se compone de los siguientes Departamentos:

• **Departamento de Inteligencia Aduanera**

Le corresponde efectuar análisis de inteligencia en materias de Valoración, Clasificación, Origen y otras, con el objeto de identificar potenciales fuentes de riesgo aduanero; elaborar y administrar los sistemas automatizados de selectividad de operaciones; elaborar informes de inteligencia y de tendencias a nivel estratégico y táctico; y administrar las bases de datos de inteligencia e informaciones.

También este departamento debe diseñar la estrategia de fiscalización para el tratamiento de los riesgos; diseñar planes, programas y procedimientos de fiscalización específicos; planificar la fiscalización a nivel nacional; recopilar, depurar y clasificar la información de las actividades de los agentes económicos que actúen en comercio exterior; organizar la información de inteligencia para facilitar la evaluación de los riesgos que realiza la Subdirección de Fiscalización y las aduanas; archivar y difundir la información y los productos de inteligencia; coordinar y evaluar el desarrollo, calidad y resultado de las actividades de inteligencia aduanera efectuadas por las aduanas; estudiar y proponer al Subdirector las políticas y estrategias de inteligencia aduanera; coordinar el traspaso de información para la fiscalización en el Servicio y con otros organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros; asesorar a las demás áreas del Servicio en materia de gestión de riesgos; y asesorar y realizar las demás labores que el Subdirector le encomiende en el ámbito de su competencia.

• **Departamento de Fiscalización Operativa**

Le compete desarrollar en el nivel operativo los planes, programas y procedimientos de fiscalización, realizar investigaciones y auditorias en áreas complejas o sensibles; recolectar, evaluar y analizar la información del nivel operativo; apoyar operativamente a los grupos de fiscalización regionales; retroalimentar al departamento de Inteligencia Aduanera con la evaluación de los resultados derivados de las acciones de fiscalización; coordinar y controlar el desarrollo, calidad y resultado de las actividades

fiscalizadoras efectuadas por las Aduanas; y asesorar y realizar las demás labores que el Subdirector le encomiende en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Fiscalización de Agentes Especiales**

Sus funciones son evaluar el riesgo de los usuarios directores del Servicio Nacional de Aduanas, tales como despachadores de Aduana, operadores de transporte, almacenistas y empresas de correo rápido a fin de efectuar la selección de aquéllas que serán fiscalizadas; diseñar el tratamiento de los riesgos detectados en las operaciones aduaneras de estos usuarios directos; planificar, coordinar y controlar el desarrollo, calidad y resultado de las actividades fiscalizadoras de estos usuarios directos efectuadas por la Subdirección de Fiscalización y las aduanas; estudiar y proponer al Subdirector las políticas y estrategias de fiscalización de estos usuarios directos sujetos a la jurisdicción disciplinaria del Director Nacional; mantener los registros de estos usuarios directos y coordinar el traspaso de información para la fiscalización de estos usuarios directos en el Servicio y con otros organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros; y asesorar y realizar las demás labores que el Subdirector le encomiende en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Fiscalización de Drogas.**

Le corresponde evaluar el riesgo de tráfico ilícito de drogas y precursores de las mercancías y personas que pasen por las zonas de jurisdicción aduanera a fin de efectuar la selección de aquéllas que serán fiscalizadas; Diseñar el tratamiento de los riesgos detectados en las mercancías y personas que pasen por las zonas de jurisdicción aduanera en el ámbito de la fiscalización del tráfico ilícito de drogas y precursores; Planificar, Coordinar y Controlar el desarrollo, calidad y resultado de las actividades fiscalizadoras de las mercancías y personas que pasen por las zonas de jurisdicción aduanera en el ámbito de tráfico ilícito de drogas y precursores efectuadas por las aduanas; Estudiar y Proponer al Subdirector las políticas y estrategias de fiscalización para el Tráfico ilícito de drogas y precursores; Coordinar el traspaso de información para la fiscalización del Tráfico ilícito de drogas y precursores en el Servicio y con otros organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros; y Asesorar y realizar las demás labores que el Subdirector le encomiende en el ámbito de su competencia.

- ❖ **Subdirección Técnica**

A esta Subdirección le corresponde proponer al Director Nacional normas e instrucciones para la aplicación de las leyes que el Servicio debe controlar; analizar las estadísticas del comercio exterior; efectuar estudios relacionados con las técnicas aduaneras, velando por la simplificación, uniformidad, coordinación y agilización de los métodos y procedimientos; y ejecutar las demás funciones que le encomiende el Director.

Esta Subdirección es la responsable del producto estratégico N°2: Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras, y sus correspondientes subproductos 2.1: Generación de normas y 2.2: Aplicación de técnicas aduaneras.

Para llevar a cabo dichos objetivos, esta Subdirección cuenta un equipo Asesor y los siguientes Departamentos:

- **Asesores**

Equipo de trabajo compuesto por expertos en regulación, técnicas aduaneras (Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, Código de Valoración del GATT/OMC, Normas de Origen) y Gestión. Estos profesionales prestan asesoría directa al Subdirector Técnico, relacionada con el desarrollo estratégico de la Subdirección y modernización de los procesos y técnicas aduaneras, así como de todas las funciones de la Subdirección Técnica descritas anteriormente.

- **Departamento Técnico**

Las funciones de este Departamento son Asesorar al Subdirector en materias relacionadas con el desarrollo y aplicación de las técnicas aduaneras; administrar las normas de valoración aduanera acorde al Acuerdo de Valoración GATT/OMC; administrar las normas de clasificación aduanera basado en el Sistema Armonizado; emitir informes sobre aspectos merciológicos²⁹ de las mercancías; examinar y preparar fallos de segunda instancia; y supervisar el desarrollo, calidad y resultados de las materias técnicas aplicadas en las Aduanas.

El Departamento Técnico está conformado por los siguientes Subdepartamentos:

- **Subdepartamento Clasificación**

Tiene por funciones estudiar, analizar y emitir Dictámenes de Clasificación; elaborar resoluciones sobre aplicación de salvaguardias; examinar las controversias sobre clasificación de mercancías y preparar fallo de segunda instancia; elaborar resoluciones sobre aplicación de Acuerdos y Tratados Comerciales; y aplicar y mantener actualizado el Arancel Aduanero Nacional.

- **Subdepartamento Valoración**

Se encarga de proponer normas e instrucciones nacionales para el cumplimiento del Acuerdo de Valoración GATT/OMC; examinar las controversias sobre valoración de mercancías y preparar fallos de segunda instancia; prestar apoyo técnico a las demás unidades de la Subdirección, Dirección Nacional y Aduanas en materia de valoración; resolver consultas formuladas por organismos nacionales e internacionales y usuarios en general en materias relacionadas con el ámbito de su competencia; y capacitar al personal técnico en materias relacionadas con la aplicación del Acuerdo de Valoración GATT/OMC.

- **Subdepartamento Comercialización**

Debe normar los procedimientos sobre subastas aduaneras; administrar el sistema nacional de subastas; administrar los fondos provenientes de remates de mercancías incautadas; y asesorar a las aduanas del país en las acciones necesarias para ejecutar las subastas aduaneras.

- **Subdepartamento Laboratorio Químico**

Tiene por funciones determinar las propiedades físicas y químicas de las mercancías; resolver consultas técnicas derivadas de la determinación de los factores de consumo para aplicación de leyes de fomento; control de productos de exportación de la minería, en especial, concentrados de cobre; asesorar a las

²⁹ Se refiere a la clasificación arancelaria de un producto según sus características.

diversas unidades del Servicio, en el ámbito de su competencia; asesorar y coordinar acciones con los organismos que intervienen en el control de mercancías sujetas a restricciones, prohibiciones y otras; y realizar auditoría técnica a las empresas que se acogen a los beneficios de la Ley 18.708, Decreto de Hacienda N°473/2003, a fin de validar los factores de consumo propuestos por los interesados.

- **Departamento Normativo**

Las funciones de este departamento son asesorar al Subdirector en materias relacionadas con el desarrollo de los procesos aduaneros; normar, regular y administrar los procedimientos relativos a los procesos de ingreso, salida, viajeros y regímenes especiales; supervisar el desarrollo, calidad y resultados de las materias técnicas aplicadas en las Aduanas en el ámbito de los procedimientos aduaneros; y coordinar en representación del Servicio, las acciones de integración de procesos con Aduanas Limitrofes.

El Departamento Normativo está conformado por los siguientes Subdepartamentos:

- **Subdepartamento Procesos Aduaneros**

Debe proponer las normas e instrucciones para facilitar el flujo de mercancías y viajeros por las costas, fronteras terrestres y aeropuertos de la República; armonizar los procedimientos aduaneros con las tendencias mundiales; mantener permanentemente actualizado el Compendio de Normas Aduaneras y otros textos normativos; desarrollar proyectos que signifiquen simplificación y agilización del flujo de mercancías y viajeros internacionales, haciendo uso intensivo de la tecnología; y efectuar evaluación de la aplicación de las normas en el ámbito operativo.

- **Subdepartamento Regímenes Especiales**

Sus funciones son proponer normas e instrucciones para regular las franquicias aduaneras; coordinar el proceso de calificación de servicios de exportación (Secretaría Ejecutiva del Comité Asesor de Director Nacional); calificar la concesión de diversos regímenes especiales sobre franquicias aduanero – tributarias (donaciones); resolución de consultas sobre aplicación de franquicias; y publicación de instrucciones en página Web.

- ❖ **Subdirección Jurídica**

A esta Subdirección le corresponde preparar los informes legales que solicite el Director y otras unidades; mantener la Secretaría del Tribunal Aduanero (para los casos en que no aplica la Reforma Procesal Penal), cuyo juez es el Director Nacional; defender al Servicio, si el Director lo estima necesario y sin perjuicio de las facultades que le corresponden al Consejo de Defensa del Estado en conformidad a la Ley Orgánica en todos los asuntos que la ley le asigne calidad de parte o víctima, en las acciones o recursos extraordinarios que se interpongan en contra de las autoridades o funcionarios del Servicio y en general, en todo asunto de carácter jurisdiccional o administrativo relacionado con el ejercicio de las funciones que la ley le encomienda a la Aduana y ejecutar las demás funciones que asigne el Director.

Esta Subdirección no es responsable de la ejecución de ningún producto estratégico, no obstante participa en la provisión de los productos estratégicos N°1: Despacho de Mercancías; N°2: Generación de Normas y Aplicación de Técnicas Aduaneras; y N°3: Fiscalización de Comercio Exterior. En todos estos productos la

subdirección cumple las labores de Asesoría Jurídica en las distintas labores y temas que tienen que ver con las instituciones indicadas en el párrafo anterior.

Para cumplir dichos objetivos, esta Subdirección cuenta con los siguientes Departamentos:

- **Departamento de Estudios e Informes**

Este Departamento debe proponer al Director Nacional la interpretación de las disposiciones legales y reglamentarias de orden tributario y técnico, cuya aplicación o fiscalización corresponda al Servicio de Aduanas; preparar los informes que sean solicitados por el Director Nacional, las Unidades de la Dirección Nacional, los Directores Regionales, los Administradores de Aduana y particulares, respecto de materias no comprendidas en el literal precedente, estableciendo criterios a aplicar en forma uniforme en todo el país, previa ratificación del Jefe Superior del Servicio; efectuar los estudios –previa evaluación de la aplicación de las normas vigentes de todo proyecto normativo, de rango legal o reglamentario que tenga incidencia aduanera; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que le encomiende el Subdirector Jurídico en el ámbito de su competencia.

- **Departamento Judicial**

Le corresponde preparar y asumir las defensas judiciales que correspondan respecto de los recursos que se deduzcan en contra del Servicio; preparar y asumir las querellas y demandas que el Servicio determine iniciar; mantener la Secretaría del Tribunal Aduanero de la Dirección Nacional de Aduanas; cautelar la exactitud jurídica en la aplicación de la norma aduanera contravencional; y supervisar la legalidad del procedimiento administrativo destinado a sancionar las infracciones aduaneras.

- **Departamento de Investigaciones de Operaciones Aduaneras**

Debe iniciar o continuar la investigación administrativa de operaciones que interesan al Servicio Nacional de Aduanas; actuar a requerimiento del Director Nacional o de oficio cuando otras unidades del Servicio o personas externas a él le hagan llegar antecedentes que ameriten una investigación administrativa respecto de operaciones aduaneras; informar al Subdirector Jurídico de las investigaciones administrativas practicadas a operaciones aduaneras recomendando la formulación de cargos por tributos o reintegros aduaneros; realizar las denuncias por infracción administrativa, la instrucción de sumarios administrativos; o la denuncia a las autoridades jurisdiccionales competentes de los hechos que puedan revestir el carácter de delito; colaborar con las autoridades del sistema penal encargadas de la investigación y juzgamiento en todo lo que ellas requieran para una más eficiente persecución criminal; remitir a la Subdirección de Fiscalización los antecedentes que puedan involucrar responsabilidad administrativa de los despachadores, almacenistas y otras personas externas al Servicio sujetas a la jurisdicción disciplinaria del Director Nacional de Aduanas; coordinar las acciones y procedimientos de investigación que esté realizando con las otras Unidades o Departamentos del Servicio que tengan antecedentes sobre los casos en estudio; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que le encomiende el Subdirector Jurídico en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Asesoría Legal Administrativa**

Este departamento tiene por funciones asesorar e informar sobre materias de recursos humanos; contrataciones y demás materias administrativas que digan relación con la gestión habitual de las Aduanas; mantener el control de los procesos disciplinarios que se sustancien en todas las unidades del Servicio y asesorar al Director Nacional en esta materia; y Asesorar, revisar e informar en materias relativas a procedimientos y actos administrativos, y ejecutar las demás funciones que le encomiende el Subdirector Jurídico en el ámbito de su competencia³⁰.

- ❖ **Subdirección Informática**

A esta Subdirección le corresponde desarrollar, analizar y controlar los sistemas computacionales requeridos por el Servicio, administrar el uso, mantención y operación de los equipos, archivos y programas computacionales del Servicio; velar por la seguridad e integridad de los datos que se administren computacionalmente en cualquier medio electrónico o magnético y las demás funciones que le asigne el Director.

Esta Subdirección, junto con el Departamento de Estudios, son los responsables del producto estratégico N°4: Generación y difusión de información, y sus correspondientes subproductos 4.1: Información estadística permanente y 4.2: Consultas estadísticas.

Además esta Subdirección es la responsable del producto estratégico N°1: Despacho de Mercancías y de los Subproductos que lo componen.

La provisión de estos productos es de responsabilidad de esta subdirección, debido a que estos trámites se encuentran centralizados e informatizados. En el caso de las aduanas regionales y en los documentos que aun no se encuentran informatizados, las Unidades de Zona Primaria dependientes del Subdepartamento de Fiscalización Regional, son las encargadas de realizar los despachos manuales.

A fin de cumplir con dichas funciones, esta Subdirección cuenta con los siguientes Departamentos:

- **Departamento de Administración de Sistemas**

Debe proponer, diseñar y establecer políticas y planes informáticos, respecto de la incorporación de nuevos sistemas e inversiones tecnológicas, de acuerdo a estándares Corporativos definidos por el Servicio; recepcionar e incorporar los sistemas informáticos entregados por el Departamento de Desarrollo a fin de implementarlos eficazmente a las labores diarias de operaciones de las Aduanas y Departamentos Nacionales, mediante el establecimiento de metodologías y procedimientos de trabajo que apoyen su incorporación en la coordinación interna y externa al Servicio; elaborar los planes presupuestarios asociados a las inversiones tecnológicas; coordinar con los Departamentos Técnicos de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana todas las actividades relacionadas con el funcionamiento de los sistemas informáticos de apoyo a la gestión aduanera; asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector de Informática le encomiende, en el ámbito de su competencia.

³⁰ Estas funciones son definidas por la reciente Resolución Exenta N° 4120 del 10 de agosto del 2006, que modifica la resolución N°2.209 de 2001 que definía las funciones para este Depto.

- **Departamento de Desarrollo de Sistemas**

Tiene como funciones analizar, diseñar, programar, construir y mantener los sistemas informáticos establecidos para el desarrollo y asignados por el Comité Informático del Servicio; implementar una metodología de desarrollo que permita organizar, dirigir y coordinar el trabajo del Departamento, de acuerdo a una calendarización de los sistemas y priorización de los mismos; canalizar el intercambio de antecedentes a través de medios electrónicos con organismos públicos o privados, sean éstos nacionales o extranjeros; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector de Informática le encomiende, en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Explotación de Sistemas**

Le corresponde asegurar el funcionamiento de los sistemas computacionales centrales en producción a fin de garantizar la interconexión de las aduanas con el centro de procesamiento de datos para el acceso a la información de comercio exterior; establecer planes de mantención, soporte, respaldo y operación de los sistemas equipos e infraestructura informática en operación actual y futura, a fin de lograr de éstos el mayor rendimiento posible y que respondan a los compromisos establecidos por la Subdirección y señalados en el plan informático; administrar la red de teleproceso, las bases de datos, los sistemas construidos y las inversiones tecnológicas realizadas; desarrollar la ingeniería de sistemas; coordinar con los Departamentos Administrativos de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas todas las actividades relacionadas con el funcionamiento tecnológico en éstas; coordinar todas las actividades con las empresas prestadoras de servicios tecnológicos y controlar su accionar para asegurar su buen funcionamiento; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector de Informática le encomiende, en el ámbito de su competencia.

- ❖ **Subdirección Administrativa**

A esta Subdirección le corresponde planificar y coordinar funcionalmente las labores administrativas del Servicio de finanzas y de bienes y servicios; además proponer los proyectos de presupuesto anual para el Servicio, supervigilar su ejecución y las demás funciones que le encomiende el Director Nacional.

Para dar cumplimiento a dichas funciones, esta Subdirección cuenta con los siguientes Departamentos:

- **Departamento de Finanzas**

Debe elaborar instrucciones, normas y procedimientos sobre el manejo, ejecución y control del presupuesto del Servicio; elaborar el anteproyecto de presupuesto del Servicio y controlar la ejecución de cada período fiscal, además de llevar la contabilidad institucional; calcular y cancelar las remuneraciones, haberes y descuentos del personal del Servicio; elaborar los informes financieros, tanto para la gestión interna del servicio como aquéllos exigidos por la Contraloría General de la República, Dirección de Presupuestos y otros organismos; recaudar los ingresos y pagar a proveedores; proponer normas y procedimientos en la búsqueda de una persistente mejora en la calidad de cada uno de los procesos concernientes al Departamento de Finanzas; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector Administrativo le encomiende en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Bienes y Servicios**

Le corresponde administrar los procesos de abastecimiento de bienes y contratación de los servicios requeridos para sustentar el funcionamiento del Servicio; administrar los bienes muebles, inmuebles, insumos y fungibles del Servicio; administrar y gestionar los procesos de licitación del Servicio; administrar los servicios de apoyo en el ámbito administrativo del funcionamiento del Servicio; proponer normas y procedimientos en la búsqueda de una persistente mejora en la calidad de cada uno de los procesos concernientes al Departamento de Bienes y Servicios; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector Administrativo le encomiende, en el ámbito de su competencia.

- ❖ **Subdirección de Recursos Humanos**

Esta Subdirección es la encargada de proponer y ejecutar la política del Servicio en materia de Recursos Humanos, particularmente sobre admisión, capacitación, promoción, traslados, destinaciones, bienestar del personal; ejecutar o encargar los estudios necesarios para la adecuada gestión del área y las demás funciones que le asigne el Director Nacional.

Para dar cumplimiento a dichos objetivos, esta Subdirección cuenta con los siguientes Departamentos:

- **Departamento de Personal**

Debe elaborar y ejecutar los programas de reclutamiento, selección e inducción de personal; administrar los procesos relacionados con la vida funcionaria; coordinar la ejecución y evaluar el desarrollo de los sistemas de calificación del personal; administrar una base de datos que permita mantener y evaluar sistemas de información con registros y estadísticas del personal, evacuando informes y estudios que se consideren necesarios; administrar planes y programas orientados a apoyar el desarrollo de la carrera funcionaria y las relaciones laborales; proponer y definir planes y programas destinados a generar en los funcionarios actitudes adecuadas para las necesidades de la gestión del Servicio; coordinar la gestión de los Departamentos o Unidades funcionales encargados de los asuntos de Personal en las reparticiones del Servicio; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector de Recursos Humanos le encomiende, en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Capacitación**

Le corresponde diagnosticar las necesidades del Servicio en el área de capacitación, elaborando y administrando los planes que en esta materia se establezcan; coordinar la gestión de los Departamentos o unidades funcionales encargadas de los asuntos de capacitación en las diversas reparticiones del Servicio; desarrollar y administrar la documentación y el material técnico y didáctico que permitan la operación de las actividades de capacitación; proponer y administrar la malla curricular y los programas de becas y misiones de estudio que deben ser implementados para el desarrollo de la carrera funcionaria; administrar la información en materia de capacitación de cada funcionario; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector de Recursos Humanos le encomiende, en el ámbito de su competencia.

- **Departamento de Bienestar**

Sus funciones son proponer y ejecutar planes y programas tendientes a mejorar la calidad de vida de los funcionarios, de acuerdo a las directrices del Consejo de Bienestar; administrar los recursos provenientes tanto del Servicio como de los funcionarios destinados a cubrir beneficios y los riesgos sociales, económicos y de salud de los afiliados; desarrollar actividades que tienden a estimular el desarrollo personal de los funcionarios; administrar los recursos provenientes de los funcionarios y el Servicio, de modo de cumplir eficientemente las funciones anteriores; coordinar la gestión de los Departamentos o unidades funcionales encargadas de los asuntos de Bienestar en las diversas reparticiones del Servicio; y asesorar y realizar las demás funciones o labores que el Subdirector de Recursos Humanos le encomiende, en el ámbito de su competencia.

- ii) **Nivel Regional**

- **Nivel Estratégico**

Este nivel está constituido por el Director Regional o Administrador de Aduana, por la Asesoría de Staff y por el Comité de Coordinación y Control de Gestión.

- ❖ **Asesoría de Staff**

Constituida por:

- **Departamento Jurídico**

Le corresponde realizar todas aquellas acciones que procedan en derecho y que se refieren a materias propias del ámbito legal y jurídico.

- **Unidad de Asesoría Operativa**

Le corresponde asesorar permanentemente al Director Regional o Administrador de Aduanas en diversas materias de la gestión de la Aduana, según le encomiende la autoridad.

- **Oficina de Información Reclamos y Sugerencias**

Le corresponde prestar atención en forma expedita a los usuarios del Servicio. Asimismo, recibirá, tramitará y contestará las solicitudes que se presenten a la Aduana, debiendo para tales fines efectuar el seguimiento de las presentaciones en todas las etapas de su tramitación, velando por el cumplimiento de los plazos y de la evaluación de las respuestas respectivas, sean éstas escritas o mediante vía electrónica.

- ❖ **Comité de Coordinación y Control de Gestión**

Si bien este comité aparece en el organigrama, éste no constituye una unidad formal de la Aduana, pues es un ente colegiado constituido por el Director Regional o Administrador de Aduana, por los Jefes de

Departamento y por los funcionarios que el Comité estime invitar. De esta manera se describirá en la sección siguiente referida a los mecanismos de Coordinación.

➤ **Nivel Medio**

Está constituido por los Departamentos de Fiscalización Aduanera, Técnicas Aduaneras y Administrativo.

❖ **Departamento de Fiscalización Aduanera**

A este Departamento le corresponde:

- Estructurar y desarrollar las investigaciones, estableciendo la metodología a aplicar.
- Ejecutar el tratamiento operativo del riesgo.
- Mantener estrecha relación con la Subdirección de Fiscalización de la Dirección Nacional, especialmente en lo referido a planificación de actividades.
- Coordinarse con el Departamento Jurídico de la Aduana respectiva y cuando corresponda con la Subdirección Jurídica de la Dirección Nacional.

❖ **Departamento de Técnicas Aduaneras**

A este Departamento le corresponde:

- Evaluar y supervisar las diferentes tramitaciones que se desarrollan en la Aduana, cuidando de que éstas estén conforme a los requisitos de calidad de la atención a los usuarios en relación a las disposiciones contenidas en el Compendio de Normas Aduaneras y, cuando corresponda, en el Manual de Procedimientos.
- Elaborar las sugerencias de modificación y mejora a los procesos y tramitaciones, debiendo comunicarlas oportunamente y de manera previa a la respectiva autoridad aduanera y a la Subdirección Técnica, pudiendo para estos efectos contar con el apoyo de la Unidad de Asesoría Operativa.
- Mantener una estrecha relación con la Subdirección Técnica de la Dirección Nacional, especialmente en lo referido a la planificación de las actividades.

❖ **Departamento Administrativo**

A este Departamento le corresponde:

- Formular y ejecutar los proyectos de presupuesto de la Aduana.
- Definir los criterios para el uso adecuado de los recursos, especialmente presupuestarios, de personal y de bienestar de la Aduana.
- Asegurar la adecuada asignación de los recursos humanos y financieros asignados al cumplimiento de las obligaciones asignadas a las respectivas áreas de responsabilidad.
- Mantener una estrecha relación con las Subdirecciones de Recursos Humanos y Administrativa de la Dirección Nacional.

➤ **Nivel Operativo**

Este nivel se conforma a partir de las Unidades que dependen de los departamentos antes señalados.

❖ **Departamento Administrativo**

Este Departamento se encuentra constituido por las siguientes unidades:

- **Unidad Administrativa**

A esta Unidad le corresponde desarrollar las acciones referidas a la formulación y ejecución del presupuesto de la Aduana respectiva.

- **Unidad de Recursos Humanos**

A esta Unidad le corresponderá ejecutar todas las funciones y acciones referidas a las políticas de personal y bienestar en la Aduana respectiva.

❖ **Departamento de Fiscalización Aduanera**

Este Departamento es el responsable operativo a nivel regional, es decir quien realiza las acciones correspondientes al producto estratégico N°3: Fiscalización de comercio exterior, y sus correspondientes subproductos 3.1: Fiscalización del tráfico de mercancías y 3.2: Cumplimiento de normas tributarias.

Adicionalmente este departamento es el encargado de las actividades realizadas "manualmente" del producto estratégico N°1 Despacho de Mercancías, y de todos sus Subproductos (producto de responsabilidad central de la Subdirección de Informática, subdirección que no cuenta con presencia operacional en regiones).

Este departamento se encuentra constituido por las siguientes unidades:

- **Unidad de Control de Zonas Primarias**

Esta unidad debe desarrollar las funciones de fiscalización en las áreas de jurisdicción aduanera denominadas "Zonas Primarias", para lo cual deberá proponer la asignación de recursos institucionales disponibles a nivel local, tanto presupuestarios como humanos, que aseguren el cumplimiento de dichos fines en un marco de eficiencia, eficacia y resguardo del interés Fiscal. Asimismo, deberá realizar las coordinaciones con el resto de las instituciones públicas que operan en dicha jurisdicción para asegurar el adecuado cumplimiento de las responsabilidades institucionales.

- **Unidad de Investigaciones**

Corresponderá a esta Unidad el desarrollo de las fiscalizaciones que conduzcan a la detección de ilícitos aduaneros, ya sea que aquéllas deriven de los planes de fiscalización diseñados en conjunto con la Subdirección de Fiscalización o corresponda a órdenes emanadas de los órganos

jurisdiccionales competentes³¹. Para lo anterior deberá considerar el análisis de riesgo determinado a nivel central. En este ámbito, deberá considerar entre otros elementos los flujos de carga, rutas de carga, atributos de las mercancías y sus continentes, las zonas geográficas de tránsito, características de los agentes externos, de los emisores de documentos y agentes económicos intervinientes en los flujos.

- **Unidad de Drogas y Control de Tráfico Ilícito**

Esta Unidad es la responsable de aplicar y gestionar los perfiles de riesgo local, debiendo observar en tales acciones la guía proporcionada por el Departamento de Fiscalización local y el Departamento de Drogas dependiente de la Subdirección de Fiscalización de la Dirección Nacional. Asimismo, le corresponderá efectuar los controles a los movimientos de carga efectuando las revisiones a vehículos, mercancías y almacenes. Tendrá además a su cargo el cuidado y mantención de los canes asignados a la Aduana respectiva.

- ❖ **Departamento de Técnicas Aduaneras**

Este Departamento es el responsable operativo a nivel regional, del producto estratégico N°2 Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras y está constituido por las siguientes unidades.

- **Unidad Técnica**

Esta Unidad debe desarrollar las tareas de control y procesamiento de solicitudes y consultas relacionadas con el cumplimiento de la normativa aduanera, como por ejemplo: valoración, clasificación, origen, etc. Adicionalmente, será responsable de controlar la pertinencia de las solicitudes de los usuarios relativas a: acceso a franquicias y beneficios de las exportaciones, procedencia del acceso a regímenes arancelarios preferenciales, pago diferido y crédito fiscal, utilización de los regímenes suspensivos, entre otros. Asimismo, deberá prestar apoyo y asesoría a las demás unidades de la Aduana respecto de las materias de su competencia.

- **Unidad de Controversias**

A esta Unidad le corresponderá esencialmente proponer las resoluciones que recaigan en presentaciones de los usuarios respecto de cualquier tipo de actuación del Servicio.

³¹ Tribunales y Ministerio Público.

Polifuncionalidad Funcionarios

Finalmente, en el tema de la distribución de funciones, se debe destacar que si bien existe la definición de las funciones por unidades presentada, en el Servicio existe una polifuncionalidad entre los funcionarios, quienes prestan servicios en otras unidades distintas de las que son parte formalmente. Este fenómeno se produce principalmente por la realización de actividades de fiscalización de la mayoría de los funcionarios, mediante los sistemas de turnos o comisiones de servicios (ver descripción en la sección 3.2.1: Recursos Humanos). De esta manera, si bien los funcionarios adscriben a una unidad específica, en rigor también cumplen funciones en otras unidades distintas a la que pertenece, por lo cual también pueden participar en la provisión de más de un producto estratégico.

3.1.3 Mecanismos de Coordinación

El principal mecanismo de coordinación que ocupa el SNA es un Comité Estratégico denominado Comité Asesor del Director (CAD), correspondiente a una instancia permanente de coordinación en la cual participan los Subdirectores, los Jefes de Departamentos de Staff, el Director Nacional, y según los temas a tratar, ocasionalmente participan otros profesionales del Servicio.

El funcionamiento de este comité no está formalizado ni documentado, pero es un mecanismo reconocido por los funcionarios que opera según las necesidades lo requieran, aunque por lo menos se reúne una vez al mes. En este comité se tratan distintos temas de importancia para el funcionamiento del Servicio, como son los nuevos proyectos a ejecutarse o en ejecución, temas presupuestarios, evaluaciones en general, temas operativos, etc.

Estructuralmente el Subdepartamento de Gestión es el encargado de la coordinación de las distintas unidades, generando las instancias de coordinación, por ejemplo, para las actividades de planificación estratégica, las actividades del programa del Mejoramiento a la Gestión (PMG), el levantamiento y seguimiento de proyectos institucionales, las evaluaciones al Servicio, etc.

A nivel nacional el Servicio realiza anualmente un encuentro nacional de Directores y Administradores Regionales de Aduanas, la cual corresponde a una instancia de discusión de diversos temas que competen a las oficinas regionales, como son las necesidades y problemas que enfrentan en las regiones, ideas de proyectos de inversión, acuerdos de capacitación, compromisos de trabajo para análisis posteriores, etc. Estos encuentros no están normados o formalizados, estando a la espera de la posición del nuevo Director Nacional respecto a su continuidad.

La relación y coordinación permanente entre la Dirección Nacional y las distintas Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana, se realiza jerárquicamente entre el Director Nacional y los Directores Regionales, mientras que técnica y operativamente la coordinación se realiza a través de cada uno de los jefes de departamentos, siempre con el conocimiento de las autoridades.

Finalmente y tal como se describió anteriormente, a nivel de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana, existe el Comité de Coordinación y Control de Gestión, constituido por el Director Regional o Administrador de Aduana y los Jefes de Departamento. Corresponde a una instancia consultiva en las Aduanas en materias de gestión, principalmente en lo relativo a indicadores y metas. Su principal función

es monitorear el estado de avance en el cumplimiento de los indicadores comprometidos en el Sistema de Control de Gestión, aportar en la definición de prioridades de implementación de proyectos estratégicos, diagnosticar las necesidades de recursos y prioridades de inversión, entre otras. Este Comité no realiza monitoreo, ni control del presupuesto del Servicio. El Comité cuenta con un Secretario Técnico, función que desempeña el Encargado de Control de Gestión, designado para cada Aduana.

3.2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

3.2.1 Recursos Humanos

i) Caracterización Dotación

El Servicio contaba con una dotación efectiva³² de 1.342 funcionarios al 31 de diciembre de 2005. De esta dotación, el 32,3% era personal a contrata. El siguiente cuadro, presenta la distribución de la dotación de acuerdo al tipo de contrato para el periodo 2001-2005.

Cuadro I.2: Distribución de la Dotación Efectiva del Servicio por Tipo de Contrato 2001-2005

Tipo de Contrato	2001	2002	2003	2004	2005	Variación porcentual 2001-2005
Planta	1.028	1.003	952	925	909	- 11,57 %
Contrata	300	380	386	404	433	44,33 %
Honorarios	2	0	0	0	0	- 100 %
TOTAL	1.330	1.383	1.338	1.329	1.342	0,90 %

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

Es posible apreciar que la dotación del Servicio se ha mantenido estable en el período bajo análisis, en torno a un poco más de mil trescientos funcionarios.

Cabe señalar que, no obstante la dotación del Servicio se ha mantenido bastante estable en el periodo analizado, es posible apreciar un incremento en el total de horas trabajadas por el personal según se aprecia a continuación:

Cuadro I.3: Total horas extraordinarias y horas turno, adicionales a las horas de trabajo normales.

Tipo de Horas	2002	2003	2004	2005
Horas extraordinarias ³³	58.267	54.551	64.441	63.593
Horas Turno ³⁴	s/i	s/i	857.708	890.868
Total horas adicionales	s/i	s/i	922.149	954.461

Fuente: Departamento de Personal del Servicio Nacional de Aduanas

³² Corresponde al personal permanente del servicio, es decir: personal de planta, contrata y honorarios asimilado a grado.

³³ Corresponde a La Dirección Nacional. Sólo la Dirección Nacional de Servicio tiene pago de horas Extraordinarias. El resto del personal cumple con horas turno.

³⁴ Corresponde a las horas trabajadas en el sistema de turnos para atender las necesidades de fiscalización, según lo estipulado en la N° Ley N° 19.479 de 1996 del Ministerio de Hacienda, la que introduce modificaciones a la ordenanza de aduanas y a la Ley Orgánica del Servicio Nacional de Aduanas y dicta normas sobre gestión y personal.

Se puede observar en el cuadro anterior, un incremento en el crecimiento de las horas extraordinarias de un 6,4% entre el año 2002 y el año 2005. Las horas turno se incrementaron en un 3,9% entre el año 2004 y el año 2005.

Al observar el siguiente cuadro, podemos apreciar la distribución del personal de acuerdo a su estamento o escalafón:

Cuadro I.4: Distribución de la Dotación Efectiva del Servicio por Estamento 2001-2005

Estamento	2001	2002	2003	2004	2005
Directivos	90	86	80	80	92
Profesionales	180	212	205	205	228
Fiscalizadores	283	276	264	259	270
Técnicos	242	240	229	234	185
Administrativos	436	469	466	467	478
Auxiliares	99	100	94	90	89
TOTAL	1.330	1.383	1.338	1335	1342

Fuente: BGI Servicio Nacional de Aduanas 2001-2005

El Servicio también contó con personal a honorarios a suma alzada para el periodo analizado, según la siguiente distribución anual:

Tabla I.8: Personal a Honorarios a Suma Alzada

2001	2002	2003	2004	2005
57	14	10	7	7

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

El personal a honorarios a suma alzada disminuyó en el periodo de evaluación desde 57 personas en el año 2001, a 7 personas en el año 2005, debido a su incorporación a la categoría de contrata asimilados a grado. Los contratados como honorarios a suma alzada, durante el año 2005, dos son profesionales, uno es Psicólogo y el otro es Ingeniero Informático. El resto correspondió a personal con una especialidad técnica.

La distribución del personal por estamento se ha mantenido estable en el periodo analizado. Cabe destacar que el estamento directivo representa el 6,9% del total de la dotación, en el año 2005. En tanto, el estamento profesional representa el 17,13 %, y el estamento de fiscalizadores representa el 20,1% del total de la dotación en el año 2005.

Si observamos el siguiente cuadro, podemos apreciar la distribución de la dotación en la Dirección Nacional de Aduanas a nivel nacional. Podemos apreciar que el Servicio, en el año 2005, contaba con 993 funcionarios distribuidos a nivel regional, más 349 funcionarios en el nivel central (Dirección Nacional). La mayor concentración de personal se ubica en la Región de Valparaíso, con el 24,3% del total del personal del Servicio. Le siguen la Región de Tarapacá con el 17,6% del total de la dotación, y la Región Metropolitana, con el 13% de la dotación total del Servicio. La Dirección Nacional representa el 26% del total del personal de Servicio.

Cuadro I.5: Distribución de la Dotación del Servicio a Nivel Central, Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas. 2005

Nivel Central, Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana	Nº Funcionarios (planta y contrata)	%
Administración de Aduanas de Arica	112	8,35 %
Dirección Regional de Aduanas de Iquique	124	9,24 %
Administración de Aduanas de Tocopilla	6	0,44 %
Dirección Regional de Aduanas de Antofagasta	45	3,35 %
Administración de Aduanas de Chañaral	10	0,74 %
Dirección Regional de Aduanas de Coquimbo	9	0,67 %
Administración de Aduanas de Los Andes	76	5,66 %
Dirección Regional de Aduanas de Valparaíso	158	11,77 %
Administración de Aduanas de San Antonio	92	6,85 %
Dirección Regional de Aduana Metropolitana	175	13,04 %
Dirección Regional de Aduanas de Talcahuano	54	4,02 %
Administración de Aduanas de Osorno	22	1,63 %
Dirección Regional de Aduanas de Puerto Montt	25	1,86 %
Administración de Aduanas de Puerto Aysén	9	0,67 %
Dirección Regional de Aduanas de Coyhaique	13	0,96 %
Dirección Regional de Aduanas de Punta Arenas	63	4,69 %
Dirección Nacional (Nivel Central)	349	26,00
TOTAL	1342	100 %

Fuente: Elaborado con datos del Servicio Nacional de Aduanas

En el siguiente Cuadro, podemos apreciar la distribución departamental de la dotación en la Dirección Nacional. Podemos ver que las unidades que concentran el mayor porcentaje de la dotación, son aquellas vinculadas directamente a los principales productos estratégicos del Servicio (Subdirección Informática, Subdirección Técnica y Subdirección de Fiscalización). En un segundo plano, tenemos las unidades que prestan los servicios de apoyo y soporte organizacional:

Cuadro I.6: Distribución de la Dotación de la Dirección Nacional de Aduanas por Departamento. 2005

Nombre de la Unidad	Nº Funcionarios	%
Departamento Secretaría General	22	6,30 %
Depto. Acuerdos Internacionales	3	0,85 %
Departamento Auditoría Interna	8	2,29 %
Departamento Estudios	12	3,43 %
Subdirección Recursos Humanos	45	12,89 %
Subdirección de Fiscalización	65	18,62 %
Subdirección Técnica	70	20,05 %
Subdirección Administrativa	57	16,33 %
Subdirección Jurídica	22	6,30 %
Subdirección de Informática	45	12,89 %
TOTAL	349	100 %

Fuente: Departamento de Personal del Servicio

No se contó con información de la distribución de la dotación desagregada para la totalidad del personal.

Con respecto a la distribución etárea de la dotación en el año 2005, podemos señalar que el 27,7% del personal tiene 55 o más años de edad. Se puede destacar que el 6,8% del personal, es decir, 91 funcionarios, tienen 65 o más años de edad.

Cuadro I.7: Distribución de la dotación del Servicio según edad. 2005

Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total	%
Menor de 24 años	8	8	16	1,19 %
25 - 34 años	108	97	205	15,27 %
35 - 44 años	123	261	384	28,61 %
45 - 54 años	162	203	365	27,19 %
55 - 64 años	82	199	281	20,93 %
Mayor de 65 años	8	83	91	6,78 %
TOTAL	491	851	1.342	100 %

Fuente: BGI 2005 Servicio Nacional de Aduanas

Podemos señalar que el Servicio cuenta actualmente, en el año 2006, con 407 funcionarios con título profesional, lo que equivale al 30% del total del personal del SNA, distribuido de la siguiente manera:

Tabla I.9: Distribución de Personal con Título Profesional según Estamento. 2006³⁵

Escalafón	Nº de Casos
Directivos	93
Profesionales	225
Fiscalizadores	55
Técnicos	23
Administrativos	10
Honorarios ³⁶	1
TOTAL	407

Fuente: Departamento de Personal del Servicio Nacional de Aduanas

El estamento que concentra la mayor cantidad de profesionales en el año 2006, es el directivo donde 93 directivos de 94, poseen título profesional. En tanto, el estamento de fiscalizadores presenta sólo un 20,4% de profesionales. Por su parte, el estamento de profesionales, por definición, presenta un 100% de personal con título profesional (225 en el año 2006 y 228 en el año 2005, el 100% en cada año). Las profesiones del personal se pueden agrupar de la siguiente manera:

³⁵ Esta información corresponde al año 2006 puesto que es la información que estuvo disponible para el estudio. Se registra un directivo más que el año 2005.

³⁶ Corresponde al profesional Psicólogo contratado vía honorarios a suma alzada en el año 2005.

Tabla I.10: Distribución de Profesiones de la Dotación del Servicio. 2006³⁷

Profesión	Nº de Casos
Abogado	32
Administrador Público (incluye vistas de Aduana ³⁸)	113
Arquitecto	2
Asistente Social	10
Contador Auditor	23
Contador Público	3
Diseñador Gráfico	2
Educador de Párvulos	4
Estadístico	1
Ingeniería en Ejecución (diversas menciones)	131
Ingeniero Agrónomo	2
Ingeniero Civil	21
Ingeniero Comercial	27
Ingeniero Electrónico	1
Ingeniero en Gestión Informática	2
Ingeniero estadístico	1
Ingeniero Marina Mercante	1
Periodista	4
Profesor (varias menciones)	18
Psicólogo	1
Químico Farmacéutico	2
Químico Industrial	3
Sociólogo	1
Sin información	2
Total	407

Fuente: Departamento de Personal del Servicio Nacional de Aduanas

La profesión con mayor presencia en el Servicio es la de Ingeniería en Ejecución en diversas menciones, con más del 32% del total. Le sigue la profesión de Administrador Público (incluidos los vista de aduana) con el 27,8% del total de profesionales del Servicio. También es destacable el número de Abogados que con 32 casos, representa el 7,9% del total.

El Servicio no cuenta con información completa sobre los estudios de postgrado del personal. Con respecto a la distribución de los profesionales por sexo, tenemos que 140 profesionales son mujeres, es decir, el 34,4% del total de profesionales.

Con respecto a la distribución por edad, tenemos lo siguiente:

³⁷ Esta información corresponde al año 2006 puesto que es la información que estuvo disponible para el estudio.

³⁸ Hace referencia a los funcionarios del Servicio Nacional de Aduanas que estudiaron la Especialidad en Administración Aduanera, mediante un convenio establecido a fines de los años 50, entre la Universidad de Chile y la Superintendencia de Aduanas. La Escuela de Administración recibía, exclusivamente, funcionarios del Servicio para la formación profesional de Vistas de Aduana. Actualmente esta especialidad ya no dicta.

Cuadro I.8: Distribución de dotación profesional por tramos de edad. 2006³⁹

Escalafón	Nº de Casos	%
Menos de 30 años	21	5,15
De 30 a 39	97	23,83
De 40 a 49	89	21,86
De 50 a 59	108	26,53
De 60 a 69	84	20,63
70 y Más	8	1,96
TOTAL	407	100 %

Fuente: Departamento de Personal del Servicio Nacional de Aduanas

Se puede observar en el cuadro anterior, que cerca del 50% de los profesionales del Servicio tiene 50 años o más de edad. No se cuenta con información detallada para la totalidad de los funcionarios.

En la siguiente tabla se puede apreciar la antigüedad promedio del personal por su calidad jurídica y por su estamento:

Tabla I.11: Antigüedad promedio del personal por Calidad Jurídica y por Estamento. 2006⁴⁰

Calidad Jurídica	Nº de años promedio de antigüedad
Planta	25,2
Contrata	5,9
Estamento	Nº de años promedio de antigüedad
Directivos	31,3
Profesionales	17,4
Fiscalizadores	25,6
Técnico	17
Administrativos	14
Auxiliares	18,6

Fuente: Departamento de Personal del Servicio Nacional de Aduanas

Se puede observar que el personal de planta posee más de 25 años en promedio de antigüedad y el de contrata cerca de 6 años. En tanto, el estamento directivo posee más de 30 años de antigüedad en promedio. La antigüedad promedio del total del personal del Servicio es de 18,9 años (Fuente: Departamento de Personal del Servicio)

ii) Capacitación:

El Servicio cuenta con un Departamento de Capacitación que tiene a su cargo el diseño e implementación de un sistema de capacitación desde el año 2000. También el Departamento de Capacitación lidera el Programa de Mejoramiento de la Gestión, PMG de Capacitación, el que contempla la elaboración e implementación de un plan anual de capacitación del personal del Servicio. Existe un Comité Bipartito de Capacitación conformado por representantes de la Dirección y de los funcionarios. Este Comité aprueba y/o modifica el Plan Anual de Capacitación del Servicio entre otras funciones (por ejemplo: revisión del

³⁹ Esta información corresponde al año 2006 puesto que es la información que estuvo disponible para el estudio. Se registra un directivo más que el año 2005.

⁴⁰ Esta información corresponde al año 2006 puesto que es la información que estuvo disponible para el estudio. Se registra un directivo más que el año 2005.

presupuesto de capacitación, aprobación de mecanismos de detección de necesidades de capacitación, definición de mecanismos de selección de organismos capacitadores).

La detección de necesidades de capacitación se ha realizado de diversas maneras: en el año 2002, se aplicó un cuestionario de detección de necesidades de capacitación a todo el personal del Servicio. Luego, en el año 2004, se aplicó una encuesta a los Directivos del Servicio para complementar los resultados obtenidos en la primera encuesta. Durante el año 2006, se recolectó información mediante un formulario de requerimientos de capacitación aplicado a las Subdirecciones y Aduanas Regionales.

En el año 2004 el Servicio realizó un estudio de competencias laborales⁴¹. El estudio permitió definir competencias y brechas del segundo nivel jerárquico y las competencias transversales del tercer y cuarto nivel jerárquico. Esta información le ha permitido al Servicio determinar competencias, es decir, habilidades, conocimientos y actitudes⁴² necesarias para el cumplimiento de las funciones, tales como Motivación de logro, Persuasión, Habilidades personales, Solución de conflictos, Liderazgo, Diseño de planes y programas, Tolerancia a la presión, Negociación, Delegación, Toma de decisiones, Focalización múltiple, Coordinación, Comprensión del negocio, Comprensión organizacional, entre otras. De esta manera, el Servicio centró la capacitación del segundo nivel jerárquico, en aquellas competencias que presentaron mayores brechas⁴³. Para el resto del personal, no se cuenta con un estudio de brechas específico.

El Comité Bipartito de Capacitación determinó las actividades pertinentes de capacitación a realizar con base al estudio de competencias realizado, lo que permitió definir cuatro ejes temáticos: i) Técnico-aduanero, ii) Jurídico; iii) Fiscalización, y iv) Servicios de Apoyo. En cada uno de estos ámbitos se identificaron tópicos pertinentes, los cuales justifican la pertinencia de la realización de determinadas acciones de capacitación.

El plan de capacitación se estructura en base a la ejecución de las actividades que son licitadas vía Chilecompras⁴⁴, y hacen referencia a las siguientes actividades de capacitación:

- i) **Plan de Perfeccionamiento Regular de Funcionarios de Aduanas (PPRFA):** que cuenta con la colaboración de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, es un plan permanente e integral de capacitación. Está focalizado en mejorar las competencias de los fiscalizadores aduaneros, pero también se ha extendido a personal técnico, profesionales y al personal administrativo que apoya la labor de fiscalización. El plan consta de 16 asignaturas obligatorias y tres complementarias (por ejemplo: Principios Generales de Derecho, Derecho Aduanero, Arancel Aduanero, Introducción a la Contabilidad, entre otros).
- ii) **Diplomados:** Contempla dos versiones: Postítulo en Gestión y Gerencia Pública (413 horas) y Diplomado en Gestión Aduanera y Comercio Internacional (310 horas). Este tipo de capacitación está dirigido a la Planta de Directivos y Profesionales. Es un programa dictado por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso desde el año 2001. Corresponde a una adecuación de un postítulo que dicta dicha Universidad.

⁴¹ Fuente: Departamento de Capacitación, "Plan de Capacitación 2006". Servicio Nacional de Aduanas.

⁴² La definición de competencia laboral alude a actitudes, en cuanto lo que interesa en la conducta observable de las personas y no a aptitudes, en cuanto a posibles capacidades que posean las personas para operar competentemente.

⁴³ Las mayores brechas, con una media de 60 %, se registraron en las siguientes competencias: Diseño de planes y programas, toma de decisiones, negociación, comprensión organizacional, comprensión del negocio y pensamiento estratégico.

⁴⁴ Los principales criterios de selección de empresas de capacitación son: Experiencia de la empresa oferente en el curso a licitar; N° de horas de clases ofrecidas; materiales de apoyo ofrecidos; experiencia y títulos de los relatores; precio.

- iii) **Seminarios Internacionales:** Focalizados en el área técnico aduanera y fiscalización, organizados por el Servicio, en conjunto con la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la Aduana de Japón y la Aduana de España.
- iv) **Cursos de Inglés:** se han capacitado cerca de 200 funcionarios desde el año 2003 (100 horas)⁴⁵.
- v) **Cursos Complementarios:** Son cursos específicos (por ejemplo: acuerdos internacionales, calidad del servicio, fiscalización, informática, ventanilla única, entre otros)⁴⁶.

La siguiente tabla presenta el porcentaje de funcionarios capacitados en relación al total de funcionarios del Servicio:

Tabla I. 12: Porcentaje de funcionarios capacitados respecto del total de funcionarios del Servicio 2001-2005

2001			2002			2003			2004			2005		
Nº Cap.	Nº Total	%	Nº Cap.	Nº Total	%	Nº Cap.	Nº Total	%	Nº Cap.	Nº Total	%	Nº Cap.	Nº Total	%
639	1330	48,04	711	1383	51,40	777	1338	58,07	930	1329	69,97	941	1342	70,11

Fuente: Departamento de Capacitación del Servicio Nacional de Aduanas

El año 2005 el 70,1% de los funcionarios del Servicio recibieron algún tipo de capacitación. Para el periodo bajo análisis, se observa un incremento sostenido en la cobertura de la capacitación del personal, pasando de un poco más de 48% en el año 2001, a más del 70% del personal del Servicio en el año 2005. Esto también se observa al observar el número de funcionarios capacitados por estamento. Ello se explica por la necesidad del Servicio de responder a los nuevos desafíos de gestión que debe enfrentar frente al crecimiento y diversificación del comercio exterior, el que requiere una actualización permanente del personal y al diseño, implementación, diversificación y capacidad de financiamiento de las acciones de capacitación con las que cuenta el Servicio.

Cuadro I.9: Número de Funcionarios del Servicio Capacitados por Estamento. 2001-2005

Estamento	2001	2002	2003	2004	2005
Directivos	64	53	58	63	59
Profesionales	131	138	131	177	155
Fiscalizadores	197	214	231	240	226
Técnicos	93	134	165	192	184
Administrativos	147	163	187	231	286
Auxiliares	7	9	5	37	31
TOTAL	639	711	777	940	941

Fuente: Departamento de Capacitación del Servicio Nacional de Aduanas

El Servicio cuenta con un sistema de selección de los funcionarios a capacitar. El sistema implica que los funcionarios deben postular a la capacitación que les interesa, y por medio de la aplicación de un conjunto de criterios de selección que poseen puntajes y ponderaciones, se selecciona a los postulantes que asistirán a las actividades de capacitación⁴⁷.

⁴⁵ En anexos se incluye una lista de los organismos capacitadores con los que ha trabajado el Servicio.

⁴⁶ En anexos se incluye una lista de los organismos capacitadores con los que ha trabajado el Servicio.

⁴⁷ Los principales criterios son: experiencia fiscalizadora; modalidad contractual (planta/contrata); calificaciones; título; escalafón y requiere perfeccionamiento Ley N° 19916. La ponderación de cada uno de estos criterios es la siguiente: i) Experiencia fiscalizadora: 15 %; ii) Modalidad contractual 15% (Los funcionarios de planta reciben 10 puntos y los a contrata 8 puntos); iii) calificaciones 15 %; iv) Título Académico 15 %; v) Escalafón: 15 % (Fiscalizador: 10 puntos; Técnico: 8 puntos; Administrativo: 6 puntos; Profesional: 4 puntos); vi) Requiere perfeccionamiento Ley 19916, 25%(requiere recibe 10 puntos y no requiere recibe 5 punto).

Cuadro I.10: Distribución del personal capacitado por Estamento. 2005

Estamento	Dotación 2005	Personal capacitado	% del Estamento capacitado
Directivos	92	59	64,13 %
Profesionales	228	155	67,98 %
Fiscalizadores	270	226	83,70 %
Técnicos	185	184	99,45 %
Administrativos	478	286	59,83 %
Auxiliares	89	31	34,83 %
TOTAL	1.342	941	70,11 %

Fuente: Elaborado con datos del Servicio Nacional de Aduanas

El estamento que registra el mayor porcentaje de personal capacitado, con al menos una acción de capacitación por funcionario, es el estamento de Técnicos, con el 99,5% de personal capacitado el año 2005. El estamento que registra un menor porcentaje de capacitación es el auxiliar con un 34,8%.

iii) Evaluación de Desempeño:

En los siguientes cuadros, se puede apreciar los resultados obtenidos en la primera medición del nuevo sistema, comparado con los resultados obtenidos con el antiguo sistema de calificaciones en el año 2000:

Cuadro I.11: Resultados Proceso de Calificaciones año 2000 y año 2005. Servicio Nacional de Aduanas

Indicador	2000	2005
Total de Funcionarios Calificados	1.257	1.248
Promedio de Notas Nacional	96,52	98,77
Promedio de Notas de la Dirección Nacional de Aduanas	97,12	99,56
Promedio de Notas Aduanas Regionales	95,92	98,15
Funcionarios con Máximo Puntaje (100)	852 (68%)	987 (75%)
Lista 1 (81 - 100 pts)	1.246 (99,2%)	1.243 (99,6%)
Lista 2 (46 - 80,99 pts)	11 (0,8%)	4 (0,3%)
Lista 3 (30 - 45,99 pts)	0 (0%)	1 (0,1%)
Lista 4 (10 - 29,99 pts)	0 (0%)	0 (0%)

Fuente: Reglamento de Calificaciones Sistema: Evaluación del Desempeño. Diciembre 2005, Servicio Nacional de Aduanas

Se puede observar en el cuadro anterior que más del 99% del personal fue calificado en la lista 1, en los dos periodos observados. No se registra personal calificado en lista 4 en ambos periodos. Tan sólo se observa 1 funcionario calificado en lista 3 en el año 2005. El año 2000 se observa a 11 funcionarios que fueron calificados en lista 2, cifra que disminuye a 1 funcionario calificado en la misma lista para el año 2005. También aumenta el promedio de notas de las Aduanas Regionales de 95,9 a 98,2 puntos.

Cuadro I.12: Resultados Proceso de Calificaciones por Calidad Jurídica del personal, año 2005. SNA

Calidad Jurídica	Lista 1	Lista 2	Lista 3	Lista 4
Directivos de Planta	72	0	0	0
Profesionales de Planta	92	2	1	0
Fiscalizadores de Planta	241	0	0	0
Técnicos de Planta	173	0	0	0
Administrativos de Planta	223	1	0	0
Auxiliares de Planta	51	1	0	0
Total Planta	852	4	1	0
Profesionales a Contrata	94	0	0	0
Fiscalizadores a Contrata	2	0	0	0
Técnicos a Contrata	41	0	0	0
Administrativos a Contrata	220	1	0	0
Auxiliares a Contrata	33	0	0	0
Total Contratas	390	1	0	0

Fuente: Reglamento de Calificaciones Sistema: Evaluación del Desempeño. Diciembre 2005, Servicio Nacional de Aduanas

iv) Programa de Mejoramiento de la Gestión, PMG de Higiene y Seguridad

El Departamento de Personal lidera la implementación del PMG de Higiene y Seguridad, el que ha completado durante el año 2005 sus primeras tres etapas en forma completa. Actualmente, el Servicio cuenta con Comités Paritarios renovados y funcionando, con un Plan Anual de Trabajo para los mismos comités, y con la ejecución de actividades de capacitación y sensibilización destinadas a disminuir las tasas de accidentabilidad y siniestralidad, lo que debería permitir disminuir, a corto plazo, el monto del pago por concepto de seguro contra accidentes del trabajo que debe efectuar el Servicio.

Tabla I.13: Tasa de accidentalidad⁴⁸. SNA 2001-2005

Año	Tasa Accidentabilidad (%)
2001	4,935
2002	3,986
2003	3,602
2004	4,236
2005	3,082

Fuente: Departamento de Personal Servicio Nacional de Aduanas

La tasa de accidentalidad del Servicio ha registrado una disminución de 4,9% en el año 2001, a un poco más de 3% en el año 2005.

⁴⁸ Tasa de Accidentabilidad = N° Accidentes / N° Trabajadores x 100.

v) Sistemas de Turnos

La Ley N° 19.479⁴⁹ de 1996 del Ministerio de Hacienda, y la resolución Exenta N° 4.730 de 1998, del Servicio Nacional de Aduanas, y que ha sido recientemente modificado por la Resolución Exenta N° 3.260 del 16 de junio del 2006, establece que el personal del Servicio participará obligatoriamente en un sistema de turnos para prestar labores de fiscalización, control y atención de usuarios en todos los puntos habilitados y/o pasos fronterizos del país, en horarios total o parcialmente diferentes del habitual del funcionamiento del Servicio, incluso en horario nocturno y en días sábados, domingos o festivos. Para ello, el personal de todas las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas del país, deben trasladarse a estos puntos a cumplir turnos de trabajo, recibiendo el pago respectivo por cada turno desempeñado.

El Sistema contempla una Asignación de Turno que equivale al 25% del valor de las horas básicas diurnas trabajadas en un horario distinto al del funcionamiento habitual de cada Aduana. Este porcentaje será de 50% del referido valor, cuando se trabaje en horario nocturno. También contempla una Asignación de Turno de Jornada Extraordinaria, la que corresponde al 1,25% del valor de la hora básica o al 1,5% según se trate de horario diurno o nocturno respectivamente, cuando habiéndose cumplido la Jornada Ordinaria de trabajo, se haya excedido el límite correspondiente⁵⁰.

La Resolución exenta N° 3.260 del 16 de junio de 2006, introduce un conjunto de modificaciones al Sistema de Turnos. Cabe señalar las más relevantes:

- Creación de un Comité Nacional de Turnos: Integrado por funcionarios designados por el Director Nacional y por aquéllos que designe la Asociación Nacional de Funcionarios, teniendo por función ejercer el seguimiento de la aplicación de la Resolución Exenta N° 3.260.
- Modificación del sistema de designación de turnos: se define un sistema equitativo de asignación de turnos, considerando los criterios de rotación y equidad. Se privilegia el cumplimiento de las labores habituales del funcionario por sobre la designación de turnos. Los equipos deben ser conformados por funcionarios diferentes en cada ocasión y además deben ser designados a lugares diferentes.
- Extensión máxima de los turnos de frontera: Se establece que los turnos no podrán extenderse por más de 8 días. El Director podrá extenderlos previa solicitud de la Dirección Regional o Administración de Aduana.
- Prohibición de designar a un funcionario para que atienda una jornada ordinaria a continuación de un turno de amanecida, con el objetivo de resguardar la salud del funcionario y la adecuada atención de las labores del Servicio.
- Creación de Comités Consultivos Locales: Su objetivo será asesorar, en forma consultiva, al Director Regional en el funcionamiento de la resolución N° 3.260. Estará conformado por representantes de la Asociación Nacional de Funcionarios y por funcionarios designados por el Director Regional.

⁴⁹ La Ley N° 19.479 de 1996 del Ministerio de Hacienda, introduce modificaciones a la ordenanza de aduanas y a la Ley Orgánica del Servicio Nacional de Aduanas y dicta normas sobre gestión y personal.

⁵⁰ Resolución N° 4730/98 define y regula el funcionamiento operativo del sistema de turnos del Servicio.

- Nueva escala de límites de horas turno: Se modifican los límites de horas turnos, limitándolos de la siguiente manera:

Grados	:	Horas Mensuales
4 y 5	:	25
6 a 9	:	40
10 a 15	:	90
16 a 23	:	130

En términos de planificación presupuestaria, se pasará de una asignación presupuestaria cuatrimestral a una asignación presupuestaria anual por Aduana. Cada Director Regional deberá justificar la solicitud presupuestaria respectiva, la que deberá ser revisada por el Comité Consultivo Local.

Los siguientes cuadros presentan la distribución regional de las horas turnos para los años 2004 y 2005:

Cuadro I.13: Distribución Regional y Monto Pagado por Horas Turnos⁵¹ año 2004

Aduana	Horas a 0.25	Horas a 0.5	Horas a 1.25	Horas a 1.5	Total Horas	Monto Pagado \$
Dirección Nacional	3.483	8.342	29.093	27.882	68.800	206.732.682
Arica	7.472	15.976	32.036	66.007	121.491	218.696.870
Iquique	6.244	16.727	23.966	57.958	104.895	242.570.526
Tocopilla	377	829	1.623	3.118	5.947	14.014.312
Antofagasta	1.949	5.898	8.584	24.992	41.423	90.614.748
Chañaral	44	41	1.090	3.026	4.201	12.140.072
Coquimbo	15	52	2.119	4.072	6.258	22.499.832
Los Andes	3.189	6.928	21.878	37.564	69.559	154.833.358
Valparaíso	3.234	10.044	24.721	53.902	91.901	274.037.663
San Antonio	2.963	8.774	25.567	50.287	87.591	220.134.172
Metropolitana	8.098	28.102	15.978	62.970	115.148	277.123.425
Talcahuano	1.683	4.814	15.485	29.462	51.444	153.715.326
Osorno	6	0	4.509	8.132	12.647	35.015.060
Puerto Montt	667	1.755	4.021	8.417	14.860	31.005.104
Coyhaique	0	0	1.920	3.589	5.509	13.556.507
Puerto Aysén	0	0	1.941	2.489	4.430	8.785.754
Punta Arenas	1.198	3.025	15.064	32.317	51.604	146.193.469
Total	40.622	111.307	229.595	476.184	857.708	2.121.668.880

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas 2006

⁵¹ Las horas se pagan de la siguiente manera: i) Asignación de Turno: 25 % del valor de la hora básica diurna trabajada en un horario diferente al del funcionamiento habitual de cada Aduana. 50 % cuando se trabaja en horario nocturno. ii) Asignación de Turno de Jornada Extraordinaria: 1,25 % del valor de la hora básica y 1,50 % según se trate de horario diurno o nocturno respectivamente, cuando habiéndose cumplido la jornada Ordinaria de trabajo se haya excedido el límite correspondiente. (Resolución Exenta N° 3260/06).

Cuadro I.14: Distribución Regional y Monto Pagado por Horas Turnos⁵² año 2005

Aduana	Horas a 0.25	Horas a 0.5	Horas a 1.25	Horas a 1.5	Toral Horas	Monto Pagado \$
Dirección Nacional	4.133	9.220	30.004	30.390	73.747	221.370.291
Arica	1.315	3.284	40.609	83.252	128.460	283.671.856
Iquique	6.621	17.267	24.896	60.214	108.998	266.898.448
Tocopilla	387	960	1.540	3.507	6.394	17.445.129
Antofagasta	1.447	4.150	15.068	23.782	44.447	98.750.630
Chañaral	3	6	1.143	2.606	3.758	12.157.018
Coquimbo	7	23	2.221	4.386	6.637	22.072.481
Los Andes	2.589	6.079	22.236	37.757	68.661	166.914.131
Valparaíso	2.871	9.513	25.772	54.784	92.940	280.119.414
San Antonio	2.772	7.876	26.751	52.319	89.718	237.747.950
Metropolitana	8.200	28.663	16.835	64.747	118.445	329.867.123
Talcahuano	1.669	4.500	15.268	30.264	51.701	166.055.339
Osorno	6	0	5.013	8.563	13.582	37.978.708
Puerto Montt	504	1.453	5.126	10.901	17.984	40.526.234
Coyhaique	0	0	2.194	4.714	6.908	16.925.907
Puerto Aysén	24	63	2.110	4.035	6.232	15.633.717
Punta Arenas	1.059	3.033	14.979	33.185	52.256	157.203.072
Total	33.607	96.090	251.765	509.406	890.868	2.371.337.448

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas 2006

La mayor concentración de horas de turnos se observan en la Aduanas que poseen los puertos, aeropuerto y pasos fronterizos más importantes del país. En efecto, las Aduanas de Arica, Iquique, Región Metropolitana, Valparaíso, San Antonio y Los Andes, son las que poseen los mayores número de horas turno realizadas en los años de los que se posee información. El número de horas se incrementó en un 3,9% entre el año 2004 y 2005. Por su parte, el monto pagado experimentó una variación de un 11,8%.

vi) **Sistemas de Beneficios del Departamento de Bienestar del Servicio Nacional de Aduanas**

El Departamento de Bienestar otorga a sus afiliados y cargas familiares los siguientes beneficios:

- **Atención social** de los afiliados y sus cargas familiares con cobertura nacional.
- **Beneficios médicos dentales:** consultas, intervenciones quirúrgicas, hospitalizaciones, exámenes,
- atención odontológica, medicamentos, insumos y otros.
- **Ayudas:** por matrimonio, nacimiento, escolaridad, fallecimientos (socios y cargas), ayudas asistenciales.
- **Préstamos:** Médico- Dental, escolares, habitacionales, de auxilio.

⁵² Las horas se pagan de la siguiente manera: i) Asignación de Turno: 25 % del valor de la hora básica diurna trabajada en un horario diferente al del funcionamiento habitual de cada Aduana. 50 % cuando se trabaja en horario nocturno. ii) Asignación de Turno de Jornada Extraordinaria: 1,25 % del valor de la hora básica y 1,50 % según se trate de horario diurno o nocturno respectivamente, cuando habiéndose cumplido la jornada Ordinaria de trabajo se haya excedido el límite correspondiente (Resolución Exenta N° 3260/06).

En beneficio de los afiliados y sus cargas familiares se organizan:

- **Colonias**
- **Actividades recreativas culturales** tales como: Circuitos Recreativos Culturales (familiares, infantiles y pre adolescentes), Concursos de Dibujo, Calendario institucionales, Conjuntos folklóricos (a nivel institucional existen 6, en Arica, Metropolitana, San Antonio, Dirección Nacional, Valparaíso y Punta Arenas)
- **Navidad**, entrega de **juguetes** a los afiliados con hijos menores de 11 años, y **Obsequios Personales** a quines no tienen hijos de esas edades.
- **Administración de Casino**
- En relación a **Jardín Infantil y Sala Cuna**, se vela por el cumplimiento de los contratos suscritos.
- Administración de 6 **Centros Vacacionales**: Caletilla, Higuierillas, El Manzano, Puente Negro y Pucón.
- **Convenios**: Atención Dental y oftalmológica, clínicas, hospitales, farmacias, servicios médicos domiciliarios, Servicios Médicos de Urgencia, y otros.
- **Seguro Complementario de Salud y Seguro Catastrófico** para los afiliados de todo el país que voluntariamente se han inscrito.

vii) **Mecanismos de Reclutamiento y Selección de Personal**

El Servicio posee una tradición de respeto a la carrera funcionaria. De tal modo que históricamente, la mayoría de los concursos han sido provistos por personal de carrera. El personal de carrera representa cerca del 70% de los cargos existentes. Esta situación permite a los funcionarios una gran movilidad ascendente al interior de la planta, en la medida que pase el tiempo y los postulantes cumplan con los requisitos establecidos en la Ley N° 19.916 de 2003⁵³.

El principal sistema de selección de personal, en el periodo evaluado, es mediante promoción por concurso interno. Por esta vía se han ocupado un total de 285 cargos en el periodo 2000-2005, lo que representa poco más del 21 % de la dotación del Servicio del año 2005. El concurso interno de promoción, considera diversos factores, incluyendo un examen de oposición⁵⁴. En este sistema cualquier persona de planta puede ser promovido a un cargo superior. Esto implica que se genera un movimiento de ascenso del personal al interior del Servicio, quedando vacantes sólo los grados más bajos del último escalafón. Los requisitos generales para postular a los cargos vacantes están definidos en la Ley N° 19.916 de 2003.

En el periodo 2001-2005 se han realizado 2 concursos internos de promoción⁵⁵:

a) Promoción año 2002-2003: Total 89 promovidos. Por cargos: 6 Directivos, 31 profesionales, 26 fiscalizadores y 26 técnicos.

b) Promoción año 2004-2005: Total 196 promovidos. Por cargo: 16 directivos, 33 profesionales, 90 fiscalizadores, 57 Técnicos. También se realizó un concurso de tercer nivel: Concurso Administrador Aduana de Arica. Tipo de cargo: Jefe de Departamento.

⁵³ La Ley N° 19.916 del año 2003 modifica la Ley N° 19.479 que dicta normas sobre gestión y personal del SNA, estableciendo los requisitos establecidos para los cargos de las plantas de Directivos de Carrera, de Profesionales, de Fiscalizadores y de Técnicos.

⁵⁴ Es un examen de conocimientos, un test de habilidades y/o una entrevista psicológica o de conocimientos. Se define como de oposición por cuanto este factor "enfrenta" a los postulantes.

⁵⁵ La promoción no implica ingreso de nuevo personal, es ascenso del personal titular de planta.

El personal a contrata, que representa el 32 % del total de la dotación, es seleccionado y reclutado por diversos medios según las características del caso: i) Si es 1 cargo poco complejo, se recurre a las bases de datos del servicio (currículum vitae dejados por personas y recomendaciones), ex alumnos en práctica, ex suplentes, etc.; ii) Si son varios cargos, o el cargo es complejo, se publica un aviso en prensa y se reciben currículum vitae. En ambos casos, hay un perfil del candidato, test y entrevista psicológica.

El Servicio también cuenta con cargos directivos de exclusiva confianza (55 cargos), los que pueden ser provistos con personas ajenas al Servicio. Hasta el año 2004, todos los cargos de directivos de confianza eran de libre designación del Director Nacional. A contar del 1 de enero de 2005, los cargos de "tercer nivel", vale decir, jefes de departamento, deben ser provistos por concurso público (abierto), cuyas normas se establecen en el decreto supremo N° 69/2004 de Hacienda. Durante el período 2005 a la fecha, sólo se ha provisto un cargo por dicha vía⁵⁶.

El Servicio no cuenta con un plan o malla de cargos actualizada y sancionada oficialmente para la totalidad de los puestos de trabajo a nivel nacional. Se cuenta con un estudio parcial, del año 2003-2004 que ha definido perfiles de cargos específicos y perfiles genéricos de cada planta.

3.2.2 Recursos Físicos y Tecnológicos

i) Recursos Informáticos

1. Política Informática

La administración del recurso informático es un elemento clave en su gestión y desarrollo. La Subdirección informática del SNA es la encargada de esto, contando con una política que está inserta dentro de algunos de los proyectos de carácter nacional, como son el Gobierno Electrónico, Ventanilla Única, Agenda Digital, Reforma y Modernización del Estado, que dictan algunas de las directrices bajo las cuales se enfocan los planes de desarrollo informáticos en el Servicio. Dentro de las actuales políticas es posible destacar la decisión de desarrollar, implementar y mantener de manera interna la mayoría de las aplicaciones computacionales que están en desarrollo o se pretenden desarrollar en el futuro.

La Subdirección de Informática está conformada por los departamentos de Administración de Sistemas, Desarrollo de Sistemas y Explotación de Sistemas, además del área de Administración de Bases de Datos y Tecnología, que aparece como un staff del subdirector.

2. Desarrollo Informático

El proceso de comercio exterior se basa en la tramitación de los documentos de importación y exportación. Ante el sostenido, explosivo y permanente crecimiento de la cantidad de documentación tramitada, el formato y los sistemas informáticos representan la única forma de responder adecuadamente a las necesidades actuales y futuras de esta actividad.

⁵⁶ Jefe Administración Aduana de Arica.

Para el soporte y la tramitación electrónica y soporte de los sistemas de apoyo al negocio, Aduanas cuenta con una única red tecnológica que está definida como:

- Capa Clientes
- Capa Central
- Capa de Comunicaciones

La plataforma central cuenta con dos plataformas computacionales, la legada o antigua y la denominada Aries. En la plataforma legada, se entremezclan los servicios Web, Correo, navegación, ambientes de desarrollo, testeo y monitoreo de aplicaciones y bases de datos, entre otras. En cambio en la plataforma Aries, se están centralizando los servicios Web y las Bases de Datos.

Existen definiciones y políticas precisas que dicen relación con el desarrollo de sistemas:

- Todo sistema que soporta una línea de negocio debe ser único a nivel nacional, no existiendo sistemas locales, paralelos o replicados.
- Todo sistema debe estar construido sobre una tecnología portable.
- La administración del software debe ser centralizada.
- La construcción de las aplicaciones debe basarse en desarrollos estándares.
- Se deben respetar las recomendaciones para el desarrollo de aplicaciones del estado (www.guiaweb.gob.cl)
- Las aplicaciones deben ser ejecutadas sobre la WEB.

A continuación se ofrece una descripción de los sistemas de información en uso, agrupados en torno a los siguientes tipos de aplicaciones:

2.1 Aplicaciones Cliente - servidor: son aquellas que están instaladas en algún servidor, al cual se conectan otros computadores para sacar y/o ingresar información del sistema en cuestión, toda la información es almacenada en el computador "servidor".

Tabla I.14: Aplicaciones Cliente – Servidor

Sistema	Breve Descripción
Remuneraciones	Sistema de Sueldos de los Funcionarios de Aduanas.
Licencias Médicas	Sistema que registra, controla y realiza los cálculos pertinentes para remitir a la entidad de Salud correspondiente, los antecedentes necesarios, con el propósito de solicitar los reembolsos respectivos a las Licencias de los funcionarios.
Denuncias	Sistema de control y gestión de denuncias Aduaneras. Consiste en el ingreso de la denuncia, la generación del giro F16 y la impresión del formulario.
Consultas	Sistema de consultas de operaciones aduaneras. Base de datos disponible para Exportaciones (1995), Importaciones (1997) y DIN (1999).
Clientes	Sistema que registra Información de personas que se relacionan con Aduana dentro del ámbito de comercio exterior. Contiene datos particulares y de movimientos de operaciones.
Causas	Sistema de control de causas, antejuicios y acción penal realizadas por el Servicio.

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

2.2 Aplicaciones Web: es aquella que los usuarios usan a través de un browser, conectándose a un servidor Web, este servidor Web puede ser accesado a través de Internet o de una intranet.

Las aplicaciones Web, se informan separadas en tres grupos: las que están operativas, las que se encuentran en desarrollo y las que se encuentran en etapa de proyecto aún sin comenzar, (siendo estas dos últimas en algunos casos, reemplazos de sistemas que están en operación, pero que ya cumplieron su vida útil). Hay proyectos informáticos que se informan como sistemas, ya que precisamente permitirán la operabilidad de algún sistema propiamente tal.

Tabla I.15: Aplicaciones WEB en etapa de Operación (explotación)

Sistema	Breve Descripción
DIN WEB	Sistema que permite el control (recepción, validación y aceptación electrónica) de las Declaraciones de Ingreso y Aclaraciones tramitadas por los agentes de Aduanas ante el Servicio. Se controlan los acuerdos comerciales sujetos a cupo y sirve de plataforma para la Ventanilla de Comercio Exterior.
DIN Internet	Sistema que permite el envío de las DIN hacia la Aduana vía Internet. Se usa firma electrónica avanzada. Otro porcentaje de DIN se tramita vía red privada de tramitación (Editrade).
DUS-IVV	Sistema que permite el envío de las Destinaciones Únicas de Salida (DUS) primer envío (Aceptación a trámite), segundo envío (Legalización) e Informes de variación del valor (IVV) hacia la Aduana vía Internet.
Pago Electrónico	Sistema en línea con la Tesorería General de la República para el envío de los giros comprobantes de pago (GCP) desde Aduana y la recepción de los pagos electrónicos para el retiro de las mercancías desde los Almacenes.
Sistema de Filtros	Sistema que permite el registro de las condiciones de filtros para determinar los aforos Físicos y/o documentales de las Declaraciones de Salida (AT) e Ingreso. Este sistema además se usa para filtros de uso de los Sectorialistas de Fiscalización para DIN y DUS Legalizadas.
Ventanilla Única de Comercio Exterior	Proyecto que permite el intercambio de información (mensajería) con otras 6 Instituciones públicas (ISP (Instituto de Salud Pública), SAG (Servicio Agrícola y Ganadero), SERNAPESCA (Servicio Nacional de Pesca), Superintendencia de Electricidad y Combustible, Tesorería General de la República, MTT (Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones)) para realizar las validaciones y fiscalizaciones correspondientes de los trámites que competen al comercio exterior.
Vehículos	Sistema que controla el paso de vehículos por las fronteras del país.
Pasavantes	Sistema de control de vehículos de Zona Franca que ingresan al resto del país.
Depósito Franco Aeronáutico	Sistema usado en la Aduana Metropolitana por las Compañías Navieras para el envío de las Solicitudes de Depósito Franco Aeronáutico (se refiere a zonas geográficas del país que están bajo regímenes especiales de impuestos y franquicias).
Reintegros	Registra las solicitudes de la ley 18.708 controlando las DIN y DUS utilizadas para la confección del documento.
F09	Registra los pagos adicionales de derechos o impuestos de las Destinaciones de Ingreso.
Regímenes Suspensivos	Sistemas que registra y controla los Almacenes Particulares de Importación y Exportación, llevando el control en línea de las cuentas corrientes de ambos regímenes.
Unidad de Audiencias	Permite registrar antecedentes de las etapas posteriores a una denuncia según la Reforma Procesal Penal, como por ejemplo: las audiencias y ajustes de cargos a las denuncias efectuadas por el SNA.
Control DIN Y DUS Sectorialistas	Sistema que permite a sectorialistas de fiscalización de Aduanas realizar las fiscalizaciones a las declaraciones seleccionadas por los filtros.
Consulta Cupos	Consulta de acceso abierto que muestra los saldos de los acuerdos comerciales sujetos a cupos.

Consulta Códigos	Consulta de acceso abierto que muestra los códigos de las tablas usadas para la confección de las Destinaciones Aduaneras.
Descripción de Mercancías	Sistema que permite inscribir una mercancía en forma previa a la confección de una Destinación Aduanera. Estos productos inscritos pueden ser utilizados en las DUS y DIN.
Control Zona Primaria DIN	Sistema usado en las zonas primarias de importación para determinar el tipo de selección de aforo de las DIN anticipadas. Este sistema será reemplazado paulatinamente por el sistema de Planificación Naviera actualmente en etapa piloto en Valparaíso y San Antonio.
SIROTE	Sistema que permite el control de operaciones de la carga Terrestre.
SIGES	Sistema generador de estadísticas, orientado tanto a usuarios internos como externos del Servicio. Su beneficio está asociado a la oportunidad, exactitud y calidad de la información, que hoy puede ser de 7 días a la semana, por 24 horas por día.
ETL A NEUGENT	Sistema interno de producción.
Proyecto de Integración de Sistemas (Ex ISIDORA)	<p>Este proyecto ha sufrido una serie de modificaciones y en sí mismo enmarca a una serie de otros sistemas. Es posible resumirlo actualmente como la integración de los sistemas de operación de aduanas en la Web, incluyendo la tramitación electrónica de documentos / firmas / pagos. Es el de mayor magnitud dentro de los proyectos tecnológicos informáticos de aduana.</p> <p>Contempla los siguientes tres módulos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Módulo de destinaciones aduaneras</u>, que corresponde a permitir a los agentes de comercio exterior, la presentación vía Internet de los antecedentes de las mercaderías que se están importando/exportando/transitando. 2. <u>Módulo de Manifiestos</u>, que corresponde a permitir a los agentes de comercio exterior, la presentación de los manifiestos de carga de las mercaderías. 3. <u>Módulo de Administración de información</u>, que corresponde a proveer vía Internet, información de apoyo a los funcionarios del Servicio, vinculada con los agentes y locaciones. <p>El proyecto ha pasado por las siguientes etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño, que consistió en el Rediseño de procesos, especificación de requerimientos y diseño físico y lógico. Esta etapa fue íntegramente realizada internamente por el servicio. 2. Construcción, implementación y puesta en marcha, El proyecto original se lo adjudica la empresa TUXPAN, quien consideró originalmente un periodo de 16 meses que luego fue ampliado a 24. Que tuvo por objetivo proporcionar apoyo técnico al servicio para la puesta en producción. Fue contratada mediante un contrato complementario con la empresa TUXPAN. Su ejecución comienza el año 2002 y culmina formalmente en Agosto del 2004. esto debido a que hacia fines del año 2003, el Servicio encargó una auditoría y evaluación técnica del proyecto ISIDORA y la plataforma tecnológica que la soporta denominada ARIES, a la empresa SQL Technology. A la luz de los resultados, se adoptan una serie de medidas cuyo eje central, es que el proyecto se asume de manera interna. 3. A partir de Abril del año 2004 se realiza un diagnóstico y evaluación de lo realizado en cuanto a funcionalidad e implementación. Se decide realizar rectificaciones a los módulos ya implementados y evaluar el equipo de trabajo necesario al interior de la Subdirección informática a fin de asumir el proyecto de manera interna. 4. Hacia fines del año 2003, entra en funcionamiento el primero de los módulos del sistema, correspondiente al de manifiestos Courier, y hacia fines del año 2004 se incorporan a la operación, los manifiestos aéreo y terrestre, en Dic-2005 – Enero-2006, se entrega el módulo de manifiesto terrestre MIC-electrónico Los Andes.

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

Tabla I.16: Aplicaciones WEB en etapa de Desarrollo

Sistema	Breve Descripción
Migración DUS (Proyecto)	Readecuación del sistema DUS a la nueva plataforma establecida por el Servicio. Con esta migración el 100% de los sistemas actuales de Comercio Exterior estarán en la nueva plataforma.
Planificación naviera	Sistema que permite la numeración anticipada de los Manifiestos Navieros y se relaciona en línea con los Almacenistas y Puertos Marítimos. Es el primer sistema que se incorpora en las Zonas primarias de Importación debido a la implementación de la DIN WEB.
Guía de Despacho Electrónica	Control del registro de ingreso a Zona Primaria de las DUS. Controla el ingreso Electrónico y Manual de las Guías de Despacho, se determina el tipo de selección de Aforo y el Cumplido terrestre de las mercancías en el caso que corresponda. Este proyecto tiene una fuerte interrelación entre Aduana y los puertos.
Datawarehouse	Sistema de consulta agregada de orden estadístico para uso interno y externo. Se encuentra validado en su control de calidad de la información, sólo falta tomar la decisión de implementarlo.
Correos	Sistema que permite el control (recepción, validación y aceptación electrónica) de las Declaraciones de Importación Vía Postal (FIVP) tramitadas por Correos de Chile en línea hacia Aduanas. Permite el pago electrónico de los derechos.
DIN – Couriers	Sistema que permite el control (recepción, validación y aceptación electrónica) de las Declaraciones de Importación y Pago Simultáneo (DIPS) tramitadas por las empresas Couriers.
Ventanilla Única de Comercio Exterior II	Proyecto que permite el intercambio de información (mensajería) con otras 6 Instituciones públicas (DIRECTEMAR (Dirección General del Territorio Marino y Marina Mercante), DIFROL (Dirección Nacional de Fronteras y Límites del Estado), CONAF (Corporación Nacional Forestal), SEC (Superintendencia de Electricidad y Combustible), DIBAM (Dirección Nacional de Bibliotecas), DGAC (Dirección General de Aeronáutica Civil), COCHILCO (Comisión Chilena del Cobre), DGMN Dirección General de Movilización Nacional), SII (Servicio de Impuestos Internos), CCHEN (Comisión Chilena de Energía Nuclear), SEREMI (Secretaría Regional Ministerial) Metropolitana para realizar las validaciones y fiscalizaciones correspondientes de los trámites que competen al comercio exterior.
Reintegros Web	Registra las solicitudes de la ley 18.708 controlando las DIN y DUS utilizadas en el reintegro. Se trabaja en este proyecto, ya que el actual debe ser migrado de plataforma.
F09 Web	Control y administración de GCP F09. Se trabaja en este proyecto ya que el actual debe ser migrado de plataforma.
Control del Plan de Compras	Sistema que permite controlar el Plan anual de compras de las Aduanas y Subdirecciones.
Control de Contratos y Garantías	Sistema de control y administración de contratos y garantías de Terceros por parte de las Aduanas y Dirección Nacional.
Bolivia	Sistema de mensajería que permite realizar consultas de las tramitaciones de destinación aduanera desde Bolivia a Chile y viceversa, según los acuerdos de intercambio de información.
CONAMA	Proyecto destinado al control de los productos que dañan la Capa de Ozono. Se efectuará igual que el control de los contingentes de azúcar por acuerdos comerciales.

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

Tabla I.17: Aplicaciones WEB en etapa de Proyecto

Sistema	Breve Descripción
Sistema de Filtros	Sistema que permite el registro de las condiciones de filtros para determinar los aforos Físicos y/o documentales de las Destinaciones Aduaneras, incorporando bitácora de cambios. Reemplaza a una aplicación muy básica y de difícil uso y acceso para el usuario.
Admisión y Salida Temporal	Sistema de control de destinaciones de admisiones y salidas temporales. En realidad este es un sistema nuevo, ya que sólo existen algunas aplicaciones para algunos casos (tipos de Vehículos).
Control de Cargos y Denuncias	Sistema que reemplazará al actual sistema de F09, Denuncias y audiencias, que es de menor alcance y se encuentra obsoleto.
Mercosur (MIC, DUS)	Intercambio de información de los Manifiestos Terrestres y DUS entre los países del Mercosur y Chile. Este es un nuevo sistema, ya que no existe ninguna aplicación con funcionalidad similar.

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

2.3 Aplicaciones Externas: con este nombre nos referimos a las aplicaciones que no tienen su origen ni soporte al interior de la organización, sino que por el contrario, han sido obtenidas desde entidades externas.

Tabla I.18: Aplicaciones Externas

Sistema	Breve Descripción
SIGFE	Sistema de información de Gestión Financiera del Estado. Controla Presupuestos y Contabilidad.
ZOFRI	Sistema desarrollado por ZOFRI, que contempla módulos requeridos explícitamente por el servicio de Aduanas y de control interno de los usuarios de Zona Franca.
RRHH	Esta es una aplicación actualmente interna, pero está en una etapa de elaboración de las Bases de licitación, y se espera adjudicar a fines de este año. Por lo tanto, aun no se conoce la empresa de desarrollo externa que nos proveerá este sistema de RR.HH., Remuneraciones, Viáticos y Turnos.

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

3. Comunicaciones

La Subdirección de informática entrega principalmente servicios computacionales a través de su plataforma central, conformada por equipos de comunicaciones de datos, bases de datos propiamente tal, servidores de aplicación, correo y portal WEB. La estructura de servidores actual se denomina ARIES, y fue incorporada el año 2002.

Es así como también existe un conjunto de servicios correspondientes a Internet, Intranet, Extranet, servicio de procesamiento de datos, entre otros.

Con relación a las redes de comunicaciones, Aduana cuenta con una red de enlaces que cubre los puntos fronterizos, puertos, aeropuertos, terminales y oficinas regionales a lo largo del país.

Con respecto a la telefonía a partir del año 2005, la red telefónica normal ha sido reemplazada por telefonía IP.

Por último, es importante destacar que Aduanas posee una red de video conferencia distribuida de forma regional, con puntos de conferencia ubicados en los principales edificios de Arica a Punta Arenas. Esta red fue adquirida el año 2002 y se encuentra en total operación.

4. Software de Aplicación Estándar

El software de productividad de oficina utilizado por el Servicio es MS Office, en sus últimas versiones.

Por otra parte, es política del servicio que todo software que se encuentre instalado en un equipo cuente con su respectivo licenciamiento. Los software instalados, se encuentran debidamente licenciados y no se dispone de ningún antecedente que permita suponer que esta norma no se cumpla.

5. Hardware de Estaciones de Trabajo

Para evitar la obsolescencia y permitir la mantención de sus plataformas de equipos, se han establecido una serie de políticas en el SNA:

- Contar con equipos de antigüedad no superior a cuatro años.
- Toda compra va asociada a un periodo de garantía mínimo, debiendo ser ésta válida en cualquier repartición de Arica a Punta Arenas y debe a su vez, contemplar tiempos máximos de respuesta.
- Los equipos de operación crítica poseen modalidad de garantía OnSite.
- Las características mínimas de una compra, deben ser superiores a la de la compra anterior.
- Compatibilidad total con los sistemas operativos oficiales utilizados en la capa cliente.
- Todo equipo adquirido debe tener capacidad de control y/o reconocimiento remoto.
- Los servicios ubicados en el SiteCentral deben ser redundantes, es decir, que deben permitir su operabilidad aún ante la eventualidad de fallas, generalmente esto se obtiene mediante la duplicación de algunos de los componentes críticos, como por ejemplo, Discos de almacenamiento, Tarjetas de comunicación, procesadores, etc.
- Máximo Uptime, es decir disponibilidad de los servidores sin interrupciones.

A continuación se resumen el último inventario de equipos (abril del año 2006). El detalle de este equipamiento se presenta en el Anexo 3 de este informe.

Cuadro I.15: Hardware SNA

Tipo	Nº
Microcomputadores - PC	1.378
Notebooks	129
Impresoras Láser	142
Impresoras Tinta	107
Grabadores y discos externos	451
UPS	39
Wireless	10
Proyectores	39
Video Conferencia	12
Scanner	55
Cámaras Digitales	41
Monitores	23

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

No fue posible realizar un cruce del equipamiento respecto de los usuarios, ya que no se dispuso de la información de las asignaciones de cada uno de los equipos considerados.

6. Hardware Central

A continuación, se detalla el equipamiento de servidores a nivel central. El detalle de este equipamiento se presenta en el Anexo 3 de este informe.

Tabla I.19: Hardware Central SNA

Tipo	Nº procesadores
Servidores LINUX	69
Servidores UNIX TRUE - 64	15
Servidores UNIX SOLARIS	6
Servidores UNISYS	3
Servidores WINDOWS	27

Fuente: Subdirección de Informática Servicio Nacional de Aduanas

7. Redes de Datos y Eléctricas

7.1 Redes de Datos

La red corporativa de datos considera la provisión, instalación y mantención de una solución de un sistema de comunicación para todas las oficinas del Servicio Nacional de Aduanas, que forman parte de la red de datos basada en la plataforma de red MPLS, provista por ENTEL y Telmex, la cual está configurada con calidad de servicio (QoS) para la integración con las aplicaciones de Datos, Telefonía IP y videoconferencia.

Existen cuatro nodos, que forman el backbone principal y cuentan con la distribución en nodos de concentración, y es la siguiente:

Nodo Norte POP Antofagasta: Arica, Iquique, Tocopilla, Antofagasta y Chañaral.

Nodo Centro POP Santiago: Coquimbo, San Antonio, Los Andes y Metropolitana.

Nodo Sur POP Concepción: Talcahuano, Osorno, Puerto Montt, Coyhaique y Punta Arenas.

Nodo POP Valparaíso: Dirección Nacional, Centro de Procesamiento de Datos, Valparaíso y Aduana Regional Valparaíso.

En el Anexo 3 de este informe se presenta la tabla de tecnología y ancho de banda por dependencias y empresa proveedora para cada una de las oficinas, controles y avanzadas del Servicio.

Para la implantación de las redes, se consideraron las siguientes especificaciones técnicas del cableado:

- Cable 100 BaseT, categoría 5e, (o superior) con conectores RJ-45.
- Instalación de racks, patchs panels, canalización, rosetas, chicotes cortos para patchs panels y chicotes largos para PC.
- La norma la EIA/TIA 568-A.
- Rotulación de rosetas y patch panels.
- Instalación (conexión) eléctrica de los racks
- Informe con las pruebas de certificación del cableado.
- Garantía de al menos 10 años para el cableado.
- Planos (patch panel, dependencia).

Actualmente la mayor parte de los procesos de tramitación y control de se encuentran informatizados, debido principalmente a la necesidad de su disponibilidad en todos los puntos de control a lo largo del país, esto implica un sistema de red y comunicación para el cual el Servicio cuenta con los siguientes lineamientos:

- La red de Aduana debe llegar a todos los puntos de control de manera permanente.
- Los servicios de enlace deben poseer calidad de servicio.
- La capacidad mínima definida es de 256 MB para los enlaces en las zonas primarias.
- Debe existir un protocolo uniforme para la construcción de redes.
- Debe existir un protocolo único para la comunicación.
- Para los servicios del Site Central debe existir redundancia.
- Todos los equipos deben estar conectados a la red de Aduana.

En infraestructura de comunicación telefónica la implementación de las redes está orientada a la tecnología IP, ya que esta modalidad les permite acceder a beneficios de última generación en comunicaciones y en costos, recableando en categoría nivel 6 éstos puntos y considerando Módulos RJ45.

7.2 Red Eléctrica

En electricidad, los requerimientos son: que las Avanzadas⁵⁷, tengan un sistema permanente y respaldo las 24 horas en energía.

Debido a esta necesidad, ya se han implementado sistemas de energía autónoma, como respaldo a lo ya existente en algunas Avanzadas, situación que no se ha estandarizado en todos los pasos fronterizos.

Dicha implementación consiste en un Contenedor modificado exclusivamente para alojar: un grupo generador, banco de baterías, armario mural, inversores de corriente, sistema de comunicación (RTU), lámpara de emergencia, sensores de temperaturas, sensores de Humo, estanque de combustible, etc.

Este sistema de control automático de generación carga a través de los inversores con corriente continua un banco de Baterías, los que a su vez abastecen con energía alterna la Avanzada. Además se diseñó un sistema de monitoreo y control vía pagina Web (RTU) que permite verificar el buen funcionamiento del sistema y controlar desde cualquier Aduana del país todo evento, tales como, voltaje, amperaje, factor de potencia, consumos de combustible, etc.

Este diseño permite tener un respaldo de energía permanente, ya que en algunos pasos fronterizos la energía que suministran las empresas externas no es confiable, y además donde existen un Grupo Generador del complejo externo al contenedor se tiene un ahorro de combustible considerable, ya que de él se obtiene corriente para cargar las baterías cuando éste funciona.

Además donde es posible se han implementado paneles solares, es el caso de la Avanzada de Visviri, que ha dado muy buenos resultados y se pretende considerar en otros pasos fronterizos.

Para complementar estos recursos se han mejorado todas las instalaciones eléctricas, datos y telefonía en las Avanzadas ya habilitadas proyectando nuevas canalizaciones subterráneas en PVC, y en molduras DLP sobrepuestas y recableando con conductores adecuados al sistema, mejorando sustentablemente los servicios de iluminación y fuerza.

En los proyectos de canalización, siempre se ha considerado la disponibilidad futura para posibles mejoras, adicionales a las ya realizadas tanto para las redes Eléctricas, de Datos y de Telefonía.

En lo que se refiere a redes de datos, se han instalado sistemas Vsat para una comunicación con Internet y enlazados vía intranet con las demás Avanzadas y Aduana a nivel Nacional.

Para ello también se canalizó y recableó todos los puntos ya habilitados en dichas Avanzadas, además se instalaron Rack de comunicaciones con módulos RJ45, Switch de Datos, router de Vsat, proyectando armarios murales de 2,1 mts. Para ordenar todos estos equipos en un solo espacio.

Hasta ahora las instalaciones aduaneras que han sido estandarizadas son las siguientes:

Arica: Edificio Administración y Avanzada Visviri (entrega de Contenedor).

⁵⁷ Dependencias en que se efectúan trámites aduaneros referidos a la recepción de vehículos, presentación de mercancías y viajeros. Estos controles existen en las fronteras del país y en los límites de las Zonas Francas con el resto del país

Iquique: Edificio Dirección; Avanzada El Loa, Quillagua (entrega de Contendor), y dependencias de la Avanzada de Colchane.

Antofagasta: Edificio Dirección; Avanzada Ollague (entrega de Contenedor).

Tocopilla: Edificio Dirección.

Valparaíso: Edificios Dirección Nacional, Sotomayor y Esmeralda.

Chañaral: Edificio Dirección.

Talcahuano: Edificio Dirección.

Osorno: Edificio Dirección.

Coyhaique: Edificio Dirección.

Punta Arenas: Edificio Dirección.

8. Seguridad Informática

Política de seguridad de acceso al servicio Internet

Una facilidad del Firewall es permitir, a través de un Proxy, bloquear servicios y sitios de Internet para evitar el uso de protocolos altamente transportadores de virus, lo mismo que visitar sitios que incorporan SPY que infectan los computadores personales.

Política de respaldo de información

Uno de los principales elementos de protección en cualquier institución, lo constituyen sus bases de datos, que es el lugar donde se almacena toda la información que se ha ingresado o procesado mediante los sistemas informáticos. En la actualidad, las Bases de Datos, operan bajo las siguientes características:

- 3 funcionarios con dedicación permanente
- Control primario de seguridad por System
- Documentación completa y procedimientos escritos
- Monitoreo automático permanente
- Normas estándares en Bases de Datos y Desarrollo
- Definición de norma: S.O. Linux y Motor Oracle 10g. (en etapa de migración)

A continuación se detallan las principales bases de datos, sus características y sus mecanismos de respaldo:

Tabla I.20: Bases de datos SNA

Bases de Datos	Mecanismo de Respaldo
Bases de datos de declaración de importación:	
Bases de datos: Oracle	Respaldo diario a cinta.
Bases de datos: cintas magnéticas	No se efectúan respaldos ya que es información histórica.
Bases de datos de destinaciones de ingreso	
Base de datos: Oracle, Base de datos se carga una vez al mes.	Respaldo diario a cinta.
Bases de datos de declaraciones de exportación	
Base datos: Oracle	Respaldo diario a cinta
Bases de datos: cintas magnéticas	No se efectúan respaldos ya que es información histórica.
Bases de datos de destinaciones de salida	
Bases de datos: Oracle, Periodo: noviembre 2001 – noviembre 2005. Bases de datos en línea.	Respaldo diario a cinta
Bases de datos reintegros ley 18708	
Bases de datos: Oracle Periodo: junio 2004 – noviembre 2005.	Respaldo diario a cinta
Base de datos: cintas magnéticas	Archivos planos en cintas de respaldo Respaldo archivo plano anual y con respaldos diarios de la base datos.
Base de datos de vehículos particulares	
Base de datos: Oracle, Base de datos en línea.	Respaldo diario a cinta.
Base de datos de vehículos con pasavantes	
Base de datos: Oracle, Base de datos en línea.	Respaldo diario a cinta
Base de datos de denuncias y giros f16	
Base de datos: Oracle, Base de datos en línea.	Respaldo diario a cinta
Base de datos: cintas	No se efectúan respaldos ya que es información histórica.
Base de datos de cargos – giros f09	
Base de datos: DMS unisys, Base de datos actualiza en línea.	Respaldos se efectúan a archivos planos a cintas mensuales. Respaldos diarios de la base de datos.
Base de datos manifiestos Couriers	
Base de datos: Oracle, Base de datos en línea.	Respaldo diario a cinta
Base de datos manifiestos aéreos	
Base de datos: Oracle, Base de datos en línea.	Respaldo diario a cinta
Base de datos: SQL server Base de datos se actualiza mensualmente. Contienen datos agregados de importaciones y exportaciones	Respaldo mensual a disco antes de hacer la carga del mes siguiente.
Base de datos licencias médicas	
Base de datos: Oracle, Base de datos en línea.	Respaldo semanal a cinta.
Base de datos: SQL Server	Respaldo semanal a cinta.
Base de datos contabilidad	
Base da datos: Oracle	Respaldo diario a cinta
Desde noviembre 2005 se trabaja con SIGFE.	Respaldo no depende de aduanas.

Base de datos: SQL server	Se encuentran respaldadas las liquidaciones de estos periodos en archivos de datos.
Base de datos inventario y activo fijo	
Base de datos: dbase IV, Contiene todos los bienes de la aduana a nivel país. Sistema opera de 1993.	Respaldo se efectúa diariamente a disco
Base de datos bienes de existencia	
Base de datos: dbase, Base da datos contiene todas las existencias en bodega de aduanas.	Respaldo se efectúa diariamente a disco
Base de datos ventanilla única exterior	
Base de datos: Oracle Periodo: estas bases de datos corresponden a mensajes electrónicos que se almacenan en nuestras bases de datos que provienen de otros servicios públicos: Instituto de salud pública: junio del 2004 Servicio nacional de pesca: enero del 2005 Servicio agrícola y ganadero: octubre del 2005.	Respaldo se efectúa diariamente a disco
Fuente: Subdepartamento de Informática SNA.	

El servicio cuenta con un Centro de Procesamiento alternativo, el que se encuentra en proceso de producción de las aplicaciones nuevas que se incorporarán a la nueva plataforma más las aplicaciones antiguas que se migrarán formando parte de los sistemas que podrán ser procesados aún cuando el Centro de Procesamiento de Datos de producción quede fuera de servicio. En el centro de respaldo se cuenta con almacenamiento en disco que permite mantener una copia en línea de la información contenida en las bases de datos de producción.

Política de seguridad en la administración de servicios Web

Existe una estructura de servidores dedicados que permite garantizar la seguridad de los servicios Web.

Política de seguridad de firewall

Se cuenta con tres Firewall, dos para Internet, hay dos entradas de ISP y uno para Red Interna. Los Firewall son redundantes por lo que si falla uno el segundo entra en acción en forma inmediata.

Política de seguridad en desarrollo de sistemas

Existen una política definida en cuanto a las etapas que debe sortear el desarrollo e implantación de una aplicación antes de ser puesta en explotación.

Existen pruebas de calidad de la programación, pruebas de funcionamiento con carga de datos, y controles de funcionamiento dentro del proceso de la explotación propiamente tal.

Política de seguridad para el uso legal del software

Para la adquisición y uso de licencias para herramientas de trabajo o administración, se han establecido los siguientes lineamientos:

- Toda licencia utilizada debe estar vigente.
- Todos los usuarios deben contar con software compatible
- Toda herramienta de uso especial debe ser validada previamente por informática
- Las herramientas de administración las concentra solamente informática.

Recursos y tecnología disponibles

Antivirus para estaciones de Trabajo:

Todos los computadores personales y los servidores que lo requieran cuentan con un antivirus, el que se actualiza automáticamente a través de Internet. Producto VirusScan Enterprise.

Plataforma de Servidores en Cluster:

La actual plataforma de producción en la que se montarán los nuevos sistemas de información más los antiguos migrados, es una plataforma tolerante a fallas, pues los servidores se encuentran instalados en Cluster con un arreglo en disco montado sobre una SAN (Storage Area Network), cuyo corazón es un par de Switch en Fibra Óptica lo que genera redundancia de accesos. Los servidores en Cluster poseen failover por lo que sólo se pierden las transacciones que se encuentran en vuelo, lo que garantiza la mínima pérdida de información ante eventuales errores o fallas del sistema.

ii) Infraestructura Física

En el año 2006 se realizó el estudio: "Levantamiento de Dependencias del SNA", en donde se identificaron para cada oficina y dependencia del Servicio en el país, las siguientes variables: ubicación, comuna, rol, decreto destinación, superficie terreno, superficie construida, dotación, atención promedio de público, funcionalidad, descripción estructura, estado conservación, sistema eléctrico, mobiliario, últimas intervenciones y existencia de planos y detalle de las inversiones en el periodo 2000 – 2005.

En el Anexo N°5 de este informe se presenta el detalle de las instalaciones físicas en las que opera el Servicio Nacional de Aduanas (excluye viviendas fiscales, bodegas y cabañas de veraneo de bienestar) y el estado de su actual condición de operación. El resumen de dicho anexo se presenta a continuación.

Tabla I.21: Infraestructura y Equipamiento SNA

Identificación	Superficie construida m2	Superficie terreno m2	Construcción	Red Eléctrica	Mobiliario
Aduana de Arica	4.268	6.716	Bueno	Bueno	Regular
Avanzada Visviri (Aduana de Arica)	54		Regular	Regular	Regular
Avanzada Chungará (Aduana de Arica)	400		Regular	Sin información	Sin información
Aduana de Iquique	844 Antiguo Nuevo Sin información	3.500 Nuevo Sin Información	Bueno	Bueno	Bueno
Avanzada de Colchane (Aduana de Iquique)	74		Bueno	Bueno	Sin información
Control Aduanero Quillahuá (Aduana de Iquique)	1.038	15.495	Bueno	Sin información	Regular
Control Aduanero Río Loa (Aduana de Iquique)	Sin información	200 Hectáreas	Bueno	Bueno	Bueno
Aduana de Tocopilla	135	Sin información	Bueno	Sin información	Bueno
Aduana de Antofagasta	2.525	3.691	Bueno	Bueno	Bueno
Avanzada de Ollague (Aduana de Antofagasta)	137	137	Bueno	Sin información	Regular
Avanzada de San Pedro de Atacama (Aduana de Antofagasta)	Sin información	Sin información	Bueno	Sin información	Regular
Avanzada de Socompa (Aduana de Antofagasta)	Sin información	Sin información	Bueno	Sin información	Regular
Aduana Chañaral	471	1.302	Sin información	Bueno	Bueno
Paso San Francisco (Aduana de Chañaral)	Sin información	Sin información	Bueno	Sin información	Bueno
Control Aduana Huasco (Aduana de Chañaral)	Sin información	Sin información	Bueno	Sin información	Sin información
Aduana de Coquimbo	1.668	1.967	Regular	Sin información	Regular
Avanzada de Aguas Negras (Aduana de Coquimbo)	Sin información	Sin información	Regular	Malo	Bueno
Control Paso Las Tórtolas	157	1.555	Malo	Malo	Malo
Control Aduana Cogoti 18	164	27.000	Regular	Malo	Regular
Control Aduana Salamanca	68	482	Regular	Malo	Regular
Aduana de Valparaíso	2.313	1.502	Bueno	Bueno	Bueno
Almacén Mercancías Retenidas (aduana de Valparaíso)	140	3.395	Bueno	Bueno	Bueno
CHALET EX - TRIBUNAL ADUANERO (Aduana Valparaíso)	458	1.067	Bueno	Bueno	Bueno
DIRECCIÓN NACIONAL (Edificio Sotomayor)	4.353	1.118	Bueno	Bueno	Bueno
DIRECCIÓN NACIONAL (Edificio Esmeralda)	2.150	430	Bueno	Bueno	Bueno
DIRECCIÓN NACIONAL (Laboratorio Químico)	3.398	1.600	Regular	Bueno	Bueno
JARDÍN INFANTIL (Chalet fiscal)	387	784	Regular	Bueno	Bueno
Chalet Auditoria - Comercialización	314	564	Regular	Bueno	Bueno
Aduana de los Andes	4.593	19.300	Regular	Bueno	Regular
Playas 10 y 12 (Aduana de los Andes)	197	32.160	Regular	Sin información	Sin información

*Informe Final: "Evaluación Comprehensiva del Gasto Servicio Nacional de Aduanas"
Pontificia Universidad Católica de Chile, DESUC*

Complejo los Libertadores (Aduana de los Andes)	Sin información	Sin información	Regular	Regular	Regular
Aduana de San Antonio	1.031	391	Bueno	Bueno	Bueno
Aduana Metropolitana (Aeropuerto)	Sin información	Sin información	Malo	Bueno	Regular
Aduana Metropolitana (Edificio Beaucheff)	4.581	3.600	Bueno	Bueno	Bueno
Aduana Talcahuano	1.445	3.230	Regular	Bueno	Bueno
Control Paso El Maule (Aduana Talcahuano)	179	4.286	Bueno	Bueno	Bueno
Control Paso Chichachen (Aduana Talcahuano)	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
Control Aduana Liucura	Sin información	Sin información	Bueno	Regular	Bueno
Control Aduana Icalma	50	1.925	S/información	Regular	Regular
Complejo Fronterizo Mumuil Mamal	Sin información	Sin información	Bueno	Bueno	Bueno
Aduana de Pucón	129	5.160	Regular	Regular	Bueno
Aduana de Osorno	1.038	1.527	Regular	Bueno	Bueno
Avanzada Fronteriza Cardenal Samoré (Aduana Osorno)	Sin información	Sin información	Regular	Regular	Bueno
Control Aduana Huahum	Sin información	Sin información	Bueno	Sin información	Bueno
Aduana Puerto Montt	Sin información	Sin información	Bueno	Bueno	Bueno
Avanzada de Peulla	Sin información	Sin información	Regular	Malo	Regular
Control Aduana Chaitén	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
Avanzada de Futaleufú	Sin información	1.050	Regular	Regular	Sin información
Aduana de Coyhaique	659	1.250	Regular	Bueno	Bueno
Paso Coyhaique Alto	Sin Información	2,5 Hectáreas	Bueno	Bueno	Regular
Paso los Huemules	Sin Información	Sin Información	Regular	Regular	Regular
Control Aduanero Jeinemeni.	Sin Información	Sin Información	Regular	Regular	Regular
Aduana Puerto Chacabuco	Sin Información	Sin Información	Sin información	Sin información	Sin información
Vivienda funcionarios	Sin Información	1.668	Malo	Malo	Sin información
Aduana Punta Arenas	1.206	961	Bueno	Bueno	Bueno
Casa Funcionarios	128	194	Bueno	Sin información	Sin información
Avanzada Río Don Guillermo	221	4.900	Bueno	Sin información	Bueno
Avanzada Dorotea	346 oficinas	Sin información	Bueno	Regular	Regular
	98 vivienda	Sin información	Malo	Regular	Regular
Avanzada Casa Viejas	322 oficinas	Sin información	Bueno	Sin información	Regular
	82 vivienda	Sin información	Regular	Sin información	Sin información
Avanzada Monte Aymond (Aduana Punta Arenas)	Sin información Oficinas	Sin información	Malo	Sin información	Regular
	113 vivienda	Sin información	Malo	Sin información	Regular
Avanzada San Sebastián	227	500	Bueno	Bueno	Sin información
Control Aduana Puerto Natales (Aduana Punta Arenas)	Terreno eriazo	1.940	Sitio eriazo.	Sitio eriazo.	Sitio eriazo.
Control Aduana Porvenir	24	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información

Fuente: Elaboración Propia en base al estudio: Levantamiento Dependencias Servicio Nacional de Aduanas". Servicio Nacional de Aduanas. Mayo 2006.

Respecto a la infraestructura, el SNA presenta anualmente un proyecto de mantenimiento y reparación, que considera las necesidades detectadas tanto en Aduanas como en la Dirección Nacional. Las necesidades son priorizadas de acuerdo a los efectos favorables para los siguientes parámetros: fiscalización; atención de usuarios; espacios para funcionarios del Servicio; vida útil de las dependencias; distribución equitativa a nivel nacional y disponibilidad de recursos. Para el año 2007, por ejemplo, existe un Plan Nacional de Adquisición de Mobiliario, que identifica para cada una de las Aduanas regionales los elementos del mobiliario (sillas, escritorios, gabinetes, etc.), las máquinas y equipos (equipos de aire, máquina de contar monedas, alarmas, etc.), sus cantidades y valores unitarios.

Para la Dirección Nacional existe un Plan de Mantenimiento del Equipamiento, en donde se indican los servicios y la frecuencia del servicio de mantenimiento de elementos como extintores de incendio, fotocopiados, aire acondicionado, ascensores, etc.

Por otra parte, existe la definición de estándares mínimos de calidad de la infraestructura que considera los siguientes elementos: energía eléctrica; agua; alcantarillado; estructura; techumbre; pavimentos; revestimientos; cielos; ventanas; puertas; artefactos sanitarios; equipamiento; calefacción; iluminación; red eléctrica; red datos y telefonía. Para cada uno de estos elementos se identifica básicamente su materialidad o condición general.

Además se cuenta con la definición de lineamientos de los estándares del mobiliario, definiendo como objetivo para el trazado y alhajamiento de las oficinas, criterios de funcionalidad, flexibilidad, eficiencia y transparencia; así como el uso de espacios comunes, con plantas libres y estaciones de trabajo, modelo moderno que genere mayor luminosidad, transparencia y amplitud.

La definición del equipamiento y mobiliario cuenta con las especificaciones técnicas y descripción para el mobiliario base de acuerdo a funciones y cargos, el mobiliario complementario, los archivos, el alhajamiento y ornamentación, remodelación y señalética, espacios de servicios o break, organizador de puestos de trabajo y espacios y/o oficinas cerradas.

Si bien están definidos los estándares mínimos de calidad de la infraestructura, equipamiento y mobiliario, no existe información disponible que permita evaluar el cumplimiento de cada uno de las variables establecidas en los estándares mínimos para las oficinas del Servicio, incluyendo las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, pues el estudio utilizado como fuente de información, sólo indica la condición en términos generales y en forma descriptiva de la estructura, el estado de conservación, el sistema eléctrico y el mobiliario, mientras que los estándares incluyen muchos más elementos.

Por último, se debe mencionar que en los últimos años se ha implementado un Plan de Renovación de Vehículos en el SNA.

iii) Recursos Tecnológicos

Adicional a la infraestructura e instalaciones del SNA, un aspecto muy importante a describir considerando la naturaleza de los productos del Servicio, es el uso de tecnologías en las labores del SNA, especialmente las utilizadas en los procesos de fiscalización.

A continuación se describen resumidamente las principales herramientas tecnológicas existentes en la actualidad en el SNA, todas las cuales han estado asociadas a un proyecto de inversión desarrollado por el Servicio.

Tabla I.22: Instrumentos Tecnológicos SNA

Nombre del Proyecto	Fecha Ejecución	Descripción	Monto	Estado Actual
Desarrollo e Implementación Fiscalización Tráfico Ilícito de Drogas y Mercaderías Asociadas	2000 - 2001	- 7 set de búsqueda de narcóticos - 10 computadores portátiles (ya considerados en el informe de HW) - 10 cámaras digitales	M\$ 176.454	En utilización.
Cleverpath Predictive Analyze Server - Primer Proyecto	2002	Software de Inteligencia Artificial para detectar patrones de comportamiento sobre datos estructurados. Genera modelos predictivos para la identificación de comportamientos anómalos en las operaciones aduaneras a partir de datos históricos.	US\$212.000	En proceso de actualización con el modelo del año 2005.
Qlikview Primer Proyecto	2004	Software de Inteligencia de Negocios que permite administrar, analizar y visualizar información masiva en forma rápida, generando cubos de información para la toma de decisiones de fiscalización mediante el análisis de las operaciones aduaneras y los resultados de la fiscalización.	US\$50.000	4 modelos en producción a nivel nacional para la toma de decisiones de la Fiscalización; 2 modelos en producción a nivel de Depto. Inteligencia; 1 modelo en desarrollo.
Cleverpath Predictive Analyze Server – Segundo Proyecto	2005	Software de Inteligencia Artificial para detectar patrones de comportamiento sobre datos estructurados. Genera modelos predictivos para la identificación de comportamientos anómalos en las operaciones aduaneras a partir de datos históricos.	US\$164.846	Funcionando, en etapa de evaluación del nuevo modelo de importaciones y en etapa de diseño del modelo de operaciones courier.
Qlikview Segundo Proyecto	2005	Software de Inteligencia de Negocios que permite administrar, analizar y visualizar información masiva en forma rápida, generando cubos de información para la toma de decisiones de fiscalización mediante el análisis de las operaciones aduaneras y los resultados de la fiscalización.	US\$25.977	4 modelos en producción a nivel nacional para la toma de decisiones de la Fiscalización; 2 modelos en producción a nivel de Depto. Inteligencia; 1 modelo en desarrollo.
Equipos Portátiles Tecnológicos de Detección de Elementos Peligrosos	2005	- 2 Equipos portátiles de rayos X - 1 Equipo portátil detector de agentes químicos, narcóticos y explosivos - 1 Equipo portátil detector de radiación gamma y químicos (Equipos de apoyo a las revisiones físicas en el Aeropuerto AM Benitez y Los Andes, para encontrar materiales químicos, explosivos radiactivos, nucleares y otros de fines terroristas).	\$ 72.013.214	En etapas de capacitación y puesta en marcha.
Incorporación de Tecnología no invasiva a la fiscalización de Drogas – Primera Etapa	2006	- 4 visores de fibra óptica - 4 densímetros - 1 cámara de visión térmica - 1 equipo de Rx portátil - 1 equipo detector de drogas y explosivos	M\$ 139.793	En utilización.

Incorporación de Tecnología no invasiva a la fiscalización de Drogas – Segunda Etapa	2006	No se tiene el detalle de cantidad por tipo, pero se sabe que los equipos son: - visores de fibra óptica - densímetros - cámara de visión térmica - equipo de Rx portátil - equipo detector de drogas y explosivos Existe una licitación en proceso por un valor referencial aproximado de M\$170.000 que incluirá todos los equipos	M\$ 287.860	Se comenzará con el proceso de Licitación.
Adquisición de un equipo de Rayos X móvil para la Aduana de Los Andes	2006	Equipo de rayos X móvil de revisión no intrusiva de contenedores, carga y vehículos.	M\$1.300.000	Licitado.

Fte: Elaboración Propia a partir de información entregada por el Servicio Nacional de Aduanas

Respecto a la infraestructura del Servicio en instrumentos tecnológicos, es posible apreciar que sólo a partir del año 2000 el SNA comenzó con la compra y uso de tecnologías en sus procesos de fiscalización. Inicialmente la implementación se enfocó a instrumentos para el control de drogas, con instrumentos básicos como cámaras digitales y computadores personales, y un centro de adiestramiento canino.

Posteriormente, entre los años 2002 y 2005 la inversión en tecnología se centró en la compra e implementación de Software de inteligencia artificial para el apoyo en la perfilación y selección de las operaciones más peligrosas en el proceso de fiscalización de las aduanas⁵⁸, insumos necesarios para el proceso de fiscalización basado en el análisis de riesgos.

Posteriormente a partir del año 2004 aproximadamente se ha realizado la implementación de equipos tecnológicos portátiles de detección de distintos elementos peligrosos, como agentes químicos, explosivos, radiactivos, etc. y especialmente la implementación de tecnología no invasiva para la fiscalización de Drogas.

Finalmente la inversión mayor en tecnología se realizó en este año 2006, con la licitación de un equipo de rayos X móvil para la revisión de contenedores, carga y vehículos que se instalará en la Aduanas de Los Andes. Esta inversión corresponde a una primera etapa del Proyecto de Inversión: "Adquisición de 4 equipos de revisión no invasiva de rayos X móvil para contenedores", para los puertos más grandes del país (San Antonio, Talcahuano, Valparaíso e Iquique). El Costo total de este proyecto es de US\$ 16.000.000 + IVA.

A la fecha de este estudio, se encuentra diseñado un Plan Nacional de Fiscalización 2007 – 2010, el cual tiene un presupuesto exploratorio, que cuenta con la identificación de los distintos equipamientos de tecnología no invasiva para la función fiscalizadora, calculando y distribuyendo en el periodo mencionado los costos de inversión y operación (bienes de consumo y personal) necesarios para su implantación.

⁵⁸ Clasificación e identificación computacional de las operaciones más riesgosas según variables definidas como origen y tipo de carga.

3.2.3 Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión

i) Instrumentos de Monitoreo

A continuación se presentan las principales acciones, instrumentos y mecanismos con los que cuenta el Servicio Nacional de Aduanas para el monitoreo y seguimiento de sus acciones, todos los cuales, salvo la Auditoría Interna, son coordinados por el Subdepartamento de Gestión dependiente del Departamento de Estudios del SNA.

- **Monitoreo Compromisos Gubernamentales**

Corresponde al seguimiento del cumplimiento de las metas comprometidas por el SNA con el Gobierno, coordinadas por la Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES). Estas metas se refieren a las iniciativas y compromisos presidenciales de actividades o compromisos puntuales del gobierno en el ámbito de acción del SNA, como por ejemplo, compromisos como avanzar en la Modernización de la gestión y transparencia del Servicio; Fortalecimiento de vínculos y cooperación con sectores público y privado, avanzando en la concreción de alianzas para mejorar la calidad de la gestión, a nivel nacional e internacional; Incrementar la capacidad de procesamiento inteligente de la información, etc.

Este seguimiento se concreta en reportes trimestrales entregados por las unidades del SNA responsables de la actividad comprometida, quienes reportan al Subdepartamento de Gestión, quien a su vez reporta trimestralmente al Ministerio de Hacienda. No existen informes tipos, ni medios de verificación en este seguimiento. Sólo se reporta el cumplimiento de las actividades comprometidas, como los compromisos suscritos en el marco de la evaluación del proyecto Ex – ISIDORA, como por ejemplo el "Diseñar procedimientos internos y externos para el Seguimiento y Control de Gestión del Proyecto Integración de Sistemas"; o "Elaborar Plan de Trabajo para la migración de los Sistemas Declaración de Ingreso (DIN) y Declaración Única de Salida (DUS); ambos comprometidos para el año 2005.

- **Monitoreo Ejecución de Proyectos**

Se refiere al seguimiento de la ejecución de los proyectos e iniciativas de inversión del SNA que son aprobados por MIDEPLAN en el Sistema Nacional de Inversiones.

El monitoreo consiste en informar al Ministerio de Hacienda sobre la ejecución presupuestaria y física de las actividades definidas en los proyectos, para lo cual el SNA presenta un informe trimestral de cumplimiento, con el avance de la carta gantt, y la justificación de las distorsiones si es que existen.

El seguimiento es coordinado por el Subdepartamento de Gestión, siendo la unidad responsable del Servicio la encargada del seguimiento, verificación, e información del cumplimiento, para lo cual entrega un informe escrito trimestralmente, además de una entrega mensual de los indicadores relevantes.

- **Monitoreo Programas de Mejoramiento de la Gestión - PMG**

El SNA realiza un seguimiento y monitoreo de la ejecución del cumplimiento de las metas de los indicadores de desempeño comprometidos con la DIPRES en la formulación presupuestaria de cada año (Formulario H), según el Programa de Mejoramiento de la Gestión Pública (PMG), pues el Servicio se encuentra en la etapa VI del Sistema de Planificación y Control de Gestión.

En el año 2004 el SNA empezó a ejecutar los siguientes Programas de Mejoramiento de la Gestión, en distintas etapas.

Tabla I.23: Programas Mejoramiento a la Gestión Servicio Nacional de Aduanas

Áreas de Mejoramiento	Unidad Responsable	Sistemas	Etapas de Desarrollo año 2005					
			I	II	III	IV	V	VI
Recursos Humanos	Subdirección de Recursos Humanos	Capacitación			X			
		Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo			X			
		Evaluación de Desempeño			X			
Calidad de Atención a Usuarios	Departamento de Estudios	Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS		X				
	Subdirección Informática	Gobierno Electrónico			X			
Planificación / Control / Gestión Territorial Integrada	Departamento de Estudios	Planificación / Control de Gestión						X
	Subdepartamento de Auditoría Interna	Auditoría Interna			X			
	Departamento de Estudios	Gestión Territorial Integrada		X				
Administración Financiera	Subdirección Administrativa	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público						X
	Subdirección Administrativa	Administración Financiero-Contable			X			
Enfoque de Género	Departamento de Estudios	Enfoque de Género		X				

Fuente: Informe PMG 2005.

Como se aprecia en el cuadro anterior, existen unidades responsables de la ejecución de cada uno de los PMG, siendo el Subdepartamento de Gestión quien coordina y realiza el seguimiento de los estados de avance y del cumplimiento final.

En cada una de las Subdirecciones responsables existe un encargado de gestión, quien reporta trimestralmente con un informe de las actividades efectuadas y por hacer, según la carta gantt definida y los principales hitos del PMG. A partir de estos informes, se revisa el cumplimiento, y en el caso de evaluar negativamente éste, se informa al Director Nacional quien junto con el Subdepartamento de Gestión se

involucran en su corrección, diseñando y ejecutando acciones correctivas, como planes de contingencia, apoyo profesional extra, disposición de recursos especiales, etc.

A partir de la información entregada por cada una de las unidades responsables, el Subdepartamento de Gestión realiza un informe de los PMG, que es entregado dos a tres veces al año a las instituciones contrapartes de cada PMG (por ejemplo, SERNAM en el caso del PMG de género) quien lo revisa, aprueba y entrega un certificado que representa el medio de verificación de la gestión, el cual es validado posteriormente por DIPRES.

ii) Sistema de Planificación y Control de Gestión

Existe un Sistema del PMG denominado Sistema de Planificación y Control de Gestión, que representa el principal instrumento de seguimiento de la institución. Este sistema partió en el año 2004, no obstante la institución desde el año 1994 realiza un seguimiento a partir de indicadores, muy similar al actual, siendo la implementación del PMG una formalización del sistema y un mejoramiento en el modo y forma de controlar la gestión, con cambios en el sistema, en los reportes emitidos, en las unidades de gestión, en la tecnología de apoyo, etc.

El Sistema de Planificación y Control de Gestión se fundamenta en la misión y objetivos estratégicos de la institución, definiendo los cuatro productos estratégicos, además de productos definidos como de gestión interna. Para todos estos productos se han definido indicadores de tipo cuantitativo, con sus respectivos medios de verificación, que permiten controlar su gestión respecto al resultado de los servicios prestados, costos y utilización de recursos, productividad, eficiencia en las labores de fiscalización y eficiencia y calidad alcanzada en las labores asociadas a procesos internos.

De acuerdo con los objetivos y productos estratégicos del Servicio, del total de indicadores existente, existe un subconjunto de ellos a los cuales se les ha definido una meta anual. Este conjunto de indicadores corresponde a los presentados cada año junto con la formulación presupuestaria (Indicadores de Desempeño, Formulario H). El resto de las variables e indicadores son de control interno de la gestión.

Para los Indicadores de Desempeño (presentados en tabla I.24) se han definido metas para cada Aduana regional, establecidas de acuerdo con dos criterios: valor de la meta institucional comprometida y resultados históricos de cada Aduana; de manera de fomentar el compromiso de cada funcionario con el logro de la meta institucional.

Para cada uno de los productos estratégicos y los productos de gestión interna, existe una unidad del Servicio, que actúa como Centro de Responsabilidad de acuerdo a la Estructura Organizacional del Servicio, de manera que existen Centros de Responsabilidad de resultados (productos estratégicos) y Centros de Responsabilidad de Apoyo (productos internos).

A nivel de las Aduanas Regionales, el sistema de control de gestión es el mismo que a nivel nacional, siendo las aduanas responsables de la producción de los indicadores, tanto de los productos estratégicos, como de gestión interna, existiendo metas para cada Aduana Regional, establecidas de acuerdo al valor de la meta institucional comprometida y a los resultados históricos de cada Aduana.

En la siguiente tabla se presentan los Productos Estratégicos, sus indicadores definidos, y los Centros de Responsabilidad definidos en el Sistema de Control de Gestión de la institución en el año 2005⁵⁹.

Tabla I.24: Productos Estratégicos e Indicadores Sistema Control de Gestión

Producto Estratégico	Centro de Responsabilidad	Indicadores asociados a la medición del resultado esperado
Despacho de mercancías	- Subdirección Informática	- Porcentaje de denuncias por Art. 174 (derechos e impuestos dejados de percibir), 178 y sgtes. (contrabando propio e impropio) de la Ordenanza de Aduanas formuladas a operaciones fiscalizadas a posteriori - Porcentaje del valor CIF de las operaciones de importación objeto de fiscalizaciones en línea y a posteriori. - Porcentaje de Dictámenes de Clasificación tramitados en tiempo estándar
Generación y Aplicación de la Normativa	- Subdirección Técnica - Subdirección Jurídica	- Porcentaje de Servicios de exportación calificados en tiempo estándar - Porcentaje de desinfectaciones de vehículos (Art. 35, ley 13.039) resueltas en tiempo estándar
Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior	- Subdirección de Fiscalización	- Porcentaje de manifiestos tramitados electrónicamente - Porcentaje de DIN tramitadas electrónicamente - Porcentaje de DUS tramitadas electrónicamente
Generación y Difusión de Información	- Subdirección Informática - Departamento de Estudios	- Tiempo promedio de entrega de información periódica de importaciones (previa) a organismos oficiales - Tiempo promedio de entrega de información validada de importaciones a organismos oficiales - Tiempo promedio de entrega de información periódica de exportaciones a organismos oficiales - Tiempo promedio de entrega de estadística mensual de Comercio Exterior a organismos oficiales - Tiempo de demora en la emisión del Boletín Aduanero Mensual - Periodicidad de la emisión del Boletín Aduanero Mensual

Fuente: SNA.

En la siguiente tabla se presentan los Indicadores de Desempeño definidos en el Formulario H para el año 2005 (año base del estudio).

⁵⁹ No se indican los productos de gestión interna, pues no son parte de esta evaluación, ya que los clientes son unidades al interior del servicio y no los usuarios definidos.

Tabla I.25: Indicadores de Desempeño Año 2005 (Formulario H)

Producto Estratégico al que se Vincula	Indicador	Metas (año 2005)
●Generación de Información	<u>Eficacia/Producto</u> 1. Tiempo promedio de entrega de información periódica de importaciones (previa) a organismos oficiales	5 días
●Generación de Información	<u>Eficacia/Producto</u> 2. Tiempo promedio de entrega de información validada de importaciones a organismos oficiales	6 días
●Generación de Información	<u>Eficacia/Producto</u> 3. Tiempo promedio de entrega de información periódica de exportaciones a organismos oficiales	5 días
●Generación de Información	<u>Eficacia/Producto</u> 4. Tiempo promedio de entrega de estadística mensual de Comercio Exterior a organismos oficiales	20 días
●Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior	<u>Eficacia/Resultado Intermedio</u> 5. Variación anual del monto total en US\$ de cargos formulados y el equivalente por contrabando valorado por fiscalizaciones aduaneras	5%
●Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior	<u>Eficiencia/Producto</u> 6. Tasa de variación del stock de causas pendientes de fallo en Tribunales Aduaneros	-50%
●Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior	<u>Eficiencia/Producto</u> 7. Porcentaje de denuncias por artículos 173, 176 y sgtes. de la Ordenanza de Aduanas formuladas a operaciones fiscalizadas a posteriori	30
●Despacho de mercancías	<u>Eficacia/Producto</u> 8. Porcentaje de Manifiestos marítimos y aéreos tramitados electrónicamente	50%
●Despacho de mercancías	<u>Eficacia/Producto</u> 9. Porcentaje de manifiestos terrestres que se tramitan electrónicamente	10
●Reconocimiento de beneficios y franquicias	<u>Eficiencia/Proceso</u> 10. Tasa de variación del tiempo promedio de tramitación de los análisis de muestras habituales en el Laboratorio Químico	-10%

Fuente: dipres.cl

Para el año 2006, y de acuerdo a la revisión que se hace cada año, dicho formulario fue modificado, manteniéndose los Indicadores N° 1, 2, 3, 4, 7, 8 y 9; eliminándose los indicadores N° 5, 6 y 10; y se agregaron los siguientes indicadores:

- Porcentaje del valor CIF de las operaciones de importación objeto de fiscalizaciones en línea y a posteriori.
- Porcentaje de Dictámenes de Clasificación tramitados en tiempo estándar.
- Porcentaje de Servicios de exportación calificados en tiempo estándar.
- Porcentaje de desafectaciones de vehículos (Art. 35, ley 13.039) resueltas en tiempo estándar

La definición de los indicadores y sus respectivas metas es realizada por las unidades responsables de cada producto, quienes presentan una propuesta que es analizada y consensuada con el Subdepartamento de Gestión. La definición de los indicadores responde a objetivos propios de cada unidad, mientras que en la definición de las metas prima el criterio histórico.

Existe un encargado de control de gestión en cada Dirección Regional o Aduana del país, perteneciente a distintas unidades de la estructura organizacional, quien recopila y valida los valores de los indicadores, entregando Informes de Gestión mensual con la cuantificación de los indicadores y un informe trimestral con la información agregada y análisis de ésta, al Subdepartamento de Gestión, quien consolida la información y monitorea el cumplimiento de los indicadores comprometidos en el Formulario H (con metas), así como los no comprometidos institucionalmente (indicadores de control interno).

Para la recopilación de información existe un formato de recepción de ésta, establecido por el Departamento de Estudios e instruido a cada una de los Centros de Responsabilidad a través del Manual de Indicadores de Gestión, que incluye los distintos plazos para el envío de la información. Este manual es distribuido anualmente a todas las unidades.

Los resultados de los indicadores comprometidos en el Formulario H y otros seguimientos de Gestión se emiten en un Informe de Gestión mensual, que es enviado a cada Jefe de Centro de Responsabilidad y al Director. Trimestralmente se incluye en este informe el estado de avance de cada PMG y de los proyectos de inversión del Servicio Nacional de Aduanas.

Adicionalmente, en los meses de julio y diciembre se emite un informe al Director Nacional y a los Subdirectores con el cumplimiento de los indicadores comprometidos en el formulario H de la formulación presupuestaria.

De existir problemas con el cumplimiento de los indicadores, se comunica directamente al Director Nacional, se establecen reuniones con los subdirectores, y se definen las actividades correctivas necesarias para su cumplimiento.

Cuando los indicadores de gestión interna presentan algún problemas, se le informa a la Subdirección correspondiente, con el fin que el encargado realice los ajustes correspondientes, sin mayores actividades correctivas a nivel institucional.

3.3 Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

3.3.1 Mecanismos de Asignación de Recursos

El mecanismo mediante el cual se asignan los recursos al interior del Servicio Nacional de Aduanas es el Presupuesto institucional, pudiendo distinguirse 4 etapas:

1. Presupuesto exploratorio.

Se realiza con anterioridad a la recepción de los lineamientos y marco presupuestario que prepara la DIPRES. Es elaborado tanto para ingresos como gastos, por la Dirección Nacional a través de la Subdirección Administrativa, sobre las siguientes bases:

- Presupuesto inercial: corresponde a la base histórica, y es la parte del presupuesto que no se puede prescindir sin reducir a la institución, siendo su elemento central el gasto en personal asociado a la dotación actual de cada Administración de Aduana, la cual no se cuestiona.⁶⁰
- Situaciones de carácter anual: se agregan o restan las actividades que tienen vigencia de un solo año y que, por tanto, no forman parte del presupuesto inercial.
- Actividades nuevas: se agregan las actividades nuevas que se pretende realizar, ya sea por demandas internas (por ej. plan de desarrollo) o externas (por ej. PMG).

Dado el carácter de exploratorio, este presupuesto se define a nivel de Subtítulos en el Plan de Cuentas presupuestario, salvo los proyectos de inversión que se presentan con un detalle individual.

La Dirección Nacional prioriza los proyectos de inversión y valida los valores del presupuesto exploratorio, el cual es enviado a la Subsecretaría de Hacienda y a la DIPRES.

2. Formulación y aprobación presupuestaria.

El proceso de formulación presupuestaria sigue el esquema clásico imperante en el sector público; la DIPRES define y entrega los lineamientos presupuestarios y el marco presupuestario global del SNA, el cual distingue básicamente un monto para remuneraciones y otro monto para el resto de los gastos. A partir de ello, la institución realiza dos actividades principales:

- Distribución del marco presupuestario: se distribuyen los recursos asignados en el marco en las diversas subcuentas y partidas presupuestarias hasta el nivel de "concepto de gasto". No se llega a nivel de "producto estratégico".
- Correcciones al marco presupuestario: existe la posibilidad, la cual se ejerce, de solicitar a la DIPRES correcciones al marco presupuestario con el objeto de incluir recursos para algunas actividades incluidas en el presupuesto exploratorio pero para las cuales no definió recursos el marco presupuestario.

El resultado final de este proceso, es que el SNA queda con un presupuesto institucional definido para el año correspondiente, el cual fue sancionado por los poderes ejecutivo y legislativo.

⁶⁰ En las formulaciones presupuestarias presentadas para los años 2005 y 2006, se solicitó aumento de dotación de personal de acuerdo al Plan de Desarrollo cuestionando la dotación actual y proyectando las necesidades de dotación y presupuesto asociado para el Servicio.

3. Distribución interna del Presupuesto aprobado.

Este es un proceso centralizado en la Dirección Nacional, donde el 75% del presupuesto está predefinido por el Personal institucional, tanto a nivel de la Dirección Nacional como de cada Dirección y Administración de Aduana, por lo que la distribución del presupuesto entre las diferentes Aduanas queda automáticamente definido para el 75% de éste, en función del personal histórico de cada Aduana. En consecuencia, la participación efectiva de las Administraciones de Aduana en la elaboración del presupuesto se remite al 25% restante, siendo su participación en términos directos escasa, ya que la definición de los diferentes Programas institucionales se realiza en un proceso paralelo y anterior al presupuestario, donde sí participan activamente las Administraciones de Aduana. Es el caso del Programa de Capacitación, de los Proyectos de inversión, de los Programas de informática, entre otros. Los requerimientos de recursos de estos Programas son los que se solicitan en el presupuesto, por lo que su distribución interna entre Aduanas queda asociada directamente a la distribución que cada Programa Institucional contempla en función de los requerimientos de cada Aduana y su compatibilización con los objetivos y disponibilidades institucionales. A nivel de cada Administración de Aduana, el presupuesto de gastos se entrega a nivel de dos partidas globales Viáticos y Subtítulo 22, siendo atribución de cada administración de aduana su distribución a nivel de glosas presupuestarias.

Internamente, la Dirección Nacional destina una parte de los recursos (variable en su monto año a año) a un Presupuesto de Contingencia, administrado por el Subdirector Administrativo, que sirve como una cuenta presupuestaria transitoria para enfrentar actividades no previstas; actividades no posibles de ser distribuidas a priori, e iniciativas que al inicio del año no están claramente definidas en cuanto al destino de la inversión o montos que se destinarán a cada iniciativa, como puede ser el caso de compras de activos no financieros (por ej. Vehículos). Estos recursos en la medida que se van gastando van siendo traspasados a las cuentas presupuestarias correspondientes de las Unidades Presupuestarias que realizaron las actividades respectivas.

4. Ejecución presupuestaria:

Está centralizada en la Dirección Nacional con la excepción de Viáticos Fiscales y Asignación de Turnos en lo que es el Subtítulo 21 de Personal y el resto de los Subtítulos. A petición de la DIPRES, la institución elabora el Programa Anual de Caja de los recursos aprobados en el presupuesto, el cual incluye básicamente Aporte Fiscal Remuneraciones y Resto de Subtítulos. Cada Unidad que tiene asignado presupuesto envía esta información, la que es consolidada por la Unidad Control y Normalización. Esta misma Unidad envía mensualmente a la DIPRES la actualización del Programa de Caja y prepara un Programa de Caja Mensual para el año de interés. Con estos antecedentes la DIPRES dispone el aporte fiscal para gastos en Personal y resto de Subtítulos y lo publica en la página web de la Tesorería General de la República, luego esta institución deposita los recursos en la cuenta corriente del Banco del Estado y se efectúa la contabilización de la percepción de los ingresos.

El Subdepartamento de Costos y Presupuestos prepara informes con la programación de caja mensual y se remite por e-mail al Subdepartamento de Tesorería para que efectúe la transferencia de recursos a cada cuenta corriente habilitada para cada Aduana. Realizado el depósito, el Subdepartamento de Tesorería contabiliza la operación en el Sistema Integral de Gestión Financiera del Estado (SIGFE). En el caso de presupuestos adicionales, el Subdepartamento de Costos y Presupuestos efectúa el ingreso de los

recursos al SIGFE, actualizando las cifras iniciales. Este mismo Subdepartamento efectúa las cuadraturas presupuestarias y el balance presupuestario a nivel institucional de Programas Internos y de glosas presupuestarias.

La Dirección Nacional, las Administraciones de Aduana y los Programas institucionales específicos constituyen las Unidades Presupuestarias básicas, no existiendo una Unidad Presupuestaria a un nivel de agregación menor como sería a nivel de los Productos estratégicos y sus subproductos. Vale decir, no existe el nivel de asignación de recursos Dirección Regional - Administraciones de Aduana hacia productos y subproductos estratégicos.

El presupuesto y la contabilidad presupuestaria se organizan, como corresponde, en torno al Plan de Cuentas establecido por la Dirección de Presupuestos.

El sistema presupuestario distingue 15 unidades transaccionales, es decir, unidades presupuestarias, que corresponden al Nivel Central y a las siguientes 9 Direcciones Regionales y 5 Administraciones de Aduana:

Direcciones Regionales

- Iquique
- Antofagasta
- Coquimbo
- Valparaíso
- Metropolitana
- Talcahuano
- Puerto Montt
- Coyhaique
- Punta Arenas

Administraciones de Aduana

- Arica
- Chañaral
- Los Andes
- San Antonio
- Osorno

Sin embargo, existen 17 unidades demandantes de recursos, ya que se agregan las Aduanas de Tocopilla, que pertenece a la unidad presupuestaria: Dirección Regional de Antofagasta, y la Aduana de Puerto Aysén, perteneciente a la Unidad presupuestaria: Dirección Regional de Coyhaique.

3.3.2 Transferencia de Recursos

En el caso de los ingresos por ventas de servicios, el sistema tarifario utilizado es el que se describe a continuación.

1. Venta de información estadística

El sistema tarifario se basa en la determinación de los costos directos que implica generar la información solicitada: costos informáticos, papel, entre otros. Las tarifas fijadas se reajustan anualmente en forma automática en igual porcentaje a la variación que experimente el IPC emitido por el INE, entre Agosto de cada año y Julio del siguiente.

2. Derechos de explotación de almacén de venta libre en aeropuerto Arturo Merino Benítez

Por Decreto de Hacienda N° 499 de 31.08.1994 se dictó la reglamentación de Almacenes de Venta Libre o Duty Free Shop, el cual establece entre otros, que el concesionario pagará directamente a la Dirección General de Aeronáutica Civil un 80% y al Servicio Nacional de Aduanas un 20% aplicados sobre el canon total que asciende a un 40% sobre el total de las Ventas efectuadas en el mes anterior en los Almacenes de Venta Libre⁶¹.

3. Enajenación de activos

El D.L. N° 1.056 de 1975 y el Decreto N° 577 de 1978 norman la enajenación de activos muebles determinando los procedimientos y modalidades a que deberá ajustarse la venta y el destino final del producto de las enajenaciones de aquéllos, los cuales constituyen ingresos propios del Servicio. El procedimiento de enajenación contempla la modalidad de remate por parte la Dirección de Crédito Prendario, quedando el precio de venta fijado en ese proceso de remate.

Las transferencias de recursos a terceros por externalización de actividades presentan las siguientes características generales:

a) Tipos de contratos

Los contratos que existen actualmente en el Servicio Nacional de Aduanas, son los que se han encomendado a las empresas privadas que se refieren a la realización de servicios de apoyo y complementarios para el ámbito de: comunicaciones, servicios generales, servicios de mantención de vehículos y equipamiento, servicios de fotocopios, servicios de impresión, servicios de bases de Contraloría, suministro de combustible, servicios de telepeaje, servicios de empaste de documentos, servicios de pesaje y muestreo laboratorio químico, servicios de análisis de muestras de laboratorio, servicio de transporte de personal a las avanzadas, servicios de atención veterinaria y servicios de aseo industrial.

b) Proceso de Adjudicación

El proceso de contratación se realiza de conformidad con las modalidades que establece la Ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios, N° 19.886 y su reglamento (D.S. de Hacienda N°250 de 24/ 09/2004).

⁶¹ Esto corresponde a un acuerdo entre ambas instituciones de repartición del canon total de la concesión. No hay detrás un sistema tarifario propiamente tal, sino solamente interinstitucional de repartición.

c) Modalidad de pago

El pago se concreta con periodicidad mensual contra entrega de la correspondiente factura por los servicios prestados y se cancelan mediante cheque nominativo y cruzado del BancoEstado, el cual es retirado o depositado según las instrucciones que se reciban del proveedor.

Las transferencias de recursos a terceros por externalización de actividades pueden clasificarse en dos categorías, las cuales cuentan con las mismas modalidades de contrato, adjudicación y pago descritas:

i) Afectan a la producción de productos y subproductos estratégicos

- Servicios de Laboratorios externos:

No obstante que el servicio de Aduanas dispone de un laboratorio a nivel nacional, hay ocasiones en que, ya sea porque su capacidad queda excedida, o porque hay análisis específicos que realizar de otras competencias, se requiere el uso de laboratorios externos específicamente para el producto específico de Dictámenes de Clasificación. Cabe señalar que la importancia cuantitativa de estas externalizaciones es de muy baja magnitud.⁶²

- Hosting:

El Servicio de Aduanas tiene contratado con SONDA un servicio de Hosting, mediante el cual se respalda informáticamente la totalidad de las operaciones. En periodos normales esto constituye sólo un seguro pero en el evento que los sistemas propios fallaran, el Hosting, es decir, un servicio externo, asumiría la operación y producción del mayor aporte de los productos estratégicos⁶³.

ii) No afectan a la producción de productos y subproductos estratégicos:

- Transferencias a otras Entidades Públicas:

Corresponde a hechos eventuales, como ocurrió en el año 2004 con la participación del SNA en las dos reuniones de APEC, en que se financia gastos en personal y bienes y servicios de consumo.

- Transferencias por Convenios y Acuerdos Externos de Donaciones-Capacitación:

Son aportes puntuales, por ejemplo en el año 2004, con motivo del Convenio suscrito con la Agencia de Cooperación Internacional para el proyecto "Cooperación del Servicio Nacional de Aduanas para la implementación y Aplicación del Acuerdo de asociación Chile-UE".

Para ambos casos de externalizaciones de servicios, la modalidad de pago corresponde a pagos directos a terceros involucrados y presupuestariamente se clasifican bajo la glosa de transferencias.

⁶² Como se señala en la página previa, se licitan estos contratos de acuerdo a las normativas legales allí señaladas y la modalidad de pago es la allí señalada. En el periodo enero-mayo 2006 el monto egresado alcanza a \$ 1.236.000.

⁶³ Idem nota anterior.

3.4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

3.4.1 Mecanismos de Auditoría

En el Servicio es posible encontrar auditorías realizadas tanto internas como externamente.

a) Auditoría Interna

Es realizado por el Departamento de Auditoría, departamento funcionando en el Servicio a partir del año 1995, siendo su ámbito de acción a todo el Servicio de Aduanas.

Las actividades que realiza el Departamento de Auditoría Interna se agrupan como sigue:

i) Auditoría operativa

Apunta a la revisión de las actividades y funciones aduaneras relacionadas con la producción de los productos y subproductos estratégicos y actividades anexas: ingreso y salida de mercancías, tratamientos aduaneros especiales como zonas francas, administración de operaciones como subastas, almacenamiento.

ii) Auditoría administrativa:

Apunta a la revisión de las actividades administrativas y financieras, como son: i) licitaciones y contratos; ii) revisión de cuentas para adquisiciones menores; iii) control financiero, iv) controles administrativos.

iii) Auditoría de gestión:

Se concentra en los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) y en los Indicadores de Desempeño (ver sección 3.1.2: Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión).

iv) Auditoría informática:

Se concentra en las siguientes materias: i) Participación en la etapa de desarrollo de los Sistemas de información Administrativos (SIA); ii) Incorporación de controles preventivos en los sistemas de información computacional; iii) Evaluación de los sistemas de información.

El instrumento de auditoría básico es la Matriz de Riesgo Estratégico cuyo objetivo es i) identificar los procesos, áreas, sistemas y proyectos que representen un mayor nivel de riesgo e importancia estratégica para el logro de la misión organizacional y la producción de los productos y subproductos estratégicos; ii) asignar a cada componente de la matriz el nivel de riesgo asociado. Sobre la base de esta Matriz de Riesgo Estratégico, el Departamento de Auditoría Interna orienta su actuar hacia el control de aquellas actividades más importantes y riesgosas. Este instrumento es válido para los cuatro tipos de auditoría interna.

La Matriz de Riesgo Estratégico se comenzó a utilizar a partir del año 2002, cuando se incorporó en el Servicio un PMG de Auditoría Interna, que se ajusta a las recomendaciones del Consejo de Auditoría

Interna General del Gobierno (CAIGG), utilizando las diferentes normativas y documentos de trabajo emanadas de este Consejo, las cuales son canalizadas por el representante del Ministerio de Hacienda en el CAIGG, quien se encarga de ejecutar las políticas en este Ministerio.

El mecanismo de Auditoría se basa fundamentalmente en la ejecución de Programas de Auditorías, los cuales se formulan trienal y anualmente (se revisa cada año el programa trienal y se define el anual). Estos programas son diseñados por el equipo del Departamento de Auditoría, con la revisión y aprobación de las Aduanas (Direcciones Regionales y Administraciones), y se originan a partir de una Matriz de Riesgo, tal como lo recomienda el "Manual de procedimiento del CAIGG", según se describe a continuación.

A partir del conocimiento y experiencia del equipo de Auditoría, para cada Aduana y la Dirección Nacional se diseña una Matriz de Riesgo, la cual identifica los principales procesos⁶⁴, subprocesos, etapas relevantes y objetivos del SNA respecto de éstos. Para cada uno de los objetivos esperados se identifican los riesgos posibles de encontrar, se evalúa su probabilidad (improbable, muy improbable) y su posible impacto (menor, moderado, mayor). Estas variables son expresadas en valores, los cuales al ser ponderados resulta la variable denominada "Severidad del Riesgo", la cual también se expresa en un valor según su nivel (bajo, alto, moderado).

Posteriormente, para cada riesgo se definen los controles claves existentes o medidas de mitigación de los riesgos, las cuales se evalúan y asignan valores según su oportunidad, periodicidad y automatización. Estos valores al ser ponderados arrojan un valor que describe el nivel de eficiencia de la medida (óptima, más que regular, regular, etc.).

Finalmente, combinando el nivel de severidad del riesgo con el nivel de eficiencia de su correspondiente medida de control, se obtiene un valor que da cuenta del nivel de la exposición al riesgo, según riesgo específico, por etapa, por subproceso y por proceso.

A partir de las Matrices de Riesgo, se seleccionan los procesos, subprocesos y etapas que van a ser parte del plan anual para cada Aduana, el cual se envía al CAIGG como tarea a realizar en el año. Para esto se realiza una priorización de procesos relevantes en la institución en relación a los objetivos estratégicos, para lo cual se utiliza una matriz en donde se "cruzan" los procesos con los objetivos estratégicos de la institución, valorándose (de 1 a 3) el grado de aporte del proceso para cada objetivo estratégico del Servicio, calculándose finalmente un promedio que indica el nivel de contribución del proceso al cumplimiento de los objetivos del Servicio, índice que permite seleccionar los procesos críticos a auditar. El CAIGG define que al menos se deben realizar tres auditorías de mayor riesgo en procesos críticos.

A partir de todo el proceso anterior, para cada Aduana y para la Dirección Nacional, se define un Plan Anual de Auditoría, el cual contiene el proceso y el tema a auditar, las actividades a realizar y su objetivo, indicando además una estimación de las horas de auditores necesarios para ello. La definición final de las auditorías priorizadas se determinan según las restricciones de horas hombres disponibles por el departamento, para lo cual se realiza una estimación de las cargas que requiere cada auditoría y se ajustan utilizando los conocimientos y experiencia de los profesionales encargados.

⁶⁴ Procesos de Fiscalización de las operaciones aduaneras, Generación, mantención y aplicación de la normativa técnica de procedimientos en el SNA para ingreso y salida de mercancías; Gestión Financiera; Gestión de adquisiciones y control de Bienes y Servicios; Administración de RR.HH.; Desarrollo de proyectos informáticos de carácter estratégicos; Comunicaciones; Estudios y Control de Gestión.

Un criterio utilizado para compatibilizar el número de auditorías con las disponibilidades, es la premisa de realizar al menos una visita de auditoría al año a todas las aduanas, y dos visitas al año a las Aduanas con mayor movimiento como son las de Arica, Iquique, Antofagasta, Santiago, Valparaíso, San Antonio, Los Andes, Talcahuano y Punta Arenas.

En términos operativos, a partir de los Planes de Auditorías, se define un programa de auditoría, programa que define para cada visita los temas y actividades a realizar.

Una vez realizada la visita, el auditor realiza un informe detallado que es validado por el director del Departamento y enviado al Director Nacional, quien posteriormente suscribe un informe ejecutivo de la auditoría al CAIGG, quien revisa la ejecución de las actividades, la metodología utilizada, la presencia de hallazgos, sugerencias, etc.

El Director Nacional les oficia a cada una de las Aduanas, el Programa de Auditoría y sus informes, las cuales tienen 15 días de plazo para responder a la situación de auditoría, específicamente si ya resolvió y corrigió el problema, como lo piensa subsanar, o que acciones va a realizar en el corto plazo. Si no está de acuerdo con el diagnóstico, puede presentar sus descargos al Director Nacional, quien es la autoridad encargada de evaluar los resultados de la auditoría.

El Departamento de Auditoría además realiza un seguimiento de sus auditorías, consistente en revisar en la siguiente visita a la Aduana respectiva, si las acciones correctivas comprometidas se han realizado, indicándose su resultado en el siguiente informe de auditoría de la respectiva Aduana.

b) Auditorías Externas

Al igual que todas las instituciones públicas, el SNA está sujeto a la realización de auditorías externas públicas, especialmente del Auditor Ministerial de Hacienda, quien realiza actividades de validación de la veracidad de la información de los PMG comprometidos por el Servicio; y la Contraloría General de la República, que realiza auditorías de cumplimiento y legalidad, en virtud de las facultades que le confiere la ley. A continuación se presentan las revisiones realizadas según institución durante los años 2004 y 2005.

Tabla I.26: Auditorías Externas realizadas Servicio Nacional de Aduanas

Unidad Auditada	Periodo Auditado	Organismos Auditor	Materia
Aduana de Antofagasta	Enero a julio 2005	Contraloría Regional de Antofagasta	Área Administrativa: Inventario y Gastos de vehículos
Aduana Metropolitana	Noviembre del 2003	Contraloría General de la República	Área Operativa: Courier, dependencias de Federal Express
Aduana Puerto Aysén	Octubre 2004 a Septiembre 2005	Contraloría Regional Aysén	Área Administrativa: Gastos Generales
Aduana de Punta Arenas	Año 2005	Contraloría Regional de Magallanes	Programa de Fiscalización y funcionamiento de complejo fronterizo Monte Aymond
Subdirección Administrativa	Periodo Presupuestarios 2003	Contraloría Regional Valparaíso	Área Administrativa: Gastos Presupuestarios
Subdirección de RR.HH	Gastos realizados desde Enero a Mayo del 2005	Contraloría Regional Valparaíso y CGR	Auditoría conjunta a Finanzas y RR HH
Subdirección de RR.HH	Año 2005	Superintendencia de Seguridad Social	PMG Higiene y Seguridad
Subdirección de RR.HH	Año 2005	SENCE	PMG Capacitación
Subdirección de RR.HH	Enero a mayo del 2005	Contraloría Regional Valparaíso	Bienestar: Caja y Venta de Bonos FONASA
Departamento de Estudios	Año 2004	Auditor Ministerial de Hacienda	Información de base correspondiente a PMG año 2004

Fte: Departamento de Auditoría Interna SNA.

3.4.2 Rendición de Cuentas

El control presupuestario está centralizado en la Dirección Nacional. Ello sin perjuicio de los controles propios a nivel de cada Unidad Presupuestaria. Existen tres niveles de control presupuestarios: i) A nivel institucional; ii) Por Programas Institucionales⁶⁵; iii) Por iniciativas de Inversión.

Operativamente, las herramientas utilizadas son la Contabilidad, los informes que se emiten del sistema a nivel institucional y por programas específicos, y el Sistema de Información de Gestión Financiera del Estado (SIGFE), software que permite un control presupuestario en línea a nivel de cada Unidad presupuestaria y a nivel global. Vía WEB el SIGFE da acceso a la Contraloría General de la República y a la DIPRES a los balances presupuestarios que genera mensualmente el SIGFE.

Cada Administración de Aduana ingresa los gastos ejecutados en lo relativo a viáticos, nacionales e internacionales (subtítulo 21 parcial), gastos en bienes y servicios (subtítulo 22 completo), adquisición activos no financieros (subtítulo 29) e Iniciativas de Inversión (subtítulo 31). El SIGFE genera el balance presupuestario a nivel de cada Administración de Aduana, permitiendo un directo control presupuestario de cada una de ellas.

⁶⁵ Corresponden a Programas específicos que involucran a toda o buena parte de la institución. Por ejemplo, los Programas de Capacitación y de Informática.

En cada Unidad Presupuestaria se guardan los documentos legalmente aceptados que respaldan las rendiciones de cuentas contenidas en los informes mensuales de ejecución presupuestaria y cualquier revisión que realice Auditoría Interna o la Contraloría General de la República.

El sistema de control presupuestario genera rutinariamente informes destinados a diferentes niveles internos y externos, con el objeto de comunicar oportunamente la ejecución presupuestaria, permitiendo la adopción oportuna de medidas correctivas cuando corresponda.

- i) Informes sobre Ejecución presupuestaria Institucional y avances de la ejecución por cada rubro de gastos, que se envía al Director Nacional.
- ii) Informe mensual de cada Proyecto de inversión y Programa Interno que se envía a cada jefe que lidera la iniciativa respectiva.
- iii) Informes por temas específicos: asignación de Turno, Viáticos, Honorarios a Suma Alzada que se envía a cada Administrador de Aduana.

No hay un sistema de control y rendición de cuentas a nivel de producto estratégico, siendo éste de carácter indirecto a través del control y rendición de cuentas más global antes señalado. Sin embargo, a través de los indicadores de gestión y evaluación del cumplimiento de metas que son controlados e informados mensualmente en los Informes de Gestión se tiene un control y rendición de cuentas más cercano a los productos estratégicos.

Además de proporcionar información a nivel interno, el Servicio debe rendir cuentas a la DIPRES, al Congreso y a la Contraloría General de la República, para lo cual utiliza los siguientes mecanismos:

- i) Informe de Gestión Financiera del Sector Público (Informe Mensual de Ejecución Presupuestaria).
- ii) Anualmente se rinde cuenta al Congreso de la gestión anual a través del BGI (Balance Gestión Integral).
- iii) Informe de Saldos Invertidos en el Mercado de Capitales.
- iv) Reporte de la Ejecución Físico - Financiera de las Iniciativas de Inversión (estudios y proyectos).

3.4.3 Control de Gestión Financiera

En el área de recursos financieros no existe un sistema de Control de Gestión que permita mejorar la eficiencia en su uso, a través de ligar monto de recursos utilizados con niveles de producción de productos estratégicos. De hecho el único indicador que se calcula periódicamente es el indicador de ejecución presupuestaria en el ámbito de Economía, el cual busca medir tan solo la capacidad institucional para gastar los recursos solicitados.

3.4.4 Transparencia

En el tema transparencia el SNA cuenta con un producto estratégico específico, referido a la generación y difusión de información, el cual, tal como se presenta en la descripción del producto, considera la producción de información estadística permanente (Informe comercio exterior, informe estadístico, información a organismos oficiales, informe convenios e Informes estadísticos disponibles en la web), así como la respuesta a consultas estadísticas puntuales según requerimientos. Aunque algunos informes son entregados directamente a los organismos oficiales y en convenio, toda la información está disponible para los interesados en la página web.

Adicionalmente el Servicio cuenta con una página web, que entrega toda la información en forma gratuita, y da cuenta de una amplia gama de elementos referidos a la gestión del Servicio, con información general, tramitación en línea, publicación de noticias, obtención de formularios, posibilidad de realizar consultas en línea y descargar manuales, con información de diferentes temas como legislación y normativas aduaneras, estadísticas, estudios y publicaciones, acuerdos internacionales, Agentes de Aduanas, resultados de fallos y dictámenes, glosarios, noticias, organigrama y responsables de cada unidad y sus direcciones y datos de contacto, entre otras. Esta página además cuenta con una versión en inglés.

Finalmente, el SNA cuenta con una publicación mensual denominada Boletín Oficial SNA, el cual da cuenta de los resultados del accionar del SNA referidos al último mes de gestión, el cual contiene la nómina actualizada de las autoridades del Servicio, su Organigrama, estudios y comentarios, Leyes, Decretos y Resoluciones publicadas en el Diario Oficial, Dictámenes, Informes Jurídicos y Resoluciones Normativas, Resoluciones de Aforo, Fallos de valoración, Circulares y oficios y fax, información estadística e indicadores macroeconómicos. Este boletín es publicado y comercializado por la empresa LexisNexis, quien a cambio de la información proporcionada por el Servicio, le entrega 200 ejemplares impresos para la distribución en todo el país.

No existe memoria institucional en el SNA, siendo reemplazado (por instrucción presidencial) por el Balance de Gestión Integral, entregado a DIPRES cada año.

Adicionalmente, el día 26 de Enero de cada año, "Día Internacional de la Aduana", se efectúa un acto donde el Director Nacional entrega su Cuenta Pública Anual, adicionalmente dicho discurso se envía la prensa y se publica en la web.

3.4.5 Probidad

Dentro del tema de transparencia del Servicio se encuentra también el tema de la probidad de los funcionarios, específicamente de los encargados del proceso de fiscalización, pues como toda institución que fiscaliza y aplica acciones de correctivas como multas y cargos, existe la posibilidad de encontrar malas prácticas asociadas al beneficio propio de los funcionarios en contra del cumplimiento de las normas.

Dentro de este tema existen variadas medidas que buscan evitar la corrupción, algunas de las cuales se pueden apreciar en el proceso de producción del producto estratégico de fiscalización, y otras que tienen que ver con las políticas generales del Servicio, como por ejemplo de los recursos humanos.

A continuación se indican los principales mecanismos de control identificados por la Aduana respecto a este tema, muchos de los cuales a la vez también responden a otros objetivos de la institución.

- **Despersonalización de los trámites**, todo se realiza mediante un sistema computacional, lo cual permite que el contacto personal entre el fiscalizador y el cliente de Aduana, sea solamente en el caso de una selección para fiscalización por alguno de los mecanismos, y que se encuentre algo irregular en dicha fiscalización.
- **Diseminación de los actores**, en el proceso participan varios actores desde los que manejan el sistema y reciben las solicitudes, hasta los despachadores y los fiscalizadores de zonas primarias, lo cual dificulta una confabulación al intervenir muchas personas en el proceso.
- **Ingreso de los resultados de la fiscalización en línea**, pues todos los fiscalizadores deben ingresar los resultados cuando deben realizar alguna fiscalización.
- **Porcentaje de revisiones**, pues como se apreciará posteriormente en el análisis de eficacia del producto de fiscalización, un bajo porcentaje de los movimientos son sujetos a revisiones físicas o aforos, lo que representa una menor oportunidad de realizar malas prácticas al estar en contacto con las mercancías.
- **Funciones delegadas de la Aduana a los Almacenistas**⁶⁶, para el depósito y mantención de mercancías previo a los trámites de importación, lo que disminuye la interacción de los funcionarios con los productos.
- **Sistema de turnos**, que funciona en la Aduana permite la rotación de funcionarios en los lugares de zona primaria, evitando el contacto prolongado y conocimiento de los clientes con el funcionario. Este sistema determina una polifuncionalidad de los funcionarios, que apoyaría para evitar malas prácticas.
- **Política de Inflexibilidad**, que significa una inmediata acción sumaria contra las personas sorprendidas en situaciones de sobornos o similares.
- **Capacitación y difusión permanente**, respecto a la situación y condición ética que deben tener los funcionarios del Servicio.
- **Sueldos**, en general mayores a los de la administración pública, especialmente con el sistema de turnos, que buscan tener conforme a los funcionarios, y que no busquen otros medios de conseguir recursos.

⁶⁶ Locales o recintos particulares habilitados por el SNA por un periodo determinado, para el depósito de mercancías, sin previo pago de los derechos e impuestos que causen en su importación.

4. Antecedentes Presupuestarios

4.1 Presupuesto Ministerio de Hacienda

El siguiente cuadro presenta la evolución del presupuesto del Ministerio de Hacienda para el periodo 2001 – 2005, en moneda del año 2006.

Cuadro I.16 Presupuesto Ministerio de Hacienda (MM \$ año 2006)

Ítem	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
INGRESOS	139.718,3	149.370,9	160.330,7	171.091,3	174.166,4	24,7%
Ingresos de operación	6.530,4	6.923,7	7.948,0	2.077,8	3.796,0	-41,9%
Venta de activos	117,7	130,3	91,1	57,9	38,0	-67,7%
Transferencias	6,0	6,0	0,1	0	311,7	5085,6%
Otros ingresos	12.045,6	12.136,2	12.832,1	12.581,7	11.082,9	-8,0%
Endeudamiento	981,5	2.801,9	2.769,2	7.498,6	5.217,6	431,6%
Aporte fiscal	118.039,5	126.793,7	136.536,2	145.972,8	152.359,7	29,1%
Rentas de la propiedad	0	0	0	0	98,1	(3)
Recuperación de préstamos	0	0	0	0	3,2	(3)
Operaciones años anteriores	958,8	558,8	3,4	745,9	0	- 22,2% (1)
GASTOS	139.718,3	149.370,9	160.330,7	171.091,3	174.166,4	24,7%
Gastos en personal	89.538,0	95.099,7	97.626,0	105.803,7	110.037,8	22,9%
Bienes y servicios de consumo	20.833,7	22.014,0	22.489,0	22.692,4	22.106,7	6,1%
Bienes y servicios para producción	1.912,4	2.085,5	2.977,9	0	0	55,7% (2)
Transferencias corrientes	12.492,8	14.906,9	17.714,8	25.561,9	16.501,7	32,1%
Integros al fisco	0	0	0	0	5.865,4	(3)
Adquisición activos no financieros	0	0	0	0	11.984,7	(3)
Iniciativas de inversión	0	0	0	0	650,4	(3)
Inversión real	8.053,8	9.419,2	9.570,4	8.513,5	0	5,7% (1)
Transferencias de capital	5.320,2	4.630,1	8.303,5	7.120,9	6.745,2	26,8%
Servicio de la deuda pública	1.177,8	1.196,5	1.637,7	1.388,0	263,0	-77,7%
Operaciones años anteriores	370,8	1,7	0,8	1,2	0	-99,7% (1)
Otros compromisos pendientes	8,6	7,3	0,8	1,2	0	- 86,4% (1)
Saldo final de caja	10,2	9,9	9,6	8,5	11,3	11,4%

Fuente: Página web www.dipres.cl; valores actualizados con factores DIPRES

NOTA: el año 2005 hubo un cambio en el clasificador presupuestario, por lo que la serie histórica sufre en el año 2005 una discontinuidad en varios ítems.

(1) La tasa de variación corresponde al período 2001 - 2004.

(2) La tasa de variación corresponde al período 2001 - 2003.

(3) No es posible calcular tasa de variación, pues se dispone de solo un dato.

El presupuesto histórico del Ministerio de Hacienda muestra un crecimiento entre los años 2001 y 2005 del orden del 24,7% en moneda de igual poder adquisitivo.

4.2 Presupuesto Global del Servicio

El siguiente cuadro presenta la evolución del presupuesto de ingresos y gastos finales del periodo 2001 – 2005, en moneda del año 2006.

Cuadro I.17: Presupuesto de Ingresos y Gastos Servicio Nacional de Aduanas
(Miles de \$ año 2006)

Item	2001	2002	2003	2004	2005
INGRESOS	27.254.780	28.188.718	26.517.045	27.967.599	27.770.823
Variación anual		3,4%	-5,9%	5,5%	-0,7%
GASTOS	27.254.667	28.188.718	26.517.045	27.967.599	27.770.823
Variación anual		3,4%	-5,9%	5,5%	-0,7%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

El presupuesto histórico muestra un crecimiento entre los años 2001 y 2005 del orden del 1,9% en moneda de igual poder adquisitivo.

4.2.1 Estructura de Ingresos del Servicio

El cuadro a continuación presenta los ingresos presupuestarios desglosados.

Cuadro I.18: Ingresos Presupuestarios Servicio Nacional de Aduanas (MM \$ año 2006)

Ítem	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
Rentas de La Propiedad	0	0	0	0	16,5	(4)
Ingresos de Operación (ver Nota)	1.682,3	1.098,6	1.104,6	1.076,4	41,7	-97,5%
Otros Ingresos Corrientes (ver nota)	90,7	415,9	331,9	315,1	1.429,8	1.476,1%
Aporte Fiscal	22.650,2	22.826,3	23.110,2	24.359,5	23.514,5	3,8%
Venta de Activos no Financieros	0	33,9	9,4	9,5	11,4	-66,2% (1)
Operaciones años anteriores	0	8,5	0,1	2,4	S/I	- 72,0% (2)
Recuperación de préstamo	0	0	0	0	0,1	(4)
Saldo Inicial de Caja	2.226,8	3.529,1	1.773,1	2.204,7	2.756,7	23,8%
Transferencias (ver Nota)	604,7	276,5	187,8	0	0	-68,9% (3)
TOTAL INGRESOS	27.254,8	28.188,7	26.517,0	27.967,6	27.770,8	1,9%

Fuente: Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

NOTAS: - S/I : Sin Información.

- Se recuerda que el año 2005 hubo un cambio en el clasificador presupuestario, por lo que la serie histórica sufre en el año 2005 una discontinuidad en varios ítemes.

- Los Ingresos de Operación corresponden a Venta de Bienes como Información Estadística, arriendos, Concesión de Almacén en San Antonio, entre otros. Hasta el año 2004 incluía Derechos de explotación Almacén venta Libre Metropolitana (duty free aeropuerto Arturo Merino Benítez), lo que explica la fuerte caída del año 2005.

- Otros Ingresos Corrientes corresponden principalmente a Reembolsos legales, Multas y Sanciones pecuniarias y, a partir del año 2005, Derechos de explotación Almacén venta Libre Metropolitana (duty free aeropuerto Arturo Merino Benítez), lo que explica el fuerte incremento del año 2005.

-Transferencias: Aportes del Ministerio de Hacienda para proyecto "Desarrollo de un Sistema de Control de Gestión para el Servicio de Aduanas"

(1) La tasa de variación corresponde al período 2002-2005

(2) La tasa de variación corresponde al período 2002-2004

(3) La tasa de variación corresponde al período 2001-2003

(4) No es posible calcular tasa de variación, pues se dispone de solo un dato.

La estructura porcentual de los ingresos del año 2005 y el promedio del periodo 2001-2004, se presenta a continuación.

Cuadro I.19: Estructura de Ingresos Presupuestados Servicio Nacional de Aduanas

Item	2005	Promedio 2001-2004
Rentas de La Propiedad	0,1%	0,0%
Ingresos de Operación	0,2%	4,5%
Otros Ingresos Corrientes	5,1%	1,0%
Aporte Fiscal	84,7%	84,6%
Venta de Activos no Financieros	0,0%	0,0%
Operaciones años anteriores	0,0%	0,0%
Recuperación de Préstamo	0,0%	0,0%
Saldo Inicial de Caja	9,9%	8,9%
Transferencias	0,0%	1,0%
TOTAL INGRESOS	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

4.2.2 Estructura de Gastos del Servicio

En el cuadro a continuación, se presenta los gastos presupuestarios desglosados.

Cuadro I.20: Gastos Presupuestarios Servicio Nacional de Aduanas (MM \$ año 2006)

Item	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001 – 2005*
Viáticos	2.611,4	2.597,8	2.593,6	2.885,3	3.075,9	17,8%
Resto Subt.21	17.922,5	17.952,4	18.303,1	19.041,9	19.483,4	8,7%
Bienes y Servicios de Consumo	2.327,0	2.547,0	2.639,9	2.630,2	2.701,3	16,1%
Prestaciones Previsionales	13,5	13,8	S/I	574,2	78,8	482,8%
Transferencias (ver Nota)	161,5	380,6	151,9	162,5	S/I	0,6% (1)
Integros al Fisco	0	0	0	0	7,5	(2)
Adquisición de Activos No Financieros	0	0	0	0	983,1	(2)
Iniciativas de Inversión (ver Nota)	3.731,1	2.649,6	1.973,3	2.088,3	842,8	-77,4%
Operaciones años anteriores	162,3	1.725,1	578,0	325,7	0	101,0% (1)
Otros compromisos pendientes (ver Nota)	324,2	321,4	276,3	258,5	0	-20,0% (1)
Servicio de la Deuda	0	0	0	0	596,8	
Saldo Final de Caja	1,1	1,1	1,1	1,1	1,0	-9,1%
TOTAL GASTOS	27.254,7	28.188,7	26.517,0	27.967,6	27.770,8	1,9%

Fuente: Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

NOTAS: El año 2005 hubo un cambio en el clasificador presupuestario, por lo que la serie histórica sufre en el año 2005 una discontinuidad en varios ítemes.

Transferencias corrientes: corresponden a pago de Salas Cunas y/o Jardines Infantiles, Impuestos por Venta de Información estadística, Programas especiales y pagos por reuniones y convenios internacionales, variables de año en año. Durante el año 2005, estos rubros fueron imputados a otros ítemes como "Integros al Fisco" en el caso del impuesto por ventas de información.

Iniciativas de Inversión: corresponde a los proyectos de inversión del SNA

Otros Compromisos pendientes: corresponde a operaciones del año anterior que no quedaron registradas y se pagan durante el actual ejercicio presupuestario.

(1) La tasa de variación corresponde al período 2002-2005

(2) No es posible calcular tasa de variación, pues se dispone de solo un dato.

Por su parte, el cuadro siguiente muestra la estructura porcentual de los gastos del año 2005 y el promedio del periodo 2001-2004.

Cuadro I.21: Estructura de Gastos Presupuestados Servicio Nacional de Aduanas

Item	2005	Promedio 2001 - 2004
Viáticos	11,1%	9,7%
Resto Subt. 21	70,2%	66,6%
Bienes y Servicios de Consumo	9,7%	9,2%
Prestaciones Previsionales	0,3%	0,5%
Transferencias Corrientes	0,0%	0,8%
Integros al Fisco	0,0%	0,0%
Adquisición de Activos No Financieros	3,5%	0,0%
Iniciativas de Inversión (1)	3,0%	9,5%
Operaciones Años Anteriores	0,0%	2,5%
Otros Compromisos Pendientes	0,0%	1,1%
Servicio de la Deuda	2,1%	0,0%
Saldo Final de Caja	0,0%	0,0%
TOTAL GASTOS	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

(1) En el nuevo clasificador presupuestario del año 2005, la inversión se desglosa en: Adquisición de Activos No Financieros e Iniciativas de Inversión. Ejemplos de esta última son "Reparación, remodelación y equipamiento dependencias Aduanas", "Desarrollo Ventanilla Única de Comercio Exterior"

4.3 Gastos por Direcciones Regionales / Administraciones de Aduanas

La Dirección Nacional concentra el 100% del Aporte Fiscal y el 100% de los otros ingresos presupuestados. La participación de las Administraciones de Aduana se expresa por tanto, solamente en la ejecución presupuestaria donde logran generar algunos ingresos de monto poco significativo.

En el cuadro siguiente se presenta el presupuesto por Direcciones Regionales y Administración de Aduana para el periodo 2002 - 2005 y su respectiva estructura porcentual.

Cuadro I.22: Presupuesto por Administraciones de Aduana y Dirección Nacional.

Dirección Regional / Administración	2002		2003		2004		2005	
	MM\$	%	MM\$	%	MM\$	%	MM\$	%
Arica	1.693,6	6,0%	1.668,5	6,3%	1.759,6	6,3%	1.854,5	6,7%
Iquique	2.388,7	8,5%	2.331,6	8,8%	2.446,1	8,7%	2.396,7	8,6%
Tocopilla	87,0	0,3%	98,5	0,4%	101,0	0,4%	109,8	0,4%
Antofagasta	868,8	3,1%	869,8	3,3%	911,7	3,3%	907,5	3,3%
Chañaral	168,4	0,6%	161,7	0,6%	159,4	0,6%	200,3	0,7%
Coquimbo	257,0	0,9%	251,3	0,9%	216,7	0,8%	186,9	0,7%
Los Andes	1.236,2	4,4%	1.213,1	4,6%	1.325,2	4,7%	1.309,2	4,7%
Valparaíso	2.422,0	8,6%	2.518,7	9,5%	2.604,9	9,3%	2.522,6	9,1%
San Antonio	1.275,5	4,5%	1.257,1	4,7%	1.302,8	4,7%	1.343,0	4,8%
Talcahuano	1.092,0	3,9%	1.110,0	4,2%	1.145,1	4,1%	1.170,1	4,2%
Osorno	250,2	0,9%	242,2	0,9%	347,7	1,2%	415,8	1,5%
Puerto Montt	553,9	2,0%	555,5	2,1%	548,5	2,0%	498,5	1,8%
Coyhaique	283,4	1,0%	294,9	1,1%	350,3	1,3%	387,9	1,4%
Puerto Aysén	75,2	0,3%	81,6	0,3%	84,5	0,3%	117,6	0,4%
Punta. Arenas	1.263,8	4,5%	1.279,4	4,8%	1.314,0	4,7%	1.442,0	5,2%
Metropolitana	3.339,0	11,8%	3.308,2	12,5%	3.443,7	12,3%	2.909,5	10,5%
Dirección Nacional	10.934,2	38,8%	9.274,9	35,0%	9.906,4	35,4%	9.999,1	36,0%
TOTAL SNA	28.188,6	100,0%	26.517,0	100,0%	27.967,5	100,0%	27.770,8	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

Finalmente se presenta la estructura de presupuestos de las Administraciones de Aduana para el año 2005.

Cuadro I.23: Estructura de Gastos Presupuestados Administraciones de Aduana y Dirección Nacional. (Porcentajes) Año 2005

Dirección Regional / Administración	21	21	22	23	25	29	31	34	TOTAL
	Viáticos	Resto	Bienes y Servicios	Prestac. Previsionales	Integro al Fisco	Adquisic. Activos	Inversión Real	Servicio de Deuda	
Arica	19,6	70,1	6,4	0	0	0,8	1,2	1,9	100
Iquique	18,3	72,2	8,1	0	0	0,1	0,9	0,5	100
Tocopilla	0	100,0	0	0	0	0	0	0	100
Antofagasta	22,0	65,5	8,4	0	0	0,3	3,8	0	100
Chañaral	14,3	62,1	6,1	0	0	1,2	15,9	0,4	100
Coquimbo	9,4	76,3	6,5	0	0	0,6	7,2	0	100
Los Andes	25,9	65,4	7,8	0	0	1,0	0	0	100
Valparaíso	5,4	89,9	3,3	0	0	1,1	0,2	0,0	100
San Antonio	6,3	86,8	6,1	0	0	0,7	0	0,0	100
Talcahuano	15,4	75,5	8,8	0	0	0,1	0,2	0	100
Osorno	26,7	60,7	7,4	0	0	0,2	5,0	0	100
Puerto Montt	24,2	62,8	8,0	0	0	0,9	0,6	3,5	100
Coyhaique	37,0	43,7	11,4	0	0	5,0	2,9	0	100
Puerto Aysén	0	100,0	0	0	0	0	0	0	100
Pta. Arenas	22,5	66,1	6,8	0	0	2,7	1,9	0	100
Metropolitana	13,9	80,3	5,2	0	0	0,4	0,0	0,2	100
Dirección Nacional	1,8	61,7	15,5	0,8	0,1	8,3	6,5	5,3	100
TOTAL SNA	11,1	70,2	9,7	0,3	0,0	3,5	3,0	2,1	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

4.4 Gastos por Productos Estratégicos

El sistema presupuestario y contable no asigna gastos a nivel de Productos Estratégicos. Sin embargo y a petición de estos consultores para el desarrollo de esta evaluación, el Departamento de Estudios de la Dirección Nacional de Aduanas realizó un trabajo de asignación del gasto ejecutado a los productos estratégicos para el periodo 2001 - 2005, cuyos criterios de asignación fueron los siguientes:

a) Subtítulo 21: Gastos en personal

i) Aduanas

Sobre la base de la estructura organizacional vigente en cada una de ellas que considera la distribución de funcionarios por Unidad, se determinó a qué producto estratégico se asignaba a cada funcionario, dato establecido en conformidad a la Unidad de la Aduana en la que se desempeñaban. Esto se realizó según las bases de datos de personal vigente a diciembre de cada año (2001-2005), proporcionadas por la Subdirección de Recursos Humanos.

Posteriormente se efectuó el cruce con las planillas de pago de cada año, proporcionadas por la Subdirección Administrativa, determinándose el monto del gasto por este subtítulo para cada uno de los productos estratégicos.

El monto correspondiente a funcionarios en las Unidades de Servicios de Apoyo de las Aduanas, fue prorrateado en partes iguales para cada producto estratégico; ello debido a que i) las Aduanas se han considerado unidades netamente operativas, por lo que las principales funciones administrativas, informáticas y de recursos humanos se efectúan de forma centralizada, quedando sólo funciones básicas en estas unidades, y ii) dicho funcionarios efectúan rotación en puestos de línea en horarios de turno.

Los montos asociados a los Directores Regionales y Administradores de Aduana se prorratearon en partes iguales para cada producto estratégico.

ii) Dirección Nacional

Las bases de dato proporcionadas por la Subdirección de Recursos Humanos, contemplan el campo Unidad en la que se desempeña el funcionario, por lo tanto, conforme a la unidad en que se desempeña cada funcionario de la DNA, se estableció a qué producto estratégico corresponde su función. Posteriormente se cruzó esta información con las planillas de pago proporcionadas por Administrativa, estableciéndose el monto pagado por este concepto por cada producto estratégico y por producto de Servicios de Apoyo (productos internos), para cada año del período.

b) Subtítulo 22: Bienes y Servicios de Consumo

Se analizó el motivo del gasto, de acuerdo con el detalle entregado por el sistema SIGFE para el año 2005, y por las planillas de detalle de ejecución presupuestaria por Unidad Ejecutora, proporcionadas por la Subdirección Administrativa, para los años 2001 al 2004 y sobre la base de ello se asignó a cada producto estratégico.

c) Subtítulo 23: Prestaciones de Seguridad Social

Este subtítulo se presenta sólo a partir del año 2005, producto del cambio en el clasificador presupuestario; su ejecución está centralizada en la Dirección Nacional y de acuerdo con su naturaleza fue asignado íntegramente a Servicios de Apoyo, rubro asimilado a gasto administrativo, no asignándose por tanto a los productos estratégicos.

d) Subtítulo 24: Transferencias Corrientes (a otras instituciones públicas)

La ejecución de este subtítulo está centralizada en la Dirección Nacional y de acuerdo con su naturaleza fue asignada íntegramente a Servicios de Apoyo.

e) Subtítulo 25: Integros al Fisco (antes del 2005 Transferencias Corrientes)

Este subtítulo agrupa hasta el año 2004, transferencias corrientes que en dichos años correspondían a pagos de Jardín Infantil y Salas Cuna, asignado íntegramente a Servicios de Apoyo, y el ítem de pago de impuesto considerado un gasto "no distribuible".

A partir del año 2005, sólo contempla Integros al Fisco, pago de impuestos, lo que implica que se asignó totalmente al concepto "no distribuible".

f) Subtítulo 29: Adquisición de Activos No Financieros

Este subtítulo se presenta sólo a partir del año 2005, producto del cambio en el clasificador presupuestario; anteriormente los conceptos asociados a este subtítulo estaban incorporados en el subtítulo 31 "iniciativas de inversión". Dada su naturaleza (vehículos, equipos informáticos, sw, etc.), se asignaron íntegramente a Servicios de Apoyo.

g) Subtítulo 31: Iniciativas de Inversión (anterior: Inversión Real)

Para efectuar la distribución de este Subtítulo, se analizó el motivo de la inversión (objetivo principal), de acuerdo con el detalle entregado por el sistema SIGFE, para el año 2005, y por las planillas de detalle de ejecución presupuestaria por Unidad Ejecutora, proporcionadas por la Subdirección Administrativa, para los años 2001 al 2004.

h) Subtítulo 34: Servicio de la Deuda (anteriores subtítulos 60 y 70)

Para efectuar la distribución de este subtítulo se analizó el detalle entregado por SIGFE para el año 2005, y las planillas de detalle de ejecución presupuestaria por Unidad Ejecutora, proporcionadas por la Subdirección Administrativa, para los años 2001 al 2004.

En lo relacionado con Gastos en Personal, se aplicó el porcentaje por producto estratégico, de acuerdo con la proporción porcentual de la distribución del subtítulo 21. Otros conceptos incorporados en este subtítulo corresponden a la ejecución de "iniciativas de inversión", pendientes de años anteriores.

i) Subtítulo 35: Saldo Final de Caja

No se tienen montos asociados a este subtítulo en lo ejecutado a diciembre de cada año.

La aplicación de estos criterios a los datos contables del periodo 2001-2005 entregó la distribución del gasto por producto estratégico que se presenta en los cuadros que siguen.

Producto N° 1: Despacho de Mercancías.

A continuación se presenta la estimación del gasto asignado a este producto estratégico en el periodo 2001-2005.

Cuadro I.24: Gasto producto estratégico "Despacho de Mercancías" (Millones de \$ año 2006)

Dirección Regional / Administración de Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	389,1	410,5	384,1	407,6	421,7
Iquique	434,1	432,8	437,4	541,0	390,8
Tocopilla	12,5	17,1	33,2	34,1	36,1
Antofagasta	137,0	138,7	162,4	139,2	58,8
Chañaral	32,0	28,8	28,9	34,9	25,6
Coquimbo	92,1	97,4	82,4	40,9	21,0
Los Andes	232,8	239,7	242,6	285,4	245,5
Valparaíso	341,7	364,0	382,5	387,5	326,0
San Antonio	235,0	246,5	227,7	220,8	209,4
Talcahuano	817,0	860,4	826,9	840,5	885,9
Osorno	182,9	180,2	192,8	177,2	143,7
Puerto Montt	42,6	44,5	65,4	90,6	72,2
Coyhaique	98,9	95,0	95,2	96,6	67,2
Puerto Aysén	15,7	21,5	24,8	14,9	27,9
Pta. Arenas	45,8	46,2	50,9	87,7	53,7
Metropolitana	262,3	256,2	279,4	285,5	296,1
Dirección Nacional	679,5	553,8	625,1	604,5	1.391,9
TOTAL SNA	4.050,8	4.033,3	4.141,7	4.288,9	4.673,2

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Departamento de Estudios SNA.

Producto Nº 2: Generación de Normativas y Aplicación de Técnicas Aduaneras.

A continuación se presenta la estimación del gasto asignado a este producto estratégico en el periodo 2001-2005.

Cuadro I.25: Gasto producto estratégico "Generación de Normativas y Aplicación de Técnicas Aduaneras".
(Millones de \$ año 2006)

Dirección Regional / Administración de Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	436,8	502,3	511,7	529,8	603,2
Iquique	577,4	532,5	546,8	557,7	551,0
Tocopilla	17,9	26,6	20,6	21,0	22,6
Antofagasta	257,9	206,5	205,1	208,0	189,6
Chañaral	28,7	26,1	36,2	43,7	47,3
Coquimbo	35,8	44,1	44,0	31,8	23,4
Los Andes	223,8	239,3	240,3	215,3	174,1
Valparaíso	696,1	742,6	774,9	814,2	814,6
San Antonio	273,1	240,5	245,0	258,7	229,6
Talcahuano	535,2	464,3	414,7	453,0	363,2
Osorno	260,8	272,7	268,9	286,1	286,4
Puerto Montt	44,8	45,9	37,0	50,9	69,9
Coyhaique	126,2	121,9	124,6	124,7	149,3
Puerto Aysén	25,1	23,3	25,5	31,4	25,9
Pta. Arenas	49,1	50,0	63,9	66,7	64,0
Metropolitana	371,3	393,4	425,4	451,7	482,9
Dirección Nacional	1.314,4	1.340,5	1.439,5	1.398,2	1.541,5
TOTAL SNA	5.274,3	5.272,6	5.424,4	5.542,6	5.638,7

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Departamento de Estudios SNA.

Producto N° 3: Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior.

A continuación se presenta la estimación del gasto asignado a este producto estratégico en el periodo 2001 - 2005.

**Cuadro I.26: Gasto producto estratégico "Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior".
(Millones de \$ año 2006)**

Dirección Regional / Administración de Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	427,6	450,8	451,4	439,1	479,9
Iquique	809,8	859,5	837,4	820,9	906,9
Tocopilla	25,5	29,1	27,2	27,4	28,6
Antofagasta	274,3	285,2	280,4	320,5	428,3
Chañaral	40,1	61,9	60,4	38,6	40,7
Coquimbo	85,0	89,2	96,7	62,6	58,9
Los Andes	473,6	490,7	495,1	507,4	585,8
Valparaíso	1.121,6	1.054,5	1.104,4	954,0	888,5
San Antonio	571,2	573,6	589,3	591,7	654,7
Talcahuano	1.014,8	969,9	951,0	956,5	1.057,9
Osorno	376,7	382,2	422,1	438,6	492,9
Puerto Montt	112,8	121,2	107,4	124,3	154,3
Coyhaique	163,9	172,1	182,4	120,0	113,2
Puerto Aysén	14,3	14,4	15,7	19,4	29,2
Punta. Arenas	84,9	84,4	79,1	81,6	89,3
Metropolitana	317,2	294,6	277,4	264,8	285,7
Dirección Nacional	317,2	1.517,2	1.383,5	1.300,1	2.561,5
TOTAL SNA	6.230,4	7.450,6	7.360,8	7.067,4	8.856,3

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Departamento de Estudios SNA.

Producto N° 4: Generación y Difusión de Información de Comercio Exterior.

A continuación se presenta la estimación del gasto asignado a este producto estratégico en el periodo 2001 - 2005.

Cuadro I.27: Gasto producto estratégico "Generación y Difusión de Información de Comercio Exterior".
(Millones de \$)

Dirección Regional / Administración de Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	159,1	152,5	155,8	157,1	81,0
Iquique	262,8	258,5	266,1	272,7	171,7
Tocopilla	-	12,6	15,6	16,6	17,1
Antofagasta	91,2	98,6	106,0	106,3	52,0
Chañaral	14,3	13,0	13,9	21,8	15,9
Coquimbo	0,0	0,2	0,6	22,5	14,8
Los Andes	138,8	133,8	133,1	135,2	55,0
Valparaíso	131,6	135,5	149,8	157,2	75,1
San Antonio	64,6	76,6	79,3	86,8	50,6
Talcahuano	239,7	229,9	227,6	282,8	156,6
Osorno	92,2	94,5	96,2	102,1	47,5
Puerto Montt	31,2	33,2	27,8	41,2	38,1
Coyhaique	86,7	88,7	88,9	86,1	61,0
Puerto Aysén	13,7	13,1	14,2	17,4	16,0
Pta. Arenas	56,3	58,4	61,6	63,6	57,0
Metropolitana	185,7	178,1	177,6	177,7	111,8
Dirección Nacional	653,5	747,0	706,6	761,9	500,5
TOTAL SNA	2.221,8	2.324,0	2.320,6	2.509,0	1.521,7

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Departamento de Estudios SNA.

CAPITULO II. EVALUACION

A) Análisis del Diseño Institucional

1 Consistencia en las Definiciones Estratégicas

1.1 Objetivos Estratégicos Ministeriales

La misión del Servicio Nacional de Aduanas cuyo eje es el apoyo al comercio exterior del país, mediante la facilitación de las operaciones de comercio internacional, es coherente con la definición del Ministerio de Hacienda que indica en su misión la búsqueda de un "crecimiento económico alto y estable que se traduzca en una mejor calidad de vida para todos los chilenos". En efecto, dentro del marco de la política económica nacional de una apertura al comercio internacional, el desarrollo del comercio exterior, especialmente de las exportaciones, ha sido un elemento esencial en el desarrollo económico del país en las últimas décadas.

Por otra parte, el otro elemento indicado en la misión del Servicio, referido a resguardar los intereses de la Nación, mediante el uso eficiente e integrado de la fiscalización y de la facilitación, que como se describe en los objetivos estratégicos busca entre otras cosas disminuir la evasión y por lo tanto aumentar los recursos estatales, está relacionado con lo indicado en la misión del Ministerio de Hacienda, respecto a lograr el mejor uso y rendimiento de los recursos productivos con que cuenta el país.

A nivel de objetivos estratégicos, no todos los objetivos del Servicio presentan relación directa con los objetivos del Ministerio, debido principalmente a que el Ministerio tiene objetivos más bien macro, de política económica, manejo de los recursos del sector público, mercado de capitales y elaboración y tramitación de proyectos de ley e iniciativas legales, mientras que los objetivos del Servicio sólo están relacionados con el manejo las operaciones de comercio exterior.

Es posible encontrar las siguientes vinculaciones entre objetivos de ambas instituciones.

El objetivo N° 6 del Ministerio referido a participar en los procesos de negociaciones de acuerdos de libre comercio, para favorecer el aumento del crecimiento económico, se encuentra directamente relacionado con el objetivo N°2 del Servicio, referido a generar, evaluar y actualizar la normativa aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior, puesto que todos los acuerdos comerciales deben traducirse finalmente en una normativa aduanera especial.

Por otra parte, el objetivo N° 1 del Servicio, referido a resguardar el cumplimiento de las normas que regular el comercio exterior, protegiendo al país de la evasión, y por lo tanto, aumentar los recursos del Estado, está implícitamente relacionado con el objetivo N° 1 del Ministerio de dirigir la administración financiera del Estado, pues la recaudación estatal que representan las operaciones de comercio exterior, es relevante en los ingresos del país, y por lo tanto, es la base para la administración financiera del Estado.

El objetivos N° 3 del Servicio, referido a simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías en los procesos, responde concretamente al objetivo N°8 del Ministerio, que busca entre otras cosas, mejorar y potenciar los procedimientos de trabajo internos del Ministerio.

El objetivo estratégico N° 4 del Servicio, referido a generar información relevante de comercio exterior, no están directamente relacionado con los objetivos del Ministerio, básicamente porque es un objetivo que pretenden apoyar el desarrollo del comercio exterior, lo cual no es una temática relevante para el Ministerio de Hacienda.

1.2 Objetivos Estratégicos de la Institución

A nivel interno del SNA se aprecia consistencia entre su misión y los objetivos estratégicos, pues los dos principales lineamientos de la misión, referidos a resguardar los intereses de la nación mediante la fiscalización, y facilitar las operaciones de comercio exterior, se encuentran reflejados en sus objetivos.

El resguardo de los intereses de la nación se operacionaliza claramente con el objetivo N° 2, que busca generar y actualizar permanentemente la normativa aduanera para facilitar su cumplimiento, y con el objetivo N° 1, referido a velar por el cumplimiento de la normativa, mediante un modelo de gestión de riesgos.

Por otro lado, la facilitación de las operaciones de comercio exterior se concretan en el objetivo N° 3 del Servicio, que busca simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en los procesos para mejorar los servicios; así como también en el objetivo N°4 del Servicio, que pretende generar información relevante de comercio exterior para ponerla oportunamente a disposición de las entidades vinculadas al sector.

1.3 Objetivos Estratégicos de la Institución y sus Productos Estratégicos

Los Objetivos Estratégicos del Servicio se encuentran presentados en forma clara y adecuada, son coherentes con el quehacer del Servicio y especifican lo que quieren lograr (efectos o impactos), son posibles de medir y evaluar, y son traducidos en tareas asignables a personas o equipos (ver análisis organizacional).

Los objetivos presentados dan cuenta de las acciones y funciones fundamentales entregadas por el Estado al Servicio, como son las de generar normativas (Objetivo N° 2); resguardar el cumplimiento de las normas (fiscalizar) (Objetivo N° 1); y generar información (Objetivo N° 4).

El objetivo N° 3: "Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas para facilitar el comercio internacional", si bien se relaciona con el despacho de mercancías es más bien un objetivo transversal, pues se refiere a la forma como se relaciona el Servicio con los usuarios en la provisión de todos sus productos, respondiendo al objetivo gubernamental de promover el gobierno electrónico. De esta manera, si bien no es un objetivo relacionado con las funciones del Servicio, se considera adecuado plantearlo en la Matriz, pues es un objetivo estratégico interno que apunta a la calidad del servicio hacia los usuarios externos.

Por otra parte, este objetivo (N°3) también hace referencia a la facilitación del comercio internacional, elemento que por si mismo corresponde a un objetivo, tal como se indica en la Misión, y que se encuentra incluido implícitamente en los otros tres objetivos del SNA. De esta manera los cuatro objetivos dan una visión completa y coherente de las funciones del Servicio, evaluándose positivamente.

Los productos se relacionan directamente con sus objetivos estratégicos, siendo coherente su diseño, materializando la consecución de los objetivos estratégicos. El Objetivo N° 1, referido a resguardar el cumplimiento de las normas, está directamente relacionado con los productos o procesos de Generación y aplicación de normativas (posteriormente fiscalizadas); el Despacho de Mercancías (momento en el cual se realiza la fiscalización); y con el producto de fiscalización propiamente tal.

El Objetivo N° 2, referido a generar y actualizar la normativa aduanera, está directamente relacionado con los productos N° 2, de Generar y aplicar la normativa; y con el producto N° 3, de fiscalización (donde se aplica la normativa).

Como se mencionó anteriormente, el objetivo N° 3, referido a incorporar nuevas tecnologías, esta enfocado directamente a mejorar la calidad de la atención a los usuarios, tanto de los productos de Despacho de Mercancías (N° 1) y Fiscalización (N° 3), así como de entrega de información (N° 4).

Por último, el Objetivo N° 4, referido a generar información relevante de comercio exterior, está directamente relacionado con el producto N° 4 (Generación y Difusión de Información).

Por otra parte, las definiciones de los productos estratégicos, en su mayoría son claras, pues agrupan y se refieren a los servicios necesarios para los procesos del comercio exterior, y son posibles de cuantificar, y por lo tanto evaluar su cumplimiento.

No obstante lo anterior, al interior de los subproductos 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras y 4.1 Información estadística permanente, se agrupan a bienes y servicios que son diferentes entre sí, y por lo tanto, no son homologables ni sumables, por lo que en rigor corresponden a otros subproductos o productos específicos (entendido como bienes y servicios distintos).

El subproducto 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras incluye grupos de servicios de distinta naturaleza e incluso usuarios distintos. Los productos específicos incluso tienen distintos procesos de producción, enfocados a determinados usuarios o beneficiarios, distintos entre sí, pudiéndose agrupar de acuerdo a la naturaleza de los productos específicos en: el reconocimiento de beneficios y franquicias; la ejecución de subastas aduaneras; los fallos de clasificación y valor; y los certificados de valor.

Por otra parte, el subproducto 4.1: Información Estadística permanente también agrupa servicios y usuarios distintos, como son la información estadística de la página web, información a organismos oficiales, Información a instituciones en convenios, Informe Estadístico, etc.

Esta situación es resuelta considerando las descripciones al interior de cada subproducto, pero dificulta la evaluación del comportamiento global del subproducto, debiéndose cuantificar los sub-subproductos en forma separada a nivel de cada producto específico, lo que dificulta la evaluación de su comportamiento, específicamente el diseño de indicadores de eficiencia y economía, como por ejemplo, costos unitarios.

Por último, entendiendo como los productos y subproductos bienes o servicios distintos, se estima que el producto N° 3: Fiscalización de Comercio Exterior, desagrega en forma correcta sus subproductos en 3.1: Fiscalización del tráfico de mercancías y 3.2: Fiscalización del Cumplimiento de normas tributarias, pues si bien en ambos casos los servicios que presta el SNA son las mismas labores de fiscalización, cuentan con el mismo proceso de provisión, y tienen los mismos usuarios, se considera que la separación temática es

positiva para el seguimiento de la gestión del Servicio, especialmente considerando que esta separación se basa en las Áreas Estratégicas de Fiscalización. No obstante lo anterior, se aprecia la posibilidad de realizar otra subdivisión dentro de este producto, que tiene que ver con los distintos tipos de fiscalización que realiza el Servicio, los cuales tienen distintos procedimientos, tiempos y características, como son fiscalización a priori, en línea (examen físico y revisión documental) y a posteriori (investigación).

1.4 Productos Estratégicos y sus Clientes / Usuarios / Beneficiarios

Los principales clientes del Servicio corresponden a los usuarios de las operaciones de comercio exterior (viajeros, exportadores, importadores, despachadores de aduanas y otros operadores de comercio exterior), los cuales se encuentran bien definidos y son coherentes con los productos estratégicos del servicio, que también responden a las funciones relacionadas con las operaciones de comercio exterior.

Para el producto N° 4 Generación y Difusión de Información, se indican categorías diferentes a las anteriores (Organismos públicos, Otros Organismos con convenio, Estudiantes y otros demandantes de comercio exterior), lo cual también es correcto, pues la naturaleza de este producto está asociada a una definición de usuarios más global, que incluye a instituciones y personas que requieren y utilizan la información para distintos fines, sin necesidad de participar de las acciones de comercio exterior.

La agregación de los clientes en grupos genéricos se considera adecuada, pues agrupa a los diferentes agentes que realizan una acción de la operación del comercio exterior, no siendo necesario desagregarlos en otros niveles como productores nacionales, empresarios, personas naturales, instituciones, etc.

Se debe aclarar que el Servicio se encarga del movimiento de mercancías y por lo tanto, si bien los clientes o usuarios son personas o empresas (viajeros, exportadores, importadores, etc.), la acción del Servicio es sobre las mercancías que envían o trasladan esas personas/empresas.

El Servicio reconoce para tres de sus productos, además de sus clientes, una categoría de Beneficiarios, que corresponden a los agentes beneficiarios finales de la ejecución de los productos. Esta distinción se considera adecuada y pertinente de realizar, considerando la importancia de las externalidades que estos productos representan para el país, dada por su naturaleza de bienes públicos (ver análisis posterior).

Los productos N° 1: Despacho de Mercancías; N°2: Generación de normas y Aplicación de técnicas aduaneras y N° 3: Fiscalización de Comercio Exterior reconocen como beneficiario al Estado de Chile, considerando los beneficios económicos de los tributos e impuestos asociados a las operaciones de comercio exterior⁶⁷ y el resguardo de los intereses vía la disminución de la evasión.

El producto N°1: Despacho de mercancías, además considera como beneficiarios a los residentes de zonas de tratamiento especial, personas que pueden utilizar las franquicias tributarias de estas zonas, mientras que el Producto N°3: Fiscalización, considera como beneficiarios, además del Estado, la Comunidad nacional y la Industria y Comercio, en lo que se refiere a la protección del tráfico de mercancías ilícitas que puedan afectar la seguridad y salud y el comercio desleal respectivamente.

⁶⁷ La función recaudadora la realiza la Tesorería General de la República, realizando el Servicio sólo la determinación de los tributos que deben ser pagados posteriormente.

Por último el subproducto N°2.2: Aplicación de técnicas aduaneras tiene como beneficiarios a exportadores de servicios, y beneficiarios de franquicias personales, territoriales y sectoriales.

La definición de beneficiarios descrita en los párrafos anteriores se considera adecuada, pues dada la naturaleza del Servicio, permite entender mejor sus funciones, y está de acuerdo a sus objetivos estratégicos relativos al beneficio global del país gracias al comercio exterior.

Finalmente, se debe mencionar que los productos N°3: Fiscalización; N°4: Generación y Difusión de Información; y el Subproducto 2.1: Generación de Normas, sí incorporan enfoque de género en su provisión, enfoque originado a partir del año 2005, cuando se realizó un PMG en conjunto con el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), que resultó en un Plan y Programa de trabajo para la incorporación de perspectiva de género en la realización de la acción fiscalizadora a personas (procedimiento en la revisión física a viajeros por personas del mismo sexo) (Producto N°3); en la desagregación por sexo de los registros de usuarios de los sistemas de información implementados en el Servicio (Producto N°4); y en el uso de un lenguaje no discriminatorio del género en los documentos de información a viajeros (por ejemplo, indicando viajeros y viajeras) (Producto específico del Subproducto N°2.1). La incorporación de este enfoque en los productos y subproductos mencionados y los procedimientos que existen en la actualidad se considera correcta, porque incorpora este enfoque en los productos en los cuales se detectaron inequidades entre sexos, introduciendo las acciones en el proceso de provisión del producto, que es donde se puede hacer distinción entre sexos. Para el resto de los productos no se considera la incorporación de este enfoque, lo cual se considera adecuado, pues no aplica su incorporación, ya que el Servicio atiende a clientes genéricos que pueden ser personas naturales, empresas o instituciones que demandan los servicios de Aduanas, servicios que son entregados sin problemas de acceso igualitario entre hombres y mujeres.

1.5 Criterios de Selección y /o Focalización de los Clientes/Usuarios/Beneficiarios

No existe un mecanismo de selección para los usuarios, pues el Servicio entrega las prestaciones a los demandantes de operaciones de comercio exterior. No obstante, el Servicio vela por el cumplimiento de la normativa exigiendo y verificando el cumplimiento de todos los requisitos que exige la ley, y en los cuales participan variadas instituciones públicas en la entrega de sus certificados respectivos según ámbito de acción. Este mecanismo se considera correcto, tanto a nivel de diseño como su funcionamiento, pues Aduanas verifica cabalmente la presentación de los documentos y requisitos legales y administrativos necesarios para las operaciones aduaneras.

En el ámbito de la focalización, el único producto que realiza esta acción es el referido a la Fiscalización, mediante la aplicación de un Modelo de Gestión de Riesgos, con Áreas de Importancia Estratégica. Esta focalización se considera adecuada, pues es un modelo aplicado internacionalmente que permite conjugar la necesidad de fiscalizar, sin entorpecer las operaciones de comercio exterior. Esta focalización que considera las áreas de mayores riesgos para el país, se lleva implementando por más de una década en el Servicio, con la definición de planes de fiscalización los cuales son monitoreados por medio de indicadores en el Sistema de Control de Gestión del Servicio, pudiéndose apreciar un adecuado funcionamiento, como lo indica el total cumplimiento en los indicadores y metas comprometidas para todos los años.

1.6 Procesos de Producción Productos Estratégicos

A nivel internacional existe la Organización Mundial de Aduanas (OMA), institución compuesta por 166 países, entre ellos Chile, que tiene por principal objetivo establecer normas que garanticen la seguridad y circulación fluida de las mercancías a través de la cadena logística, y facilitar el comercio a escala mundial. Para esto en Junio de 2005 la OMA generó un Marco Normativo, que identifica las normas recomendadas para las Aduanas del mundo en sus procesos de provisión de los productos⁶⁸.

Chile es miembro activo de la OMA, siendo las directrices de esta organización el marco y modelo para la gestión del SNA, como ocurre por ejemplo, en la adopción del Convenio Internacional del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, la adopción de el Modelo de Fiscalización por Gestión de Riesgos, el diseño de ISIDORA para la automatización de los procesos, etc.

En el año 2001 se realizó un estudio⁶⁹ que evaluó la situación actual del SNA de Chile, respecto a los criterios y conceptos del Modelo Internacional de Aduanas de la Cámara Internacional de Comercio. Este estudio arrojó como resultado que de las 60 buenas prácticas, Chile ejecuta un número de 24 (40%), no realiza 12 (20%) y realiza parcial o limitadamente (40%). Las áreas con 100% de cumplimiento son las Estratégicas, las medidas del procesamiento de carga en general, y las de origen, mientras que las que cuentan con menor cumplimiento son las áreas de Fuerza Laboral y Estructura (20%), Procesamiento de Carga hacia dentro (28%), Automatización (33%), Procesamiento de Carga hacia fuera (0%) y Controversias y Sanciones (0%).

Cuadro II.1: Cumplimiento medidas del Modelo Internacional de Aduanas⁷⁰

Área	Prácticas Adoptadas por el SNA				Total	% SI
	SI	Parcialmente	Limitadamente	NO		
A Plan Estratégico	2				2	100%
B Fuerza Laboral y estructura	1	3	1		5	20%
C Procesamiento de Carga (general)	1				1	100%
D Procesamiento de Carga (hacia adentro)	5	8	1	4	18	28%
E Procesamiento de Carga (hacia fuera)		1		1	2	0%
F Procesamiento de Carga (en tránsito)	2	2			4	50%
G Transparencia de la regulación y administración	2	1		2	5	40%
H Automatización	2	2		2	6	33%
I Clasificación y valoración arancelaria	3	1	1	1	6	50%
J Origen	2				2	100%
K Controversias y sanciones		1		1	2	0%
L Internacional	2	1			3	67%
M Procesamiento de pasajeros	2	1		1	4	50%
TOTAL	24	21	5	10	60	40%
%	40%	35%	8%	17%	100%	40%

⁶⁸ Cuenta con los siguientes elementos básicos: 1) Amonizar los requisitos relativos a la información electrónica previa sobre los envíos destinados al interior y al exterior o que están en tránsito; 2) Cada país que adopte el Marco se compromete a utilizar un enfoque coherente de análisis de riesgos para abordar las cuestiones relacionadas con la seguridad; 3) Estipula que ante una petición razonable del país de destino basada en una metodología comparable de detección de riesgos, la Administración de Aduanas del país de despacho llevará a cabo una inspección de los contenedores y de la carga de alto riesgo destinados al exterior, de referencia utilizando equipos de detección no invasivos tales como máquinas de rayos X de gran potencia y detectores de radiación; y 4) El marco define las ventajas que obtendrán de las Aduanas los medios comerciales que cumplan las normas mínimas relativas a la seguridad de la cadena logística y que apliquen las mejores prácticas.

⁶⁹ Modernización de la Administración Aduanera – Los próximos pasos. Fondo Monetario Internacional. 2001, Patricio Castro, Alejandra Mouro y Fernanda Sala

⁷⁰ Modelo Internacional de Aduanas de la Cámara Internacional de Comercio (ICC).

A la fecha del estudio, las disposiciones que cumplía en un menor porcentaje el SNA se referían a las áreas de Procesamiento de Carga, Transparencia de la regulación y administración, Automatización, Clasificación y valoración arancelaria, y Controversias y sanciones. Específicamente los conceptos que no se cumplían eran los siguientes:

- 1- Revisar los niveles de *minimis*⁷¹ regularmente tomando en cuenta factores como la inflación.
- 2- Operar un sistema de fianzas de empresas, o algún otro medio apropiado, como un sistema de diferimiento de impuestos y aranceles, para proteger las rentas y asegurar el cumplimiento de las leyes aduaneras sin retraso innecesario en la entrega de la mercancía.
- 3- Permitir que los importadores regulares e importantes presenten una sola entrada que cubra todas las importaciones en un periodo, por ejemplo, mensual.
- 4- Reemplazar el tratamiento de operación por auditorías posteriores basadas en las cuentas de importadores importantes con historias de cumplimiento probadas y estructuradas de importación consistentes (por ejemplo tipo de bienes y origen).
- 5- Aceptar en la medida de lo posible, un documento comercial, por ejemplo una factura, que contenga los detalles necesarios, como declaración de exportación, en lugar de un formulario oficial.
- 6- Adoptar un programa de Memoranda de Entendimiento, basado en el que patrocina la OMA, por el cual se establece cooperación mejorada con la comunidad comercial en áreas de intercambio de información, seguridad y capacitación, en vista de una interdicción más efectiva de fraude aduanero, en particular tráfico de drogas, violaciones a los derechos de propiedad intelectual y amenazas a especies en peligro.
- 7- Establecer un ombudsman⁷², especializado en materias de aduana, como un intermediario para acercarse a la administración, y una oficina o sección de información general para tratar las preguntas de la comunidad comercial.
- 8- Establecer y operar un sistema de información de ejecución automatizado, usando evaluación de riesgo y otras técnicas de control modernas.
- 9- Requerir en los sistemas automatizados, como cosa de rutina, sólo aquellos datos que son imprescindibles para asegurar las ganancias en eficiencia de operación aduanera.
- 10- Identificar y poner a disposición expertos en aduana para aconsejar a la comunidad comercial sobre clasificación arancelaria y temas de valoración.
- 11- Apoyar la solución de controversias con comerciantes a través de conciliación y ajuste financiero más que el recurso tribunal.
- 12- Establecer promedios estándar de tiempos de procesamiento de pasajeros y chequen la ejecución con los promedios correspondientes de otras administraciones aduaneras.

Se debe considerar la fecha de realización de este estudio, pues no existen estudios más recientes que evalúen el ajuste del Servicio con las recomendaciones internacionales, pues la situación del servicio ha cambiado en forma importante en los últimos años.

Particularmente respecto a los procesos de producción descritos para cada uno de los productos estratégicos, se puede apreciar que éstos se encuentran adecuadamente diseñados, pues responden a las recomendaciones internacionales, ajustándose a los recursos disponibles y situaciones particulares del país.

⁷¹ Se refiere a la fijación de valores mínimos de las mercancías, con el fin que aduanas pueda enfocar su atención en los bienes de mayor riesgo y mayor valor.

⁷² Concepto referido a una persona que hace las labores de "Defensor del Pueblo" o de los clientes frente a la Aduana.

En general todos los productos estratégicos del Servicio responden a demandas, las cuales son recogidas y respondidas en un 100% por parte del Servicio, estando definidas todas las etapas, procedimientos, instrumentos y responsables para su correcta provisión, considerando los requerimientos internacionales, de manera que se consideran adecuados sus procesos de provisión.

Las únicas observaciones negativas, posibles de realizar a modo cualitativo, son las levantadas en las entrevistas a clientes del Servicio, las cuales tienen relación con las modalidades de selección de las operaciones a fiscalizar que no son realizadas computacionalmente, sino que son definidas mediante la decisión del fiscalizador (considerando las Áreas de Importancia Estratégica del Modelo de Gestión de Riesgos). Estas modalidades son la selección de operaciones por análisis de manifiestos y la selección manual, selección de operaciones realizadas por el propio fiscalizador según su experiencia y conocimientos, al analizar las características de la operación. Esta situación por un lado es positiva, pues permite aplicar la experiencia y conocimientos prácticos de los fiscalizadores, permitiendo detectar situaciones emergentes que no han sido incluidas en los programas de inteligencia artificial, pero por otro lado, significa una heterogeneidad en la rigurosidad y forma de realizar la revisión, dependiendo del fiscalizador.

Otra situación que es sujeto de discusión corresponde a la dualidad que presenta el SNA respecto a los fallos en los reclamos de clasificación y valoración, pues es el mismo Servicio, quien recibe las denuncias inicialmente y quien falla finalmente, siendo juez y parte del proceso, facultad que le es otorgada legalmente.

2 Duplicaciones y Complementariedades

En el proceso de comercio exterior, participan diversas instituciones públicas que tienen atribuciones y funciones legales respecto a sus diversos ámbitos de acción.

A continuación se presenta una breve descripción de las funciones que realizan las diferentes instituciones públicas y privadas en su relación con el Servicio para la provisión de sus productos estratégicos, que permitan apreciar las posibles duplicidades y complementariedades entre instituciones.

Tabla II.1: Instituciones públicas relacionadas con el SNA

Institución	Funciones con relación al SNA
1. Banco Central de Chile	Generación de normativas comunes en las operaciones de Comercio Exterior.
2. Comisión Chilena de Energía Nuclear *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los trámites para importar y exportar: control de productos adioactivos Además, coordina autorización para ingreso y salida de mercancías y revisión de especies incautadas en fiscalizaciones.
3. Carabineros de Chile	Esta Institución colabora estrechamente con el SNA en la vigilancia de las fronteras, especialmente en la lucha contra el contrabando y en la investigación de ilícitos aduaneros instruidos por los diferentes Tribunales del país y la persecución de los infractores.
4. Consejo de Monumentos Nacionales *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para exportar: autorización de exportación de bienes arqueológicos. Además otorga V°B° para la salida de mercancías del ámbito de monumentos nacionales.
5. Comisión Chilena del Cobre (COCHILCO) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los siguientes trámites para exportar: tratamiento del Informe de variación del Valor (IVV) de productos mineros. Además realiza la visación de exportaciones de cobre.

6. Corporación Nacional Forestal (CONAF) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para exportar: autorización de exportación de productos forestales.
7. Dirección de Fronteras y Límites del Estado (DIFROL) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para importar: autorización de importación de mapas del territorio nacional. Además, coordinan en labores de vigilancia y fiscalización en pasos fronterizos.
8. Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAN) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para exportar: autorización de exportación de obras de arte. Además otorga V°B° para el despacho de mercancías relacionadas con el patrimonio nacional, museos, libros, etc.
9. Dirección de Territorio Marítimo (DIRECTEMAR) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para importar: autorización de arribo oficial de barcos. Además coordinan en labores de vigilancia y fiscalización en zonas fronterizas que son territorio nacional.
10. Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para: autorización de arribo oficial de aeronaves. Además, coordinan en labores de vigilancia y fiscalización en aeropuertos.
11. Dirección General de Movilización Nacional *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los trámites para importar y exportar: control de armas y productos químicos
12. Ministerio de Relaciones Exteriores (Dirección de Relaciones Económicas Internacionales – DIRECON; y Subsecretaría)	Coordinación de normativas relacionadas con los Acuerdos y Tratados económicos y de libre comercio de Chile con el resto del mundo.
13. Instituto De Salud Pública (ISP) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los siguientes trámites para importar: Certificación de destinación aduanera (CDA); autorización de uso y disposición(U y D); certificación de Registro Sanitario; inspección de producto(IP); certificación de libre venta. Además otorgan B°V° de entrada y salida de mercancías que afecten a la salud
14. Ministerio de Hacienda	Especialmente a través de la Subsecretaría de Hacienda instruye y supervisa el cumplimiento de las diferentes normas legales, reglamentarias y administrativas relacionadas con el Comercio Exterior de Chile.
15. Ministerio del Interior (Unidad de pasos Fronterizos)	En conjunto con el SNA y Carabineros participa en las normativas y aplicación de los controles fronterizos.
16. Ministerio de Transporte (Secretaría y Administración General de Transportes – Fiscalización y Control)	Coordinación en la fiscalización de normas de esa entidad sobre medios de transporte importados.
17. Ministerio de Relaciones Exteriores (Subsecretaría)	Coordinación en el ámbito internacional de las normas de los Acuerdos y Tratados internacionales suscritos por Chile. Esta función es la misma que realiza la DIRECON, pues tanto ésta como la Subsecretaría de RR.EE. participan en la coordinación de los tratados.
18. Ministerio de Economía (Subsecretaría)	Coordinación sobre materias que emanan de esta Institución relacionadas con el comercio internacional.
19. Policía de Investigaciones	Organismo público que coadyuva en las funciones fiscalizadoras de la Aduana, especialmente en las Aduanas aéreas y terrestres, en el control de tráfico de drogas y del tráfico ilegal de precursores químicos para la elaboración de drogas.
20. Dirección de Promociones a La Exportación (PROCHILE) *	Organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores que colabora con el Servicio de Aduanas, asesorando sobre facilidades a la exportación de mercancías.
21. Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de Salud, Región Metropolitana (Ex SESMA) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para importar. Además, otorga el V°B° del ingreso y salida de productos que afectan a la salud en la Región Metropolitana. Esta función es la misma que hace el ISP, con la diferencia que el SEREMI realiza esta función sólo en la Región Metropolitana.
22. Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los siguientes trámites para exportar: Certificación fitosanitaria (Productos hortofrutícolas); certificación sanitaria (productos pecuarios). Además, coordinan con el SNA la Declaración jurada conjunta de las mercancías a despacho, emanada de

	la entrada en vigencia de la Unidad de Análisis Financiero.
23. Servicio de Impuestos Internos (SII) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para exportar: devolución del IVA exportador. Además, integra junto al SNA la Comisión de Lucha contra la Corrupción e intercambian datos para el seguimiento de usuarios en labores de fiscalización.
24. Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA)	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los siguientes trámites de importación: Certificación sanitaria de productos pesqueros; certificación de origen; visación.
25. Servicio Registro Civil e Identificación (RNVM) *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para importar: inscripción de vehículos importados en el Registro Nacional de Vehículos Motorizados Importados. Además, proporciona antecedentes del RNVM para la autorización de entrada de vehículos motorizados al país.
26. Subsecretaría de Transporte *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en el trámite para importar: permiso internacional de transporte de carga
27. Superintendencia de Electricidad y Combustibles *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los trámites para importar y exportar: certificación técnica de artefactos eléctricos. Además, otorga V°B° correspondiente a la salida de mercancías.
28. Tesorería General de La República *	Integra y participa del Proyecto Gubernamental de Reforma y modernización del Estado de Ventanilla Única a las Empresas en los siguientes trámites para importar: Solicitud de traspaso; solicitud de crédito fiscal y reintegro de derechos aduaneros. Además, recauda los tributos aduaneros a partir de las Declaraciones que procesa el SNA.

(*) = Corresponden a las Instituciones Públicas que conforman la Ventanilla de Comercio Exterior

Como se aprecia en el cuadro anterior, la mayoría de las instituciones cumplen funciones distintas al Servicio, casi todas referidas a la entrega de acreditaciones, según los ámbitos de acción sectoriales de cada institución. De esta manera, la relación que tiene el Servicio con las otras instituciones públicas y privadas con las cuales interactúa, no arroja duplicaciones, sino que complementariedades.

A nivel operativo, las únicas instituciones aparte del Servicio que tienen presencia en los controles de pasos fronterizos, son el SAG y la Policía Internacional, los cuales trabajan en estrecha colaboración con el SNA, compartiendo incluso espacio físico e infraestructura. Las funciones y relación con el Servicio se presentan a continuación:

En relación al Servicio Agrícola y Ganadero, SAG, el trabajo es complementario, ya que al SAG le interesa preservar la situación fito y zoonosanitaria nacional, mediante la vigilancia y mitigación al ingreso de enfermedades exóticas, de plagas cuarentenarias y de especies invasoras. Por ello, realiza inspecciones en los controles fronterizos sobre personas, carga y medios de transporte para prevenir el ingreso de productos de origen orgánico que pueden ser interceptados en el control fronterizo (plagas reglamentadas de los vegetales, enfermedades exóticas de los animales y especies invasivas exóticas). Para ello, recurre a declaraciones juradas (que obligan al pasajero a declarar los productos de riesgo para la agricultura, silvicultura y ganadería que porte en su equipaje), a la inspección física de pasajeros y medios de transporte y al uso de máquinas de rayos X. Su personal trabaja vinculado con el personal de Aduanas, de hecho la declaración jurada es conjunta SAG - Servicio Nacional de Aduanas.

Respecto de la Policía de Investigaciones, es esta institución la que tiene el primer contacto con los viajeros internacionales, realizando el control migratorio (control de ingreso y salida de personas del territorio nacional). Se realiza una labor coordinada con el Servicio, en la medida que el control a la mercancía detecta tráfico ilícito de precursores de droga o drogas propiamente tales. En el control de drogas no existe duplicidad entre ambas instituciones, pues si bien las dos cuentan con unidades

especializadas al respecto, los ámbitos de acción son distintos. El SNA es el encargado de las tramitaciones de las operaciones de comercio exterior, por lo cual es el responsable de la selección y revisión por sospecha de este ilícito en la línea de entrada al país de la mercancía, cual sea el medio de transporte, mientras que la Policía de Investigaciones no interviene en las operaciones del tránsito de mercancías, sino que en la tenencia de ésta al interior del país. De esta manera en la práctica entre ambas instituciones existe complementariedad en este tema, e incluso acciones de cooperación en casos de investigaciones o seguimientos realizados por la Policía que requiere alguna acción especial por parte de Aduanas.

Si bien existe mucha coordinación entre ellos, se produce alguna duplicidad entre el SNA y la Policía de Investigaciones en lo relativo al registro de viajeros internacionales, ya que cada Aduana recoge la información de pasajeros de fronteras mediante propia contabilidad, tarea que debe llevar también la Policía de Investigaciones. Esta duplicidad no se considera un problema, pues le permite tener registros necesarios a ambas instituciones que incluso permiten hacer chequeos.

3 Productos prescindibles, ausentes o externalizables

3.1 Conceptos

La identificación de los productos o subproductos del SNA que pueden ser prescindibles o provistos por el sector privado, se realizó mediante el análisis de bienes públicos y privados. Este análisis se basó en la clasificación de los productos en base a dos conceptos utilizados para clasificar los bienes y servicios en la Teoría Microeconómica⁷³, como son la Rivalidad y la Exclusión.

A partir de ambos conceptos se realizó una tipificación de los productos y subproductos del SNA, a través de la cual se definieron cuatro tipos de bienes: Públicos, Rivales, Reservados y Privados, tipología que permite finalmente evaluar los productos respecto al rol del Servicio Nacional de Aduanas y del Estado en la provisión de estos bienes y servicios.

A continuación se definen brevemente cada uno de los conceptos mencionados.

Rivalidad

Se refiere a la condición de un bien respecto a si su consumo por parte de un cliente, va en desmedro del consumo por parte de otros clientes, es decir, no existe rivalidad de un bien si el consumo de un cliente adicional del bien no disminuye el consumo de los demás (una vez que el bien es producido el costo marginal de un consumidor adicional es cero). En otras palabras, el que sea consumido en conjunto y simultáneamente por muchos consumidores no disminuye la cantidad y calidad del bien.

⁷³ Bibliografía:

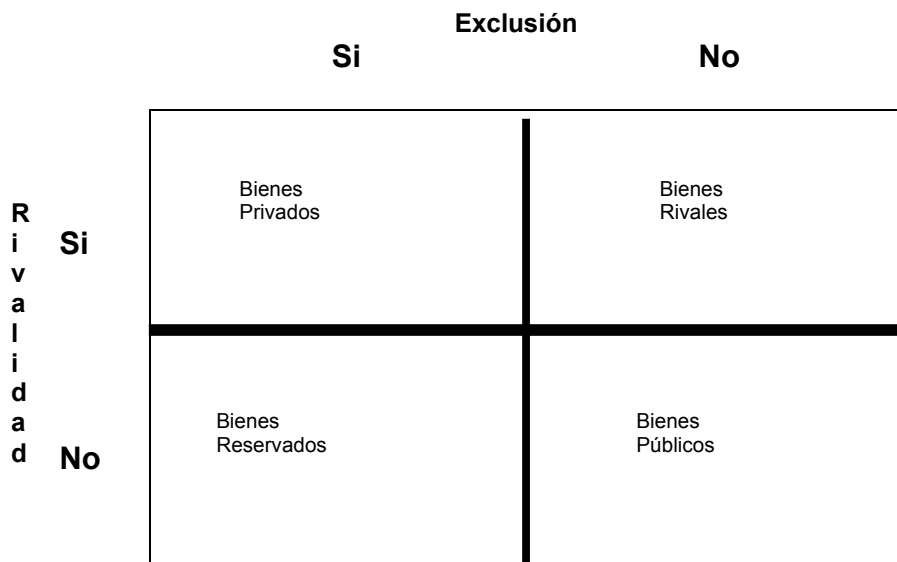
- Walter Nicholson, 2001. Microeconomía Intermedia y sus aplicaciones, Octava Edición. Mc Graw Hill
- Gregory Mankiw, 1998, Principios de la Economía, Primera Edición, Mc Graw Hill
- E. S. Savas, 2000, Privatization and Public – Private Partnerships, Chatam House Publishers
- R. Musgrave y P. Musgrave, 1984, Public Finance in theory and Practice, Internacional Student Edition.

Exclusión

Se refiere a la situación de un bien respecto a su condición de exclusividad en el consumo por parte de un cliente. De esta manera, un bien es excluyente si a un cliente potencial se le puede negar el bien o excluir de su uso, mientras que un bien no es excluyente cuando técnicamente no es posible excluir consumidores.

Las condiciones de rivalidad y exclusión se presentan en distintos grados, siendo difícil encontrar bienes o servicios que sean completamente no rivales y/o no excluyentes. De esta manera, los productos pueden ser clasificados en base a su ubicación en un cuadrante, cuyos ejes miden el grado de rivalidad y exclusión de cada producto, definiéndose las categorías de bienes: Públicos, Rivales, Reservados y Privados, tal como se presenta en la siguiente gráfica.

Figura II.1: Definición Bienes Públicos y Privados



Bienes Públicos

Se refiere a los bienes que no presentan rivalidad ni exclusión en el consumo, por lo cual no se puede cobrar por su consumo, precisamente por su característica de no exclusión, una tarifa implicaría la existencia de múltiples individuos "free-riders". Generalmente el encargado de financiar la provisión de bienes públicos es el Estado, por ejemplo, parques, plazas y áreas verdes de libre acceso y no congestionados, defensa nacional, programa de televisión abierta, control de contaminación, etc.

Bienes Rivales

Son los bienes que presentan rivalidad, pero no presentan exclusividad. Estos bienes pueden ser consumidos por todos los clientes sin excepción, pero el consumo del bien por parte de un individuo afecta en forma directa el consumo del mismo bien por parte de otros individuos de la sociedad, por ejemplo, calles urbanas no tarifadas y con congestión; recursos pesqueros y minerales.

Bienes Reservados

Corresponde a los bienes que no presentan rivalidad pero sí exclusividad. Generalmente en este tipo de bienes se puede cobrar una tarifa a un grupo de clientes, lo cual les da derecho a usar un bien o servicio determinado. De manera que presentan exclusión pero no rivalidad entre la gente que paga la tarifa por ejemplo, autopistas tarifadas y no congestionadas, la televisión por cable, los parques privados, afiliación política, etc.

Bienes Privados

Son bienes o servicios que presentan exclusividad y rivalidad al mismo tiempo, por lo cual, generalmente estos productos son provistos por el sector privado a través de mecanismos de mercado, por ejemplo bienes de capital o de consumo como, automóviles, casas, bienes alimenticios, etc.

3.2 Clasificación Bienes Público / Privados

A continuación se presenta una gráfica donde se clasifican los productos estratégicos del SNA según su condición de bienes públicos o privados.

Figura II.2: Bienes Públicos y Privados SNA

		Exclusión	
		Si	No
Rivalidad	Si	2.2 Aplicación de técnicas aduaneras (Subastas Aduaneras)	1.1 Ingreso de Mercancías 1.2 Salida de Mercancías 1.3 Tránsito de Mercancías 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras 3. Fiscalización de Comercio Exterior
	No	1.4 Operaciones de Zona Franca	2.1 Generación de Normas 4.1 Información Estadística Permanente 4.2 Consultas Estadísticas

Como se aprecia en el grafico anterior, el producto N°1: Despacho de mercancías, para sus subproductos 1.1: Ingreso de mercancías; 1.2: Salida de mercancías; y 1.3: Tránsito de mercancías, son considerados bienes rivales, pues si bien es un producto no excluyente, ya que el SNA entrega este servicio a todos los clientes que requieran el servicio de despacho sin distinción, cubriendo el 100% de la demanda recibida por este servicio, y que obviamente cumplan las disposiciones legales de comercio exterior, el bien es rival pues el costo marginal de proveer el producto no es cero, pues le significa un costo al servicio.

El subproducto 1.4: Operaciones de Zona Franca corresponde a un bien reservado, pues si bien no hay rivalidad en la entrega de ellos, pues su "consumo" no afecta a otro cliente, existe exclusividad en su entrega, ya que sólo pueden acceder a ellos los clientes de Zona Franca, grupo determinado de operadores con ciertos requisitos legales y geográficos específicos. Lo mismo ocurre para los beneficiarios de las Zonas Francas, entendidos como los residentes de las zonas de tratamiento Aduanero especial (por ejemplo, Iquique) entre los cuales no hay rivalidad, pero sí exclusividad si consideramos el resto del país.

El servicio incluido en el subproducto N°2.2, denominado Subastas Aduaneras es un bien privado, pues los productos que se subastan son bienes rivales y excluyentes (principalmente bienes de capital y de consumo).

El subproducto 2.1: Generación de normas, es un bien público, pues su principal producto correspondiente principalmente a normas aduaneras, está disponible para ser utilizado por todos los agentes del comercio exterior, sin exclusión ni rivalidad. Por otra parte, esta normativa regula el comercio internacional, lo cual va en directo beneficio del país.

En el caso del subproducto 2.2: Aplicación de Técnicas Aduaneras, para todos sus productos específicos, excepto las subastas aduaneras, que corresponde a un bien rival, pues los servicios que lo componen, como los Dictámenes de clasificación, Certificados de valor, Fallos de clasificación, Fallos de valor, Reconocimiento de Beneficios y Franquicias, Resoluciones de calificación de servicios como exportación y Aplicación de normas de origen, no presentan exclusividad en su entrega, pues son servicios entregados sin distinción ni limitación a los clientes que los soliciten, y que obviamente cumplan con los requisitos legales para optar a ellos, pero sí presentan rivalidad, pues el costo marginal de proveer el producto no es cero, pues le significa un costo al servicio.

El producto estratégico N°3: Fiscalización de Comercio Exterior, y sus dos subproductos (Fiscalización del tráfico de mercancías y Cumplimiento de normas tributarias) es un bien rival, pues la acción de fiscalizar no es excluyente, pudiéndose fiscalizar a cualquier cliente, sin excepción. La fiscalización es un bien rival, pues el costo marginal de proveer el producto no es cero, pues le significa un costo al servicio.

El subproducto 4.1: Información Estadística permanente, corresponde a un bien público, pues es un bien no rival ni excluyente, ya que la información generada y difundida en los diferentes informes estadísticos y de comercio exterior son distribuidos a organismos públicos e informados en la prensa, además de estar disponibles para el público en general en la página web, de manera que la misma información puede beneficiar a más de una persona y no es posible excluir a beneficiarios de su uso.

Un producto específico del subproducto 4.1, referido a la información entregada a organismos oficiales e instituciones en convenios, si bien presentan cierto grado de exclusión, pues se entrega información puntual a determinadas instituciones oficiales o en convenio, el producto puede definirse como público, pues el uso que le dan las instituciones a esta información tiene como fin la generación de otras estadísticas y estudios, todos los cuales finalmente responden a la generación y difusión de información pública y con fines de beneficio nacional (externalidad).

El subproducto 4.2: Consultas Estadísticas, incluye información entregada gratuitamente e información entregada vía cobros, según la disponibilidad y cantidad de la información. En el caso de la información entregada gratuitamente el producto es claramente un bien público, pues no existe exclusión ni rivalidad en la entrega de información a los requerientes que la solicite.

Cuando existe un cobro por información, existe cierto grado de exclusión del producto, pues es posible impedir que alguna información sea adquirida por algún consumidor. No obstante, una vez que se ha comercializado la información es imposible impedir que otros consumidores puedan conocerla, por lo cual la misma información obtenida y difundida puede beneficiar a más de un consumidor, de manera que este producto igualmente se clasifica como público. Esto además se reafirma en el hecho que el cobro no tiene fines comerciales, pues su recaudación no permite cubrir los costos de producción de la información, sino más bien es una forma de regular la entrega de información.

3.3 Productos prescindibles, ausentes o externalizables

Respecto de la provisión de los distintos tipos de bienes y servicios, aquéllos considerados no excluyentes, es decir, bienes públicos y bienes rivales, se considera adecuado su financiamiento por parte del Estado, pues debido a la característica de no exclusión, no existen incentivos para que agentes privados los produzcan y ofrezcan de manera eficiente.

Como se aprecia en el análisis de la sección anterior, la mayoría de los productos del SNA son bienes públicos y rivales, de manera que no se aprecian productos que puedan ser ejecutados por el sector privado o por otra institución pública, justificándose su financiamiento por el estado y su ejecución por parte del SNA.

Los únicos servicios no considerados como públicos netos, son el subproducto 1.4: Operaciones de Zona Franca y el servicio denominado "Subastas Aduaneras", presente dentro del subproducto 2.2: Aplicación de técnicas aduaneras".

El subproducto 1.4 Operaciones de Zona Franca si bien es un bien reservado, pues se aplica sólo a usuarios de Zona Franca, el ingreso, control de existencias y salidas de las mercancías a Zona Franca es realizado por el SNA, independientemente que el recinto habilitado como Zona Franca esté administrado por una empresa mixta (de propiedad privada y pública) Administradora de las Zona Franca. Al igual que el resto del producto N°1: Despacho de Mercancías, este producto no se considera pueda ser ejecutados por el sector privado o por otra institución pública, justificándose su financiamiento por el estado y su ejecución por parte del SNA.

En el caso de las subastas aduaneras se consideran un bien privado, presentando un incentivo para la externalización de su provisión, estando ya externalizado en la Dirección de Crédito Prendario (DICREP), organismo encargado del remate de las entidades públicas y judiciales.

Finalmente, no se aprecian productos ausentes que debieran ser provistos por el SNA, pues los productos estratégicos definidos son suficientes para dar cuenta de las responsabilidades del Servicio (objetivos estratégicos). Tampoco se observan productos prescindibles, es decir, productos que debieran dejar de

proveerse por el SNA, pues todos los productos estratégicos se justifican a partir del análisis público privado y son parte de las funciones de la Aduana para la operación del comercio exterior.

Adicionalmente al análisis de rivalidad y exclusión en la provisión de los productos del SNA hacia sus clientes, si consideramos la definición de beneficiarios de los productos estratégicos del SNA, podemos encontrar importantes externalidades en la aplicación de estos productos, las cuales reafirman su condición de bienes públicos y la justificación de la provisión por parte de este sector.

Estas externalidades son la recaudación de derechos de importación (Despacho de mercancías), la recaudación de multas y derechos (Fiscalización); que benefician directamente al Estado Chileno; así como la fiscalización y protección social al tráfico de mercancías que beneficia a la comunidad y al sector industrial y comercial del país; así como la Aplicación de técnicas aduaneras, que beneficia a una población determinada u objetivo, como son los beneficiarios de franquicias tributarias y los exportadores de servicios.

B) Análisis de la Capacidad Institucional y Mecanismos de Gestión

1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

1.1 Estructura Organizacional

A nivel Central la estructura organizacional se considera adecuada por que permite hacerse cargo del cumplimiento de sus objetivos estratégicos, pues se ha originado de sucesivas actualizaciones, necesarias para adaptarse a los nuevos requerimientos que enfrenta el Servicio y, especialmente, el cambio en los procesos de gestión que significó la introducción del Proyecto ISIDORA, con la incorporación del Subdepartamento de Procesos Aduaneros para que sus integrantes participen en el rediseño de los procesos que informatizarían en ISIDORA la Subdirección de Informática.

La definición de rediseños organizacionales se ha realizado mediante estudios organizacionales y en forma conjunta con los procesos de planificación estratégica llevados a cabo por la institución, los cuales han definido sus productos según procesos y funciones propias del comercio exterior, lo cual ha resultado en una estructura organizacional diseñada en función de la provisión de los productos.

La estructura organizacional del Servicio muestra dos distintas realidades: i) una estructura con orientación funcional en la Dirección Nacional; ii) una orientación operativa en las estructuras de las Direcciones Regionales y Administraciones. Esta situación se considera adecuada, considerando que las principales tareas y productos estratégicos del Servicio corresponden a labores operativas, por lo tanto, le permite al Servicio generar los lineamientos a nivel nacional y aplicarlos a nivel local o regional.

La Dirección Nacional presenta una departamentalización segmentada en cuatro niveles jerárquicos que obedece a una distribución de funciones racional y funcional. En efecto, los diferentes Departamentos del nivel de staff (Secretaría General, Departamento de Estudios, Auditoría Interna y Acuerdos Internacionales), tienen funciones a nivel global de la institución, todas las cuales se consideran necesarias para su funcionamiento, pues en sus distintos temas asesoran y representan al Director

Nacional, siendo su principal apoyo. Las Subdirecciones de Fiscalización, Técnica, Jurídica, Informática, Administrativa y de Recursos Humanos, se encuentran en un nivel intermedio entre la Dirección Nacional y sus Departamentos de staff, y las Oficinas Regionales operativas, por lo cual su funcionamiento es clave para la operación de la institución. Son las responsables de generar políticas e implementarlas en las Aduanas del país. Las Subdirecciones son temáticas, pudiéndose distinguir claramente unidades enfocadas a la producción de los productos estratégicos (Fiscalización, Técnica e Informática⁷⁴), y a las funciones de soporte (Jurídica, Administrativa, RR. HH etc.).

La responsabilidad de los Subdepartamentos según los productos estratégicos se considera adecuada, pues centraliza los subproductos N°1 Despacho de Mercancías y N°4: Generación y difusión de información, en la Subdirección de Informática; el producto N°2 Generación de Normativas en la Subdirección Técnica, y el producto N°3 Fiscalización en el Subdepartamento de Fiscalización. Esta distribución le atribuye una importante responsabilidad al Subdepartamento de Informática, que es el responsable de dos de los cuatro productos estratégicos.

La actual estructura de la Subdirección Informática es operativa, pero existen situaciones de potencial conflicto e incluso de posible desmotivación ante la existencia de una unidad de vital importancia como la de Administración de Bases de Datos y Tecnología, que aparece como un staff y sin embargo, concentra la mayor cantidad y calidad de profesionales en programación. El riesgo visualizado está asociado por un lado a que quizás la unidad más estratégica (en cuanto a concentración de capacidad técnica y más específicamente al desarrollo de software), no pertenezca a la estructura formal de la subdirección, y 7 de un total de 13 ingenieros sea personal a contrata. Lo anterior genera problemas en cuanto a la permanencia de los profesionales, no permitiendo mantener un nivel de excelencia en el desarrollo de los sistemas.

Con respecto al diseño organizacional Marco de las Aduanas Regionales, se aprecian tres distintos niveles en su estructura: un nivel estratégico conformado por el Director Regional y sus Asesores; un nivel medio, conformado por los Departamentos Administrativo, Fiscalización y Técnicas Aduaneras; que es el nexo y responsable del tercer nivel operativo, en donde se ubican las unidades de soporte (RR. HH., Administración, Unidad Técnica), y las netamente operativas, como son las unidades de Investigación, Drogas y Control Zonas Primarias. La existencia de estos tres niveles jerárquicos, es coherente con la estructura organizacional a nivel nacional, pues replica la estructura nacional en las regiones, especialmente con la presencia de los Departamentos de Fiscalización y Técnicas Aduaneras, responsables de los productos: Fiscalización, que también se hace cargo del producto de despacho cuando éste es manual; y Aplicación de Normativas (los productos de información y despacho se administra a nivel nacional).

A nivel regional, la definición y separación de las unidades de Fiscalización en Drogas, Control de Zonas Primarias e Investigación, es positiva para ordenar y establecer las funciones, además que permite una adecuada especialización de los fiscalizadores, por ejemplo, en el tema drogas, lo que permite una mayor eficiencia en los resultados de la gestión.

⁷⁴ La subdirección Técnica es responsable de la normativa que regula los procesos contemplados en el Proyecto SIDORA (Producto Generación de Normativa), pero Informática dirige y administra los sistemas de tramitación electrónica, tal como aparece actualmente en el sistema de Control de Gestión.

Las unidades mencionadas son las encontradas en la estructura marco de las direcciones Regionales o Administraciones de Aduanas, existiendo independencia en la definición de las estructuras organizacionales en las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, pues los Directores Regionales tienen la atribución de adaptar y generar su propia estructura a partir del organigrama marco, lo cual se considera positivo, pues le entrega flexibilidad a las Aduanas para cumplir sus distintas funciones, pero por otra parte presenta un problema, al no existir estudios que definan la estructura regional a nivel de Aduanas, que le entreguen un respaldo fundamentado, respondiendo muchas veces solamente a readecuaciones de los funcionarios de planta, para compatibilizar la distribución de los recursos humanos respecto a los grados y cargos jerárquicos, sin una necesidad funcional.

Existe entre Aduanas una importante heterogeneidad entre las unidades, departamentos o subdepartamentos, con unidades de distintos nombres para funciones similares, y diferentes unidades en cada una de ellas. Esta heterogeneidad no permite un análisis particular desde el nivel central de la estructura regional y de su distribución de funciones.

Considerando lo descrito anteriormente, se puede decir que el actual diseño de la estructura organizacional responde a las necesidades del Servicio y le permite hacerse cargo de todas las actividades implicadas por su misión y objetivos, pues se ha generado a la par de los cambios internos del Servicio, con una estructura simple, que separa las tareas por competencias regionales y nacionales, potencia la dependencia funcional de la Dirección Nacional y las Aduanas, y con una estructura regional flexible y especializada.

1.2 Distribución de Funciones

La existencia de un Manual de descripción de funciones originado por diversas Resoluciones Exentas del Director Nacional (la última del año 2002), permite describir detalladamente las funciones de cada una de las unidades del Servicio, descartando ambigüedades o duplicidades en la ejecución de las labores, significando una positiva herramienta para la gestión de la institución.

Dentro de la definición de las funciones del Servicio, destaca la creación en el año 1997 del Subdepartamento de Procesos Aduaneros, dentro de la Subdirección Técnica, que es el lugar orgánico donde se operacionaliza el cambio modernizador que ha significado la incorporación de tecnología en la automatización de los procesos (Proyecto ISIDORA), que ha sido el origen de los últimos cambios en la estructura y planificación estratégica del Servicio. Bajo la dirección de la Subdirección Informática, trabajan funcionarios (ingenieros civiles industriales), pertenecientes a las Subdirecciones Técnica y de Fiscalización, quienes junto con los profesionales del Informática (Dpto. Adm. de Sistemas), diseñan los procesos a ser informatizados en los lineamientos del proyecto ISIDORA.

Las funciones definidas para las diferentes unidades son conocidas y reconocidas por sus funcionarios, mientras que el Estatuto Administrativo de Aduanas identifica las dependencias y supervisiones directas de los funcionarios con sus jefaturas, lo cual permite alinear a los funcionarios con las obligaciones de cada unidad.

La provisión de los productos estratégicos se encuentran asociados directamente con unidades específicas del Servicio, con responsabilidades bien definidas, sin productos diluidos en varias unidades, ni unidades responsables de muchos productos, por lo cual, a nivel de diseño se aprecia una adecuada forma de organizarse respecto a la producción de los productos estratégicos.

Si bien la definición de las funciones por unidades está bien definida, en la práctica no se cumplen en forma exclusiva, debido a la polifuncionalidad de los funcionarios, quienes prestan servicios en otras unidades distintas de las que son parte (especialmente fiscalización). Este fenómeno atenta contra las labores regulares de los funcionarios, quienes deben dejar las funciones regulares de sus unidades dentro de la estructura organizacional, cuando deben realizar turnos o comisiones de servicios, lo cual va en desmedro de la especialización y exclusividad en las funciones y responsabilidades definidas en la unidad a la cual pertenece.

Esta polifuncionalidad también tiene efectos negativos en la provisión de los productos estratégicos, pues si bien éstos están acotados a una unidad específica, en la práctica los funcionarios participan en la provisión de más de un producto. Esta polifuncionalidad es de general conocimiento, no obstante no existe información que permita cuantificar la frecuencia con que ocurre esta situación y qué porcentaje de funcionarios cumple funciones en más de una unidad. En todo caso es de común acuerdo que la provisión del producto del cual es función de un funcionario según su unidad, se ve afectada por la necesidad de apoyar en la provisión especialmente del producto de fiscalización.

1.3 Mecanismos de Coordinación

La estructura organizacional actual permite la ejecución de los mecanismos de coordinación diseñados en el Servicio, tales como el Comité Asesor del Director (CAD), el encuentro nacional de Directores y Administradores Regionales, y las actividades organizadas por el Subdepartamento de Gestión (reuniones de planificación, seguimiento de proyectos, evaluaciones del Servicio, etc.).

Para el funcionamiento de las Aduanas regionales, existen instancias de coordinación de nivel operativo o funcional (mediante la dependencia de los departamentos regionales hacia las Subdirecciones nacionales correspondientes), así como de nivel Político (dependencias jerárquicas de los funcionarios hacia sus superiores, empezando por el Director o Administrador Regional).

Estos se consideran adecuados, pues presentan instancias de coordinación a nivel central, entre éste nivel y las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, y dentro de ellas.

La modalidad de conducción del Director Nacional también se ajusta a las funciones y diseño de la estructura organizacional, respetando y utilizando el Director las diferentes instancias de coordinación y flujo de información entre las diferentes jerarquías de la institución.

2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

2.1 Recursos Humanos

i) Dotación

En términos globales, la dotación del Servicio se ha mantenido estable en el periodo 2001-2005, en torno a los 1.300 funcionarios. No obstante, se ha registrado una variación en lo que respecta a la calidad jurídica del tipo de contrato de la dotación. En efecto, en el año 2001, el personal a contrata representaba el 22,6% del total de la dotación (300 funcionarios), en tanto que el año 2005, el personal a contrata ha ascendido al 32,3% del total de la dotación del Servicio (433 funcionarios). Se observa una disminución progresiva del personal de planta, pasando de 1.028 funcionarios en el año 2001, a 909 en el año 2005.

Las razones que explican esta situación, se pueden encontrar en la aplicación de incentivos para el retiro de personal en edad de jubilarse, lo que revela la salida o el retiro neto de 44 funcionarios en el periodo 1997 a 2004⁷⁵. Otra razón que explica la reducción progresiva del personal de planta, es la carrera funcionaria del Servicio, que ha implicado que en el periodo analizado, las vacantes de la planta han sido provistas vía promoción por concurso interno. En este sistema de selección de personal se consideran diversos factores, incluyendo un examen de oposición⁷⁶. Por esta vía cualquier persona de planta, que cumpla los requisitos, puede ser promovido a un cargo superior. Esto genera un movimiento de ascenso del personal al interior del Servicio, quedando vacantes sólo los grados más bajos del último escalafón. Los requisitos generales para postular a los cargos vacantes están definidos en la Ley N° 19.916 de 2003. En efecto, si los cargos disponibles para incorporar nuevo personal a la planta, son los correspondientes a los escalafones con menores grados, esto constituye un desincentivo para la selección y reclutamiento de personal que posea las competencias necesarias y suficientes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Servicio.

El creciente porcentaje de personal a contrata que se observa en el periodo analizado, implica que el Servicio esta incorporando personal en esta calidad jurídica en el desempeño de funciones permanentes, lo que es considerado inadecuado por el equipo evaluador, debido a la naturaleza legal de este tipo de contratación la que es de carácter anual y no permanente⁷⁷. La estructura legal de la planta autorizada, se ha visto rebasada por las exigencias de operación del Servicio, por lo que éste ha debido recurrir a la incorporación de personal a contrata (32,3% del total de la dotación del Servicio), tal como acontece en la mayoría de la administración pública del país.

Con respecto a la distribución del personal por escalafón, podemos indicar que se observa un número desproporcionado de cargos en el escalafón directivos, el que está compuesto por cargos directivos de exclusiva confianza y directivos de carrera. Este estamento representa el 6,9% del total de la dotación del Servicio. En efecto, en opinión del equipo evaluador, el diseño organizacional del Servicio no justifica la

⁷⁵ El Servicio perdió 89 funcionarios por jubilación en el periodo 1997-2004, pero por la aplicación del sistema de recuperación de cargos (2x1), la pérdida neta es de 44 cargos. Este sistema le permite al Servicio recuperar un cargo de planta por cada dos cargos de funcionarios que se acojan a retiro. Su objetivo es poder ajustar el tamaño de las plantas de los Servicios e incentivar la renovación del personal por medio de posibilitar la jubilación de funcionarios y el reemplazo del 50 % de los cargos que se pierden.

⁷⁶ Es un examen de conocimientos, un test de habilidades y/o una entrevista psicológica o de conocimientos. Se define como de oposición por cuanto este factor "enfrenta" a los postulantes.

⁷⁷ Artículo 3, letra c) Empleo a contrata: Es aquél de carácter transitorio que se consulta en la dotación de una institución. Ley N° 18.834 /89 y sus modificaciones posteriores.

existencia de 92 Directivos al año 2005 y tampoco el promedio de 85,4 Directivos en el periodo 2001-2005. Considerando la actual departamentalización del Servicio, se puede observar que existen 6 directivos que no poseen mando sobre una unidad, situación que puede afectar negativamente la distribución de funciones y asignación de tareas, debido a que este tipo de cargos de responsabilidad deben ocupar la cúspide jerárquica de la organización.

La distribución de personal a nivel regional, en términos proporcionales, es considerada adecuada, puesto que el personal se concentra mayoritariamente en las Regiones que poseen los puertos, aeropuertos y pasos fronterizos más importantes y con mayor flujo de movimiento. Podemos apreciar que el Servicio, en el año 2005, contaba con 993 funcionarios distribuidos a nivel regional, más 349 funcionarios en el nivel central (Dirección Nacional). La mayor concentración de personal se ubica en la Región de Valparaíso, con el 24,3% del total del personal del Servicio. Le siguen la Región de Tarapacá con el 17,6% del total de la dotación, y la Región Metropolitana, con el 13% de la dotación total del Servicio. La Dirección Nacional representa el 26% del total del personal de Servicio.

Con respecto a la distribución de la dotación según la edad, se constata que el 6,8% del total de la dotación al año 2005, posee una edad mayor de 65 años, es decir, 91 funcionarios. Esta situación puede explicarse por la carrera funcionaria, la que permite ir ascendiendo en la planta a través del tiempo, lo que es un incentivo relevante para permanecer en el Servicio. Si observamos el segmento profesional de la dotación, podemos ver que se cuenta con 92 funcionarios profesionales con 60 o más años de edad (8 de ellos mayores de 70 años), en el año 2005. La edad de los funcionarios, no constituye un problema en sí mismo, por lo que el equipo evaluador considera esta variable como un dato relevante que de no ser debidamente ponderado al momento de diseñar o ejecutar acciones en el ámbito del desarrollo de los diversos subsistemas de gestión y desarrollo de los recursos humanos del Servicio (por ejemplo, el sistema de capacitación, el sistema de turnos, la asignación de cargos y funciones, la rotación de personal, entre otros), puede afectar negativamente la gestión del Servicio.

La profesionalización de la dotación se considera adecuada para los estamentos directivo (99 % de profesionales), y profesional (100 % de profesionales), e insuficiente para el estamento de fiscalizadores, el que presenta sólo un 20,4% de profesionales. Se considera adecuado, dado el tipo de servicios y productos que proporciona el Servicio, que las profesiones con mayor presencia sean los Ingenieros en Ejecución en diversas menciones (131), los Administradores Públicos (113), y los abogados (32).

Con relación al tamaño de la dotación y la necesidad planteada por el Servicio de contar con mayor número de funcionarios, el equipo evaluador considera lo siguiente:

- No obstante que las operaciones aduaneras⁷⁸ se han incrementado en un 5,4% en el periodo 2000-2004⁷⁹, el Servicio ha respondido a esta mayor demanda de trabajo sin haber incrementado su planta.
- Las razones que permiten explicar esta situación son variadas: i) incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación a la gestión, que enfatizan el uso intensivo de servicios en línea y el reemplazo de los trámites en papel; ii) incremento de la cobertura y pertinencia del sistema de capacitación del personal; iii) incremento de las horas extraordinarias del personal de la Dirección

⁷⁸ Sumatoria de Declaraciones de Importación, Declaraciones de Exportación, vehículos terrestres y fiscalizaciones.

⁷⁹ Fuente: Plan de Desarrollo y Estimación Dotación Años 2006-2009. Servicio Nacional de Aduanas.

Nacional⁸⁰ en el periodo 2002-2005, en un 6,4%, pasando de 58.267 horas extraordinarias en el año 2003, a 63.593 horas extraordinarias en el año 2005; iv) incremento de las horas realizadas en el sistema de turnos⁸¹, en un 3,9%, pasando de 857.708 horas en el año 2004, a 890.868 horas en el año 2005.

Al respecto, el equipo evaluador considera que no se cuenta, por el momento, con información suficiente para poder determinar si existe déficit de personal en algún ámbito específico de la gestión del Servicio, o qué tan lejos se encuentra el Servicio de alcanzar el límite de su capacidad de gestión para responder adecuadamente a una mayor demanda de operaciones aduaneras, con su actual disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos.

Con relación a la dotación de personal, se señalan las siguientes debilidades en este ámbito:

- El Servicio no cuenta con un plan o malla de cargos actualizada y sancionada oficialmente para la totalidad de los puestos de trabajo a nivel nacional. Se cuenta con un estudio parcial, del año 2003-2004 que ha definido perfiles de cargos específicos y perfiles genéricos de cada planta.
- No se cuenta con un sistema de información global para la gestión de los recursos humanos del Servicio. La información en muchos casos está dispersa a nivel nacional, sólo tiene respaldo en papel, no está sistematizada ni en soporte electrónico, situación que dificulta el acceso a los datos en forma oportuna y eficiente. Se debe indicar que se valora como positivo que el Servicio esté actualmente en proceso de adquisición de un moderno sistema de información para la gestión del desarrollo y gestión del personal.
- No se cuenta con información completa sobre los estudios de postítulo y de postgrado del personal del Servicio, situación que es evaluada como negativa para el adecuado manejo y desarrollo del personal.
- No se cuenta con un sistema de rotación del personal basado en criterios técnicos. La asignación de destinaciones y de funciones a desempeñar no obedece necesariamente a un análisis técnico y estandarizado, o que considere un procedimiento formalizado a nivel nacional.

En resumen, las debilidades señaladas no permiten determinar si el Servicio cuenta con el personal suficiente para el adecuado cumplimiento de su gestión, así como para identificar las necesidades específicas de capacitación ligadas a todos los cargos, y no sólo las de un nivel jerárquico en particular. Tampoco es posible determinar si los sistemas de selección y reclutamiento del personal y la asignación y distribución del mismo, en regiones, se realiza de acuerdo a sus competencias, capacidades y a las necesidades del Servicio.

⁸⁰ Sólo personal de la Dirección Nacional del Servicio tiene derecho a Horas Extraordinarias. La mayoría del personal de la Dirección Nacional no tiene derecho al sistema de turnos, excepto el personal ligado a funciones de atención a usuarios (por ejemplo: parte de la Subdirección de Informática: Departamento de Explotación de Sistemas y Mesa de Ayuda; también personal auxiliar de la Subdirección Administrativa, también un segmento del personal de la Subdirección de Fiscalización; también un segmento de personal de la Subdirección Técnica: Subdepartamento de Valoración y Subdepartamento de Clasificación). Por su parte, el personal de las Direcciones Regionales sólo tiene derecho al sistema de turnos. (Fuente: Subdirección Administrativa).

⁸¹ La Ley N° 19.479 de 1996 establece que el personal del Servicio participará en un sistema de turnos para prestar labores de fiscalización en todos los puntos habilitados y/o pasos fronterizos del país. Para ello, el personal de todas las Direcciones Regionales y Administraciones del país debe trasladarse a estos puntos por periodos de no más de 8 días (Resolución Exenta N° 3260/2006), recibiendo el pago respectivo por cada turno desempeñado.

ii) Capacitación

El Servicio cuenta con un sistema de Capacitación que presenta un diseño, recursos y actividades adecuados a las necesidades de capacitación diagnosticadas, pese a no contar con un plan de cargos actualizado y sancionado oficialmente que defina, en forma específica, las competencias requeridas para cada puesto de trabajo. Con respecto al tema de la brechas entre competencias, se evalúa como negativo que el servicio cuente con un estudio que sólo identifica las brechas para el segundo nivel jerárquico, de tal forma que el resto del personal no cuenta con un estudio específico. Esto puede afectar el diseño y la planificación del plan de capacitación, así como una adecuada gestión de los recursos humanos del Servicio a nivel nacional, al desconocer con precisión la situación de las competencias del personal, sus potencialidades y déficit.

Se evalúa como positivo que más del 70% de la dotación de personal del Servicio haya recibido algún tipo de capacitación durante el año 2005. El sistema de selección de los funcionarios que serán capacitados, se rige por un procedimiento técnico, con evaluaciones estandarizadas y objetivas que son consideradas adecuadas por el equipo evaluador.

En términos globales, se evalúa como positivo que el Servicio le asigne importancia al sistema de Capacitación del Personal, aspecto que es relevante para la adecuada gestión y desarrollo de los Recursos Humanos del Servicio.

Se considera positivo que, en el año 2005, hubo estamentos del Servicio que fueron capacitados en un alto porcentaje. Por ejemplo, el estamento Técnicos, fue capacitado en un 99,5%. También, los estamentos Profesionales y Fiscalizadores, fueron capacitados en conjunto, en más del 77%. Ello, indica un énfasis en la capacitación de estamentos claves para el desempeño de la gestión del Servicio.

El actual desarrollo del PMG de Capacitación, es evaluado como un elemento que ha permitido fortalecer y posicionar el área dentro de la Subdirección de Recursos Humanos y al interior del Servicio.

iii) Evaluación de Desempeño

El sistema de Evaluación de Desempeño del Personal es evaluado como negativo. El sistema no discrimina adecuadamente al personal, siendo calificados en lista 1 casi la totalidad de los funcionarios del Servicio, situación que es similar al resto de la administración pública. También aumenta el porcentaje de calificación promedio de las Aduanas Regionales acercándose a los máximos puntajes, lo que podría significar que el sistema es cada vez menos exigente.

iv) Sistema de Turnos

Se valora como positivo que durante el presente proceso de evaluación, el Servicio ha implementado una iniciativa de mejoramiento del sistema de turnos, adoptando un conjunto de medidas destinada a optimizar su funcionamiento⁸². El equipo evaluador comparte la idea de que el Servicio debe garantizar completamente la atención de todos los puntos de aduanas existentes en el país. Desde esa perspectiva, un sistema de turnos optimizado contribuye a tal objetivo.

Esta iniciativa de mejoramiento se ha traducido en una nueva Resolución Exenta (N° 3260 06/06), que formaliza y regula adecuadamente todos los cambios introducidos al sistema de turnos. En efecto, se considera positiva la iniciativa del Servicio de modificar el sistema de turnos, dado el volumen de recursos involucrados en el mismo: 890.868 horas trabajadas en el 2005. Estas horas son la sumatoria de las horas trabajadas en un horario distinto al del funcionamiento habitual de cada Aduana⁸³, y de las horas trabajadas, diurnas o nocturnas, en forma adicional al horario de la jornada ordinaria de trabajo⁸⁴, lo que implicó el pago de \$ 2.371.337.448, adicionales al sueldo del personal del Servicio, en el año 2005.

Se considera que al carecer de un sistema de rotación de personal con base a un procedimiento técnico y estandarizado, el sistema de turnos podría incidir en dificultar la implantación de un sistema racional de distribución del personal a nivel nacional, de acuerdo a las competencias, brechas y capacidades del mismo y a las necesidades estratégicas y operativas del Servicio. También, el sistema de turnos ha afectado negativamente, en algunos casos, la asistencia de funcionarios a las acciones de capacitación, debido a que ha habido casos en los funcionarios prefieren optar por cumplir el turno antes de reemplazarlo por la asistencia a una capacitación⁸⁵.

v) Mecanismos de Reclutamiento y Selección de Personal

Se considera inadecuado que el reclutamiento y selección de personal no se realice en relación a un diseño de cargos detallado, sancionado y oficial. Esta situación podría afectar negativamente la distribución de funciones y responsabilidades al interior del Servicio, al no estar claramente establecido un diseño de plan de cargos que distribuya y asigne las funciones del personal de acuerdo a un análisis técnico específico al respecto.

Cabe destacar como un aspecto positivo, el hecho de que el Servicio cuenta con un programa de inducción estructurado para los nuevos funcionarios, a cargo del Departamento de Capacitación.

⁸² La iniciativa de modificación del sistema de turnos es descrita en el Oficio Circular N° 355 del 12 de julio del 2006 del Servicio.

⁸³ Horario de funcionamiento habitual del Servicio: 8:30 a 17:18 hrs. de lunes a viernes en todas las aduanas afecta a jornada única (Fuente: Resolución 4630/98 actualizada según RS. 3260 /06)

⁸⁴ Jornada Ordinaria de Trabajo: es el total de días hábiles de un mes (lunes a viernes), multiplicado por 8,8 horas Fuente: Resolución 4630/98 actualizada según RS. 3260 /06)

⁸⁵ Departamento de Capacitación SNA. 2006 Presentación en PPT.

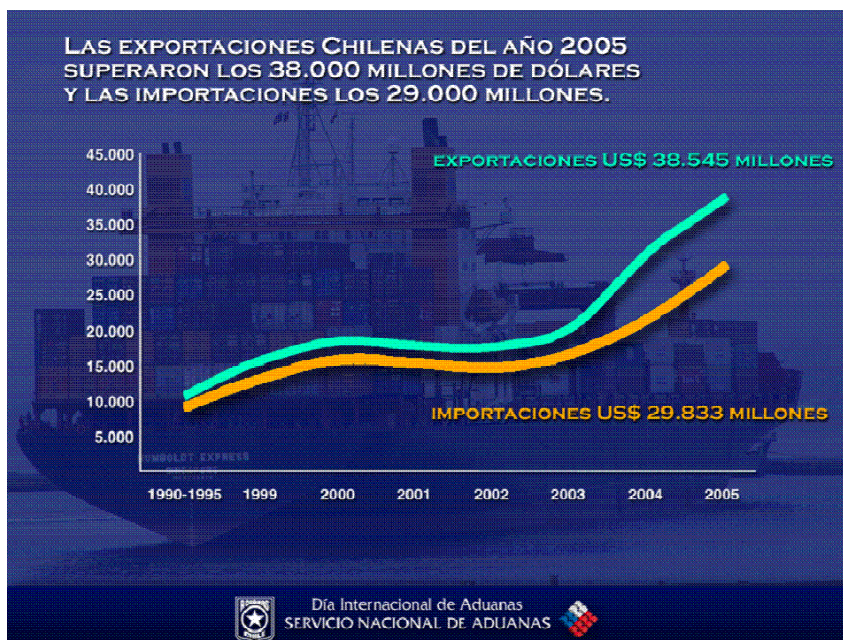
2.2 Recursos Físicos y Tecnológicos

2.2.1 Recursos Informáticos

1. Política Informática

Las políticas informáticas se enmarcan correctamente dentro de las políticas gubernamentales a nivel nacional, mientras que las estrategias diseñadas a fin de modernizar el Servicio, a fin de cumplir adecuadamente con las tareas que le han sido consignadas, están teniendo éxito, por cuanto el incremento tecnológico ha podido sostener el creciente intercambio comercial internacional, tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

Figura II.3: Evolución importaciones y exportaciones chilenas



2. Desarrollo Informático

La Subdirección de Informática tiene establecido plazos y planes para la mayoría de los sistemas que actualmente operan, esto incluye la mantención de ellos y el reemplazo de algunos por nuevas versiones.

Es importante considerar que dentro de las políticas que se han incorporado al desarrollo y mantención de los sistemas soportados por el mismo Servicio, destaca la creación de un área de QA (control de calidad), con dependencia en la actualidad del "departamento" (Staff) de Administración de Bases de Datos y Tecnología. En el siguiente cuadro se muestra sus principales aportes, respecto a la situación encontrada en Agosto el 2004.

Tabla II.2: Cambios en el Desarrollo Informático

Agosto 2004	Marzo 2006
No existía un área que cumpliera funciones de QA	Área definida con responsabilidades concretas
Aplicaciones en desarrollo y/o prueba en ambientes de producción, lo que conducía a errores constantes, soluciones de emergencia y pérdida de confiabilidad.	Aislamiento total del área de producción
Códigos erráticos y redundantes	Levantamiento de código, limpieza y optimización
Sin definición de estándares o normas	Normas y estándares de desarrollo codificación y nombre
Proyectos externos sin ningún tipo de exigencia	Subordinación de proyectos externos a normas y estándares internos, control de calidad.
Sin documentación	Normas para la documentación de procesos, códigos y procedimientos.

Fuente: Elaboración Propia

Producto de los avances obtenidos por esta área, se han definido las siguientes metas a corto plazo:

- Generar claramente tres ambientes separados:
 - Desarrollo
 - Test o QA
 - Producción
- Definición total de normas, estándares y procedimientos. Hacerlos públicos y exigibles al interior de la organización.
- Conformar una unidad destinada a dar aseguramiento de calidad y apoyo técnico.

Para el control de los plazos y planes establecidos por la Subdirección Informática, se utilizan herramientas como cartas gantt, y otras similares que son permanentemente controladas.

Producto de las conversaciones sostenidas con el Subdirector y sus jefes de departamento, más la validación de algunos casos particulares, se puede concluir que en términos generales los plazos que se comprometen en los diferentes proyectos, no sufren cambios significativos, por lo que estas herramientas adquieren un valor real a la hora de las planificaciones futuras.

A continuación se muestra un ejemplo de una de las cartas gantt que a nuestro juicio concentra la mayor cantidad de proyectos y aplicaciones de alto impacto. Esta carta nos permite ver lo positivo para efectos de control de la metodología de trabajo adoptada por la Subdirección Informática.

Tabla II.3: Carta Gantt Proyectos Subdirección Informática

Proyectos	2005						2006						2007						2008																													
	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	m	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	m	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	m	abr	ma	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic						
Capacitación	■	■	■	■																																												
Potenciar Aries servidores						■	■	■	■	■	■																																					
Potenciar Aries comunicaciones											■	■	■	■																																		
Integrar redes	■	■	■	■																																												
ISIDORA Manifiestos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																																		
ISIDORA Destinaciones						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
ISIDORA Transito							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
Difusión ISIDORA						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Migrar DIN	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Migrar DUS					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																																		
Control de Almacenes														■	■	■	■	■																														
Apoyo Normativa Aduanera																																																
Control en zona primaria																																																
Base de Datos Estadística											■	■	■	■												■	■	■	■																			
Guía de Despacho Electrónica	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
STDFA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Formulario importación vía postal	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Pasavantes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
DIPS																			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Regimenes Suspensivos																			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Descripción I. Mercaderías																			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Cabe consignar que si bien en el Servicio operan todos los sistemas informáticos que fueron nombrados en la etapa I (descripción) de este informe, la mayor parte de ellos son sistemas que fueron construidos con anterioridad a la nueva dirección del Servicio y especialmente al nuevo Subdirector de informática. Estos sistemas operan gracias a las constantes mantenciones y correcciones realizadas por los equipos informáticos, sin embargo no es menos cierto que dentro de los desarrollos y proyectos actuales, el proyecto ISIDORA (o de integración en Web), ocupa un lugar destacado, ya que dentro de él se enmarcan las aspiraciones del Servicio de convertirse en líder nacional dentro de la tramitación electrónica y eficiencia gubernamental.

Es por esta razón que a continuación se expone un breve análisis del proyecto ISIDORA, del estado en que se encontraba cuando fue recepcionado por la actual subdirección, los cambios más significativos, las políticas y estrategias particulares que lo han llevado a su actual estado.

i) Análisis Proyecto de Integración de Sistemas

El proyecto de Integración de Sistemas (conocido también como ISIDORA), concentra la mayor cantidad de desarrollos e implantaciones informáticos de alto impacto asumidos por el Servicio Nacional de Aduanas, es por esta razón que a continuación se realiza un análisis particular de la situación en que se encontraba y las estrategias desarrolladas a partir de la puesta en marcha de su etapa 4 (conforme a lo expuesto en el capítulo I sección 3.2.2.).

Tabla II.4: Estrategia Nivel CAPA Clientes

Problemas Encontrados	Estrategia
Baja funcionalidad y seguridad (Pérdida de mensajería)	Mejorar interfase con los clientes, generar nueva presentación amigable y orientada a cada tipo de documento.
Mala satisfacción y seguridad para los usuarios	Asegurar recepción 100% sin perdida de mensajería
Mala interfase, pantallas de usuario demasiado complejas.	Construcción de FRONT END, independiente del Back END
Aplicación pesada (MIDAS), mala performance y difícil de instalar	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla II.5: Estrategia Nivel CAPA Negocios

Problemas Encontrados	Estrategia
Mala portabilidad y capacidad de mantenimiento.	Mejorar la performance (tiempos de respuesta)
Difícil de instalar	Mejorar la estabilidad, lo que se consigue también indirectamente por la mejora de performance.
Caidas constantes del sistema. Perdida de confianza.	Revisión y reducción de código innecesario
Las aplicaciones NO permiten operaciones en paralelo y son de difícil escalabilidad	Lograr paralelismo y escalabilidad (mejora de programación)
	Construcción de nuevo FRONT END.
	Migración de BACK END a Web Logia.

Fuente: Elaboración Propia

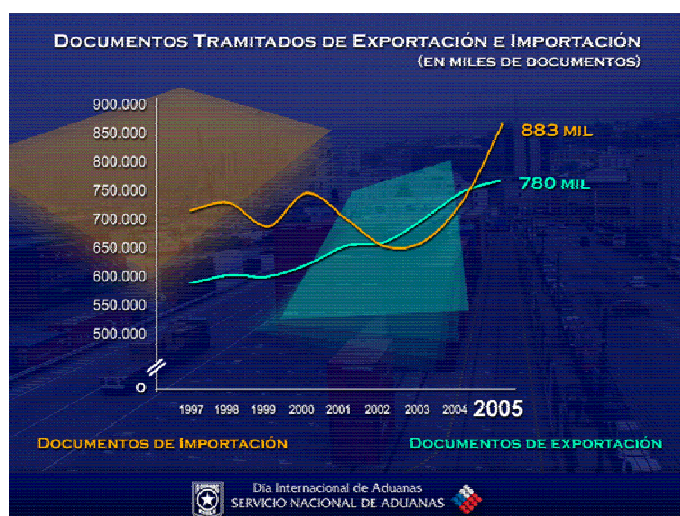
Tabla II.6: Estrategia Nivel CAPA de Bases de Datos

Problemas Encontrados	Estrategia
Baja eficiencia (muy malos tiempos de respuesta)	Mejorar los tiempos de respuesta (performance)
Exceso de Tablas	Eliminación y reestructuración de tablas.
Estructura compleja para el desarrollo de consultas orientada a Clases.	Simplificación de la estructura de datos.

Fuente: Elaboración Propia

Estas mejoras han tenido un efecto muy importante en el uso de los sistemas entregados a los usuarios y son la base del enorme incremento en menos de 18 meses de la cantidad de tramitación electrónica ya detallada en este informe, pasando de alrededor de 700 mil a 883 mil documentos para la importación, con una curva que viene en explosivo crecimiento y de 700 mil a 780 mil en el caso de los documentos de exportación, manteniendo para este caso, una curva de sostenido crecimiento. Como se puede apreciar en los cuadros siguientes, la tramitación de documentos total fue de cerca de 3 millones en el año 2005 y el 99% de ella fue realizado por medios electrónicos. Se espera llegar pronto a niveles óptimos de tramitación e incluso a la exigencia de tramitación electrónica total para algunos casos.

Figura II.4: Evolución Documentos Tramitados SNA



Fuente: presentación Servicio Nacional de Aduanas.

Los resultados obtenidos de estas estrategias, se detallan a continuación.

Tabla II.7: Resultados Proyectos Integración de Sistemas (Ex ISIDORA)

Situación a Enero del 2005	Situación a Marzo del 2006
La aplicación ISIDORA estaba desahuciada por el informe de Externos (Sql Technology) y la Cámara de Diputados.	Aplicación viable y en producción
Herramienta de desarrollo CASE Z3 producto de un proveedor local discontinuado, que producía código deficiente.	Aplicación de trabajo en el Lenguaje Generado (J2EE) directamente.
Mínimo conocimiento interno de la aplicación, sólo 1 persona.	Amplio conocimiento y documentación por más de una persona (al menos dos para cada función estratégica).
Constantes caídas cada 30 minutos aprox.	Aplicación estable 7 x 24
Pérdida de mensajería	Aplicación confiable, sin pérdida de información (100%)
Tiempos de respuesta promedio inaceptables (de 20 a 40 segundos)	Tiempos de respuesta promedio de 2 a 4 segundos.
Interfases usuarias complejas difíciles de mantener e instalar	Interfases usuarias amigable, disponibles en la Web
Programación poco productiva con un editor de texto	Programación con IDE JDeveloper de Oracle. (herramienta especializada)
Un solo módulo funcionando, (Courier incompleto, sólo aéreo en prueba)	Múltiples módulos funcionando, (Full courier, full aéreo y full terrestre), otros en proceso de puesta en marcha.
Servidor de aplicación Oracle 9 AS con problemas de versión no soportada por el proveedor.	Aplicación en prueba de nuevo servidor de aplicaciones BEA Web Logic
Mal manejo y utilización de bases de datos	Procedimientos almacenados, SQL optimizados, mejora considerable de rendimiento.
Estructura de datos altamente compleja	Simplificación parcial de estructura de datos.
Aplicaciones sin respuestas claras a usuarios Aéreos y Terrestres	Aplicaciones con respuestas precisas y confiables.
Aplicación no soportaba paralelismos.	Aplicación con múltiples servidores en paralelo.

Fuente: Elaboración Propia

Para valorizar los avances alcanzados, a continuación se muestran algunos resultados estadísticos de tramitaciones electrónicas⁸⁶:

- Ingreso de Manifiestos Electrónicos Courier - 2005
 - 100% ingresados (16.000 electrónicos sobre un total de 16.000 transacciones)
- Ingreso de Manifiestos Electrónicos Aéreos - 2005
 - 80% Ingresados. (Solamente Mensaje Inicial), (47.000 electrónicos sobre un total de 58.750 transacciones)
- Ingreso de Manifiestos Electrónicos Terrestres – Diciembre - 2005
 - 23% Ingresados en país. (11.140 electrónicos sobre un total de transacciones 48.435 transacciones)

⁸⁶ Fuente: Construcción propia a partir de presentación Departamento Administración de sistemas

Dado los resultados obtenidos a partir de la ejecución de la etapa 4 del proyecto de Integración de Sistemas, internamente la subdirección de Informática ha definido metas de corto plazo.

- Todos los módulos en producción (Courier, Aéreo, Terrestre y Marítimo)
- Aplicación en plena producción en servidor BEA Web Logia.
- Estructura de datos encapsulada independiente de los programas que las accedan.
- Reconstrucción de Capa Cliente, FRONT END sobre AS BEA

No se disponen de elementos de juicio que permitan refutar o respaldar técnicamente las metas autoimpuestas por la subdirección, sin embargo, a partir del año 2004, y producto del proceso de reflexión realizado y de las adecuadas decisiones emanadas de él, a la luz de los resultados analizados en este mismo informe, es posible suponer que a lo menos estas metas no escapan del marco de lo posible de realizar.

Comunicaciones

Las tecnologías de comunicaciones han sido una constante preocupación, viéndose esto reflejado en las recientes instalaciones (año 2005) de telefonía IP, mejorando la comunicación de voz y disminuyendo paralelamente los costos de operación. Con los antecedentes disponibles, no es posible calcular con exactitud el diferencial de costos, pero basados en la evaluación de otros proyectos tecnológicos de esta misma naturaleza, se estima a lo menos un 30% de ahorro.

Por otro lado, la red corporativa de datos considera la provisión, instalación y mantención de una solución de un sistema de comunicación para todas la oficinas del Servicio de Aduanas, que forman parte de la red de datos basada en la plataforma de red MPLS, provista por ENTEL y Telmex, la cual está configurada con calidad de servicio (QoS) para la integración con las aplicaciones de Datos, Telefonía IP y videoconferencia. Esta red permite un nivel tecnológico de vanguardia y asegura la comunicación imprescindible entre las distintas unidades del servicio.

Por otro lado, la plataforma ARIES posee un diseño de alta disponibilidad, donde el equipamiento tecnológico que la compone se encuentra replicado e integrado de manera tal que ante una eventual falla, el servicio se mantiene activo, requerimiento indispensable a la hora de transmitir confiabilidad a los usuarios.

3. Software de Aplicación Estándar

La herramienta productiva MS Office, es la más usada en el mercado y nos parece adecuada su utilización como la aplicación standard definida.

Respecto al licenciamiento, la política es sólo utilizar software debidamente licenciado, lo que reafirma las políticas institucionales de transparencia y orden.

4. Hardware de Estaciones de Trabajo

A continuación se presenta un resumen de los equipos de que dispone el Servicio, catalogándolos conforme a su capacidad en vigentes y reemplazables. Es necesario considerar que el análisis sobre la vigencia de los equipos no se ha podido cruzar con el uso individual de los mismos, es por esta razón que tomando en consideración las tecnologías disponibles a la fecha, sólo se han agrupado según los criterios más utilizados tanto por instituciones de carácter público y privado en conocimiento del consultor.

Cuadro II.2: Resumen Equipamiento SNA según Obsolescencia Tecnológica

Tipo de Equipamiento	Cantidad Total	Criterio de Evaluación	Vigente	Reemplazable	Sin Información
Microcomputadores	1.378	Procesador superior a Pentium IV 2.0 Mhz o equivalente.	1.135	241	2
Impresoras Láser	142	Años de antigüedad (no se encuentra otro criterio). Menores a tres años	84	58	0
Impresoras Tinta	51	Velocidad de impresión. Sobre 10 ppm.	20	12	19
Impresoras Punto	107	Velocidad de impresión	84	13	10
Grabadores y discos Externos	25	Solo deben estar operativos	25	Sin evaluación	Sin evaluación
UPS	39	Solo deben estar operativos	39	Sin evaluación	Sin evaluación
Video proyectores	39	Años de antigüedad (no se encuentra otro criterio). Menores a tres años	34	4	0
Scanners	55	Año de adquisición (año 2006 se asumen vigentes)	30	0	25
Cámaras Digitales	41	Año de adquisición (año 2006 se asumen vigentes y conocimiento de modelo Cannon)	35	0	6
Pantallas especiales	23	Se asumen modelos LCD 2006 como vigentes. Compac 2003 (ok)	21	0	2

Fuente: Elaboración Propia

El detalle de este cuadro se puede observar en el anexo N° 3 de este informe.

5. Hardware Central.

El análisis de la plataforma central muestra que varios servicios están soportados sobre servidores cuyos procesadores no tiene características de última generación, por lo que se consideran equipos necesarios de renovar al menos los señalados en las dos primeras categorías (categorías 1 y 2), esto considerando las tecnologías disponibles y el aumento sostenido de la carga de trabajo de los sistemas, conforme a la variación del número de transacciones analizados previamente en este mismo informe.

A continuación se muestra un cuadro con la cantidad de servidores agrupados por características:

Cuadro II.3: Servidores según categorías

Categoría	Tipo de procesador	Cantidad
1	Menor a Pentium 4	9
2	Pentium 4 de menos de 2.0 Ghz.	9
3	Superiores	38
4	Otros tipos	10

Fuente: Elaboración Propia

Dado que la información respecto al equipamiento central esta orientada a los equipos, sus nombres de identificación y sus características técnicas, pero no a los sistemas que soportan, no es posible identificar cuáles o cuántos son los servicios que operan sobre cada una de las categorías identificadas.

Para la renovación y ampliación de Equipamiento computacional se encuentra comprometido un presupuesto de M\$ 1.861.548 para el año 2006⁸⁷, ya se adjudicó una licitación por M\$ 368.923 además se encuentra aprobado por MIDEPLAN el proyecto de reposición y ampliación de hardware y software para los años 2007 y 2008.

6. Redes de Datos y Eléctricas

6.1. Redes de Datos.

Este es uno de los factores necesarios a la hora de prestar un servicio de calidad, por esta razón ha constituido uno de los puntos de preocupación constante de la subdirección informática, los nodos de que actualmente se disponen permiten la conectividad a nivel nacional.

Esta distribución, permite en el caso de la telefonía IP, independencia entre nodos, lo que asegura continuidad de servicio, si alguno de ellos fallara.

El establecimiento de las políticas y estándares técnicos mínimos, detallados en el informe de descripción, tanto para las redes de datos y eléctricas han sido un factor de normalización y estabilidad del Servicio. La mayor dificultad a que se ve enfrentado el Servicio Nacional de Aduanas, es a la necesidad práctica de compartir dependencias con otros servicios gubernamentales, haciendo prácticamente imposible la inversión directa en mejoras de infraestructura.

6.2. Red Eléctrica.

Si bien se han realizado importantes esfuerzos por estandarizar los sistemas de abastecimiento eléctrico y las instalaciones eléctricas propiamente tal, como se puede desprender de los trabajos de mejoras realizados a edificios de la Dirección Nacional de Arica, Iquique, Antofagasta, Metropolitana (Beaucheff), San Antonio, Talcahuano, Osorno, Punta Arenas; y de instalaciones en puertos, aeropuertos y avanzadas, el mayor problema está, como ya se dijo, en las dependencias que no son propias del servicio.

⁸⁷ Fuente presentación departamento Administración Sistemas marzo 2006.

Cuadro II.4: Estado de las Redes Eléctricas SNA (propias y no propias)

Parámetro	Cantidad	%
Estado Malo	6	9 %
Estado Regular	11	43 %
Estado Bueno	28	17 %
Sin Información	20	31 %

Fuente: "Levantamiento Dependencias Servicio Nacional de Aduanas. SNA, mayo 2006".

Cuadro II.5: Estado de las Redes Eléctricas de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas

Parámetro	Cantidad	%
Estado Malo	0	0 %
Estado Regular	0	0 %
Estado Bueno	14	82 %
Sin Información	3	18 %

El 52% de las redes eléctricas de las instalaciones propias y no propias se encuentran en estado malo o regular (con un 31% sin información). Si consideramos las instalaciones de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana, encontramos una situación diferente, pues el 82% de las instalaciones se encuentra en buenas condiciones y el resto sin información (Aduanas de Tocopilla, Coquimbo y Puerto Aysén).

Para la normalización de las redes Eléctricas, datos y telefonía esta comprometido un presupuesto de M\$ 357.668 para el año 2006⁸⁸ y de M\$ 362.082 para el año 2007.

7. Seguridad Informática

La seguridad informática es hoy por hoy uno de las preocupaciones constantes de toda institución, la seguridad de la información que se administra es vital, por esta razón, el Servicio tiene en operación una serie de medidas tendientes a asegurar este aspecto.

La política de respaldo de bases de datos es especialmente delicada y para ello están definidos los procedimientos propios para la preservación de cada base existente. Desde agosto del año 2004, la seguridad y administración de las bases de datos han sufrido profundos cambios que han permitido garantizar la seguridad de respaldo de la data generada.

A continuación se muestra un cuadro comparativo de los principales aspectos que se han mejorado en la administración de Bases de Datos.

⁸⁸ Fuente presentación departamento Administración Sistemas marzo 2006.

Tabla II.8: Cambios en la Administración de Bases de Datos

Agosto 2004	Marzo 2006
Recursos humano dispersos y no dedicados.	3 funcionarios con dedicación permanente
Ningún tipo de seguridad	Control primario de seguridad por system
Documentación inexistente, solo una hoja con las password., ningún procedimiento establecido	Documentación completa. Procedimientos establecidos por escrito.
Reacción ante las caídas de sistema, ningún procedimiento de respuesta automático	Automatización de cambios
Múltiples instancias, S.O y versiones	Norma de 1 sola instancia, S.O Linux y Oracle 10G, en proceso de migración
Ningún tipo de monitoreo	Monitores automático permanente
Sin normas	Normas y estándares en Bases de Datos y desarrollo por escrito.

Fuente: Elaboración Propia

Estas medidas se evalúan positivamente, considerándose adecuadas y tendientes en todo sentido a la normalización de los procedimientos.

Producto de los avances obtenidos en el último tiempo, se han definido las siguientes metas a corto plazo (según lo manifestado durante las entrevistas, un plazo de entre 6 meses y un año):

- Incorporación de Management Packs de Oracle para la administración centralizada y semi automática.
- Control y monitoreo a distancia vía Web
- Mantener documentación actualizada en la Web.
- Mantener 2 personas con dedicación permanente aún después de las implementaciones de automatización.
- Seguridad incorporada a la seguridad de Aduanas con LDAP.
- Una sola instancia de SO, Linux y Oracle 10g, totalmente migrado.

Las metas planteadas apuntan coherentemente en la misma dirección que los avances obtenidos.

Los Firewall, los antivirus, la plataforma cluster, son medidas existentes y necesarias. Se dispondrán de M\$ 215.566 para la adquisición de plataforma de seguridad⁸⁹. Adicionalmente, el proyecto aprobado por MIDEPLAN contempla M\$ 338.141 para el año 2007

⁸⁹ Fuente: presentación departamento Administración Sistemas marzo 2006.

2.2.2 Infraestructura Física

En el informe descriptivo detallado en el Anexo N°5, se puede apreciar que la diversidad de infraestructura en los puntos aduaneros es importante, pudiendo encontrar inmuebles e instalaciones de primera calidad, así como otros en condiciones de infraestructura y equipamiento precario o simplemente deficiente.

En el siguiente cuadro se muestra un resumen de la evaluación del estado de todas las instalaciones a nivel nacional en donde funciona Aduanas.

Cuadro II.6: Estado de las instalaciones SNA (propias y no propias)

Parámetro	Cantidad	%	M2	%
Estado de estructura física (edificación) Malo	6	9%	368	1%
Estado de estructura física (edificación) Regular	22	33%	14.596	35%
Estado de estructura física (edificación) Bueno	31	47%	26.676	63%
Estado de estructura física (edificación) Sin Información	7	11%	545	1%
Estado del Mobiliario Malo	1	2%		-
Estado del Mobiliario Regular	22	33%		-
Estado del Mobiliario Bueno	29	44%		-
Estado del Mobiliario Sin Información	14	21%		-

Fuente: Elaboración Propia a partir del documento "Levantamiento Dependencias Servicio Nacional de Aduanas. Mayo del 2006"

Se aprecian que un 42% de edificaciones donde está presente el servicio está en malas o regulares condiciones (desconociéndose además el estado del 11%), mientras que un 35% del mobiliario está en regulares y malas condiciones (desconociéndose el estado del 21%).

Si consideramos los metros cuadrados construidos, se obtienen mejores resultados, pues de los 42.185m2 construidos de los que se tuvo información, la calidad de las instalaciones es: Buena 63%, Regular 35%, Mala 1%, correspondiendo este último porcentaje, a instalaciones de mínimo uso.

Es fundamental considerar que la evaluación precedente, incorpora todas las instalaciones donde opera el Servicio, esto incluye las dependencias que no son propias y en las que no puede invertir. Con la información disponible, no fue posible determinar cuales de las instalaciones son del SNA y cuales son de propiedad de los distintos organismos públicos y privados, quienes las destinan para la utilización de otros fines, como por ejemplo, el Ministerio del Interior (pasos fronterizos), las empresas portuarias (puertos), la empresa concesionaria (aeropuerto), etc. No obstante lo anterior, si consideramos solamente las oficinas de las Direcciones Regionales Administraciones de Aduana y la Dirección Nacional, que sabemos son de propiedad del SNA⁹⁰ encontramos que el 59% de los edificios del Servicio está en buenas condiciones (desconociéndose el estado de las Aduanas de Chañaral y Aysén), y encontrándose en situación regular un 29% (Aduanas de Coquimbo, Los Andes, Talcahuano, Osorno y Coyhaique). Consideramos los metros cuadrados construidos de oficinas tenemos que de los 24.501.6 m2 la infraestructura se encuentra en buen estado en un 85%, Regular 14%, y Mala 0%.

⁹⁰ Existen algunos pasos y controles aduaneros que también son propiedad del Servicio.

Respecto al mobiliario, en las Oficinas de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, tenemos un 71% en buenas condiciones, un 24% en regulares condiciones (Arica, Coquimbo, Los Andes, Coyhaique) y un 6% sin información (Aysén).

Cuadro II.7: Estado de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas

Parámetro	Cantidad	%	M2	%
Estado de estructura física (edificación) Malo	0	0%	0	1%
Estado de estructura física (edificación) Regular	5	29%	3.369	14%
Estado de estructura física (edificación) Buena	10	59%	20.899	85%
Estado de estructura física (edificación) Sin Información	2	12%	234	1%
Estado del Mobiliario Malo	0	0%	-	
Estado del Mobiliario Regular	4	24%	-	
Estado del Mobiliario Buena	12	71%	-	
Estado del Mobiliario Sin Información	1	6%	-	

Fuente: Elaboración Propia a partir del documento "Levantamiento Dependencias Servicio Nacional de Aduanas. Mayo del 2006"

Las diferencias en los resultados de la condición de todas las instalaciones que utiliza Aduana, versus las instalaciones propias de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana, la condición de las instalaciones se debe a que el SNA funciona en instalaciones proporcionadas por diferentes entidades públicas y privadas, como puertos, aeropuertos, fronteras, terminales de buses, etc., por lo cual su condición depende de las condiciones de espacio, calidad y estado de la infraestructura que le "facilita" el organismo. Esto es un problema, pues por una parte genera grandes diferencias en el ambiente laboral físico de los funcionarios, y por otra, no asegura un estándar de calidad en la entrega del servicio a los usuarios, por ejemplo, en el proceso de fiscalización y control de mercancías. Salvo las últimas concesiones, como el Aeropuerto, la mayoría de las instalaciones fueron destinadas hace muchos años, cuando el comercio internacional era bastante menor e importante que en la actualidad, no presentando un crecimiento parejo. Esto es difícil de corregir, por cuanto, legalmente el Servicio no puede invertir en instalaciones que no son de su propiedad.

Las diferencias y deficiencias en equipamiento e infraestructura, fueron posibles de comprobar en las vistas a terreno realizadas como parte de este estudio⁹¹ en donde se pudieron apreciar diferencias en las condiciones de instalaciones y equipamiento utilizadas por los funcionarios para sus labores, especialmente para la atención al público, lo cual va en desmedro de la imagen y calidad en la atención al usuario.

Las inversiones en mobiliario en las dependencias propias de la aduana han permitido renovar el equipamiento del 80% de las instalaciones, eliminándose por completo las vitrinas, muebles metálicos, llevando a un standard para el mobiliario aplicado desde el año 1996. Existe un gran número de mobiliario en mal estado, que no es utilizado, pero que no ha sido dado de baja y que sin duda afecta el análisis numérico del estado. No es posible cuantificar este mobiliario.

⁹¹ Dirección Nacional de Aduanas, Dirección Regional Aduana de Iquique, Instalaciones de Aduanas en Zona Franca de Iquique, Paso Interior el Loa, Instalaciones de Aduanas en Aeropuerto de Santiago, Dirección Regional Aduana de Valparaíso, Administración Aduana de San Antonio, e Instalaciones de Aduanas en el Puerto de San Antonio.

Si bien no existe un Plan formal de mantención de las instalaciones, el SNA presenta anualmente un proyecto de mantenimiento, reparación y adquisición de mobiliario, que considera las necesidades detectadas. Los recursos asignados a infraestructura han sido insuficientes para corregir en un 100% las deficiencias encontradas, debido a nuevas necesidades como implementación de programas de fiscalización, actualización de tecnología de informática, reparaciones por efectos de término de vida útil, etc., lo que además no ha permitido implementar un Plan de Prevención Preventiva, debiéndose priorizar de acuerdo a criterios definidos, los que se considera correcto⁹².

Existe una definición de estándares mínimos de calidad de la infraestructura, la cuales se consideran muy elementales y general, pues sólo identifica la materialidad o condición general de los elementos, como por ejemplo, que la estructura sea de Hormigón, Albañilería o tabiquería de madera; que la iluminación sea de equipos de "Alta eficiencia"; que la calefacción sea de "termo caldera, eléctrica o a gas". La definición de lineamientos de estándares del mobiliario, iluminación, calidad de cielos, comunicaciones, salas de reuniones, etc., se considera adecuada, pues define claramente la situación óptima requerida, considerando la amplitud geográfica del servicio obliga a la aceptación de instalaciones y equipamientos de disímil características.

No fue posible evaluar el cumplimiento de los estándares mínimos de calidad de la infraestructura, equipamiento y mobiliario, establecidos por el Servicio, pues no hay información que permita corroborar el cumplimiento de los requisitos establecidos como estándares mínimos para todos los elementos descritos en el párrafo anterior. La información con la que se cuenta en el estudio de "Levantamiento Dependencias Servicio Nacional de Aduanas", es eminentemente descriptiva y general, identificando los estados de regulares, buenos y malos para la infraestructura y equipamiento, tal como se analizó anteriormente.

Finalmente se debe mencionar que el Plan de Renovación de Vehículos implementado en los últimos años, se evaluó positivamente al interior de la institución, y por estos consultores, pues ha permitido mejorar ostensiblemente la calidad de este tipo de infraestructura para facilitar el accionar del Servicio.

2.2.3 Recursos Tecnológicos

Como se presenta en la sección descriptiva, la mayoría de las inversiones en este tipo de instrumentos e implementación es de elevado costo, por lo cual todas ellas han pasado por el Sistema de Inversiones del Estado, y en muchos casos se han dividido en etapas con el fin de no significar una inversión muy elevada. Esta estrategia ha sido positiva, pues ha logrado obtener el financiamiento deseado de los proyectos presentados, lográndose una importante inversión en equipamiento tecnológico en los últimos años.

La totalidad de los proyectos de inversión presentados han sido financiados, considerando la falta de este tipo de tecnologías con las que contaba el Servicio en las décadas anteriores, lográndose en los últimos años un equipamiento mínimo, pues aún la totalidad de las revisiones o aforos físicos se realizan en forma manual.

⁹² Impacto positivo en: fiscalización; atención de usuarios; espacios para funcionarios del Servicio; vida útil de las dependencias; así como la distribución equitativa a nivel nacional y disponibilidad de recursos.

Si bien gradualmente se ha ido mejorando en este tema, recién se están madurando las necesidades de tecnologías, en la medida que se van descubriendo y en la medida que el Servicio debe responder a la creciente demanda de comercio exterior, y a los requerimientos cada vez más específicos de los tratados y acuerdos comerciales, en sus aspectos de seguridad, medioambiente, salud pública, etc.

Anteriormente la definición de las tecnologías requeridas e implementadas anteriormente no respondían a una planificación, ni diagnóstico formal, sino más bien eran respuestas a necesidades contingentes. Esta situación cambió recientemente con la formulación del Plan Nacional de Fiscalización 2007 – 2010, el cual identifica los equipamientos tecnológicos necesarios según el cuadro siguiente, además de sus costos y gastos de mantención en bienes y recursos humanos.

Cuadro II.8: Equipamiento Tecnológico no invasivo para la función fiscalizadora

Adquisiciones	Canti- dad	Valor en US\$	Total en US\$	Valor en \$	Desadua- namiento	Valor Total \$	Año Implemen- tación
Sistema Móvil de Inspección Mod. Linescan Autovan	3	207.600	622.800	330.084.000	115.529.400	445.613.400	2.008
Sistema Móvil de Inspección Mod. Trailer LS 231	3	158.100	474.300	251.379.000	87.982.650	339.361.650	2.008
Funciones Especiales para cada Sistema	4	8.200	32.800	17.384.000	6.084.400	23.468.400	2.008
Sistema de visión IR de Alta Resolución Mod. MILCAM-LE	6	52.000	312.000	165.360.000	57.876.000	223.236.000	2.009
Sistema de Detección de Drogas Sabre 2000	4	35.000	140.000	74.200.000	25.970.000	100.170.000	2.009
Equipo de Rayos X portátil	6	25.000	150.000	79.500.000	27.825.000	107.325.000	2.010
Densímetro tipo Búster	4	16.000	64.000	33.920.000	11.872.000	45.792.000	2.010
Visor de Fibra óptica	4	16.000	64.000	33.920.000	11.872.000	45.792.000	2.010
Sistema de visión IR de Cámara de Termovisión	6	29.100	174.600	92.538.000	32.388.300	124.926.300	2.007
<i>Total Adquisiciones</i>	-	547.000	2.034.500	1.078.285.000	377.399.750	1.455.684.750	

Nota: valor dólar 530; Costo internación y desaduanamiento 35%

Fuente: Plan de Fiscalización 2007 – 2010 SNA.

Además de este plan a la espera de financiamiento, también se considera de vital importancia el Proyecto: "Adquisición de 4 equipos de revisión no invasiva de rayos X móvil para contenedores", para los puertos más grandes del país descrito anteriormente. La definición de estos proyectos es adecuada y justificada, considerando que la necesidad de estos proyectos está enmarcada en la facilitación de la fiscalización y en el cumplimiento de las crecientes exigencias internacionales, además de los aspectos de seguridad nacional que se benefician de la adquisición de estos elementos.

2.3 Instrumentos de Monitoreo y Control de Gestión

El monitoreo de los compromisos gubernamentales y de la ejecución de los proyectos de inversión del SNA, se encuentra bien establecido con responsables e informes periódicos que permiten dar cuenta de su ejecución parcial, y realizar las correcciones necesarias en el caso de existir algún peligro en su cumplimiento.

El seguimiento del cumplimiento de los PMG del Servicio también presenta bien definidos los responsables en las Subdirecciones Nacionales y en las Aduanas (Direcciones Regionales y Administraciones), con informes periódicos e instancias que involucran a sus responsables, coordinada por el Subdepartamento de Gestión, e incorporando a las autoridades, lo que permite realizar las acciones necesarias para su cumplimiento. Lo anterior se puede comprobar en el hecho que hasta ahora se han realizados todas las etapas de los Sistemas de los PMG definidos para la institución.

El Sistema de Planificación y Control de Gestión ejecutado por la institución fue reformulado en el año 2004, no obstante las actividades de seguimiento con el uso de indicadores de gestión el Servicio lo viene realizando hace más de 10 años, lo cual le ha permitido un rápido avance en la ejecución del sistema del PMG respectivo, lo que ha facilitado la obtención de buenos resultados en su implementación y cumplimiento.

La existencia de encargados de gestión en las Aduanas y Subdirecciones, con centros de responsabilidad, uso de un manual de Indicadores, definición de informes mensuales y trimestrales con sus respectivos plazos, permite una buena gestión del monitoreo de los indicadores, y la realización de las correcciones respectivas en el caso de existir problemas, centralizado el trabajo en el Subdepartamento de Gestión, pero apoyado directamente por el Director Nacional. Esto ha permitido el cumplimiento de los indicadores comprometidos en el PMG.

No obstante lo anterior, si bien los indicadores han sido construidos en base a datos numéricos y son indicativos de la gestión de cada centro de responsabilidad, la mayoría de los indicadores utilizados en el sistema, corresponde a indicadores presupuestarios, por lo cual no dan cuenta global de todas las acciones y productos entregados por el Servicio. Concretamente se encuentran ausentes en los indicadores los ámbitos de evaluación de eficiencia, calidad y economía para el Producto N°1 Despacho de Mercancías; con ausencia de todo tipo de indicadores para el Producto N°2: Generación de Normas y Aplicación de técnicas aduaneras (sólo hay indicador para el producto específico: Reconocimiento de beneficios y franquicias); ausencia de indicadores de eficiencia, calidad y economía para el Producto N°3: Fiscalización; y ausencia de indicadores de eficacia, eficiencia y economía para el producto N°4: Generación y difusión de información. Además para todos los productos faltan indicadores de las dimensiones de proceso y resultados, pues los indicadores considerados son sólo a nivel de productos.

Los funcionarios encargados del Sistema de Control de Gestión en cada Aduana Regional, pertenecen a distintas unidades, algunas veces operativas. Esta situación es adecuada, pues las personas son sólo recolectores y validadores de información básica para el cálculo de indicadores y control de gestión que hace el Depto. de Estudios, entidad independiente a la línea de provisión de los productos, lo que asegura que el control de gestión es independiente a la propia gestión.

3 Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

3.1 Mecanismos de Asignación de recursos

No existe asignación de recursos a nivel de productos y subproductos estratégicos; sin embargo, anualmente se realiza una estimación a nivel de todo el Servicio de Aduanas de los recursos utilizados por cada producto estratégico sobre la base de estimar la dedicación del personal a la producción de cada producto estratégico, de asignar la inversión según su objetivo al producto que corresponda y el resto de los gastos como transferencias corrientes al sector público, prestaciones de seguridad social (a partir del 2005) y consumos básicos se consideran de apoyo general, ya que no es posible realizar una estimación razonable de su aporte a cada producto, quedando en la calidad de gasto de administración general.

La principal dificultad que señalan las autoridades del Servicio de Aduanas para alcanzar el nivel de productos estratégicos en la asignación presupuestaria es la variabilidad de la demanda por dichos productos y, por tanto, de la producción, lo que se refleja en la distribución cambiante del personal a la producción de los diferentes productos estratégicos, con una frecuencia inferior al periodo mensual. El sistema de turnos es el principal mecanismo utilizado para redestinar personal por periodos breves. Este esquema de asignación del personal a las labores de fiscalización no reconoce que se trata de una labor especializada, por lo cual no debiera ser realizada por personal administrativo, sino por funcionarios especializados, siendo uno de los puntos que esta consultoría ha destacado como digno de ser revisado.

El esquema presupuestario centralizado se fundamenta en el hecho de que cerca del 75% de los gastos corresponden a remuneraciones, las cuales no se cuestionan; es así que se plantea su continuidad histórica como parte del presupuesto inercial, sin existir mecanismo ni instancia de cuestionamiento o revisión de la pertinencia de los valores históricos para el futuro.

Lo anterior, si bien administrativamente puede simplificar la parte operativa, estimamos que ello limita cualquier cambio o alteración que se desee realizar en materia de dotaciones a nivel de Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana. Es difícil pensar que las dotaciones relativas de las Aduanas no se modifiquen en el tiempo, dado que la variación de sus producciones debe ser a tasas diferentes, pudiendo darse el caso de que alguna no crezca e incluso decrezca, en tanto otras incrementen fuertemente. Esto está directamente relacionado con un punto que se trata más adelante sobre la ausencia de Control de Gestión Financiera, herramienta útil para detectar situaciones como la señalada. A juicio de estos consultores se debiera justificar anualmente las dotaciones de cada Administración de Aduanas rompiendo el esquema inercial vigente, dado el diferente crecimiento de la actividad de cada Administración de Aduana, la permanente introducción de tecnología y el traspaso de muchas actividades para el usuario de tipo presencial hacia el computador.

Se destaca como algo positivo que las Direcciones Regionales y las Administraciones de Aduana canalicen su participación presupuestaria a través de su participación en programas específicos. Esto entrega una base más real, ya que la distribución de recursos entre las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana se centra en la actividad misma con compromisos – horas capacitación, proyectos de inversión – que el presupuesto expresa en términos financieros. Esto permite ligar la asignación de los recursos presupuestarios a la existencia de proyectos de inversión concretos y a actividades concretas respaldadas en un programa en función de los objetivos institucionales, lo cual es destacable positivamente.

Es sabido que la asignación de gastos generales a productos estratégicos tiene múltiples maneras de ser realizado con resultados diferentes. Estos consultores estiman que los criterios de distribución de los recursos entre los productos estratégicos utilizados en la estimación realizada por el SNA ha seguido criterios razonables y, por tanto, aceptables. Constituye un primer paso positivo en el camino de lograr que el presupuesto se asigne por producto estratégico.

Los ingresos propios son de poca importancia cuantitativa, salvo el duty-free. La tarificación de este último corresponde a un porcentaje preestablecido; en el resto de los componentes el sistema tarifario sigue las disposiciones legales existentes (venta de activos), o se basa en los costos de producción (venta de información), por lo que se estima que los sistemas tarifarios son los adecuados.

3.2 Transferencia de Recursos

Según se aprecia de los antecedentes entregados, las transferencias no constituyen un rubro significativo tanto en términos cuantitativos como cualitativos; aún más, buena parte de ellas tienen un carácter eventual o transitorio, ya que obedecen a actividades no recurrentes.

4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

4.1 Mecanismos de Auditoría

El mecanismo utilizado para la realización de las auditorías internas del Servicio, se ajusta completamente a lo recomendado por el CAIGG, lo cual se considera óptimo, tal como lo demuestra el cumplimiento obtenido hasta la fecha en la ejecución del Sistema del PMG respectivo.

La realización de las auditorías a partir de una metodología que considera una matriz de riesgos, con la definición de procesos críticos, riesgos y sus probabilidades e impactos asociados, así como las medidas de control y su eficiencia, permite esperar una buena gestión y focalización de la auditoría, en los mayores riesgos y mejores controles de los procesos que más influyen en la consecución de los objetivos del Servicio.

La incorporación de cada vez más requisitos de información y elaboración de informes y acciones, según los crecientes requerimientos del CAIGG, ha significado un mayor tiempo por parte de los auditores para las actividades de planificación y reporte, lo que se ha traducido en una disminución en la cantidad de revisiones, como se aprecia en las 62 auditorías realizadas en el año 2005, las que disminuirán a 44 en el año 2006⁹³. Si bien esta situación por una parte hace disminuir las auditorías, por otra permite tener mejores reportes de éstas.

Con la información disponible no fue posible evaluar si los niveles de auditorías ejecutadas sean adecuados para la gestión del servicio, no obstante se observó la permanente disminución del número de auditorías.

⁹³ Estimación del Jefe del Depto. de Auditoría.

El criterio utilizado para definir los planes de auditoría a realizar considera como una de sus principales variables, las horas máximas de auditores disponibles en el Servicio, es decir, las auditorías se definen de acuerdo a las posibles de realizar. Esto por una parte permite cumplir con las acciones planificadas, pero por otra, no permite realizar una planificación que considere metas según riesgos estratégicos y tipos de auditoría (operativas, administrativas, gestión, etc.), definiendo por ejemplo, porcentajes mínimo de operaciones o procesos a auditar.

Se estima que la ejecución del sistema de auditoría presenta una severa limitación por lo reducido del personal auditor en relación a la cantidad de unidades y procesos que la Matriz de Riesgo Estratégico indica deben ser auditadas, agravado por la dispersión territorial de las mismas. En efecto, el personal del Departamento de Auditoría Interna (en la fecha del estudio) está compuesto por un Jefe, 4 profesionales, dos administrativos en proceso de estudios profesionales y un auxiliar. En el año 2005, se realizaron 60 informes de auditoría, 6 de los cuales obedecen al cumplimiento del objetivo de auditoría ministerial y gubernamental, lo cual cubre parcialmente los procesos, subprocesos y etapas riesgosas, según criterios de priorización definidos.

No existe información sistematizada, respecto al número, tipo, resultados, etc., de las auditorías realizadas anual e históricamente, lo cual no permite evaluar cuantitativamente la gestión y sus resultados.

Por último, la realización de las Auditorías externas realizadas en la institución ha permitido complementar las auditorías internas, mediante un análisis objetivo desde fuera de la institución por lo cual se consideran positivas.

4.2 Rendición de Cuentas

El sistema de rendición de cuentas y control presupuestario es el típico del sector público, lo cual es refrendado por el uso de un sistema computacional en línea como es el SIGFE, lo cual permite un adecuado control presupuestario.

La información periódica que genera el sistema, la que se distribuye interna y externamente, el sistema SIGFE y la información de la página WEB del Servicio significan una rendición de cuentas adecuada en el uso de los recursos presupuestarios y posibilita un adecuado control de los mismos.

4.3 Control de Gestión Financiera

La no existencia de un Sistema de Control de Gestión en el área de Recursos Financieros, constituye una importante carencia, pues no se cuentan con información adecuada, por ejemplo de indicadores de presupuesto y gasto unitario a nivel de cada producto estratégico y para cada Aduana, que den cuenta de las eficiencias relativas de cada Aduana, y por lo tanto, permitan evaluar y hacer las correcciones necesarias en el área financiera.

El SNA se compone de 16 Aduanas distribuidas a lo largo del territorio nacional, cuya característica fundamental es que producen los mismos productos estratégicos. Esto permite asimilarlo a un sistema de mercado donde operan 16 empresas diferentes, que si bien no compiten directamente entre ellas por tener

áreas de influencia predefinidas con "clientes" cautivos, sí permite desarrollar un sistema de "benchmarking" donde se comparen las eficiencias productivas relativas de las diferentes Aduanas en el uso de los recursos financieros y de cada una consigo misma en el tiempo, lo que es también aplicable para los otros ámbitos del desempeño de los distintos productos estratégicos.

Un sistema de control de gestión sobre estas bases permitirá detectar aquellas Aduanas con ineficiencias relativas respecto de las restantes y aquellas que han ido deteriorando su eficiencia y también eficacia y economía en el tiempo, ya sea en términos absolutos (baja en los indicadores) o relativos (tasas de mejora menores que el resto).

4.4 Transparencia

El SNA por mandato de la Ordenanza de Aduanas, tiene entre sus funciones la generación y difusión de información, lo cual cumple satisfactoriamente, pues cuenta con un producto estratégico especial para esto que, tal como se puede apreciar en el análisis de resultados, presenta variados productos y numerosos informes que dan cuenta de los resultados de su gestión, la mayoría de los cuales están a disponibilidad del público en general.

Por otra parte, existe una gran cantidad de información de difusión respecto al SNA, disponible en la página web, con la posibilidad de bajar instructivos y realizar trámites en línea, todo sin costos para el usuario. Cabe destacar que en el año 2005 la Aduana recibió el Premio a los Mejores Sitios Web de Gobierno versión 2004 - 2005, mención honrosa, categoría servicios públicos. El premio fue otorgado por la Subsecretaría de Economía, Coordinadora Gubernamental de Tecnologías de Información, junto con la Fundación Chile.

Por otra parte, la existencia del Boletín Oficial SNA y del Balance de Gestión Integral, permite contar con información actualizada mensual y anual, respecto a los resultados de la gestión del Servicio, lo cual representa un buen nivel de transparencia, respecto a la entrega de información de las acciones del Servicio.

Por último, la Cuenta Pública Anual, con su publicación en la prensa y en la web, significan un acto de difusión y transparencia, del cual el SNA es pionero.

4.5 Probidad

Las medidas indicadas por el Servicio para asegurar la probidad de sus funcionarios, especialmente en el ámbito de la fiscalización, se consideran adecuadas a la luz de los resultados de los estudios que a continuación se presentan.

El Instituto Libertad y Desarrollo realiza anualmente una Encuesta de Corrupción⁹⁴ que permite hacer un ranking entre instituciones públicas. Esta encuesta es aplicada a una muestra probabilística del Directorio Nacional de Empresario y Ejecutivos, obteniéndose para el año 2006 una muestra de 404 empresarios y

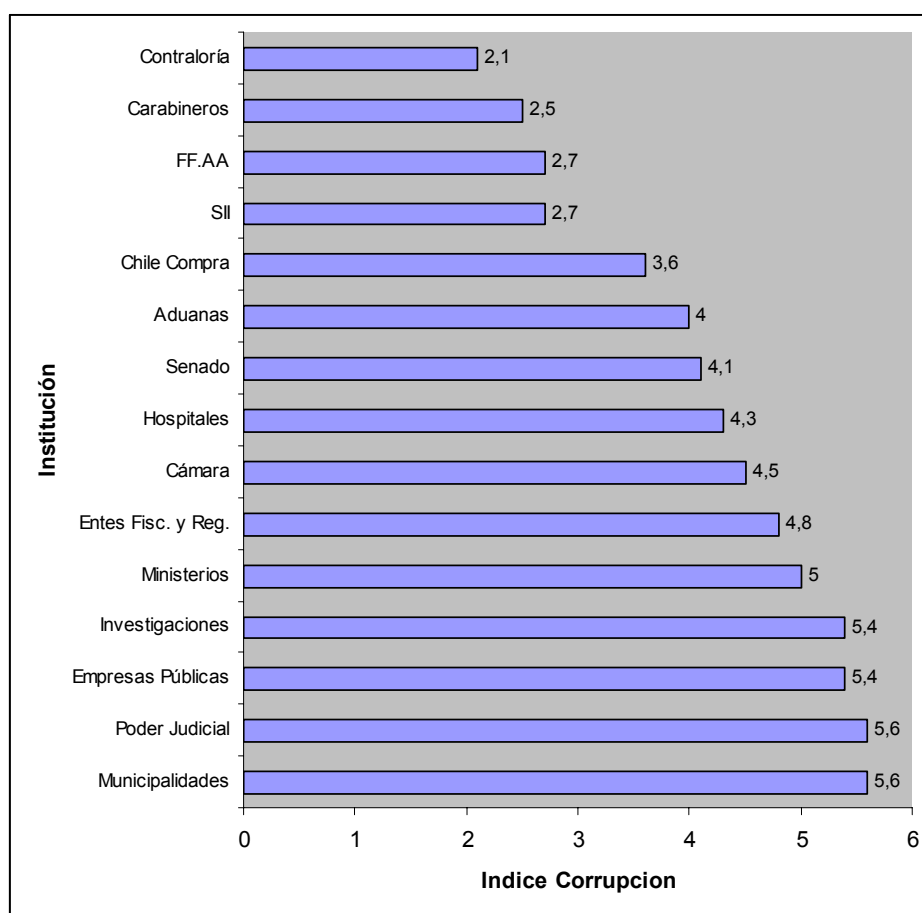
⁹⁴ Definida como el uso de bienes y servicios públicos como asimismo de regulaciones y cuerpos legales para otorgar privilegios privados.

ejecutivos de todo el país, de un total de 7.000 inscritos, lo que resulta en un error estimado de 5% (representativa).

Esta encuesta mide el nivel de corrupción desde dos ángulos: la percepción del nivel de corrupción y los casos conocidos por los encuestados en forma directa.

La medición del nivel de corrupción de las instituciones arrojó un índice de 4 para Aduanas, de una escala de 0 a 10 del nivel de corrupción. Este índice lo ubica para el año 2005⁹⁵ en la sexta posición de menor nivel de corrupción, de un total de 15 instituciones, otorgándole un nivel medio-bajo, con un nivel superior de corrupción sólo sobre Chilecompra, SII, FF.AA., Carabineros y Contraloría y muy debajo de instituciones como Municipalidades, Poder Judicial, Empresas Públicas, etc. (ver figura siguiente).

Figura II.5: Percepción de Corrupción en las Instituciones año 2005

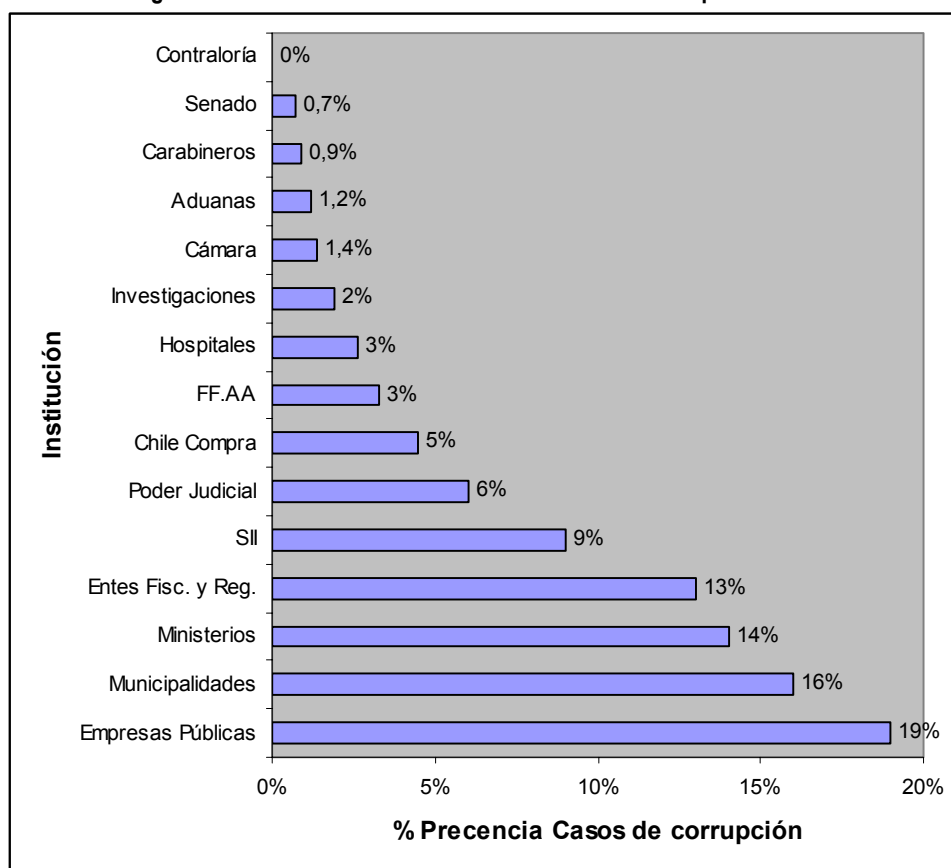


Fuente: Encuesta de Corrupción 2006, Percepción y Realidad. Instituto Libertad y Desarrollo.

⁹⁵ Serie Informe Político N°93. Encuesta de Corrupción 2006: Percepción y Realidad

Respecto a la constatación de los encuestados de las instituciones involucradas en ilícitos⁹⁶, es decir, cuántos casos de corrupción conocen efectivamente los encuestados en cada una de las instituciones, encontramos que Aduanas es mencionada sólo en el 1,2% de las veces, siendo la cuarta institución con menor presencia de casos de corrupción, por sobre sólo de Carabineros, Senado y Contraloría; y muy debajo de instituciones como Empresas Públicas, Municipalidades, Ministerios, etc. (ver gráfico siguiente).

Figura II.6: Instituciones Involucradas en casos de corrupción año 2005



Fuente: Encuesta de Corrupción 2006, Percepción y Realidad. Instituto Libertad y Desarrollo.

Por otro lado, si consideramos los trabajos realizados por Transparency Internacional⁹⁷, especialmente el Barómetro Global de la Corrupción, encuesta al público en general, con casi 50.000 personas de 60 países del mundo, podemos encontrar en el caso chileno⁹⁸, específicamente para el sector definido como Aduana⁹⁹ un índice de corrupción de 3,3 (en una escala donde 1 significa: "para nada corrupto" y 5 significa: "extremadamente corrupto")¹⁰⁰.

⁹⁶ Definidos como pagos ilícitos, Tráfico de influencias, Licitaciones fraudulentas, favores, Mal uso de bienes fiscales y entrega de información privilegiada.

⁹⁷ Organización de la sociedad civil que lidera la lucha contra la corrupción en el mundo, a través de más de 90 capítulos nacionales y de la Secretaría Internacional en Berlín, Alemania.

⁹⁸ Encuesta realizada por la empresa MORI a 1.200 hogares, con margen de error de 3%, aplicada en el año 2005 en ciudades de más de 40.000 habitantes desde Arica a Puerto Montt.

⁹⁹ También se consulta sobre los sectores: Partidos Políticos, Sistema Legal / Justicia, Parlamento / Congreso, Sector Privado, Policía, Recaudación de impuestos y Medios de Comunicación.

¹⁰⁰ Fuente: Chile Transparente, Capítulo Chileno de Transparencia Internacional. Transparency Internacional. 2006.

Si bien este indicador aparece con un nivel medio en su magnitud, se encuentra sobre el índice de los países de América Latina¹⁰¹ de 4,02; levemente superior a los países industrializados¹⁰² de 2,93; e idéntico al promedio total 3,3¹⁰³, por lo cual es posible concluir que la Aduana chilena presenta un adecuado nivel respecto a este tema, aunque es posible mejorar.

Finalmente, a continuación se presentan los números y tipos de sumarios realizados en el Servicio en los últimos 5 años, debido a denuncias o descubrimiento de acciones fuera de ética por parte de funcionarios, pudiéndose apreciar montos distintos que se estabilizan en los dos últimos años en 24 sumarios anuales, con un promedio anual de 33 sumarios en el periodo 2001 - 2005. Considerando la planta histórica de aproximadamente 1.300 funcionarios del Servicio, se estima que este número es bastante bajo, pues representa sólo un 2,5%.

El resultado de los sumarios para el periodo, muestra que la mayor cantidad de sumarios terminan en multas y censuras (50%), ocurriendo destitución solamente en el 14% de los sumarios, es decir un total de 24 casos en los últimos 5 años, con un promedio de cinco destituciones anuales en el periodo 2001 - 2005. Estos resultados pueden significar una baja exigencia en la realización de los sumarios o bien que las infracciones por las cuales se realizaron no eran tan graves como para ameritar expulsiones, no teniéndose mayor información para concluir al respecto.

Cuadro II.9: Sumarios internos SNA

Año	Tipo de Sanción						Total
	Censura	Destitución	Multa	Suspensión 2 meses	Suspensión 3 meses	Suspensión 30 días	
2001	12	9	17	1	2	2	43
2002	15	4	8	1			28
2003	20	6	16	2	3	1	48
2004	6	2	13	1	1	1	24
2005	7	3	12			2	24
TOTAL	60	24	66	5	6	6	167
%	36%	14%	40%	3%	4%	4%	100%

Fuente: SNA

¹⁰¹ Costa Rica, México paraguay, Perú y Uruguay.

¹⁰² Canadá, USA, Finlandia, Hong Kong e Irlanda.

¹⁰³ Fuente: Informe Anual 2004 Transparencia Internacional.

C) Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

1 Estructura del Presupuesto

Las cifras muestran que el Aporte Fiscal representa el 85% de los ingresos totales, lo que sumado al Saldo Inicial de Caja se alcanza un 94% a 95% de los ingresos totales. Esto significa que los ingresos propios representan en total cerca del 5% de los ingresos totales, siendo en el periodo 2001-2004 los "Ingresos de Operación" el rubro más significativo, situación que cambia en el año 2005, ya que son desplazados como el rubro más significativo de otros ingresos por "Otros Ingresos Corrientes". Los Ingresos de Operación corresponden a Venta de Bienes como Información Estadística y los Otros Ingresos Corrientes corresponden principalmente a Reembolsos legales, Multas y Sanciones pecuniarias, y especialmente a los Derechos de explotación (duty free aeropuerto Arturo Merino Benítez).

La Dirección Nacional concentra casi el 100% de los ingresos propios; eventualmente se aprecian algunos ingresos propios, como sucede en la ejecución presupuestaria del año 2005, por concepto de Otros Ingresos Corrientes en Valparaíso (\$3.000), Coyhaique (\$256.000) y Punta Arenas (\$179.000) y por Concepto de Rentas de la Propiedad en Punta Arenas (\$19.000).

Las cifras muestran que el Subtítulo 21 correspondiente a Personal concentra entre el 77% y el 81% del gasto total. Le sigue en importancia los Bienes y Servicios de Consumo con poco más del 9% del gasto total, lo que sumado al Personal se llega a un rango del 90% a 95% del gasto. El resto corresponde a Inversión con más del 9% en el periodo 2001-2004 y sólo el 3% en el año 2005 y a partidas de ajustes como son Otros compromisos pendientes y Operaciones años anteriores.

Esta estructura de gastos concentrada en remuneraciones, es la base del manejo presupuestario centralizado.

Las cifras muestran que la Dirección Nacional concentra poco más del 35% del presupuesto, correspondiendo a las Administraciones de Aduana el restante 65%. La Aduana Metropolitana es la que tiene un mayor presupuesto de gasto, en torno al 11% del total, seguida por Valparaíso e Iquique en torno al 9% del presupuesto total cada una. En sentido opuesto destacan Tocopilla y Puerto Aysén, con sólo un 0,3% a 0,4% del presupuesto total.

La estructura del presupuesto es similar entre las diferentes Aduanas, ya que el gasto en el Subtítulo 21 representa cerca del 80% del presupuesto total. Las Aduanas más alejadas de Santiago muestran un componente de viáticos más elevado. El subtítulo 22 oscila en torno al rango de 6% -11%, en tanto la Inversión Real es el componente del gasto que presenta la mayor variabilidad con un rango de valores entre 0% y 15,9%.

En una empresa de servicio público como es el SNA aparece como razonable que el 95% del presupuesto corresponda a aportes del Fisco, siendo los ingresos propios de carácter marginal. Por el lado de los gastos, dada la naturaleza intensiva en recurso humano de la función de producción de los productos estratégicos, también aparece como razonable que el 80% de los gastos correspondan a remuneraciones, en virtud de ello, esta estructura se repite de manera similar a nivel de cada Aduana.

2 Ejecución Presupuestaria

2.1 Ejecución Presupuestaria Nivel Global

A continuación se presenta la ejecución presupuestaria del SNA para el periodo estudiado.

Cuadro II.10: Ejecución Presupuestaria Servicio Nacional de Aduanas (MM de \$ año 2006)

		2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos	Presupuestados	27.254,8	28.188,7	26.517,0	27.967,6	27.770,8
	Ejecutados	27.090,6	27.756,0	26.584,6	28.145,3	27.817,3
Gastos	Presupuestados	27.254,7	28.188,7	26.517,0	27.967,6	27.770,8
	Ejecutados	23.474,1	25.933,1	24.356,8	25.305,9	25.337,3
Saldo	Presupuestados	0	0	0	0	0
	Ejecutados	3.616,5	1.822,9	2.227,8	2.839,4	2.480,0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

Por su parte, el cuadro N° 14 muestra los porcentajes históricos de ejecución presupuestaria.

**Cuadro II.11: Ejecución Presupuestaria Servicio Nacional de Aduanas
(% ejecución sobre lo presupuestado)**

	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos	99,4%	98,5%	100,3%	100,6%	100,2%
Gastos	86,1%	92,0%	91,9%	90,5%	91,2%

Fuente: Elaboración propia.

A nivel de ingresos la ejecución presupuestaria es cercana al 100%, situación que se origina en el hecho de que el 85% de los ingresos están constituidos por Aporte Fiscal, los que sumados al Saldo Inicial de Caja alcanzan aproximadamente al 94% de los ingresos totales, los cuales presentan un elevado nivel de seguridad de ser percibidos. Por tanto, las variaciones en torno al 100% se originan en los ingresos propios, observándose que han sido, en general, algo superior a lo presupuestado.

Diferente es la situación a nivel de gastos, ya que la ejecución presupuestaria muestra porcentajes en un rango del 86% al 92% alcanzando el 91% el año 2005, lo que en una primera evaluación parece bajo. Si se aplica el criterio de gasto devengado en lugar del concepto de efectivo, los porcentajes anteriores suben a niveles superiores al 98% y alcanzando el 100% en varios años, ya que incluyen saldo final de caja correspondiente a compromisos devengados y no pagados. En lo que sigue se realizará un análisis detallado a nivel de Subtítulos presupuestarios y de cada Administración de Aduana, buscando identificar las principales causas de este bajo nivel de ejecución presupuestaria.

2.2 Ejecución Presupuestaria desglosada por Ingresos

A continuación se presentan la ejecución presupuestaria histórica de los ingresos desglosados según los diferentes conceptos presupuestarios de ingresos.

Cuadro II.12: Ejecución Presupuestaria de Ingresos Servicio Nacional de Aduanas

Item	2005	Promedio 2001-2004
Rentas de la Propiedad	94,4%	0
Ingresos de Operación	95,0%	95,7%
Otros Ingresos Corrientes	103,7%	142,0%
Aporte Fiscal	100,0%	99,8%
Venta de Activos No Financiero	73,5%	106,4%
Operaciones años anteriores		148,4%
Recuperación de Préstamo	100,0%	0
Saldo Inicial de Caja	100,0%	100,0%
Transferencias	0	54,6%
Total de Ingresos Año 2005	100,2%	99,7%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

NOTA: se recuerda que el año 2005 hubo un cambio en el clasificador presupuestario, por lo que la serie histórica sufre en el año 2005 una discontinuidad en varios ítemes.

Como era de esperar, la ejecución del Aporte Fiscal es prácticamente del 100% (sólo en el año 2002 fue algo menor: 99,4%), siendo los Ingresos Propios en sus diversos componentes junto a las Transferencias, los responsables de las variaciones en torno al 100% en la ejecución presupuestaria de los ingresos. Es pertinente recordar que el Aporte Fiscal, incluido saldo inicial de Caja, representa el 95% de los ingresos totales.

En el caso de los ingresos propios, la ejecución es menor y a veces superior al 100% debido a que el presupuesto se realiza inicialmente con una estimación, la que presenta variaciones en la realidad, pero éstas han sido de carácter marginal.

En el caso de las transferencias, el bajo porcentaje de ejecución del periodo 2001-2004, obedece a que i) en el año 2001 el Ministerio de Hacienda depositó sólo el 51% de los recursos presupuestados para cancelar los servicios prestados por las empresas encargadas¹⁰⁴ del Proyecto Rediseño de la Fiscalización; ii) en el año 2002, el Ministerio de Hacienda depositó sólo un 30,1% de los ingresos presupuestados para la cancelación de la primera etapa de análisis del proyecto de Rediseño de la Fiscalización correspondiente al desarrollo de un Sistema de Gestión para el SNA; iii) en los años 2003 y 2004 la ejecución del presupuesto asignado a Salas Cunas y /o Jardín infantil alcanzó porcentajes del 77% y 62% respectivamente.

¹⁰⁴ Empresas Tuxpan, Enrique Bone, ENTEL, Telefónica Empresas, Vega y Varela e IBM.

2.3 Ejecución Presupuestaria desglosada por Gastos

A continuación se muestra la ejecución presupuestaria histórica de los gastos desglosados en las diferentes partidas de gasto.

Cuadro II.13: Ejecución Presupuestaria de Gastos Servicio Nacional de Aduanas

Item	2005	Promedio 2001-2004
Viáticos	98,5%	96,4%
Resto Subt. 21	95,7%	95,9%
Bienes y Servicios de Consumo	87,8%	90,8%
Prestaciones Previsionales	99,8%	100,0%
Transferencias Corrientes	0	82,1%
Integros al Fisco	87,8%	0
Adquisición de Activos No Financieros	46,4%	0
Iniciativas de Inversión	19,2%	42,8%
Operaciones Años Anteriores	0	84,7%
Otros Compromisos Pendientes	0	99,8%
Servicio de la Deuda	99,0%	0
Saldo Final de Caja	0,0%	0,0%
Total de Gastos	91,2%	90,1%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

NOTA: en el año 2005 hubo cambios de cuentas presupuestarias; Integros la Fisco figura en los años anteriores en transferencias corrientes.

Independientemente del análisis de cada año, se puede generalizar el hecho que el bajo nivel de ejecución del gasto se observa como una constante en los 5 años analizados, principalmente en los subtítulos 21, 22 y 31, los más importantes cuantitativamente, destacando por su muy baja ejecución el subtítulo 31 correspondiente a Inversiones¹⁰⁵.

Si bien las razones que explican este bajo nivel de ejecución presupuestaria pueden tener algún grado de variación de año en año, según se desprende de los BGI de cada año, en lo que sigue se ha intentado establecer las causas más recurrentes y permanentes en el tiempo que explican dicha situación en las 3 partidas de gastos principales.

- a) Gastos en personal: el gasto ejecutado del Subtítulo 21 alcanza en promedio a un 97% del gasto presupuestado, lo que se explicaría por dos razones principales.
 - i) Algunos rubros se devengan y pagan con un mes de desfase como es el caso de la Asignación de Turnos y Horas Extras, afectando la ejecución del mes de diciembre; ello ocurriría así pues los valores devengados sólo se conocen una vez transcurrido el mes respectivo.

¹⁰⁵ En el año 2005 se desglosa en Iniciativas de Inversión y Adquisición de Activos no financieros, lo que hay que tener en consideración al analizar las cifras de ejecución presupuestaria de dicho año.

- ii) La plana ejecutiva de la Dirección Nacional corresponde casi en su totalidad a funcionarios de planta, los que asumen el cargo directivo pero sin renunciar a su cargo de planta. Dado que el presupuesto se elabora sobre la base del personal de planta, se contemplan en éste las remuneraciones de dichos cargos de planta, pero que finalmente no serán pagados por estar vacantes, con lo cual la ejecución presupuestaria es menor al 100% de las remuneraciones de planta. Actualmente existen en la Planta del Servicio 19 cargos reservados de funcionarios que han asumido cargos directivos, con reserva de su grado en propiedad, por lo que los saldos sin ejecutar de este segmento, corresponden a las provisiones reglamentarias para estas plazas, lo que representa aproximadamente M\$ 420.000 anual.
- b) Gasto en Bienes y servicios de Consumo: el gasto ejecutado alcanza cerca del 90% lo que se explicaría por la siguientes razones principales:
- i) Recepción de los Decretos de Hacienda autorizando gastos adicionales reasignaciones en los gastos operativos al cierre del año, con lo cual no se alcanza a gastar en el periodo postergándose para el año siguiente. Aún en el año 2005, supuestamente donde esta situación no ocurre, se recibe en noviembre el decreto 1.202 del 31 .10.05 que incrementa el presupuesto de este subtítulo.
 - ii) Procesos de licitación que no alcanzan a realizarse acabadamente, concretándose en el año siguiente.
- c) Inversión: el gasto ejecutado alcanzó apenas a un 43% del presupuesto en el periodo 2001- 2004, cifra que mejora en el año 2005, ya que deben sumarse en ese año los rubros "Iniciativas de Inversión y "Adquisición de Activos No Financieros" (65,7% en total). Las razones que justificarían esta situación son:
- i) Proyectos que no se ejecutaron debido a licitaciones declaradas desiertas por dificultades en los procesos de licitación y que, por tanto, obligan a realizar una nueva licitación en el próximo periodo. Es el caso por ejemplo, del proyecto "Desarrollo Ventanilla Única del Comercio Exterior".
 - ii) Decretos de Hacienda que autorizan las inversiones que se reciben tramitados a fines del año no alcanzándose a realizar el proceso de licitación en el periodo. En el año 2005 se incorporan M\$ 401.090 (casi 50% del presupuesto total) a través del Decreto 1.202 del 31 de octubre, recepcionado en Aduana en el mes de noviembre, lo que impidió su plena utilización.
- d) Transferencias Corrientes: el porcentaje de ejecución presupuestaria de un 82% en el período 2001-2004 obedece a menores egresos a los presupuestados por Salas Cunas y Jardines Infantiles e impuestos, especialmente IVA por venta de información. No parece razonable la baja ejecución presupuestaria en el primer rubro, ya que su estimación es sencilla, dado que se dispone de información precisa para ello.
- e) Operaciones Años Anteriores: dado que corresponde a cancelación de deudas pendientes de pago devengadas en el año anterior, se esperaría una ejecución cercana al 100%, no obstante ésta es de 85% en el período 2001-2005 y amerita una revisión por parte del SNA.

El análisis de esta consultoría es que si bien pueden haber causas externas de tipo legal o normativo que justifican un bajo nivel de ejecución presupuestaria como es el caso de Remuneraciones, es preocupante la situación de Gastos en Bienes y Servicios de Consumo y, muy especialmente, en materia de Inversiones. En estos casos hay que distinguir entre causas parcialmente externas como puede ser la oportunidad de la tramitación de los decretos de inversión por parte de Hacienda¹⁰⁶ y causas internas como son licitaciones desiertas en un número superior a lo normal y atrasos en las diferentes fases del proceso de inversión. Niveles de ejecución en torno al 50% o menos en materia de inversiones durante varios años es una situación no aceptable.

2.4 Ejecución Presupuestaria por Aduana

La ejecución presupuestaria de los gastos por Aduana y Dirección Nacional se muestran a continuación.

Cuadro II.14: Ejecución Presupuestaria de Gastos por Aduana (Porcentajes)

Dirección Regional / Admin. de Aduana	21	21	22	23	25	31	Total
	Viáticos	Resto	Bs. y Ss.	Prestac. Previs.(1)	Transfere ncias	Inversión Real	
Arica	99,4	97,1	93,3		71,3	66,7	96,1
Iquique	98,2	97,2	96,6		67,2	82,2	96,9
Tocopilla	0	97,3	0		0	0	95,1
Antofagasta	97,3	96,8	94,3		89,2	75,1	95,0
Chañaral	94,2	94,5	91,4		100,0	58,0	77,6
Coquimbo	72,1	91,4	79,5		0	37,0	81,3
Los Andes	99,2	95,6	93,3		74,6	97,2	96,0
Valparaíso	98,4	96,1	94,4		0	78,9	95,1
San Antonio	99,3	96,6	94,2		67,2	86,6	96,7
Talcahuano	98,9	97,5	93,1		0	82,0	97,9
Osorno	99,1	96,6	89,0		87,0	99,3	96,9
Puerto Montt	97,5	96,3	97,7		72,5	76,2	95,4
Coyhaique	99,8	98,7	92,9		0	91,3	95,1
Puerto Aysén	0	97,2	0		0	0	96,2
Pta. Arenas	98,4	96,9	95,1		77,0	99,9	96,6
Metropolitana	97,9	96,9	95,7		62,2	57,1	97,6
Dirección Nacional	82,6	94,8	86,1	99,9	87,5	40,6	82,7
TOTAL SNA	97,2	96,0	89,6	99,9	82,3	45,7	91,2

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Estados presupuestarios proporcionados por la Subdirección Administrativa del Servicio Nacional de Aduanas.

(1) Las prestaciones previsionales se manejan presupuestariamente en la Dirección Nacional

Las cifras de ejecución presupuestaria a nivel de cada Aduana muestran una escasa varianza respecto de los niveles globales. La única excepción está constituida por la Inversión real cuyo promedio en el período 2001-2005 es de 41%, donde se observan cuatro Aduanas con una ejecución por sobre el 90%, tres Aduanas con cumplimiento entre 80% y 90%, tres Aduanas con cumplimiento entre un 70% y 80% y el resto, tres Aduanas con menos del 70% y más del 50% y una Aduana - Coquimbo - y la Dirección Nacional con menos del 50% de ejecución presupuestaria.

¹⁰⁶ Según la DIPRES esta situación desaparece en el año 2005; sin embargo, el decreto 1202 del 31.10.05 que suplementó bienes y servicios de consumo y especialmente Inversión fue recibido por el SNA en el mes de noviembre.

Dado que la Dirección Nacional representa aproximadamente el 70% de la inversión total, su baja performance influye decisivamente en el bajo promedio global de ejecución presupuestaria a nivel SNA y en ella se expresan con toda claridad las razones señaladas en la letra c) anterior, ya que maneja todos los programas institucionales de inversión. La conclusión es que el problema en materia de inversiones no es generalizado sino está concentrado en la Dirección Nacional y en 4 ó 5 Aduanas y ello amerita un análisis pormenorizado de esas Aduanas.

3 Disciplina Financiera

Dado el manejo centralizado del presupuesto institucional y con cerca del 80% del gasto total correspondiente a Remuneraciones según se explicó anteriormente, el análisis de disciplina financiera se efectuará a nivel global del SNA para el periodo enero – mayo del presente año 2006, últimas cifras disponibles por estos consultores. Para ello se utilizará el Informe Presupuestario denominado "Ejecución de Requerimientos de gasto con Movimiento de Efectivo" lo que se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro II.15: Ejecución de Requerimientos de gasto con Movimiento de Efectivo (Millones de \$ año2006)

Item	Compromiso	Devengado	Disponibilidad por devengado	pagado	Deuda flotante
subtitulo 21	9.170,0	9.170,0	0	8.882,1	287,9
subtitulo 22	1.835,2	957,4	877,7	944,2	13,2
subtitulo 23	6,6	6,6	0	6,6	0
subtitulo 25	3,1	3,1	0	2,6	0,6
subtitulo 29	561,2	496,5	64,7	491,5	5,0
subtitulo 31	334,2	269,6	64,7	257,6	12,0
subtitulo 34	117,7	117,7	0	117,7	0
TOTAL	12.028,1	11.021,0	1.007,1	10.702,4	318,6
%	100,0%	91,6%	8,4%	89,0%	2,6%

Fuente: Estado de Ejecución de Requerimientos de Gasto con Movimiento de Efectivo, SNA.

Las cifras muestran que el 91,6% de los requerimientos de gasto se devengaron en el período, lo que deja un 8,4% de disponibilidad por requerimientos no devengados. De los valores devengados se ha pagado efectivamente un 97,1%, por lo cual el movimiento de efectivo alcanza a un 89% de los requerimientos de gastos del periodo. Los cuadros que siguen muestran para los años 2004 y 2005 los gastos efectivos mensuales y el saldo final de caja mensual.

Cuadro II.16: Gastos Efectivos Mensuales Año 2005 (Millones de \$ año 2005) (1)

	Ene.	Feb.	Mar.	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
GASTO TOTAL	4.367	1.838	1.921	2.460	2.057	2.463	2.029	1.775	3.034	1.659	1.686	1.719
subtitulo 21	1.447	1.421	1.761	1.965	1.615	2.124	1.402	1.497	2.273	1.588	1.577	2.372
subtitulo 22	98	149	179	194	188	246	128	210	262	172	197	278
subtitulo 23	34	0	0	0	0	0	43	0	0	0	0	0
subtitulo 24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
subtitulo 25	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	1	1
subtitulo 29	0	0	1	86	14	74	0	182	28	24	24	10
subtitulo 31	0	0	0	1	6	3	0	17	8	35	49	38
subtitulo 34	64	50	56	20	188	8	14	125	6	25	8	10
Saldo final caja	2.724	217	-75	193	48	8	439	-256	455	-185	-170	-989
% saldo del gasto	62,4%	11,8%	-3,9%	7,8%	2,3%	0,3%	21,6%	-14,4%	15,0%	-11,2%	-10,1%	-57,5%

Fuente: Informe presupuestario institucional al 31.12.2005, SNA.

i. Dado que se trata de un análisis intraanual, se trabajó con la moneda del año respectivo, 2005, sin actualizar al 2006.

El saldo final de caja para el año 2005 muestra la disponibilidad de efectivo a final de cada mes, producto de los ingresos generados y los gastos efectivamente pagados. Salvo el mes de enero en que la mayor parte del saldo de caja corresponde al saldo inicial de caja (egresos devengados del año anterior y no pagados), en el resto de los meses se observa una relación estrecha entre los ingresos y egresos de caja, representando el saldo final de caja del total de gastos del respectivo mes, un porcentaje que se mueve entre un 0,3% en el mes de Junio a un 21,6% en el mes de julio, esto sin considerar los meses extremos: enero y diciembre, ya que tiene distorsiones propias por su vínculo con el periodo presupuestario posterior y anterior respectivamente.

A juicio de los consultores los valores de saldos finales de caja son en general razonables y normales, salvo algunos meses como julio y septiembre en que se retrasaron algunos egresos para los meses siguientes, generando saldos por sobre los MM\$ 400 que son elevados pues representan un 20% de los ingresos del mes. El saldo inicial de caja de MM\$ 2.676 se redujo a fines año a MM\$ 2.408.

Cuadro II.17: Gastos Efectivos Mensuales AÑO 2004 (Millones de \$ año 2004) (1)

	Ene.	Feb.	Mar.	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
GASTO TOTAL	3.799	1.751	1.818	2.112	1.995	2.078	1.800	1.835	2.514	1.832	1.761	3.235
subtitulo 21	1.201	1.520	1.470	1.857	1.532	1.984	1.419	1.396	1.970	1.419	1.432	2.112
subtitulo 22	62	151	136	155	161	165	424	164	188	166	189	281
subtitulo 24	454	0	0	0	0	0	87	0	0	0	0	0
subtitulo 25	1	6	6	7	20	7	6	7	8	14	12	9
subtitulo 31	40	27	127	61	85	39	143	103	116	206	86	135
subtitulo 60	22	78	37	36	40	3	11	7	1	0	0	8
subtitulo 70	226	5	1	5	0	0	0	0	0	0	0	6
Saldo final caja	1.793	-36	42	-9	157	-121	-291	159	231	27	41	683
% saldo del gasto	47,2%	-2,1%	2,3%	-0,4%	7,9%	-5,8%	-16,2%	8,7%	9,2%	1,5%	2,3%	21,1%

Fuente: Informe presupuestario institucional al 31.12.2004, SNA

(1) Dado que se trata de un análisis intraanual, se trabajó con la moneda del año respectivo, 2004, sin actualizar al 2006.

En el año 2004, salvo el mes de enero en que la mayor parte del saldo de caja corresponde al saldo inicial de caja (egresos devengados del año anterior y no pagados), en el resto de los meses se observa una relación estrecha entre los ingresos y egresos de caja, representando el saldo final de caja del total de gastos del respectivo un porcentaje que se mueve en un rango de -16,2% del mes de julio, hasta un 9,2% en septiembre, esto sin considerar los meses extremos, enero y diciembre, ya que tienen distorsiones propias por su vínculo con el periodo presupuestario posterior y anterior respectivamente.

A juicio de estos consultores los valores de saldos finales de caja son razonables y normales para este tipo de análisis (bajo el 10% de los ingresos) y aún mejores que los del año 2005. No obstante ello, la predominancia de saldos mensuales positivos dio como resultado que el saldo inicial de caja de MM\$ 2.078 se incrementara a fines año a MM\$ 2.676.

D) Análisis de los Resultados Obtenidos

Antes de iniciar la evaluación de cada uno de los productos estratégicos, se presentará la estimación y el análisis de los gastos administrativos de la institución.

El carácter polivalente del personal dificulta la identificación clara y precisa del gasto administrativo. En efecto y según se ha señalado, el sistema de turno provoca una rotación continua de los funcionarios desde tareas administrativas hacia tareas operativas, por lo que no existe el personal de administración exclusivo con sus consiguientes gastos en torno a dicho personal.

Para abordar este punto y consistentemente con la asignación del gasto a los productos estratégicos, se ha decidido asimilar el gasto administrativo al "producto no estratégico" denominado "Servicio de Apoyo"¹⁰⁷ que reúne aquellas actividades que complementan la producción estratégica pero de muy difícil asignación a los productos estratégicos. No incluye personal de la Dirección Nacional, ni jefaturas pues todos ellos fueron asignados a los productos estratégicos, lo que subvalora en algún grado los gastos administrativos.

Cuadro I.18: Gasto Administrativo SNA (Millones de \$ 2006)

Dirección Regional / Administración de Aduana	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
Arica	104.790	124.584	127.250	138.203	199.003	89,9%
Iquique	249.642	222.068	190.389	176.976	303.240	21,5%
Antofagasta	103.655	104.432	72.560	111.827	133.099	28,4%
Chañaral	20.217	24.432	16.763	12.050	26.051	28,9%
Coquimbo	17.972	11.084	12.112	13.100	34.045	89,4%
Los Andes	66.850	85.045	73.980	119.772	196.851	194,5%
Valparaíso	78.542	85.918	74.190	82.373	294.385	274,8%
San Antonio	108.775	84.622	88.659	82.403	153.803	41,4%
Talcahuano	107.169	107.921	105.443	116.480	174.804	63,1%
Osorno	0	0	0	21.417	68.657	220,5%(1)
Puerto Montt	53.134	68.798	57.615	69.585	84.867	59,7%
Coyhaique	47.276	40.002	36.613	45.766	104.911	121,9%
Puerto Aysén	0	0	0	0	14.086	(2)
Punta Arenas	90.286	99.806	91.535	100.436	216.835	140,2%
Metropolitana	201.847	188.925	289.602	727.250	379.797	88,2%
Dirección Nacional	3.254.767	5.660.796	3.867.002	4.075.050	2.372.089	-27,1%
TOTAL SNA	4.504.922	6.908.433	5.103.712	5.892.689	4.756.521	5,6%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Departamento de Estudios SNA.

(1): variación periodo 2004 – 2005

(2): no es posible calcular la variación porcentual respecto al año 2001, pues en dicho año la estimación del gasto administrativo fue cero.

¹⁰⁷ Este criterio fue conversado y aceptado por la DIPRES.

Finalmente el cuadro a continuación muestra el porcentaje del gasto total de cada Administración de Aduana que representa el gasto administrativo en el periodo analizado.

Cuadro I.19: Porcentaje Gasto Administrativo respecto Total Gasto. (porcentajes)

Dirección Regional / Administración de Aduana	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
Arica	6,9%	7,6%	7,8%	8,3%	11,1%	61,5%
Iquique	10,7%	9,6%	8,4%	7,5%	13,1%	22,0%
Antofagasta	12,0%	12,5%	8,8%	12,6%	15,4%	28,7%
Chañaral	14,9%	15,8%	10,7%	8,0%	16,8%	12,1%
Coquimbo	7,8%	4,6%	5,1%	7,7%	22,4%	187,6%
Los Andes	5,9%	7,2%	6,2%	9,5%	15,7%	166,1%
Valparaíso	3,3%	3,6%	3,0%	3,4%	12,3%	270,3%
San Antonio	8,7%	6,9%	7,2%	6,6%	11,8%	36,5%
Talcahuano	10,5%	10,4%	9,7%	10,4%	15,3%	45,2%
Osorno	0,0%	0,0%	0,0%	6,5%	17,0%	161,5(1)
Puerto Montt	10,0%	12,6%	10,5%	14,0%	17,8%	77,6%
Coyhaique	16,7%	14,3%	12,5%	13,3%	28,4%	70,5%
Puerto Aysén	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,5%	(2)
Punta. Arenas	7,4%	8,2%	7,3%	7,8%	15,6%	111,5%
Metropolitana	7,2%	7,0%	10,7%	22,3%	13,4%	85,8%
Dirección Nacional	62,3%	57,6%	48,2%	50,1%	28,3%	-54,5%
TOTAL SNA	21,2%	26,6%	21,0%	23,3%	18,7%	-11,7%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Departamento de Estudios SNA.

(1): variación periodo 2004 – 2005

(2): no es posible calcular la variación porcentual respecto al año 2001, pues en dicho año la estimación del gasto administrativo fue cero.

A continuación se presenta el análisis de los resultados para cada uno de los productos estratégicos, utilizando diversos indicadores referidos a los distintos ámbitos diseñados para esta evaluación.

1 Producto 1: Despacho de Mercancías

El análisis de eficacia y calidad de este producto se hará por resultados (Intercambio comercial y movimientos aduaneros en dólares y toneladas movilizadas), productos (entrada, salida de mercancías, tránsito aduanero, operaciones de zona franca entre otras, reflejada en movimiento de documentos) y procesos (Manifiestos y otros documentos procesados).

Cuadro II.20: Datos Básicos

Variables	2001	2002	2003	2004	2005
1.- Intercambio comercial (Dólares) ¹⁰⁸	34.055.723.886	32.890.893.181	37.469.037.132	53.262.538.100	68.393.941.203
2.- Documentos tramitados ¹⁰⁹ . (Nº)	1.411.618	1.336.019	1.406.485	1.568.550	1.667.653
3.- Toneladas de mercancías movilizadas	69.596.710	69.023.364	74.188.254	82.580.858	87.414.992
4.- Ingresos Tributarios aduaneros percibidos (Miles de pesos)	4.080.134,54	3.881.608,00	4.047.379,26	5.168.017,97	6.722.718,24
5.- Monto en \$US CIF de Importaciones	16.439.226.044	15.470.884.303	17.377.685.233	22.361.409.689	29.829.969.054
7. Nº de Documentos de ingreso de mercancías	792.951	709.025	723.544	820.389	892.143
8.- Monto en \$US FOB de Exportaciones	17.616.497.842	17.420.008.878	20.091.351.899	30.901.128.411	38.563.972.149
9.- Nº de Documentos de salida de mercancías	618.667	626.994	682.941	748.161	775.510
10.- Nº Documentos de tránsito de mercancías	SI ¹¹⁰	SI	12.557	13.586	10.995
11.- Nº Documentos de operaciones de zona franca	399.942	399.239	436.091	487.237	540.999
12.- Nº Manifiestos Aéreos	SI	SI	4.939	5.493	5.353
13.- Nº Manifiestos Aéreos tramitados electrónicamente	NI ¹¹¹	NI	799	4.577	4.466
14.- Nº Manifiestos Marítimos	SI	SI	1.321	1.420	1.628
15.- Nº Manifiestos Marítimos tramitados electrónicamente	NI	NI	NI	NI	NI

¹⁰⁸ Importaciones y exportaciones

¹⁰⁹ Documentos considerados: Manifiestos; declaración de ingresos; documentos únicos de salida (DUS); DUS primer envío; Informe de variación de valor

¹¹⁰ SI: No se dispuso de información: La información existe, pero no estuvo disponible al momento de hacer la evaluación.

¹¹¹ NI: No implementado, es decir no se había considerado en el año su puesta en marcha.

16.- Nº Manifiestos Terrestres	SI	SI	SI	51.478	62.908
17.- Nº Manifiestos terrestres Tramitados electrónicamente	NI	NI	NI	5.734	10.852

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas.

2. Eficacia y Calidad

i. Resultados

Cuadro II.21: Indicadores de Resultados

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia/Resultado 1.- Variación porcentual anual de intercambio comercial ¹¹² en dólares, país anualmente (%).	((Intercambio comercial por año t-Intercambio comercial año 0)/Intercambio comercial año0)*100.	-	-3,4	13,9	42,2	28,4
Eficacia/Resultado 2.- Variación porcentual anual de montos CIF importaciones en US\$ país anualmente (%).	((Importación de mercancía año 1- Importación de mercancía año 0)/Importación de mercancía año0))*100.	-	-5,9	12,3	28,7	33,4
Eficacia/ Resultado 3.- Variación porcentual de Monto FOB de exportaciones en US\$ país anualmente (%).	((Exportación de mercancía por año t-Exportación de mercancía año 0/ Exportación de mercancía año 0)*100	-	-1,1	15,3	53,8	24,8
Eficacia/Resultado 4.- Variación porcentual de operaciones de zona franca en miles de pesos, país anualmente (%).	((Operaciones de Zona Franca por año t- Operaciones de Zona Franca año 0)/ Operaciones de Zona Franca año0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Resultado 5.- Variación porcentual de tránsito de mercancías en miles US\$, país anualmente (%).	((Tránsito de mercancía por año t- Tránsito de mercancía año 0)/Tránsito de mercancía año0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Resultado 6.- Variación porcentual de admisión temporal en miles US\$, país anualmente (%).	((Admisión temporal en US\$ por año t - Admisión temporal en US\$ año 0)/Admisión temporal en US\$ año0)*100.	-	-52,3	70,8	103	-20
Eficacia/Resultado 7.- Porcentaje de ingresos aduaneros respecto del ingreso total país (%).	((Ingresos tributarios aduaneros/ Ingresos tributarios totales país anuales)*100)	31,29	35,14	34,60	34,63	31,74

¹¹² Importaciones y Exportaciones.

Eficacia/Resultado 8.- Variación porcentual anual de Ingresos tributarios aduaneros percibidos (%).	$((\text{Ingresos por año } t - \text{Ingresos año } 0) / \text{Ingresos año } 0) * 100$	-	-4,9	4,3	27,7	30,1
Eficacia/Resultado 9.- Variación porcentual anual de toneladas de mercancía movilizada ¹¹³ país anualmente (%).	$((\text{N}^\circ \text{ de toneladas por año } t - \text{N}^\circ \text{ de toneladas año } 0) / \text{N}^\circ \text{ de toneladas año } 0) * 100$	-	-0,8	7,5	11,3	5,9
Eficacia/Resultado 10.- Variación porcentual anual de toneladas de mercancía ingresadas ¹¹⁴ al país anualmente (%).	$((\text{N}^\circ \text{ de toneladas por año } t - \text{N}^\circ \text{ de toneladas año } 0) / \text{N}^\circ \text{ de toneladas año } 0) * 100$	-	4,4	5,2	17,8	4
Eficacia/Resultado 11.- Variación porcentual anual de toneladas de mercancía salidas del ¹¹⁵ país anualmente (%).	$((\text{N}^\circ \text{ de toneladas por año } t - \text{N}^\circ \text{ de toneladas año } 0) / \text{N}^\circ \text{ de toneladas año } 0) * 100$	-	-4,6	9,3	6,3	7,4

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

El Servicio responde a la demanda derivada del comercio internacional, flujo comercial que depende de variables que el Servicio de Aduanas no controla. De esta manera, se espera, que pueda responder en un 100% a todas las demandas que significa la entrada y salida de mercancías y, por otra, se espera facilitar el comercio internacional.

Los indicadores más importantes apuntan a medir la tasa de evolución de entrada y salida de mercancías cuantificada en dólares, toneladas y documentos procesados. También se incluyen indicadores respecto a los ingresos tributarios recaudados por concepto de la mercancía ingresada. (De todos ellos se obtuvo información). En este caso, se espera que toda la mercancía pague los derechos que corresponden a la legislación chilena y a los acuerdos internacionales.

Por otra parte, se espera que el ingreso de mercancía se haga en el menor tiempo posible y facilitando la tarea a los usuarios. La vía electrónica es una herramienta importante para facilitar la tramitación de la documentación. Los indicadores de medición se vinculan con los tiempos promedio de demora de los trámites aduaneros, en la satisfacción de los usuarios y en la implementación de los manifiestos electrónicos. Sólo de este último indicador se dispuso de información.

Como se ha señalado más arriba y se ha expuesto en la sección descriptiva de este informe, es el usuario/cliente que demanda la utilización de servicios de la aduana. No hay, por lo tanto, población objetivo ni metas sino que debe responder a toda ella. En ese contexto, puede decirse que el SNA ha tenido una creciente demanda para atender los requerimientos del comercio exterior, en lo que ha sido eficaz puesto que lo ha hecho manteniendo el mismo personal durante todo el período¹¹⁶, aunque debe reconocerse que han aumentado las horas extras.

¹¹³ Llegada más salida por vía marítima, terrestre y aéreo.

¹¹⁴ Ingreso por vía marítima, terrestre y aérea.

¹¹⁵ Salida por vía marítima, terrestre y aéreo.

¹¹⁶ Ver el análisis de los recursos humanos en el Capítulo II, B, 1.

Respecto a la demanda propiamente tal, su evolución se refleja tanto en la masa monetaria vinculada al comercio exterior como al volumen físico movilizado. Más abajo se verá que cada año este movimiento se ha ido incrementando de forma muy importante, con la excepción de la disminución del año 2002.

Esto se explica por la relación de Chile con el comercio mundial. De este modo, la disminución de ingresos y de toneladas en el año 2002 respecto del año anterior, refleja la situación mundial en ese momento. En efecto, entre el año 2001 y el año 2002 hubo una alta inestabilidad económica, en la que países desarrollados tales como Estados Unidos, Japón y Alemania tuvieron problemas micro y macroeconómicos, provocando un modesto crecimiento económico mundial de 1,7% en este último año. Algo mejor que el 1,1% del año 2001, pero que fue menos de la mitad del crecimiento registrado durante el año 2000 e inferior al 2,3% alcanzado en la década de los noventa. El comercio internacional en el año 2002 tuvo un incremento del 2,1% que estaba lejos del 6,4% que se registró en la década anterior. América Latina en este año tuvo una caída del PIB de 0,5%. Debe añadirse que el ataque terrorista del 11 de septiembre frustró la posibilidad de recuperación económica y contribuyó a este estancamiento en el volumen del comercio internacional¹¹⁷.

Lo anterior cambió en los años siguientes, en los cuales se manifestó en un sostenido crecimiento del comercio mundial. Este fue de un 4,5% el 2003, 5,1% el 2004 y con una baja en el 2005 de 3,6%, de todos modos superior a los primeros años del siglo XXI. A esto debe agregarse que el crecimiento económico promedio de América Latina fue de un 4,5 % en el 2004 y de un 4,4 el 2005, las más altas cifras desde 1997¹¹⁸. Todos estos guarismos explican los vaivenes de Aduanas en su movimiento de comercio internacional.

Por otra parte, también favoreció el mayor flujo comercial de Chile los numerosos acuerdos comerciales suscritos desde comienzos de la década pasada. Así están los siete acuerdos de Asociación o Complementariedad Económica¹¹⁹ y un Tratado de Libre Comercio¹²⁰ en los 90. En el presente lustro se agregan nuevos acuerdos que en conjunto representaron para el año 2005 más del 40% del intercambio comercial¹²¹. Estos son el Acuerdo de Asociación Económica con la Unión Europea (2003), y los Tratados de Libre Comercio con Costa Rica (2002), El Salvador (2002), Estados Unidos (2004), EFTA¹²²(2004) y Corea (2004).

En un análisis pormenorizado el intercambio comercial en dólares se duplicó en los 5 años, pasando de US\$ 34 mil millones el 2002 a más de US\$ 68 mil millones el 2005 con una tasa de crecimiento de 100,8 %. Su tasa de crecimiento fue de un 42,2% el 2004 y de un 28,4% el 2005 respecto de los años anteriores.

¹¹⁷ Ver informe FAO. El estado mundial de Agricultura y Alimentación 2002. Capítulo II. www.fao.org; French-Davis. Informe sobre la economía mundial en 2002. Fundación CIDOB. <http://www.cidob.org/castellano/Publicaciones/Anuarios/02french.cfm>.

¹¹⁸ Ver al respecto. Agustín Carstens América latina y la economía mundial: perspectivas de crecimiento y estabilidad. FMI. <http://www.imf.org/external/np/speeches/2005/030405s.htm>; Anoop Singh El Contexto Mundial y Las Perspectivas Regionales Para América Latina y el Caribe <http://www.imf.org/external/np/speeches/2005/101305s.htm>

¹¹⁹ Venezuela (1993), Bolivia (1993), Colombia (1994), Ecuador (1995), MERCOSUR (1996), Perú (1998), y México (1999).

¹²⁰ Canadá.

¹²¹ Servicio Nacional de Aduanas. Informe mensual de comercio exterior chileno. N° 33. Diciembre 2005. www.aduana.cl.

¹²² La integran Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.

Cuadro II.22: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas según participación en el intercambio comercial en dólares por año¹²³

Aduana	2001		2002		2003		2004		2005	
	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%
San Antonio	2º	18.0	2º	18.8	2º	18.4	3º	18.3	1º	20.7
Valparaíso	1º	20.6	1º	20.7	1º	20.6	1º	20.7	2º	20.1
Antofagasta	3º	14.7	3º	14.3	4º	14.1	2º	18.4	3º	18.7
Talcahuano	4º	12.7	4º	13.9	3º	14.7	4º	12.6	4º	12.4
Metropolitana	5º	11.9	5º	11.8	5º	10.8	5º	9.4	5º	8.6
Los Andes	6º	7.6	6º	7.4	6º	7.6	6º	7.4	6º	7.5
Iquique	7º	5.4	7º	4.0	7º	4.0	7º	4.4	7º	3.8
Chañaral	9º	2.1	8º	2.2	9º	2.2	8º	2.5	8º	2.4
Punta Arenas	8º	2.2	9º	2.1	8º	2.3	9º	1.9	9º	1.8
Coquimbo	10º	1.9	10º	1.7	10º	1.7	10º	1.9	10º	1.8
Arica	11º	1.2	11º	1.3	11º	1.3	11º	1.1	11º	0.9
Tocopilla	12º	0.8	12º	0.8	12º	0.8	12º	0.7	12º	0.6
Puerto Montt	13º	0.6	13º	0.4	14º	0.5	13º	0.4	13º	0.3
Coyhaique	14º	0.2	14º	0.3	15º	0.4	14º	0.2	14º	0.3
Osorno	15º	0.1	15º	0.1	13º	0.6	15º	0.1	15º	0.2
Puerto Aysen	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0
Total %		100		100		100		100		100
\$US totales		34.055.723.886		32.890.893.181		37.469.037.132		53.262.538.100		68.393.941.203

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduana

El cuadro anterior ordena las aduanas por su importancia en el intercambio comercial medido en dólares. Las cinco primeras son las mismas durante los cinco años y acumulan no menos del 85% de todas las operaciones. Estas son San Antonio (20,7% alcanzado el 2005), Valparaíso (20,7% el 2002 y 2004), Antofagasta (18,7% el 2005), Talcahuano (14,7% el 2003) y Metropolitana (11,9% el 2001). Las cifras acumuladas brutas de este conjunto de aduanas es importante, por ejemplo, en el 2005 la mercancía movilizada por ellas fue de 55 mil millones de dólares. Ninguna concentra por sí sola en ningún año, más del 21% de las operaciones con un promedio del 17,3%.

Por otro lado, las que tienen menos movimientos en dólares – no sobrepasando en ningún año el 1% - son Tocopilla (su mayor rendimiento fue 0,8% alcanzado el 2001 al 2003), Puerto Montt (0,6% el 2001), Coyhaique (0,4% el 2003), Osorno (0,6% el 2003) y Puerto Aysen (en ningún año llegó al 0,1%). Estas aduanas en el 2005 movilizaron en mercancías un total de 975.455.440 dólares.

¹²³ Se usó el año 2005 para ordenarlas de mayor a menor.

**Cuadro II.23: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas según participación en las importaciones en montos CIF¹²⁴ dólares por año¹²⁵
% de participación**

Aduana	2001		2002		2003		2004		2005	
	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%
Valparaíso	1º	25.2	1º	25.4	1º	25.2	1º	25.1	1º	25.8
San Antonio	2º	22.3	2º	23.6	2º	21.8	2º	23.2	2º	24.3
Metropolitana	3º	17.3	3º	17.1	3º	15.9	3º	16.0	3º	14.3
Los Andes	4º	11.1	4º	12.9	4º	13.4	4º	14.0	4º	13.6
Talcahuano	5º	10.4	5º	10.7	5º	12.8	5º	11.0	5º	12
Antofagasta	6º	5.8	6º	4.7	6º	4.2	6º	4.5	6º	5.1
Iquique	7º	4.9	7º	2.2	7º	2.2	7º	2.1	7º	1.6
Punta Arenas	8º	1.3	8º	1.5	8º	1.4	8º	1.4	8º	1.3
Arica	9º	0.8	9º	0.9	10º	0.9	9º	1.1	9º	0.8
Tocopilla	10º	0.3	10º	0.3	12º	0.3	11º	0.4	10º	0.3
Puerto Montt	11º	0.2	11º	0.2	11º	0.4	10º	0.5	11º	0.3
Osorno	13º	0.1	13º	0.1	9º	1.2	13º	0.1	12º	0.3
Chañaral	12º	0.1	12º	0.1	13º	0.2	12º	0.2	13º	0.2
Coquimbo	14º	0.1	14º	0.1	14º	0.1	14º	0.0	14º	0.0
Puerto Aysen	16º	0.0	15º	0.0	15º	0.0	15º	0.0	15º	0.0
Coyhaique	15º	0.0	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0
Total %		100		100		100		100		100
\$US totales		16.439.226.044		15.470.884.303		17.377.685.233		22.361.409.689		29.829.969.054

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduana

Los cuadros II.23 y II.24 muestran la evolución para estos años de las importaciones y exportaciones por Aduanas. Lo primero que cabe constatar es el dinamismo del sector exportador que entre el año 2001 al 2005 aumentó sus envíos en dólares en un 118,9 %, en cambio las importaciones lo hicieron en un 81,5%.

Hay diferencias en el volumen de dólares entre las aduanas si se trata de importaciones y exportaciones. En el caso de las importaciones las cinco más importantes aduanas concentran en cada año más del 86% de la entrada de mercancías y, en los últimos 4 años, las cifras giran en torno al 90%. Estas son en orden de importancia y cuya posición se mantuvo invariable en el período fueron: Valparaíso (sobre el 25%), San Antonio (entre el 22% y 24%), Metropolitana (entre el 14% y 17%), Los Andes (entre el 11% y 14%) y Talcahuano (entre el 10% y 12%).

Esta concentración de importaciones se explica por las características económicas y sociales del país, cuyas aduanas corresponden a ubicaciones geográficas de mayor dinamismo económico. Además, en las dos aduanas que concentran casi el 50% de las importaciones, Valparaíso es por donde ingresa el petróleo y los combustibles y por San Antonio llegan los vehículos de transporte.

Por otra parte, siete aduanas no alcanzan su participación conjunta en las importaciones al 2%. Estas son Tocopilla, Chañaral, Coquimbo, Osorno, Puerto Montt, Coyhaique y Puerto Aysén. Corresponde a zonas extremas o de menor población.

¹²⁴ CIF: Cláusula de compraventa que incluye el valor de las mercancías en el país de origen, el flete y seguro hasta el punto de destino

¹²⁵ Se usó el año 2005 para ordenarlas de mayor a menor

**Cuadro II.24: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas según participación en las exportaciones en montos FOB¹²⁶ dólares por año¹²⁷
% de participación**

Aduana	2001		2002		2003		2004		2005	
	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%
Antofagasta	1º	23.0	1º	22.8	1º	22.7	1º	28.5	1º	29.1
San Antonio	4º	13.9	4º	14.5	4º	15.5	3º	14.7	2º	17.9
Valparaíso	2º	16.3	3º	16.6	2º	16.7	2º	17.5	3º	15.7
Talcahuano	3º	14.7	2º	16.8	3º	16.4	4º	13.7	4º	12.6
Iquique	6º	5.9	6º	5.6	6º	5.5	5º	6.1	5º	5.4
Metropolitana	5º	6.8	5º	7.1	5º	6.4	6º	4.6	6º	4.2
Chañaral	8º	3.9	7º	4.1	7º	3.9	7º	4.2	7º	4.1
Coquimbo	9º	3.6	8º	3.2	8º	3.1	8º	3.2	8º	3.2
Los Andes	7º	4.3	10º	2.5	10º	2.7	9º	2.6	9º	2.7
Punta Arenas	10º	3.0	9º	2.6	9º	3.0	10º	2.2	10º	2.2
Arica	11º	1.6	11º	1.7	11º	1.5	11º	0.9	11º	1.0
Tocopilla	12º	1.3	12º	1.2	12º	1.2	12º	0.9	12º	0.8
Coyhaique	14º	0.5	13º	0.6	13º	0.7	13º	0.4	13º	0.5
Puerto Montt	13º	1.0	14º	0.5	14º	0.6	14º	0.4	14º	0.4
Osorno	15º	0.2	15º	0.1	15º	0.1	15º	0.1	15º	0.1
Puerto Aysen	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0	16º	0.0
Total %		100		100		100		100		100
\$US totales		17.616.497.842		17.420.008.878		20.091.351.899		30.901.128.411		38.563.972.149

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduana

Las exportaciones tienen algunos cambios respecto de las aduanas más relevantes. Aunque siguen siendo San Antonio y Valparaíso importantes puertos de salida, la aduana de Antofagasta ocupa sistemáticamente el primer lugar debido a la producción minera. Se agrega Talcahuano por donde salen los productos pesqueros, madera y celulosa. Las cuatro aduanas mencionadas han ido incrementando su participación de las exportaciones en dólares desde un 67,9% el 2001 hasta un 75,3% el 2005. Incremento debido fundamentalmente a los precios alcanzados por el cobre en el comercio internacional¹²⁸ que hace que Antofagasta suba su participación de un 23% a un 29% en los dos últimos años. Las aduanas de menor participación son Tocopilla, Osorno, Puerto Montt, Coyhaique y Puerto Aysén cuya mayor participación está en torno al 3%.

Tabla II.9: Admisión Temporal (Dólares)

Período	2001	2002	2003	2004	2005
Monto CIF	308.525.492	147.069.583	251.202.027	510.043.146	406.360.210

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduana

Respecto de la Admisión Temporal, es decir, aquella mercadería que se recibe por algún tiempo para ser reexportada, tuvo una caída importante el 2002 de -52,3% explicada por la baja del comercio internacional, para recuperarse en forma importante en el 2003 con un 70,8% y en el año 2004 con un 103% por el crecimiento del comercio mundial. Posteriormente vuelve a caer, pero de todas maneras son cifras muy superiores que a comienzos del período. En efecto, durante el período 2001-2005 el crecimiento fue de un

¹²⁶ Valor FOB: Cláusula de compraventa que considera el valor de la mercancía puesta a bordo del vehículo en el país de procedencia, excluyendo seguro y flete.

¹²⁷ Se usó el año 2005 para ordenarlas de mayor a menor

¹²⁸ El precio del cobre en promedio el año 2003 fue de 80,734 ¢/lb, el 2004 fue de 130,106 ¢/lb y el 2005 llegó a 149,562 ¢/lb

31,7%. Conocer las causas de la baja 2004-2005, requeriría de un estudio a nivel de estrategia de los usuarios y del contexto comercial para explicárselo.

Otro aspecto es el resultado de las actividades del SNA que beneficia al Estado chileno y, por la tanto, a toda la comunidad como son los ingresos tributarios aduaneros (Cuadro II.21 indicadores 7 y 8). Como era de esperarse su variación porcentual sigue los patrones del intercambio comercial y, en particular, de la evolución de las importaciones. Es decir, caen los ingresos en el 2002 (-4,9%) y se incrementan de forma sustancial tanto en el 2004 (27,7%) como en el 2005 (30,1%).

De lo que no cabe duda es de la importancia de estos ingresos en cifras absolutas como respecto de los ingresos tributarios totales del país. Si el 2001 eran 4 mil millones de pesos el 2005 fueron de 6.722 millones¹²⁹, lo que significa una tasa de crecimiento para el período de un 64,8%. En relación con su participación en los ingresos tributarios nacionales, ellos no bajaron del 31% en el quinquenio y en el 2004 y 2005 se acercaron al 35%. Dada estas cifras la facilitación del comercio internacional es una prioridad nacional cuyos frutos se ven en la recaudación impositiva, pero también en aspectos menos tangibles como es el acceso al consumo de la población de productos otrora restringidos¹³⁰.

Cuadro II.25: Toneladas de mercancía movilizadas

	2001	2002	2003	2004	2005
Ingreso	29.257.360	30.541.647	32.140.808	37.877.541	39.389.382
Salida	40.339.350	38.481.717	42.047.446	44.703.317	48.025.610
Totales	69.596.710	69.023.364	74.188.254	82.580.858	87.414.992

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduana

En el caso, de las toneladas movilizadas pasaron en los mismos períodos de algo más de 69 millones de toneladas el 2001 a más 87 millones el 2005, siendo su tasa de crecimiento entre ambos períodos de un 25,6%. Sus incrementos en los dos últimos años fueron moderados comparados con los dólares, pero de todas maneras fue un crecimiento significativo de 11,3% y 5,9%. El movimiento en dólares tiene un crecimiento porcentual, a partir del 2003, que al menos triplica a las toneladas de mercancía, por lo tanto, la carga física tiene un valor económico mayor. Por otro lado, la caída de toneladas movilizadas fue inferior al 1% en el 2002, lo que no ocurrió con los dólares que cayó en un -3,4%.

Ahora bien, el comportamiento de los ingresos y salidas de mercancías es diferenciado en los dos primeros años. En el año 2002, las ingresadas aumentaron (4,4) respecto del 2001, mientras que las exportaciones bajaron en el mismo período (-4,6), tal como lo hicieron en dólares (-1,1) pero en una proporción menor.

En el resto del período, tanto las entradas como las salidas siguieron la tendencia al alza, pero en menor proporción que los dólares, que se reflejó en el movimiento de las toneladas totales que se analizó anteriormente.

¹²⁹ Datos del SNA. La cifra debe leerse en miles de millones de pesos.

¹³⁰ Por ejemplo, en el 2005 aparte de la importancia que tienen los combustibles en las importaciones del país, aparece en 3º lugar de importancia en montos en \$US los automóviles con un 4%. SNA. Informe mensual de comercio exterior chileno 2005. Op. cit

ii. Productos

Cuadro II.26: Indicadores de Productos

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
1.- Eficacia/Producto Variación porcentual anual de documentos tramitados ¹³¹ país anualmente (%).	((N° de documentos tramitados por año t- N° de documentos año 0)/ N° de documentos año0)*100	-	-5,4	5,3	11,3	5,9
2.- Eficacia/Producto Variación porcentual de documento de ingreso de mercancías, país anualmente (%).	((N° de documentos de ingreso de mercancía por año t- N° de documentos de Ingreso de mercancía año 0)/ N° de documentos de Ingreso de mercancía año0)*100.	-	-10,6	2	13,4	8,7
3.- Eficacia/Producto Variación porcentual de documentos de salida de mercancías, país anualmente (%).	((N° de documentos de Salida de mercancía por año t- N° de documentos salida de mercancía año 0)/ N° de documentos de salida de mercancía año0)*100.	-	1,3	8,9	9,5	3,7
4.- Eficacia/Producto Variación porcentual de documentos de tránsito de mercancías, país anualmente (%).	((N° de documentos de tránsito de mercancía por año t- N° de documentos tránsito de mercancía año 0)/ N° de documentos de tránsito de mercancía año0)*100.	SI	SI	-	8,2	-19,1
5.- Eficacia/Producto Variación porcentual de documento de Operaciones de zona franca, país anualmente (%).	((N° de documentos de Operaciones de Zona Franca por año t- N° de documentos Operaciones de Zona Franca año 0)/ N° de documentos de Operaciones de Zona Franca año0)*100.	-	-0,2	9,2	11,7	11
6.- Eficacia/Producto Variación porcentual de admisión temporal en N° de documentos 2001 – 2005 (%).	((Admisión temporal en N° de documentos por año t- Admisión temporal N° de documentos año 0)/Admisión temporal N° de documentos año0)*100.	-	0,1	1,6	15,2	16,2
7.- Eficacia/producto Porcentaje de cumplimiento de metas de manifiestos aéreos tramitados electrónicamente (%).	(N° de manifiestos aéreos tramitados electrónicamente/ Meta N° de manifiestos)*100	NI	NI	32,36	166.64	166.86
8.- Eficacia/producto Porcentaje de cumplimiento de metas de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente (%).	(N° de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente/ Meta N° de manifiestos)*100	NI	NI	NI	22.28	34.42.

Eficacia/producto 9.- Porcentaje de cumplimiento de metas de manifiestos marítimos tramitados electrónicamente (%).	(N° de manifiestos marítimos tramitados electrónicamente/ Meta N° de manifiestos)*100	NI	NI	NI	NI	NI
Eficacia/producto 10.- Porcentaje de Manifiestos aéreos tramitados electrónicamente (%).	((Cantidad de manifiestos aéreos tramitados electrónicamente por año/Total de manifiestos aéreos tramitados por año)*100)	NI	NI	16,18	83,32	83,43
Eficacia/producto 11.- Variación porcentual de manifiestos aéreos tramitados electrónicamente (%).	((Manifiestos aéreos tramitados electrónicamente año t- Manifiestos aéreos tramitados electrónicamente año 0)/ Manifiestos aéreos tramitados electrónicamente año 0)*100	NI	NI	-	472,8	-2,4
Eficacia/producto 12.- Porcentaje de Manifiestos terrestres tramitados electrónicamente (%).	((Cantidad de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente por año/Total de manifiestos terrestres tramitados por año)*100)	NI	NI	NI	11,14	17,21
Eficacia/producto 13.- Variación porcentual de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente (%).	((Manifiestos terrestres tramitados electrónicamente año t- Manifiestos terrestres tramitados electrónicamente año 0)/ Manifiestos terrestres tramitados electrónicamente año 0)*100	NI	NI	NI	-	89,3
Eficacia/producto 14.- Porcentaje de Manifiestos marítimos tramitados electrónicamente (%).	((Cantidad de manifiestos marítimos tramitados electrónicamente por año/Total de manifiestos marítimos tramitados por año)*100)	NI	NI	NI	NI	NI
Eficacia/producto 15.- Variación porcentual de manifiestos marítimos tramitados electrónicamente (%).	((Manifiestos marítimos tramitados electrónicamente año t- Manifiestos marítimos tramitados electrónicamente año 0)/ Manifiestos marítimos tramitados electrónicamente año 0)*100	NI	NI	NI	NI	NI

Calidad/ Producto 16.- Tiempo promedio de documentos tramitados anualmente ¹³² (Días).	Σ de N° de días en tramitación de documentos / N° de documentos tramitados.	SD ¹³³	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 17.- Tiempo promedio de declaración de ingresos tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de declaración de ingresos / N° total de declaraciones de ingresos tramitadas	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 18.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de documentos únicos de salidas / N° total de documentos de salidas tramitados	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 19.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas primer envío tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de documentos únicos de salidas primer envío / N° total de documentos únicos de salidas primer envío tramitados	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 20.- Tiempo promedio de Informe de variación de valor tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de Informe de variación de valor / N° total de Informe de valor tramitados.	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 21.-Porcentaje de Importadores que se declaran satisfechos ¹³⁴ de la atención recibida en Aduana (%)	$((N^{\circ}$ de importadores satisfechos/ N° de importadores totales anuales)*100)	SD	SD	SD	SD	SD

Calidad/Producto 22.- Porcentaje de Exportadores que se declaran satisfechos de la atención recibida en Aduana (%)	((N° de exportadores satisfechos/ N° de exportadores totales anuales)*100)	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 23.- Tiempo promedio de Manifiestos tramitados electrónicamente anualmente ¹³⁵ (horas).	Σ de N° de horas en tramitación de Manifiestos electrónicos / N° total de manifiestos electrónicos tramitados	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 24.- Tiempo promedio de Manifiestos tramitados manualmente en el año anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de Manifiestos tramitados manualmente / N° de manifiestos manuales tramitados	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 25.- Tiempo promedio de declaración de ingresos tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de declaración de ingresos / N° total de declaraciones de ingresos tramitadas	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 26.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de documentos únicos de salidas / N° total de documentos de salidas tramitados	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 27.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas primer envío tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de documentos únicos de salidas primer envío / N° total de documentos únicos de salidas primer envío tramitados	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 28.- Tiempo promedio de Informe de variación de valor tramitados anualmente (días)	Σ de N° de días en tramitación de Informe de variación de valor / N° total de Informe de valor tramitados.	SD	SD	SD	SD	SD

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

Cuadro II.27: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas según participación en el intercambio comercial. N° de documentos tramitados (%).

Aduana	2001		2002		2003		2004		2005	
	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%
Metropolitana	1°	39.9	1°	38.7	1°	36.9	1°	36.3	1°	36.8
San Antonio	3°	15.4	3°	16.8	2°	18.0	2°	19.6	2°	20.0
Valparaíso	2°	17.2	2°	17.3	3°	17.4	3°	16.6	3°	15.6
Los Andes	4°	9.0	4°	8.0	4°	9.4	4°	9.9	4°	10.1
Talcahuano	5°	5.2	5°	6.5	5°	6.8	5°	6.7	5°	6.8
Iquique	7°	4.3	7°	4.3	6°	3.9	6°	4.1	6°	3.8
Arica	6°	4.9	6°	4.5	7°	3.7	7°	3.0	7°	3.0
Antofagasta	8°	1.6	8°	1.6	8°	1.6	8°	1.5	8°	1.6
Punta Arenas	9°	0.7	9°	0.8	9°	0.8	9°	0.8	9°	0.8
Coquimbo	10°	0.5	10°	0.6	10°	0.6	10°	0.8	10°	0.5
Puerto Monnt	11°	0.5	11°	0.3	11°	0.4	11°	0.4	11°	0.4
Chañaral	12°	0.2	12°	0.3	12°	0.2	12°	0.2	12°	0.2
Osorno	13°	0.2	13°	0.1	13°	0.1	13°	0.1	13°	0.2
Coyhaique	15°	0.1	15°	0.1	14°	0.1	14°	0.1	14°	0.1
Tocopilla	14°	0.2	14°	0.1	15°	0.1	15°	0.1	15°	0.1
Puerto Aysen	16°	0.0	16°	0.0	16°	0.0	16°	0.0	16°	0.0
Documentos Tramitados (N°)	1.411.618		1.336.019		1.406.485		1.568.550		1.667.653	

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

El cuadro II.27 ordena las Aduanas por la cantidad de documentos. Desde luego, los movimientos de la documentación por año refleja aproximadamente la tendencia del comercio internacional medida en dólares y toneladas de mercancía. Es decir, decrece el año 2001 al 2002 y en los años siguientes tienen un sostenido crecimiento, aunque algo menor el 2005.

Los documentos entre el 2001 y el 2005 se elevaron en 18,1 %, pasando en cifras brutas de 1.411.618 a 1.667.653 en el 2005. En el año 2002 cae su crecimiento en – 5,4% respecto de año anterior y, en los tres años siguientes, crece en un 5,3%, un 11,3% y un 5,9% respectivamente. Tasas de crecimiento que fueron bastante similares a la evolución de las toneladas. Respecto a los dólares, aunque la tendencia es la misma año en año, el crecimiento medido en divisas es mucho más importante que su reflejo en la documentación. De este modo, el intercambio en dólares se duplicó entre el 2001 y el 2005, alcanzando los 68.393.941.203 de dólares el 2005, y el número de documentos sólo aumentó en un 18,1%. Lo que quiere decir, que las operaciones tienen un valor mayor por documento. En efecto, si en el 2001 cada documento en promedio representaba 24.090 dólares, en el 2005 esta cifra fue de 41.012 dólares.

Respecto al ordenamiento de las Aduanas en cantidad de documentos el orden de importancia es similar al movimiento del comercio internacional en dólares (Cuadro II.22). La excepción se produce con Los Andes que reemplaza a Antofagasta –que cae al 8° lugar y se explica por los mayores valores de los bienes mineros exportados por documento. La documentación, a diferencia de los dólares, está más concentrada ya que sólo en la Metropolitana fluctúa el movimiento entre un 36% y un 40% del total en el período. Luego vienen San Antonio (su mayor rendimiento fue el 2005 con el 20% de la documentación) y Valparaíso (17,4% en el año 2003).

Por las tres aduanas encionadas pasan más del 70% de los documentos. Por ejemplo, en el 2005 los documentos tramitados por ellas fue de un 72% con un total de 1.207.238. Más atrás vienen Los Andes y Talcahuano con un promedio del 9% para aquélla y un 6% para ésta.

Los cuadros siguientes muestran la documentación de ingreso (Importaciones) separada de la documentación de salida (exportaciones) ordenada por Aduana de mayor a menor importancia.

Cuadro II.28: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas según participación en ingreso de mercancía. N° de documentos tramitados (%).

Aduana	2001		2002		2003		2004		2005	
	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%
Metropolitana	1°	50.8	1°	50.2	1°	49.9	1°	49.5	1°	49.7
San Antonio	3°	14.0	3°	14.0	2°	13.9	2°	14.8	2°	15.7
Los Andes	4°	8.7	4°	10.2	4°	11.9	4°	12.3	3°	12.5
Valparaíso	2°	15.1	2°	14.3	3°	14.2	3°	13.0	4°	12.2
Iquique	5°	6.7	5°	7.1	5°	6.3	5°	6.6	5°	5.9
Arica	6°	2.2	6°	1.6	6°	1.3	6°	1.4	6°	1.5
Antofagasta	7°	1.1	7°	1.1	8°	1.0	8°	0.9	7°	1.0
Talcahuano	8°	0.9	8°	0.9	7°	1.0	7°	0.9	8°	0.8
Punta Arenas	9°	0.2	9°	0.3	9°	0.3	9°	0.2	9°	0.3
Osorno	10°	0.1	10°	0.2	10°	0.2	10°	0.1	10°	0.2
Puerto Montt	11°	0.1	11°	0.1	11°	0.1	11°	0.1	11°	0.1
Puerto Aysen	13°	0.0	13°	0.1	12°	0.1	12°	0.1	12°	0.1
Coquimbo	12°	0.1	12°	0.1	13°	0.0	13°	0.0	13°	0.0
Tocopilla	14°	0.0	14°	0.0	14°	0.0	14°	0.0	14°	0.0
Chañaral	15°	0.0	16°	0.0	15°	0.0	15°	0.0	15°	0.0
Coyhaique	16°	0.0	15°	0.0	16°	0.0	16°	0.0	16°	0.0
Documentos Tramitados (N°)	792.951		709.025		723.544		820.389		892.143	

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

El número de documentos de ingreso aumentó entre el 2001 al 2005 en un 12,5% alcanzando los 892.143 este último año. Tal como se hizo en el punto sobre resultados en que se jerarquizan las Aduanas por el flujo de importaciones medidas en dólares (Cuadro II.23), ahora se ordenan en relación a los documentos. La R.M concentra invariablemente durante el período el 50% de la documentación. Las otras tres aduanas más importantes – San Antonio, Los Andes y Valparaíso – el movimiento de la documentación fluctúa entre un 12% y 15%. Luego se sitúa Iquique con un promedio de algo más del 6% de la documentación total. En las otras Aduanas el porcentaje de la documentación es inferior al 2% y coinciden aquellas en que el movimiento en dólares no llega al 1% de participación.

El mayor manejo de documentos en la RM respecto a las otras Aduanas importantes es por el tipo y variedad de la mercancía. Por ejemplo, en Valparaíso durante el año 2005 un tercio de las importaciones en dólares corresponden a combustibles y sus derivados. En cambio, en la R.M los productos más importantes fueron los celulares, gas natural y medicamentos dosificados que representan un 25% que requiere de un mayor número de documentación tramitada.

Cuadro II.29: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas según participación en salida de mercancía. N° de documentos tramitados (%).

Aduana	2001		2002		2003		2004		2005	
	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%	N° en la lista	%
San Antonio	3°	17.3	3°	19.9	1°	22.4	1°	24.9	1°	25.0
Metropolitana	1°	25.9	1°	25.7	2°	23.3	2°	21.7	2°	21.9
Valparaíso	2°	19.9	2°	20.7	3°	20.8	3°	20.5	3°	19.5
Talcahuano	4°	10.8	4°	12.8	4°	13.0	4°	13.1	4°	13.7
Los Andes	5°	9.5	6°	5.6	5°	6.8	5°	7.3	5°	7.4
Arica	6°	8.4	5°	7.7	6°	6.3	6°	4.8	6°	4.8
Antofagasta	7°	2.1	7°	2.2	7°	2.0	7°	2.2	7°	2.3
Iquique	9°	1.4	9°	1.2	9°	1.3	8°	1.3	8°	1.4
Punta Arenas	8°	1.4	8°	1.3	8°	1.4	9°	1.3	9°	1.3
Coquimbo	10°	1.0	10°	1.2	10°	1.1	10°	1.0	10°	1.0
Puerto Montt	11°	1.0	12°	0.6	11°	0.8	11°	0.7	11°	0.8
Chañaral	12°	0.5	11°	0.6	12°	0.4	12°	0.5	12°	0.4
Coyhaique	15°	0.2	14°	0.2	14°	0.2	13°	0.2	13°	0.3
Tocopilla	13°	0.3	13°	0.2	13°	0.2	14°	0.2	14°	0.2
Osorno	14°	0.2	15°	0.1	15°	0.1	15°	0.1	15°	0.1
Puerto Aysen	16°	0.1	16°	0.0	16°	0.0	16°	0.0	16°	0.0
Documentos Tramitados (N°)	618.667		626.994		682.941		748.161		775.510	

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

El número de documentos de salida aumentó entre el 2001 al 2005 en un 25,4% alcanzando los 775.510 este último año. En cuanto a la participación de las Aduanas más importantes en este tipo de documentos, San Antonio, RM y Valparaíso está entre el 20% y 25% en cada año. También tiene una importante participación Talcahuano con un 13% promedio de la documentación tramitada. Antofagasta que en dólares estaba en el primer lugar y representaba en el 2005 el 29,1% del total, en la documentación ocupa el 7° lugar con un 2,3%. Tal como en los cuadros anteriores, la explicación está dada por el tipo de bienes. El número de documentos tramitados en el caso de la minería es bajo y registran una cifra de dólares mucho mayor que respecto de otras mercancías.

En cuanto a las aduanas con menor movimiento de documentos de exportación son las mismas respecto de la importación.

Naturalmente la jerarquización de las Aduanas – ya sea en dólares, toneladas o documentos - no significa que unas sean más eficientes que otras, sino que está relacionada con el contexto y la vocación productiva y económica del entorno.

Lo trascendente de este análisis no es que el SNA sea el responsable de estas mayores transacciones, sino que ha debido enfrentarlo en un contexto variable del comercio internacional debido a las coyunturas políticas y económicas mundiales, pero de demanda creciente y se prevé para los próximos años un alza continua del flujo comercial – a una tasa de un 5,4% de crecimiento anual de las operaciones aduaneras hacia fines de la década¹³⁶ - y que, por lo tanto, el Servicio debe estar en condiciones de facilitar este comercio, pero al mismo tiempo fiscalizar de la manera más eficaz y eficiente posible.

Cuadro II.30: Direcciones Regionales y Administraciones aduaneras ordenadas de acuerdo a Tránsito de Mercancía¹³⁷
Nº de documentos tramitados

Aduana	2003		2004		2005	
	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%	Nº en la lista	%
Metropolitana	1º	40.1	1º	38.5	1º	35.3
San Antonio	2º	41.0	2º	27.0	2º	29.7
Valparaíso	3º	8.2	3º	23.0	3º	18.1
Antofagasta	9º	0.5	5º	2.3	4º	8.7
Talcahuano	6º	1.9	6º	1.4	5º	2.8
Los Andes	5º	2.2	4º	4.9	6º	2.0
Punta Arenas	8º	1.3	8º	1.1	7º	1.2
Arica	7º	1.9	7º	1.2	8º	1.1
Iquique	4º	3.0	9º	0.5	9º	1.0
Puerto Montt	10º	0	10º	0.0	10º	0.0
Documentos Tramitados (Nº)	12.557		13.586		10.995	

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

Respecto a los documentos de tránsito de mercancías del cuadro II.30, tienen importancia en un contexto de globalización, en la medida que los países se abren a recibir bienes y servicios que tienen destino terceros países. En este sentido, la aspiración de Chile de convertirse en un corredor para las mercancías hacia los países limítrofes este dato tiene importancia. Para esto se requiere que sea una operación física ininterrumpida, supervisada y expedita.

Los datos de que se dispusieron de cantidad de documentos de Tránsito de Mercancía entre los años 2003 a 2005 (No se tuvieron los datos en dólares de este subproducto), indican que su evolución ha sido errática. En efecto, subió en 8,2% en el 2004 respecto al año anterior para caer en un 19,1% en el 2005. En estos tres años la variación fue de - 12,4%. Las zonas aduaneras involucradas son diez y las que concentran este tipo de operaciones son en orden de importancia la Metropolitana, San Antonio y Valparaíso, fluctuando entre el 83% y el 89% del tránsito de mercancía en estos años. Su caída en el último año en un 19,1% respecto del año anterior requiere de un análisis de otras características, pero que no necesariamente se refieren a una menor importancia de Chile como lugar de paso hacia otros destinos, sino que también podría explicarse, por ejemplo, porque los usuarios pudieran estar utilizando otras figuras, como la admisión temporal, sufrir algún tipo de transformación la mercancía y luego se re-exportados. En este caso, Chile estaría jugando el rol de plataforma logística para la entrada de productos.

Tabla II.10: Admisión Temporal (Documentos)

Período	2001	2002	2003	2004	2005
Número	3.399	3.402	3.458	3.984	4.631

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduana

Al revisar el número de documentos de Admisión Temporal se constata que, a diferencia de los de Tránsito de Mercancía, ellos no disminuyeron en ningún año, siendo su crecimiento entre el 2001 al 2005 de un 36,2%, llegando el número de documentos el 2005 a 4.631. Sin embargo, en las cifras en dólares de la Admisión Temporal (Tabla II.9) se constatan fluctuaciones, incluso caen en el 2005, aunque como se señaló al analizar dicho cuadro, en ese último año los trámites en dólares siguen siendo mayores que en el

2001 ya que la variación para el período 2001 – 2005 fue de un 31,7%. La cifra en dólares para el 2005 fue de 406.360.210. Para tener una mayor certeza sobre la hipótesis planteada anteriormente se necesitaría seguir la evolución en los próximos años.

Cuadro II.31: Documento Operaciones de Zona Franca. 2001-2005
Nº de documentos

Aduana	Nº documentos										Variación porcentual por año			
	2001		2002		2003		2004		2005		2002	2003	2004	2005
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%				
Arica	2.669	0,7	3.571	0,9	3.381	0,8	5.131	1,1	7.197	1,3	25,26	-5,62	34,11	28,71
Iquique	360.133	90	360.899	90,4	411.254	94,3	456.457	93,7	502.692	92,9	0,21	12,24	9,90	9,20
Punta Arenas	37.140	9,3	34.769	8,7	21.456	4,9	25.649	5,3	31.110	5,8	-6,82	-62,05	16,35	17,55
Total	399.942	10	399.239	100	436.091	100	487.237	100	540.999	100	-0,18	8,45	10,50	9,94

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

El cuadro muestra las operaciones de zona franca en que se tienen sólo datos en número de documentos cursados y no en valores monetario. A diferencia de los otros indicadores de comercio internacional en que todos cayeron el 2002 respecto del 2001, en este caso, prácticamente se mantuvo estable el número de operaciones entre estos años, para posteriormente seguir la tendencia general de crecimiento en torno a un promedio del 10,6%. La variación porcentual entre el 2001 al 2005 del número de documentos fue de 35,3%, siendo el número de documentos para el 2005 de 540.999.

Es interesante ver el detalle del movimiento por zonas. Las operaciones de zona franca ocurren fundamentalmente en Iquique. Su flujo comercial no ha caído en ningún año, a diferencia de Punta Arenas la segunda en importancia, que hasta el 2003 continuaron cayendo sus operaciones como ocurrió en general con el comercio en la época, para luego comenzar a recuperarse tal como ha ocurrido con el movimiento de Aduanas general respondiendo a los vaivenes del flujo comercial como se explicó en puntos anteriores. Pero de todos modos, el número de documentos del 2005 todavía no llega a los alcanzados en el 2001. En este sentido, la zona franca de Iquique que es la más importante del país, no ha tenido baja en sus operaciones durante los 5 años.

Un análisis que es relevante realizar es sobre los manifiestos tramitados electrónicamente y las metas que el propio servicio se puso al respecto.

Lo primero que puede constatarse es que hay diferencias entre el avance de la tramitación electrónica de los manifiestos aéreos, terrestres y marítimos. El detalle puede verse en el cuadro siguiente:

Cuadro II.32: N° y porcentaje de manifiestos tramitados electrónicamente respecto del total de manifiestos

Aduanas	Tipo de manifiestos														
	Aéreos						Terrestres						Marítimos		
	2003		2004		2005		2003		2004		2005		2003	2004	2005
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	N°	N°
Manual	4.140	83,8	916	16,7	887	16,6	SI	SI	45.744	88,9	52.056	82,7	1.321	1.420	1.628
Electrónico	799	16,2	4.577	83,3	4.466	83,4	NI	NI	5.734	11,1	10.852	17,3	NI	NI	NI
Total	4.939	100	5.493	100	5.353	100	SI	SI	51.478	100	62.908	100	1.321	1.420	1.628

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

Los manifiestos aéreos electrónicos han mostrado una evolución positiva ya que se han ido implementando rápidamente desde el 2003 a la fecha, pasando de un 16,18% el 2003 a más del 83% de manifiestos tramitados electrónicamente respecto del total de manifiestos en el 2005, alcanzando a 4.466 los manifiestos electrónicos en este último año, con un aumento del 458,9% de los manifiestos tramitados electrónicamente entre el 2003 al 2005. Estos se realizan exclusivamente en la Metropolitana y, tanto el 2004 como el 2005, en esta región todos los manifiestos son tramitados electrónicamente. En otras palabras, los 4.577 manifiestos electrónicos del 2004 y los 4.466 del año 2005 corresponde a la totalidad de los manifiestos tramitados en la Región Metropolitana en esos años.

En cambio en los manifiestos terrestres este proceso de digitalización es deficiente, el que comenzó el 2004 y no llega al 20% de todos los manifiestos tramitados electrónicamente el 2005, concentrándose todos ellos en la Aduana de Los Andes. El número total de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente el año 2005 fue de 10.852, siendo su tasa de crecimiento respecto del año anterior de un 89,3%. Por último, la situación es claramente deficiente en los manifiestos marítimos que hasta el año 2005 el sistema electrónico no estaba implementado.

El SNA en los últimos años ha estado haciendo esfuerzos por instalar sistemas computacionales que faciliten las operaciones electrónicas. Así otros documentos utilizados como las Declaraciones Únicas de Salida (DUS) y los Informes de Variación al Valor (IVV)¹³⁸ también se tramitan electrónicamente en un 100%, algo parecido ocurre con la información estadística que ha alcanzado un nivel importante de desarrollo, al proveer, por ejemplo, información mensual de todos los movimientos y trámites aduaneros, en dólares, toneladas y documentos. Esto está directamente relacionado con los esfuerzos gubernamentales de la agenda digital para contribuir al crecimiento del país mediante la utilización de las Tecnologías de Información¹³⁹. En lo que respecta a los servicios del Estado, esta política apunta a la plataforma de servicios electrónicos para trámites a la que las operaciones aduaneras deben insertarse. Esto se traduce en que la documentación aparte de ser lo más simplificada posible, utilice la vía digital, ya que en esa medida se obtienen una serie de ventajas de economías en la gestión de los procesos, velocidad de las transacciones lo que redundará en mayores niveles de competitividad para el país.

Pero también de recalcar que este proceso de modernización ha tenido tropiezos durante su implementación en el SNA, como lo evidencia las dificultades que tuvo el proyecto ISIDORA de Integración de Sistemas de Internet para el Desarrollo de Operaciones y regulaciones aduaneras¹⁴⁰. En la actualidad, del número total de manifiestos tramitados el 2005, los tramitados electrónicamente sólo llegan al 22%. Se pudo constatar además en la visita de la Aduana de San Antonio que la papelería que se maneja es bastante importante, lo que obliga a tener personas para revisar esta documentación física. Asimismo, las metas que se puso el Servicio son bastante modestas, ya que se plantea alcanzar el 50% de manifiestos aéreos de forma electrónica y un 10% para los terrestres, las que obviamente se alcanzaron¹⁴¹.

Esta es una tarea urgente que obliga a avanzar lo más rápidamente posible. El Servicio está consciente de estas dificultades y de hecho, se espera comenzar a implementar los manifiestos electrónicos marítimos en la última parte del año 2006. Finalmente es preciso reconocer que en el caso de los manifiestos terrestres, la mayor cobertura electrónica se ve dificultada también por las características mayoritarias del usuario del sector transporte, pequeño empresario y que no está incorporado al mundo digital.

Por último, la calidad de los productos no fue evaluada, por no encontrarse información al respecto. Se definieron indicadores que reflejan este ámbito desde el punto de vista de los tiempos promedios de demora de los documentos tramitados, pero no se obtuvo información al respecto. De todos modos, cuando la tramitación electrónica se generalice éste sería un dato irrelevante, puesto que los tiempos prácticamente serán instantáneos. Sin duda, es una carencia que el SNA no tenga un mayor desarrollo el tema de la calidad del servicio ofrecido, pues no permitió evaluar este aspecto, pues después de ver lo que tributan los importadores y los volúmenes de las exportaciones, se considera interesante consultarles sobre su apreciación del servicio y qué aspectos se podrían mejorar¹⁴² (Cuadro II.26 Enunciados 21 y 22.). Si bien el SNA se encuentra implementando un sistema de satisfacción de usuarios, éste se refiere sólo a las personas que se acercan a las Oficinas de Información y Reclamos (OIRS), las cuales pueden estar solicitando diversos servicios, como peticiones de información, sugerencias, reclamos y solicitud ciudadana, a los cuales se les aplicará una encuesta de satisfacción de usuarios. No obstante, dentro de este universo no se encontrarán los clientes del producto Despacho de Mercancías, por lo cual no se contará con información específica de la satisfacción respecto de este producto.

3. Eficiencia y Economía

iv. Eficiencia y Economía

Cuadro II.33: Indicadores de Eficiencia y Economía

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficiencia/ Producto Costo promedio anual de intercambio comercial (pesos por dólar).	Intercambio total comercial en dólares / Gasto Servicio Nacional de Aduanas.	0,1189	0,1226	0,1105	0,0805	0,0683
Eficiencia/Producto Costo promedio anual de documentos aduaneros tramitados (\$).	Nº total de documentos / Gasto Servicio Nacional de Aduanas.	2.870	3.019	2.945	2.734	2.802
Eficiencia/Producto Costo promedio anual de documentos de ingresos aduaneros tramitados (\$).	Nº total de documentos de ingresos / Gasto Servicio Nacional de Aduanas.	6.548	6.433	6.065	5.733	6.026
Eficiencia/Producto Porcentaje de gastos administrativos (%).	((Costo administrativo por año / Costo total de la Unidad por año) * 100)	SD	SD	SD	SD	SD
Economía/Producto Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado (%).	((Gasto realizado por el Servicio por año / presupuesto asignado por año)*100	SD	SD	SD	SD	SD

Sobre la base de la asignación de gastos a productos estratégicos, es posible elaborar para cada Aduana los gastos unitarios para este producto estratégico y lo mismo se hará más abajo con el producto Fiscalización de Comercio Exterior. Esto es útil para los análisis de eficiencia en una doble dimensión:

1. **Temporal:** la evolución del gasto unitario histórico de cada Aduana constituye una buena medida para establecer la evolución de la eficiencia de cada Aduana en el tiempo, en una suerte de competencia consigo misma.
2. **Interaduanas:** se dispone de un conjunto de Aduanas generando los mismos productos estratégicos, lo que puede ser visualizado como un "mercado", donde es posible comparar eficiencias relativas entre Aduanas. Si bien pueden existir razones de diversa índole que justifiquen un mayor gasto unitario en determinadas Aduanas, es un buen ejercicio comparar eficiencias y generar las explicaciones respectivas si éstas existen.

No es posible hacer el análisis de economía puesto que no se tienen desagregado los datos de ejecución presupuestaria dividido por estos productos. Además no existe para el cumplimiento de los productos el aporte de terceros o que se vayan a apalancar recursos. De esta forma, se omite en este punto el análisis de economía.

El gasto unitario se ha determinado sobre la base de 3 variables diferentes:

- Intercambio Comercial
- Documentos tramitados anualmente
- Documentos de ingresos aduaneros

i) **Intercambio Comercial**

Cuadro II.34: Gasto unitario por Intercambio Comercial.
(\$ de gasto por cada dólar de intercambio)

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	0,954	0,930	0,784	0,673	0,691
Iquique	0,236	0,327	0,294	0,230	0,152
Tocopilla	0,0440	0,0630	0,1147	0,0972	0,0860
Antofagasta	0,0273	0,0296	0,0307	0,0142	0,0046
Chañaral	0,0446	0,0392	0,0355	0,0260	0,0156
Coquimbo	0,1440	0,1724	0,1305	0,0411	0,0170
Los Andes	0,0903	0,0983	0,0848	0,0724	0,0481
Valparaíso	0,0486	0,0534	0,0495	0,0352	0,0237
San Antonio	0,0384	0,0399	0,0330	0,0227	0,0148
Metropolitana	0,2018	0,2212	0,2040	0,1680	0,1509
Talcahuano	0,0424	0,0393	0,0349	0,0265	0,0170
Osorno	0,9857	1,0526	0,2846	1,6356	0,6382
Puerto Montt	0,4744	0,7719	0,5375	0,4311	0,2810
Puerto Aysén	3,3493	4,6617	4,4878	2,0963	3,3404
Coyhaique	0,5524	0,4417	0,3678	0,6708	0,2743
Punta Arenas	0,3558	0,3769	0,3306	0,2833	0,2362
Total Servicio	0,1189	0,1226	0,1105	0,0805	0,0683

Fuente: Elaboración propia sobre antecedentes proporcionados por Departamento de Estudios SNA.

El análisis temporal se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro II.35: Gasto unitario por Intercambio Comercial: índice temporal

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	100,0	97,4	82,2	70,6	72,4
Iquique	100,0	138,6	124,6	97,6	64,5
Tocopilla	100,0	143,1	260,6	220,7	195,3
Antofagasta	100,0	108,1	112,3	51,9	16,8
Chañaral	100,0	87,9	79,5	58,3	35,0
Coquimbo	100,0	119,7	90,6	28,5	11,8
Los Andes	100,0	108,9	93,9	80,2	53,2
Valparaíso	100,0	109,7	101,7	72,4	48,8
San Antonio	100,0	103,9	85,9	59,0	38,5
Metropolitana	100,0	109,6	101,1	83,3	74,8
Talcahuano	100,0	92,8	82,3	62,5	40,0
Osomo	100,0	106,8	28,9	165,9	64,8
Puerto Montt	100,0	162,7	113,3	90,9	59,2
Puerto Aysén	100,0	139,2	134,0	62,6	99,7
Coyhaique	100,0	80,0	66,6	121,4	49,7
Punta Arenas	100,0	105,9	92,9	79,6	66,4
Total Servicio	100,0	103,1	92,9	67,7	57,4

Fuente: Elaboración propia.

A nivel del SNA se observa un fuerte decrecimiento del gasto unitario medido como peso de gasto por dólar de intercambio comercial entre el año 2001 y el 2005 del orden de un 43% alcanzando los 0,0683 \$ por cada dólar de intercambio este último año, situación altamente positiva, motivado por un fuerte incremento del intercambio comercial de 100,8% frente a un aumento del gasto de sólo un 15%. La totalidad de las Aduanas siguieron igual tendencia con la sola excepción de la aduana de Tocopilla, situación que amerita un estudio especial. Las Aduanas de Coquimbo y Antofagasta son las que presentan un descenso más pronunciado; en sentido contrario, las que menos decrecen su gasto unitario son Puerto Aysén, Metropolitana y Arica. El análisis interaduanas se presenta en cuadro siguiente. No se tienen antecedentes sobre las oscilaciones entre ellas.

Cuadro II.36: Gasto unitario por Intercambio Comercial: índice interaduanas¹⁴³

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	802	758	710	836	1.011
Iquique	198	266	266	286	222
Tocopilla	37	51	104	121	126
Antofagasta	23	24	28	18	7
Chañaral	37	32	32	32	23
Coquimbo	121	141	118	51	25
Los Andes	76	80	77	90	70
Valparaíso	41	44	45	44	35
San Antonio	32	33	30	28	22
Metropolitana	170	180	185	209	221
Talcahuano	36	32	32	33	25
Osomo	829	858	258	2.032	934
Puerto Montt	399	630	486	535	411
Puerto Aysén	2.816	3.802	4.060	2.604	4.889
Coyhaique	464	360	333	833	402
Punta Arenas	299	307	299	352	346
Total Servicio	100	100	100	100	100

El índice se construyó respecto del gasto unitario medido como peso de gasto por dólar de intercambio comercial del SNA. Las Aduanas de Antofagasta, Chañaral, Los Andes, San Antonio, Valparaíso y Talcahuano figuran entre el 2001 y 2005 con un gasto unitario inferior al promedio del Servicio. Coquimbo comienza a tener un gasto inferior al promedio a partir del 2004. El resto tiene un gasto unitario superior al promedio, al menos desde el 2004. Destacan por sus altos índices en todos los años Puerto Aysén, Arica y Osorno. Su gasto unitario fue de 48, 10 y 9 veces superior al promedio respectivamente en el 2005. No se tienen antecedentes sobre las oscilaciones entre ellas.

Cuadro II.37: Gasto unitario por Documentos Tramitados (\$ de gasto por cada documento tramitado.)

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	5.622	6.882	7.357	8.549	8.336
Iquique	7.104	7.460	8.040	8.385	6.131
Tocopilla	5.846	11.020	23.711	25.749	26.588
Antofagasta	6.187	6.532	7.697	5.864	2.201
Chañaral	10.386	8.158	9.422	9.413	8.072
Coquimbo	13.490	11.797	10.391	5.198	2.629
Los Andes	1.822	2.236	1.835	1.836	1.456
Valparaíso	1.404	1.574	1.563	1.490	1.255
San Antonio	1.078	1.100	900	718	627
Metropolitana	1.450	1.664	1.592	1.478	1.444
Talcahuano	2.475	2.081	2.007	1.677	1.263
Osorno	19.562	26.115	39.167	50.221	27.185
Puerto Montt	14.736	23.866	15.505	15.632	10.414
Puerto Aysén	23.127	46.055	47.411	21.105	44.358
Coyhaique	41.189	33.743	47.842	53.709	26.062
Punta Arenas	25.803	25.290	24.279	23.846	23.411
Total Servicio	2.870	3.019	2.945	2.734	2.802

Fuente: Elaboración propia sobre antecedentes proporcionados por Departamento de Estudios SNA.

El análisis temporal se muestra en cuadro siguiente

Cuadro II.38: Gasto unitario por Documentos Tramitados: índice temporal

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	100	122	131	152	148
Iquique	100	105	113	118	86
Tocopilla	100	189	406	440	455
Antofagasta	100	106	124	95	36
Chañaral	100	79	91	91	78
Coquimbo	100	87	77	39	19
Los Andes	100	123	101	101	80
Valparaíso	100	112	111	106	89
San Antonio	100	102	83	67	58
Metropolitana	100	115	110	102	100
Talcahuano	100	84	81	68	51
Osorno	100	133	200	257	139
Puerto Montt	100	162	105	106	71
Puerto Aysén	100	199	205	91	192
Coyhaique	100	82	116	130	63
Punta Arenas	100	98	94	92	91
Total Servicio	100	105	103	95	98

Fuente: Elaboración propia

A nivel del SNA se observa un crecimiento inicial de \$ de gasto por cada documento tramitado, el cual se revierte a partir del año 2004. La variación 2001 – 2005 disminuyó en un 2%, siendo el valor del año 2005 de \$ 2.802 de gasto por cada documento tramitado.

A nivel de Aduanas la situación presenta una gran disparidad. Por un lado existe un grupo encabezado por Tocopilla y seguido por Puerto Aysén, Arica y Osorno que incrementan su gasto unitario por cada documento tramitado entre el 2001 y 2005; la Aduana Metropolitana mantiene su gasto unitario constante, en tanto que el resto de las Aduanas lo disminuye, destacando positivamente Coquimbo, Antofagasta y Talcahuano. Tampoco se cuenta con información para explicarse estas oscilaciones. No se tienen antecedentes sobre las oscilaciones entre ellas.

El análisis interaduanas se presenta en el cuadro siguiente

Cuadro II.39: Gasto unitario por Documentos Tramitados: índice interaduanas¹⁴⁴

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	196	228	250	313	297
Iquique	248	247	273	307	219
Tocopilla	204	365	805	942	949
Antofagasta	216	216	261	214	79
Chañaral	362	270	320	344	288
Coquimbo	470	391	353	190	94
Los Andes	64	74	62	67	52
Valparaíso	49	52	53	55	45
San Antonio	38	36	31	26	22
Metropolitana	51	55	54	54	52
Talcahuano	86	69	68	61	45
Osorno	682	865	1.330	1.837	970
Puerto Montt	514	791	527	572	372
Puerto Aysén	806	1.526	1.610	772	1.583
Coyhaique	1.435	1.118	1.625	1.964	930
Punta Arenas	899	838	825	872	835
Total Servicio	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia

El índice se construyó respecto del gasto unitario por cada documento tramitado del SNA. Las Aduanas de Coquimbo, San Antonio, Valparaíso, Metropolitana y Talcahuano tuvieron durante los 5 años un gasto unitario por documento inferior al promedio del Servicio. En el 2005 se agregan Antofagasta y Los Andes en esta condición. El resto tiene un gasto unitario superior al promedio en todos los años, destacando Puerto Aysén, Osorno, Tocopilla, Coyhaique, Punta Arenas, Puerto Montt, Arica y Chañaral con un gasto unitario varias veces superior al promedio del SNA. Como en todos los casos anteriores y en los que veremos más adelante, no se cuenta con información para explicarse estas variaciones.

ii) **Documentos de ingresos aduaneros**

Cuadro II.40: Gasto unitario por Documentos de Ingresos Aduaneros.
(\$ de gasto por cada documento de ingreso aduanero)

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	7.462	8.522	8.928	11.320	11.372
Iquique	51.952	55.288	48.470	53.620	36.184
Tocopilla	6.071	11.526	24.716	27.854	28.705
Antofagasta	10.492	10.232	11.611	8.488	3.350
Chañaral	10.512	8.219	9.581	9.570	8.252
Coquimbo	14.556	12.530	10.577	5.288	2.667
Los Andes	3.970	6.809	5.240	5.197	4.299
Valparaíso	2.770	2.800	2.699	2.525	2.158
San Antonio	2.193	1.978	1.491	1.187	1.079
Metropolitana	5.102	5.341	5.214	5.174	5.212
Talcahuano	2.738	2.244	2.176	1.808	1.352
Osorno	30.550	76.943	126.103	96.691	66.682
Puerto Montt	16.588	27.445	16.985	17.357	11.509
Puerto Aysén	35.053	202.905	250.945	101.074	276.249
Coyhaique	42.215	35.426	48.343	54.040	26.151
Punta Arenas	30.017	31.987	29.309	28.700	28.499
Total Servicio	6.548	6.433	6.065	5.733	6.026

Fuente: Elaboración propia sobre antecedentes proporcionados por Departamento de Estudios SNA.

El análisis temporal se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro II.41: Gasto unitario por Documentos de Ingresos Aduaneros: índice temporal

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	100	114	120	152	152
Iquique	100	106	93	103	70
Tocopilla	100	190	407	459	473
Antofagasta	100	98	111	81	32
Chañaral	100	78	91	91	79
Coquimbo	100	86	73	36	18
Los Andes	100	171	132	131	108
Valparaíso	100	101	97	91	78
San Antonio	100	90	68	54	49
Metropolitana	100	105	102	101	102
Talcahuano	100	82	79	66	49
Osorno	100	252	413	317	218
Puerto Montt	100	165	102	105	69
Puerto Aysén	100	579	716	288	788
Coyhaique	100	84	115	128	62
Punta Arenas	100	107	98	96	95
Total Servicio	100	98	93	88	92

Fuente: Elaboración propia.

A nivel del SNA se observa un decrecimiento del orden del 8% de los \$ de gasto por cada documento de ingreso en el periodo analizado, alcanzando los \$6.026 por cada documento de ingreso aduanero el año 2005. A nivel de Aduanas la situación presenta una gran disparidad. Por un lado existe un grupo

encabezado por Puerto Aysén y seguido por Tocopilla, Osorno, Arica, Los Andes y Metropolitana que incrementan su gasto unitario por cada documento de ingreso tramitado entre el 2001 y 2005, algunos muy significativamente. En sentido contrario se mueve el gasto unitario de las restantes Aduanas, destacando positivamente por su fuerte disminución Coquimbo, Antofagasta, San Antonio y Talcahuano.

El análisis interaduanas se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro II.42: Gasto unitario por Documentos de Ingresos Aduaneros: índice interaduanas¹⁴⁵

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	114	132	147	197	189
Iquique	793	859	799	935	600
Tocopilla	93	179	408	486	476
Antofagasta	160	159	191	148	56
Chañaral	161	128	158	167	137
Coquimbo	222	195	174	92	44
Los Andes	61	106	86	91	71
Valparaíso	42	44	45	44	36
San Antonio	33	31	25	21	18
Metropolitana	78	83	86	90	86
Talcahuano	42	35	36	32	22
Osorno	467	1.196	2.079	1.687	1.107
Puerto Montt	253	427	280	303	191
Puerto Aysén	535	3.154	4.138	1.763	4.584
Coyhaique	645	551	797	943	434
Punta Arenas	458	497	483	501	473
Total Servicio	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia.

El índice se construyó respecto del gasto unitario de cada documento de ingreso tramitado del SNA. Las Aduanas de Antofagasta, Los Andes, Coquimbo, San Antonio, Valparaíso, Metropolitana y Talcahuano figuran en el año 2005 con un gasto unitario inferior al promedio del Servicio. El resto tiene un gasto unitario superior al promedio, destacando Puerto Aysén, Osorno, Iquique, Tocopilla, Coyhaique y Punta Arenas con un gasto unitario varias veces superior al promedio del SNA.

2 Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduanera

A continuación se presentan los datos básicos y los indicadores de eficacia y calidad para este producto.

Cuadro II.43: Datos Básicos

Variables	2001	2002	2003		2004		2005	
Nº de normativas Aduaneras actualizadas por año	SD	SD	SD		SD		SD	
Nº Resoluciones normativas	SI	SI	SI		SI		98	
Monto de beneficios otorgadas a exportadores (Dólares)	378.600	342.400	293.300		208.700		232.000	
Nº de desafectaciones de vehículos realizadas por año	49	33	72		51		29	
Nº de valoraciones aduaneras solicitadas	SD	SD	SD		SD		SD	
Reclamos de valoraciones aduaneras (Nº)	SI	2.314	1.152		380		370	
Reclamos de valoraciones aduaneras fallados dentro de plazo en Dirección Nacional.	SI	1.320	1.166		260		194	
Reclamos de clasificaciones aduaneras (Nº)	SI	835	730		562		870	
Reclamos de clasificaciones aduaneras fallados dentro de plazo en Dirección Nacional (Nº)	SI	560	740		353		754	
Nº de Clasificaciones aduaneras solicitadas	SI	SI	SI		SI		SI	
Nº de calificación de servicios como exportación	52	79	54		58		104	
Stock de reclamos pendientes de fallo	SI	SI	Pend 2003	Pend 2002	Pend 2004	Pend 2003	Pend 2005	Pend 2004
			281	582	306	285	276	333

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas.

Este producto tiene dos subproductos: Generación de Normas y Aplicación de técnicas aduaneras. La generación de normativas es la actualización de la normativa aduanera según los nuevos acuerdos internacionales o por modificaciones de los procedimientos internos. Su composición es heterogénea ya que incluye distintos de documentos e informes. La magnitud de su producción depende de demandas externas e internas, y de diversas variables como los nuevos acuerdos comerciales, la modificación de la legislación aduanera, iniciativas internas de simplificación y automatización de procesos, etc. Lo que se espera es que tenga actualizada en forma oportuna las normas aduaneras, según los nuevos tratados o de situaciones que obliguen a precisar las normativas vigentes.

De ninguno de los indicadores definidos no se obtuvo información. Entre estos destacan: N° de normativas Aduaneras actualizadas por año y las variaciones anuales de los compendios de resoluciones, oficios y circulares, manual de zona franca, normativa de viajeros y normas sobre subasta. Respecto de la aplicación de las normativas es la ejecución de estas mismas normativas. Son varios los tipos de aplicaciones y se espera que haya el menor número de reclamos. Cuando los haya que éstos sean resueltos en el menor tiempo posible. No se obtuvo información del indicador variación anual de Número de exportadores con reconocimientos de beneficios y franquicias. Sí se tuvo información de los otros dos indicadores: variación anual de los beneficios otorgados a exportadores; y, de la variación anual de desafectaciones de vehículos.

1. Eficacia y Calidad

i. Resultados

Cuadro II.44: Indicadores de Resultado

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de Calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia / Resultado: 1.- Variación anual de exportadores con reconocimiento de beneficios y franquicias (%).	$((N^{\circ} \text{ total de exportadores beneficiados año } t - N^{\circ} \text{ total de exportadores beneficiados año } 0) / N^{\circ} \text{ total de exportadores beneficiados año } 0) * 100.$	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia / Resultado: 2.- Variación anual del monto de beneficios otorgados a exportadores ¹⁴⁶ (%)	$((\text{Monto total de beneficios otorgados a exportadores año } t - \text{Monto total de beneficios otorgados a exportadores año } 0) / (\text{Monto total de beneficios otorgados a exportadores año } 0)) * 100.$	Monto en miles de dólares				
		378,6	342,4	293,3	208,7	232
		-	-9,6%	-14,3%	-28,8%	11,2%
Eficacia / Resultado: 3.- Variación anual de desafectaciones de vehículos (%)	$((N^{\circ} \text{ total de desafectaciones año } t - N^{\circ} \text{ total de desafectaciones año } 0) / N^{\circ} \text{ total de desafectaciones año } 0) * 100.$	-	-32,7%	118,2%	-29,2%	-43,1%

Los indicadores N° 1 y 2 están referidos al reconocimiento de beneficios y franquicias a los exportadores que lo solicitan. No se tienen los datos del número de exportadores favorecidos, pero sí de los montos en dólares involucrados. Este muestra una cantidad en dólares más bien modesta comparado con los miles de millones de los ingresos tributarios percibidos por el comercio exterior– el máximo fue de US\$ 378.000 en el año 2001 y el año 2005 fue US\$ 232.000. Debido a los tratados comerciales y los acuerdos internacionales, estos beneficios debieran tender a la baja como efectivamente se dio en el período con una variación negativa del 38,7% en el período 2001-2005. Respecto a las desafectaciones de vehículos para que los residentes de Zona Franca puedan disponer libremente de sus vehículos, es una franquicia en números absolutos también baja de 49 vehículos el 2001 a 29 el 2005, disminuyendo su utilización en un 40,8% respecto al 2001. Por lo tanto, se repite la misma situación de los beneficios y franquicias comentada más arriba.

ii. Productos

Cuadro II.45: Indicadores de Producto

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de Calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia/Producto: 1.- Variación porcentual de compendio de normas generadas anualmente (%).	((N° de normas generadas en año t-N° de normas generadas en año 0)/ N° de normas generadas en año 0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Producto: 2.- Variación porcentual de Resoluciones normativas generadas (%).	((N° de Resoluciones normativas generadas en año t-N° de Resoluciones normativas generadas en año 0)/ N° de Resoluciones Normativas en año 0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Producto 3.- Variación porcentual de manual de zona franca generados anualmente (%)	((N° de de manual de zona franca generados en año t-N° de de manual de zona franca generados en año 0)/ N° de de manual de ZF generados en año 0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Producto 4.- Variación porcentual de normativa de viajeros generadas anualmente (%)	((N° de normativa de viajeros generadas en año t-N° de de normativa de viajeros generadas en año 0)/ N° de de normativa de viajeros generadas en año 0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Producto 5.- Variación porcentual de normas sobre subasta generadas anualmente (%).	((N° de normas sobre subasta generadas en año t-N° de normas sobre subasta generadas en año 0)/ N° de normas sobre subasta generadas en año 0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia/Producto 6.- Variación porcentual de oficios o circulares generados anualmente (%).	((N° de oficios o circulares generados en año t-N° de oficios o circulares generados en año 0)/ N° de oficios o circulares generados en año 0)*100.	SI	SI	SI	SI	SI
Eficacia / Producto: 7.- Tasa de variación anual de reclamos de clasificación (%).	((N° de reclamos de clasificación año t – N° de reclamos de clasificación año 0/ N° de reclamos de clasificación año 0)* 100)	SI	-	-12,6	-23	54,8
Eficacia / Producto: 8.- Tasa de variación anual de reclamos de valoración (%).	((N° de reclamos de valoración año t – N° de reclamos de valoración año 0/ N° de reclamos de valoración año 0)* 100)	SI	-	-50,2	-6,7	-2,6
Calidad/ Producto 9.- Porcentaje de reclamos de clasificación fallados dentro de plazo (%).	(Reclamos de clasificación fallados dentro de plazo / total reclamos de clasificación fallados) * 100	SI	87,23	86,35	68,41	85,78
Calidad/ Producto 10.- Porcentaje de reclamos de valoración fallados dentro de plazo ¹⁴⁷ (%).	(Reclamos de valoración fallados dentro de plazo por año / total reclamos de valoración fallados por año) * 100	SI	87,94	77,17	57,52	56,89
Eficacia/Producto 11.- Porcentaje de reclamos de valoración (%).	((N° de reclamos de valoración por año/Total de Valoraciones por año)*100)	SI	SI	SI	SI	SI

Eficacia/Producto 12.- Porcentaje de reclamos de Clasificación (%).	$((N^{\circ} \text{ de reclamos de clasificación por año} / \text{Total de clasificación por año}) * 100)$	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Producto 13.- Porcentaje de valoraciones aduaneras tramitadas respecto de las solicitadas (%).	$((N^{\circ} \text{ de valoraciones tramitadas} / \text{Total de valoraciones solicitadas}) * 100)$. Por año	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Producto 14.- Variación porcentual de valoraciones aduaneras realizadas (%).	$((N^{\circ} \text{ de reclamos de valoración realizadas año } t - N^{\circ} \text{ de reclamos de valoración realizadas año } 0 / N^{\circ} \text{ de reclamos de valoración realizadas año } 0) * 100)$	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Producto 15.- Porcentaje de clasificaciones aduaneras tramitadas respecto de las solicitadas (%)	$((N^{\circ} \text{ de clasificaciones aduaneras tramitadas} / \text{Total de clasificaciones solicitadas}) * 100)$. Por año	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Producto 16.- Variación porcentual de clasificaciones aduaneras tramitadas (%).	$((N^{\circ} \text{ de clasificaciones realizadas año } t - N^{\circ} \text{ de clasificaciones realizadas año } 0 / N^{\circ} \text{ de clasificaciones realizadas año } 0) * 100)$	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Producto 17.- Variación porcentual de calificación de servicios como exportación (%).	$((N^{\circ} \text{ calificación de servicios como exportación realizadas año } t - N^{\circ} \text{ de de servicios como exportación realizadas año } 0 / N^{\circ} \text{ de servicios como exportación realizadas año } 0) * 100)$	-	51,9	-31,6	7,4	79,3
Eficacia/Producto 18.- Porcentaje de reclamos pendientes tramitados (%)	$((N^{\circ} \text{ de reclamos pendientes tramitados} / \text{Total de reclamos pendientes de fallo}) * 100)$. Por año	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/ Producto 19.- Tiempo promedio de tramitación de beneficios y franquicias (días)	$(N^{\circ} \text{ de días de tramitación por exportador} / N^{\circ} \text{ total de exportadores solicitantes})$	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 20.- N° promedio de días de demora en resolución de desafectación de vehículos (días)	$\Sigma \text{ días de demora en resolución de desafectación de vehículos} / N^{\circ} \text{ de resoluciones de desafectación de vehículos.}$	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 21.- Porcentaje de desafectaciones de vehículos (Art. 35, ley 13.039) resueltas en tiempo estándar (%)	$((\text{Cantidad de desafectaciones de vehículos (Art. 35, ley 13.039) resueltas en tiempo estándar} / \text{Total de desafectaciones de vehículos (Art. 35, ley 13.039) tramitadas}) * 100)$.	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 22.- Porcentaje de Dictámenes de Clasificación tramitados en tiempo estándar ¹⁴⁸ (%).	$((\text{Cantidad de Dictámenes de Clasificación tramitados en tiempo estándar} / \text{Total de Dictámenes de Clasificación Tramitados}) * 100)$	SD	SD	SD	SD	SD

Calidad/Producto 23.- Porcentaje de Dictámenes de valoración tramitados en tiempo estándar (%)	((Cantidad de Dictámenes de valoración tramitados en tiempo estándar / Total de Dictámenes de valoración Tramitados)*100)	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 24.- Porcentaje de Servicios de exportación calificados en tiempo estándar (%)	((Cantidad de Servicios de Exportación calificados dentro del tiempo estándar, por año /Total de solicitudes de calificación de Ss. de Exportación tramitados, por año)*100)	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 25.- N° promedio de días de demora en el fallo de reclamos de valores (días).	Σ días de demora en el fallo de reclamos de valores / N° de fallos de reclamos	SI	SI	164,07	223,16	290,54
Calidad/Producto 26.- N° promedio de días de demora en el fallo de reclamos de clasificación (días).	Σ días de demora en el fallo de reclamos de clasificación / N° de fallos de reclamación	SI	SI	158,74	156,23	148,42
Calidad/Producto 27.- N° promedio de días de demora en tramitación de dictámenes de clasificación (días).	Σ días de demora en tramitación de dictámenes de clasificación / N° de dictámenes de clasificación	SI	SI	SI	SI	SI
Calidad/Producto 28.- N° promedio de días de demora en tramitación de dictámenes de servicio de exportación (días)	Σ días de demora en tramitación de dictámenes de servicio de exportación / N° de dictámenes de servicio de exportación	SI	SI	SI	SI	SI
Calidad/Producto 29.- N° promedio de días de demora en clasificación de servicio de exportación (días)	Σ días de demora en clasificación de servicio de exportación / N° de clasificación de servicio de exportación	SI	SI	SI	SI	SI
Calidad/Producto 30.- Tasa de variación del stock de reclamos pendientes de fallo ¹⁴⁹ (%).	((N° reclamos pendientes de fallo a diciembre año t- N° reclamos pendientes de fallo a diciembre año 0 / reclamos pendientes de fallo año 0)*100))	SD	SD	-	-31,5	3

El producto Generación de normas tiene bastante importancia en la medida que se necesita actualizarlas permanentemente, debido sobre todo a los acuerdos internacionales y a los Tratados de Libre Comercio que han sido numerosos en los últimos años y, que como se sabe, seguirán incrementándose en el futuro¹⁵⁰. Por esto es importante elaborar indicadores que permitan medir eficacia de este producto¹⁵¹.

Con este producto ocurre lo mismo que con el despacho de mercancías, es decir, el bien generado – por ejemplo, cantidad de importaciones medida en documentos o en dólares – depende de la demanda, en que la acción de importar está relacionado con las condiciones económicas del país, la legislación y diversos otros factores, uno de los cuales es la facilidad que otorgue Aduana. De todas maneras, se

elaboraron indicadores que permiten al menos describir y dimensionar el comercio exterior, en que la evaluación de Aduanas va por el lado de responder a esos requerimientos, en los procesos y la calidad de atención. En el caso, de la normativa su generación va a depender de los nuevos acuerdos comerciales, la modificación de la legislación aduanera, iniciativas internas de simplificación y automatización de procesos. Pero es necesario medir estos productos, aunque su génesis no provenga de una acción de la Subdirección Técnica.

Por otra parte, es cierto que las resoluciones y oficios circulares son muy disímiles entre sí. Sin embargo, podría buscarse agruparlas del mismo modo que se hizo en la Matriz Evaluación Comprehensiva del Gasto, es decir, como Compendio de Normas Aduaneras, Manual de Zona Franca, Normativa de Viajeros, Normas Sobre Subastas, y Oficios circulares con instrucciones complementarias. Es posible que estas categorías para efectos de indicadores pudieran afinarse, pero lo importante es generar una cuantificación y calificación que permita tener una dimensión del producto. De lo contrario, una acción que genera productos de bastante importancia no tiene ninguna forma de ser medido, lo que atenta contra cualquier posibilidad de evaluar sus resultados. Es lo que ocurre en este caso, no se tuvo información para medir este producto¹⁵².

El indicador 7 y 8 muestra la evolución de las tasas de reclamos de valoración y clasificación. En el caso de los Reclamos de Clasificación, salvo el 2005 en que los reclamos de clasificación tuvieron una tasa positiva respecto del año anterior de 54,8%, para los otros años esta tasa disminuye en un -12,6% en el 2003 y un -23% en el 2004. Por su parte, la tasa anual de Reclamos de Valoración en el año 2003 cayeron respecto del año anterior en un 50,2%, en el 2004 cayeron en un -67% y en el 2005 en un -2,6%. En este último año, las reclamaciones de este tipo fueron sólo 370. La variación porcentual en el periodo 2001 – 2005 de los reclamos de valoración fue de -84%.

La explicación de estas bajas pudiera encontrarse en los plazos que toman las resoluciones, cuyo tiempo estándar definido es de 160 días hábiles, es decir 8 meses. Como hay diferentes etapas y además presentación de pruebas, los plazos se alargan considerablemente. Salvo que el contencioso involucre importantes recursos económicos, no pareciera que el sistema facilite llegar hasta estas instancias.

En la mayor parte de los indicadores referidos a los números de reclamos de valoración, de clasificación, y de valoraciones aduaneras solicitadas, además de las clasificaciones aduaneras, no se obtuvo información. El indicador 17 del cuadro II.45 señala la evolución de la calificación de servicios como exportación. Los servicios calificados como tal tuvieron una tasa de crecimiento importante el año 2005 respecto del año 2004 del orden del 79,3%, siendo su crecimiento entre el periodo 2001-2005 de un 100%. No se obtuvo información de los montos involucrados.

Los indicadores de fallos de valoración y clasificación cuyos resultados se obtienen dentro de los 8 meses, muestran que los de valoración han ido cayendo el porcentaje de los fallos que se logran terminar dentro de los plazos establecidos, desde un 88% el 2002 a un 57% el 2005, es decir, el 43% se obtiene en un plazo superior a los 8 meses el año 2005. En los de clasificación los resultados se han movido en torno al 85%, salvo el año 2004. Por lo tanto, un porcentaje no menor supera los 8 meses, lo que se evalúa negativamente en la medida que no se compadece con la velocidad que tiene el comercio en la actualidad y los usuarios también deben considerarlo un hecho negativo por estas mismas razones.

Un dato interesante es el número de días promedio que demoran tanto los reclamos de valoración como los de clasificación del cuadro siguiente.

Cuadro II.46: N° de días promedio de duración¹⁵³ Fallos de Valoración y Clasificación

Fallos		2003	2004	2005
Valoración	1º Instancia	63,72	61,99	51,99
	2º Instancia	164,07	223,16	290,54
Clasificación	1º Instancia	60,65	68,21	54,87
	2º Instancia	158,74	156,23	148,42

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

En los fallos de valoración el número de días en el 2004 aumentó respecto del 2003 en un 36% y al año siguiente lo hizo en un 30,2%. Es decir, la duración de estos contenciosos pueden extenderse perfectamente un año y más. El número de días entre el 2003 al 2005 aumentó en un 77,1%, siendo su promedio en el año 2005 de 290 días.

En los de clasificación también tienen plazos de duración importantes, pero se ha estabilizado en torno a los 150 días. Entre el año 2003 y 2005 tuvo un baja el número de días de un 6,5%, siendo en el 2005 de 148 días. Cabe consignar que en 1º instancia los tiempos han caído en ambos tipos. En la valoración del 2003 al 2005 bajaron en un 18,4% los días y en los de clasificación disminuyeron en un 9,5%. El aumento de los días para resolver fallos se produce entre la 1º y 2º instancia.

El convenio revisado de Kyoto señala que: "La mayoría de las administraciones establecen escalas temporales para emitir una resolución y/o devolución con respecto al reclamo de reembolso. Algunas administraciones han establecido normas o estatutos de servicios con sus clientes especificando el nivel de servicio que se comprometen a prestar. Un ejemplo es, 90 días a partir de la fecha de recibo de la solicitud de reembolso"¹⁵⁴. En definitiva, todas estas materias de resolver reclamos de los usuarios tienen que ver con la calidad del servicio y los plazos fijados como tiempo estándar debieran revisarse, porque definitivamente son bastante largos. Es verdad, que estas reclamaciones no son actuaciones administrativas, sino que obedecen al ejercicio de la facultad de juez que tienen los Directores Regionales y Director Nacional de Aduanas. Pero de todos modos, es una actividad que está en manos del SNA y que depende de sus funcionarios – los Directores -, por lo tanto, tienen algo que decir sobre los plazos que demoran estos contenciosos.

De otras aplicaciones de técnicas aduaneras no se obtuvo la información para ser analizada.

Por último, el indicador de los stock de reclamos pendientes de fallo que han tenido un comportamiento más bien a quedar rezagos de los años anteriores, muestra una tendencia a la baja cuya caída entre el 2003 al 2005 fue de un 29,4%, siendo el número de stock pendientes de fallo de 609.

En términos generales existe deficiencia en el registro de información para evaluar la calidad de este producto, específicamente respecto a la satisfacción de usuarios. Si bien el SNA se encuentra implementando un sistema de satisfacción de usuarios, éste se refiere sólo a las personas que se acercan a las Oficinas de Información y Reclamos (OIRS), por lo cual, no se contará con información específica respecto al Producto Generación y Aplicación de Técnicas Aduaneras.

4. Eficiencia y Economía

i. Eficiencia y Economía

Cuadro II.47: Indicadores de Eficiencia y Economía

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficiencia/Producto Costo promedio anual de normas generadas (\$).	Nº total de normas generadas / Gasto Servicio Nacional de Aduanas.	SD	SD	SD	SD	SD
Eficiencia/Producto Porcentaje de gastos administrativos (%)	((Costo administrativo por año / Costo total del Unidad por año) * 100)	SD	SD	SD	SD	SD
Economía/Producto Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado (%).	((Gasto realizado por el Servicio por año / presupuesto asignado por año)*100	SD	SD	SD	SD	SD

No se realizó análisis de eficiencia y economía, pues no fue posible contar datos desagregados para cada uno de los elementos o servicios incluidos en este producto estratégico, por lo cual el cálculo de costos unitarios no es posible. Tampoco hay información de ejecución presupuestaria específica para este producto estratégico, ni existen aporte de terceros, etc. De esta manera, no es posible analizar el producto desde el punto de vista de la eficiencia y economía.

3 Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior

Cuadro II.48: Datos Básicos

Variables	2001	2002	2003	2004	2005
1.- Operaciones fiscalizadas	74.463	86.525	73.619	88.571	96.887
2.- Total de operaciones fiscalizadas a posteriori N°155	SI	SI	SI	12.863	13.139
3.- Denuncias formuladas (N°)	SI	SI	SI	4.897	6.595
4.- Monto total de cargos formulados. Dólares	23.319.871,85	28.154.982,86	21.219.234,58	11.813.450	26.363.016,39
5.- Monto total de contrabando valorado por fiscalizaciones. Dólares	SI	SI	15.060.739,22	13.683.557,63	11.244.765,14

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

Es en este producto que la acción del SNA tiene resultados directa y totalmente atribuibles a ella, lo que lo diferencia de los dos anteriores. En efecto, la fiscalización y la metodología de gestión de riesgo es una estrategia para facilitar el comercio internacional, lograr los objetivos de protección a la comunidad, combatir el comercio desleal y cumplir las normas tributarias.

Se espera que la fiscalización tenga una alta eficacia al seleccionar la mercancía que potencialmente contiene ilícitos, que toda la mercancía que ingrese pague los derechos que correspondan y no ingresen elementos prohibidos y/o que atenten contra el bienestar de la comunidad.

Los indicadores más importantes seleccionados y de los que se tuvo información son: porcentajes de fiscalizaciones a posteriori que terminaron en denuncias, por lo tanto, se relacionan con su eficacia; tasas de recaudación por año de los cargos formulados al detectarse ilícitos; Porcentaje de la recaudación de las cargas de la fiscalización en relación al total de ingresos de aduanas por derechos pagadas por internación; monto promedio en dólares recaudados por fiscalización. Por otra parte, no se tuvo información respecto de los indicadores de porcentajes de ilícitos detectados en relación a propiedad intelectual y sustancias peligrosas respecto del total de denuncias formuladas.

1 Eficacia y Calidad

i. Resultado

Cuadro II.49: Indicadores de Resultado

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de Calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia / Resultado 1.- Porcentaje de denuncias formuladas a posteriori respecto del total de fiscalizaciones realizadas a posteriori (%).	((N° de denuncias formuladas por año/Total de operaciones fiscalizadas a posteriori por año)*100)	SI	SI	SI	38,07%	50,19%
Eficacia/ Resultado Intermedio 2.- Variación porcentual del Monto total en US\$ de cargos formulados ¹⁵⁶ (%).	Monto total de cargos a operaciones de ingreso y salida fiscalizadas tanto en régimen general como especial por año t - Monto total de cargos a operaciones de ingreso y salida fiscalizadas tanto en régimen general como especial por año / Monto total de cargos a operaciones de ingreso y salida fiscalizadas tanto en régimen general como especial)* 100.	-	20,7	-24,6	-44,3	123,2
Eficacia/Resultado 3.- Monto promedio de cargos por fiscalizaciones realizadas (Dólares)	(Monto total de cargos/N° de fiscalizaciones totales realizadas)	313	325	288	133	272
Eficacia/Resultado 4.- Porcentaje del monto de cargos a operaciones respecto del total de los ingresos tributarios aduaneros (%).	((Monto en pesos de cargos formulados/Ingresos tributarios aduaneros por año)*100)	0,38	0,51	0,31	0,13	0,20
Eficacia/ Resultado Intermedio 5.- Variación porcentual del Monto total en US\$ de contrabando valorado por fiscalizaciones aduaneras ¹⁵⁷ (%).	Equivalente en derechos e impuestos dejados de percibir por contrabando valorable por año t - Equivalente en derechos e impuestos dejados de percibir por contrabando valorable por año 0/ Equivalente en derechos e impuestos dejados de percibir por contrabando valorable por año 0)* 100	SI	SI	-	-9,14	-17,82
Eficacia/Resultado 6.- Monto promedio (US\$) de contrabando por fiscalizaciones realizadas	(Monto total de contrabando valorado/N° de fiscalizaciones realizadas)	SI	SI	204	155	116
Eficacia/Resultado 7.- Porcentaje de ilícitos detectados en relación al medio ambiente respecto del total de denuncias formuladas (%).	((N° de ilícitos de medio ambiente/N° total de denuncias formuladas)*100)	SD	SD	SD	SD	SD

Eficacia/Resultado 8.- Porcentaje de ilícitos detectados en relación a propiedad intelectual respecto del total de denuncias formuladas (%).	((N° de ilícitos de propiedad intelectual/N° total de denuncias formuladas)*100)	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Resultado 9.- Porcentaje de ilícitos detectados en relación a sustancias peligrosas respecto total denuncias (%).	((N° de ilícitos de sustancias peligrosas/N° total de denuncias formuladas)*100)	SD	SD	SD	SD	SD

El indicador N° 1 (Cuadro II.49) muestra la efectividad del proceso de fiscalización a posteriori que terminaron en denuncias. Dicho de otra modo, en qué medida los esfuerzos realizados en tiempo y recursos para detectar alguna evasión o ilícito tuvo resultados. Comparativamente de los dos años en que se tiene información, el año 2005 tuvo un mejor rendimiento que el año anterior al alcanzar el 50% las denuncias respecto de todo lo fiscalizado a posteriori. Es decir, en ese año de las 13.139 fiscalizaciones realizadas a posteriori, 6.595 fueron denunciadas y sujetas a sanción de algún tipo (Cargas, decomisos, etc). En las entrevistas realizadas se considera que es un buen resultado. No se tiene los datos de los años anteriores para haber seguido la tendencia. Probablemente para obtener mayores antecedentes debiera tenerse un estudio comparado con otras aduanas o entre las distintas Direcciones Regionales para validar como bueno este resultado. En todo caso, el resultado obtenido este último año debiera servir como meta mínima para los años próximos. Comparativamente la tasa de mejor rendimiento comparado el 2005 con el 2004 fue de un 31,8% que es la única tasa de comparación que puede hacerse, debido a la falta de datos para los años anteriores.

Los resultados de la fiscalización se traducen en la recaudación de los cargos formulados (indicador N° 2). Se trata efectivamente, de ingresos por derechos e impuestos dejados de percibir y que no se habría recaudado si no se hubiera hecho esta fiscalización. La recaudación disminuyó de forma muy importante en los años 2002 y 2003. Representando este último año menos de la mitad de los dólares recibidos el 2001. Si en el 2001 se recaudaron más de 23 millones de dólares el 2004 sólo llegaron a menos de 12 millones. En el período 2001 – 2005 la tasa de variación porcentual de lo recaudado fue de un 13%, significando para el 2005 un total de US\$ 26.363.016,30.

Cuadro II.50: Monto promedio de cargos por fiscalizaciones realizadas por año.

	2001	2002	2003	2004	2005
Monto total en US\$ de cargos formulados	23.319.871,85	28.154.982,86	21.219.234,58	11.813.450	26.363.016,39
Variación porcentual de US\$ en cargos		20,7	-24,6	-44,3	123,2
N° de fiscalizaciones	74.463	86.525	73.619	88.571	96.887
Variación porcentual del N° de fiscalizaciones		16,2	-14,9	20,3	9,4
Promedio en dólares por fiscalización	313	325	288	133	272
Variación porcentual de US\$ de promedio por fiscalización		3,8	-11,4	-53,8	104,5

Al analizar la evolución los resultados de la fiscalización medida en dólares, se tiene las fluctuaciones de los montos totales recaudados, aunque esas fluctuaciones son mayores o menores de acuerdo al número de fiscalizaciones por año. Así del 2001 al 2002 la variación de cargos subió en un 20,7% y el promedio en dólares de las fiscalizaciones subió sólo en un 3,8% debido al mayor aumento del N° de fiscalizaciones (16,2%). La tasa de variación del promedio de la recaudación en dólares por fiscalización disminuyó entre el 2001 y el 2005 en un - 13,1%, siendo el promedio en el 2005 de US\$ 272.

Los antecedentes de que se disponen para explicar la caída del rendimiento en dólares de las fiscalizaciones del 2003 al 2004 en un 44,3% es que a contar del 15 de diciembre del año 2003 entra en vigencia el Acuerdo de Valoración GAT/94 que establece la aplicación del mecanismo de la "Duda razonable"¹⁵⁸, y el SNA tuvo dificultades en aplicar esta cláusula por falta de experiencia operativa en su aplicación. A esto debe agregarse - según el SNA - la entrada en vigencia de los acuerdos comerciales con la Unión Europea, Corea y con los Estados Unidos en ese período.

En cualquier caso, se reconoce que los tratados comerciales y la aplicación de normas internacionales introducen dificultades en la fiscalización¹⁵⁹, que se reflejó, en este caso, en menores cargos recaudados. Como seguirán firmándose tratados es una situación que debe preverse para no repetir el mismo escenario, porque la disminución de cargas se produjo por un problema de "internalización" de las nuevas normas. En este sentido, puede ocurrir que nuevos tratados hagan disminuir el monto de los cargos por las condiciones de los mismos tratados, lo que parece perfectamente justificado. Pero no es razonable que ocurra por dificultades al interior del servicio.

El cuadro siguiente analiza la situación de la recaudación de cargas por las principales aduanas.

Cuadro II.51: Monto de cargos formulados por aduanas principales
Miles de dólares y %

Aduana	Datos Netos									
	2001	%	2002		2003		2004		2005	
Iquique	888.103	3,8	8.908.833	31,6	5.827.955,1	27,5	3.690.721,9	32,9	5.965.046,4	22,6
Antofagasta	2.910.411	12,5	1.517.633	5,4	139.585,9	0,7	75.340,1	0,7	589.123,3	2,2
Los Andes	11.034.826	47,3	3.295.290	11,7	2.732.421,1	12,9	1.023.297,4	9,1	4.139.874,2	15,7
Valparaíso	2.770.923	11,9	5.077.641	18,0	2.759.512,0	13,0	2.928.943,5	26,1	6.119.935,0	23,2
San Antonio	2.945.517	12,6	4.359.642	15,5	4.068.500,4	19,2	1.584.933,2	14,1	5.931.949,8	22,5
Metropolitana	1.646.847	7,1	3.537.811	12,6	4.434.939,7	20,9	1.001.953,3	8,9	1.508.476,8	5,7
Totales otras aduanas	1.123.243	5	1.458.128	5	1.256.319	6	916.713	8	2.111.455	8
TOTAL	23.319.871		28.154.982		21.219.234		11.221.903		26.365.861	

Fuente: Construido a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas

Las seis aduanas del cuadro anterior, en el período recaudan entre el 92% y 95% del total. Desde el 2002 las principales aduanas han sido Iquique, Valparaíso, San Antonio y Los Andes, cuyo porcentaje de recaudación ha sido fluctuante. Así Iquique fue la que recaudó la mayor cantidad entre el 2002 y el 2004. El 2005 prácticamente se reparten equitativamente los ingresos Iquique, Valparaíso y San Antonio. La Metropolitana no está entre las mayores receptoras de ingreso, con la excepción del 2003 que con casi 4 millones y medio de dólares ocupó el segundo lugar detrás de Iquique.

Dentro de este cuadro comparativo hay dos datos relativamente estables. La baja sistemática de la participación de Antofagasta que ingresó 2 millones novecientos mil dólares en el 2001 (ocupando un 3º lugar en su participación en dicho año) para disminuir sostenidamente hasta la modesta cantidad de setenta y cinco mil dólares en el 2004. A esto se debe agregar la baja recaudación del resto de las aduanas, pero que año en año se ha ido incrementando paulatinamente su participación, pasando de un 5% en el 2001 hasta el 8% en el 2005 y que en ingresos brutos dobló su monto en esos períodos (de uno a dos millones de dólares). En todas las Aduanas importantes en algún año ha habido disminución en la recaudación de cargos que supera ampliamente el 20% de los ingresos respecto del año anterior. Estas fluctuaciones han sido independientes, por ejemplo, de la recaudación de los ingresos tributarios aduaneros o de las importaciones medidas en dólares que como se vio en el producto Mercancía y específicamente en el cuadro II.20, fueron sistemáticamente superiores de año en año, con la excepción del 2002 respecto del 2001. Por lo tanto, no se explica porque el comercio internacional haya sido inestable, sino por las dificultades que tuvo el SNA en la fiscalización, como se señaló anteriormente.

Pero lo predominante es la inestabilidad de la recaudación de las cargas por fiscalización entre las aduanas. Lo que es coherente con los resultados nacionales, en el sentido, que de un año para otro hay grandes fluctuaciones. Esto amerita por lo menos un análisis de parte del SNA, cuestionándose, a lo menos, cuando la tendencia es a la baja. Cabe consignar que no se tiene información sobre la calidad del proceso de fiscalización, medida tanto por los usuarios como en el interior del Servicio.

En el cuadro siguiente se hace el ejercicio de comparar el rendimiento de las fiscalizaciones para estas aduanas.

Cuadro II.52: Rendimiento de fiscalizaciones por Aduanas principales. (A: Monto Dólares B: N° Fiscalizaciones)

	2001			2002			2003			2004			2005		
	A ¹⁶⁰	B ¹⁶¹	A/B ¹⁶²	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B	A	B	A/B
Valparaíso	2.770.923	15.655	177	5.077.642	19.356	262	2.759.512	20.407	135	2.928.944	20.142	145	6.119.935	24.312	252
San Antonio	2.945.517	13.162	224	4.359.643	12.225	357	4.068.500	11.041	368	1.584.933	16.470	96	5.931.950	16.771	354
Iquique	888.103	5.838	152	8.908.834	5.624	1.584	5.827.955	3.205	1.818	3.690.722	5.635	655	5.965.046	4.282	1.393
Los Andes	11.034.826	5.610	1.967	3.295.290	7.815	422	2.732.421	8.563	319	1.023.297	11.987	85	4.139.874	11.801	351
RM	1.646.847	22.688	73	3.537.812	27.734	128	4.434.940	20.414	217	1.001.953	23.277	43	1.508.477	28.397	53
Otras aduanas	4.033.655	11.690	345	2.975.763	13.771	216	1.395.906	9.989	14	992.054	11.060,	90	2.700.579	11.324	238
TOTALES	23.319.872	74.643	312	28.154.983	86.525	325	21.219.23	73.619	288	11.221.90	88.571	127	26.365.86	96.887	272

Fuente: Construido a partir de los datos del SNA.

Para la comparación, en el cuadro se dejaron las Aduanas que han mantenido posiciones de mayor recaudación e importancia en los últimos años (por tal razón se excluyó Antofagasta). Con la excepción del 2001, Iquique durante todos los años tiene un mejor rendimiento promedio por fiscalización que todas las otras aduanas. Sus resultados fluctuaron entre un mínimo de 655 dólares hasta un máximo promedio de 1.818 dólares por fiscalización en el período 2001-2005.

Las Aduanas, siguen la tendencia nacional, es decir, hay grandes fluctuaciones de año en año respecto a la recaudación como se explicó anteriormente. Desde el punto de vista de la eficacia no se valora positivamente estas fluctuaciones, salvo que se considere que lo normal es que se descubran mercaderías de gran valor sorprendidas no pagando sus respectivos derechos, lo que elevaría en ese año lo recaudado. Es un análisis que debe hacerse técnicamente para verificar si la fiscalización se hace correctamente.

El mayor número de fiscalizaciones está vinculado con la cantidad de documentos de comercio exterior que cada aduana recibe. Por lo tanto, la Metropolitana, Valparaíso, San Antonio y Los Andes son las que realizan el mayor número de controles. Con algunas excepciones podría decirse que a mayor número de fiscalizaciones menor rendimiento per. cápita. Al menos en el 2005 se cumple cabalmente esta relación. Así la RM con 28.395 fiscalizaciones tiene un promedio de 53 dólares por fiscalización, luego Valparaíso con 24.312 tiene un promedio de 252 dólares, San Antonio con 16.771 alcanza un promedio de 354 dólares y Los Andes con 11.801 fiscalizaciones su promedio de recaudación fue de 351 dólares. Es un dato paradójico, pero que está vinculado con el tipo de mercancía y la mayor documentación que representan valores menores de internación. Por lo tanto, dentro de la gestión de riesgo involucra revisar una mayor cantidad de productos que se internan, pero siempre dentro del rango del 5% respecto del total de los documentos declarados. De todas maneras cabría analizar con mayores antecedentes estos resultados, en que podría cruzarse, al menos, las variables que se mencionan: N° de documentos, valoración de la mercancía y su tipo.

Es necesario precisar que las labores de fiscalización no se agotan o se traducen necesariamente en cargas, sino que también hay otras que se refieren a áreas cuya medición no se traduce en ingresos. Entre éstas pueden destacarse, medio ambiente, propiedad intelectual, defensa del patrimonio nacional, sustancia prohibidas, especies en peligro de extinción, etc. Por supuesto esto requiere generar indicadores de medición que den cuenta de estas situaciones, probablemente ligado al número de detecciones de uno u otro tipo de estos componentes de áreas estratégicas¹⁶³. Se propone a modo de ejemplo tres indicadores al respecto (Cuadro II.49, Indicadores 7, 8 y 9).

A continuación se presenta un cuadro para comparar lo que representan las cargas producto de la fiscalización respecto del total de los ingresos tributarios aduaneros.

Cuadro II.53: Porcentaje de cargas aduaneras respecto del total de ingresos tributarios aduaneros.
(Miles de millones de pesos)

	Ingresos por cargos ¹⁶⁴	Ingresos tributos aduaneros	Total Ingresos	% por cargos del total de ingresos
2001	15.600	4.080.164	4.095.764	0.38
2002	19.736	3.881.608	3.901.344	0.51
2003	12.773	4.047.379	4.060.152	0.31
2004	6.804	5.168.017	5.174.821	0.13
2005	13.550	6.722.718	6.736.268	0.20

Fuente: Construido a partir de los datos del SNA.

El dato más relevante es que los ingresos por cargos representan una cifra bastante menor comparado con los ingresos tributarios aduaneros. El año de mayor participación de los cargos fue el 2002 con US\$ 19.736 (Miles de millones), cuando los cargos obtuvieron sus mayores ingresos y los tributos aduaneros disminuyeron respecto del año anterior alcanzando los US\$ 3.881.608. En ese momento, los cargos representaron un 0,51% respecto del total de ingresos tributarios aduaneros. En los otros años su participación es bastante menor. Por lo tanto, el comercio ilícito desde el punto de vista de rendimientos en ingresos es poco significativo frente a los ingresos del comercio internacional regular. Por otra parte, la tasa de variación de los cargos disminuyó en el período 2001-2005 en - 13,1%, en cambio los ingresos tributarios aduaneros se incrementaron en el mismo período en un 64%. Las cifras para el año 2005 en miles de millones de pesos fue en los cargos de 13,550 y en los ingresos tributarios aduaneros de 6.722.718.

Otro indicador a analizar es el monto total de contrabando (indicador 5). En la nota del indicador se señala que se incluye contrabando valorado, es decir, aquél que no genera ingresos pero se le valora para efecto de medir este tipo de fiscalizaciones, es el caso, por ejemplo, del contrabando de cigarras.

Este indicador refleja una tendencia a la baja que debiera darse en los próximos años, ya que efectivamente al tratarse Chile de una economía abierta, con aranceles promedio bastante bajos no tiene mucho sentido este tipo de ilícitos. Más bien la tendencia debiera ir por tratar de eludir la declaración de un bien para no pagar el IVA. En este caso, se puede generar un cargo y aparecerá en el indicador analizado anteriormente. Las cifras físicas y valoradas son una cantidad todavía considerable, si se le compara con lo ingresado por cargos. Así en el 2003 las cifras de contrabando fueron de US\$13.683.000 y los ingresados por cargos fueron de US\$ 11.813.000. Las aduanas en que se ha detectado este ilícito con cifras mayores - sobre un millón de dólares - son aquéllas que tienen un mayor movimiento de mercancía: Iquique, Antofagasta, San Antonio, Metropolitana y Valparaíso. La tasa de variación porcentual del contrabando entre el 2003 al 2005 fue negativa con un - 25%, alcanzando en el 2005 a los US\$ 11.244.765.

Ahora bien, el promedio de los montos recaudados por contrabando de las fiscalizaciones, refleja los cada vez menores rendimientos comentados anteriormente. En el 2003 fue de 204 dólares por fiscalización, en el 2004 alcanzó a 151 dólares y el 2005 llegó sólo a 116 dólares, siendo su variación en el período 2001 - 2005 de - 43%.

ii. Productos

Cuadro II.54: Indicadores de Producto

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de Calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia / Producto 1.- Porcentaje de Operaciones Fiscalizadas ¹⁶⁵ (%).	(Cantidad operaciones fiscalizadas por año / Cantidad de documentos tramitados por año)*100	5,29	6,48	5,23	5,65	5,81
Eficacia/Producto 2.- Porcentaje del valor CIF de las operaciones de importación objeto de fiscalizaciones en línea y a posteriori (%).	((Monto en valor CIF de importaciones fiscalizadas en línea y a posteriori por año/Monto en valor CIF de importaciones tramitadas por año)*100)	SD	SD	SD	SD	SD

En cuanto a los indicadores de producto se cuenta con información respecto al número de fiscalizaciones y el porcentaje que representa del total de las operaciones realizadas por año.

Cuadro II.55: Porcentaje de operaciones fiscalizaciones por Aduanas principales %.
A: N° Documentos Declarados; B: N° Fiscalizaciones)

	2001			2002			2003			2004			2005		
	A ¹⁶⁶	B ¹⁶⁷	% ¹⁶⁸	A	B	%	A	B	%	A	B	%	A	B	%
Valparaíso	243.306	15.655	6	231.264	19.356	8	244.653	20.407	8	260.014	20.142	8	259.772	24.312	9
San Antonio	218.046	13.162	6	224.318	12.225	5	253.100	11.041	4	307.535	16.470	5	333.910	16.771	5
Iquique	61.101	5.838	10	58.014	5.624	10	54.406	3.205	6	64.521	5.635	9	63.737	4.282	7
Los Andes	127.737	5.610	4	107.194	7.815	7	132.188	8.563	6	155.461	11.987	8	168.620	11.801	7
RM	563.291	22.688	4	516.921	27.734	5	519.507	20.414	4	568.750	23.277	4	613.556	28.397	5
Otras aduanas	198.137	11.690	6	198.308	13.771	7	202.631	9.989	5	212.269	11.060	5	228.058	11.324	5
TOTALES	1.411.618	74.643	5	1.336.019	86.525	6	1.406.485	73.619	5	1.568.550	88.571	6	1.667.653	96.887	6

Fuente: Construido a partir de los datos del SNA.

En el cuadro II.55 se presenta el porcentaje de fiscalizaciones respecto del total de documentos declarados en las aduanas principales. Los datos ratifican la aplicación de la metodología de gestión de riesgo para las fiscalizaciones, ya que ellas fluctúan entre el 10% al 4% de todas las operaciones. En términos generales, las con mayor movimiento, por ejemplo, la Metropolitana, sus fiscalizaciones están entre el 4 y 5% del total de documentos tramitados. En cambio, aquellas con menor número de documentos tienen un margen mayor de fiscalización que, en todo caso, no supera el 10% (Iquique). Estos porcentajes no merecen mayores reparos ya que se ajustan a la metodología internacional de gestión de riesgo, la discusión se da en cuanto a los rendimientos de estas fiscalizaciones que fue analizado anteriormente. La variación 2001-2005 fue de un 5% y en que para el año 2005 del total de 1.667.653 documentos fueron fiscalizados 96.887 documentos.

2 Eficiencia y Economía

v. Eficiencia y Economía

Cuadro II.56: Indicadores de Eficiencia y Economía

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
1.- Eficiencia/Resultado Costo promedio anual de cargos formulados. (\$ de gasto por cada dólar de cargo formulado)	Cargos formulados en dólares / Gasto Servicio Nacional de Aduanas.	267	265	347	630	336
2.- Costo promedio por fiscalización realizada (\$).	Nº de fiscalizaciones realizadas/Gasto Servicio Nacional de Aduanas	83.470	86.110	99.986	79.794	91.409
3.- Eficiencia/Producto Porcentaje de gastos administrativos (%).	((Costo administrativo por año / Costo total del Unidad por año) * 100)	SD	SD	SD	SD	SD
4.- Economía/Producto Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado (%).	((Gasto realizado por el Servicio por año / presupuesto asignado por año)*100	SD	SD	SD	SD	SD

No es posible hacer el análisis de economía puesto que no se tienen desagregado los datos de ejecución presupuestaria para este producto. Además no existe para el cumplimiento de los productos el aporte de terceros o que se vayan a apalancar recursos. De esta forma, se omite en este punto el análisis de economía.

El gasto unitario se ha determinado sobre la base de la variable "monto en dólares de cargos formulados" producto del proceso de fiscalización realizado.

i) **Monto en dólares de cargos formulados**

**Cuadro II.57: Gasto unitario por valor Monetario de Cargos Formulados
(\$ de gasto por cada dólar de cargo formulado)**

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	1.947	2.053	5.480	11.424	537
Iquique	912	96	144	222	152
Tocopilla					
Antofagasta	94	188	2.009	4.254	727
Chañaral		9.343		543	
Coquimbo	6.649	3.765	33.165	27	1.762
Los Andes	43	149	181	496	142
Valparaíso	405	208	400	326	145
San Antonio	194	132	145	373	110
Metropolitana	616	274	214	955	701
Talcahuano	731	472	557	770	602
Osomo	556	3.255	12.953	80.954	884
Puerto Montt	11.228	654	563	8.813	105.908
Puerto Aysén		31.236	23.740		
Coyhaique					
Punta Arenas	1.404	2.997	3.449	1.192	1.536
Total Servicio	267	265	347	630	336

Los espacios vacíos significa que no hubo cargos formulados en ese año

Fuente: Elaboración propia sobre antecedentes proporcionados por Departamento de Estudios SNA.

El análisis temporal se muestra en cuadro siguiente

Cuadro II.58: Gasto unitario por valor Monetario de Cargos Formulados: índice temporal

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	100	73	195	406	19
Iquique	100	11	16	24	17
Tocopilla					
Antofagasta	100	199	2.131	4.513	771
Chañaral					
Coquimbo	100	57	499	0	27
Los Andes	100	347	422	1.155	330
Valparaíso	100	51	99	80	36
San Antonio	100	68	75	193	57
Metropolitana	100	44	35	155	114
Talcahuano	100	65	76	105	82
Osomo	100	586	2.330	14.561	159
Puerto Montt	100	6	5	78	943
Puerto Aysén					
Coyhaique					
Punta Arenas	100	214	246	85	109
Total Servicio	100	99	130	236	126

Fuente: Elaboración propia.

A nivel del SNA se observa un crecimiento del gasto unitario entre el año 2001 y el 2005 del orden del 26% alcanzando los \$ 336 por dólar de cargo formulado en el año 2005, con variaciones anuales significativas en el periodo, motivado por un fuerte incremento del gasto en el producto estratégico del orden del 42% en el periodo, compensado sólo parcialmente por un incremento del 13% del monto en dólares de los cargos formulados. De las Aduanas con información para el periodo completo, destacan por un fuerte incremento del gasto unitario las Aduanas de Puerto Montt, Antofagasta y Los Andes; en sentido contrario, las Aduanas de Iquique, Chañaral, Arica, Valparaíso, San Antonio y Talcahuano destacan por una disminución significativa de su gasto unitario en el producto estratégico de interés. Al igual que en todos los casos anteriores no se tuvo información para explicarse estas oscilaciones.

El análisis interaduanas se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro II.59: Gasto unitario por valor Monetario de Cargos Formulados: índice interaduanas*

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	1.054	776	1.580	1.814	160
Iquique	341	36	41	35	45
Tocopilla					
Antofagasta	35	71	579	675	216
Chañaral		3.530		86	
Coquimbo	2.489	1.423	9.561	4	525
Los Andes	16	56	52	79	42
Valparaíso	152	78	115	52	43
San Antonio	73	50	42	59	33
Metropolitana	231	104	62	152	209
Talcahuano	274	179	161	122	179
Osorno	208	1.230	3.734	12.854	263
Puerto Montt	4.203	247	162	1.399	31.529
Puerto Aysén		11.804	6.844		
Coyhaique					
Punta Arenas	525	1.133	994	189	457
Total Servicio	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia.

* este índice se calcula como el cociente entre el gasto unitario de cada Aduana y el gasto unitario global del SNA y se multiplica por 100.

El índice se construyó respecto del gasto unitario del SNA; las Aduanas de Iquique, Los Andes, Valparaíso y San Antonio figuran en el año 2005 con un gasto unitario inferior al promedio del Servicio. El resto tiene un gasto unitario superior al promedio, destacando Puerto Montt, Arica, Antofagasta, Metropolitana y Osorno. Cabe destacar que en el caso de Coquimbo, Chañaral y Puerto Montt, se observan variaciones anuales fuera de todo rango lógico, lo que plantea dudas respecto de las cifras de valor monetario de los cargos formulados, por lo que se sugiere su revisión por el SNA. No se tienen antecedentes sobre las oscilaciones entre ellas.

ii) **Número de fiscalizaciones realizadas**

**Cuadro II.60: Gasto unitario Fiscalización realizada
(\$ de gasto por Fiscalización realizada)**

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	109.919	127.900	220.195	192.941	201.149
Iquique	138.710	152.826	261.278	145.687	211.800
Tocopilla	653.262	88.542	126.409	132.949	202.725
Antofagasta	235.080	144.112	135.277	145.204	176.564
Chañaral	2.505.982	688.175	564.744	410.164	341.975
Coquimbo	457.138	231.611	253.176	117.373	121.387
Los Andes	84.424	62.788	57.821	42.333	49.641
Valparaíso	71.644	54.481	54.120	47.362	36.546
San Antonio	43.397	46.922	53.372	35.924	39.039
Metropolitana	44.729	34.973	46.585	41.091	37.254
Talcahuano	87.110	75.665	151.986	100.852	111.919
Osorno	313.352	305.243	329.568	451.931	791.083
Puerto Montt	264.354	240.031	291.773	234.340	204.654
Puerto Aysén	216.056	203.073	1.205.350	171.836	190.791
Coyhaique	866.543	1.430.395	274.560	1.898.004	1.352.513
Punta Arenas	343.256	252.234	244.862	585.790	721.587
Total Servicio	83.470	86.110	99.986	79.794	91.409

Fuente: Elaboración propia sobre antecedentes proporcionados por Departamento de Estudios SNA.

El análisis temporal se muestra en cuadro siguiente

Cuadro II.61: Gasto unitario Fiscalización realizada: índice temporal

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	100	116	200	176	183
Iquique	100	110	188	105	153
Tocopilla	100	14	19	20	31
Antofagasta	100	61	58	62	75
Chañaral	100	27	23	16	14
Coquimbo	100	51	55	26	27
Los Andes	100	74	68	50	59
Valparaíso	100	76	76	66	51
San Antonio	100	108	123	83	90
Metropolitana	100	78	104	92	83
Talcahuano	100	87	174	116	128
Osorno	100	97	105	144	252
Puerto Montt	100	91	110	89	77
Puerto Aysén	100	94	558	80	88
Coyhaique	100	165	32	219	156
Punta Arenas	100	73	71	171	210
Total Servicio	100	103	120	96	110

Fuente: Elaboración propia.

A nivel del SNA se observa un crecimiento del gasto unitario entre el año 2001 y el 2005 del orden de un 10% alcanzando los \$ 91.409 por fiscalización en el año 2005, con variaciones anuales significativas en ambos sentidos a lo largo del periodo, motivado por un fuerte incremento del gasto en el producto estratégico del orden del 42% en el periodo, compensado sólo parcialmente por un incremento del 30% en

el número de fiscalizaciones realizadas. Destacan por un fuerte incremento del gasto unitario las Aduanas de Arica, Iquique, Talcahuano, Osorno y Punta Arenas; en sentido contrario, las Aduanas de Coquimbo, Los Andes y Valparaíso destacan por una disminución significativa de su gasto unitario en el producto estratégico de interés. No se tienen antecedentes sobre las oscilaciones entre ellas.

El análisis interaduanas se presenta en cuadro siguiente.

Cuadro II.62: Gasto unitario Fiscalización realizada: índice interaduanas*

Aduana	2001	2002	2003	2004	2005
Arica	132	149	220	242	220
Iquique	166	177	261	183	232
Tocopilla	783	103	126	167	222
Antofagasta	282	167	135	182	193
Chañaral	3.002	799	565	514	374
Coquimbo	548	269	253	147	133
Los Andes	101	73	58	53	54
Valparaíso	86	63	54	59	40
San Antonio	52	54	53	45	43
Metropolitana	54	41	47	51	41
Talcahuano	104	88	152	126	122
Osorno	375	354	330	566	865
Puerto Montt	317	279	292	294	224
Puerto Aysén	259	236	1.206	215	209
Coyhaique	1.038	1.661	275	2.379	1.480
Punta Arenas	411	293	245	734	789
Total Servicio	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia.

* este índice se calcula como el cociente entre el gasto unitario de cada Aduana y el gasto unitario global del SNA y se multiplica por 100.

El índice se construyó respecto del gasto unitario del SNA; las Aduanas de Arica, Iquique, Tocopilla, Chañaral, Osorno, Puerto Montt, Puerto Aysén, Coyhaique y Punta Arenas figuran en el año 2005 con un gasto unitario más del doble al promedio del SNA, destacando las dos últimas mencionadas con un gasto de 15 y 8 veces superior al promedio del Servicio respectivamente. En sentido contrario, destacan las Aduanas de Valparaíso, San Antonio y Metropolitana con un gasto unitario menor a la mitad del promedio del SNA.

4 Producto 4: Generación y Difusión de Información

A continuación se presentan los datos básicos y los indicadores de eficacia y calidad para este producto. No se realizó análisis de eficiencia y economía, pues no es posible contar datos desagregados para cada uno de los elementos o servicios incluidos en este producto estratégico, por lo cual el cálculo de costos unitarios no es posible. Tampoco hay información de ejecución presupuestaria, ni existen aporte de terceros, etc.

Cuadro II.63: Datos Básicos

Variables	2001	2002	2003	2004	2005
1.-Nº de Tipo de informes elaborados.	12	12	61	114	96
Informe Estadístico	12	12	12	12	12
Informe Comercio exterior			9	12	12
Informe gravámenes			10	12	12
Informe TLC				30	12
Informes lácteos			20	24	24
Estadísticas Web				12	12
Informe estadísticas vehículos			10	12	12
2.- Tiraje de boletines aduaneros (Nº)	456	456	547	642	624
3.- Tiempo promedio de entrega de información validada de importaciones a organismos oficiales (nº de días)	SI	SI	SI	SI	2.26
4.- Número de días promedio de entrega de información periódica de exportaciones a organismos oficiales.	SI	SI	SI	SI	11.98

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

Los resultados esperados son producir información de interés para los distintos agentes vinculados al comercio exterior y a los organismos oficiales que la necesitan para diversos fines, desde analíticos pasando por contenciosos judiciales hasta para la toma de decisiones de políticas. Además esta información debe ser entregada en forma oportuna y con la mayor rapidez posible. Se contó con datos para evaluar la evolución del tipo de informes elaborados, su número y los tiempos de respuestas (para los últimos años). En cambio no se tuvo información respecto al grado de satisfacción de los clientes de las publicaciones respecto a los contenidos, nivel de uso y pertinencia de éstos.

Asimismo, está la información generada en la página WEB que se espera que sea oportuna y de calidad para los distintos usuarios. No se contó con información para analizar los indicadores del número de personas que la consultan, ni el tipo de consultantes ni de su nivel de satisfacción.

El SNA ha desarrollado en el período evaluado varios tipos de subproductos relacionados con la generación y difusión de información. Inicialmente el número de informes era bastante restringido y de

acuerdo a los antecedentes recogidos, este esfuerzo comenzó en el año 2000 en que además se contrató a economistas para analizar algunas cifras de comercio exterior, sobre todo vinculado con la evolución de los Tratados de Libre Comercio.

1 Eficacia y Calidad

i Resultado

Cuadro II.64: Indicadores de Resultado

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia/Resultado 1.- Variación porcentual de N° de Consultas Estadísticas por año	$((N^{\circ} \text{ de consultas año } t / N^{\circ} \text{ de consultas año } 0) / N^{\circ} \text{ de consultas año } 0) * 100$	SD	SD	SD	SD	SD

Entre las limitaciones de este subproducto está la poca relación interactiva con los usuarios, en el sentido que no se llevan estadísticas de las consultas formuladas en la página Web, ni tampoco se tienen los tiempos de respuestas.

Al respecto cabe señalar la realización de un PMG de la Oficina de Información, reclamos y sugerencias en el año 2005, que diseña un sistema de información que permitirá mantener un registro único para todas las solicitudes que reciba el Servicio, tanto en forma virtual como presencial.

ii Producto

Cuadro II.65: Indicadores de Producto

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficacia / Producto 1.- Variación porcentual de informes elaborados (%)	((Nº de informes año t - Nº de informes año 0) / Nº de informes año 0)*100)	-	0%	408,3	86,9%	-15,8%
Eficacia/Producto 2.- Variación porcentual de promedio de tiraje de boletines aduaneros (%)	((Nº promedio de tiraje de boletines aduaneros año t - Nº promedio de tiraje de boletines aduaneros año 0)/Nº N° promedio de tiraje de boletines aduaneros año 0)*100)	-	0%	20%	17.4%	-2.8%
Eficacia/Producto 3.- Variación porcentual de clientes que reciben el informe Estadístico (%)	((Nº de clientes año t - Nº de clientes año 0)/Nº de clientes año 0)*100)	-	0 ¹⁶⁹	0	0	0
Eficacia/Producto 4.- Variación porcentual de clientes que reciben el informe de Comercio Exterior (%)	((Nº de clientes año t - Nº de clientes año 0)/Nº de clientes año 0)*100)	NI	NI	16,7%	34,1	0
Eficacia/ Producto 5.- Porcentaje de tipo de clientes que realizan consultas (%)	((Nº de clientes del poder judicial / Nº total de consultantes)*100	SD	SD	SD	SD	SD
Eficacia/Producto 6.- Variación porcentual de folletos o información generados (%)	((Nº de folletos o informes año t - Nº de folletos o informes año 0) / Nº de folletos o informes año 0)*100)	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 7.- Tiempo promedio de entrega de información validada de importaciones a organismos oficiales ¹⁴ (días)	((Días hábiles transcurridos desde cierre del período hasta el envío de la información validada de importaciones/12)). Información por año	SI	SI	SI	SI	2,26
Calidad/Producto 8.- Tiempo promedio de entrega de información periódica de exportaciones a organismos oficiales (días)	((Días hábiles transcurridos desde el cierre del período hasta el envío de la información/12))	SI	SI	SI	SI	2,26
Calidad/Producto 9.- Tiempo promedio de entrega de estadística mensual de Comercio Exterior a organismos oficiales (días)	((Días hábiles transcurridos desde el término del mes hasta la fecha de emisión de la información estadística/12))	SI	SI	SI	SI	11,98

Calidad/Producto Trasladar 10.- Tiempo promedio de respuestas a consultas de usuarios (días)	Σ días de entrega de respuesta a consultas / N° de consultas	SD	SD	SD	SD	SD
Calidad/Producto 11.-Porcentaje de clientes que se declaran satisfechos ¹⁷⁰ de la publicación recibida	$((N^{\circ}$ de clientes satisfechos/ N° de clientes totales anuales)*100)	SD	SD	SD	SD	SD

En el período el Servicio ha ido aumentando el N° de informes, siendo su tasa de crecimiento entre el 2001-2005 de un 700%. Así en el año 2001 y 2002 se elaboraron 12 tipos de informes que en el año 2003 se elevaron a 61, llegando a su mayor número el 2004 con 114 y en el 2005 tuvo una pequeña baja con 96. Entre estos cabe destacar el Informe de Comercio exterior y los Informes Estadísticos de carácter mensual que son impresos y están disponibles en la página Web, y que se han elaborado sistemáticamente en el período. El detalle de los informes puede verse en el cuadro siguiente:

Cuadro II.66: N° y tipo de informes por año

Tipo de Informe	2001	2002	2003	2004	2005
Informe Estadístico	12	12	12	12	12
Informe Comercio exterior	NI	NI	9	12	12
Informe gravámenes	NI	NI	10	12	12
Informe TLC	NI	NI		30	12
Informes lácteos	NI	NI	20	24	24
Estadísticas Web	NI	NI		12	12
Informe estadísticas vehículos	NI	NI	10	12	12
TOTAL	12	12	61	114	96

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas

La mayoría de estos informes está disponible en la página institucional. Entre estos cabe destacar los informes Estadísticos y de Comercio exterior que entrega una detallada información del movimiento de comercio internacional por países de origen y destino, el movimiento de importaciones, exportaciones y tránsito de mercancías por Regiones Aduaneras, medida en dólares, toneladas y documentos, entre otras informaciones. Otro informes que cabe destacar son las estadísticas sobre los productos lácteos o cifras mensuales sobre gravámenes aplicados o informes sobre TLC con Estados Unidos o Corea.

También tiene, tanto el Informe de Comercio Exterior y los Informes Estadísticos, ediciones impresas cuya tiraje no merece reparos en la medida que genera información más bien especializada y que van dirigidas a organismos oficiales – con o sin convenios (Ver detalle en la parte descriptiva) - y a entidades privadas. En el 2001 el tiraje fue de 456 impresos alcanzando el 2005 a 624, con un crecimiento en el período 2001-2005 de 36,8%.

El número de usuarios que reciben el informe Estadístico son 15 clientes externos (pertenecientes a instituciones diferentes del SNA) y 32 internos (Personas del Servicio) y se ha mantenido invariable en el período. En cambio los clientes, todos externos, que reciben el Informe de Comercio exterior ha ido

aumentando con el tiempo: 50 el 2003, 60 el año 2003 y 91 personas lo recibieron en los dos últimos años, siendo su variación en el período de un 82%. El detalle puede verse en la parte descriptiva y su distribución es acertada en la medida que representan instituciones cuyos datos entregados por el Servicio son útiles para estas entidades involucradas.

Por otra parte, no se tiene registro del tipo de personas que realizan consultas y de las características de la información solicitada. Esto es importante, puesto que dependiendo del perfil del demandante se puede abordar de manera más eficiente el tipo de respuestas. Por ejemplo, puede haber consultas del poder judicial, de empresarios interesados en importar o exportar, o estudiantes. La estrategia para abordar estos usuarios debiera ser personalizada de acuerdo a las características del requirente y la urgencia. Por el momento, no se tiene la información de estos usuarios, ni de la cantidad.

La calidad de este producto puede ser medida en los tiempos de entrega de la información a diferentes organismos. Así están los tiempos de entrega de información validada de importaciones y exportaciones a organismos oficiales que es de 2.26 días el 2006 en ambos casos (según cuadro II.65). Los datos para el último año muestran que es bastante eficaz, puesto que, tanto la información validada de importaciones como la entrega de estadísticas mensuales de Comercio Exterior a organismos oficiales demoran en promedio 12 días pero esta cifra es sólo para la estadística mensual de CE a organismos oficiales desde el cierre del mes anterior. Cumplimiento que es crucial para entidades como el Banco Central, que requieren la información dentro del mes, pues de ello dependen para elaborar una serie de indicadores económicos que sirven a los agentes económicos para tomar sus decisiones.

Cabe consignar que esta es una información que se entrega a los organismos oficiales vía electrónica, por lo que son distintos de los boletines impresos. La eficacia lograda por el SNA en la entrega de información es importante porque ello influye en decisiones que afectan a diversos sectores de interés económico, como puede ser la estadística de los lácteos que influye naturalmente al sector lechero nacional o la estadística de los gravámenes mensuales aplicados que le interesa a la DIPRES.

En resumen, se constata que la generación de información del SNA se considera confiable y oportuna, cuyos tiempos de demora una vez cerrada la información no supera los 3 días y 12 días por informe. Resultado bastante meritorio ya que ella recolecta información de carácter nacional y detallada de cada una de las aduanas.

No se tiene información sobre las publicaciones destinada a usuarios y distintos agentes que participan en el comercio exterior, lo que debiera ser una tarea importante en la medida que es el público a quien se dirige el SNA. Además, ya que este subproducto entrega una información dirigida a distintos usuarios y que tienen intereses bastantes definidos – esto referido a todos los tipos de informes que se elaboran - pudiera generarse algún sistema para recoger comentarios respecto a su calidad, desde el punto de vista de la información generada, su forma de presentación, etc. Esta retroalimentación hoy día no se tiene, pero se espera se tendrá con un Sistema único de registro descrito anteriormente.

Tampoco existe información sobre la satisfacción de usuarios (calidad). No obstante, el Servicio se encuentra implementando un sistema de satisfacción de usuarios, éste se refiere sólo a las personas que se acercan a las Oficinas de Información y Reclamos (OIRS), por lo cual, no se encontrarán los distintos tipos de clientes de este Producto.

2.- Eficiencia y Economía

ii. Eficiencia y Economía

Cuadro II.67: Indicadores de Eficiencia y Economía

Enunciado (Dimensión/Ámbito de control)	Forma de calculo	Resultados				
		2001	2002	2003	2004	2005
Eficiencia/Producto Costo promedio anual publicaciones generadas (\$).	Nº total de publicaciones generadas / Gasto Servicio Nacional de Aduanas.	SD	SD	SD	SD	SD
Eficiencia/Producto Costo promedio de tiraje de publicaciones (\$).	Nº total de publicaciones (Medida en tirajes)/ Gasto Servicio Nacional de Aduanas	SD	SD	SD	SD	SD
Eficiencia/Producto Porcentaje de gastos administrativos (%).	((Costo administrativo por año / Costo total del Unidad por año) * 100)	SD	SD	SD	SD	SD
Economía/Producto Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado (%).	((Gasto realizado por el Servicio por año / presupuesto asignado por año)*100	SD	SD	SD	SD	SD

No se realizó análisis de eficiencia y economía, pues no fue posible contar datos desagregados para cada uno de los elementos o servicios incluidos en este producto estratégico, por lo cual el cálculo de costos unitarios no es posible. Tampoco hay información de ejecución presupuestaria, ni existen aporte de terceros, etc. De esta manera, se omite en este punto el análisis de eficiencia y economía.

CAPITULO III. CONCLUSIONES

A) Conclusiones sobre el Diseño

1 Definiciones Estratégicas

- 1 La misión del Servicio Nacional de Aduanas, referida al "apoyo al comercio exterior del país, mediante la facilitación de las operaciones de comercio internacional" y al "resguardo de los intereses de la Nación", es coherente con la misión del Ministerio de Hacienda, en lo que se refiere a la búsqueda de un "crecimiento económico alto y estable que se traduzca en una mejor calidad de vida para todos los chilenos" y "el mejor uso y rendimiento de los recursos productivos con que cuenta el país".
- 2 Los objetivos del SNA referidos a resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior (Nº1), generar, evaluar y actualizar la normativa aduanera (Nº2), y simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías en los procesos (Nº3), presentan relación directa con alguno de los objetivos del Ministerio.
- 3 La misión y objetivos estratégicos del Servicio son consistentes, pues los lineamientos de la misión, referidos a resguardar los intereses de la nación mediante la fiscalización, y facilitar las operaciones de comercio exterior, se encuentran reflejados en sus cuatro objetivos.
- 4 Los Objetivos Estratégicos del Servicio se encuentran bien presentados, son coherentes con el quehacer del Servicio y están especificados en efectos o impactos, la mayoría son posibles de medir y evaluar, son traducidos en tareas asignables a equipos, y dan cuenta de las acciones y funciones fundamentales entregadas por el Estado al Servicio.
- 5 Los Productos Estratégicos presentados se relacionan directamente con sus objetivos estratégicos, siendo coherente su diseño, materializando la consecución de los objetivos estratégicos. Sus definiciones son claras, y se refieren a los servicios necesarios para los procesos del comercio exterior.
- 6 El subproducto 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras agrupa a productos específicos de diferente naturaleza, distintos procesos de producción e incluso distintos usuarios, por lo cual no son homologables ni sumables, pudiéndose identificar los siguientes diferentes grupos: Fallos (de clasificación y valoración); Reconocimientos de beneficios y franquicias; Subastas aduaneras; y Aplicación de normativa aduanera (Resoluciones de calificación de servicios como exportación, Dictámenes de Clasificación, Certificados de valor vehículos y Aplicación de normas de origen). Lo mismo pasa con el Subproducto 4.1: Información estadística permanente, que cuenta con servicios u usuarios de diferentes naturaleza, como son la información estadística de la página web, información a organismos oficiales, información a instituciones en convenio, e Informes estadísticos. Esta situación dificulta la evaluación de su comportamiento, específicamente en el diseño de indicadores de eficiencia y economía.
- 7 Por otra parte, el producto Nº 3: Fiscalización de Comercio Exterior, desagrega sus subproductos mediante una subdivisión temática, lo cual es insuficiente, por cuanto se aprecian diferentes servicios o acciones que se realizan en este producto, y que por lo tanto se podría subdividir, según los distintos tipos de fiscalización que realiza el Servicio, como son la fiscalización a priori, en línea (examen físico y revisión documental) y a posteriori (investigación).

- 8 Los Productos Estratégicos del Servicio definen como clientes a los usuarios de las operaciones de comercio exterior y de su información resultante, lo cual es coherente con la naturaleza de los productos, aunque la acción del Servicio es sobre las mercancías que envían o trasladan los clientes.
- 9 El reconocimiento del Servicio de una categoría de Beneficiarios (Estado de Chile, residentes de zonas francas, comunidad nacional; y la Industria y Comercio), se considera pertinente, considerando las externalidades que generan los productos del Servicio, como son el cobro de derechos por importación, los beneficios tributarios especiales, la fiscalización contra la evasión, el comercio ilegal, y las sustancias prohibidas.
- 10 La incorporación del enfoque de género, con los procedimientos ya existentes en la provisión de los productos N°3: Fiscalización (procedimiento en la revisión física a viajeros por personas del mismo sexo) y N°2: Subproducto 2.1: Generación de Normas (uso de un lenguaje no discriminatorio del género en los documentos de información a viajeros), se consideran adecuados, por cuanto fueron los únicos productos en los cuales se encontró inequidades en el PMG de género. Para los demás productos se considera adecuado que no exista este enfoque.
- 11 La no existencia de un mecanismo de selección para los usuarios es correcta, pues el Servicio entrega sus productos a los demandantes de operaciones de comercio exterior, velando el servicio por el cumplimiento de la normativa exigiendo y verificando el cumplimiento de todos los requisitos que exige la ley.
- 12 La focalización de los productos se puede encontrar sólo en el producto N° 3: Fiscalización, siendo esta aplicada mediante un Modelo de Gestión de Riesgos, con Áreas de Importancia Estratégica. Este modelo se considera adecuado, pues es el aplicado internacionalmente.
- 13 No existen estudios actuales que evalúe el accionar del SNA y de los procesos de producción de los productos estratégicos, según las disposiciones y recomendaciones internacionales (Organización Mundial de Aduanas, y su Marco Normativo del año 2005), especialmente sobre la seguridad y circulación fluida de las mercancías en el comercio internacional. Un estudio del año 2001¹⁷¹ indica que Chile ejecuta un 40%, no realiza un 20% y realiza parcial o limitadamente el 40% de las prácticas recomendadas. Las disposiciones que cumplía en un menor porcentaje el SNA se referían a las áreas de Procesamiento de Carga, Transparencia de la regulación y administración, Automatización, Clasificación y valoración arancelaria, y Controversias y sanciones.
- 14 Los procesos de producción de los productos están detalladamente diseñados, estando definidas todas las etapas, procedimientos, instrumentos y responsables para su correcta provisión.
- 15 Los únicos problemas identificados en el funcionamiento de los procesos de producción, son la heterogeneidad en la rigurosidad y forma de realizar la revisión, en las modalidades de selección de las operaciones a fiscalizar que no son realizadas computacionalmente (análisis de manifiestos y la selección manual), y que son realizadas por decisión del fiscalizador. No obstante esta situación por otro lado es positiva, pues permite rescatar la experiencia y conocimientos prácticos adquiridos por los funcionarios, lo que permite detectar situaciones emergentes y nuevos ilícitos que no han sido incluidas en los programas de inteligencia artificial.

- 16 Otra situación que es sujeto de discusión corresponde a la dualidad que presenta el SNA respecto a los fallos en los reclamos de clasificación y valoración, pues es el mismo Servicio, quien recibe las denuncias inicialmente y quien falla finalmente, siendo juez y parte del proceso, facultad que viene otorgada legalmente.

2 Duplicaciones y Complementariedades

- 1 Salvo lo señalado en el punto siguiente, no se aprecian duplicidades del Servicio con otras instituciones, si no más bien complementariedades, pues las acciones de las instituciones públicas referidas al comercio internacional, se refieren a la aprobación y autorización para la exportación e importación, las cuales el SNA verifica. Esta complementación se presenta especialmente con el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y la Policía de Investigaciones, con quienes el SNA comparte presencia en los pasos fronterizos, realizando cada institución labores propias.
- 2 La única duplicidad encontrada se refiere al registro de viajeros internacionales, pues Aduana recoge la información de pasajeros de fronteras, tarea que también lleva la Policía de Investigaciones. No obstante, esta duplicidad permite que las instituciones lleven los registros de sus acciones, y por lo tanto no es considerada como un aspecto negativo.

3 Productos Prescindibles, ausentes o externalizables

- 1 En el análisis público – privado de los Productos Estratégicos del SNA, resultó que casi la totalidad son bienes públicos o rivales, de manera que no se aprecian productos que puedan ser ejecutados por el sector privado o por otra institución, considerando además las importantes externalidades para los beneficiarios de estos productos (recaudación de derechos, protección social, protección contra competencia ilegal, etc.), lo que reafirma la justificación de la provisión y financiamiento por parte del Estado.
- 2 No se aprecian productos prescindibles, pues todos los productos presentados son claramente coherentes con sus objetivos estratégicos. Tampoco se aprecian productos ausentes que debieran ser provistos por el Servicio, ya que los productos son suficientes para dar cuenta de sus responsabilidades asignadas.
- 3 El subproducto 1.4 Operaciones de Zona Franca es un bien reservado, estando ya externalizada su administración a una empresa Administradora de las Zona Franca, mientras que el servicio denominado "Subastas Aduaneras", presente dentro del subproducto 2.2: Aplicación de técnicas aduaneras", se considera un bien privado, que también se encuentra externalizado en la Dirección de Crédito Prendario (DICREP).

B) Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

- 1 El diseño institucional es resultado de sucesivos procesos de planificación, e incorpora los cambios en los procesos debido a la implementación de la tramitación electrónica de su producto de despacho, presentando una estructura organizacional que responde a procesos y funciones propias del comercio exterior, y por lo tanto, está alineada en función de la provisión de los productos.
- 2 La distribución de funciones y principales tareas del Servicio, es adecuada y responde coherentemente a la estructura organizacional del Servicio. La orientación funcional en la Dirección Nacional y una orientación operativa en las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, se considera un esquema pertinente para las funciones del Servicio, pues las principales tareas y productos estratégicos del Servicio corresponden a labores operativas, permitiendo al Servicio generar los lineamientos a nivel nacional y aplicarlos a nivel local o regional.
- 3 La responsabilidad de los Subdepartamentos según los productos estratégicos se considera adecuada, pues centraliza los subproductos N°1 Despacho de Mercancías y N°4: Generación y difusión de información, en la Subdirección de Informática; el producto N°2 Generación de Normativas en la Subdirección Técnica, y el producto N°3 Fiscalización en el Subdepartamento de Fiscalización. Estos productos se administran a nivel central, salvo la fiscalización y la aplicación de técnicas aduaneras, que corresponden el principal negocio de las Aduanas Regionales.
- 4 La actual estructura de la Subdirección Informática es operativa, pero su unidad más estratégica (en cuanto a concentración de capacidad técnica y más específicamente al desarrollo de software), como es la Unidad de Administración de Bases de Datos y Tecnología, que concentra la mayor cantidad y calidad de profesionales en programación aparece como un staff con 7 de un total de 13 ingenieros en calidad de contrata, lo cual genera problemas en cuanto a la permanencia de los profesionales, no permitiendo mantener un nivel de excelencia en el desarrollo de los sistemas.
- 5 El organigrama de la Dirección Nacional compuesto por cuatro niveles jerárquicos cubre adecuadamente los niveles estratégicos (Dirección y Departamentos de Staff) y tácticos (Subdirecciones y Departamentos y Subdepartamentos). El nivel operativo, descansa adecuadamente en las Direcciones Regionales y Administraciones. Ello permite que la estructura organizacional responda a las necesidades del Servicio y le permite hacerse cargo de todas las actividades implicadas por su misión y objetivos.
- 6 La existencia de diferentes unidades en cada región se considera positivo, pues les entrega flexibilidad a los Directores Regionales y Administradores de Aduanas, a partir de la estructura marco. No obstante, no existe un sistema formal en su diseño (estudio organizacional), existiendo una variedad de unidades en las regiones con distintos nombres que cumplen las mismas funciones.
- 7 Las funciones de cada una de las unidades del Servicio, se encuentran adecuadamente detalladas y definidas, permitiendo descartar ambigüedad en la distribución de las labores y responsabilidades a nivel de unidades.

- 8 La provisión de los productos estratégicos se encuentran asociados directamente con unidades específicas. A nivel de diseño es posible apreciar una adecuada forma de organización respecto a la producción de los productos estratégicos.
- 9 Desde el punto de vista organizacional, la polifuncionalidad de los funcionarios, mediante la realización de turnos y comisiones de servicio, atenta contra las propias labores definidas de su unidad, pues se realizan funciones de otras unidades de la estructura organizacional, lo que va en desmedro de la especialización y exclusividad en las funciones y responsabilidades de provisión del producto del cual es responsable. No obstante, esta polifuncionalidad responde a un criterio de manejo e integración de equipos de trabajo, y presenta diferentes aristas, según se presenta en la sección de recursos humanos.
- 10 Los mecanismos de coordinación y conducción del Director Nacional, se consideran adecuadamente diseñados, pues presentan instancias de coordinación a nivel central, entre éste nivel y las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, y dentro de ellas, además de estar acorde a la estructura organizacional del Servicio.

2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

2.1 Recursos Humanos

- 1 En términos globales, la dotación del Servicio se ha mantenido estable en el periodo 2001-2005, en torno a los 1.300 funcionarios. No obstante, la calidad jurídica del tipo de contrato de la dotación ha variado en el periodo evaluado. En efecto, en el año 2001, el personal a contrata representaba el 22,6% del total de la dotación (300 funcionarios). En tanto que el año 2005, el personal a contrata ascendió al 32,26 % del total de la dotación del Servicio (433 funcionarios). Ello refleja una tendencia en el periodo de evaluación, en que se observa una disminución progresiva del personal de planta, pasando de 1.028 funcionarios en el año 2001, a 909 en el año 2005.
- 2 Las razones que explican esta situación, se pueden encontrar en la aplicación de incentivos para el retiro de personal en edad de jubilarse, lo que revela la salida o el retiro neto de 44 funcionarios en el periodo 1997 a 2004¹⁷². Otra razón que explica la reducción progresiva del personal de planta, es la carrera funcionaria del Servicio, que ha implicado que en el periodo analizado, las vacantes de la planta han sido provistas vía promoción por concurso interno. En este sistema de selección de personal se consideran diversos factores, incluyendo un examen de oposición¹⁷³. Por esta vía cualquier persona de planta, que cumpla los requisitos, puede ser promovido a un cargo superior. Esto genera un movimiento de ascenso del personal al interior del Servicio, quedando vacantes sólo los grados más bajos del último escalafón. Los requisitos generales para postular a los cargos vacantes están definidos en la Ley N° 19.916 de 2003. En efecto, si los cargos disponibles para incorporar nuevo personal a la planta, son los correspondientes a los escalafones con menores grados, esto constituye un desincentivo para la selección y reclutamiento de personal que posea las competencias necesarias y suficientes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Servicio.

- 3 Con respecto a la distribución del personal por escalafón, podemos indicar que se observa un número desproporcionado de cargos en el escalafón Directivos (6,9% del total del personal), el que está compuesto por cargos directivos de exclusiva confianza y directivos de carrera. En efecto, el diseño organizacional del Servicio no justifica la existencia de 92 Directivos al año 2005 y tampoco el promedio de 85,4 Directivos en el periodo 2001 - 2005. Considerando la actual departamentalización del Servicio, se puede observar que existen Directivos¹⁷⁴ que no poseen mando sobre una unidad, situación que puede afectar negativamente la distribución de funciones y asignación de tareas, debido a que este tipo de cargos de responsabilidad debe ocupar la cúspide jerárquica de la organización.
- 4 La distribución de personal a nivel regional, en términos proporcionales, es considerada adecuada, puesto que el personal se concentra mayoritariamente en las Regiones que poseen los puertos, aeropuertos y pasos fronterizos más importantes y con mayor flujo de movimiento. Podemos apreciar que el Servicio, en el año 2005, contaba con 993 funcionarios distribuidos a nivel regional, más 349 funcionarios en el nivel central (Dirección Nacional). La mayor concentración de personal se ubica en la Región de Valparaíso, con el 24,3% del total del personal del Servicio. Le siguen la Región de Tarapacá con el 17,6% del total de la dotación, y la Región Metropolitana, con el 13% de la dotación total del Servicio. La Dirección Nacional representa el 26% del total del personal de Servicio.
- 5 Con relación al tamaño de la dotación y la necesidad planteada por el Servicio de contar con mayor número de funcionarios, el equipo evaluador considera lo siguiente:
 - No obstante que las operaciones aduaneras¹⁷⁵ se han incrementado en un 5,4% en el periodo 2000-2004¹⁷⁶, el Servicio ha respondido a esta mayor demanda de trabajo sin haber incrementado su planta.
 - Las razones que permiten explicar esta situación son variadas: i) incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación a la gestión, que enfatizan el uso intensivo de servicios en línea y el reemplazo de los trámites en papel; ii) incremento de la cobertura y pertinencia del sistema de capacitación del personal; iii) incremento de las horas extraordinarias del personal de la Dirección Nacional¹⁷⁷ en el periodo 2002-2005, en un 6,4%, pasando de 58,267 horas extraordinarias en el año 2003, a 63.593 horas extraordinarias en el año 2005; iv) incremento de las horas realizadas en el sistema de turnos¹⁷⁸, en un 3,9%, pasando de 857.708 horas en el año 2004, a 890.868 horas en el año 2005.

Al respecto, el equipo evaluador considera que no se cuenta, por el momento, con información suficiente para poder determinar si existe déficit de personal en algún ámbito específico de la gestión del Servicio, o que tan lejos se encuentra el Servicio de alcanzar el límite de su capacidad de gestión para responder adecuadamente a una mayor demanda de operaciones aduaneras con su actual disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos.

- 6 Con relación a la dotación de personal, se señalan las siguientes debilidades en este ámbito:
- El Servicio no cuenta con un plan o malla de cargos actualizada y sancionada oficialmente para la totalidad de los puestos de trabajo a nivel nacional. Se cuenta con un estudio parcial, del año 2003 - 2004 que ha definido perfiles de cargos específicos y perfiles genéricos de cada planta.
 - No se cuenta con un sistema de información global para la gestión de los recursos humanos del Servicio. La información en muchos casos está dispersa a nivel nacional, sólo tiene respaldo en papel, no está sistematizada ni en soporte electrónico, situación que dificulta el acceso a los datos en forma oportuna y eficiente. Se debe indicar que se valora como positivo que el Servicio esté actualmente en proceso de adquisición de un moderno sistema de información para la gestión y desarrollo del personal.
 - No se cuenta con información completa sobre los estudios de postítulo y de postgrado del personal del Servicio, situación que es evaluada como negativa para el adecuado manejo y desarrollo del personal.
 - No se cuenta con un sistema de rotación del personal basado en criterios técnicos. La asignación de destinaciones y de funciones a desempeñar no obedece necesariamente a un análisis técnico y estandarizado, o que considere un procedimiento formalizado a nivel nacional.
- 7 El Servicio cuenta con un sistema de Capacitación que presenta un diseño, recursos y actividades adecuados a las necesidades de capacitación diagnosticadas. Se evalúa como positivo que el año 2005 el 70,1% de los funcionarios del Servicio recibieron algún tipo de capacitación. Para el periodo bajo análisis, se observa un incremento sostenido en la cobertura de la capacitación del personal, pasando de un poco más de 48 % en el año 2001, a más del 70% del personal del Servicio en el año 2005.
- 8 Servicio cuenta un estudio de competencias laborales que permitió definir competencias y brechas del segundo nivel jerárquico y las competencias transversales del tercer y cuarto nivel jerárquico. Esta información le ha permitido al Servicio determinar competencias, es decir, habilidades, conocimientos y actitudes¹⁷⁹ necesarias para el cumplimiento de las funciones. El Servicio centró la capacitación del segundo nivel jerárquico, en aquellas competencias que presentaron mayores brechas¹⁸⁰, pero para el resto de los niveles jerárquicos y el resto del personal, no se cuenta con un estudio de brechas específico.
- 9 El Servicio cuenta con un sistema adecuado de selección de los funcionarios a capacitar. El sistema implica que los funcionarios deben postular a la capacitación que les interesa, y por medio de la aplicación de un conjunto de criterios de selección que poseen puntajes y ponderaciones, se selecciona a los postulantes que asistirán a las actividades de capacitación¹⁸¹.
- 10 En términos globales, se evalúa como positivo que el Servicio asigne importancia al sistema de Capacitación del Personal, aspecto que es relevante para la adecuada gestión y desarrollo de los Recursos Humanos del Servicio.

- 11 El sistema de Evaluación de Desempeño del Personal es evaluado como negativo. El sistema no discrimina adecuadamente al personal, siendo calificados en lista 1 casi la totalidad de los funcionarios del Servicio, situación que es similar a lo que ocurre en el resto de la administración pública. También se observa que ha aumentado la calificación promedio de las Aduanas Regionales acercándose a los máximos puntajes, lo que podría significar que el sistema es cada vez menos exigente.
- 12 Se valora como positivo que durante el presente proceso de evaluación, el Servicio ha implementado una iniciativa de mejoramiento del sistema de turnos, adoptando un conjunto de medidas destinada a optimizar su funcionamiento¹⁸². El equipo evaluador comparte la idea de que el Servicio debe garantizar completamente la atención de todos los puntos de aduanas existentes en el país. Desde esa perspectiva, un sistema de turnos optimizado contribuye a tal objetivo. En la situación del sistema de turnos previa a las modificaciones señaladas, se evaluó que al carecer de un sistema de rotación de personal con base a un procedimiento técnico y estandarizado, el sistema de turnos¹⁸³, podría incidir en dificultar la implantación de un sistema racional de distribución del personal a nivel nacional, de acuerdo a las competencias, brechas y capacidades del mismo y a las necesidades estratégicas y operativas del Servicio. También, el sistema de turnos ha afectado negativamente, en algunos casos, la asistencia de funcionarios a las acciones de capacitación, debido a que ha habido casos en los funcionarios prefieren optar por cumplir el turno antes de asistir a una capacitación¹⁸⁴.
- 13 Cabe destacar como un aspecto positivo, el hecho de que el Servicio cuenta con un programa de inducción estructurado para los nuevos funcionarios, a cargo del Departamento de Capacitación.

2.2 Recursos Físicos y Tecnológicos

i) Recursos Informáticos

- 1 Con relación a las políticas informáticas, es posible concluir que las que dicen relación con el desarrollo, explotación y mantención de sistemas, están muy bien encaminadas, tendientes a la estandarización, normalización y documentación de los procesos. La profesionalización de las tareas, ha permitido a la fecha obtener buenos resultados.
- 2 Existe una gran cantidad de proyectos y sistemas en la actualidad, además de otros nuevos que está presupuestado poner en producción de aquí al año 2008, pero no se disponen de todos los antecedentes necesarios para fundamentar la necesidad de aumentar los recursos económicos y tecnológicos que están presupuestados.
- 3 Considerando las actuales tendencias del mercado del desarrollo de software, podemos concluir que es correcta la utilización de lenguaje J2EE, sistema operativo (S.O.) Linux y bases de datos Oracle 10g.
- 4 Con relación al proyecto de Integración de Sistemas (EX ISIDORA), se puede concluir que, a pesar de ser un proyecto prácticamente desahuciado hace dos años y medio, hoy se ha convertido en uno de los ejes centrales de la actividad del Servicio lo cual habla bien de su desarrollo.

- 5 La implantación de tecnología IP para telefonía y la actual red corporativa de datos e imagen provista por ENTEL y Telmex, es la adecuada considerando la tecnología existente en la actualidad.
- 6 Respecto al Software de Aplicación Estándar, dada su masividad y buenos rendimientos (conforme al conocimiento del panel), nos parece adecuada la utilización de MS Office en sus últimas versiones.
- 7 En cuanto a los Hardware de Estaciones de Trabajo, según las cifras porcentuales de obsolescencia obtenidas en el informe de análisis, podemos concluir que el servicio cuenta con equipamiento de estaciones de trabajo bastante moderno y adecuado a los requerimientos actuales, de hecho más del 82% de los microcomputadores y más de un 59% de las impresoras láser fueron catalogadas como equipos en plena vigencia, y aún cuando no existe una política que fije la antigüedad máxima del equipamiento, lo habitual conforme a nuestra experiencia en otras instituciones públicas es que ésta no sea superior a 3 años.
- 8 Con relación al equipamiento de Hardware Central, nos parece que hay al menos 19 equipos que están obsoletos y debieran ser reemplazados por unidades más modernas, sin embargo, es altamente posible que estos equipos estén destinados a tareas menores o a algunas en vías de eliminación o reemplazo, pero no se disponen de todos los antecedentes requeridos (como la carga de trabajo real) para una evaluación final.
- 9 El Servicio dispone de las Redes de Datos necesarias para operar, la calidad del servicio es proporcionada por los proveedores y está dentro de los estándares normales.
- 10 Respecto a la Red Eléctrica, se encontró que el 52% de las instalaciones propias y no propias se encuentran en estado malo o regular, no obstante, si consideramos las instalaciones de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana, encontramos que un 82% se encuentra en buenas condiciones (para el resto no hay información). No obstante, se reconoce el esfuerzo hecho hasta la fecha, que incluye la renovación de instalaciones, habilitación de sistemas de generadores y almacenadotes de batería y energía solar. La cifra presupuestada para estos efectos para el año 2006, no parece a priori, como suficiente para solucionar los problemas en esta área.
- 11 En cuanto a la Seguridad Informática, la situación del Servicio parece bastante adecuada en los aspectos esenciales, pues se considera que la actual automatización de la gestión de bases de datos permite garantizar la continuidad del servicio y la mejora en los tiempos de respuesta. La normalización y documentación existente es también un importante logro, mientras que la existencia de 3 Firewall (2 para Internet y uno para red interna), a través de un Proxy, permite bloquear servicios y sitios de Internet para evitar el uso de protocolos altamente transportadores de virus, lo mismo que visitar sitios que incorporan SPY que infectan los computadores personales. Adicionalmente todos los computadores cuentan con el antivirus VirusScan Enterprise, el que se actualiza automáticamente a través de Internet, y la plataforma de servidores en cluster es una buena garantía de una pérdida mínima de información.

ii) Infraestructura Física

- 1 Las condiciones de espacio, calidad y estado de la infraestructura e instalaciones del Servicio es variable, debido a que el SNA para el despacho y fiscalización funciona en instalaciones proporcionadas por diferentes entidades públicas y privadas, las cuales proveen instalaciones según su disposición, lo cual genera diferencias en el ambiente laboral físico de los funcionarios, y no asegura un estándar de calidad en la entrega del servicio a los usuarios. Esto es difícil de corregir, por cuanto, legalmente el Servicio no puede invertir en instalaciones que no son de su propiedad.
- 2 El 42% de edificaciones donde está presente el servicio está en malas o regulares condiciones, mientras que un 35% del mobiliario está en regulares y malas condiciones. Si consideramos los metros cuadrados construidos, se obtienen mejores resultados, pues de los 42.185 m2 con información, la calidad de las instalaciones es Buena en un 63%, Regular en un 35% y Mala en un 1%.
- 3 Con la información disponible, no fue posible determinar cuales de las instalaciones son del SNA y cuales son de propiedad de los distintos organismos públicos y privados. No obstante, si consideramos solamente las oficinas de las Direcciones Regionales, Administraciones de Aduana y la Dirección Nacional, encontramos mejores resultados, con un 59% de los edificios del Servicio está en buenas condiciones, encontrándose en situación regular un 29% (Aduanas de Coquimbo, Los Andes, Talcahuano, Osorno y Coyhaique), sin Aduanas en malas condiciones y desconociéndose el estado de las Aduanas de Chañaral y Aysén. Considerando las superficies construidas de oficinas, tenemos que se encuentra en buen estado el 85%, Regular 14%, y Mala 0%, mientras que el mobiliario en las Oficinas Regionales presenta un 71% en buenas condiciones, un 24% en regulares condiciones (Arica, Coquimbo, Los Andes, Coyhaique) y un 6% sin información (Aysén).
- 4 Las inversiones en mobiliario en las dependencias propias de la aduana han permitido renovar el equipamiento del 80% de las instalaciones, eliminándose por completo las vitrinas, muebles metálicos, llevando a un standard para el mobiliario aplicado desde el año 1996.
- 5 Si bien no existe un Plan formal de mantención de las instalaciones, el SNA presenta anualmente un proyecto de mantenimiento, reparación y adquisición de mobiliario, que considera las necesidades detectadas, pero los recursos han sido insuficientes para corregir en un 100% las deficiencias encontradas, sobretudo con las numerosas demandas por mejoramientos informáticos.
- 6 Existe una definición de estándares mínimos de calidad de la infraestructura, la cuales se consideran muy elementales y generales, pues básicamente definen materialidad y no estado, mientras que la definición de lineamientos de estándares del mobiliario, se considera adecuada, pues define claramente la situación óptima requerida.
- 7 No fue posible evaluar el cumplimiento de los estándares mínimos de calidad de la infraestructura, equipamiento y mobiliario para las oficinas del Servicio, pues la información disponible no permite corroborar su cumplimiento para todos los elementos, pues identifica solamente en términos generales los estados de regulares, buenos y malos para la infraestructura y el equipamiento, sin el detalle de los elementos para los que se definieron los estándares.

iii) Recursos Tecnológicos

- 1 En los últimos años se ha realizado una importante inversión en equipamiento tecnológico, centrado en tecnologías para los procesos de fiscalización, como instrumentos para el control de drogas, implementación de Software de inteligencia artificial, y equipos tecnológicos portátiles de detección de distintos elementos peligrosos. Estas necesidades se están recién madurando, siendo las inversiones realizadas a la fecha más bien respuestas a necesidades contingentes, las cuales han logrado obtener financiamiento.
- 2 En el año en curso (2006) se formuló el Plan Nacional de Fiscalización 2007 – 2010, el cual identifica los equipamientos tecnológicos necesarios además de sus costos y gastos de mantención en bienes y recursos humanos. La tecnología incluida en este plan además del proyecto: "Adquisición de 4 equipos de revisión no invasiva de rayos X móvil para contenedores", se considera relevante para el Servicio y justificada considerando la facilitación de la fiscalización, el cumplimiento de las crecientes exigencias internacionales, y los aspectos de seguridad nacional que estos significan.

2.3 Instrumentos de Monitoreo

- 1 El monitoreo de los compromisos gubernamentales y de la ejecución de los proyectos de inversión del SNA, se realiza en forma correcta en el SNA, con responsables e informes que permiten realizar las correcciones necesarias.
- 2 El seguimiento del cumplimiento de los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) del servicio también es adecuada, pues cuenta con responsables, manuales, informes periódicos e instancias de revisión y participación, permitiendo las acciones correctivas. Hasta hoy, se han cumplido todos los PMG y sus metas definidas para la institución.
- 3 Existe una falencia en el diseño de indicadores, pues la mayoría de éstos, corresponde a indicadores presupuestarios y no abarcan todos los ámbitos. Se encuentran ausentes en los indicadores los ámbitos de evaluación de eficiencia, calidad y economía para el Producto N°1 Despacho de Mercancías; prácticamente sin ningún tipo de indicadores para el Producto N°2: Generación de Normas y Aplicación de técnicas aduaneras; ausencia de indicadores de eficiencia, calidad y economía para el Producto N°3: Fiscalización; y ausencia de indicadores de eficacia, eficiencia y economía para el producto N°4: Generación y difusión de información. Además para todos los productos faltan indicadores de las dimensiones de proceso y resultados, pues la mayoría de los indicadores son sólo a nivel de productos.
- 4 La pertenencia de los encargados del Sistema de Control de Gestión en las Aduanas, en distintas unidades del Servicio indistintamente es adecuada, pues las personas son sólo recolectores y validadores de información básica para el cálculo de indicadores y control de gestión que hace el Depto. de Estudios, entidad independiente a la línea de provisión de los productos.

3 Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

- 1 El sistema presupuestario es centralizado, siendo el rubro Remuneraciones el que representa cerca del 75% del gasto total, con lo cual su distribución entre Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana queda automáticamente establecido en función de las dotaciones de personal históricas existentes en cada una de ellas.
- 2 La participación explícita en la elaboración del presupuesto de las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduana se da en forma indirecta a través de los programas institucionales existentes, representando un componente real de respaldo al presupuesto, lo cual se considera positivo.
- 3 La asignación de recursos presupuestarios alcanza hasta el nivel de "concepto de gasto", no alcanzando el nivel de "producto estratégico". Esto es negativo, pues la planificación estratégica y el Control de Gestión del Servicio, no se refleja en el manejo presupuestario, en la medida que no permite cuantificar valores unitarios reales para los productos que permitan el análisis de eficiencia y economía.
- 4 En la formulación presupuestaria no se cuestiona anualmente la dotación de personal global y a nivel de cada Aduana, formando parte del denominado presupuesto inercial, lo que a juicio de estos consultores, constituye una debilidad en el proceso de asignación de recursos, más aún cuando el gasto en remuneraciones es por lejos lo más importante cuantitativamente y las actividades de cada Administración de Aduana evolucionan en forma diferente. Ello no obstante que en los que en las formulaciones presupuestarias presentadas para los años 2005 y 2006, se solicitó aumento de dotación cuestionando la dotación actual por insuficiente.
- 5 La transferencia de recursos del SNA a otras instituciones y al sector privado, no constituye un ítem cuantitativamente significativo.

4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

- 1 El esquema de auditoría opera bajo un sistema selectivo denominado Matriz de Riesgo, lo que es adecuado dado el gran número de operaciones de diferente tipo que realiza el SNA. De esta manera, la metodología de las Auditorías Internas del Servicio, es correcta, pues se ajusta completamente a lo recomendado por el CAIGG. Se ha cumplido anualmente el PMG de Auditoría existente en el Servicio.
- 2 Los crecientes requerimientos del CAIGG para actividades de planificación y reporte, se cree han significado una disminución en la cantidad, intensidad y cobertura de las auditorías, aunque por otra parte se espera hayan mejorado los informes. No se cuenta con información sistematizada, respecto al número, tipo, resultados, etc., de las auditorías realizadas anualmente, por lo cual no es posible evaluar cuantitativamente la gestión y sus resultados.
- 3 Con la información disponible no fue posible evaluar si los niveles de auditorías ejecutados sean adecuados para la gestión del servicio, no obstante se observó la permanente disminución del número de auditorías.

- 4 La definición de los planes de auditoría considera como principal variable las horas máximas de auditores disponibles en el Servicio. Esto se considera cuestionable, pues si bien permite cumplir con las acciones planificadas, no permite realizar una planificación que considere metas según riesgos estratégicos y tipos de auditoría (operativas, administrativas, gestión, etc.).
- 5 La realización de las Auditorías externas realizadas en la institución se considera positivo, pues han permitido complementar las auditorías internas, mediante un análisis objetivo desde fuera de la institución.
- 6 El sistema de control presupuestario y de rendición de cuentas parece apropiado y corresponde al esquema general aplicado en el sector público, modernizado a través del software SIGFE. Ello se complementa con un nivel aceptable de transparencia del uso de los recursos a partir de informes financieros periódicos y acceso al SIGFE por diversos agentes.
- 7 La mayor debilidad observada está constituida por la ausencia de un sistema de Control de Gestión de los recursos financieros que permita establecer eficiencias relativas entre las diferentes Aduanas en las actividades de producción de los productos estratégicos. El sistema vigente, privilegia el tema de una adecuada ejecución presupuestaria antes que la eficiencia en el uso de los recursos financieros.
- 8 En cuanto a la transparencia de la institución, se aprecia que ésta realiza numerosas y distintas actividades al respecto, con el uso de distintos medios como la publicación de informes periódicos de información, una página web de calidad comprobada, el Boletín Oficial mensual del Servicio, y la una Cuenta Pública Anual, todo lo cual da cuenta de la adecuada transparencia de la institución respecto a su gestión.
- 9 Relacionado a la transparencia se encuentra en tema de la probidad del servicio. El nivel de corrupción de la Aduana arrojó un índice de 4 (escala de 0 a 10 del nivel de corrupción)¹⁸⁵. Este índice lo ubica en un nivel medio - bajo, con un nivel superior de corrupción solo sobre 5 instituciones chilenas y menor a 8 otras instituciones públicas.
- 10 A nivel internacional, la Aduana chilena presenta un índice de corrupción de 3,3 (en una escala donde 1 significa: "para nada corrupto" y 5 significa: "extremadamente corrupto")¹⁸⁶, nivel que también es considerado como de nivel medio-bajo, si lo comparamos con el índice de los países de América Latina de 4,02; los países industrializados de 2,93; y el promedio total de 3,3. de esta manera este tema no parece ser un problema de importancia, siendo eficientes las acciones realizadas por el servicio, aunque si es posible de mejorar.
- 11 Respecto al tema de probidad, tenemos que en promedio anual se realizan 33 sumarios, número considerado bajo, pues representa sólo un 2,5% de la planta de la institución. La mayoría de los sumarios terminan en multas y censuras (50%), ocurriendo destitución solamente en el 14% de los casos (5 destituciones al año en promedio).

5 Presupuesto y Disciplina Financiera

- 1 El presupuesto institucional muestra un nivel creciente de recursos en el periodo analizado: 20012-2005, del orden del 1,9% en términos reales.
- 2 El nivel de ejecución presupuestario de los ingresos es levemente superior al 100%, salvo en el año 2002, motivado por ingresos propios efectivos algo superiores a los presupuestados.
- 3 El nivel de ejecución del gasto es bajo a criterio de estos consultores, ya que alcanza al 91% en el periodo en estudio. Ello se origina en razones externas como retrasos en la tramitación de decretos de Hacienda que autorizan determinados gastos (situación en etapa de corrección), como en razones de gestión interna, susceptibles de ser mejorados. Si se aplica el actual criterio de considerar el gasto devengado en lugar de gasto efectivo, los porcentajes de ejecución presupuestaria superan el 98% en el periodo en estudio.
- 4 La inversión muestra niveles de ejecución presupuestaria inferiores al 50% lo que es preocupante y denota problemas serios en la gestión de las inversiones, los que deben ser abordados por la institución.
- 5 La desagregación a nivel de Aduanas muestra que los niveles de ejecución presupuestaria son similares a los promedios del SNA. La excepción viene dada por la inversión donde el problema de bajo porcentaje de ejecución presupuestario no es de carácter general, si no que se concentran en la Dirección Nacional y las Aduanas de Coquimbo, Metropolitana, Chañaral, Arica, con menos del 70% de ejecución.
- 6 La disciplina financiera es consistente con los niveles de ejecución presupuestaria, ya que sólo se devengaron en el periodo analizado (enero-mayo 2006) el 91,6% de los requerimientos y compromisos planteados, habiéndose pagado efectivamente el 97,1% de los gastos devengados, con lo cual el movimiento de efectivo alcanza a un 89% de los requerimientos de gastos del periodo.
- 7 El gasto unitario por el producto estratégico N° 1 decrece en el periodo 2001 – 2005; es así como por ejemplo, el gasto unitario por intercambio comercial entre el año 2001 y el 2005 decrece un 43% alcanzando los 0,0683 \$ por cada dólar de intercambio en el año 2005. Por su parte el producto estratégico N° 3 incrementa el gasto unitario en dicho periodo; es así por ejemplo que a nivel del SNA se observa un crecimiento del gasto unitario por fiscalización realizada entre el año 2001 y el 2005 del orden de un 10%, alcanzando los \$ 91.409 por fiscalización realizada en el año 2005. A pesar de que se observan comportamientos dispares a nivel de Aduanas según el producto estratégico y el criterio para expresar el gasto unitario utilizado, sí se pueden identificar Aduanas con un mayor nivel de eficiencia relativa y otras con un nivel menor de eficiencia relativa. Esta consultoría, tanto por tiempo como por recursos, no está en condiciones de generar explicaciones fundadas sobre las diferencias observadas, siendo su aporte haber generado una metodología de análisis de eficiencias relativas interaduanas e intertemporal.
- 8 No es posible concluir respecto de la pertinencia o no del nivel de los gastos administrativos (18%), ya que la cuantificación de éstos representa sólo una aproximación estimativa, dada la dificultad proveniente de la polifuncionalidad de los funcionarios y su continuo paso de labores administrativas a

labores operativas dentro de una misma jornada laboral (sistema de turnos). Lo que sí se concluye es que la Dirección Nacional concentra el 70% de dichos gastos y que éstos, tanto a nivel de la Dirección Nacional como de cada Administración de Aduana, muestran variaciones anuales en ambos sentidos significativas a los largo del periodo en estudio.

C) Conclusiones sobre los Resultados

1 Producto 1: Despacho de Mercancías

- 1 El SNA ha tenido una aduana creciente demanda para atender los requerimientos del comercio exterior cuya fluctuación no depende de ella, sólo responde a una demanda derivada. No hay, por lo tanto, población objetivo ni metas sino que debe responder a toda ella. En ese contexto, puede decirse que ha sido eficaz puesto que lo ha hecho manteniendo el mismo personal durante todo el período.
- 2 Las tres variables consideradas para medir el intercambio comercial – dólares, toneladas y documentos - tuvieron una caída en el 2002, pero desde allí fueron incrementándose de forma significativa. Sin embargo, se dan diferencias entre estas variables, ya que el movimiento en dólares tiene un crecimiento porcentual a partir del 2003, que duplica y triplica a los documentos y a las toneladas de mercancía. Esto quiere decir que la carga física tiene un valor económico mayor y, a la vez, las operaciones tienen un valor cada vez mayor por documento. De hecho, el intercambio en dólares tuvo una tasa de crecimiento del 100,8% entre el año 2001 al 2005; las toneladas en el mismo período crecieron en un 25,6% y el 2005 y el número de documentos sólo aumentó en un 18,1%.
- 3 Las aduanas con mayor movimiento, tanto en dólares como en cantidad de documentos tramitados, son San Antonio, Valparaíso, Talcahuano y Metropolitana. En el caso del movimiento en dólares debe agregarse Antofagasta. Las cifras acumuladas brutas de este conjunto de aduanas es importante donde en el 2005 la mercancía movilizada fue de 55 mil millones de dólares con más del 85% del total del país.
- 4 Hay diferencias en el volumen de dólares entre las aduanas si se trata de importaciones y exportaciones. En el caso de las importaciones las cinco más importantes aduanas concentran en cada año más del 86% de la entrada de mercancías y, en los últimos 4 años, las cifras giran en torno al 90%. Éstas son en orden de importancia y cuya posición se mantuvo invariable en el período: Valparaíso (sobre el 25%), San Antonio (entre el 22% y 24%), Metropolitana (entre el 14% y 17%), Los Andes (entre el 11% y 14%) y Talcahuano (entre el 10% y 12%).
- 5 En las exportaciones siguen siendo San Antonio y Valparaíso importantes puertos de salida, pero es la aduana de Antofagasta la que ocupa sistemáticamente el primer lugar debido a la producción minera. Se agrega Talcahuano por donde salen los productos pesqueros, madera y celulosa. Las cuatro aduanas mencionadas han ido incrementando su participación de las exportaciones en dólares desde un 67,9% el 2001 hasta un 75,3% el 2005. Incremento debido fundamentalmente a los precios alcanzados por el cobre en el comercio internacional.

- 6 Respecto al ordenamiento de las Aduanas en cantidad de documentos el orden de importancia es similar al movimiento del comercio internacional en dólares. La excepción se produce con Los Andes que reemplaza a Antofagasta –que cae al 8º lugar y se explica por los mayores valores de los bienes mineros exportados por documento. La documentación, a diferencia de los dólares, está más concentrado ya que sólo en la Metropolitana fluctúa el movimiento entre un 36 al 40% del total. Luego vienen San Antonio (20% en el año 2005) y Valparaíso (17,4% en el año 2003). Por estas tres aduanas pasan más del 70% de los documentos.
- 7 El SNA no es el responsable de las mayores transacciones, sino que ha debido enfrentarlas y se prevé para los próximos años un alza continua del flujo comercial – a una tasa de un 5,4% de crecimiento anual de las operaciones aduaneras hacia fines de la década - y, por lo tanto, el Servicio debe estar en condiciones de facilitar este comercio, pero al mismo tiempo fiscalizar de la manera más eficaz y eficiente posible.
- 8 El SNA tiene una eficacia valorada positivamente en cuanto a generación de ingresos tributarios que son cuantiosos y que se han ido incrementando significativamente. En el 2001 eran 4 mil millones de pesos y en el 2005 se elevaron a \$6.722 millones¹⁸⁷, lo que significa una tasa de crecimiento para el período de un 64,8%.. Su participación en los ingresos tributarios nacionales, no bajaron del 31% en el quinquenio y en el 2004 y 2005 se acercaron al 35%.
- 9 Las operaciones de Zona Franca medida en documentos - a diferencia de los otros indicadores de comercio internacional en que todos cayeron el 2002 respecto del 2001 - prácticamente se mantuvo estable el número de operaciones entre estos años, para posteriormente seguir la tendencia general de crecimiento en torno a un promedio del 10,6%. La variación porcentual entre el 2001 al 2005 del número de documentos fue de 35,3%, siendo el número de documentos para el 2005 de 540.999. Estas operaciones se concentran en más de un 90% en Iquique y a diferencia de cualquier otra zona aduanera, sus operaciones se han incrementado en todos los años, incluyendo el año 2002 en que el comercio internacional de Chile disminuyó.
- 10 Una de las carencias del SNA es no tener desarrollado ni sistemas ni indicadores para medir la calidad de los servicios prestados, cuestión de gran relevancia tomando en cuenta la cantidad de recursos que tributan estos usuarios. Si bien se están realizando esfuerzos al respecto en la Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS), se refieren sólo a las personas que se acercan a dicha oficina y no a los distintos clientes y ámbitos referidos en este producto estratégico.
- 11 En el último lustro se han realizado importantes avances informáticos en el Servicio – 100% de las declaraciones únicas de Salida y los informes de valoración se tramitan electrónicamente y tiene una base de datos y generación de información en línea. Sin embargo, sólo los manifiestos electrónicos aéreos alcanzan un desarrollo importante (83% se hacen electrónicamente), los manifiestos terrestres tramitados electrónicamente solo llegan al 17% en el año 2005 y en los marítimos aún no está implementado el sistema.
- 12 Los gastos unitarios por los productos – intercambio comercial, documentos tramitados y documentos de ingresos aduaneros muestran una tendencia general a la baja en el periodo analizado. No obstante, se observan comportamientos dispares a nivel de Aduanas lo que permite identificar aquellas con un mayor nivel de eficiencia relativa. Entre estas tenemos: Antofagasta, Los Andes, Coquimbo, San

Antonio, Valparaíso y Talcahuano. Por otro lado están aquellas con un nivel menor de eficiencia relativa. Entre estas destacan Puerto Aysén y Osorno. A nivel del SNA el decrecimiento del gasto unitario medido como peso de gasto por dólar de intercambio comercial entre el año 2001 y el 2005 fue del orden de un 43% alcanzando los 0,0683 \$ por cada dólar de intercambio este último año.

- 13 No fue posible hacer el análisis de economía del producto Despacho de Mercancía así como de los siguientes, ya que no se tienen desagregados los datos de ejecución presupuestaria por cada uno.

2 Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras

- 1 El producto Generación y Aplicación de normativa no tienen datos para medir sus resultados en cuanto a generación de normativas, por lo que no se pudo medir su eficacia.
- 2 Los beneficios y franquicias otorgadas a exportadores muestra una cantidad en dólares más bien modesta comparado con los miles de millones de los ingresos tributarios percibidos por el comercio exterior– el máximo fue de US\$ 378.000 en el año 2001 y el año 2005 fue US\$ 232.000. Debido a los tratados comerciales y los acuerdos internacionales, estos beneficios debieran tender a la baja como efectivamente se dio en el período con una variación negativa del 38,7% en el período 2001-2005.
- 3 Los reclamos de valoración y clasificación han ido bajando en el período. En el caso de los Reclamos de Clasificación, salvo el 2005 en que los reclamos de clasificación tuvieron una tasa positiva respecto del año anterior de 54,8%, habían caído en el 2003 en un -12,6% y en el 2004 en un -23% respecto de los años anteriores. En ambos ítems la tendencia ha sido a la baja. Por su parte, las tasas de valoración con respecto del año anterior fueron sistemáticamente a la baja, ya que en el 2002 fueron 2.314 cayeron en el 2003 en un 50,2%, en el 2004 en un -67% y en el 2005 en un - 2,6%. En este último año, las reclamaciones de este tipo eran sólo de 370. La variación porcentual en el período 2001 – 2005 de los reclamos de valoración fue de – 84%. Por lo tanto, salvo que el contencioso involucre importantes recursos económicos, no pareciera que el sistema facilite llegar hasta estas instancias. En todo caso, no se tiene información sobre la opinión de los que llegan a estas instancias para evaluar con más antecedentes ésta situación.
- 4 Los indicadores de fallos de valoración y clasificación cuyos resultados se obtienen dentro de los 8 meses, muestran que respecto de los de valoración ha ido cayendo el porcentaje de los fallos que se logran terminar dentro de los plazos establecidos, desde un 88% el 2002 a un 57% el 2005, es decir, el 43% se obtiene en un plazo superior a los 8 meses el año 2005. En los de clasificación los resultados se han movido en torno al 85%, salvo el año 2004. Por lo tanto, un porcentaje no menor supera los 8 meses, lo que se evalúa negativamente en la medida que no se compadece con la velocidad que tiene el comercio en la actualidad y los usuarios también deben considerarlo un hecho negativo por estas mismas razones.
- 5 No existe un sistemas ni indicadores para medir la calidad de este producto, porque aunque se está implementando un sistema en la Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS), se refieren sólo a las personas que se acercan a dicha oficina y no a los distintos clientes y subproductos de este producto estratégico.

3 Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior

- 1 La eficacia del proceso de fiscalización a posteriori fue medido por el porcentaje que terminó en denuncias. Comparativamente con el año anterior el 2005 tuvo un mejor rendimiento al alcanzar el 50% las denuncias en relación a lo fiscalizado. Es decir, en ese año de las 13.139 fiscalizaciones realizadas a posteriori, 6.595 fueron denunciadas y sujetas a sanción de algún tipo (Cargas, decomisos, etc). Se considera que es un buen resultado, aunque para tener mayor certeza de esta evaluación debiera tenerse un estudio comparado con otras aduanas o entre las distintas Direcciones Regionales.
- 2 La eficacia de la fiscalización medida en recaudación de las cargas en algunos años fue muy deficiente. La recaudación disminuyó de forma muy importante en los años 2002 y 2003. Representando este último año (2003) menos de la mitad de los dólares recibidos el 2001. Si en el 2001 se recaudaron más de 23 millones de dólares el 2004 sólo llegaron a menos de 12 millones. Se explican las bajas del año 2004 por las dificultades del Servicio en internalizar las nuevas condiciones de los tratados comerciales y la aplicación de normas internacionales, que se reflejó, en este caso, en menores cargos recaudados. En el período 2001 – 2005 la tasa de variación porcentual de lo recaudado fue de un 13%, significando para el 2005 un total de US\$ 26.363.016,30.
- 3 Entre el 2002 y el 2005 las Aduanas de Iquique, Los Andes, Valparaíso, San Antonio y Metropolitana recaudaron entre el 92 y 95% de los cargos por fiscalización. Lo predominante es la inestabilidad de la recaudación entre las aduanas, lo que es coherente con los resultados nacionales. Esto amerita por lo menos un análisis de parte del SNA, cuestionándose, a lo menos, cuando la tendencia es a la baja. Cabe consignar que no se tiene información sobre la calidad del proceso de fiscalización, medida tanto por los usuarios como en el interior del Servicio.
- 4 Los ingresos por cargos representan una cifra menor comparado con los ingresos tributarios aduaneros. El año de mayor participación de los cargos fue el 2002 con ingresos de \$ 15.600 (en miles de millones) y los tributos aduaneros fueron de \$3.881.608 (en miles de millones) el más bajo del todo el período. En este año del 2002, las cargas representaron un 0,51% del total de ingresos recibidos por el país en tributos aduaneros. En los otros años su participación ha sido aún menor. En el año 2005 los cargos fueron de \$ 13.550 (en miles de millones de pesos) y los tributos aduaneros fueron de \$ 6.722.718 (en miles de millones de pesos), representando los cargos el 20% de todos los ingresos.
- 5 Hay diferencias de rendimiento entre las aduanas respecto a los \$US recaudados promedio por fiscalización. Iquique entre los años 2002 al 2004 es la que tuvo mejores resultados promedio por fiscalización fluctuando entre un mínimo de 655 dólares hasta un máximo promedio de 1.818 dólares. En el 2005 fue de 1.393 dólares. El resto de las aduanas siguen la tendencia nacional, es decir, hay grandes fluctuaciones de año en año respecto a la recaudación. Desde el punto de vista de la eficacia no se valora positivamente estas fluctuaciones. Esto amerita por lo menos un análisis de parte del SNA, cuestionándose, a lo menos, cuando la tendencia es a la baja. Cabe consignar que no se tiene información sobre la calidad del proceso de fiscalización, medida tanto por los usuarios como en el interior del Servicio.

- 6 Dentro de la fiscalización no se ha generado información vinculada a áreas estratégicas que no necesariamente se traducen en ingresos, por ejemplo, medio ambiente, propiedad intelectual, defensa del patrimonio nacional, sustancia prohibidas, especies en peligro de extinción, etc. Es una carencia que se evalúa negativamente considerando que es una preocupación que las sociedades han comenzado a incorporar de manera relevante.
- 7 Respecto a los ingresos o la valoración de contrabando detectado éste ha ido a la baja, ya que si en el año 2003 se recaudaron o valoraron en 15 millones de dólares lo descubierto, en el 2005 fue algo más de 11 millones. Tendencia que se considera previsible, ya que efectivamente al tratarse Chile de una economía abierta, con aranceles promedio bajos (en torno al 5%) no tiene mucha rentabilidad este tipo de ilícito. De todos modos, las cifras del período son una cantidad todavía considerable, si se le compara con la ingresada por cargos. Así en el 2003 las cifras de contrabando fueron de US\$13.683.000 y los ingresados por cargos fueron de US\$ 11.813.000.. La tasa de variación porcentual del contrabando entre el 2003 al 2005 fue negativa con un - 25%, alcanzando en el 2005 a los US\$ 11.244.765.
- 8 Las aduanas en que se ha detectado un mayor número de contrabando – sobre un millón de dólares – son Iquique, Antofagasta, San Antonio, Metropolitana y Valparaíso, que son las que precisamente, tienen un mayor movimiento aduanero en todos los años.
- 9 El porcentaje de fiscalizaciones respecto del total de documentos declarados en las aduanas principales fluctúan entre el 10% al 4% de todas las operaciones del período. En términos generales, las aduanas con mayor movimiento, por ejemplo, la Metropolitana, sus fiscalizaciones están entre el 4 y 5%. En cambio, aquellas con menor número de documentos tienen un margen mayor de fiscalización que, en todo caso, no supera el 10% (Iquique). Estos porcentajes no merecen mayores reparos, ya que se ajustan a la metodología internacional de gestión de riesgo. La variación 2001-2005 fue de un 5% y en que para el año 2005 del total de 1.667.653 documentos fueron fiscalizados 96.887 documentos.
- 10 El mayor número de fiscalizaciones está vinculado con la cantidad de documentos de comercio exterior que cada aduana recibe. Por lo tanto, la Metropolitana, Valparaíso, San Antonio y Los Andes son las que realizan el mayor número de controles. Con algunas excepciones podría decirse que a mayor número de fiscalizaciones menor rendimiento per cápita. Al menos en el 2005 se cumple cabalmente esta relación. Así la RM con 28.395 fiscalizaciones tiene un promedio de 53 dólares por fiscalización, luego Valparaíso con 24.312 tiene un promedio de 252 dólares, San Antonio con 16.771 alcanza un promedio de 354 dólares y Los Andes con 11.801 fiscalizaciones su promedio de recaudación fue de 351 dólares. Es un dato paradójico, pero que está vinculado con el tipo de mercancía y la mayor documentación que representan valores menores de internación. Por lo tanto, dentro de la gestión de riesgo involucra revisar una mayor cantidad de productos que se internan, pero siempre dentro del rango del 5% respecto del total de los documentos declarados. De todas maneras cabría analizar con mayores antecedentes estos resultados, en que podría cruzarse, al menos, las variables que se mencionan: N° de documentos, valoración de la mercancía y su tipo.

- 11 A nivel del SNA se observa un crecimiento del gasto unitario respecto de los cargos formulados de un 26% (2001 al 2005) con variaciones anuales significativas, debido a un fuerte incremento del gasto en el producto estratégico del orden del 42% en el periodo, compensado sólo parcialmente por un incremento del 13% del monto en dólares de los cargos formulados pasando de US\$ 267 el 2001 a US\$ el año 2005. De las Aduanas con información para el periodo completo, destacan por un fuerte incremento del gasto unitario las Aduanas de Puerto Montt, Antofagasta y Los Andes. En cambio, las Aduanas de Iquique, Chañaral, Arica, Valparaíso, San Antonio y Talcahuano destacan por una disminución significativa de su gasto unitario.
- 12 Respecto al rendimiento de las fiscalizaciones, se observa un crecimiento del gasto unitario entre el año 2001 y el 2005 del orden de un 10%, con variaciones anuales significativas en ambos sentidos a lo largo del periodo, motivado por un fuerte incremento del gasto en el producto estratégico del orden del 42% en el periodo, compensado sólo parcialmente por un incremento del 30% en el número de fiscalizaciones realizadas pasando de US\$ 83.470 el 2001 a US\$ 91.409y el año 2005. Destacan por un fuerte incremento del gasto unitario las Aduanas de Arica, Iquique, Talcahuano, Osorno y Punta Arenas; en sentido contrario, las Aduanas de Coquimbo, Los Andes y Valparaíso destacan por una disminución significativa de su gasto unitario.

4 Producto 4: Generación y Difusión de Información

- 1 El SNA ha desarrollado en el período evaluado varios tipos de subproductos relacionados con la generación y difusión de información.
- 2 Entre las limitaciones de este subproducto está la poca relación interactiva con los usuarios, en el sentido que no se llevan estadísticas de las consultas formuladas en la página Web, ni tampoco se tienen los tiempos de respuestas. Tampoco, se tiene registro del tipo de personas que realizan consultas y de las características de la información solicitada. Esta deficiencia está siendo superada mediante el desarrollo de un PMG de la OIRS, en el cual se diseñó un sistema de registro que se implementará próximamente, en el cual se considera mantener un registro único para todas las solicitudes que reciba el Servicio, tanto de forma virtual como presencial.
- 3 La producción de información ha sido altamente eficaz, ya que ha ido aumentando de 12 tipos de informes en el 2001 a 96 en el 2005. El año en que se emitió una mayor cantidad de tipo de informes fue el 2004 con 114. Entre estos cabe destacar el Informe de Comercio Exterior y los Informes Estadísticos de carácter mensual que son impresos y están disponibles en la página Web.
- 4 La generación de información del SNA se considera confiable y oportuna, cuyos tiempos de demora una vez cerrada la información no supera los 3 días y 12 días por informe de promedio en el período. Resulta bastante meritoria ya que ella recolecta información de carácter nacional y detallado de cada una de las aduanas.
- 5 Otra carencia es la ausencia de un sistema para recoger la evaluación de los usuarios de los distintos tipos de información recibida. Aunque se diseñó un sistema de evaluación respecto de la satisfacción de usuarios en la Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS), se refieren sólo a las personas que se acercan a dicha oficina y no a los distintos clientes y subproductos de este producto estratégico.

CAPITULO III. RECOMENDACIONES

A) Recomendaciones sobre el Diseño

- 1 Para futuros procesos de planificación, se recomienda desagregar el Producto Estratégico N°2: Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras, de manera de agrupar los servicios que actualmente se encuentran dentro del subproducto 2.2 Aplicación de técnicas aduaneras, de acuerdo a su distinta naturaleza y mecanismo de provisión, como por ejemplo, en los subproductos: a) Fallos (Clasificación y valor); b) Aplicación de Normas Aduaneras (Resoluciones, dictámenes, certificados y aplicación de normas de origen); c) Reconocimiento de Franquicias; y d) Subastas aduaneras. Esta desagregación permitirá un mejor entendimiento y comprensión de los productos, y el diseño y cuantificación de indicadores que permitan su seguimiento y evaluación.
- 2 De igual manera, para el Producto Estratégico N°4: Generación y Difusión de Información, se recomienda reagrupar los servicios que comprende el subproducto 4.1: Información Estadística Permanente, creando subproductos que asocien servicios similares, como por ejemplo: a) Informes privados a organismos oficiales y en convenio; b) Informes Públicos (comercio exterior y estadístico), c) Página Web y d) Consultas Estadísticas. Esta desagregación permitirá un mejor entendimiento y comprensión de los productos, y el diseño y cuantificación de indicadores que permitan su seguimiento y evaluación.
- 3 Se recomienda evaluar la conveniencia de desagregar el producto N° 3: Fiscalización de Comercio Exterior, en los distintos servicios a los cuales se refiere: fiscalización a priori, en línea (examen físico, revisión documental, aforo físico) y a posteriori (investigación), además de la separación temática, de manera que permita medir y evaluar el producto de fiscalización desde este punto de vista. Esta desagregación permitirá un mejor entendimiento y comprensión de las acciones que implica la fiscalización, así como el diseño y cuantificación de indicadores para el seguimiento y evaluación de los distintos procedimientos que implica la fiscalización
- 4 Por último se recomienda realizar una evaluación respecto al cumplimiento actual del SNA respecto de las disposiciones y/o recomendaciones que realiza la Organización Mundial de Aduanas (OMA), según su Marco Normativo del año 2005, y a través de este diagnóstico realizar las acciones necesarias para el mejoramiento del Servicio.

B) Recomendaciones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

- 1 Se recomienda mantener la independencia de la definición de las estructuras de las Aduanas regionales, pero crear un sistema más formal en su diseño, con el desarrollo de estudios técnicos (diagnósticos y rediseños organizacionales), que las justifiquen y al mismo tiempo homologue nombres y funciones de unidades a nivel nacional, con el fin de facilitar su comprensión y evaluación.
- 2 En relación a la estructura del área de informática, se recomienda la creación formal del Departamento de Bases de Datos y Tecnologías y su fortalecimiento, pues la planificación de desarrollo e implementación de nuevos proyectos, así lo requiere. Adicionalmente estudiar la necesidad de los perfiles y cantidad de funcionario de las unidades de informática, considerando la importancia de este tema en el Servicio.

2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

2.1 Recursos Humanos

- 1 Se recomienda la elaboración de un estudio sobre los Recursos Humanos del Servicio, que permita contar con un plan o malla de cargos, específicos y actualizados para todos los puestos de trabajo del Servicio, basado en la gestión por competencias, puesto que actualmente sólo se cuenta con un estudio parcial al respecto, el que no está sancionado oficialmente por el Servicio. Contar con esta herramienta permitirá determinar si el actual tamaño de la dotación es suficiente para el cumplimiento de la gestión del Servicio, identificar las necesidades específicas de capacitación ligadas a todos los cargos y no sólo las de un nivel jerárquico en particular. Además, permitirá orientar el sistema de selección y reclutamiento del personal, asignar y distribuir racionalmente el personal en regiones de acuerdo a sus competencias, capacidades y necesidades del Servicio.
- 2 Se recomienda, una vez elaborado el nuevo plan de cargos y el análisis de competencias, realizar un nuevo encasillamiento, que permita la identificación de nuevos cargos necesarios por el Servicio a ser cubiertos por personal de planta o contrata.
- 3 Se recomienda el diseño e implementación de un sistema de selección y reclutamiento que se oriente según el nuevo diseño de plan de cargos de manera que el personal seleccionado, sea interno o externo al Servicio, cumpla con las competencias necesarias y suficientes definidas en los perfiles de cargos respectivos.
- 4 Se recomienda implementar un sistema formal de rotación y distribución del personal a nivel nacional o interregional en base a criterios técnicos: necesidad de que el personal se desempeñe en diversos aspectos de la gestión del Servicio para incrementar su capacidad y conocimientos; necesidad de destinar al personal más idóneo en el lugar que corresponda de acuerdo a los requerimientos de la Dirección Nacional y de cada Aduana del país. También se debe considerar necesidades de cumplir requerimientos estratégicos y operativos del Servicio, tales como el cumplimiento de objetivos estratégicos y el cumplimiento de metas operativas.

2.2 Recursos Físicos y Tecnológicos

- 1 Se deben mantener las políticas de normalización y estandarización de todos los procesos que dependan de la Subdirección Informática, además de generar una instancia única para el formato de información de respaldo de procesos, informes o cualquier material de similares características.
- 2 El Departamento de Bases de Datos y Tecnologías a crearse debiera velar por la planificación de desarrollo e implementación de nuevos proyectos. Esta unidad debe tender a la automatización de la prueba de sistemas y códigos, y a la carga automática de datos para pruebas límites y monitoreos automatizados permanentes.
- 3 En cuanto al desarrollo informático, se recomienda que la Subdirección mantenga especial atención en los proyectos estratégicos, debiendo ser mantenidos y soportados esto principalmente ante la gran cantidad de proyectos y sistemas que se están desarrollando y que están presupuestados poner en producción de aquí al año 2008. Se debiera generar un Sistema de Seguimiento.
- 4 En cuanto al Hardware de Estaciones de Trabajo, según se recomienda establecer como política una antigüedad máxima del equipamiento, no superior a 3 años. Además recomendamos mantener la actual política de adquirir en nuevas compras, siempre equipamiento de mayores características técnicas que los de la compra anterior.
- 5 Respecto a la Red Eléctrica, se estima que el recurso eléctrico es un factor crítico de funcionamiento, indispensable para el Servicio, por lo cual se hace imprescindible invertir fuertemente en esta área a fin de normalizar y estandarizar el suministro de energía y disponer de las instalaciones adecuadas a la brevedad.
- 6 Se debieran especificar es más detalle (materialidad y estado) los estándares mínimos de calidad de la infraestructura, a partir de los cuales, y considerando la definición de lineamientos de estándares del mobiliario, se debiera evaluar el cumplimiento de estos estándares y lineamientos para todas las oficinas donde opera el Servicio. A partir de esta evaluación buscar disminuir las brechas y diferencias entre las numerosas dependencias del Servicio, por medio de un Plan de Mejoramiento y Mantenimiento de las Instalaciones.
- 7 Es recomendable que el Servicio disminuya los indicadores actuales de edificaciones y mobiliario en malas o regulares condiciones, a fin de que sus funcionarios puedan brindar a los usuarios la atención con un mínimo de comodidad y calidad, por lo que se deben corregir deficiencias especialmente en las instalaciones de atención de público, especialmente de los edificios propios, debiendo priorizar por la infraestructura de las Aduanas de Coquimbo, Los Andes, Talcahuano, Osorno y Coyhaique y el mobiliario en las Aduanas de Arica, Coquimbo, Los Andes, Coyhaique, que presentan estado regular.
- 8 Respecto a la infraestructura, equipamiento básico y tecnológico, los Departamentos de Estudios y Administración del SNA, debieran canalizar y estudiar las necesidades emergentes, centralizando, priorizando, formalizando y fundamentando las iniciativas de los departamentos técnicos y operativos del Servicio.

- 9 Se recomienda seguir con el proceso de postulación a financiamiento e implementación de proyectos al Sistema de Inversiones, referidos a tecnologías para los procesos de fiscalización no invasiva, como instrumentos para el control de drogas, implementación de Software de inteligencia artificial, equipos tecnológicos portátiles de detección de distintos elementos peligrosos, etc. Esta identificación debiera además incluir las necesidades de capacitación y mantención de la nueva infraestructura tecnológica.

2.3 Instrumentos de Monitoreo

- 1 Se recomienda complementar los indicadores del sistema de control de gestión, utilizando los indicadores de la Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto, definidos en este estudio, incluyendo todos los ámbitos (eficiencia, economía, eficacia y calidad) y nivel (proceso, producto y resultados).

3 Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

- 1 Desarrollar un sistema para la asignación de recursos entre Aduanas, que ligue las metas y actividades operativas de cada Administración de Aduana y de la Dirección Nacional con la dotación de personal, el cual sea la base para la asignación de los recursos presupuestarios de personal. La idea de mantener lo histórico no debe ser a todo evento sino justificarse año a año.
- 2 Diseñar un sistema que permita llevar la asignación de recursos a nivel de productos estratégicos considerando su costo de implementación, factibilidad práctica y beneficios que representa disponer de dicho sistema.

4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

- 1 Se debiera crear un sistema de registro y base de datos con información sistematizada de las auditorías realizadas anualmente, que permita su evaluación a partir de informes de cumplimientos, ejecución por áreas, resultados obtenidos de las auditorías, etc. A partir de estos registros se debiera evaluar todo el sistema de auditorías.
- 2 A la luz de la caída en el número de auditorías en los últimos años, y considerando la importancia de este tema en el Servicio, se debieran revisar los resultados y evaluarlos, de manera de definir si los niveles de auditorías ejecutados son adecuados para la buena gestión del Servicio. A partir de este análisis se debieran definir niveles mínimos y metas de auditorías a realizar, según riesgos estratégicos y tipos de auditoría (operativas, administrativas, gestión, etc.), definiendo por ejemplo, porcentajes de operaciones o procesos a auditar. A partir de esta definición se debieran determinar las necesidades de recursos humanos y materiales para su realización.
- 3 Diseñar un Sistema de Control de Gestión de los recursos financieros que permita comparar resultados de las respectivas gestiones. Este sistema debe permitir el desarrollo de un sistema de "benchmarking" donde se comparen las eficiencias productivas relativas de las diferentes Aduanas del país en el uso

de los recursos financieros y de cada una consigo misma en el tiempo, detectando aquellas Aduanas con ineficiencias relativas respecto de las restantes y aquellas que han ido deteriorando su eficiencia en el tiempo. Para esto el SNA como tarea futura debe construir indicadores a nivel de cada Administración de Aduana y del SNA que permitan medir la gestión periódica en el uso de los recursos financieros, generando así series de comportamiento históricas.

Por ejemplo, se pueden incluir los siguientes indicadores:

- Gasto promedio de operaciones aduaneras por año.
- Gasto promedio de operaciones aduaneras fiscalizadas por año.
- Promedio de operaciones respecto del total del personal del servicio.
- Promedio de operaciones fiscalizadas respecto del total del personal del servicio.
- Porcentaje anual de ejecución presupuestaria global
- Porcentaje anual de ejecución Subtitulo 22
- Porcentaje anual de ejecución Inversiones

5 Presupuesto y Disciplina Financiera

- 1 Efectuar un exhaustivo análisis de la gestión de compras de bienes y servicios corrientes en la Dirección Nacional, y en la Aduana de Coquimbo que muestran los más bajos porcentajes de ejecución presupuestaria; y de la gestión de las inversiones en la Dirección Nacional y en las Aduanas Metropolitana, Coquimbo y Chañaral para detectar las fases o etapas que no están funcionando con la agilidad y rapidez requeridas, y proceder a adoptar las medidas correctivas que correspondan.
- 2 Se debieran fijar compromisos y metas de ejecución presupuestaria de los gastos crecientes en estas dos partidas para los futuros ejercicios presupuestarios.

C) Recomendaciones sobre los Resultados

1 Producto 1: Despacho de Mercancías

- 1 Evaluar la calidad de los servicios prestados del SNA, desde el punto de vista de la satisfacción de los usuarios, considerando los diferentes tipos de clientes y los distintos procesos involucrados en la provisión de los productos.
- 2 Establecer como meta al término del año 2007, que el sistema de manifiestos electrónico este disponible completamente, de manera que se masifique completamente la utilización de las TIC en el Servicio.
- 3 A partir del análisis de costos unitarios por productos, evaluar la eficiencia de las Aduanas, detectando las diferencias por mayores costos reales o por problemas de organización y gestión de los propios recursos.

2 Producto 2: Generación de Normas y aplicación de técnicas aduaneras

- 1 Levantar información que permita medir la eficacia de este producto, medida en cantidad de documentos y/o jerarquizándolos por su importancia y/o medido en horas profesionales involucradas y/o agruparlas de la misma manera en que se elaboró en la Matriz de Evaluación, es decir, como Compendio de Normas Aduaneras, Manual de Zona Franca, Normativa de Viajeros, Normas Sobre Subastas, y Oficios circulares con instrucciones complementarias. Es posible que puedan elaborarse otras subcategoría que los responsables de la Unidad puedan operacionalizar.
- 2 Revisar las alternativas para bajar los tiempos de fallos (160 días hábiles), con análisis detallado de los procedimientos y etapas para clasificación y valoración.
- 3 Sistematizar información sobre dictámenes de clasificación, valoración y servicios de exportación, considerando variables como cantidades, tiempos de demora, Nº de involucrados, montos, resultados (favorable / no favorable), etc.
- 4 Implementar consultas de satisfacción a los reclamantes sobre los distintos tipos de fallos y dictámenes, considerando una tipología de los involucrados y la condicionante cuando el fallo es o no favorable al usuario.

3 Producto 3: Fiscalización de Comercio Exterior

- 1 Realizar un estudio que analice por Aduana y a nivel nacional las razones de las bajas en la recaudación de cargas aduaneras cuando estas son inferiores al 20% del año anterior, detectando los elementos externos o las deficiencias en los procedimientos.
- 2 Recabar y sistematizar información de los resultados de la fiscalización, desde el punto de vista de las AIE, como por ejemplo, medio ambiente, propiedad intelectual, defensa del patrimonio nacional, sustancia prohibidas, especies en peligro de extinción, etc.¹⁸⁸.
- 3 Elaborar instrumentos que recojan la opinión y satisfacción de los usuarios, respecto del procedimiento utilizado y la forma de agilizar el sistema, incluyendo los distintos agentes que intervienen y los distintos procedimientos.

4 Producto 4: Generación y Difusión de Información

- 1 Elaborar instrumentos para medir la satisfacción de los diferentes clientes respecto a los distintos productos o publicaciones impresas o electrónicas.
- 2 Implementar y hacer seguimiento del sistema diseñado en el PMG de OIRS, que permitirá mantener un registro único de las solicitudes presenciales o virtuales que reciba el Servicio.
- 3 Estructurar un sistema de asignación de gastos unitarios, a nivel de ciertos tipos de productos elaborados: Boletines, página WEB, Estadísticas especializadas, consultas de tribunales u otras, con el fin de evaluar sus costos.



ANEXO N° 1

MATRIZ DE EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO

ANEXO N° 1: MATRIZ DE EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO SNA

Misión Institucional

Resguardar los intereses de la Nación y apoyar el comercio exterior del país, mediante el uso eficiente e integrado de la fiscalización y facilitación de las operaciones de comercio internacional, basándose en el principio de la buena fe, en un clima de confianza y actuando conforme a los principios de probidad y transparencia.



N°	Objetivos Estratégicos Institución	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se Vincula
1	Resguardar el cumplimiento de las normas que regulan el comercio exterior chileno, protegiendo al país del tráfico ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera por medio de la aplicación sistemática de un modelo de gestión de riesgos.	1
2	Generar, evaluar y actualizar permanentemente la normativa aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones aduaneras.	6
3	Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas, para facilitar el comercio internacional.	8
4	Generar información relevante de comercio exterior para ponerla a disposición de manera oportuna tanto de la comunidad nacional como de otras entidades vinculadas al comercio exterior.	-





N°	Producto Estratégico	Cliente/ Usuario/ Beneficiario	Indicadores de Desempeño Dimensión / Ámbito de Control	Gasto asociado (M\$) ¹	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se Vincula	Aplica Enfoque de Genero (Si/No)
1	Despacho de mercancías	<p><u>Beneficiario:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Estado de Chile - Residentes en Zonas de Tratamiento Aduanero Especial <p><u>Cliente / Usuario:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Viajeros - Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior - Usuarios de Zona Franca 	<p><u>Eficacia/Resultado</u></p> <p>1.- Variación porcentual anual de intercambio comercial en dólares, país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u></p> <p>2.- Porcentaje de ingresos aduaneros respecto del ingreso total país.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u></p> <p>3.- Variación porcentual anual de Ingresos tributarios aduaneros percibidos.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u></p> <p>4.- Variación porcentual anual de toneladas de mercancía movilizada país anualmente</p> <p><u>Eficacia/Producto</u></p> <p>5.- Variación porcentual anual de documentos tramitados país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/producto</u></p> <p>6.- Porcentaje de cumplimiento de metas de manifiestos aéreos tramitados electrónicamente por años.</p> <p><u>Eficacia/producto</u></p> <p>7.- Porcentaje de cumplimiento de metas de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente por años.</p> <p><u>Eficacia/producto</u></p> <p>8.- Porcentaje de cumplimiento de metas de manifiestos marítimos tramitados electrónicamente por años.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u></p> <p>9.- Porcentaje de Manifiestos aéreos tramitados electrónicamente por año.</p> <p><u>Eficacia/producto</u></p> <p>10.- Variación porcentual de manifiestos aéreos tramitados electrónicamente por año.</p>	4.673.200	1, 3	No

¹ El gasto distribuido por Producto Estratégico es ESTIMATIVO, debido a que los sistemas contables del Servicio no permiten la desagregación de la ejecución por producto. Y corresponde a la Formulación Presupuestaria año 2005 en pesos del año 2006.



N°	Producto Estratégico	Cliente/ Usuario/ Beneficiario	Indicadores de Desempeño Dimensión / Ámbito de Control	Gasto asociado (M\$) ²	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se Vincula	Aplica Enfoque de Genero (Si/No)
			<p><u>Eficacia/Producto</u> 11.- Porcentaje de Manifiestos terrestres tramitados electrónicamente por año.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 12.- Variación porcentual de manifiestos terrestres tramitados electrónicamente por año.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 13.- Porcentaje de Manifiestos marítimos tramitados electrónicamente por año.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 14.- Variación porcentual de manifiestos marítimos tramitados electrónicamente por año.</p> <p><u>Calidad/ Producto</u> 15.- Tiempo promedio de documentos tramitados anualmente.</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 16.- Tiempo promedio de Informe de variación de valor tramitados anualmente</p> <p><u>Calidad/ Producto</u> 17.- Tiempo promedio de Manifiestos tramitados electrónicamente anualmente³.</p> <p><u>Calidad/ Producto</u> 18.- Tiempo promedio de Manifiestos tramitados manualmente en el año anualmente</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 19.- Tiempo promedio de Informe de variación de valor tramitados anualmente</p> <p><u>Eficiencia/Producto</u> 20.- Costo promedio anual de intercambio comercial (Intercambio medido en dólares). Totales y por aduanas</p> <p><u>Eficiencia/Producto</u> 21.- Costo promedio anual de documentos aduaneros tramitados. Totales y por aduanas</p> <p><u>Eficiencia/Producto</u> 22.- Porcentaje de gastos administrativos.(nacional y por aduanas)</p> <p><u>Economía/Producto</u> 23.- Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado.</p>			No



N°	Producto Estratégico	Cliente/ Usuario/ Beneficiario	Indicadores de Desempeño Dimensión / Ámbito de Control	Gasto asociado (M\$) ⁴	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se Vincula	Aplica Enfoque de Genero (Si/No)
1	1.1 Ingreso de mercancías		<p><u>Eficacia/Resultado</u> 24.- Variación porcentual anual de montos CIF importaciones en US\$ país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 25.- Variación porcentual anual de toneladas de mercancía ingresadas al país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 26.- Variación porcentual de documento de ingreso de mercancías, país anualmente.</p> <p><u>Eficiencia/Producto</u> 27.- Costo promedio anual de documentos de ingresos aduaneros tramitados. Totales y por aduanas</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 28- Tiempo promedio de declaración de ingresos tramitados anualmente</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 29.-Porcentaje de Importadores que se declaran satisfechos⁵ de la atención recibida en Aduana</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 30.- Tiempo promedio de declaración de ingresos tramitados anualmente</p>			



N°	Producto Estratégico	Cliente/ Usuario/ Beneficiario	Indicadores de Desempeño Dimensión / Ámbito de Control	DESUC Gasto asociado (M\$) ⁶	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se Vincula	Aplica Enfoque de Genero (Si/No)
1	1.2 Salida de mercancías		<p><u>Eficacia/ Resultado</u> 31.- Variación porcentual de Monto FOB de exportaciones en US\$ país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 32.- Variación porcentual anual de toneladas de mercancía salidas del país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 33.- Variación porcentual de documentos de salida de mercancías, país anualmente.</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 34.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas tramitados anualmente</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 35.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas primer envío tramitados anualmente</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 36.-Porcentaje de Exportadores que se declaran satisfechos de la atención recibida en Aduana</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 37.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas tramitados anualmente</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 38.- Tiempo promedio de documentos únicos de salidas primer envío tramitados anualmente</p>			



N°	Producto Estratégico	Cliente/ Usuario/ Beneficiario	Indicadores de Desempeño Dimensión / Ámbito de Control	DESUC Gasto asociado (M\$) ⁷	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se Vincula	Aplica Enfoque de Genero (Si/No)
1	1.3 Tránsito de mercancías		<p><u>Eficacia/Resultado</u> 39.- Variación porcentual de tránsito de mercancías en miles US\$, país anualmente. 2001 - 2005.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 40.- Variación porcentual de admisión temporal en miles US\$, país anualmente. 2001 - 2005.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 41.- Variación porcentual de documentos de tránsito de mercancías, país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 42.- Variación porcentual de admisión temporal en N° de documentos 2001 - 2005.</p>			
	1.4 Operaciones Zona Franca		<p><u>Eficacia/Resultado</u> 43.- Variación porcentual de operaciones de zona franca en miles de pesos, país anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 44.- Variación porcentual de documento de Operaciones de zona franca, país anualmente.</p>			



2	<p>Generación de normas y aplicación de técnicas aduaneras</p> <p>2.1 Generación de normas</p>	<p><u>Beneficiario:</u> Estado de Chile</p> <p><u>Cliente / Usuario:</u> - Viajeros - Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior</p>	<p><u>Eficacia/Producto:</u> 1.- Variación porcentual de compendio de normas generadas anualmente.</p> <p><u>Eficacia/Producto:</u> 2.- Variación porcentual de Resoluciones normativas generadas.</p> <p><u>Eficacia/Producto:</u> 3.- Variación porcentual de manual de zona franca generados anualmente</p> <p><u>Eficacia/Producto:</u> 4.- Variación porcentual de normativa de viajeros generadas anualmente</p> <p><u>Eficacia/Producto:</u> 5.- Variación porcentual de normas sobre subasta generadas anualmente.</p> <p><u>Eficiencia/Producto:</u> 6.- Variación porcentual de oficios o circulares generados anualmente.</p> <p><u>Eficiencia/Producto:</u> 7.-Costo promedio anual de normas generadas.</p> <p><u>Eficiencia/Producto:</u> 8.- Porcentaje de gastos administrativos.(nacional y por aduanas)</p> <p><u>Economía/Producto:</u> 9.- Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado</p>	5.638.700	1, 2	No
---	--	---	---	-----------	------	----



2	2.2 Aplicación de técnicas aduaneras		<p><u>Eficacia / Resultado:</u> 10.- Variación anual de exportadores con reconocimiento de beneficios y franquicias.</p> <p><u>Eficacia / Resultado:</u> 11.- Variación anual del monto de beneficios otorgados a exportadores</p> <p><u>Eficacia / Resultado:</u> 12.- Variación anual de desafectaciones de vehículos por año</p> <p><u>Eficacia / Producto:</u> 13.- Tasa de variación de reclamos de clasificación por año</p> <p><u>Eficacia / Producto:</u> 14.- Tasa de variación de reclamos de valoración por año</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 15.- Porcentaje de reclamos de valoración por año.</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 16.- Porcentaje de reclamos de Clasificación por año.</p> <p><u>Eficacia/producto</u> 17.- Porcentaje de valoraciones aduaneras tramitadas respecto de las solicitadas</p> <p><u>Eficacia producto</u> 18.- Variación porcentual de valoraciones aduaneras realizadas</p> <p><u>Eficacia/producto</u> 19.- Porcentaje de clasificaciones aduaneras tramitadas respecto de las solicitadas</p> <p><u>Eficacia/producto</u> 20.- Variación porcentual de clasificaciones aduaneras tramitadas.</p> <p><u>Eficacia/producto</u> 21.- Variación porcentual de calificación de servicios como exportación</p>			
---	--------------------------------------	--	--	--	--	--



2	2.2 Aplicación de técnicas aduaneras		<p><u>Producto/Calidad</u> 22.- Tiempo promedio de tramitación de beneficios y franquicias</p> <p><u>Producto/calidad</u> 23.- Nº promedio de días de demora en resolución de desafectación de vehículos</p> <p><u>Producto/Calidad</u> 24.- Porcentaje de desafectaciones de vehículos (Art. 35, ley 13.039) resueltas en tiempo estándar, por año</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 25.- Porcentaje de Dictámenes de Clasificación tramitados en tiempo estándar⁹, por año.</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 26.- Porcentaje de Dictámenes de valoración tramitados en tiempo estándar, por año.</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 27.- Porcentaje de Servicios de exportación calificados en tiempo estándar, por año</p>			
---	--------------------------------------	--	---	--	--	--



2	2.2 Aplicación de técnicas aduaneras		<p><u>Calidad/Producto</u> 28.- Porcentaje de reclamos pendientes tramitados</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 29.- N° promedio de días de demora en el fallo de reclamos de valores</p> <p><u>Calidad/Producto</u> 30.- N° promedio de días de demora en el fallo de reclamos de clasificación</p> <p><u>Calidad/producto</u> 31.- N° promedio de días de demora en tramitación de dictámenes de clasificación</p> <p><u>Calidad/producto</u> 32.- N° promedio de días de demora en tramitación de dictámenes de servicio de exportación</p> <p><u>Calidad/producto</u> 33.- N° promedio de días de demora en clasificación de servicio de exportación</p> <p><u>Calidad/ Producto</u> 34.- Porcentaje de reclamos de valoración fallados dentro de plazo¹⁰, por año.</p> <p><u>Calidad/ Producto</u> 35.- Porcentaje de reclamos de clasificación fallados dentro de plazo.</p> <p><u>Calidad/ Producto</u> 36.- Tasa de variación del stock de reclamos pendientes de fallo¹¹, por año.</p>			
---	--------------------------------------	--	--	--	--	--



3	Fiscalización de Comercio Exterior	<p><u>Beneficiario:</u> - Estado de Chile - Comunidad Nacional - Industria y Comercio</p> <p><u>Cliente / Usuario:</u> - Viajeros - Importadores - Exportadores - Despachadores de Aduana - Otros Operadores de Comercio Exterior</p>	<p><u>Eficacia / Resultado</u> 1.- % de denuncias formuladas a posteriori</p> <p><u>Eficacia/ Resultado Intermedio</u> 2.- Variación porcentual del Monto total en US\$ de cargos formulados¹².</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 3.- Monto promedio de cargos por fiscalizaciones realizadas (Dólares)</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 4.- % del monto de cargos a operaciones respecto del total de los ingresos tributarios aduaneros</p> <p><u>Eficacia/ Resultado Intermedio</u> 5.- Variación porcentual del Monto total en US\$ de contrabando valorado por fiscalizaciones aduaneras¹³</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 6.- Monto promedio de contrabando por fiscalizaciones realizadas(En dólares)</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 7.- % de ilícitos detectados en relación al medio ambiente respecto del total de denuncias formuladas.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 8.- % de ilícitos detectados en relación a propiedad intelectual respecto del total de denuncias formuladas.</p> <p><u>Eficacia/Resultado</u> 9.- % de ilícitos detectados en relación a sustancias peligrosas respecto del total de denuncias formuladas.</p> <p><u>Eficacia / Producto</u> 10.- Porcentaje de Operaciones Fiscalizadas¹⁴</p> <p><u>Eficacia/Producto</u> 11.- % del valor CIF de las operaciones de importación objeto de fiscalizaciones en línea y a posterior</p> <p>12.- Costo promedio anual de cargos formulados. Totales y por aduanas (\$ de gasto por cada dólar de cargo formulado)</p> <p>13.- Costo promedio por fiscalización</p> <p><u>Eficiencia/Producto</u> 14.- % de gastos administrativos. (nacional y por aduanas)</p> <p><u>Economía/Producto</u> 15.- Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado.</p>	8.856.300	1, 2, 3, 4	Si
---	------------------------------------	---	---	-----------	------------	----



4	<p>Generación y Difusión de Información</p> <p>4.1 Información estadística permanente</p>	<p><u>Cliente / Usuario:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Organismos Públicos - Otros Organismos con convenio - Estudiantes - Otros demandantes de información de comercio exterior. 	<p>Eficacia / Producto</p> <p>1.-Variación porcentual de informes elaborados por año</p> <p>Eficacia/Producto</p> <p>2.- Variación porcentual de promedio de tiraje de boletines aduaneros por año</p> <p>Eficacia/Producto</p> <p>3.- Variación porcentual de clientes que reciben el informe Estadístico</p> <p>Eficacia/Producto</p> <p>4.- Variación porcentual de clientes que reciben el informe de Comercio Exterior</p> <p>Eficacia/Producto</p> <p>5.- Variación porcentual de folletos o información para viajeros por año</p> <p>Calidad/Producto</p> <p>6.- Tiempo promedio de entrega de información validada de importaciones a organismos oficiales¹⁴</p> <p>Calidad/Producto</p> <p>7.- Tiempo promedio de entrega de información periódica de exportaciones a organismos oficiales</p> <p>Calidad/Producto</p> <p>8.- Tiempo promedio de entrega de estadística mensual de Comercio Exterior a organismos oficiales</p> <p>Calidad/Producto</p> <p>9.-Porcentaje de clientes que se declaran satisfechos¹⁵ de la publicación recibida</p> <p>Eficiencia/Producto</p> <p>10Costo promedio anual publicaciones generadas.</p> <p>Eficiencia/Producto</p> <p>11.-Costo promedio de tiraje de publicaciones</p> <p>Eficiencia/Producto</p> <p>12.- Porcentaje de gastos administrativos.</p>	1.521.700	3, 4	Sí
---	---	--	---	-----------	------	----



	4.2 Consultas estadísticas	<p>(nacional y por aduanas) Economía/Producto 13.-Porcentaje de ejecución presupuestaria del Programa respecto de lo presupuestado.</p> <p>Eficacia/Resultado 14.- Variación porcentual de Nº de Consultas Estadísticas por año Eficacia/Producto 15.- Porcentaje de tipo de clientes que realizan consultas Calidad/Producto 16.- Tiempo promedio de respuestas a consultas de usuarios</p>			
--	----------------------------	---	--	--	--



ANEXO N° 2

ORGANIGRAMAS DIRECCIONES REGIONALES Y ADMINISTRACIONES DE ADUANAS



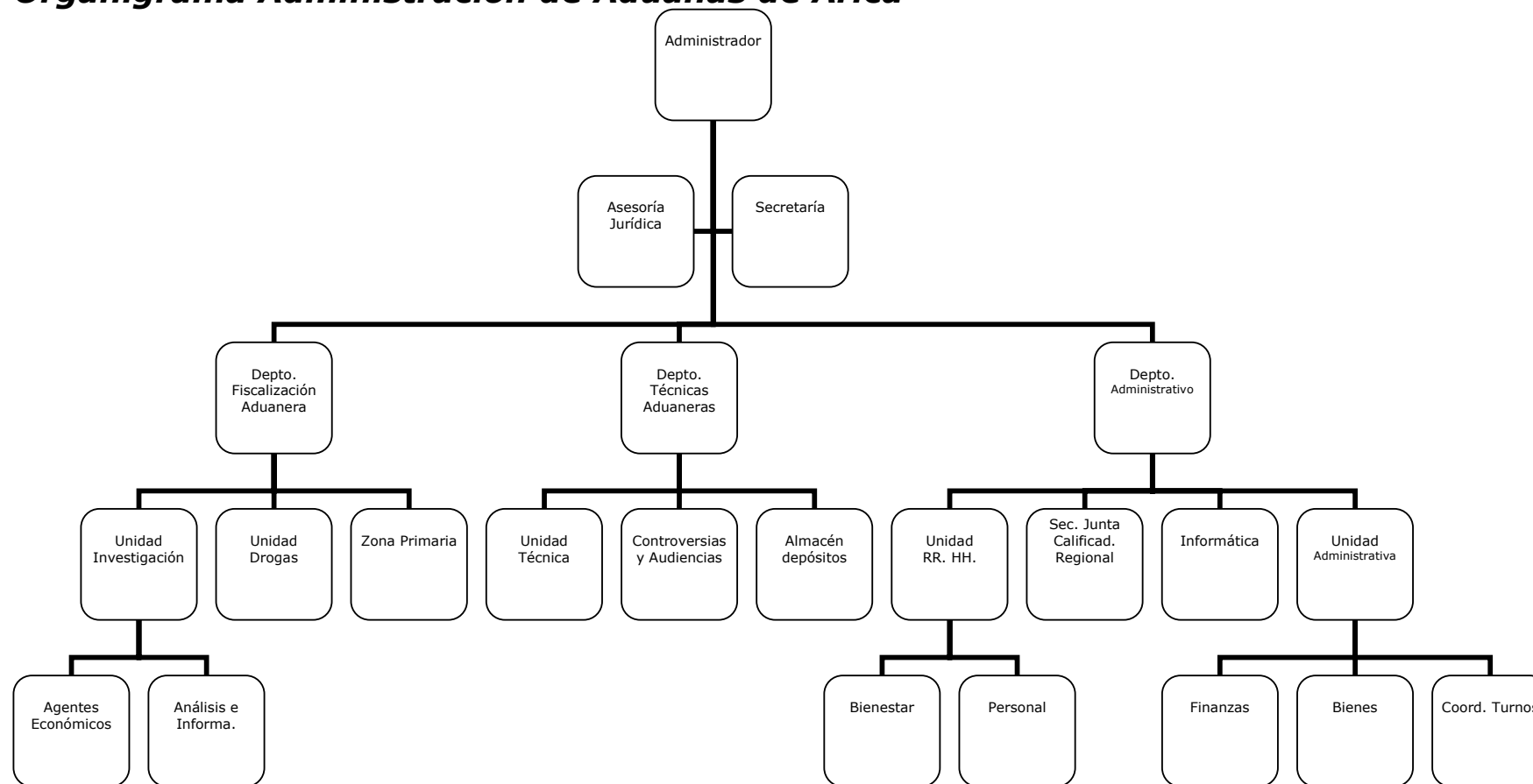
ANEXO N° 2: ORGANIGRAMAS DE LAS DIRECCIONES REGIONALES Y ADMINISTRACIONES DE ADUANAS

INDICE

Arica.....	2
Iquique.....	3
Tocopilla.....	4
Antofagasta.....	5
Chañaral.....	6
Coquimbo.....	7
Los Andes.....	8
Valparaíso.....	9
San Antonio.....	10
Metropolitana.....	11
Talcahuano.....	12
Osorno.....	13
Puerto Montt.....	14
Puerto Aysén.....	15
Coyhaique.....	16
Punta Arenas.....	17



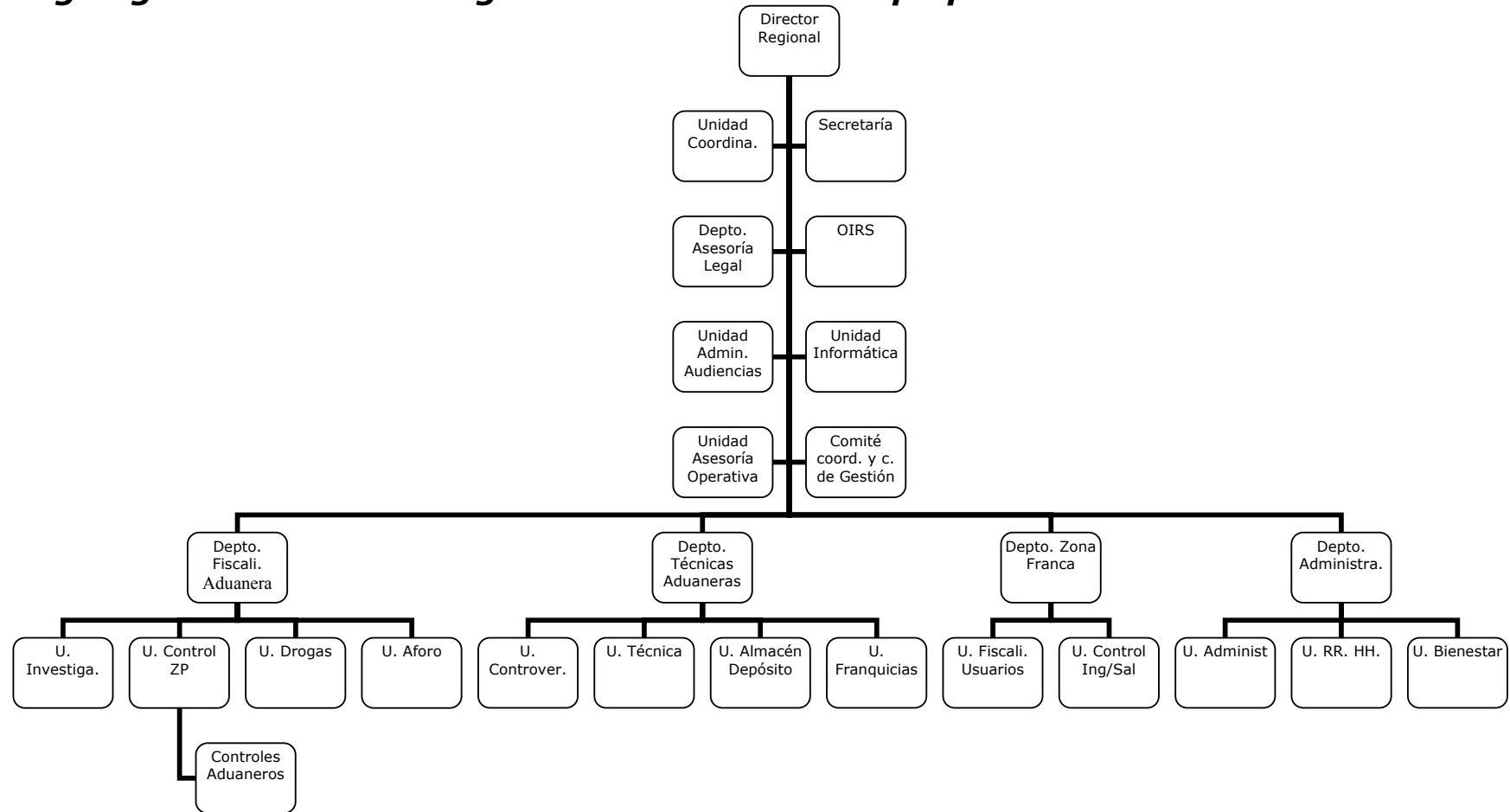
Organigrama Administración de Aduanas de Arica¹



¹ Actualizado según información recibida el 9 de Enero del 2006



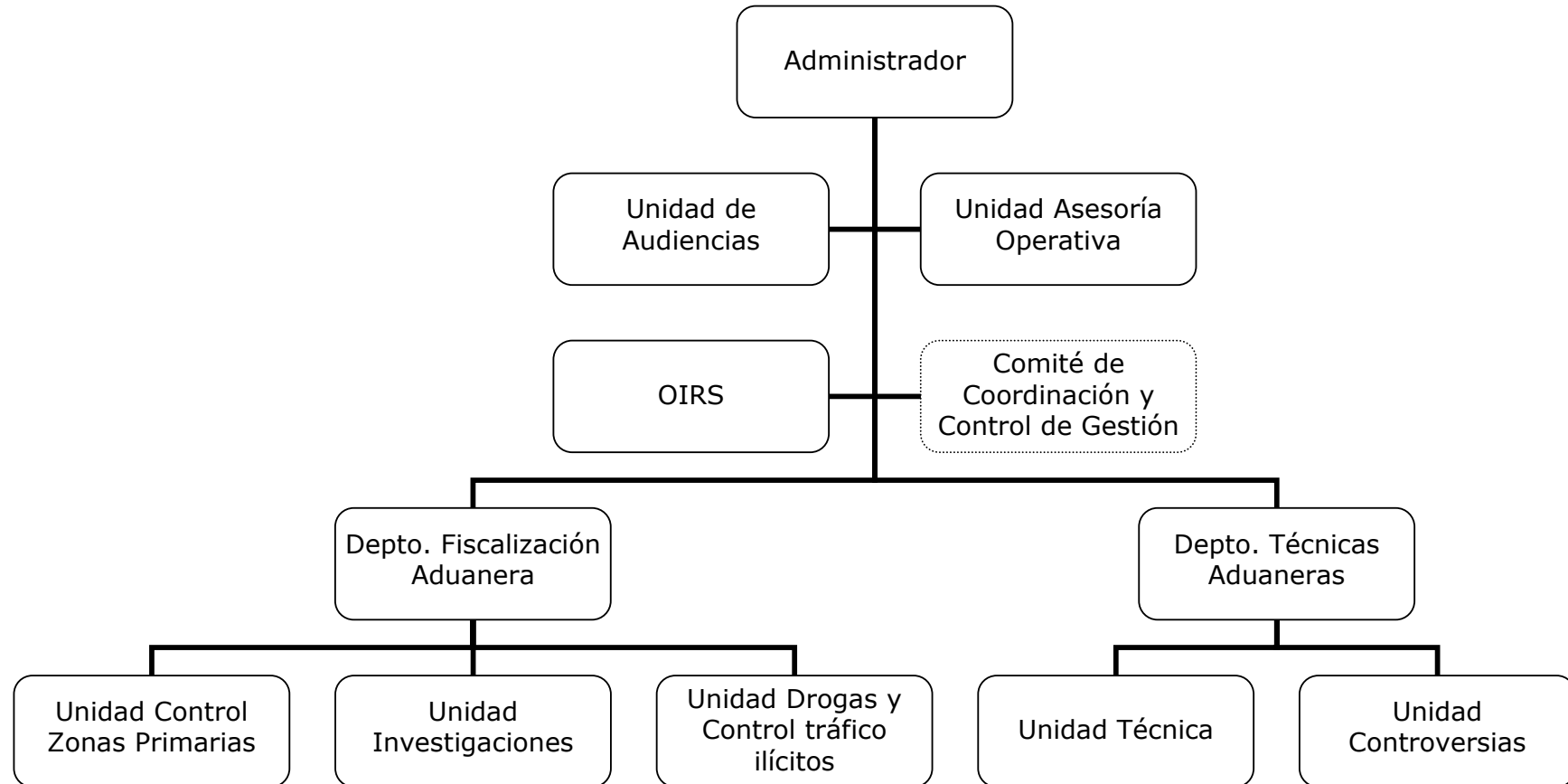
Organigrama Dirección Regional de Aduanas de Iquique²



² Actualizado según información recibida el 5 de Enero del 2006



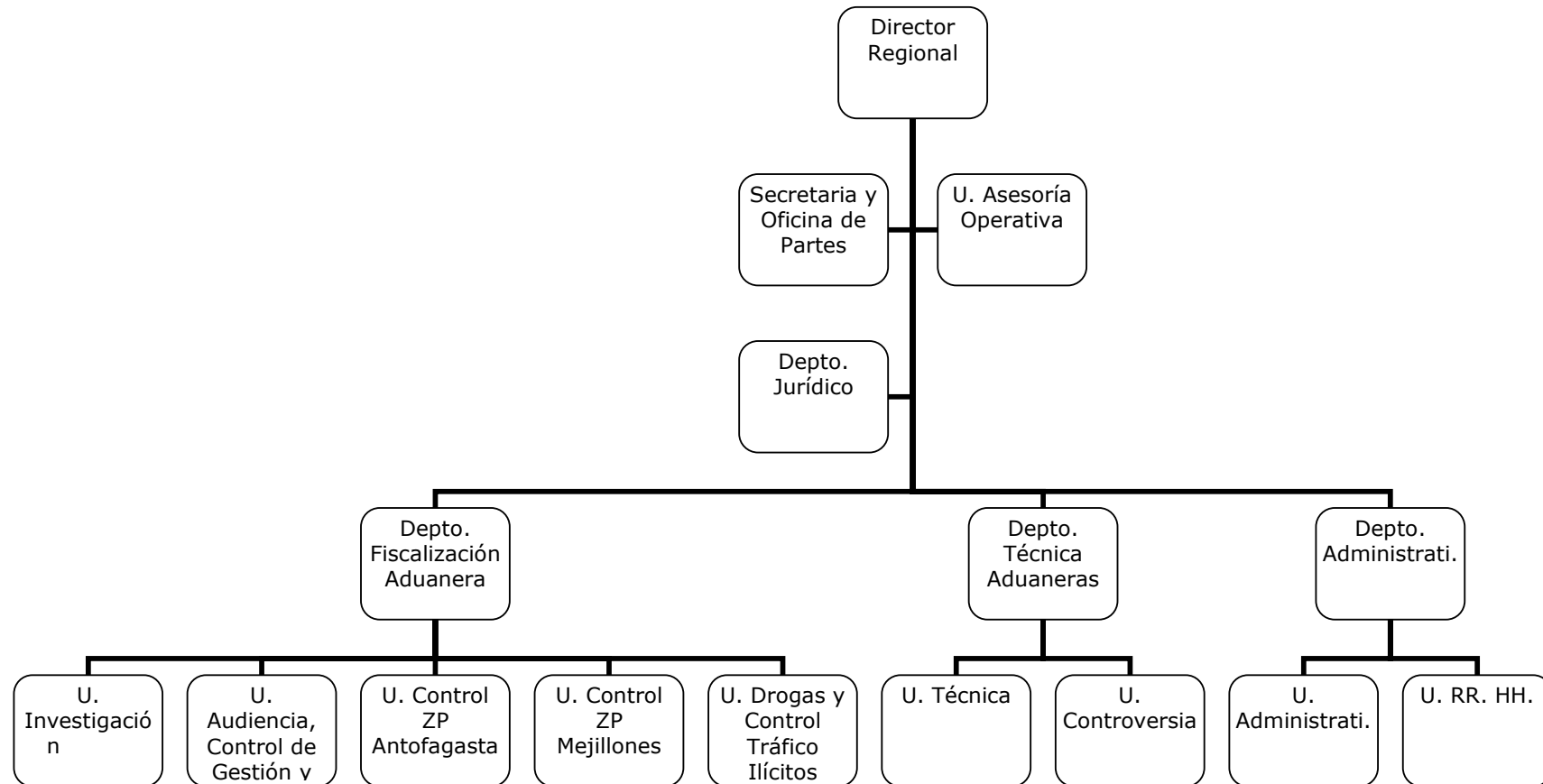
Organigrama Administración de Aduanas de Tocopilla³



³ Actualizado según información recibida el 22 de Marzo del 2006



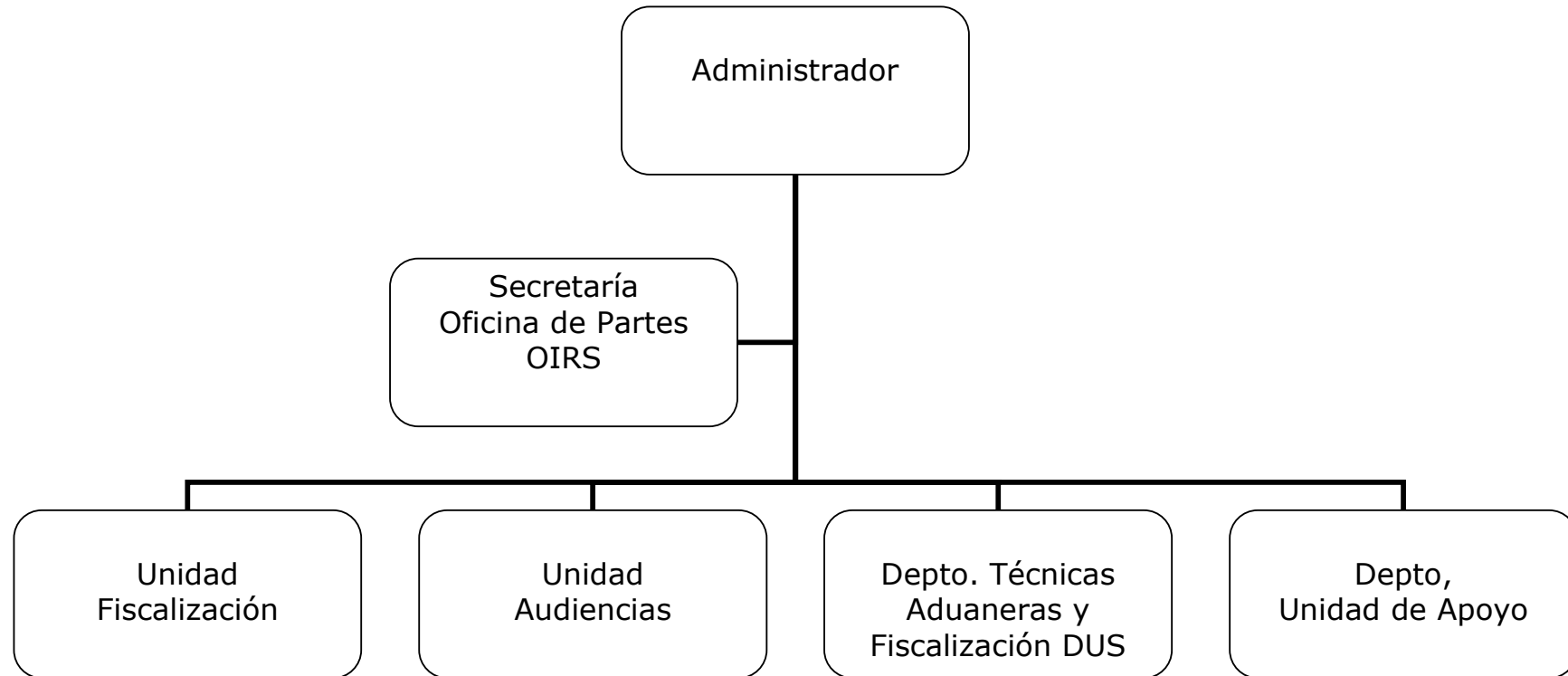
Organigrama Dirección Regional Aduana de Antofagasta⁴



⁴ Actualizado según información recibida el 05 de Enero del 2006



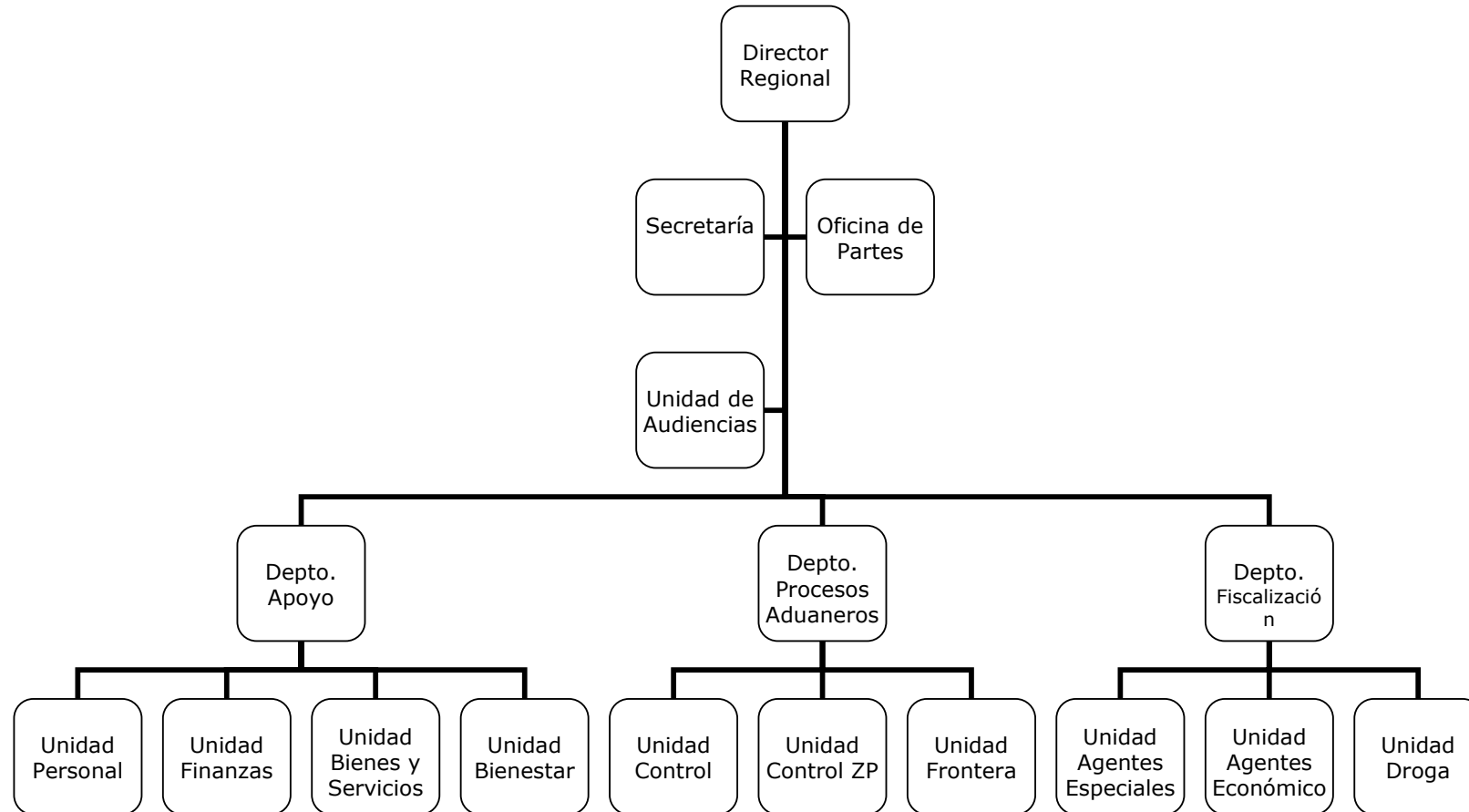
Organigrama Administración de Aduana de Chañaral⁵



⁵ Actualizado según información recibida el 10 de Abril del 2006



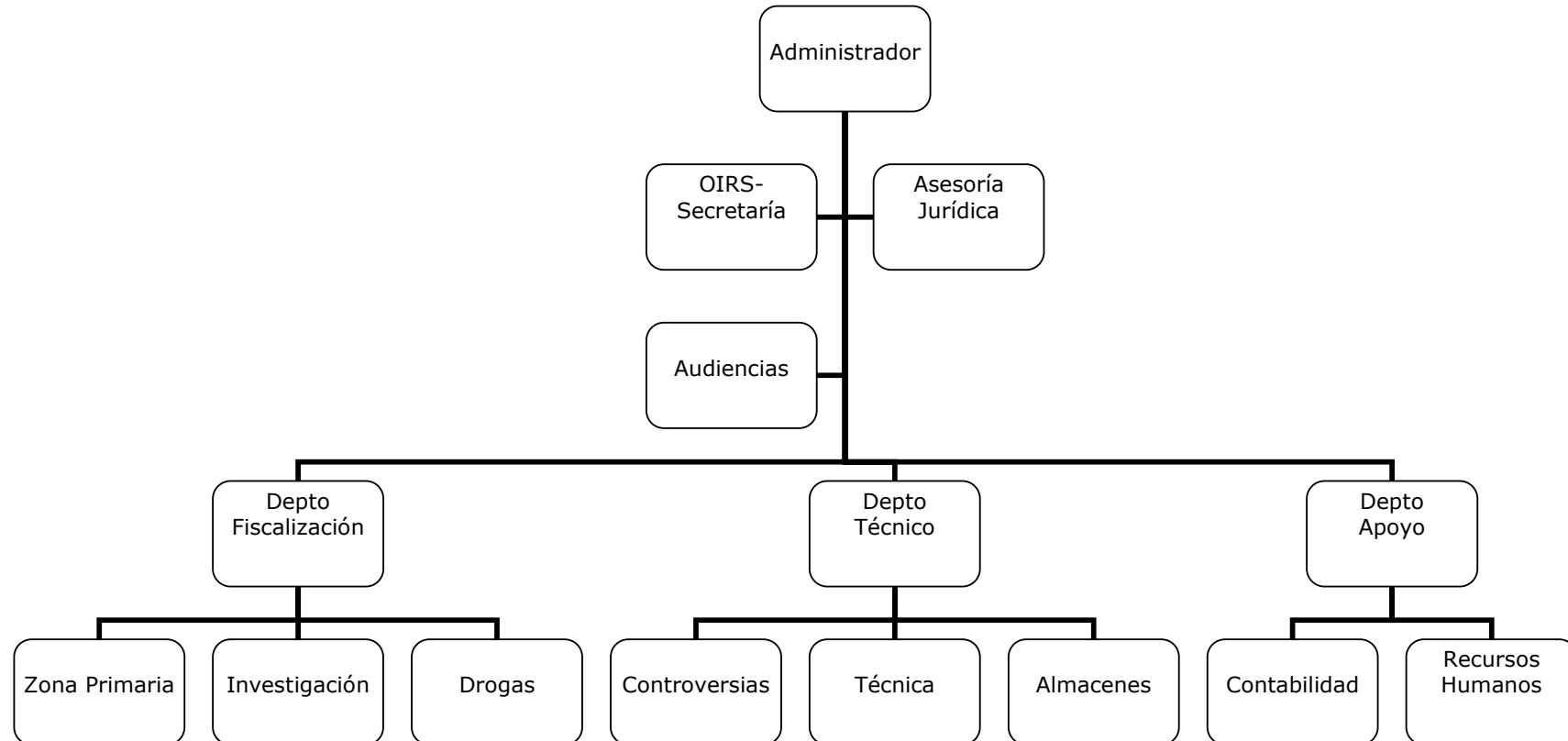
Organigrama Dirección Regional de Aduana de Coquimbo⁶



⁶ Actualizado según información recibida el 19 de Enero del 2006



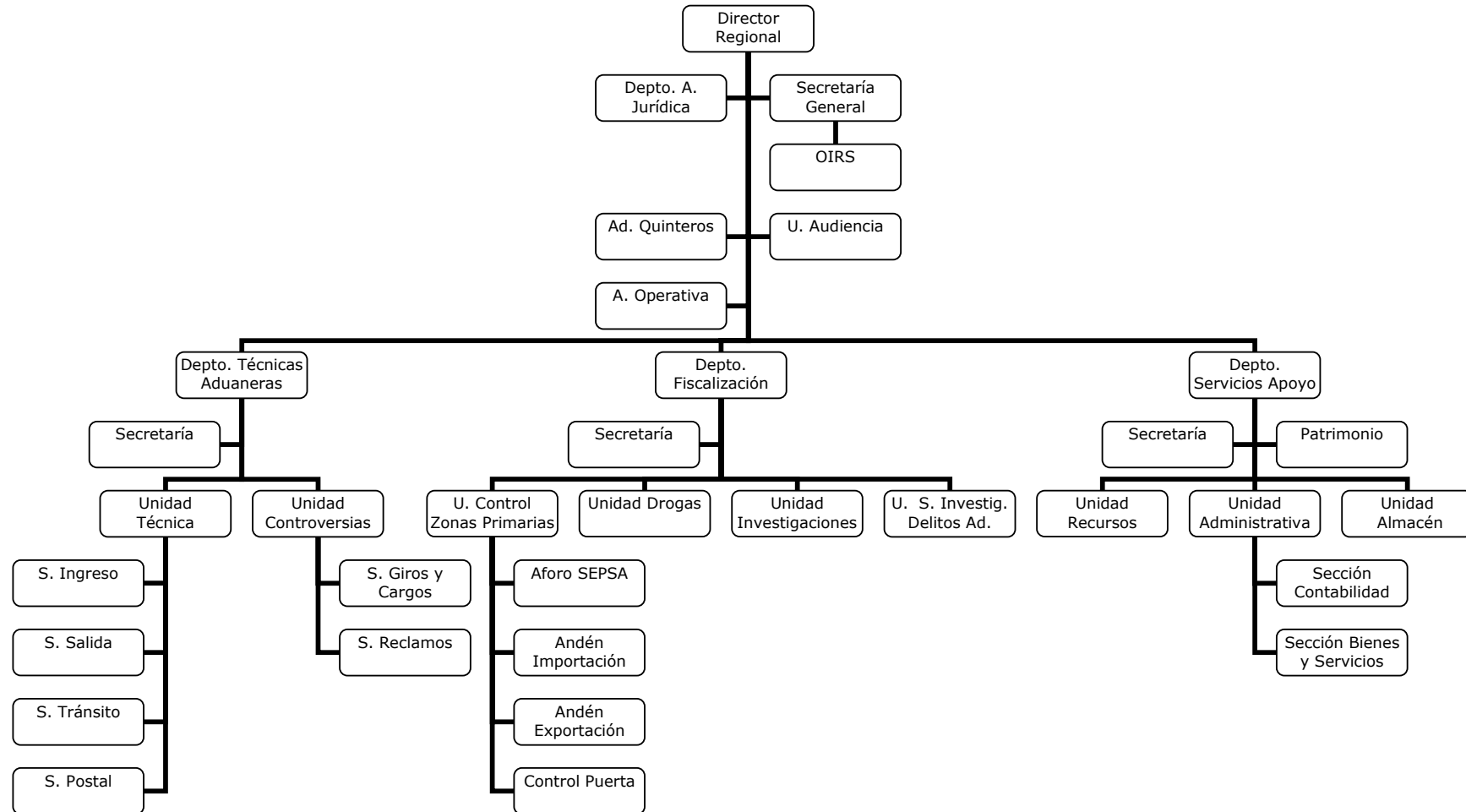
Organigrama Administración de Aduana de Los Andes⁷



⁷ Actualizado según información recibida el 04 de Enero del 2006



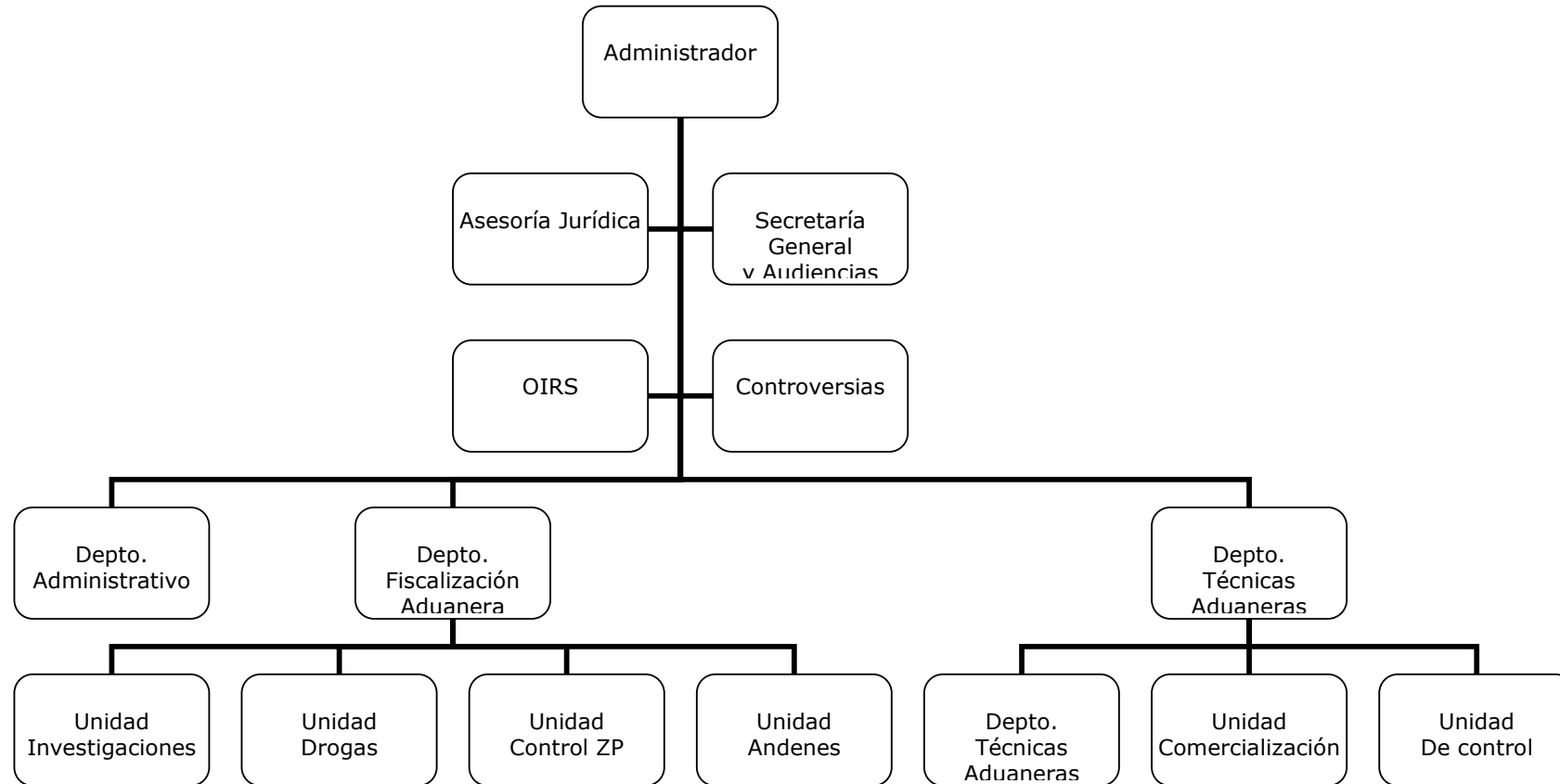
Organigrama Dirección Regional de Aduanas de Valparaíso⁸



^{8 8} Actualizado según información recibida el 18 de Abril del 2006



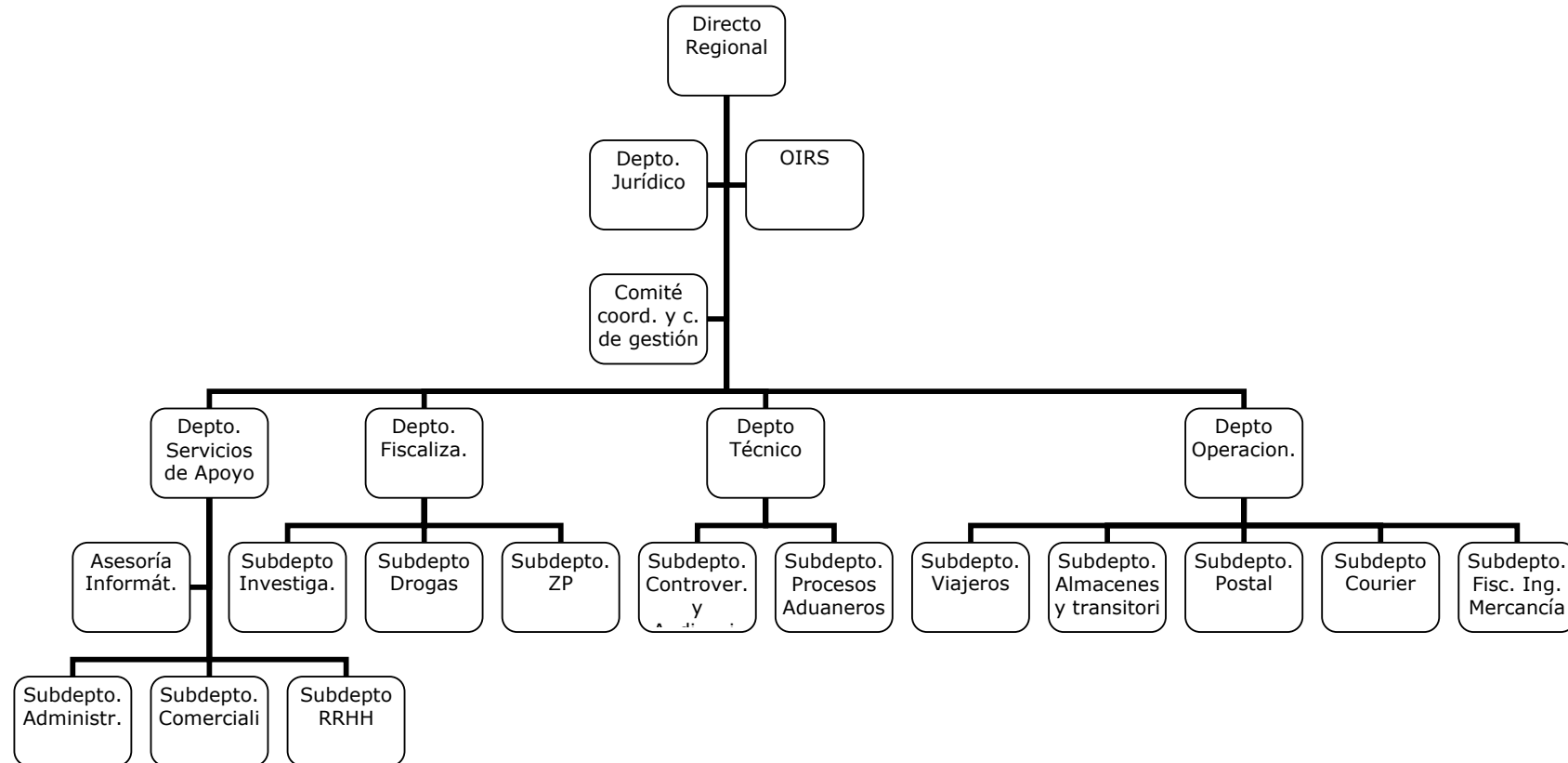
Organigrama Administración de Aduana de San Antonio⁹



⁹ Actualizado según información recibida el 04 de Enero del 2006



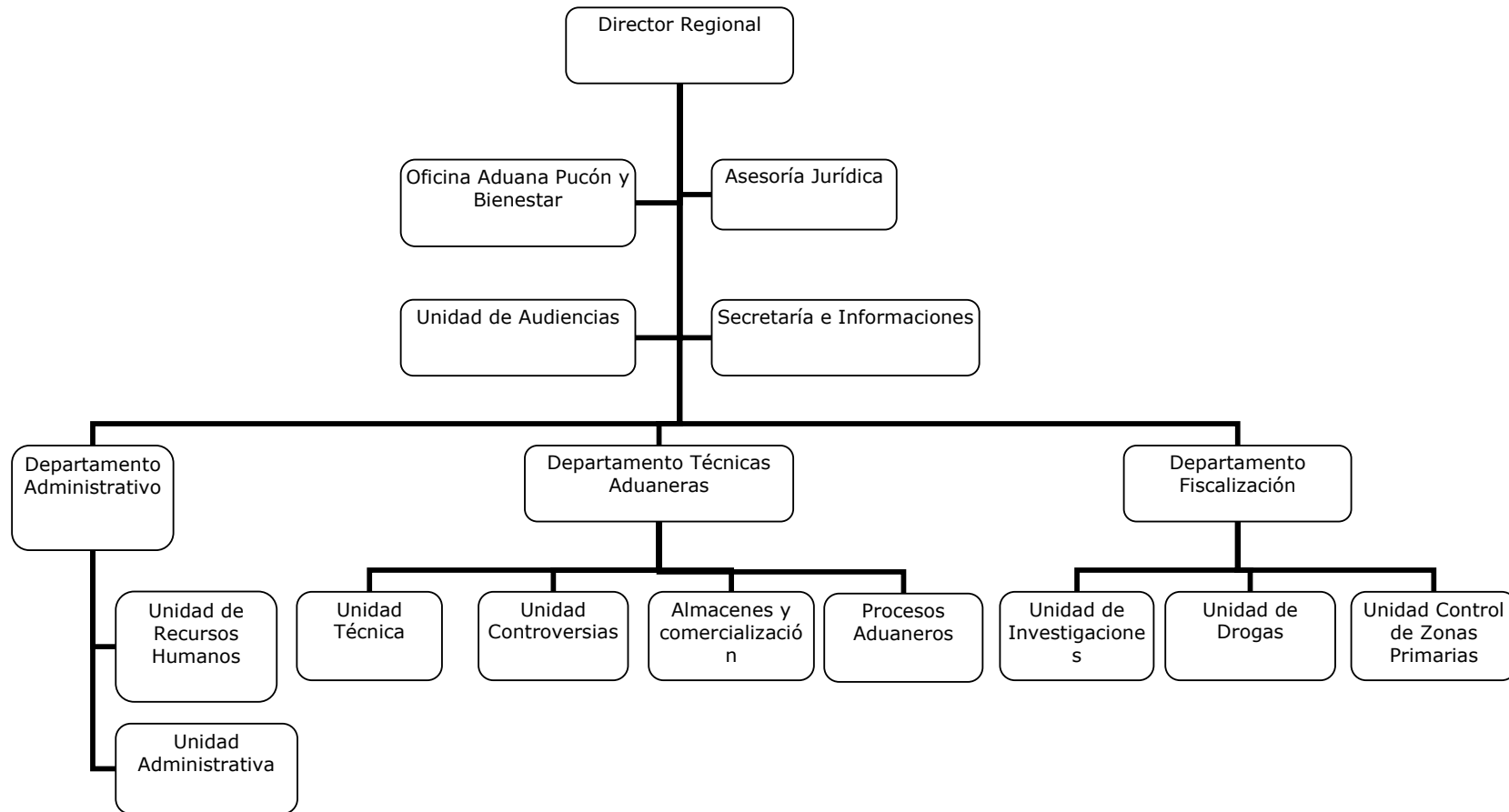
Organigrama Dirección Regional Aduana Metropolitana¹⁰



¹⁰ Actualizado según información recibida el 04 de Enero del 2006



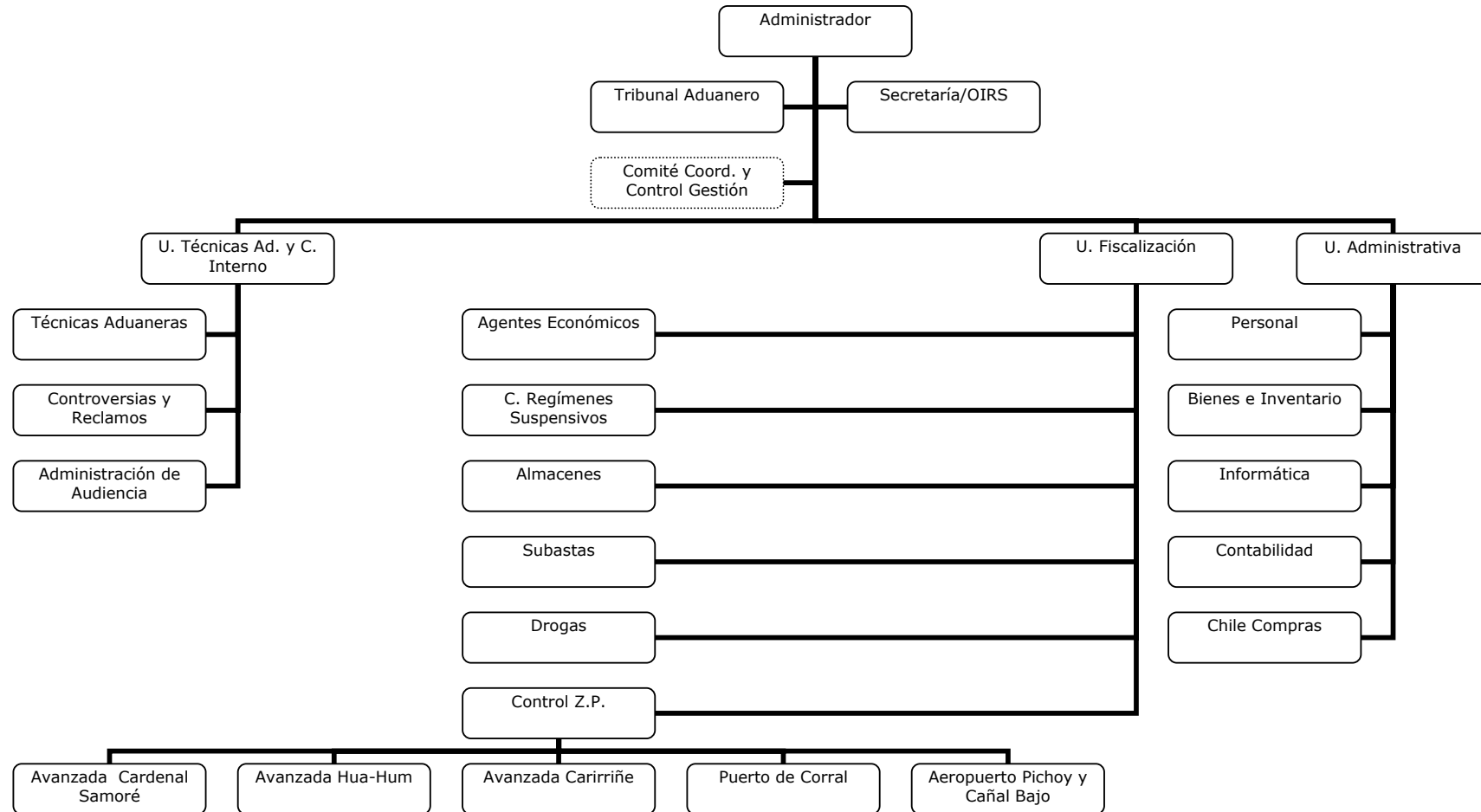
Organigrama Dirección Regional de Aduana de Talcahuano¹¹



¹¹ Actualizado según información recibida el 16 de Marzo del 2006



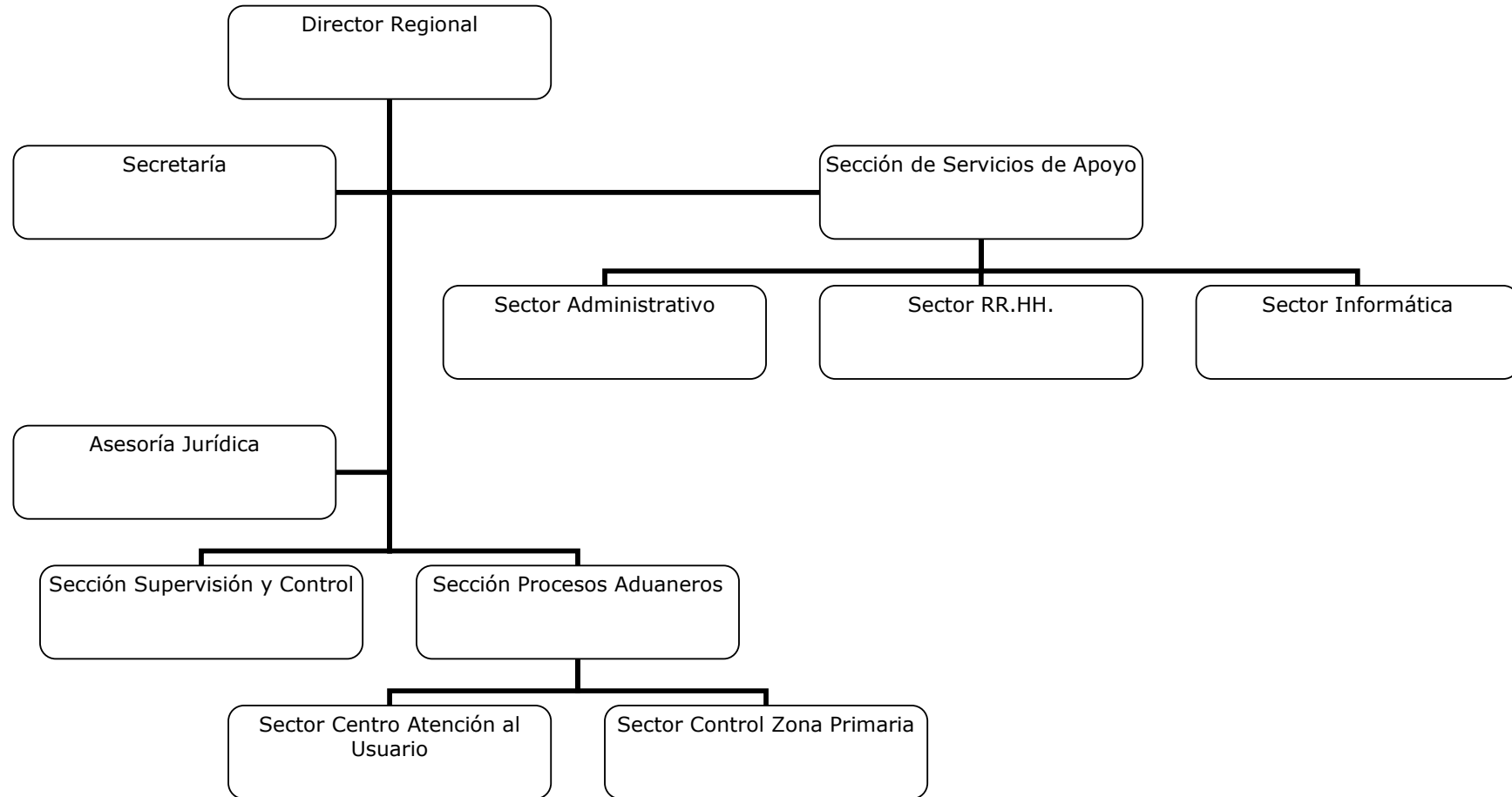
Organigrama Administración de Aduana de Osorno¹²



¹² Actualizado según información recibida el 24 de Enero del 2006



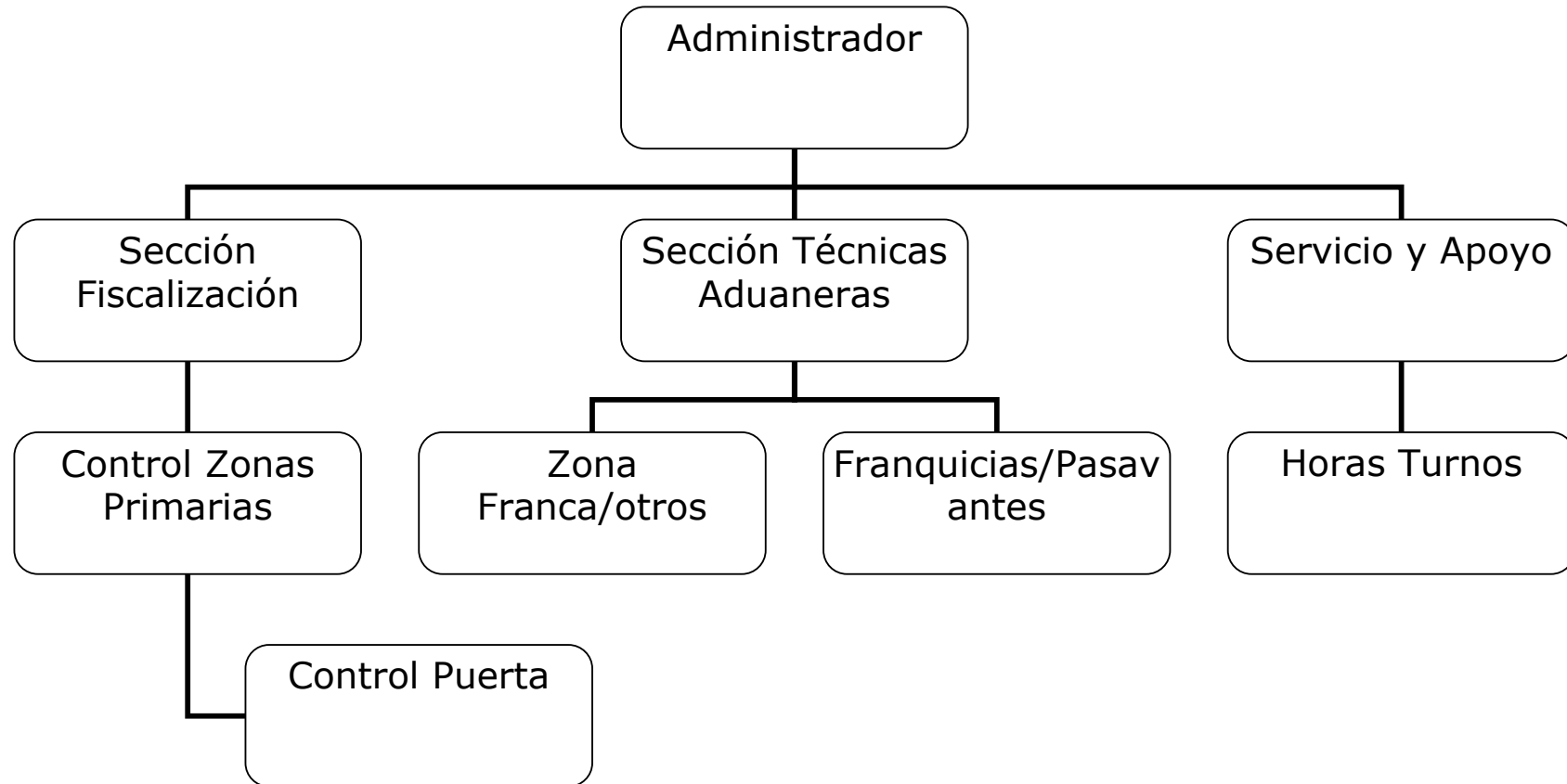
Organigrama Actual de la Dirección Regional de Aduana de Puerto Montt¹³



¹³ Actualizado según información recibida el 25 de Enero del 2006



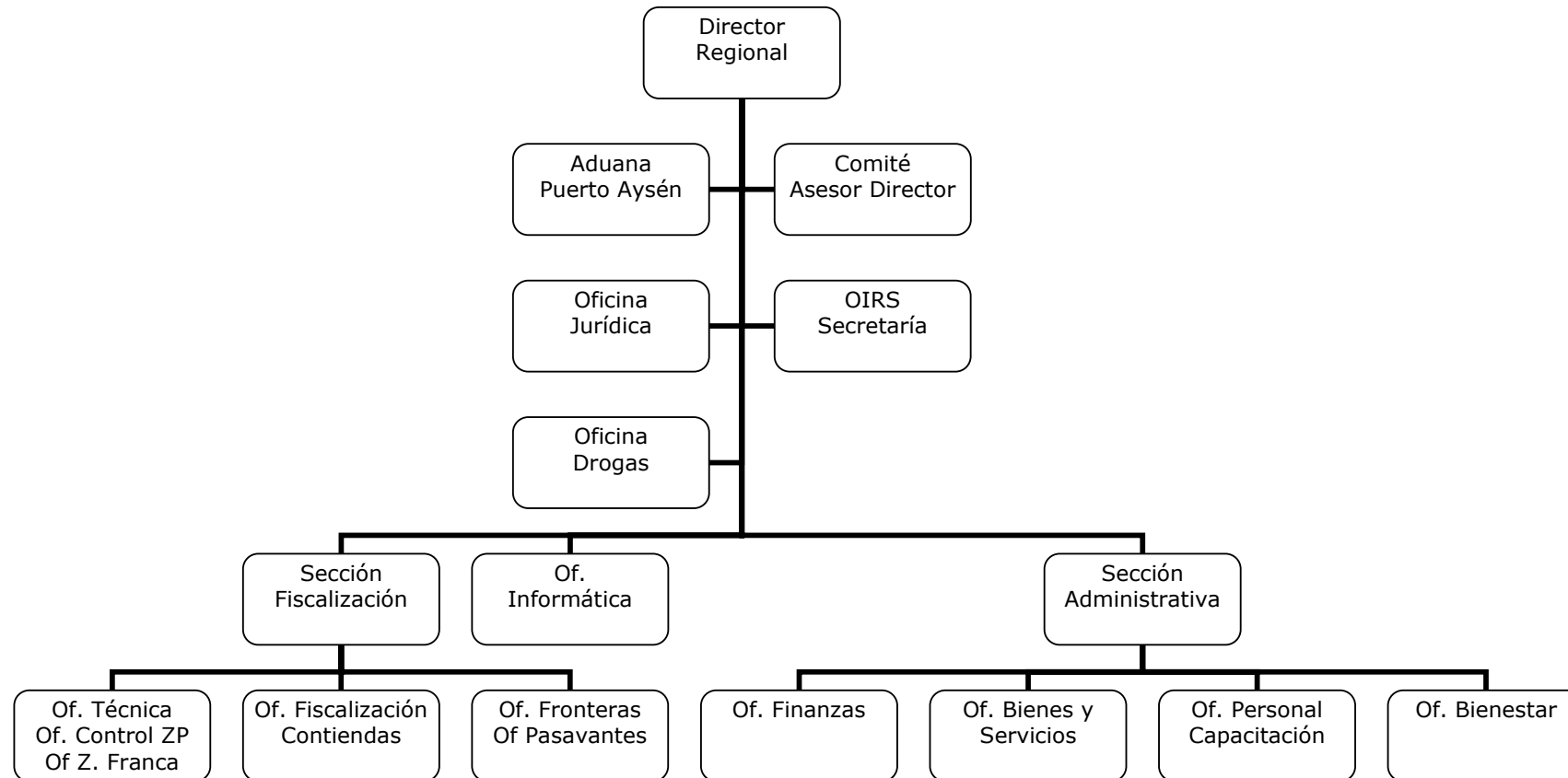
Organigrama Administración de Aduana de Puerto Aysén¹⁴



¹⁴ Actualizado según información recibida el 24 de Enero del 2006



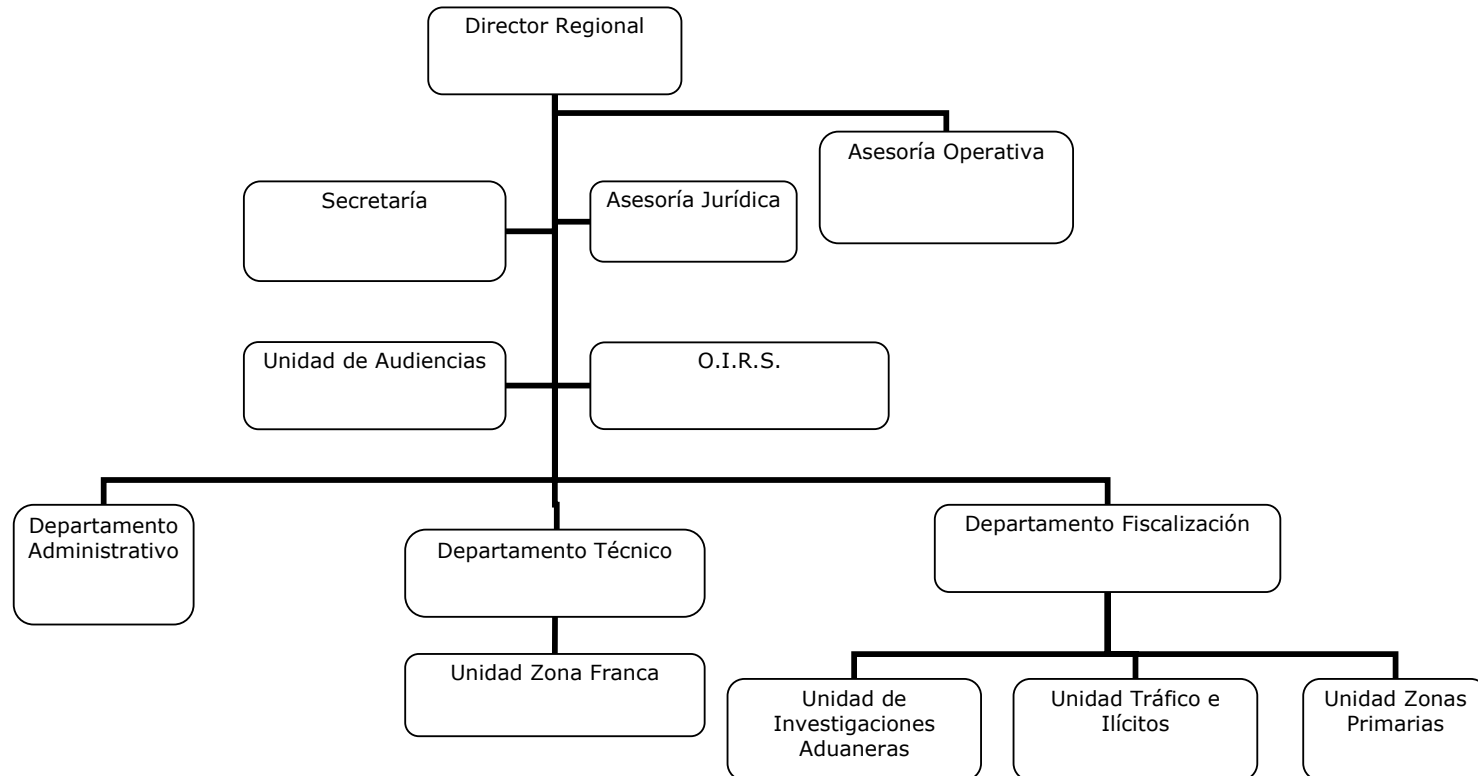
Organigrama Dirección Regional de Aduana de Coyhaique¹⁵



¹⁵ Actualizado según información recibida el 04 de Enero del 2006



Organigrama Dirección Regional de Aduana de Punta Arenas¹⁶



¹⁶ Actualizado según información recibida el 19 de Abril del 2006



ANEXO N° 3

RECURSOS INFORMATICOS SNA

ANEXO Nº 3: RECURSOS INFORMATICOS SNA

1. Hardware de Estaciones de Trabajo

Microcomputadores - PC	
Computadores - 2006	500
IBM - Think Centre PIV 3,0 - 2005	308
IBM - Think Centre PIV 2,8 - 2005	120
IBM - Think Centre PIV 2,8 - 2004	36
DELL - Optiplex GX 280 - 2004	4
DELL - Optiplex GX 270 - 2004	80
IBM -8306-LS8 - 2003	169
IBM -8306-KJS - 2002	107
Equipamiento más antiguo	50
Macintosh - G5 - 2006	1
Macintosh - G5	1
Macintosh - G3	1
Macintosh	1
Total	1.378

Notebooks	
Notebooks - 2006	92
Notebooks - Dell 510 - 2005	15
Notebooks - Mini Toshiva - 2005	1
Notebooks - IBM R45 - 2005	1
Notebooks - IBM thinkpack R40 - 2005	20
Total	129

Impresoras	
Multifuncional - 2006	20
Grandes Grupos - 2006	20
Grupos Pequeños - 2006	20
HP 4250 n - 2005	12
HP 2430 idn - 2005	10
Xerex Phaser 5500 DX - 2005	1
HP Láser jet Color 4650 - 2004	1
HP Laser jet 1300n - 2003	20
HP LaserJet 4100 - 2002	23
HP LaserJet 5000 N - 2002	15
Subtotal Impresoras Laser	142
Inyección Tinta - 2006	5
HP Multifuncional PSC 1210 - 2004	3
Canon i4550 - 2004	4
HP DesignJet 100 Proyecto - 2003	1
Epson Stylus 600	14
HP 680c	8
Hp 520	4
Canon BJC 2000/240	6
Xerox 8psx	3
Epson Macintosh	2
HP DirectJet 1100	1
Matriz de Punto - 2006	20
Okidata 320 Turbo - 2005	10
Okidata 320 Turbo - 2004	9
Okidata 321 Turbo - 2003	6
Epson FX 880	9
Unisys AP 1357	4
Epsoin FX 1180	8
Okidata 320	3
Okidata 320 turbo	19
Okidata 321 Turbo - 2003	17
Okidata GE 5253Q	1
Subtotal Impresoras Tinta	107
Total Impresoras	300

Grabadores y discos Externos	
HP CD-RW - 2004	1
CD - RW Externo Aopen - 2003	16
CD - RW Interno Aopen - 2003	1
HP DVD Writwr DVD 200E - 2003	2
DVD RW Aopen DVDE - 2003	1
Disco Duro USB/Cutie DX - 2002	4
Total	451

Otros Equipamiento	
UPS - 2005	23
UPS site Central - 2004	1
UPS - 2004	15
Subtotal UPS	39
Pentables Wireless - Fujitsu - 2002	10
Subtotal Whireless	10
Video Proyector - 2006	15
Nec Modelo VT 3000 - 2005	2
Nec Modelo VT 670 - 2005	1
Video proyector HP 6110 - 2004	3
Video proyector HP VP 6110 - 2003	12
Video proyector HP VP 6120 - 2003	2
Video Proyector Sony - 2002	2
Nec Multimedia 1100 - 2002	2
Subtotal Projectores	39
Unidad de Video Conferencia - 2006	2
Video conferencia Tandberg 700 - 2002	1
Video conferencia Tandberg 500 PP - 2002	7
Video Conferencia Pizarra Electrónica - 2002	2
Subtotal Video Conferencia	12
Scanner de Escritorio - 2006	30
Scanner Cannon CanoScan D646 Uex -2004	6
Scaner HP Scanjet 2200c - 2003	19
Subtotal Scannes	55
Camaras Digitales - 2006	30
Camara Digital Cannon PowerShot A 300 - 2004	5
Camara Digital Kodak - 2003	6
Subtotal Camaras Digitales	41
Monitor LCD - 2006	2
Monitor LCD Samsung SyncMaster 240T - 2003	2
Monitor 19" Compaq - 2003	19
Subtotal Monitores	23
Total Equipamientos Especial	219



2. Hardware Central

SERVIDORES LINUX					
Nombre	Equipo		Sistema Operativo	Versión	Procesador
	Marca	Modelo			
Desarrollo	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
Cronos	IBM	Netfiity 5100 Modelo 8658- 11Y	Linux Red Hat	9.0 (Shrike)	2 procesadores Pentium III de 664.599 Mhz
Web Logic (Consola de Administración)	IBM	Think Centre Modelo 8171 -25S	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	Pentium 4 - 3.0 Ghz
U6000 (actual Producción)	IBM	NetVista Modelo 8304-KJS	Linux Red Hat	8.0 (Psyche)	Pentium 4 - 1.8 Ghz.
U6000 (Contingencia)	IBM	Proliant Modelo DL380G2	Linux Red Hat	Red Hat Enterprise Linux 3 Update 6 (Kernel Versión: 2.4.21-37.EL)	Pentium 4 - 3.0 Ghz
BCD (Base de Consulta)	IBM	Think Centre Modelo 8171 -25S	Linux Red Hat	7.3 (Valhalla)	Pentium 4 - 1.8 Ghz.
SDOCUMENT (Seguimiento Documental)	COMPAQ	NetVista Modelo 8304-KJS	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	Pentium 3 - 1.4 Ghz.
Perseo Nuevo (Contingencia)	IBM	Think Centre Modelo 8171 -25S	Linux Red Hat	Red Hat Enterprise Linux 3 Update 6 (Kernel Versión: 2.4.21-37.EL)	Pentium 4 - 3.0 Ghz
aduana.cl PRONTUS WEB (Portal Aduana)	IBM	NetVista Modelo 8306-LS8	Linux Fedora	Core Release 2(Tettanang)	Pentium 4 - 2.4 Ghz.
WEBMAIL	IBM	NetVista Modelo 8304-KJS	Linux Red Hat	Fedore Core Release 1 (Yarrow)	Pentium 4 - 1.8 Ghz.
HALLEY	IBM	NetVista Modelo 8304-KJS	Linux Red Hat	Enterprise AS Release 2.1 (Pensacola)	Pentium 4 - 1.8 Ghz.
Nagios	IBM	NetVista Modelo 8306-LS8	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	Pentium 4 - 2.4 Ghz.
dbvivi	COMPAQ	Proliant Modelo 330e	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	Pentium 3 – 1.0 Ghz.



dblab	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
WL Desarrollo (Web Logic)	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
PROXY	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
OSIRIS	IBM	NetVista Modelo 8306-LS8	Linux Fedora	Core Release 2(Tettanang)	Pentium 4 – 2.4 Ghz.
Servidor DiscoRespaldo dbd	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
ScgaAduana	IBM	NetVista Modelo 8306-LS8	Linux Red Hat	9.0 (Shrike) - Linux 2.4.20-8	Pentium 4 – 2.4 Ghz.
CVS (control de Versiones)	COMPAQ	D3v/P16/20/x/128c LA	Linux Red Hat	Fedore Core Release 1 (Yarrow)	Pentium 4 – 1.6 Ghz.
Centaurio	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
Perseo	IBM	NetVista Modelo 8304-KJS	Linux Red Hat	8.0 (Psyche)	Pentium 4 – 1.8 Ghz.
HIPNUS	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
Puente Aries	HP	Vectra	Linux Suse	7.1	1 procesadores Pentium III de 863.807 Mhz
DBPROD_94	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
Prod (reemplazo de e4500)	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 3.0 Ghz.
Hera	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	4 procesadores Xeon de 3.0 Ghz.
Matrix	DELL	Powerd Edge 2850	Linux Red Hat	Enterprise ES Release 3 (taroon)	1 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
Apolo (Servidor Antivirus)	APPLICANC E-MCAFEE	Modelo SuperServer 6022P-6	Linux Red Hat	7.1 (modificado) con Kernel 2.4	2 procesadores Xeon de 2.2 Ghz.



Hermes (Servidor Antivirus respaldo)	APPLICANC E-MCAFEE	Modelo SuperServer 6022P-6	Linux Red Hat	7.1 (modificado) con Kernel 2.4	2 procesadores Xeon de 2.2 Ghz.
Firebox Externo	WATCH GUARD	Modelo Firebox III/2500	Linux	Wath Guard Firebox System 7.4 B1849 Basado en Kernel Linux 2.0	AMD K6 500 Mhz
Firebox Interno	WATCH GUARD	Modelo Firebox II - Plus-S	Linux	Wath Guard Firebox System 7.0 B1366 Basado en Kernel Linux 2.0	AMD K6 III - 366 Mhz
Morfeo	DELL	Powerd Edge 2850	Linux	Apagado en Rack 3	4 procesadores Xeon de 3.0 Ghz.

SERVIDORES UNIX TRUE – 64				
Nombre	Equipo	Sistema Operativo	Versión	Procesador
Quasar	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA030	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Nova	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA031	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Andromeda	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA033	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Saturno	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA032	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Jupiter	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA029	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Acrux	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA028	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Orion	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA026	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Vega	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA025	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Poseidon (Sirius)	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA140	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	617 Mhz



Pegaso	Compaq Alpha Server DS20E DEC660 S/N 4208JN5ZA027	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	833 Mhz
Marte	Compaq Alpha Server DS10 DEC660 S/N 4209DQMZA010	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	617 Mhz
Urano	Compaq Alpha Server DS10 DEC660 S/N 4209DQMZA142	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	617 Mhz
Pollux	Compaq Alpha Server DS10 DEC660 S/N 4209DQMZA139	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	617 Mhz
Prontus	Compaq Alpha Server DS10 DEC660 S/N 4209DQMZA141	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	617 Mhz
Oracle 91 as	Compaq Alpha Server DS10 DEC660 S/N 4209JN5ZA011	UNIX Tru 64	V5. 1B (Rev. 2650)	617 Mhz

SERVIDORES UNIX SOLARIS

Nombre	Equipo	Sistema Operativo	Versión	Procesador
Ultra 10	Sun_Microsystems Sun Ultra 5/10 UPA / PCI SUNW, 375-0009, Hostid: 809c3256, s/n HW82507182	Solaris 2.6 5/98 s297 s_hw3smccServer _09 SPARC	Solaris 2.6 5/98, sunOS 5.6 Generic 105181-26 January 2001	300 Mhz
Sun 280	Sun Fire 280R (2 x UltraSPARC-III) Sun_Microsystems MB-Model: 'Sun W501-5938' Arquitectura SPARC	Solaris SunOS 5.8 Generic	Solaris 8 10/01 s28s_u6wos_08a SPARC	2 Procesad. 750 Mhz 64 bits.
E4500	Sun Mycrosystems Sun4u, Model : 8-slot Sun Enterprise E4500/E5500 Arquitectura SPARC	Solaris SunOS 5.6 Generic	Solaris 2.6 HW:2 s297s_hw2smccServer_09 SPARC	3 Procesad. 248 Mhz



SERVIDORES UNISYS				
Nombre	Equipo	Sistema Operativo	Versión	Procesador
ADUANA	NX 4600-21	Unisys		
DESARROLLO	LX 5100-1	Unisys		
U6000	Unisys U 6000/500 Modelo 50 S/N 383045317	Unix	SVR 4 AT&T	1 Procesador
SERVIDORES WINDOWS				
Nombre	Equipo	Sistema Operativo	Versión	Procesador
EROSPROD	IBM - Netfinity 5100 Modelo 8658-11Y	Windows 2000 Server	SP4	2 procesadores de 664 Mhz
EROS	DELL Modelo Power Edge 2850	Windows 2000 Server	SP4	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
EROS2	IBM - Netfinity 5100 Modelo 8658-11Y	Windows 2000 Server	SP4	2 procesadores de 664 Mhz
INTRANET	IBM - Netfinity 5000 Modelo 8659-51Y	Windows 2000	SP4	1 procesador de 548 Mhz
LICENCIAS	IBM NetVista Modelo 8304-KJS	Windows 2000 Server	SP4	Pentium 4 de 1.8 Mhz
IMPRESIÓN	IBM NetVista Modelo 8304-KJS	Windows 2000 Server	SP4	Pentium 4 de 1.8 Mhz
ESTACOMEX	COMPAQ EVO D 300 V	Windows 2000 Server	SP4	Pentium 4 de 1.6 Mhz
FENIX	ACER Modelo AP 4400	Windows 2000 Server	SP2	1 procesador de 500 Mhz
EZENIA	Ezenia	Windows 2000 Server	SP4	
ARES (MQ)	IBM NetVista Modelo 8306-LS8	Windows 2000 Server	SP4	1 procesador de 2392 Mhz



INCONCERT CAMP	IBM - Xseries_346 Modelo 8840-11U	Windows 2000 Server	SP4	procesadores Xeon de 3.0 Ghz.
INCONCERT GRAB	IBM - Xseries_346 Modelo 8840-11U	Windows 2000 Server	SP4	procesadores Xeon de 3.0 Ghz.
INCOCERT DB	IBM - Xseries_346 Modelo 8840-11U	Windows 2000 Server	SP4	procesadores Xeon de 3.0 Ghz.
SERVER NOTES	IBM - Xseries_346 Modelo 8840-11U	Windows 2000 Server	SP4	procesadores Xeon de 3.0 Ghz.
FEDRA	DELL Modelo Power Edge 2850	Windows 2000 Server	SP4	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.
SERCON	DELL Modelo Power Edge 2850	Windows 2000 Server	SP4	4 procesadores Xeon de 2.8 Ghz.

3. Tecnología y ancho de banda por dependencias y Empresa Proveedor

TELMEX				
	Sucursal	Dirección	Tecnología	Ancho de Banda
1	ARICA	Visviri	Satelital / Dedicado	128 Kb.
2	ARICA	Chungara	Dedicado Cu/F.O.	256 Kb.
3	ARICA	Complejo Chacalluta	WI-FI/WI-Max/Dedicado	512 Kb.
4	IQUIQUE	Colchane	Satelital / Dedicado	128 Kb.
5	IQUIQUE	El Loa	Satelital / Dedicado	128 Kb.
6	IQUIQUE	Quillagua	Satelital / Dedicado	128 Kb.
7	IQUIQUE	Zona Franca	Dedicado Cu/F.O.	512 Kb.
8	ANTOFAGASTA	San Pedro de Atacama	Satelital / Dedicado	128 Kb.
9	ANTOFAGASTA	Ollague	Satelital / Dedicado	128 Kb.
10	MEJILLONES	Of. de Ad. Int de Puerto	Dedicado Cu/F.O.	256 Kb.
11	CHAÑARAL	San Francisco	Satelital / Dedicado	128 Kb.
12	LOS ANDES	Complejo Libertadores	Dedicado Cu/F.O.	768 Kb.
13	TALCAHUANO	Puesco Mamuil-Malai	Satelital / Dedicado	128 Kb.
14	TALCAHUANO	Liucura	Satelital	128 Kb.
15	TEMUCO	Pucon	Dedicado Cu/F.O.	256 Kb.
16	OSORNO	Cardenal Samore	Dedicado Cu/F.O.	512 Kb.
17	PUERTO MONTT	Contao	Satelital / Dedicado	128 Kb.
18	PUERTO MONTT	Futaleufu	Satelital / Dedicado	128 Kb.
19	PUERTO MONTT	Peulla	Satelital / Dedicado	128 Kb.
20	PUERTO MONTT	Chaiten	Satelital / Dedicado	128 Kb.
21	COYHAIQUE	Balmaceda (Huemules)	Dedicado Cu/F.O.	256 Kb.
22	COYHAIQUE	Chile Chico	Satelital / Dedicado	128 Kb.
23	COYHAIQUE	Coyhaique Alto	Satelital / Dedicado	128 Kb.
24	PUERTO AYSEN	O'higgins 50	Dedicado Cu/F.O.	768 Kb.
25	PUNTA ARENAS	Casas Viejas	Satelital	128 Kb.
26	PUNTA ARENAS	Dorotea	Satelital	128 Kb.
27	PUNTA ARENAS	Monte Aymond	Dedicado Cu/F.O.	128 Kb.
28	PUNTA ARENAS	Rio Don Guillermo	Satelital / Dedicado	128 Kb.
29	PUNTA ARENAS	San Sebastian	Satelital / Dedicado	128 Kb.
30	PUNTA ARENAS	Zona Franca	Dedicado Cu/F.O.	128 Kb.
31	PUNTA ARENAS	Aeropuerto	Dedicado Cu/F.O.	128 Kb.

ENTEL				
	Sucursal	Dirección	Tecnología	Ancho de Banda
	ARICA	San Martin s/n	Dedicado	10 Mb
1	ARICA	Zona Primaria	Inalámbrico	512 kb
2	ARICA	Aeropuerto Chacalluta	Dedicado	128 kb
3	ARICA	Terminal de Buses	Dedicado	128 kb
4	IQUIQUE	Sotomayor 256	Dedicado	10 Mb
5	IQUIQUE	Radio Estación Iquique	Inalámbrico	512 kb
6	IQUIQUE	ZOFRI, Aforo y Sellaje	Inalámbrico	512 kb
7	IQUIQUE	ZOFRI, Amurallado	Inalámbrico	512 kb
8	IQUIQUE	Zona Primaria	Inalámbrico	512 kb
9	IQUIQUE	Aeropuerto	Dedicado	128 kb
10	ANTOFAGASTA	Sucre 215	Dedicado	10 Mb
11	ANTOFAGASTA	Puerto Antofagasta	Inalámbrico	512 kb
12	TOCOPILLA	21 de Mayo 1647	Dedicado	2 Mb
13	TOCOPILLA	Muelle 1	Dedicado	128 kb
14	CHAÑARAL	Panamericana Sur 70	Dedicado	2 Mb
15	CHAÑARAL	Punta Caleta	Dedicado	128 kb
16	CHAÑARAL	Huasco	Dedicado	128 kb
17	COQUIMBO	Vicuña Mackenna 351	Dedicado	2 Mb
18	COQUIMBO	Puerto de Coquimbo	Dedicado	512 kb
19	LOS ANDES	Hermanos Clarck 280	Dedicado	2 Mb
20	LOS ANDES	Oficina de Zona Primaria	Dedicado	512 kb
21	VALPARAISO (*)	Esmeralda 911 (Principal)	Dedicado	1 GB
22	VALPARAISO Administrativo	Esmeralda 911	Dedicado	1 GB
23	VALPARAISO Tribunal	Errázuriz 68	Dedicado	1 GB
24	VALPARAISO Dirección Nacional	Sotomayor 60	Dedicado	1 GB
25	VALPARAISO Auditoría	Errázuriz 36	Dedicado	1 GB
26	VALPARAISO Regional	Wheelright 120	Dedicado	1 GB
27	VALPARAISO Laboratorio	Tomás Ramos 207	Dedicado	1 GB
28	VALPARAISO Almacen	Tomás Ramos 130	Dedicado	1 GB
29	VALPARAISO (*)	Esmeralda 911 (Respaldo)	Dedicado	
30	VALPARAISO	Esmeralda 911 (VPN MPLS)	Dedicado	
31	VALPARAISO	Radio Estación Valparaiso	Dedicado	512 kb
32	VALPARAISO	SEPSA (SAAM Extraportuario)	Inalámbrico	512 kb
33	VALPARAISO	Anden Exportaciones	Inalámbrico	512 kb
34	VALPARAISO	Anden Importaciones	Inalámbrico	512 kb
35	VALPARAISO	Barón Salida	Inalámbrico	512 kb
36	VALPARAISO	Quinteros	Dedicado	128 kb
37	SAN ANTONIO	Angamos 1194	Dedicado	2 Mb
38	SAN ANTONIO	Zona Primaria Sur	Inalámbrico	512 kb

39	SAN ANTONIO	Anden Importaciones	Inalámbrico	512 kb
40	SAN ANTONIO	Anden Exportaciones	Inalámbrico	512 kb
41	SAN ANTONIO	Zona Primaria	Inalámbrico	512 kb
42	SANTIAGO	Aeropuerto AMB	Dedicado	2 Mb
43	SANTIAGO	Avda. Beauchef 1526	Dedicado	2 Mb
44	SANTIAGO	Edificio DIPS	Inalámbrico	768 Kb
45	SANTIAGO	Edificio FIM	Inalámbrico	768 Kb
46	SANTIAGO	Acceso Sur	Inalámbrico	768 Kb
47	SANTIAGO	Pasajeros	Inalámbrico	256 Kb.
48	TALCAHUANO	Blanco Encalada 475	Dedicado	10 Mb
49	TALCAHUANO	Zona Primaria	Dedicado	512 kb
50	TALCAHUANO	Puerto San Vicente	Dedicado	128 kb
51	TALCAHUANO	Puerto Lirquén	Dedicado	128 kb
52	OSORNO	Bilbao 963	Dedicado	10 Mb
53	PUERTO MONTT	San Martin 80 P. 4	Dedicado	10 Mb
54	PUERTO MONTT	Zona Primaria	Dedicado	128 kb
55	COYHAIQUE	Bilbao 327	Dedicado	256 Kb.
56	PUNTA ARENAS	O'higgins/Balmaceda	Dedicado	512 kb
57	PUNTA ARENAS	R/E Punta Arenas	Dedicado	512 kb
58	PUNTA ARENAS	Muelle Mardones	Dedicado	128 kb
59	PUNTA ARENAS	Puerto Natales	Dedicado	256 Kb.
60	HORCONES	PASO HORCONES ARGENTINA	Satelital	256 Kb.



ANEXO N° 4

ORGANISMOS CAPACITADORES SNA

ANEXO Nº 4: ORGANISMOS CAPACITADORES SNA

- SSPS Chile
- Universidad de Chile
- Lexis Nexos
- Universidad de Santiago de Chile
- Universidad Técnica Federico Santa María
- Universidad de Valparaíso
- Asiva
- Contraloría General de la República
- Agencia Estatal de Administración Tributaria de España
- Aduana de Francia
- Instituto de Normalización Previsional
- Universidad de Viña del Mar
- CONAF
- Universidad de Magallanes
- Misión SA
- Servicio de Impuestos Internos
- Asociación Chilena de Seguridad
- Information Security Education Center (Isec) / Global Solution Consultores Sa
- Servicio de Aduanas de Nueva Zelanda
- Wall Street Institute
- Corporación Nacional de Desarrollo Indígena
- Tesorería General de la República
- Ministerio Público
- López – CEPAL
- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
- International Center
- Inacap
- Sonda S.A.
- Klapan Y Bruce
- Russek Ltda.
- Organización Mundial de Aduanas
- Absg Consulting
- Sql Technology Asesorías Sa
- Credam Consultores
- Guillermo Holzman - Eduardo Balby - Verónica Barrios - Franklin Barrientos - Juan José Santelices - Ulises Faundez - Jorge Lee - Julio Alarcón
- Management Cdc
- Red Regional de Capacitación
- Burford English Center





ANEXO N° 5

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO SNA

ANEXO N° 5: INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO SNA

Identificación	Superficie construida m2	Superficie terreno m2	Descripción y Estado	Equipamiento
Aduana de Arica	4.268	6.716	Edificio de 8 pisos construido en el año 1977. Estado bueno.	No todas las áreas cuentan con mobiliario adecuado. Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones.
Avanzada Visviri (Aduana de Arica).	18 oficina 36 vivienda		Corresponde a dos contenedores adaptados para oficina y vivienda respectivamente. Estado regular	Se obtiene energía eléctrica por medio de generadores y placas solares, en regulares condiciones. Mobiliario regular.
Avanzada Chungará (Aduana de Arica)	250 oficina 108,4 vivienda 41,4 garaje		Edificio central de 1 piso construido en el año 1984. Además de una vivienda asignada a aduanas. Estado regular	Sin inversión entre los años 2001 y 2005. sin mas antecedentes.
Aduana de Iquique	844 oficina antigua Sin información Oficinas nuevas	3.500	Es un conjunto de dos edificio de hormigón armado unidos entre sí, el primero fue construido en el año 1989 y tiene 2 pisos (422 m2 cada piso). El segundo cuerpo fue construido en el año 2000 y consta de tres pisos comunicados con el primer edificio. Ambos en buen estado de conservación. Posee un canil con capacidad para tres perros y la bodega de alimentos respectiva.	Mobiliario nuevo. Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones.
Avanzada de Colchane (Aduana de Iquique)	22 Oficina 52 Vivienda		El Control de Aduanas forma parte de una construcción de un piso, de la Gobernación Provincial. Estado de conservación bueno.	Se obtiene energía eléctrica por medio de un generador en buenas condiciones. Mobiliario sin información.
Control Aduanero Quillahua (Aduana de Iquique)	220 oficina 338 vivienda 500 otros	15.495	Se trata de un conjunto de edificaciones construidas en el año 1976 que se componen de un sector de oficinas (Aduana, Carabineros, bodega y baños públicos) cubiertas por un gran galpón metálico donde se revisan equipajes de buses y vehículos menores. En otro sector se encuentran las viviendas, de Carabineros y de Aduanas. Existe una segunda vivienda de menor superficie en condiciones regulares. Aquí se alojan funcionarios de Drogas cuando van en Comisión. Además se cuenta con un contenedor adaptado, que se ubica en el acceso sur cumpliendo funciones de garita. Salvo la vivienda pequeña, el resto de la infraestructura se encuentra en buenas condiciones.	Se obtiene energía eléctrica por Generadores. Se desconoce condiciones Mobiliario Regular condición.
Control Aduanero Río Loa (Aduana de Iquique)	Sin información	200 Hectáreas	El Control de Río Loa se compone de tres construcciones: - una estructura de madera, radier y techumbre de pizarreño y ventanas de madera, construida en el año 1982. - en el año 2000 se construyó una vivienda de 6 habitaciones v	Se obtiene energía eléctrica por Generadores. En buenas condiciones. Mobiliario Bueno

			dependencias la que fue ampliada en dos habitaciones al año siguiente. - el año 2004 se completó el conjunto construyendo un andén con oficina, para revisión de pasajeros y un andén para revisión de camiones. Todos en buen estado.	
Aduana de Tocopilla	134,6 oficina	Sin información	Se ubican en el 3er piso del Edificio de Servicios Públicos de Tocopilla. Estado de conservación bueno.	Mobiliario bueno. Sistema de alimentación eléctrica desde la red pública, se desconoce condición.
Aduana de Antofagasta	1.666 Oficina 653 vivienda 206 Bodega	3.691	La Dirección Regional de Aduanas de la 2ª y 3ª Región se ubica en un edificio de hormigón armado construido en el año 1971. Adicional a esto se eleva un cuerpo en dos pisos más, ocupados íntegramente por departamentos para funcionarios. A un costado se ubica la bodega de retenciones, en hormigón armado, puertas y ventanas de estructura metálica. El conjunto cuenta con un pequeño subterráneo donde se ubica la bomba elevadora y dos bodegas. Estado de conservación bueno	Mobiliario Bueno Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones.
Avanzada de Ollague (Aduana de Antofagasta)	62 oficina 75 vivienda	137	La construcción data del año 1982, se compone de dos recintos, ambos de hormigón armado y albañilería de bloques con cubierta de fierro galvanizado. Posteriormente la Gobernación construyó un recinto mayor para albergar las oficinas de los tres Servicios. Actualmente el recinto en desuso se destinó a bodegaje de mercancías. Allí también se ubica el generador que alimenta la vivienda. Estado de conservación bueno.	La energía eléctrica se provee a partir de dos fuentes, desde un generador eléctrico y desde un contenedor. Se desconoce condición Mobiliario en regulares condiciones.
Avanzada de San Pedro de Atacama (Aduana de Antofagasta)	Sin información	Sin información	Se trata de una construcción de dos pisos ejecutada en piedra Liparita y losa de entepiso. En el primer piso se ubican las oficinas, baños públicos y sala de revisión de pasajeros. En el segundo piso se ubican las habitaciones, estar, comedor y baños. Posee una pequeña terraza al inicio que fue cubierta para albergar un canil. Estado bueno.	Obtiene energía desde el generador del pueblo hasta la medianoche. Se desconoce condición. Mobiliario en regulares condiciones.
Avanzada de Socompa (Aduana de Antofagasta)	Sin información	Sin información	La construcción data del año 1982, se compone de dos recintos, ambos de hormigón armado y albañilería de bloques. En un recinto se ubica la vivienda y en el otro recinto se ocupaba como oficina de revisión. Estado de conservación bueno.	Se obtiene energía eléctrica por medio de un generador. Se desconoce condición. Mobiliario regular.
Aduana Chañaral	234 oficina 36 cobertizo 201 vivienda	1.302	Las dependencias construidas en el año 1947, se componen de dos edificaciones, una es la casa del administrador y la otra son las oficinas de Aduanas. Ambas están construidas en hormigón armado y techumbre en base a cerchas y planchas de pizarreño.	A principios de año se cambió la totalidad del sistema eléctrico, cables, enchufes y tableros, al igual que la red de datos. Ambos se encuentran en buenas condiciones. Mobiliario bueno

Paso San Francisco (Aduana de Chañaral)	Sin información	Sin información	Galpón metálico revestido con planchas metálicas En buen estado aunque existen algunas filtraciones por las ventanas	Sistema Eléctrico sin información. Mobiliario en buen estado.
Control Aduana Huasco (Aduana de Chañaral)	Sin información	Sin información	Oficina que forma parte de un conjunto mayor de Servicios Públicos ubicados en el Puerto. Estado de conservación bueno.	Sin información.
Aduana de Coquimbo	766 oficina 839 almacén 63 vivienda	1.967	La Dirección Regional de Aduanas de Coquimbo ocupa una manzana en la zona central de la ciudad. Es un edificio compuesto de dos cuerpos, uno de dos pisos, alberga las oficinas y a un costado la vivienda para el mayordomo. El otro cuerpo tiene una doble altura y cobija el almacén y las oficinas de comercialización. Posee losa de entepiso y de techo. Estado de conservación regular.	Sistema Eléctrico sin información Mobiliario en regulares condiciones.
Avanzada de Aguas Negras (Aduana de Coquimbo)	Sin información	Sin información	Galpón de estructura metálica con forro metálico. Estado de conservación regular	Mobiliario en buenas condiciones. Deficiencias en el sistema eléctrico.
Control Paso Las Tórtolas (Aduana de Coquimbo)	28 oficinas 101 viviendas 28 bodega	1.555	Se trata de una construcción en adobe revestido con barro por ambas caras, afinado y pintado. Ventanas de madera, cerchas de madera y cubierta de zinc. Piso entablado, cielo planchas de masisa y tablas de cielo. Estado de conservación Malo.	Sistema eléctrico con materiales antiguos y fuera de norma. Mobiliario malo.
Control Aduana Cogoti 18 (Aduana de Coquimbo)	24 oficina 111 vivienda 29 bodega	27.000	Se trata de una construcción en adobe del año 1941. Estructura de techumbre en cerchas de madera, cubierta de zinc, puertas, ventanas y piso de madera. Tiene una extensión cultivable de 26.836 m2. actualmente en desuso. Estado de conservación regular	Sistema eléctrico con materiales antiguos y fuera de norma. Moviliario en regulares condiciones.
Control Aduana Salamanca (Aduana de Coquimbo)	8 oficina 60 vivienda	482	Construcción semi prefabricada del año 1981, tabiquería forrada en internit, techumbre con cerchas de madera y cubierta de zinc, ventanas de madera, radier y pavimento de flexit. Estado de conservación regular	Sistema eléctrico con materiales antiguos y fuera de norma. Moviliario en regulares condiciones.
Aduana de Valparaíso	2.169 oficina 144 vivienda	1.502	Albañilería de ladrillo, autoportante, entramados piso en madera, con cubierta metálica de techumbre sobre envigados y tijerales de alerce. La casa del mayordomo está construida en tabiquería de madera. Actualmente en óptimas condiciones.	El sistema eléctrico en su totalidad está correctamente canalizado y entubado, en óptimas condiciones. Moviliario en buenas condiciones.
Almacén Mercancías Retenidas (aduana de Valparaíso)	140 oficina 2.665 bodega y estacionamiento	730	Es un edificio de 5 pisos, construido en concreto armado (losas, vigas y pilares) y albañilería, con cubierta de techumbre de zinc. Estado de conservación bueno.	El sistema eléctrico en su totalidad está correctamente canalizado y entubado, en óptimas condiciones. Muebles de oficina, la mayoría de vieja data pero en óptimas condiciones.

CHALET EX - TRIBUNAL ADUANERO (Aduana Valparaíso)	344 oficinas 114 vivienda	1.067	Este inmueble consta de dos pisos, contruidos en bloque y adobillo, de construcción mixta, con estructura de techumbre de madera y cubierta de zinc. Se conserva en óptimas condiciones generales.	El sistema eléctrico en este caso es mixto, uno canalizado dentro de los muros y otro en forma superficial, correctamente canalizado y entubado. Todo esto con sus tableros centrales y por sector correspondientes. Mayoritariamente en buenas condiciones. Muebles de oficina en óptimas condiciones.
DIRECCIÓN NACIONAL (Edificio Sotomayor)	3.200 oficina 1.153 bodega y otros	1.118	Este edificio consta de un módulo central de 4 pisos más subterráneo, una ampliación de 5° piso sobre fachada norte y una torre de 9 pisos. Construido en hormigón armado. Se conserva en general en buenas condiciones físicas y estructurales, a pesar de su antigüedad (construido en 1936).	El sistema eléctrico en este caso es mayoritariamente interno, canalizado dentro de los muros y tabiques nuevos. En buenas condiciones. Cuenta con mobiliario moderno de oficinas, en buenas condiciones
DIRECCIÓN NACIONAL (Edificio Esmeralda)	1.800 oficinas 350 otros	430	Este edificio consta de 5 pisos, más subterráneo. Construido en hormigón armado. Se conserva en general en buenas condiciones físicas y estructurales, a pesar de su antigüedad (construido en 1926).	El sistema eléctrico en este caso es mixto, una parte del canalizado dentro de los muros, otra en tabiques nuevos. En general en buenas condiciones. Cuenta con mobiliario moderno de oficinas, en buenas condiciones.
DIRECCIÓN NACIONAL (Laboratorio Químico)	617 oficina 827 estacionar 837 talleres 148 bodega 969 otra bodega	1.600	Es un edificio dividido en dos naves, una principal de dos pisos mas subterráneo y otra de 6 pisos, coincidiendo con ésta en los dos primeros pisos. Este edificio está construido en concreto armado. En general la primera nave (principal) de este edificio se encuentra en buenas condiciones físicas y estructurales, no así la segunda nave de 6 pisos que presenta deterioro evidente en sus muros.	El sistema eléctrico, está correctamente canalizado y entubado. En buenas condiciones. Cuenta con muebles de oficina en su mayoría nuevos. Posee sala campana extracción de gases recién construida.
JARDÍN INFANTIL (Chalet fiscal)	308 jardín 49 garage 30 servicios	784	Esta casa es de dos pisos en bloque y adobillo, de construcción mixta, con estructura de techumbre de madera y cubierta de zinc. A pesar de los años, estructuralmente la casa se encuentra en aceptables condiciones.	El sistema eléctrico en este caso es mixto, en buenas condiciones. Muebles de sala cuna, jardín infantil en optimas condiciones.
Chalet Auditoria - Comercializacion	314 oficina	564	Esta casa tiene casi 60 años, es de dos pisos en bloque y adobillo, de construcción mixta, con estructura de techumbre de madera y cubierta de zinc. A pesar de los años, estructuralmente la casa se encuentra en aceptables condiciones.	El sistema eléctrico en este caso es mixto, en buenas condiciones. Muebles en buenas condiciones.
Aduana de los Andes	843 oficinas 429 vivienda 3.321 bodega	19.300	En estas dependencias se ubica la Administración de la Aduana construida en el año 1940, en edificio de dos pisos, de albañilería con losa de entre piso, pavimentos de baldosa, ventanas de madera y puertas terciadas. Posee garage. Casa del mayordomo en material ligero, tabiquería de madera. Tribunal y bodega 8 contruidos en adobe y estructura de madera para techumbre. Almacenes N° 4, 5, 6 y 7 con estructura de madera forradas con planchas metálicas en el frente y cubierta. Poseen suelo de cemento. Estado Regular. Esta Aduana se trasladará próximamente a nuevas dependencias en el sector de El Sauce, 7 kms. al oriente de la ciudad.	Sistema eléctrico antiguo con algunas zonas nuevas en general en buenas condiciones. Mobiliario regular, próximamente se licitará mobiliario nuevo para la nueva aduana en El Sauce.

Playas 10 y 12 (Aduana de los Andes)	129 oficina 68 vivienda	32.160	Existen dos sectores de oficina en la Zona Primaria, en uno se atiende público y en el otro se ubican las oficinas de los Servicios fiscalizadores. La estructura es en albañilería de ladrillo, estucado, pavimentos de flexit y baldosa. Todo en regulares condiciones.	Sin información.
Complejo los Libertadores (Aduana de los Andes)	Sin información	Sin información	Si bien el Complejo es administrado por el Min. del Interior, Aduanas se hace cargo de las mejoras de oficinas y habitaciones asignados al Servicio. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en regulares condiciones.
Aduana de San Antonio	1.031 oficinas	391	Edificio construido en el año 1960, inicialmente sólo el 1er piso tenía oficinas y los dos siguientes eran departamentos de los funcionarios, en estructura de hormigón armado con losas de entrepiso. Posteriormente se agregó un 4º piso en tabiquería de internit y volcánita. Finalmente se techó parte de la terraza. En general el edificio tiene ventanas de aluminio, pavimentos de cerámicas y cubrepiso, equipos fluorescente, escalas de hormigón. Estado de conservación bueno.	Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Aduana Metropolitana (Aeropuerto)			Las dependencias del Servicio se ubican en un edificio de estructura metálica y tabiquerías livianas, tiene losa de entrepiso. Malo, considerando que estas dependencias deben demolerse para continuar con el proyecto de remodelación del Aeropuerto por la concesionaria SCL, no se ha invertido en el edificio en los últimos años.	Sistema eléctrico bueno. Mobiliario en regulares condiciones.
Aduana Metropolitana (Edificio Beaucheff)	4.581 oficina	3.600	Se trata de una estructura de hormigón armado de tres pisos, más subterráneo, con losa de entre piso, entre los años 2003 y 2004 el Servicio inició la remodelación y habilitación de este edificio destinándolo a garaje en 1er piso, oficinas en 2º piso, bodegas y salas de Capacitación en el 3º. Estado de conservación bueno.	Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Aduana Talcahuano	845 oficinas 600 galpón	3.230	Existen dos dependencias: en una se aloja la Dirección Regional de Aduanas, en un edificio de dos pisos construido el año 1952. El segundo cuerpo es un galpón de estructura metálica forrado con planchas de Pizarreño y portones metálicos, tiene piso de cemento. Al interior existen oficinas y a un costado se encuentra la sala de capacitación. Estado regular.	Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Control Paso El Maule (Aduana Talcahuano)	119 oficina 60 vivienda	4.286	Se trata de una cabaña construida en madera con cubierta de zinc. Tiene ventanas de madera. Cuenta con dos dormitorios, baño, estar, comedor y cocina. Estado bueno.	Sistema eléctrico en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Control Paso Chichachen (Aduana Talcahuano)	Sin información	Sin información	EL funcionario aloja en un contenedor adaptado como vivienda.	Sin información.

Control Aduana Liucura (Aduana Talcahuano)	Sin información	Sin información	Estructura de madera forrada con tablas y paneles lisos por el interior, tiene radier de cemento. Cuenta con oficinas y área de revisión de público. No cuenta con andenes de revisión de vehículos y camiones. A 100 mts. se ubica la vivienda asignada al Servicio que es en estructura de madera sobre pilotes, tiene capacidad para 11 camas, hay leñera, estacionamiento techado y canil. Estado de conservación bueno.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Control Aduana Icalma (Aduana Talcahuano)	50 vivienda	1.925	Se trata de una vivienda de madera, con cerchas y ventanas de madera y cubierta de zinc. Radier con cubrepiso, calefacción a leña.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en regulares condiciones.
Complejo Fronterizo Mumuil Mamal (Aduana Talcahuano)	Sin información	Sin información	Es una estructura mixta de hormigón y metal, forrada con maderas de la zona. Es un edificio tipo galpón que se compone de dos dependencias: en una se alojaban la oficinas del Control, en la segunda estaba la vivienda del Servicio. A partir del año 2005, el Control se traslado al nuevo Complejo Fronterizo de Mamuil Malal, de la Gobernación local. Estado de conservación bueno.	Sistema eléctrico en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Aduana de Pucón (Aduana Talcahuano)	29 oficina 100 vivienda	5.160	Ambas estructuras son de madera tipo Longhi, con piso de cemento, cerchas, cielos, ventanas y puertas de madera. Una es la oficina de Aduanas y la segunda es la vivienda del funcionario. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Aduana de Osorno	256 oficina 336 cobertizo 210 subterráneo y garage. 236 vivienda	1.527	Se trata de un edificio construido el año 1943 y adquirido por el Fisco en 1976, tiene subterráneo y dos pisos en hormigón con losa de entrepiso. Las oficinas se ubican en la parte inferior y el 2° piso lo ocupa el Administrador como vivienda. El cobertizo construido en el año 2005 tiene estructura metálica, cubierta de zinc, radier para vehículos y sistema de evacuación de aguas lluvias. Bajo este techo se ubican dos bodegas en estructura de madera forradas con internit, ambas suman 41 m2. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Avanzada Fronteriza Cardenal Samore (Aduana Osorno)	Sin información	Sin información	El Servicio cuenta con tres cabañas. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Control Aduana Huahum (Aduana Osorno)	Sin información	Sin información	El Servicio cuenta con una vivienda de madera sobre poyos, lleva entablado de piso y cielo, tejuela asfáltica como cubierta, ventanas de aluminio. Cuenta con dos dormitorios, estar comedor, cocina americana y baño. Estado de conservación bueno.	Se alimentan desde un equipo generador. Se desconoce condición Mobiliario en buenas condiciones
Aduana Puerto Montt	Sin información	Sin información	Las dependencias de la Aduana de Puerto Montt se ubican en el 4to piso de los edificios públicos. La totalidad de las oficinas son en estructura de madera, tiene losa de piso. Estado de conservación bueno.	Sistema eléctrico en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.

Avanzada de Peulla (Aduana Puerto Montt)			El Servicio cuenta con una vivienda de madera construida por Longisur, instalada sobre poyos construida en el año 1973, consta de 3 dormitorios, estar, comedor baño y cocina. Estructura de techo en base a vigas a la vista, con cielo de tablas y cubierta dezinc. Tabiques interiores forrados en tablas y exteriores con madera machihembrada, ventanas de madera y puertas terciadas. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico antiguo y fuera de norma. Mobiliario en regulares condiciones.
Control Aduana Chaitén (Aduana Puerto Montt)	Sin información	Sin información	Sin información.	Sin información.
Avanzada de Futaleufu (Aduana Puerto Montt)	Sin información	1.052	La Avanzada de Futaleufú se compone de un galpón tipo túnel con oficinas y dependencias ubicadas en los costados de ésta. La estructura es metálica y revestida de madera. Tiene piso de cemento. Adicionalmente, Aduanas cuenta con una vivienda reconstruida en el año 2005 a causa de un incendio, se trata de una construcción en madera sobre poyos. Estado de conservación del complejo, regular: de la vivienda, bueno.	Sistema Eléctrico en regulares condiciones. Sin información del estado del mobiliario.
Aduana de Coyhaique	659 oficina	1.250	Las dependencias de Aduanas se componen de una casona donde se ubican las oficinas, en dos pisos, y la vivienda del Director. En ambas situaciones el primer piso es en hormigón con losa de entrepiso. El segundo piso es en tabiquería de madera, las ventanas son de aluminio y madera. Adicionalmente se cuenta con dos bodegas de albañilería de ladrillo de 106 m ² y 66 m ² . Un canil recientemente construido. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico en buenas condiciones. Mobiliario en buenas condiciones.
Paso Coyhaique Alto (Aduana de Coyhaique)	Sin Información	2,5 Há.	Posterior a un incendio que destruyó la totalidad de las dependencias en el año 1999, la Gobernación construyó un galpón metálico con dependencias para las oficinas de los Servicios, el año 2000 Aduanas construyó la vivienda para sus funcionarios, en base a estructura de albañilería estucada con piso de cemento revestido en flexit, cerchas metálicas y cubierta de zinc, ventanas de aluminio termopanel y puerta de madera. Estado de conservación bueno.	Sistema Eléctrico en buenas condiciones. Mobiliario en regular condiciones.
Paso los Huemules (Aduana de Coyhaique)	Sin Información	Sin Información	Existe un cobertizo en madera forrado con planchas metálicas como lugar de revisión. Además existe un recinto recientemente remodelado por la Gobernación, destinado a oficinas. La vivienda asignada al servicio es de madera con puertas, cerchas y ventanas de madera. Estado de conservación: cobertizo: regular; oficinas: bueno; vivienda: regular.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en regular condiciones.
Control Aduanero Jeinemeni. (Aduana de Coyhaique)	Sin Información	Sin Información	Las dependencias de este Control se componen de un cobertizo para la revisión de pasajeros y dos contenedores adaptados como vivienda. Se han iniciado los trabajos para la construcción de un nuevo Control por parte de la Gobernación local. Estado de conservación regular.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en regulares condiciones.

Aduana Puerto Chacabuco (Aduana Aysén)	Sin Información	Sin Información	Sin Información.	Sin Información.
Vivienda funcionarios (Aduana Aysén)	Sin Información	1.668	Construcción de madera del año 1940. Estado de conservación precario.	Sistema eléctrico deficiente. Sin información sobre el mobiliario.
Aduana Punta Arenas	1.206 oficina	961	Edificio de 3 pisos, construido en hormigón armado, los pavimentos son de baldosa y piso flotante, muros revestidos en melaminas, afinados y pintados. Las ventanas son de estructura metálica, calefacción central; la distribución interna se basa en torno a plantas libres, con divisiones internas transparentes. El resto de la superficie, correspondiente al 20% de la superficie informada (180 m2), está destinada a recintos para el estacionamiento de vehículos fiscales, archivo, sala caldera y bodega. Estado bueno, remodelación interna efectuada en el año 2005.	Sistema eléctrico recientemente actualizado, en buenas condiciones. 41 puestos de trabajo y sillería nuevos, adicionalmente cuenta con mobiliario para las áreas de atención de público. En buenas condiciones
Casa Funcionarios (Aduana Punta Arenas)	128 vivienda	194	Casa habitación de dos pisos, tres dormitorios, cocina, dos baños, logia, no posee estacionamiento. Estado de conservación bueno.	Se carece de información.
Avanzada Río Don Guillermo (Aduana Punta Arenas)	171 Oficina y casa Aduana 50 casa habitación	4.900	El complejo consiste en una casa con una oficina amplia de recibidor y tres oficinas menores para cada uno de los servicios. La zona dormitorio de los funcionarios de Aduana cuenta con cocina, comedor, living y baño. Estructura albañilería y tabiquería en madera, radier, cubierta zinc, ventanas aluminio termopanel. Estado de conservación bueno.	Sin información del estado del sistema eléctrico. Mobiliario en buen estado.
Avanzada Dorotea (Aduana punta Arenas)	307 oficina complejo 39 oficina aduana 98 vivienda	Sin información	Edificio de 1 piso, distribuido en dos cuerpos, uno correspondiente al área de oficinas y el segundo a la zona dormitorios, separados por una calle central entre ambas, la cual corresponde a la vía de salida y/o entrada al país. Además se encuentran en el complejo Policía Internacional y Carabineros. Estado conservación: Zona Oficinas: Bueno; Zona dormitorios: Malo.	Sistema eléctrico en regulares condiciones. Mobiliario en regulares condiciones.
Avanzada Casa Viejas (Aduana Punta Arenas)	307 oficinas complejo 15 oficina aduana 82 vivienda	Sin información	Edificio de 1 piso, distribuido en dos cuerpos, uno correspondiente al área de oficinas y el segundo a la zona dormitorios, separados por una calle central entre ambas, la cual corresponde a la vía de salida y/o entrada al país. Un sector de las instalaciones es compartido con el SAG, donde se controlan las mercancías y los pasajeros. Hay dos oficinas, una del SAG y otra de Aduanas, donde se realizan las tramitaciones. Además en el complejo se encuentran Policía Internacional y Carabineros. Estado conservación: Zona Oficinas: Bueno; Zona dormitorios; regulares condiciones.	Sin información del estado del sistema eléctrico. Mobiliario en regulares condiciones.

Avanzada Monte Aymond (Aduana Punta Arenas)	Sin información Oficinas 113 vivienda	Sin información	La oficina y zona dormitorios se encuentran distanciadas. El edificio de oficinas es de dos niveles, uno de ellos subterráneo. La estructura correspondiente a la zona de oficinas presenta una estructura de concreto con techo de zinc. La oficina de Aduana se encuentra dividida en un área administrativa, y un área de control que se comparte con el SAG. Estado de conservación en regulares y algunos puntos, deficientes condiciones.	Sin información del estado del sistema eléctrico. Mobiliario en regulares condiciones.
Avanzada San Sebastián (Aduana Punta Arenas)	157 oficinas complejo 24 oficina Aduana 46 vivienda	500	Complejo de un piso, materialidad preponderantemente de estructura metálica y hormigón para andenes y cubierta instapanel. La casa con las dependencias se encuentra detrás del complejo y se conecta por una galería, esta ultima en estructura de madera, aislación y forros instapanel. El complejo cuenta con una sala de revisión de pasajeros, la cual se comparte con el SAG y con Policía Internacional. En el complejo además se encuentra Carabineros. Estado de conservación en buenas condiciones.	Sistema eléctrico: la energía eléctrica es generada por un motor que funciona de manera continua en la temporada de verano y de 07:00 a 24:00 en la temporada de invierno. La condición del sistema eléctrico es buena, ya que la instalación es relativamente nueva (7 años). Sin información referente al mobiliario.
Control Aduana Puerto Natales (Aduana Punta Arenas)	Terreno eriazo	1.940	Sitio eriazo.	Sitio eriazo.
Control Aduana Porvenir (Aduana Punta Arenas)	24 oficinas	Sin información	Las instalaciones de Aduanas ocupan una oficina en 2º piso de un edificio de 3 pisos en que operan otros Servicios Públicos (SII, Registro Civil, Sernapesca, Servicio Medio Ambiente). El Edificio es de hormigón. Sin información referente a su estado.	Sin información.
Cabañas Higuierillas (Bienestar-Concón))	123 Cabaña	1.089	3 Viviendas de tipo vacacional con terrazas, en estructura de madera en dos pisos, aislación térmica, revestimientos interiores y exteriores en tabla de pino cepillado e impregnado respectivamente, ventanas de aluminio. Baños con piso y muros con cerámico; Amoblada y equipada. Jardines exteriores, estacionamiento y rejas de protección. Año de Construcción; 2001. Estado regular, carentes de mantención.	Sin información del estado del sistema eléctrico Equipadas, con mobiliario en buenas condiciones.
Cabañas Caletilla (Bienestar-Concón)	85 Cabaña	425	2 Viviendas de tipo vacacional con terrazas, en estructura de madera en dos pisos, aislación térmica, revestimientos interiores y exteriores en tabla de pino cepillado e impregnado respectivamente, ventanas de aluminio. Baños con piso y muros con cerámico; Amoblada y equipada. Jardines exteriores, estacionamiento y rejas de protección. Año de Construcción 2004. Estado de conservación bueno.	Sin información del estado del sistema eléctrico. Equipadas, con mobiliario nuevo.
Cabañas El Manzano (Bienestar-SJ Maipo)	225 cabaña 70 cuidador	50.000	Cabañas en estructura de madera y bases de hormigón, pisos de madera y flexit, dos dormitorios y un baño. La casa sólida en estructura de madera revestida en volcánita e internit; dos dormitorios, un baño, cocina y living comedor. Cabañas en regulares condiciones, vivienda cuidador en malas condiciones.	Sin información del estado del sistema eléctrico Mobiliario en regulares condiciones.

Cabaña Puente Negro (Bienestar-San Fernando)	129 cabaña 22 bodega	16.199	Construcción sólida de albañilería de ladrillo, estructura de concreto armado, pisos de madera y baldosa. Alcantarillado y agua potable. Cierro frontal de albañilería y teja, cierros de deslinde, malla de alambre. Estado de conservación regular.	Sin información del estado del sistema eléctrico Mobiliario en regulares condiciones.
Cabañas Pucón (Bienestar – Pucón)	60 oficinas 600 cabañas	5.160	Consta de 9 cabañas de madera destinada al uso recreativo de los funcionarios, una cabaña de habitación para un funcionario de Aduana y una oficina de equivalente materialidad utilizada como oficina para la atención de público. Estado de conservación regular, se requiere la reposición de cubiertas en cabañas de mayor data y reposición del cierre perimetral en la totalidad del terreno.	Sin información del estado del sistema eléctrico Mobiliario en regulares condiciones.

Fuente: Subdepto. Bienes SNA