



# BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL AÑO 2018

Ministerio de Hacienda

**Servicio Nacional de  
Aduanas**

22 de marzo de 2019  
Plaza Sotomayor N°60 Valparaíso, 32 – 2134500  
[www.aduana.cl](http://www.aduana.cl)





# ÍNDICE

<b>1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del ramo</b> .....	3
<b>Ministerio de Hacienda</b> .....	3
<b>Servicio Nacional de Aduanas. Avances de la Gestión 2018</b> .....	3
<b>2. Resumen Ejecutivo Servicio</b> .....	6
<b>3. Resultados de la Gestión año 2018</b> .....	8
3.1 Resultados asociados al ámbito de la Facilitación.....	8
3.2 Resultados asociados al ámbito de la Fiscalización.....	10
3.3 Resultados asociados al ámbito de Recursos Humanos.....	13
3.4 Resultados asociados al ámbito de Gobernanza.....	14
3.5 Resultados asociados al ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	15
3.6 Resultados asociados al ámbito de la Infraestructura y Soporte.....	17
<b>4. Desafíos para el período de Gobierno 2019 - 2022</b> .....	18
4.1 Desafíos asociados al ámbito de la Facilitación.....	18
4.2 Desafíos asociados al ámbito de la Fiscalización.....	18
4.3 Desafíos asociados al ámbito de Recursos Humanos.....	18
4.4 Desafíos asociados al ámbito de Gobernanza.....	19
4.5 Desafíos asociados al ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicación.....	19
4.6 Desafíos asociados al ámbito de la Infraestructura y Soporte.....	19
<b>5. Anexos</b> .....	21
<b>Anexo 1: Identificación de la Institución</b> .....	22
a) <b>Definiciones Estratégicas 2014-2018</b> .....	22
b) <b>Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio</b> .....	24
c) <b>Principales Autoridades</b> .....	24
<b>Anexo 2: Recursos Humanos</b> .....	25
Dotación de Personal.....	25
<b>Anexo 3: Recursos Financieros</b> .....	32
<b>Anexo 4: Indicadores de Desempeño presentados en la Ley de Presupuesto 2018</b> .....	38
<b>Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2015 - 2018</b> .....	40
<b>Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas (2015-2018)</b> .....	41
<b>Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2018</b> .....	42
<b>Anexo 8a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2015-2019</b> .....	45
<b>Anexo 8b: Leyes Promulgadas durante 2015- 2019</b> .....	45
<b>Anexo 9: Premios o Reconocimientos Institucionales 2015 - 2018</b> .....	46

# 1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del ramo

## Ministerio de Hacienda

La misión del Ministerio de Hacienda es gestionar eficientemente los recursos públicos a través de un Estado moderno al servicio de la ciudadanía; generando condiciones de estabilidad, transparencia y competitividad en una economía integrada internacionalmente, que promuevan un crecimiento sustentable e inclusivo. Esta tarea fue encomendada por S.E el Presidente Sebastián Piñera Echenique y es llevada a cabo a través de los Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Hacienda: Subsecretaría de Hacienda, Dirección de Presupuestos, Servicio de Impuestos Internos, Tesorería General de la República, Servicio Nacional de Aduanas, Dirección de Compras y Contratación Pública, Comisión para el Mercado Financiero, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Superintendencia de Casinos de Juego, Dirección Nacional del Servicio Civil, Unidad de Análisis Financiero y Consejo de Defensa del Estado.

Durante el año 2018, el Ministerio llevó a cabo una serie de acciones para dar cumplimiento al programa del Presidente Sebastián Piñera, enfocándose en 5 ejes principales:

1. Retomar el crecimiento económico fomentando instituciones fuertes y políticas públicas de calidad.
2. Incentivar la inversión y hacer más eficiente la recaudación fiscal.
3. Reducir el déficit fiscal estructural, estabilizar la deuda pública y fortalecer la institucionalidad fiscal para recuperar la clasificación de riesgo.
4. Fomentar una economía libre, competitiva y abierta, con una sólida reputación internacional.
5. Modernizar el Estado, velando por entregar servicios de calidad a la ciudadanía.

En este contexto las cifras de actividad del año 2018 sorprendieron positivamente hasta a los más optimistas, alcanzando niveles no vistos en cinco años. Este crecimiento estuvo liderado por la recuperación de la inversión y la productividad, tras varios años de caída. No es fácil mantener este ritmo de crecimiento, en especial considerando el desafiante escenario internacional que enfrentamos, caracterizado por una desaceleración del crecimiento global, sostenida y generalizada.

Pese a lo desafiante del escenario internacional, estamos trabajando día a día para hacer que el crecimiento sea sostenible y para crear más y mejores empleos para todos los chilenos.

Estamos convencidos de que una de las mayores contribuciones a la estabilidad macroeconómica, al crecimiento, al empleo, al costo de financiamiento de familias y empresas y a la competitividad cambiaria que podemos hacer desde el Ministerio de Hacienda es recuperar la solidez de las finanzas públicas. Es por eso que, desde el primer día, hemos sincerado la verdadera situación de las cuentas fiscales y, al mismo tiempo, anunciamos un plan de austeridad fiscal por US\$ 4.400 millones en cuatro años.

Podemos decir con orgullo que los esfuerzos en materia fiscal fueron muy exitosos. El crecimiento del gasto público se moderó, lo que, sumado al mayor dinamismo de la economía, permitió reducir significativamente el déficit fiscal efectivo, cumplir con el objetivo de reducción del déficit fiscal estructural y moderar el incremento de la deuda pública.

Nos hemos preocupado de seguir fortaleciendo la institucionalidad fiscal, y para ello, ingresamos al Congreso Nacional un proyecto de ley que crea un Consejo Fiscal Autónomo, el cual se promulgó como Ley N° 21.148 con su publicación en el Diario Oficial el 16 de febrero de 2019. Esta ley dejará nuestra institucionalidad fiscal al nivel de los mejores estándares internacionales.

En línea con los compromisos asumidos ante el país, enviamos también al Congreso Nacional el Proyecto de Ley de Modernización Tributaria. Este proyecto apunta, entre otros objetivos, a recuperar la capacidad de crecer y de crear empleos de nuestro país, con un claro foco en simplificar procesos, dar mayor certeza jurídica al contribuyente y modernizar el sistema tributario. Se concentra en hacer el camino más fácil a las MiPymes y a los emprendedores y todo esto lo hace resguardando los equilibrios fiscales. También trabajamos intensamente en convertir a Chile en un país más competitivo a nivel mundial. Para esto, seguimos avanzando en facilitar y profundizar el comercio internacional de bienes y servicios, nos hemos planteado exigentes desafíos en materia de modernización del Estado y vamos a avanzar decididamente en la dirección de convertir a nuestro país en un centro financiero regional.

Estamos conscientes de que el camino para avanzar en cambios concretos que mejoren de forma sostenible la calidad de vida de nuestros compatriotas es la búsqueda de acuerdos y es por eso que asumimos la responsabilidad de coordinar la mesa del Acuerdo Nacional por el Desarrollo Integral, en la cual, académicos, dirigentes gremiales y sindicales, ex ministros de Estado y ex Consejeros del Banco Central de Chile acordaron un conjunto amplio de medidas que permitirán a nuestro país avanzar hacia un país que crece de forma sostenida y que se hace cargo de las debilidades y vulnerabilidades que aún existen, en materias como educación y capacitación, participación de la mujer, calidad de los servicios públicos que provee el Estado y reducción de la pobreza, entre otras.

Los avances logrados en este primer año de gobierno están siendo reconocidos de forma transversal dentro y fuera de Chile. El Fondo Monetario Internacional en su visita a Chile destacó nuestra recuperación económica y valoró el énfasis pro crecimiento e inversión del proyecto de ley de modernización tributaria, así como el proceso de consolidación fiscal y el reforzamiento institucional que estamos realizando. Seguiremos trabajando para que este mayor dinamismo y mejores oportunidades se mantengan en el tiempo para todos los chilenos.

## **Servicio Nacional de Aduanas. Avances de la Gestión 2018**

El Servicio Nacional de Aduanas en el marco de la Ley N° 20.997, que aborda la modificación de diversos aspectos de la legislación aduanera contenida en la Ordenanza de

Aduanas y otros cuerpos legales, introdujo mejoras en los procesos aduaneros para simplificar el desarrollo de las operaciones de comercio de exterior, mediante el modelamiento los procesos, adecuaciones normativas y desarrollo de aplicaciones informáticas, para las siguientes medidas: destinación aduanera de depósito, retiro de mercancías previa constitución de garantía, manual de subastas, regulación de empresas de envíos de entrega rápida, otorgamientos de franquicias bajo la Ley N° 20.422, que contribuyen de un modo directo a favorecer a un grupo de nuestra población que requiere de una preocupación especial, como son las personas lisiadas y/o con discapacidad; franquicias relativas a tripulantes, *duty free*, admisión temporal para perfeccionamiento de activo y sobre la suspensión de despacho regulada en el artículo 80 bis de la Ordenanza de Aduanas. Lo anterior es sin perjuicio del fortalecimiento de las funciones del Servicio Nacional de Aduanas, manteniendo así un justo equilibrio entre la facilitación de los procesos y el resguardo de la debida fiscalización.

Asimismo, se destaca la puesta en marcha del programa Operador Económico Autorizado (OEA) de alcance mundial impulsado por la Organización Mundial de Aduanas y la Organización Mundial del Comercio con su Acuerdo de Facilitación del Comercio, que, además de ser una de las medidas de la Ley N° 20.997 que modernizó la legislación aduanera, es parte integral de la Planificación Estratégica de Aduanas para el periodo 2018-2022. El año 2018 se certificaron a los primeros cinco Operadores Económicos Autorizados (OEA), considerando que la principal importancia de estos programas, es contribuir a mejorar la competitividad del sector externo de la economía, facilitar el acceso a los mercados internacionales a través del establecimiento y reconocimiento de cadenas de suministro seguras.

La facilitación del comercio es uno de los principales factores del desarrollo económico, donde el Servicio destina esfuerzos significativos, en el diseño e implementación de los requerimientos solicitados para disminuir los tiempos del flujo documental de exportaciones efectuadas vía SICEX, y con ello contribuir a generar los ahorros para la cadena de comercio exterior.

En efecto, el plan piloto de SICEX efectuado en el Puerto de Valparaíso, interconectó los procesos de Aduanas y Directemar, acortando el ciclo de exportación, permitiendo que una solicitud anticipada de la legalización aduanera, que no cuenta con los datos del *Bill of Lading*, pueda acceder a la devolución de IVA de exportador, acortando la recuperación del flujo de caja en 10 días promedio.

Respecto a la política de impulso a la exportación de servicios durante el 2018, Aduanas participó activamente de las sesiones mensuales del Comité Técnico Público Privado de Exportación de Servicios. Además, se capacitó a exportadores en diversos talleres sectoriales organizados por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, ProChile, e InvestChile.

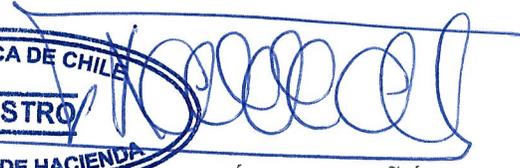
De las principales medidas desarrolladas se destaca la incorporación de una nueva mercancía en el listado de Bienes de Capital de la Ley N° 18.634, que le permite acogerse a los beneficios de pago diferido de tributos aduaneros y crédito fiscal.

Asimismo, un aspecto importante del quehacer de Aduanas ha sido su rol preponderante en las medidas de protección de fronteras, considerando la enorme expansión del comercio internacional que ha cambiado con extraordinaria rapidez los patrones tradicionales bajo la influencia las tecnologías digitales, la aparición de nuevos modelos de logística e innovación, la cantidad de acuerdos comerciales, como también el surgimiento de redes transnacionales de crimen organizado, que han dado lugar al tránsito, desde una acción fiscalizadora con fines recaudatorios, a un enfoque orientado más hacia la protección de otros bienes jurídicos tutelados por el Estado, tales como: la seguridad pública, el combate a las drogas, o la protección de la salud, el medio ambiente o el patrimonio cultural; instancias que han sido abordadas con planes estratégicos para fortalecer y potenciar las capacidades de los funcionarios, disponiendo de herramientas de apoyo en los procesos de fiscalización, como el equipamiento de tecnologías no invasivas y técnicas caninas, herramientas para implementar el análisis predictivo y programas de capacitación, destacando la creación del Centro de Entrenamiento Aduanero y la próxima inauguración del nuevo Centro de Adiestramiento Canino.

También se enfatiza el trabajo colaborativo de Aduanas con diversas instituciones como el Departamento de Migraciones del Ministerio del Interior y Policía Internacional de la Policía de Investigaciones (PDI), la Unidad de Análisis Financiero, el Servicio de Impuestos Internos, el Registro Civil y las Direcciones Nacionales de Aduanas de Uruguay, Perú y Colombia, entre otras.

En el ámbito de la Fiscalización, a través del Programa de Auditoría a Posteriori a Empresas durante el año 2018 se logró aumentar la cobertura de estas auditorías en un 58,70% respecto al año anterior, obteniendo como resultado cargos (derechos e impuestos dejados de percibir) por US\$ 1,9 millones, lo que representa un incremento del 58,81% aproximadamente respecto al período anterior. En el mismo sentido, se han abordado los desafíos del crecimiento del e-commerce transfronterizo, destacando el trabajo en conjunto entre el Servicio de Aduanas y la Empresa de Correos de Chile, que diseñaron una nueva propuesta para hacer más eficiente el proceso de ingreso de mercancías vía postal.

Por último, es importante reconocer el trabajo y la iniciativa de los funcionarios del Servicio en el proyecto “Almacén verde en la gestión de Aduanas”, iniciativa que logró un tercer lugar en el concurso innova y que consiste en incorporar el reciclaje en las mercancías incautadas, generando un importante aporte a la protección del medioambiente y reduciendo a la vez los altos costos por concepto de destrucción de este tipo de mercancías. Este logro requiere de funcionarios con capacidad de crear, incorporar, aplicar y gestionar nuevas ideas, donde la innovación promueve el desarrollo y es motor de transformación inclusiva que el Estado necesita.

  
  
REPUBLICA DE CHILE  
MINISTRO  
MINISTERIO DE HACIENDA  
FELIPE LARRAÍN BASCUÑÁN  
MINISTRO DE HACIENDA



## 2. Resumen Ejecutivo Servicio

El Servicio Nacional de Aduanas, es la entidad pública encargada de vigilar y fiscalizar el comercio exterior, interviniendo en el tráfico internacional para efectos de la recaudación de los impuestos a la importación, exportación y otros que determinen las leyes, cumpliendo un rol fundamental en el proceso de recaudación tributaria, facilitación del comercio y protección de las fronteras. Aduanas, se convierte en un instrumento que facilita que las empresas nacionales puedan participar de manera efectiva en el mercado global, en condiciones similares a las de sus competidores, ayudando en el desarrollo y competitividad económica de Chile.

En el año 2018, el intercambio comercial de Chile con el mundo registró un aumento del 13,5% respecto del año 2017, totalizando 141.500 millones de dólares. Las exportaciones alcanzaron los 76.149 millones de dólares FOB, mientras que las importaciones registraron un total de 65.351 millones de dólares CIF, lo que significó un aumento del 11,7% y 15,7%, respectivamente.

El comercio con Asia representó el 43,9% del intercambio de Chile. Entre los principales socios comerciales en ese continente, destacaron China (63,3%), Japón (13,9%) y Corea del Sur (9,5%), los que en conjunto concentraron el 86,7% del intercambio comercial con Asia.

El principal sector de las exportaciones correspondió al minero, el cual representó el 56,9% del total exportado. Por su parte, los combustibles fueron el principal sector para las importaciones, registrando una participación del 17,3% del total importado. Los principales mercados proveedores correspondieron a China, Estados Unidos, Brasil, Argentina, Alemania y México, todos países que mantienen acuerdos comerciales con Chile.

Para cumplir con sus funciones, el Servicio cuenta con 2.030 funcionarios, que se distribuyen en la Dirección Nacional, con sede en Valparaíso, 10 Direcciones Regionales, 6 Administraciones de Aduanas y 41 pasos fronterizos y avanzadas con un presupuesto de MM\$ 79.977.

La contribución de Aduanas en materia de impuestos alcanzó US\$14.650 millones, lo que corresponde aproximadamente a 27,8 % de los ingresos tributarios totales del Fisco de Chile, cifra 15,4% mayor a la registrada en el 2017, implicando con ello un aumento en la recaudación equivalente a 1.951 millones de dólares, el que fue generado principalmente por el alza de un 15,7% de las importaciones.

Durante el año 2018, el Servicio actualizó su planificación estratégica para los próximos cuatro años, la que incluye una nueva misión y visión, valores institucionales y seis objetivos estratégicos que delinearán los esfuerzos y recursos del Servicio.

En el ámbito de facilitación, mediante un despacho rápido y eficaz de las mercancías, se acrecienta la participación del sector empresarial nacional en el mercado mundial impactando considerablemente en la competitividad de la economía nacional. En esa línea, Aduanas logró certificar a los primeros cinco primeros operadores económicos autorizados (OEA), que pudieron acreditar que cumplen con un estándar que garantiza la seguridad de sus procesos y operaciones comerciales, logrando ventajas en el control y simplificación de trámites, que pueden traducirse en mejoras de competitividad y nuevas oportunidades de crecimiento.

Otras iniciativas; tales como la “interconexión marítima”, refuerza la trazabilidad de la operación y del control, reduce los tiempos de despacho de carga de exportación, genera información relevante para todos los actores de la cadena logística, y automatiza los ingresos previa autorización de Aduana. Por otra parte, este proyecto sentó las bases para el proyecto sobre tramitación anticipada de las exportaciones con “embarque efectivo”, que fue

implementado en agosto del año 2018, y que permite concretar en menor tiempo las exportaciones, en la medida que sean realizadas a través de SICEX, esta mejora permite que los exportadores puedan recuperar en menor tiempo el IVA que debieron pagar con ocasión de la exportación.

En el ámbito de la fiscalización, se continuó desarrollando y fortaleciendo acciones integrales de control y fiscalización para reducir la evasión tributaria y aduanera. Para ello, se desarrollaron líneas de auditorías integrales para fortalecer el control efectivo sobre cumplimiento tributario y aduanero en las operaciones de comercio exterior, con ejes en auditorías a posteriori, control a las exportaciones mineras y Zona Franca.

Además, en el marco de la implementación de la Ley N°20.997 de Modernización de Aduanas, se desarrollaron los instrumentos normativos y modelamiento de procesos para la regulación de envíos de entrega rápida y el otorgamiento de franquicia Ley 20.422/2010, traspasando el otorgamiento de esta franquicia a las direcciones y administraciones de Aduana.

En materia de infraestructura se ejecutaron treinta obras a nivel nacional. Con intervenciones en las áreas operativas, edificios centrales y administraciones, destacándose las inversiones realizadas en: Aduanas de Iquique, El Loa, Quillagua y Aduana de Los Andes. Como también la construcción del Centro de Adiestramiento Canino, mejorando sus condiciones de trabajo, y eficiencia en la labor del Servicio.

Finalmente, mencionar el avance obtenido en el área de Recursos Humanos, que apunta a fortalecer y potenciar la implementación del modelo de gestión de personas basado en competencias, alineado con los recursos, valores, con funcionarias y funcionarios íntegros y comprometidos en el marco general del servicio público de Chile.



**JOSÉ IGNACIO PALMA SOTOMAYOR**  
**DIRECTOR NACIONAL DE ADUANAS**

## 3. Resultados de la Gestión año 2018

### Resultados asociados al Programa de Gobierno, mensajes presidenciales y otros aspectos relevantes para el jefe de servicio

La capacidad del Servicio Nacional de Aduanas de responder con procedimientos aduaneros eficaces y eficientes influye considerablemente en la competitividad económica de las naciones, en el crecimiento del comercio internacional y en el desarrollo del mercado global. Facilitando el comercio exterior licito, a través de la mejora en sus procesos, simplificación de procedimientos, aumento en la transparencia de los flujos de información que permiten fortalecerlo, reduciendo las demoras y el papeleo innecesarios, haciendo que el comercio sea fluido y ágil.

### Resultados de los Productos Estratégicos y aspectos relevantes para la Ciudadanía

#### 3.1 Resultados asociados al ámbito de la Facilitación.

##### 3.1.1 Trazabilidad del despacho aduanero-Simplificación y automatización de procesos estratégicos

**Exportación de Servicios.** Se elaboró una propuesta de simplificación del proceso de tramitación de las exportaciones de servicios (DUSSE), con la finalidad de acercar la oficina de Aduana a los exportadores a través de SICEX, como portal de tramitación. Se integró al Servicio de Impuestos Internos mediante la factura electrónica, permitiendo profundizar la simplificación y automatización del proceso, disminuyendo a su vez los costos asociados al mismo.

Con el Comité de Exportación de Servicios, se calificaron 14 nuevos códigos para la Exportación de Servicios y 35 determinaciones en códigos ya existentes. Se mejoró en el detalle y desglose de las estadísticas aduaneras de Exportación de Servicios reportadas al Comité Público Privado. Se realizó difusión y mejora comunicacional de las ventajas del Acuerdo ATA para la Exportación de Servicios (patrocinado por Aduanas). Se realizó un trabajo con el Ministerio de la Cultura, las Artes y el Patrimonio para la elaboración de un manual sobre importación y exportación de bienes y servicios dirigidos al sector. Cabe mencionar que en esta mesa participan Ministerio de Hacienda, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, CORFO, DIRECON, PROCHILE, SII, ADUANA, Agencia de Promoción de la Inversión Extranjera, Banco Central, Ministerio de las Culturas y las Artes, INVEST Chile, SOFOFA, Cámara de Comercio de Santiago, ACTI, Colegio de Arquitectos, entre otros.

En el marco de SICEX, durante el año 2018 se trabajó en las siguientes actividades:

- a. Proyecto de Simplificación de la Tramitación de Exportación de Servicios
- b. Proyecto DUS Embarcada
- c. Certificación de Origen Digital
- d. Participación en el proyecto “Intercambio de Datos de las Declaraciones Aduaneras de Salida de los países de la Alianza Pacífico”. Este proyecto consiste en la interconexión de las Aduanas a través de las ventanillas únicas de cada país para fines de fiscalización. Se generó como primer entregable a fines del 2018 el registro preliminar de datos a compartir entre los países.
- e. Participación en la especificación de funcionalidades del requerimiento “Perfil Fiscalizador” en la plataforma.
- f. Soporte de negocio permanente en los períodos de pruebas de implementaciones que tienen relación con los flujos de mensajería en los que interviene Aduana: Masificación conexión con privados e implementación de modificaciones en la mensajería de la DUS a través de SICEX.

- g. Desde el mes de enero de 2018 Aduana comenzó a recibir desde SICEX los V°B° de importación de SAG y Ministerio de Salud tramitados a través de la plataforma.

**Integración con otros Servicios.** Con Tesorería General de la República en la habilitación de la mensajería electrónica para las devoluciones por anulaciones de Declaraciones de Ingreso. Permitiendo disminuir en forma considerable el tiempo de espera por parte de los contribuyentes para el pago de las devoluciones que han sido autorizadas por Aduana, reduciendo el trabajo administrativo que implica el envío, recepción y administración de las resoluciones de devolución por parte de ambos Servicios.

**Proyecto e-commerce.** Se continuó trabajando junto a Correos de Chile en abordar los desafíos del crecimiento del e-commerce transfronterizo. Instancia en que se diseñó una nueva propuesta de modelo de proceso de ingreso de mercancías vía postal; se actualizó el procedimiento de control de la valoración, clasificación y origen de envíos postales; generándose una primera versión del catálogo de productos para valoración, con mercancía que frecuentemente ingresa vía postal, con la finalidad de generar una herramienta de ayuda al fiscalizador al momento de determinar el valor en el aforo.

Se trabajó de forma coordinada con el sector privado para ajustar la normativa vigente para los despachos de EEER (Empresas de Entrega de Envío Rápido), conforme a lo definido en la Ley 20.997 de Modernización de Aduana, publicando la resolución normativa correspondiente e implementándose el sistema de control de trazabilidad de las EEER, vinculado a sistemas de Aduana y la industria del transporte expreso. Estas mejoras al sistema de control de trazabilidad y de manifestación Courier; permite un mejor control de las operaciones y mayor aprovechamiento de la información disponible para el efectivo control de las operaciones de envíos expresos.

**Interconexión Marítima – Aérea.** Mediante este proyecto, se consolidó el sistema de nuevos terminales portuarios y se abordó la etapa de control de ingreso a zona primaria, de esta forma, se materializó la implementación del control en el Puerto de Antofagasta. Por otra parte, la etapa de control de ingreso a zona primaria resultó habilitante para el proyecto DUS embarcada, que permite contar con el seguimiento de la carga desde su ingreso a zona primaria hasta su embarque efectivo. Lográndose agilizar el proceso de legalización de los Documentos Únicos de Salida, reduciendo el plazo del proceso exportador. Encontrándose en marcha el plan piloto de la DUS Embarcada en la Aduana de Valparaíso, que considera la legalización anticipada del DUS para aquellas operaciones tramitadas vía SICEX que dispongan del embarque efectivo. Debiendo la Empresa Portuaria de Valparaíso (EPV) notificar los embarques efectivos a Aduana a través de su integración con SICEX.

Se definió un primer modelo de operación para la interconexión aeroportuaria, de modo de establecer un sistema de control de ingreso a zona primaria con estándar similar al fijado para la vía marítima. Además, se trabajó de forma coordinada con entidades como la Dirección General de Aeronáutica Civil, para avanzar en la automatización de la autorización de ingreso a zona primaria, desplazando el punto de control más cerca de los lugares de almacenamiento.

**Certificación de origen digital.** Durante el año 2018 se implementó planes pilotos con algunos países en el contexto del proyecto de certificación de origen digital de ALADI, comenzando con Argentina. En cuanto a la Recepción del Certificado de Origen Digital de los países de la Alianza Pacífico, como una solución tecnológica habilitante para que Aduana reciba a través de SICEX estos documentos; proceso que actualmente se encuentra en etapa de pruebas.

**Negociaciones comerciales.** Se colaboró con la DIRECON en las negociaciones de la Alianza del Pacífico con candidatos a Estados Asociados; considerando la modernización del Acuerdo de Asociación Económica con la Unión Europea y de un eventual acuerdo con el Reino Unido tras su salida de la Unión Europea. Por otra parte, se trabajó en las instrucciones

para el llenado de certificado de origen ACE N° 35 Mercosur, en relación a una regla específica si la mercancía contiene insumos 100% originarios.

### **3.1.2 Programa Operador Económico Autorizado (OEA)**

Se implementó el Operador Económico Autorizado (OEA), que es una herramienta de facilitación e incentivo al cumplimiento voluntario, la cual permite acreditar que los procesos de una empresa son seguros, y que sus controles y procedimientos son suficientes para garantizar el cumplimiento de la normativa aduanera; lo cual deriva en mejoras en la eficiencia de los procesos y en la reducción de los tiempos y costos de despacho.

- Certificación para Exportadores y Agentes de Aduana: El programa OEA recibió 18 postulantes a la certificación, de los cuales 5 alcanzaron su certificación.
- Implementación del Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) Alianza Pacífico: el Servicio se incorporó a una iniciativa piloto patrocinada y financiada por el BID, que propone una nueva herramienta para que las Aduanas de la Alianza del Pacífico realicen el intercambio de la información que permite reconocer a los operadores certificados.

### **3.1.3 Marco normativo de agentes de aduana, despachadores especiales y otros operadores de comercio exterior**

**Implementación de medidas de ley de modernización.** Durante el año 2018 se desarrollaron los instrumentos normativos requeridos, así como también se modelaron los procesos pertinentes y se efectuaron los requerimientos informáticos, ya sea en forma de aplicaciones o de validaciones en los sistemas existentes, para las siguientes medidas de modernización:

- Regulación de envíos de entrega rápida: se emitió la resolución 4438 de 05.10.2018, se realizó la implementación de sistema de control de trazabilidad y se definieron requerimientos y validaciones de sistemas.
- Otorgamiento de franquicia Ley 20.422/2010 (discapacitados): En enero de 2018, se traspasó el otorgamiento de esta franquicia a las direcciones y administraciones de aduana, cumpliendo con la descentralización estipulada en la resolución N° 56 de 13.04.2017.

## **3.2 Resultados asociados al ámbito de la Fiscalización**

### **3.2.1 Modelo integral de gestión de riesgo**

Se formalizó un modelo Gestión de Riesgos, orientado a obtener una fiscalización más efectiva e inteligente y fortalecer la coordinación con las Unidades de Análisis de Riesgos de las Aduanas Regionales y Departamentos Nacionales (integración de información). Para ello se desarrollaron modelos de categorización de operadores Importadores y Exportadores, Agentes de Aduana y postulantes OEA, junto con la implementación de la Hoja de Vida del Operador Económico.

Mediante un trabajo de análisis y uso de herramientas BI (Pentaho, Qlikview), se generaron informes de análisis en materias relevantes, como drogas, armas, cigarrillos y propiedad intelectual; ya que en éstas se estudian casos de gran envergadura e impacto para el País.

### **3.2.2 Fiscalización integral de los operadores de comercio exterior**

Se continuó desarrollando y fortaleciendo acciones integrales de control y fiscalización para reducir la evasión tributaria y aduanera. Para ello, se desarrollaron líneas de auditorías integrales para fortalecer el control efectivo sobre cumplimiento tributario y aduanero en las operaciones de comercio exterior, con ejes en auditoría a posteriori, control a las exportaciones mineras, Zona Franca.

**Auditoria a Posteriori o Auditoría a Empresas.** Se logró aumentar la cobertura de las auditorías a las empresas en un 58,70% respecto al año anterior, aumentando de 46 a 73

auditorías, obteniendo como resultado cargos (derechos e impuestos dejados de percibir) por US\$ 1,9 millones, que representa un incremento del 58,81%, lo que ha permitido contribuir al cumplimiento de los objetivos de mejorar la cobertura, aumentar recaudación, y disminuir la evasión.

**Trazabilidad de Exportaciones Mineras.** En el desarrollo de la fiscalización minera, se mantuvo la estrategia de abordar grandes áreas de intervención mediante auditorías, supervisiones de embarques y muestreo de productos mineros; estrategia que fue apoyada por programas de formación de auditores y especialistas. Para fortalecer las capacidades de muestreo y análisis de los funcionarios en la fiscalización del sector minero, se realizaron cursos de materias de origen, análisis de acero, incertidumbre de las mediciones, gestión de riesgos, inventario de laboratorio, y la capacitación de fortalecimiento de las capacidades analíticas, que permitieron dotar a los funcionarios de las competencias y manejo de tecnologías que sirvan para un mejor control de los contenidos de los productos de la minería

Respecto a la validación de las metodologías analíticas para la determinación cualitativa y cuantitativa de plata y cobre en artículos declarados como joyas y bisutería cobra real importación en el control de las importaciones de dicha mercancía por la Aduana Metropolitana. De un total de 40 operaciones fiscalizadas, 32 de ellas tuvieron cambio de código arancelario en base a los resultados de análisis obtenidos por el Laboratorio, lo que representa un 80 % de efectividad en la selección de las operaciones riesgosas de dicha Aduana para dichas mercancías. En el desarrollo del Programa se pudo evidenciar un cumplimiento reglamentario de las instrucciones de llenado de los documentos aduaneros, aviso de embarque, cumplimiento de procedimientos, generando una disminución en las infracciones al artículo 173 de la Ordenanza de Aduanas. Se generaron 908 denuncias por infracciones reglamentarias, y dos denuncias penales a los documentos aduaneros.

**Zona Franca.** Durante el año 2018 se dio continuidad a realización de fiscalizaciones y controles de inventario de los Usuarios de Zona Franca de Iquique y Punta Arenas. En este sentido, también se abordaron nuevos riesgos de Zonas Francas, logrando incrementar de forma significativa la cobertura sobre operaciones y usuarios fiscalizados, aumentando un 35% respecto del año anterior. Lo anterior, contribuyó a generar más acciones exitosas durante el año 2018, permitiendo formular cargos por un monto superior a US\$ 58,2 millones.

### **3.2.3 Análisis, evaluación y sistematización de acciones de control y fiscalización**

**Plan e-commerce.** Se desarrolló este plan para abordar los riesgos asociados a envíos por vía Postal y Courier, viendo estos servicios de manera transversal, considerando la estandarización de procesos, actualización de la normativa, procesamiento y sistematización de la información de los envíos. Cabe destacar la relevancia de esta materia para el país, pues el monto en derechos percibidos e impuestos por efecto de la fiscalización durante el 2018 en este ámbito, corresponde a más de US\$1,6 millones en Courier y más de US\$6,7 millones en Postal.

**Programa de tráfico ilícito.** Mediante la ejecución del programa de tráfico ilícito de mercancías, se logró mejorar las condiciones y métodos de trabajo; fortalecer el equipamiento y la dotación en las áreas de control de carga, contenedores, vehículos y viajeros.

**Programa de Capacitación.** Se desarrolló un Programa para fortalecer las capacidades de los funcionarios en áreas de riesgo, como cigarrillos, patrimonio, CITES, medio ambiente, propiedad intelectual, salud pública y seguridad nacional. Destacándose los siguientes:

- Cursos para la formación de binomios caninos, para fortalecer las capacidades de la labor canina. Además se logró construir la primera etapa el centro de adiestramiento canino, proyecto emblemático del servicio, por la implicancia que tendrá en la generación de binomios caninos.

- Cursos de análisis de imagen de mercancía – portales y camiones y cursos de análisis de imagen de mercancía – maquinas rayos x y pallet de carga, para fortalecer las capacidades de los funcionarios en la utilización de los equipos de tecnología no invasiva.
- Curso de manejo y uso de datos y herramientas TI, para fortalecer las capacidades analíticas de los funcionarios de las unidades de riesgo de las aduanas y del nivel central,

Por otra parte, el Laboratorio Químico de Aduanas recibió 804 solicitudes de análisis desde las diferentes Aduanas del país, las cuales concluyeron en respectivos informes emitidos por dicho Laboratorio, y que permitieron demostrar una efectividad de 50,39% en la detección de cambios de partida arancelaria con respecto a lo declarado al Servicio.

### **3.2.4 Promover el cumplimiento voluntario**

Durante el año se desarrolló una estrategia de Comunicación y Educación, enfocada en fomentar el cumplimiento voluntario en Agentes de Aduana, Asociaciones Gremiales, Organismos de inspección, entre otros. Enfocada a mitigar las variables que dan origen a los riesgos en Propiedad Intelectual asociados a las operaciones del comercio exterior, difundir proceso y normativa en que se desarrollan las auditorías a operadores del COMEX.

### **3.2.5 Trabajo conjunto e intercambio de información con organismos públicos, privados y socios internacionales**

Se fortaleció la fiscalización a través de la revisión y retroalimentación de los resultados obtenidos en materias de verificación de origen y valor, mediante jornadas de capacitación técnica-jurídica relacionadas con esos riesgos. Lo anterior permitió recuperar por concepto de derechos dejados de percibir la suma de US\$ 3,3 millones y US\$ 5,03 millones respectivamente, presentando un aumento respecto al año anterior de un 42,54% y un 29,34% respectivamente.

En materia de fiscalización de vehículos, que contabilizaron 575 denuncias formuladas, presentando un aumento en un 29,8% respecto al año anterior; 89 vehículos incautados, y un monto asociado por efecto de renuncia a la acción penal superior a las \$119 millones. Lo anterior se logró gracias al trabajo coordinado desde el nivel central con las Aduanas Regionales y Organismos vinculados a este tipo de delitos, tales como Policías, Registro Civil y Fiscalías.

Se ha fortalecido la integración de los procesos operativos y protocolos de transferencia de información, sosteniendo un trabajo colaborativo con diversas instituciones, como Migraciones y Policía Internacional de la Policía de Investigaciones (PDI), Unidad de Análisis Financiero, Servicio de Impuestos Internos, Registro Civil, y la Dirección Nacional de Aduanas Uruguay, Perú, Colombia, entre otras. De esta forma, se han establecido coordinaciones y acciones de trabajo de apoyo conjunto, con tareas y acciones definidas.

### **3.2.7 Cooperación aduanera**

**Organización Mundial de Aduanas.** Durante el año 2018 se participó en el Comité Técnico de Valoración de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), mediante el envío de opiniones y observaciones técnicas, contribuyendo a consensuar los temas en materia de valoración, exportación, cánones y derechos, etc. Con la finalidad de convertirse en instrumentos oficiales. Por otra parte, se participó en las sesiones N° 61 y 62 del Comité del Sistema Armonizado, efectuadas en marzo y septiembre de 2018, con miras a la próxima enmienda al Sistema Armonizado, como también en la sesión N°36 del Comité Técnico de Reglas de Origen, presentando las conclusiones del documento “Gestión de las Irregularidades de Origen”, para analizar los principales problemas en el acceso al trato arancelario preferencial.

**Preparación APEC 2019.** Se preparó y presentó el taller internacional “Implementación de las Directrices APEC sobre el Tránsito Aduanero Preferencial”, cita en la cual representantes del sector público y privado de las Economías APEC intercambiaron sus mejores prácticas y evaluaron desafíos en esta materia. El taller tuvo lugar en San Pedro de Atacama los días 11 y 12 de septiembre de 2018, sentando las bases para el trabajo que se llevará a cabo durante el año 2019, con Chile como país anfitrión, y con el Servicio Nacional de Aduanas liderando el Subcomité de Procedimientos Aduaneros.

### 3.3 Resultados asociados al ámbito de Recursos Humanos

#### 3.3.1 Desarrollo Organizacional.

Mediante un proceso de sensibilización, formación de comisiones de trabajo y consulta transversal a los funcionarios, se realizó la actualización de la Política de Gestión de Personas. La cual deberá ser validada el próximo año.

Adicionalmente, se publicó el primer Manual de Perfiles de Cargo por Competencias del Servicio Nacional de Aduanas. Asimismo, se desarrolló módulo de perfiles de cargo dentro del nuevo sistema informático de gestión de personas, SIGPA. También, se desarrolló una nueva versión del Diccionario de Competencias del Servicio Nacional de Aduanas, alineada con el estándar internacional de la Organización Mundial de Aduanas (OMA).

En base a la normativa vigente, se realizó una actualización del Reglamento Especial de Calificaciones, el cual incorpora a una nueva forma de ponderación de la evaluación del desempeño.

#### 3.3.2 Ciclo laboral y concursos.

En relación al Procedimiento de Movilidad Interna para Funcionarios, se trabajó en la primera versión del Procedimiento para funcionarios a contrata del Servicio Nacional de Aduanas. Además, durante el 2018 se realizó el desarrollo metodológico para el “Plan de Sucesión del Servicio Nacional de Aduanas”.

#### 3.3.3 Sistema formativo y gestión del conocimiento.

Durante el año se desarrolló una nueva versión del Programa de Inducción, el cual, considera a los funcionarios que reingresan al Servicio, a los que asumen nuevas funciones mediante la modalidad de movilidad interna y a los que se incorporan por primera vez al Servicio. Además, se desarrolló un módulo de inducción complementario al procedimiento en modalidad e-learning.

Fue inaugurado en Centro de Entrenamiento Aduanero (CEA) en edificio institucional ubicado en Santiago. El centro permite la colaboración con otros Servicios Públicos que realizan actividades en él. De esta forma durante el año se realizaron cursos de capacitación, reuniones técnicas y seminarios de los siguientes Servicios Públicos: Tesorería, UAF, SAG, Servicio Civil, ONEMI, CONASET y JUNAEB.

En relación al proyecto de fortalecimiento de capacidades para el control aduanero, se avanzó en el programa de habilidades directivas, programa de capacitación por competencias aplicado a formación aduanera de fiscalizadores en línea y el programa b-learning control viajeros.

#### 3.3.4 Calidad de vida, bienestar, seguridad, salud ocupacional y ambiente laboral.

En relación al Programa de Buen Trato Laboral, se constituyó una mesa participativa, logrando obtener un nuevo procedimiento actualizado sobre Maltrato y Acoso Laboral, y Acoso Sexual. Para el Protocolo de Conciliación, se elaboró la encuesta de identificación de tensiones conciliatorias, que será aplicada en el primer trimestre del 2019.

En el área Seguridad Laboral, se realizaron actividades que mejoraron las condiciones de seguridad y salud ocupacional al interior del Servicio, además de la actualización y regularización de la charla del derecho a saber realizada en todas las Aduanas del país. Lo anterior, junto a otros factores, influyó en la disminución de la tasa de accidentabilidad, y permitieron bajar de un 2,38% obtenida en el 2017, a un 1,74% en 2018.

### 3.4 Resultados asociados al ámbito de Gobernanza

#### 3.4.1 Elaboración Planificación Estratégica 2018 - 2022

Mediante el desarrollo de una serie de etapas que involucraron la participación de todos los estamentos de la institución a nivel nacional, se efectuó un diagnóstico, análisis de riesgos y definición de prioridades institucionales, lo cual finalmente permitió establecer la nueva Planificación Estratégica 2018 - 2022 del Servicio Nacional de Aduanas. La planificación Estratégica incluye una nueva Misión y Visión, Valores Institucionales, Objetivos Estratégicos y Sub objetivos, así como las Líneas de Acción para cada uno de ellos. A partir de los objetivos estratégicos, la institución definió un programa de cumplimiento, el cual incluye los proyectos estratégicos a desarrollar durante los próximos años.

Para enfocar los recursos de la institución en el cumplimiento de Planificación Estratégica, cada Subdirección y Departamento de Staff, elaboró su plan táctico en relación a aquellos objetivos estratégicos en los cuales intervienen, directamente o indirectamente. Lo anterior, se impactó en los Convenios de Desempeño de la Alta Dirección Pública de cada directivo de la Institución, con el propósito de que cada objetivo y meta, refleje el aporte clave que el directivo hará a la institución para la consecución de los objetivos estratégicos.

#### 3.4.2 Gestión interna del Servicio.

**Sistema Gestión de la Calidad.** Como un hito relevante para mejorar y fortalecer la gestión interna del Servicio, se llevó a cabo el proceso de renovación de la certificación ISO 9001 (Sistema de Gestión de la Calidad) bajo la versión 2015 de la Norma. Proceso que finalizó de forma exitosa. Para efectuar la implementación de los nuevos requisitos de la norma, fue necesario incorporar el análisis riesgos, análisis de partes interesadas y contexto organizacional; y a su vez, la auditoria externa de estos nuevos elementos.

El proceso de renovación de la certificación incluyó la implementación, mantención y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, para los procesos de despacho de mercancías, elaboración boletín de análisis, generación de información estadística de comercio exterior, planificación y control de gestión, auditoría interna, soporte institucional de ciclo de vida laboral, capacitación, adquisición y contratación de bienes y servicios, soporte informático y mesa de ayuda.

Con la obtención de este importante hito, el Servicio ha mantenido su certificación bajo los requisitos de la Norma ISO:9001 durante seis años, contando en la actualidad con 8 Direcciones Regionales, 3 Administraciones de Aduanas y la Dirección Nacional dentro de su alcance. Además, durante el año se incorporaron al alcance procesos de las Direcciones Regionales de Arica, Antofagasta, y Coyhaique; y se inició el levantamiento de nuevos procedimientos para su próxima implementación, en la Subdirección Jurídica y Subdirección Administrativa.

Dentro del marco del Sistema de Gestión de la Calidad y con el objeto de medir la mejora constante de los servicios entregados por el Servicio Nacional de Aduanas (SNA), se llevó a cabo una Encuesta de Satisfacción de Usuarios. Este instrumento fue aplicado a una muestra de 1.140 viajeros; 1.140 Importadores y Exportadores; y 190 Agentes de Aduana. Los resultados obtenidos con los usuarios viajeros y usuarios importadores/exportadores, alcanzan un índice de satisfacción del 82,1% y 69,5% respectivamente.

**Sistema de Gestión de Riesgos por Procesos.** Durante el año 2018 se implementaron nuevos lineamientos proporcionados por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, que presentó modificaciones significativas respecto a lo realizado en años anteriores. Como resultado de este proceso se levantaron 10 riesgos de tipo estratégico, 10 riesgos de tipo financiero y 10 riesgos asociados a lavado de activos (LA), delito de funcionarios (DF) y financiamiento del terrorismo (FT); los cuales serán abordados mediante su respectivo Plan de Tratamiento de Riesgos durante el año 2019.

**Sistema de Seguridad de la Información.** La seguridad de la información, junto con preservación de la confidencialidad, disponibilidad e integridad de los activos de información institucional, son elementos de alta importancia para el Servicio. En esta línea, durante el año 2018 se sumó la implementación de 35 nuevos controles bajo la Norma Chilena ISO 27001, a fin de potenciar el Sistema de Seguridad de la Información institucional. Junto a lo anterior, se rediseñó el curso e-learning de Seguridad de la Información, con el propósito de mejorar la difusión y concientización de la relevancia del Sistema de Seguridad de la Información al interior del Servicio.

En un ámbito más específico, durante el segundo semestre del año 2018 se comenzó a trabajar en Ciberseguridad, nombrándose un Encargado Institucional de Ciberseguridad, y levantando los riesgos y amenazas a las infraestructuras tecnológicas del Servicio, los componentes lógicos de la información y las interacciones con el ciberespacio.

**Gestión de la Innovación.** El Plan Estratégico 2018-2022, considera generar instancias formales que permitan promover y estimular la innovación al interior del Servicio. Para lograr lo anterior, dentro del Plan Anual de Capacitación, se dictó talleres de Gestión a la Innovación por profesionales internos, en distintas Aduanas del país, El objetivo de estos talleres fue dar a conocer a los funcionarios de las aduanas, algunas de las metodologías usadas en Innovación e invitar a participar del Portal Innovadores Públicos.

Como un hito relevante en este ámbito, en el marco del Concurso Funciona 2017, organizado por el Servicio Civil, el equipo del Servicio Nacional de Aduanas obtuvo el 3er lugar con la iniciativa “Almacén Verde en la gestión de Aduanas”, propuesta que apunta a incorporar el reciclaje en las mercancías incautadas, asociando su reciclaje al proceso de subastas aduaneras; reduciendo de esta forma los altos costos por concepto de destrucción. Los funcionarios ganadores realizaron una pasantía en la Institución Pública Receita Federal, dependiente del Ministerio de Hacienda de Brasil.

### **3.4.3 Cultura de probidad y transparencia**

El Departamento de Auditoría Interna se orientó a subsanar brechas detectadas en procesos y al control de los riesgos internos mediante la ejecución de dos líneas de auditorías internas, basadas en las metodologías CAIGG, y en las normas de la Calidad ISO 9001:2015. Adicionalmente, se abordó el cumplimiento funcionario, mediante auditorías investigativas orientadas a la detección de eventuales faltas a la probidad.

También, en el período 2018, se registró una importante actividad de la Contraloría General de la República y sus sedes regionales, ejecutándose auditorías e investigaciones especiales en distintas unidades del Servicio, que debieron contar con la debida coordinación para la entrega de la información requerida, respuestas a las observaciones formuladas y seguimiento de las acciones correctivas.

## **3.5 Resultados asociados al ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

### **3.5.1 Proveer un modelo de Gestión TIC para el control del uso de los recursos y proyectos tecnológicos.**

En el año 2018 se ha logrado disponer de una cartera de proyectos institucional priorizada, alineada con los objetivos estratégicos de la Institución, la cual permite enfocar los esfuerzos a las principales necesidades detectadas. Para lograrlo se desarrolló el proceso de gestión de requerimientos, en conjunto con unidades del negocio. Actualmente se encuentra en proceso de actualización de documentación necesaria y en la adecuación de las herramientas de apoyo del proceso.

Además, se ha avanzado en la consolidación, difusión e implementación del proceso definido para la gestión de proyectos, lo cual ha permitido mantener informados a los principales actores, ayudando a la organización a la toma de decisiones basada en el análisis de la información disponible a través del reporte mensual de estado de proyectos.

El plan de inversiones informáticas se encuentra en pleno desarrollo, actualmente con el análisis de lineamientos tecnológicos, que permitirá la formulación del plan de inversiones informático requerido para dar cumplimiento a los objetivos de renovación y evolución planteados.

### **3.5.2 Contar con una Plataforma TIC que soporte las necesidades operativas y nuevos desafíos planteados.**

A fines de año se logró migrar el 100% de las aplicaciones del Core-Aduana definidas en el alcance, permitiendo establecer condiciones base para estandarizar las aplicaciones propias de manera de agregar mayor valor al negocio.

En cuanto al desarrollo de una visión sistémica de aplicaciones, se comenzó el análisis de necesidades para establecer un modelo por módulos que permita desarrollar las funciones de servicio transaccional, control y analítica, entre otras. Este modelo permite desarrollar aplicaciones modularizadas, que en su integración generan trazabilidad, su reutilización y facilitar la mantención y evolución de las aplicaciones. El modelo ayuda también establecer la decisión tecnológica de los próximos años.

Se estableció las condiciones necesarias para el desarrollo de una Plataforma Analítica. Los trabajos realizados permitieron desarrollar y explotar nuevos modelos de análisis de riesgo para la fiscalización, mejorar los tiempos de respuesta ante requerimientos de información, plantear nuevas formas de integración de sistemas y procesos, como también elaborar lineamientos para la construcción de una estrategia del desarrollo analítico Institucional con visión de largo plazo.

En relación a la integración del Sistema de Vehículos Chile con Perú, Bolivia y Argentina, se alcanzó los siguientes resultados: Con Perú se definió el modelo de intercambio de datos. El modelo permitirá realizar la primera integración de sistemas, intercambiando datos del proceso de control vehicular fronterizo, reduciendo los tiempos de atención.

Con respecto a los proyectos a desarrollar en el año 2018, se terminó el sistema de Gestión de Administrativa, el cual, permite llevar un registro y control de la gestión de contratos. Mientras que el módulo Auditoría Interna, está con un 88% de avance, quedando pendiente la habilitación de portal web para uso de auditados. El proyecto de Gestión Documental se encuentra en fase de Anteproyecto, con un avance del 60%. Y el proyecto "Migración y desarrollo sistema integrado de gestión de personas de Aduana (SIGPA)", se encuentra con un avance de 34%. Este nuevo sistema permitirá eliminar el costo de mantención y tomar el control de la aplicación mejorando el servicio requerido.

En relación con los proyectos asociados a Reforma Tributaria iniciados en el período anterior: Desarrollo Sistema Central para Zona Franca, la primera fase posee un 84% de avance a diciembre de 2018, proyectándose su término para fines del año 2019. Por otra parte, el proyecto Intercambio de información, la primera etapa se encuentra finalizada con la puesta en producción de la aplicación.

### **3.5.3 Proveer servicios TIC que respondan a las necesidades operativas y administrativas de la institución**

Se definió una estructura base para la herramienta de catálogo de servicios, se inició el proceso de contratación de consultoría, se identificaron procesos necesarios de ser definidos y se incorporaron en el plan de trabajo para el Desarrollo de un Modelo de Gestión de Servicios (Fase 1), cuyo objetivo es identificar brechas y oportunidades, definir una estrategia e implementar una estructura de gestión de servicios TI basada en buenas practicas que asegure el lineamiento de la subdirección con la estrategia de la institución y permita establecer criticidad y parámetros de operación de los servicios TI en relación al proceso de negocio asociado.

## **3.6 Resultados asociados al ámbito de la Infraestructura y Soporte**

### **3.6.1 Generación de convenios de colaboración con Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)**

El Servicio Nacional de Aduanas firmó un convenio de colaboración de compras conjuntas con el Servicio Agrícola y Ganadero, con el objeto colaborar en la realización de procesos de compras conjuntas de bienes y/o servicios, permitiendo así agregación de demanda a fin de conseguir mayor competitividad y poder de negociación, lo que llevaría a ahorros para el Estado, generando condiciones beneficiosas en comparación con contrataciones efectuadas por separado.

### **3.6.2 Infraestructura**

Se ejecutaron un total de 30 obras a nivel nacional, con intervenciones en las áreas de infraestructura operativa como en distintos edificios del Servicio por un monto total de M\$ 1.221.905, Se destacan las Inversiones realizadas en las Aduanas de Iquique – Obras viales Avanzadas de El Loa y Quillagua –, y Aduana Los Andes – Construcción Centro de Adiestramiento Canino –, ambas con motivo a su impacto en los beneficios tanto en usuarios, como en los funcionarios del Servicio mejorando sus condiciones de trabajo, y eficiencia en labor.

A nivel central, las obras realizadas en el Edificio de la Dirección Nacional ubicado en Plaza Sotomayor N°60, permitieron la recuperación de un área de 800 m<sup>2</sup> afectados por daños producto de inundación 2015, disminuyendo costos de arriendo en que se estaba incurriendo desde esa fecha. En términos de Diseño se trabaja en la factibilidad de la recuperación de un edificio destinado a bodegas, para ser reciclado a Edificio de Oficinas, lo que permitirá incorporar una superficie deficitaria de 2.163.89 m<sup>2</sup> - según cálculo base para Edificación Publica.

### **3.6.3 Seguridad en Instalaciones.**

Se desarrolló el plan de implementación y actualización de los sistemas de seguridad pasivos de las dependencias de la Dirección Nacional de Aduanas, dotándolas de alarmas con sistema de monitoreo remoto y móviles de reacción, y sistemas de CCTV en las 4 dependencias principales del Servicio.

### **3.6.4 Eficiencia Energética.**

Dentro de las medidas implementadas orientadas a mejorar los niveles de eficiencia energética en el Servicio, se desarrollan medidas de difusión de instructivos de eficiencia energética a nivel nacional, recambio de luminarias y equipos eléctricos por tecnología de alta eficiencia, aplicación de criterios de eficiencia energética en el diseño y desarrollo de nuevos proyectos y/o habilitaciones de infraestructura.

## 4. Desafíos para el período de Gobierno 2019 - 2022

### 4.1 Desafíos asociados al ámbito de la Facilitación

- **Ámbito Internacional:** Implementación de los Planes de trabajo para alcanzar el ARM de Alianza Pacífico-MERCOSUR, el ARM de las Américas y el ARM Chile-China. Además se trabajará en la implementación de la tecnología “blockchain” para intercambio de información entre los programas OEA de la Alianza del Pacífico y se recibirá una Misión de la OMA para analizar y evaluar posibles mejoras al Programa OEA de Chile.
- **Eficientar la postulación OEA:** Apertura del proceso de postulación a la certificación Operadores Económicos Autorizados para Importadores y Courier on-line.
- **APEC CHILE-2019:** Participación en el SCCP, desarrollo y entrega de Estudios de implementación del programa Operadores Económicos Autorizados (OEA), y el fomento de la participación de las PYME en el Programa OEA.
- **Recepción de certificados de origen digitales de la Alianza Pacífico a través del canal SICEX.**
- **Habilitar la exportación simplificada de envíos expresos vía SICEX**
- **Digitalización de procesos para la franquicia de Bomberos**
- **Integración del Sistema de Vehículos Chile-Perú y Extensión de Intercambio de Información Chile-Argentina (tráfico de vehículos).**
- **Reducir el tiempo de despacho de las mercancías que ingresen por vía postal, a través del uso oportuno de información anticipada y una gestión del riesgo automatizada.**
- **Modernizar la legislación y normativa aduanera para que responda al crecimiento exponencial del comercio electrónico transfronterizo, incluido el cumplimiento voluntario y la educación del usuario.**

### 4.2 Desafíos asociados al ámbito de la Fiscalización

- **Formular el Programa Modernización del Análisis de Riesgo de Fiscalización: Data Mining/Sistema de Administración de Acciones de Fiscalización (SAAF).**
- **Perfeccionar el modelo de categorización por área de riesgos, mejorar la trazabilidad del proceso de aforo y optimizar el uso del equipamiento tecnológico no invasivo en los procesos de fiscalización.**
- **Aumentar la dotación programada de binomios caninos para fortalecer la detección de mercancías ilícitas en puntos de control fronterizos.**
- **Implementación CTS Sistema de Selectividad de Carga de la OMA: permitirá el análisis previo al arribo de la carga, de los manifiestos y Conocimientos de Embarque.**

### 4.3 Desafíos asociados al ámbito de Recursos Humanos

- **Contar con la Política de Gestión de Personas, validada por parte del equipo directivo del Servicio y la Asociación de Funcionarios, una vez sancionada, se conformará un equipo que realizará un programa de visitas a terreno a las Aduanas Regionales para la difusión y explicación de la Política y otras materias.**
- **Actualizar el Diccionario de Competencias, el cual involucra la definición de conceptos y método de ponderación, los que serán validados por actores claves para su sanción e implementación.**
- **Plan piloto para la implementación del plan de sucesión: Con una muestra de cargos de alta complejidad se aplicará el proceso del plan de sucesión y se realizarán los ajustes pertinentes.**
- **Implementación de un nuevo procedimiento de inducción: Especialmente en lo que respecta a la nueva modalidad de inducción e-learning.**
- **Fortalecer las capacidades para el control aduanero: Dictar un curso de análisis de imágenes de mercancías en máquinas de revisión de equipaje y pallet de carga; y se**

iniciará la implementación de un programa de gestión del conocimiento en el ámbito de la capacitación, a los estamentos administrativos y técnicos del Servicio.

- Aplicar un estudio de clima laboral a nivel nacional en concordancia con las orientaciones del Servicio Civil.
- Implementación de los Protocolos del Ministerio de Salud, que buscan evaluar y controlar los diferentes riesgos existentes en las labores que se desarrollan en el Servicio, como lo son los riesgos musculo-esqueléticos, riesgos de radiación ionizante, entre otros.

#### 4.4 Desafíos asociados al ámbito de Gobernanza

- Diseñar e implementar políticas y procedimientos para optimizar la asignación de los recursos en materia de gastos y el seguimiento de los proyectos de inversión, abastecimiento, servicios y de infraestructura aprobados, en el marco del Objetivo Estratégico de Gobernanza de la Planificación Estratégica del SNA.
- Desarrollar e implementar un Programa de Infraestructura y/o mejoramiento de los edificios institucionales y pasos fronterizos, de manera de garantizar el buen desarrollo de las funciones aduaneras.
- Fortalecer la gestión de mercancías abandonadas e incautadas, bajo un enfoque de levantamiento de información y gestión de inventarios, para aumentar la recaudación, disminuir costos de almacenamiento y, en definitiva, fortalecer la facilitación del comercio exterior a través de la optimización de procesos.
- Mantener la certificación de ISO 9001:2015, ampliar el alcance de los procesos a certificar considerando la estandarización de la gestión en frontera.
- Implementar un nuevo clasificador de mercancías, asociado a los Aranceles Aduaneros 2012-2017, con el propósito de clasificar los productos de forma fácil y entendible para los usuarios.
- Posicionar el rol estratégico del Servicio ante la ciudadanía, a través de plan gestión de medios, que resalte la presencia territorial en todo el país.
- Generar más cercanía con la ciudadanía y conocer más a los usuarios del Servicio, con el objeto de entender sus requerimientos y comportamientos.
- Divulgar y explicar a los ciudadanos tanto leyes como procedimientos (en lenguaje simple y atractivo). Sólo cuando el usuario conozca la norma y la entienda se dará el cumplimiento voluntario.

#### 4.5 Desafíos asociados al ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

- Construir un plan de inversión informáticas de mediano y largo plazo, que permita a Aduanas trabajar de forma alineada con la Planificación Estratégica Institucional, basándose en los mayores riesgos y oportunidades para enfocar sus esfuerzos y presupuestos en el logro de la evolución tecnológica proyectada y requerida.

#### 4.6 Desafíos asociados al ámbito de la Infraestructura y Soporte

- Diseño e Implementación del Modelo de Administración y Gestión Eficiente de los Recursos Fiscales del SNA., que permita optimizar la asignación de los recursos en materia de gastos y el seguimiento de los proyectos de inversión, abastecimiento, servicios y de infraestructura aprobados, en el marco del Objetivo Estratégico de Gobernanza de la Planificación Estratégica del SNA.
- Plan Quinquenal de Infraestructura, que permita contar con un Programa de Infraestructura y/o mejoramiento de los edificios institucionales y pasos fronterizos, de manera de garantizar el buen desarrollo de las funciones aduaneras, en el marco

del Objetivo Estratégico de Gestión de Infraestructura y Soporte de la Planificación Estratégica del SNA.

- Plan Operativo de la Política de la Gestión de las personas que trabajan en la Subdirección Administrativa, creando las condiciones institucionales necesarias para contribuir a la estrategia institucional, propiciando ambientes laborales saludables y seguros, con funcionarios probos y comprometidos con la institución, en el marco del Objetivo Estratégico de Recursos Humanos de la Planificación Estratégica del SNA.
- Fortalecer la gestión de mercancías abandonadas e incautadas, bajo un enfoque de levantamiento de información y gestión de inventarios, para aumentar la recaudación, disminuir costos de almacenamiento y, en definitiva, fortalecer la facilitación del comercio exterior a través de la optimización de procesos.

## 5. Anexos

- **Anexo 1:** Identificación de la Institución.
- **Anexo 2:** Recursos Humanos.
- **Anexo 3:** Recursos Financieros.
- **Anexo 4:** Indicadores de Desempeño año 2015-2018.
- **Anexo 5:** Compromisos de Gobierno 2015 - 2018.
- **Anexo 6:** Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas. Pendiente
- **Anexo 7:** Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2018
- **Anexo 8:** Proyectos de Ley en Trámite en el Congreso Nacional y Leyes Promulgadas durante 2015-2019
- **Anexo 9:** Premios y Reconocimientos Institucionales 2015-2018

## Anexo 1: Identificación de la Institución

### a) Definiciones Estratégicas 2014-2018

- Leyes y Normativas que rigen el funcionamiento de la Institución  
Ley Orgánica del Servicio: Decreto de Hacienda N°329 de 1979, aprueba ley orgánica del Servicio Nacional de Aduanas. Decreto con Fuerza de Ley N°30 de 2004, fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ordenanza de Aduanas.

- Misión Institucional

Fiscalizar y facilitar el comercio exterior, para contribuir a la recaudación fiscal, al desarrollo económico, a la competitividad y a la protección del país y las personas, promoviendo el cumplimiento voluntario de la normativa, entregando un servicio de calidad e innovador, con funcionarios probos y competentes.

- Aspectos Relevantes contenidos en la Ley de Presupuestos año 2018

Número	Descripción
1	Retomar el crecimiento económico fomentando instituciones fuertes y políticas públicas de calidad.
2	Incentivar la inversión y hacer más eficiente la recaudación fiscal.
3	Reducir el déficit fiscal estructural, estabilizar la deuda pública y fortalecer la institucionalidad fiscal para recuperar la clasificación de riesgo.
4	Fomentar una economía libre, competitiva y abierta, con una sólida reputación internacional.
5	Modernizar el Estado, velando por entregar servicios de calidad a la ciudadanía.

- Objetivos Estratégicos

Número	Descripción
1	Gobernanza: Fortalecer la institucionalidad a través un sistema de gestión eficiente y eficaz, que permita priorizar y dirigir los cambios estratégicos del Servicio Nacional de Aduanas; con énfasis en la mejora continua, la innovación, el buen uso de recursos y la entrega de servicios de calidad.
2	Fiscalización: Desarrollar y aplicar estrategias diferenciadas para una fiscalización ágil e inteligente, según el nivel de cumplimiento de los operadores y los riesgos prioritarios del país.
3	Facilitación: Fomentar el cumplimiento voluntario, a través de la optimización de procesos y normativa basada en estándares internacionales, y el diseño e implementación de programas que facilitan las operaciones aduaneras.
4	Recursos Humanos: Fortalecer y desarrollar el sistema de gestión de personas basado en competencias, para contribuir a la estrategia institucional, propiciando ambientes laborales saludables y seguros, con funcionarios probos y comprometidos con la institución.
5	Tecnologías de información y comunicaciones: Establecer estrategias de explotación, desarrollo y mantenimiento de plataformas de tecnologías de la información que soporte los procesos, para garantizar una gestión integrada y eficiente, y con ello, asegurar la prestación de un servicio oportuno y de calidad a nuestros usuarios.
6	Gestión infraestructura y soporte: Diseñar e implementar un marco estandarizado, innovador, y flexible, de infraestructura y equipamientos para el cumplimiento del modelo de prioridades institucionales y el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones en la organización.

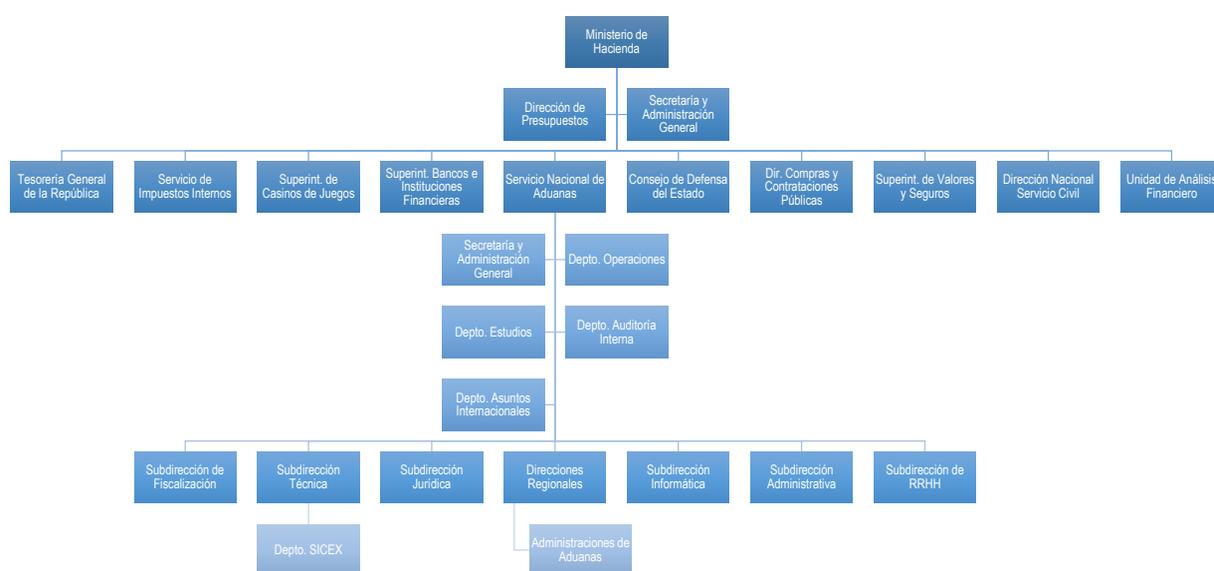
- Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	<p><b>Fiscalización de las operaciones de comercio exterior.</b> A través de este servicio, Aduanas fiscaliza operaciones de comercio exterior, aplicando estrategias de fiscalización, preventivas y correctivas; incorporando herramientas tecnológicas, de infraestructura y de equipamiento que mejoren los procesos de revisión, mediante un modelo de gestión de riesgo que permita el diseño y aplicación de programas de cumplimiento, a partir de la categorización de los operadores.</p>	2, 3 y 5
2	<p><b>Provisión de operaciones de comercio exterior.</b> A través de este servicio, Aduanas proporciona operaciones de comercio exterior y considera la aplicación de estrategias que promuevan la integración de procesos, la simplificación y estandarización de procedimientos, la aplicación uniforme tanto de la normativa como de criterios técnicos y jurídicos, con uso intensivo de tecnologías de información que apunten a aumentar la capacidad de procesamiento y reducir los tiempos de operación. Si bien la tramitación en línea de las operaciones es el resultado de la presentación de una serie de documentos asociados a la operación de comercio exterior, los cuales deben cumplir necesariamente con la reglamentación aduanera, es en ésta instancia donde el Servicio valida y permite la tramitación efectiva de las operaciones de comercio exterior. El conjunto de todas estas operaciones son registradas y valoradas en nuestros sistemas informáticos y sobre los cuales se extrae los registros para confeccionar el mandato establecido en el artículo 1 de la Ordenanza.</p>	2, 3 y 5
3	<p><b>Estadísticas de Comercio Exterior.</b> A través de este producto, Aduanas, entrega información estadística de comercio exterior mediante los siguientes canales: Publicaciones propias como Anuarios, Compendios y Reportes estadístico; Generación de estadísticas interactivas; y Respuestas a solicitudes acogidas a la Ley de Transparencia sobre Derecho de Acceso a la Información Pública.</p>	2, 3 y 5

- Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre
1	Servicios públicos relacionados directa e indirectamente con el comercio exterior
2	Viajeros nacionales y extranjeros que traspasen las fronteras del país
3	Importadores y Exportadores
4	Operadores de Comercio Exterior ( Transportistas, Almacenistas)
5	Agentes de Aduanas
6	Usuarios de Zona Franca
7	Solicitantes de información de Comercio Exterior

## b) Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio

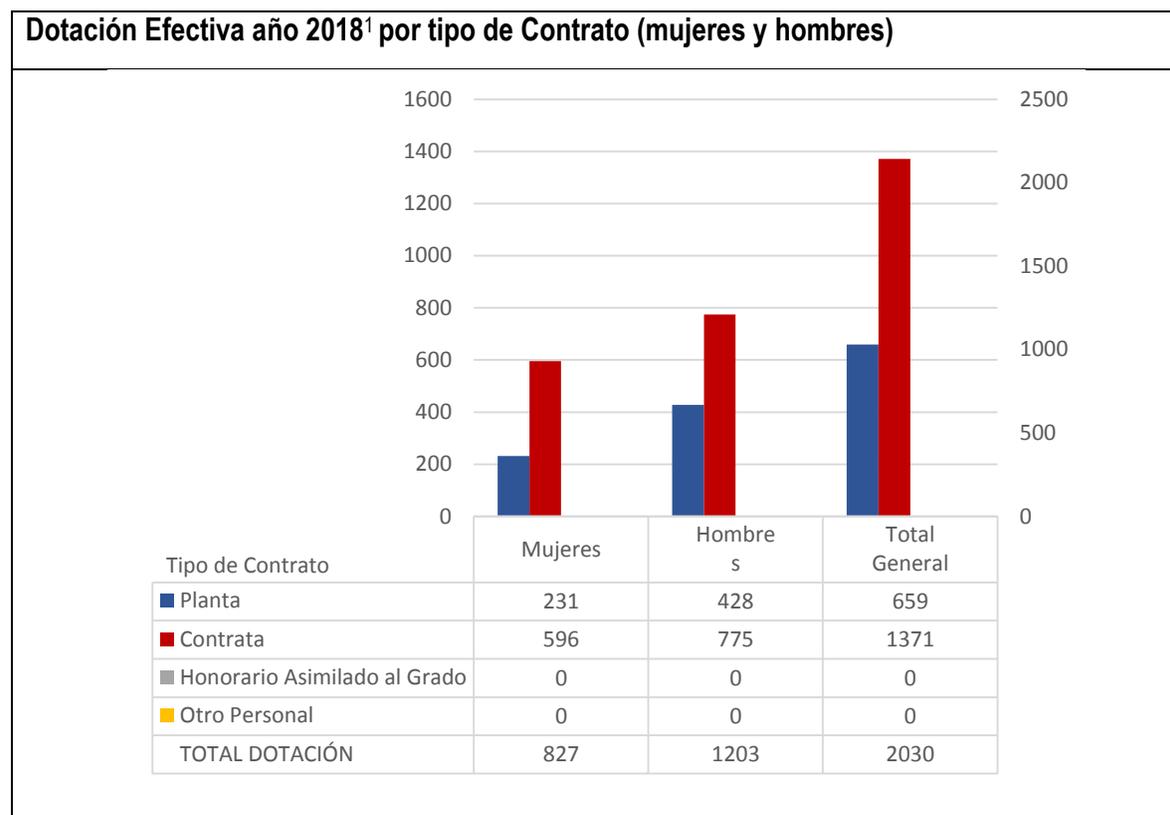


## c) Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Director Nacional de Aduanas (S)	Pablo Ibáñez Beltrami
Subdirector de Fiscalización	Javier Uribe Martínez
Subdirector Técnico	Gabriela Landeros Herrera
Subdirector Jurídico (S)	Jorge Acevedo Karlezi
Subdirector Administrativo	Gustavo Poblete Morales
Subdirector Informático	Jorge Mellado Grawe
Subdirector de Recursos Humanos	Francisco Cabellos Rojas
Jefe Departamento Secretaría General (S)	Patricia Chamorro Figueroa
Jefa Departamento Operaciones (S)	Magdalena Oblitas Valdés
Jefa Departamento de Estudios (S)	Patricia Paredes Salinas
Jefa Departamento de Auditoría Interna (S)	Patricia Henríquez Ramírez
Jefe Departamento de Asuntos Internacionales (S)	Daniela Veas Jaime

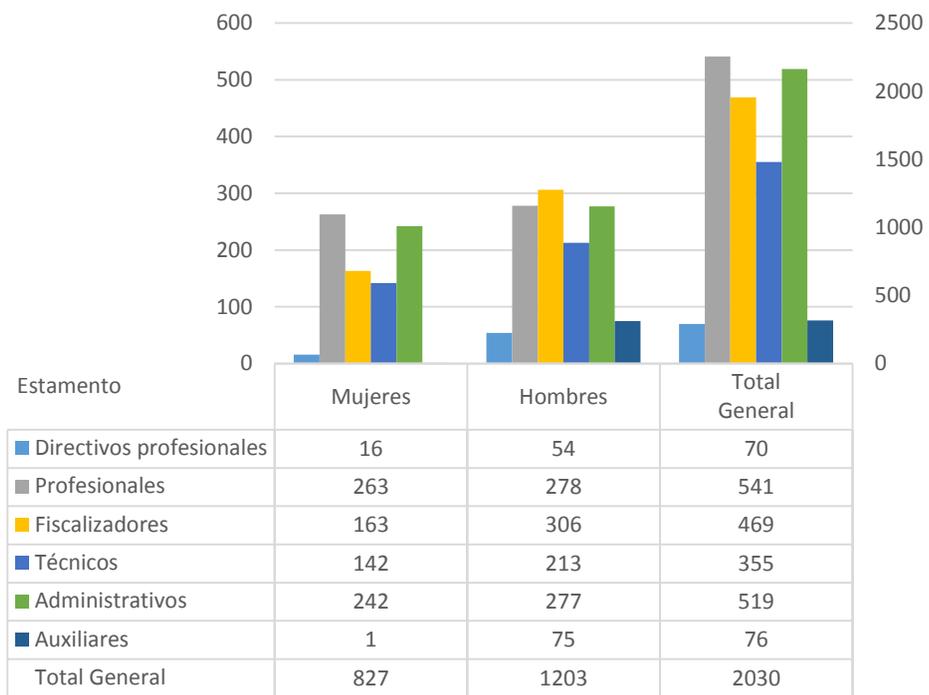
## Anexo 2: Recursos Humanos

### Dotación de Personal

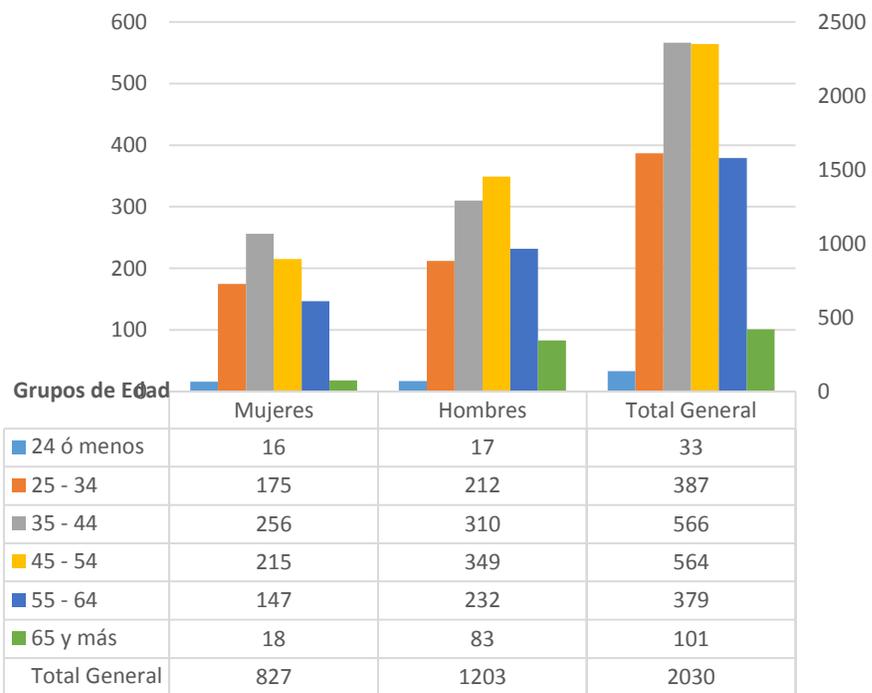


<sup>1</sup> Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilados a grado, profesionales de las leyes N°15.076 y N°19.664, jornales permanentes y otro personal permanente afecto al código del trabajo, que se encontraba ejerciendo funciones en la Institución al 31 de diciembre de 2018. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no se contabiliza como personal permanente de la institución.

### Dotación Efectiva año 2018 por Estamento (mujeres y hombres)

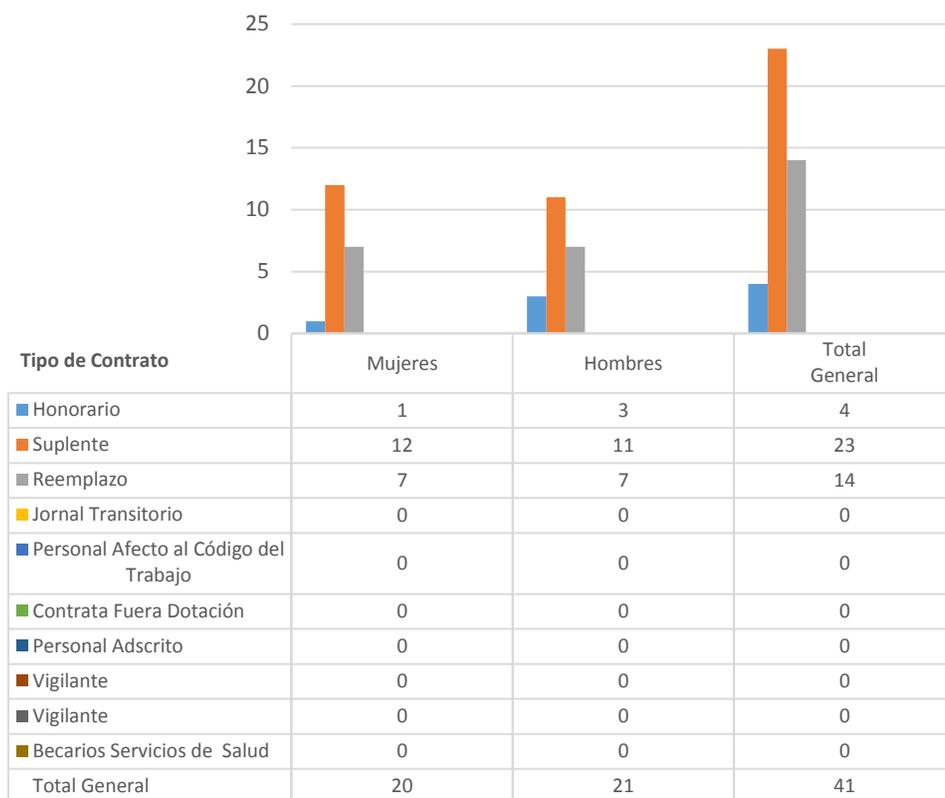


### Dotación Efectiva año 2018 por Grupos de Edad (mujeres y hombres)



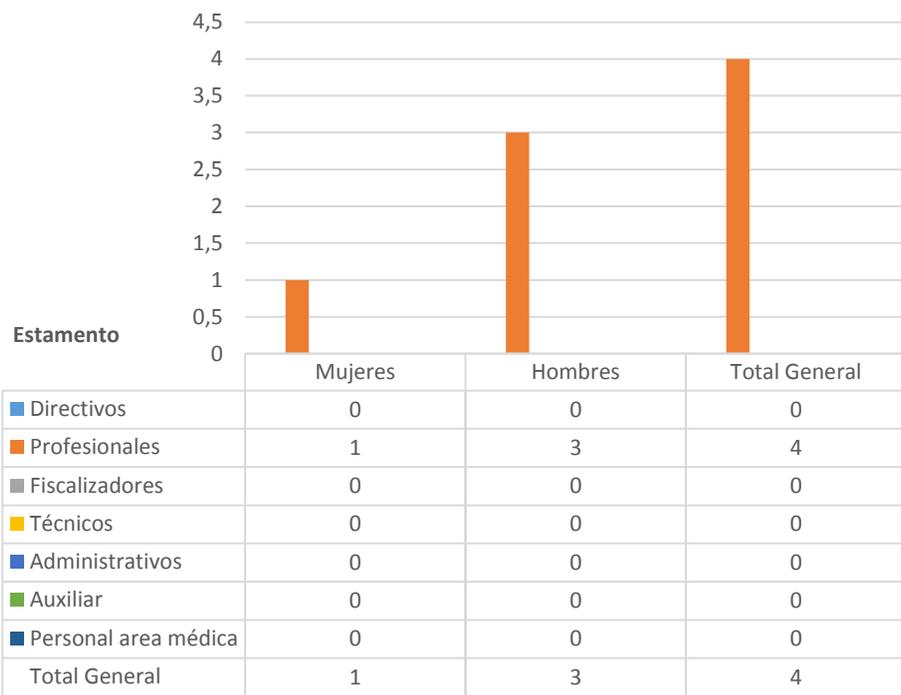
a) Personal fuera de dotación

Personal fuera de dotación año 2018<sup>2</sup>, por tipo de contrato (mujeres y hombres)

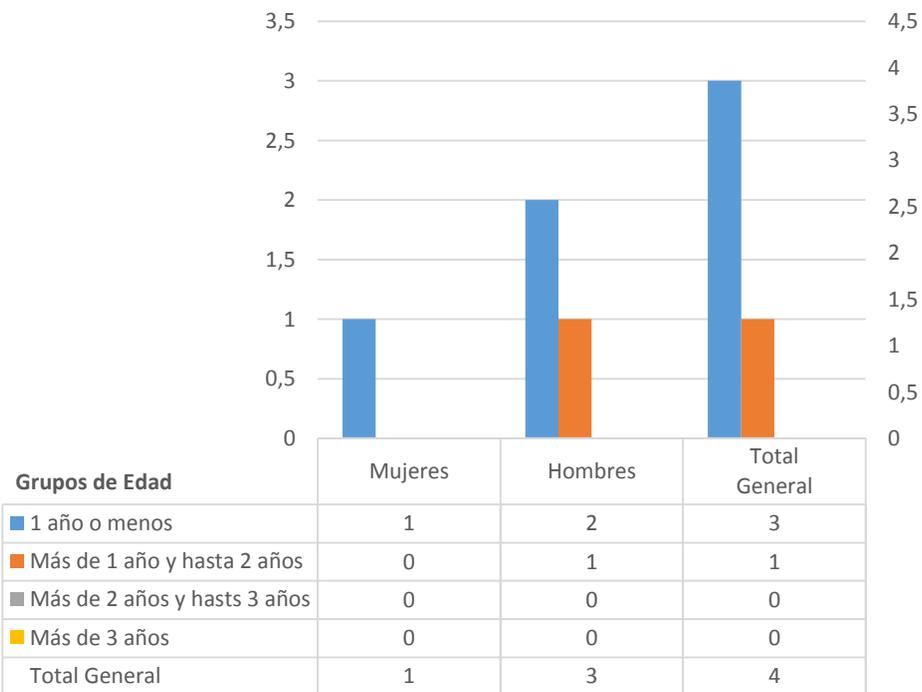


<sup>2</sup> Corresponde a toda persona excluida del cálculo de la dotación efectiva, por desempeñar funciones transitorias en la institución, tales como cargos adscritos, honorarios a suma alzada o con cargo a algún proyecto o programa, vigilantes privado, becarios de los servicios de salud, personal suplente y de reemplazo, entre otros, que se encontraba ejerciendo funciones en la Institución al 31 de diciembre de 2018.

**Personal a honorarios año 2018 según función desempeñada (mujeres y hombres)**



**Personal a honorarios año 2018 según permanencia en el Servicio (mujeres y hombres)**



b) **Indicadores de Gestión de Recursos Humanos**

<b>Cuadro 1</b>					
<b>Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos</b>					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados <sup>3</sup>		Avance <sup>4</sup>	Notas
		2017	2018		
<b>1. Reclutamiento y Selección</b>					
1.1 Porcentaje de ingresos a la contrata <sup>5</sup> cubiertos por procesos de reclutamiento y selección <sup>6</sup>	$(\text{N}^\circ \text{ de ingresos a la contrata año t vía proceso de reclutamiento y selección} / \text{Total de ingresos a la contrata año t}) * 100$	100	98.37	98.37	
1.2 Efectividad de la selección	$(\text{N}^\circ \text{ ingresos a la contrata vía proceso de reclutamiento y selección en año t, con renovación de contrato para año t+1} / \text{N}^\circ \text{ de ingresos a la contrata año t vía proceso de reclutamiento y selección}) * 100$	95.69	97.52	101.91	
<b>2. Rotación de Personal</b>					
2.1 Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año t} / \text{Dotación Efectiva año t}) * 100$	6.027	5.27	-	
2.2 Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
- Funcionarios jubilados	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios Jubilados año t} / \text{Dotación Efectiva año t}) * 100$	0	0	0	
• Funcionarios fallecidos	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios fallecidos año t} / \text{Dotación Efectiva año t}) * 100$	0.15	0.246	-	
- Retiros voluntarios					
o con incentivo al retiro	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros voluntarios que acceden a incentivos al retiro año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	1.657	2.217	133.74	1
o otros retiros voluntarios	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros otros retiros voluntarios año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	0.7	1.034	67.97	2
• Otros	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios retirados por otras causales año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	2.963	1.77	167.1	
2.3 Índice de recuperación de funcionarios	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios ingresados año t} / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios en egreso año t}) * 100$	133.33	125.23	106.47	
<b>3. Grado de Movilidad en el servicio</b>					
3.1 Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos y promovidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios Ascendidos o Promovidos}) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	0.836	1.669	199.747	
3.2 Porcentaje de funcionarios recontratados en grado superior respecto del N° efectivo de funcionarios contratados.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios recontratados en grado superior, año t}) / (\text{Total contratos efectivos año t}) * 100$	8.405	5.47	65.083	
<b>4. Capacitación y Perfeccionamiento del Personal</b>					
4.1 Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	76.394	78.67	102.98	

3 La información corresponde al período Enero - Diciembre 2018 y Enero - Diciembre 2017, según corresponda.

4 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

5 Ingreso a la contrata: No considera el personal a contrata por reemplazo, contratado conforme al artículo 10 de la ley de presupuestos 2018.

6 Proceso de reclutamiento y selección: Conjunto de procedimientos establecidos, tanto para atraer candidatos/as potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, como también para escoger al candidato más cercano al perfil del cargo que se quiere proveer.

**Cuadro 1**  
**Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos**

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados <sup>3</sup>		Avance <sup>4</sup>	Notas
		2017	2018		
4.2 Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	$\frac{\sum(\text{N}^\circ \text{ de horas contratadas en act. de capacitación año t} * \text{N}^\circ \text{ participantes en act. de capacitación año t})}{\text{N}^\circ \text{ de participantes capacitados año t}}$	4.808	4.287	89.17	3
4.3 Porcentaje de actividades de capacitación con evaluación de transferencia <sup>7</sup>	$(\text{N}^\circ \text{ de actividades de capacitación con evaluación de transferencia en el puesto de trabajo año t} / \text{N}^\circ \text{ de actividades de capacitación en año t}) * 100$	1.63	10.884	667.57	4
4.4 Porcentaje de becas <sup>8</sup> otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año t}}{\text{Dotación efectiva año t}} * 100$	3.415	4.039	118.27	
<b>5. Días No Trabajados</b>					
5.1 Promedio mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de licencias médicas, según tipo.					
• Licencias médicas por enfermedad o accidente común (tipo 1).	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas tipo 1, año t} / 12) / \text{Dotación Efectiva año t}$	1.207	1.25	96.43	
• Licencias médicas de otro tipo <sup>9</sup>	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas de tipo diferente al 1, año t} / 12) / \text{Dotación Efectiva año t}$	0.257	0.258	99.834	
5.2 Promedio Mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de permisos sin goce de remuneraciones.	$(\text{N}^\circ \text{ de días de permisos sin sueldo año t} / 12) / \text{Dotación Efectiva año t}$	0.0452	0.144	31.38	
<b>6. Grado de Extensión de la Jornada</b>					
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	2.468	1.476	167.23	
<b>7. Evaluación del Desempeño<sup>10</sup></b>					
7.1 Distribución del personal de acuerdo a los resultados de sus calificaciones.	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios en lista 1 año t} / \text{Total funcionarios evaluados en el proceso año t}$	99.49	99.55	-	
	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios en lista 2 año t} / \text{Total funcionarios evaluados en el proceso año t}$	0.51	0.40	-	
	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios en lista 3 año t} / \text{Total funcionarios evaluados en el proceso año t}$	0	0.06	-	
	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios en lista 4 año t} / \text{Total funcionarios evaluados en el proceso año t}$	0	0	-	
7.2 Sistema formal de retroalimentación del desempeño <sup>11</sup> implementado	SI: Se ha implementado un sistema formal de retroalimentación del desempeño. NO: Aún no se ha implementado un sistema formal de retroalimentación del desempeño.	SI	SI		
<b>8. Política de Gestión de Personas</b>					

7 Evaluación de transferencia: Procedimiento técnico que mide el grado en que los conocimientos, las habilidades y actitudes aprendidos en la capacitación han sido transferidos a un mejor desempeño en el trabajo. Esta metodología puede incluir evidencia conductual en el puesto de trabajo, evaluación de clientes internos o externos, evaluación de expertos, entre otras.

No se considera evaluación de transferencia a la mera aplicación de una encuesta a la jefatura del capacitado, o al mismo capacitado, sobre su percepción de la medida en que un contenido ha sido aplicado al puesto de trabajo.

8 Considera las becas para estudios de pregrado, postgrado y/u otras especialidades.

9 No considerar como licencia médica el permiso postnatal parental.

10 Esta información se obtiene de los resultados de los procesos de evaluación de los años correspondientes.

11 Sistema de Retroalimentación: Se considera como un espacio permanente de diálogo entre jefatura y colaborador/a para definir metas, monitorear el proceso, y revisar los resultados obtenidos en un período específico. Su propósito es generar aprendizajes que permitan la mejora del rendimiento individual y entreguen elementos relevantes para el rendimiento colectivo.

**Cuadro 1**  
**Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos**

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados <sup>3</sup>		Avance <sup>4</sup>	Notas
		2017	2018		
Política de Gestión de Personas <sup>12</sup> formalizada vía Resolución Exenta	SI: Existe una Política de Gestión de Personas formalizada vía Resolución Exenta. NO: Aún no existe una Política de Gestión de Personas formalizada vía Resolución Exenta.	SI	SI		
<b>9. Regularización de Honorarios</b>					
9.1 Representación en el ingreso a la contrata	$(\text{N}^\circ \text{ de personas a honorarios traspasadas a la contrata año } t / \text{Total de ingresos a la contrata año } t) * 100$	0.86	0	-	5
9.2 Efectividad proceso regularización	$(\text{N}^\circ \text{ de personas a honorarios traspasadas a la contrata año } t / \text{N}^\circ \text{ de personas a honorarios regularizables año } t-1) * 100$	100	0	-	
9.3 Índice honorarios regularizables	$(\text{N}^\circ \text{ de personas a honorarios regularizables año } t / \text{N}^\circ \text{ de personas a honorarios regularizables año } t-1) * 100$	200	50.00	400	6

<sup>12</sup> Política de Gestión de Personas: Consiste en la declaración formal, documentada y difundida al interior de la organización, de los principios, criterios y principales herramientas y procedimientos que orientan y guían la gestión de personas en la institución.

## Anexo 3: Recursos Financieros

### a) Resultados de la Gestión Financiera

<b>Cuadro 2</b>			
<b>Ingresos y Gastos devengados año 2017 – 2018</b>			
Denominación	Monto Año 2017 M\$ <sup>13</sup>	Monto Año 2018 M\$	Notas
<b>Ingresos</b>	<b>80.796.530</b>	<b>80.275.319</b>	<b>1</b>
05 transferencias corrientes	212.609	347.821	
06 rentas de la propiedad	8.417	9.018	
08 otros ingresos corrientes	6.108.130	5.797.346	
09 aporte fiscal	74.406.200	74.055.948	
10 venta de activos no financieros	61.174	29.023	
12 recuperación de préstamos	0	36.163	
<b>Gastos</b>	<b>\$84.845.150</b>	<b>\$83.193.581</b>	<b>2</b>
21 gastos en personal	64.340.017	65.970.363	<b>2.1</b>
22 bienes y servicios de consumo	10.783.404	9.175.719	<b>2.2</b>
23 prestaciones de seguridad social	677.498	2.082.310	<b>2.3</b>
29 adquisición de activos no financieros	5.688.473	2.364.381	<b>2.4</b>
31 iniciativas de inversión	982.877	849.585	<b>2.5</b>
34 servicio de la deuda	2.372.882	2.751.223	<b>2.6</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>-4.048.621</b>	<b>-2.918.262</b>	

Notas:

1.- Total de Ingresos Presupuestarios año 2018:

Registra una variación negativa de un 0,6% respecto del año 2017 que se explica mayoritariamente por dos efectos; una disminución del Aporte Fiscal Libre asignado al presupuesto del Servicio, ya que fue aplicada una rebaja presupuestaria a todos los Servicios de la Administración Pública, recursos que Aduanas los asigna para cubrir los gastos asociados a las labores de Fiscalización y se obtuvieron menos ingresos en comparación con el año 2017 de las ventas del Dutty Free, por la ventas en el aeropuerto AMB en Santiago.

2.- Total de Gastos Presupuestarios año 2018:

Registra una disminución de un 1,9% respecto del año 2017 y que se explica como sigue:

2.1.- Gastos en Personal: En el año 2018 se incrementa el gasto en 2,5% producto del aumento del gasto en Personal por efectos de la incorporación de 443 nuevos funcionarios autorizados en comparación con el año 2017 y que están relacionados con la Reforma Tributaria, donde se completó la dotación máxima autorizada de 250 funcionarios y de 193 para el Programa de Tráfico Ilícito.

2.2.- Bienes y Servicios de Consumo: La menor ejecución respecto al año 2017 es de un -14,9% se explica preferentemente por una menor asignación inicial, si se comparan los presupuestos iniciales de los años 2017 y 2018,

2.3.- Prestaciones de Seguridad Social: Se registra un aumento respecto del año 2017 de un 207,4%, en atención a que durante 2018 se pagó a un número mayor de funcionarios que accedieron al beneficio de Bonificación de Retiro, en comparación al año 2017.

2.4.- Adquisición de Activos No Financieros: Se registra una menor ejecución comparada de un 58,4% que corresponde a que en el año 2018 se produjo una menor asignación en los

<sup>13</sup> La cifras están expresadas en M\$ del año 2018. El factor de actualización de las cifras del año 2017 es 1,02432.

presupuestos iniciales que alcanzó a cerca de los M\$3.500 millones, siendo las principales bajas que, por ejemplo, en el año 2017 se tenía un presupuesto asignado de cerca de los M\$1.500 millones, para la compra de un camión scanner destinado a las Dirección Regional de Aduanas de Arica, con asiento preferente en el paso fronterizo de Chungará. Otras asignaciones que tuvieron presupuesto durante el año 2017 y no 2018, fue para la compra de vehículos fiscales y una rebaja en los presupuestos asignados a la adquisición de programas computacionales, preferentemente licencias de programas que utiliza el Servicio para sus labores de fiscalización.

2.5.- Iniciativas de Inversión: Se registra una variación negativa respecto al año 2017 que alcanza a un 13,6%, ya que para el año 2018 se termina de efectuar la totalidad de las obras civiles asociadas a la Ampliación Edificio Esmeralda ubicado en la Dirección Nacional en Valparaíso.

2.6.- Servicio de la Deuda: El gasto ejecutado alcanza una variación positiva de un 15,9% respecto al año 2017 motivado por el aumento de las facturas que quedaron pendientes de pago como Deuda Flotante.

**b) Comportamiento Presupuestario año 2018**

<b>Cuadro 3</b>								
<b>Análisis de Comportamiento Presupuestario año 2018</b>								
Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial <sup>14</sup> (M\$)	Presupuesto Final <sup>15</sup> (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados (M\$)	Diferencia <sup>16</sup> (M\$)	Notas <sup>17</sup>
			<b>Ingresos</b>	<b>70.397.883</b>	<b>79.977.422</b>	<b>80.275.319</b>	<b>-297.898</b>	
<b>05</b>			Transferencias corrientes		347.822	347.821	1	
	01		Del sector privado		347.822	347.821	1	
		03	Administradora del Fondo para Bonificación por Retiro		347.822	347.821	1	
<b>06</b>			Rentas de la propiedad	8.732	8.732	9.018	-286	
<b>08</b>			Otros ingresos corrientes	5.505.918	5.505.918	5.797.346	-291.428	<b>1</b>
	01		Recuperación y Reembolsos por Licencias Médicas	831.997	831.997	1.266.253	-434.256	
	02		Multas y Sanciones Pecuniarias	92.455	92.455	273.010	-180.555	
	99		Otros	4.581.466	4.581.466	4.258.083	323.383	
<b>09</b>			Aporte fiscal	64.861.136	74.056.689	74.055.948	741	
	01		Libre	64.861.136	74.056.689	74.055.948	741	
<b>10</b>			Venta de activos no financieros	22.097	22.097	29.023	-6.926	
	03		Vehículos	22.097	22.097	29.023	-6.926	
<b>12</b>			Recuperación de prestamos		36.164	36.163	1	
	10		Ingresos por Percibir		36.164	36.163	1	
			<b>GASTOS</b>	<b>70.397.883</b>	<b>83.283.949</b>	<b>83.193.559</b>	<b>90.390</b>	
<b>21</b>			Gastos en personal	58.036.155	66.049.909	65.970.348	79.561	<b>2</b>
<b>22</b>			Bienes y servicios de consumo	9.177.772	9.177.772	9.175.715	2.057	<b>3</b>
<b>23</b>			Prestaciones de seguridad social		2.082.313	2.082.310	3	
	03		Prestaciones Sociales del Empleador		2.082.313	2.082.310	3	
<b>29</b>			Adquisiciones de activos no financieros	2.623.159	2.372.782	2.364.378	8.404	<b>4</b>
	04		Mobiliario y Otros	0	132.227	132.223	4	
	05		Máquinas y Equipos	195.207	175.686	174.309	1.377	
	06		Equipos informáticos	16.320	310.707	210.478	229	
	07		Programas informáticos	2.016.358	1.636.325	1.632.610	3.715	
	99		Otros activos no financieros	395.274	217.837	214.758	3.079	
<b>31</b>			Iniciativas de inversión	560.797	849.586	849.585	1	<b>5</b>
	02		Proyectos	560.797	849.586	849.585	1	
<b>34</b>			Servicio de la deuda	0	2.751.587	2.751.223	364	<b>6</b>
	07		Deuda flotante	0	2.751.587	2.751.223	364	
			<b>RESULTADO</b>		<b>-3.306.527</b>	<b>-2.918.240</b>	<b>-388.287</b>	

Notas:

1.- Otros Ingresos Corrientes: Registra un mayor ingreso de M\$291.428, recursos que están relacionados básicamente con dos ítems, que son por un lado el aumento en la recuperación de las Licencias Médicas, respecto del presupuesto final aprobado para el Servicio al 31 de

14 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

15 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2018.

16 Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados.

17 En los casos en que las diferencias sean relevantes se deberá explicar qué las produjo.

diciembre de 2018 y la percepción de multas en el mismo periodo, en cambio las ventas efectuadas por concepto de Duty Free Shop fueron menores a las presupuestadas.

2.- Gastos en Personal: La diferencia entre el presupuesto inicial y final alcanza a M\$8.013.754 (13,8%) es básicamente porque en el presupuesto inicial no están contemplados los presupuestos para los Bonos de Incentivo Tributario y el Bono de Desempeño Institucional. Por otra parte el avance de la ejecución corresponde a un 99,8%. Dentro del año 2018 las principales modificaciones presupuestarias aplicadas al Servicio Nacional de Aduanas en materia del Subtítulo 21 son las siguientes:

Disminuciones:

- Decreto N° 266 Bono de Retiro M\$1.465.145.
- Decreto N° 540 reasignación de Honorarios a Dipres M\$300.000.
- Decreto N° 651 Ajuste Fiscal M\$2.137.248.
- Decreto N° 702 Indemnización ADP M\$21.309.
- Decreto N° 1022 traspaso al fondo de Retiro M\$56.718.
- Decreto N° 1290 Indemnización ADP M\$29.784.
- Decreto N° 1386 traspaso al fondo de Retiro M\$42.786.
- Decreto N° 1467 Déficit operacional, reasignación de fondos M\$1.219.559.

Incrementos:

- Decreto N° 1406 Diferencia Reajuste y otros Bonos 2017-2018 con un incremento de M\$319.898.
- Decreto N° 1448 Desempeño Institucional con un incremento de M\$4.245.880.
- Decreto N° 650 Incentivo Tributario con un incremento de M\$8.224.999.
- Decreto N° 1.949 Diferencia Reajuste Diciembre 2018 y pago bonos especiales y Aguinaldo de Navidad, con un incremento de M\$494.785.
- Decreto N° 1845 por cancelación Bono Ata-cama a funcionarios que trabajan en esa región del país, con un incremento de M\$741.

Con todo lo antes expuesto, la ejecución del Subtítulo 21 corresponde a un 99,8%, teniendo una dotación contratada al 31 de diciembre de 2018 de 2.067 funcionarios (659 Plantas, 1371 Contratas y 37 Suplentes).

3.- Bienes y Servicios de Consumo: La diferencia entre el presupuesto inicial y final es M\$0, no existiendo variación. No obstante lo anterior, el presupuesto inicial fue rebajado en M\$928.037, de acuerdo como lo dispuso el Decreto N° 651, pero a finales de año por medio del Decreto N° 1.467 este presupuesto fue aumentado en ese mismo monto.

4.- Adquisición de Activos No Financieros: La diferencia entre el presupuesto inicial y final hay una disminución de M\$250.377, que representó una disminución de -9,5%, y fue producto también del Decreto N° 651 que fue mencionado anteriormente. Por otra parte el avance de la ejecución corresponde a un 99,6%.

Los principales movimientos presupuestarios en dicho Subtítulo son los siguientes, para enfrentar necesidades prioritarias para el segundo semestre 2018, en atención a distribuciones internas que ha efectuado el Servicio:

Disminuciones:

- Decreto N° 651 Modifica Presupuesto Vigente del Servicio, con una disminución de M\$251.988, en las cuentas 29.05 M\$19.521, 29.06 M\$1.828, 29.07 M\$191.112, 29.99 M\$39.527.-

Incrementos:

- Decreto N° 1799 Modifica Presupuesto Vigente del Servicio, con un aumento de M\$1.611.-

Producto de los incrementos el presupuesto del Subtítulo 29 paso de M\$2.623.159 a M\$2.372.782.

El presupuesto final asignado, de acuerdo al siguiente detalle:

ST.	Concepto Presupuestario	Presupuesto	Devengado	% Cumplimiento
<b>29</b>	<b>Adquisición de activos no financieros</b>	<b>2.372.782</b>	<b>2.364.381</b>	<b>99,6%</b>
2904	Mobiliario y Otros	132.227	132.223	100%
2905	Máquinas y Equipos	175.686	174.310	99,2%
2906	Equipos Informáticos	210.707	210.478	99,9%
2907	Programas Informáticos	1.686.325	1.632.612	96,6%
2999	Otros Activos no Financieros	217.837	214.758	98,6%

Sin embargo, la menor ejecución producida en el Ítem 07 del Subtítulo 29, se alcanza un avance del 96,6%, lo cual de origina entre otros aspectos por el impacto que generó en el presupuesto del Servicio la caída del tipo de cambio en el último periodo del año 2018, en vista que las adquisiciones de este ítem considera Licencias de Programas Informáticos comprados principalmente al extranjero.

5.- Iniciativas de Inversión: La diferencia entre el presupuesto inicial y final alcanza a M\$288.789 (51,5%) y el avance de la ejecución corresponde a un 99,9%. Los principales movimientos presupuestarios en dicho Subtítulo son los siguientes:

Disminución:

- Decreto N° 651 Ajuste Fiscal, reasignación desde el Subtítulo 31 al Subtítulo 21 M\$1.122.
- Decreto N° 1799, reasignación desde el Subtítulo 31 al subtítulo 29 M\$1.611.

Incremento:

- Decreto N° 406 aumentó en el subtítulo 31 Proyecto de Inversión “Ampliación Edificio Esmeralda D.N.A.” M\$291.522.

6.- Servicios de la Deuda: El presupuesto autorizado para esta partida considera recursos por M\$2.751.587, para financiar la Deuda Flotante (Facturas devengadas pero no pagadas) registrada al 31.12.2018, el avance de la ejecución al cierre de 2018 corresponde a un 99,9%.

### c) Indicadores Financieros

Cuadro 4 Indicadores de Gestión Financiera							
Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo <sup>18</sup>			Avance <sup>19</sup> 2018/ 2017	Notas
			2016	2017	2018		
Comportamiento del Aporte Fiscal (AF)	AF Ley inicial / (AF Ley vigente – Políticas Presidenciales <sup>20</sup> )	%	1	1,01	0,88	86,72%	
Comportamiento de los Ingresos Propios (IP)	[IP Ley inicial / IP devengados]	%	0,68	0,75	0,94	125,33%	
	[IP percibidos / IP devengados]	%	1	1	1	100,00%	
	[IP percibidos / Ley inicial]	%	1	1,33	1,05	78,95%	
Comportamiento de la Deuda Flotante (DF)	[DF/ Saldo final de caja]	%	0,51	0,7	1,28	182,85%	
	(DF + compromisos cierto no devengados) / (Saldo final de caja + ingresos devengados no percibidos)	%	0,51	0,71	1,27	178,87%	

18 Las cifras están expresadas en M\$ del año 2018. Los factores de actualización de las cifras de los años 2016 y 2017 son 1,04670 y 1,02432 respectivamente.

19 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

20 Corresponde a Plan Fiscal, leyes especiales, y otras acciones instruidas por decisión presidencial.

## d) Fuente y Uso de Fondos

Cuadro 5				
Análisis del Resultado Presupuestario 2018 <sup>21</sup>				
Código	Descripción	Saldo Inicial	Flujo Neto	Saldo Final
<b>FUENTES Y USOS</b>		3.309.144	-3.702.095	-392.951
<b>Carteras Netas</b>			-2.442.728	-2.442.728
115	Deudores Presupuestarios	0	7.486	7.486
215	Acreedores Presupuestarios	0	-2.450.214	-2.450.214
<b>Disponibilidad Neta</b>		4.223.358	-445.531	3.777.827
111	Disponibilidades en Moneda Nacional	4.223.358	-445.531	3.777.827
<b>Extrapresupuestario neto</b>		-914.214	-813.836	-1.728.050
114	Anticipo y Aplicación de Fondos	4.463.382	685.564	5.148.946
116	Ajustes a Disponibilidades	3.122	0	3.122
119	Trasposos Interdependencias	0	13.700.089	13.700.089
214	Depósitos a Terceros	-5.359.495	-1.498.155	-6.857.650
216	Ajustes a Disponibilidades	-21.223	-1.244	-22.467
219	Trasposos Interdependencias	0	-13.700.090	-13.700.090

## e) Cumplimiento Compromisos Programáticos

Cuadro 6				
Ejecución de Aspectos Relevantes Contenidos en el Presupuesto 2018				
Denominación	Ley Inicial	Presupuesto Final	Devengado	Observaciones
Servicio Nacional de Aduanas	70.397.883	83.283.949	83.193.581	

## f) Inversiones<sup>22</sup>

Cuadro 8							
Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2018							
Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado <sup>23</sup>	Ejecución Acumulada al año 2018 <sup>24</sup>	% Avance al Año 2017	Presupuesto Final Año 2018 <sup>25</sup>	Ejecución Año 2018 <sup>26</sup>	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(7) = (4) - (5)	
Ampliación Edificio Esmeralda DNA	2.686.735	1.862.895	69,34%	1.885.212	849.586	1.036	

21 Corresponde a ingresos devengados – gastos devengados.

22 Se refiere a proyectos, estudios y/o programas imputados en el subtítulo 31 del presupuesto.

23 Corresponde al valor actualizado de la recomendación del Ministerio de Desarrollo Social (último RS) o al valor contratado.

24 Corresponde a la ejecución de todos los años de inversión, incluyendo el año 2018.

25 Corresponde al presupuesto máximo autorizado para el año 2018

26 Corresponde al valor que se obtiene del informe de ejecución presupuestaria devengada del año 2018.

## Anexo 4: Indicadores de Desempeño presentados en la Ley de Presupuesto 2018

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de Medida	Valores Efectivo				Meta 2018	Porcentaje de Logro <sup>27</sup> 2018
				2015	2016	2017	2018		
Estadísticas de Comercio Exterior - Estadísticas interactivas a través de web institucional	Porcentaje de respuesta a consultas de estadísticas de Comercio Exterior en el Sistema de Gestión de Solicitudes, despachadas en tiempo estándar, realizadas en el año t	(Cantidad de respuestas realizadas a consultas estadísticas de comercio exterior en el SGS respondidas dentro de tiempo estándar, presentadas en el año t / Total de consultas estadísticas de comercio exterior en el SGS realizadas en el año t)*100	%	78 (107 /137)*100	91 (69 /76)*100	88 (60 /68)*100	96 (109 /114)*100	92 (76 /83)*100	100,0%
Provisión de operaciones de comercio exterior. - Generación y Difusión de Normas	Porcentaje de implementación de la Agenda Normativa comprometida del año t.	(N° de medidas implementadas en el marco de la agenda normativa en el año t./N° de medidas seleccionadas en el marco de la agenda normativa del año t.)*100	%	100 (10 /10)*100	100 (10 /10)*100	100 (9 /9)*100	100 (12 /12)*100	100 (12 /12)*100	100,0%
	Enfoque de Género: No								

27 El porcentaje de logro mide cuánto cumple el indicador en relación a su meta; y es el resultado del valor efectivo dividido por la meta comprometida. Si el indicador es ascendente, se divide el valor efectivo con respecto a su meta. Si éste es descendente se divide la meta respecto al valor efectivo. El cociente obtenido se denomina "Porcentaje de logro efectivo". Este porcentaje toma valores en el rango entre 0% y 100%. El "Resultado Global año 2017" corresponde al promedio simple del logro de cada uno de los indicadores comprometidos y evaluados por el Servicio, en el rango de 0% a 100%.

Fiscalización de las operaciones de comercio exterior.	Eficacia en el Control de Propiedad Intelectual en el año t	Total de resoluciones de suspensión de despacho a documentos DIN en año t/ Total de resoluciones de suspensión de despacho año 2012	%	1.35 269.00 /200.00	1.54 308.00 /200.00	2.74 548.00 /200.00	2.51 502.00 /200.00	1.64 328.00 /200.00	100,0%
	Enfoque de Género: No								
Fiscalización de las operaciones de comercio exterior.	Eficacia en el Control del Contrabando en el año t	Total de operaciones de contrabando de mercancía incautada del año t/Total de operaciones de contrabando de mercancía incautada del año 2011	%	1.63 4505.00 /2769.00	1.96 5430.00 /2769.00	2.08 5765.00 /2769.00	2.42 6713.00 /2769.00	1.92 5316.00 /2769.00	100,0%
	Enfoque de Género: No								
Fiscalización de las operaciones de comercio exterior.	Porcentaje de Fiscalización a Grandes Operadores de Comercio Exterior en el año t	(Número de auditorías realizadas a Grandes Operadores del Comercio Exterior durante el año t/Universo de Grandes Operadores de Comercio Exterior del año t)*100	%	1 (6 /969)*100	4 (42 /968)*100	0	7 (73 /1104)*100	6 (67 /1104)*100	100,0%
	Enfoque de Género: No								

**Resultado Global 2018: 100**

## Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2015 - 2018

COMPROMISO	INICIATIVA	ESTADO DE AVANCE
Modernización del Estado	Incorporar una serie de disposiciones para modernizar el Estado, incluyendo el concurso público como regla general de acceso a la administración, el mérito y la continuidad de la función pública entre otras.	En ejecución
Modernización del Estado	Monitorear el correcto cumplimiento de la normativa que establece que, salvo excepciones, las instituciones públicas paguen a lo más en 30 días corridos a sus proveedores.	En ejecución

## Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas (2015-2018)

Cuadro 9 Programas e Instituciones Evaluadas (2015-2018)					
Evaluación	Programa/Institución	Año	Estado	Monto	Evaluación Dipres (SI/NO)
Monitoreo	Programa de Auditoría a Posteriori a Agentes Económicos de Comercio Exterior (Programa Exantes)	2015	En desarrollo	1.352.391	SI
Monitoreo	Programa de Fiscalización Aduanera del Tráfico Ilícito de Mercancías de Comercio Exterior (Programa Exantes)	2014	En desarrollo	800.446	SI

## Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2018

### IDENTIFICACIÓN

MINISTERIO	MINISTERIO DE HACIENDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA	08
SERVICIO	SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS	CAPÍTULO PRESUPUESTARIO	04

### FORMULACIÓN PMG

Marco	Área de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión	Prioridad	Ponderación Comprometida	Ponderación obtenida
			Etapas de Desarrollo o Estados de Avance			
			I			
Marco Básico	Planificación y Control de Gestión	Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional	O	Alta	100%	95.63%
Porcentaje Total de Cumplimiento :						95.63%

### SISTEMAS EXIMIDOS/MODIFICACIÓN DE CONTENIDO DE ETAPA

Marco	Área de Mejoramiento	Sistemas	Tipo	Etapa	Justificación
Marco Básico	Planificación y Control de Gestión	Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional   Descentralización	Eximir	--	El Servicio compromete el Objetivo 2 del Sistema de Monitoreo del Desempeño, de acuerdo al Programa Marco del PMG 2018 definido en Decreto 297, con excepción del indicador Porcentaje de iniciativas de descentralización y desconcentración implementadas en el año t.
		Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional   Eficiencia Energética	Modificar	1	El Servicio compromete el Objetivo 2 de acuerdo al Programa Marco definido en Decreto N° 297, en específico para el indicador " Índice de eficiencia energética", los edificios incluidos en la medición, serán los mismos medidos durante el 2017 y se conocerán a más tardar en abril del 2018".
		Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional   Equidad de Género	Eximir	--	El Servicio compromete el Objetivo 2 del Sistema de Monitoreo del Desempeño, de acuerdo al Programa Marco del PMG 2018 definido en Decreto 297, con excepción del indicador Porcentaje de medidas para la igualdad de género del Programa de Trabajo implementadas en el año t.

**DETALLE EVALUACIÓN SISTEMA DE MONITOREO DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL**

**RESUMEN RESULTADOS POR OBJETIVO DE GESTIÓN**

N°	Objetivos de Gestión	Compromiso		Resultado Evaluación		N° Indicadores Descuento por error
		Ponderación	N° Indicadores / Mecanismos Comprometidos	Ponderación	N° Indicadores Cumplidos	
1	Cumplir Meta de Indicadores de Productos Estratégicos	60%	5	60.00%	5	0
2	Medir e informar correctamente los Indicadores Transversales	35%	8	30.63%	7	No aplica
3	Cumplir Meta de Indicadores Transversales	0%	0	0.00%	0	No aplica
4	Publicar Mecanismos de Incentivo	5%	No aplica	5.00%	No aplica	No aplica
	Total	100%	13	95.63%	12	0

**OBJETIVO DE GESTIÓN N°1 - INDICADORES DE DESEMPEÑO ASOCIADOS A PRODUCTOS ESTRATÉGICOS  
(Cumplimiento Metas)**

N°	Indicador	Meta 2018	Efectivo 2018 (resultado evaluación final)	% Cumplimiento meta (resultado evaluación final)	Descuento por error	% Ponderación Comprometida	% Ponderación obtenida (resultado evaluación final)
1	Eficacia en el Control de Propiedad Intelectual en el año t	1,64	2,51	153,05	No	10,00	10,00
2	Eficacia en el Control del Contrabando en el año t	1,92	2,42	126,04	No	10,00	10,00
3	Porcentaje de Fiscalización a Grandes Operadores de Comercio Exterior en el año t	6	7	116,67	No	10,00	10,00
4	Porcentaje de implementación de la Agenda Normativa comprometida del año t.	100	100	100,00	No	15,00	15,00
5	Porcentaje de respuesta a consultas de estadísticas de Comercio Exterior en el Sistema de Gestión de Solicitudes, despachadas en tiempo estándar, realizadas en el año t	92	96	104,35	No	15,00	15,00
	Total:					60.00	60.00

**OBJETIVO DE GESTIÓN N°2 - INDICADORES TRANSVERSALES (Medir, informar a las respectivas redes de expertos y publicar sus resultados)**

N°	Indicador	Efectivo 2018 (resultado evaluación final)	Cumplimiento Medir e Informar correctamente
1	Porcentaje de compromisos de Auditorías implementados en el año t.	73	Si
2	Porcentaje de controles de seguridad de la información implementados respecto del total definido en la Norma NCh-ISO 27001, al año t.	31	Si
3	Porcentaje de licitaciones sin oferente en el año t.	5,5	Si
4	Porcentaje de actividades de capacitación con compromiso de evaluación de transferencia en el puesto de trabajo realizadas en el año t	100,00	Si
5	Tasa de accidentabilidad por accidentes del trabajo en el año t.	1,74	No
6	Porcentaje de trámites digitalizados al año t respecto del total de trámites identificados en el catastro de trámites del año t-1.	58,62	Si
7	Porcentaje de solicitudes de acceso a la información pública respondidas en un plazo menor o igual a 15 días hábiles en el año t.	84	Si
8	Índice de eficiencia energética.	78,30	Si

Estado Aplicativo Web Cumplimiento [PMG/MEI]:	Revisado y Aprobado por Ministerio de Hacienda
Fecha de emisión:	15-03-2019 16:36

## **Anexo 8a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2015-2019**

Boletín: 11627-05

Descripción: Se otorga al Presidente de la República la facultad de dictar uno o más decretos con fuerza de ley que permitan fijar las plantas de personal del Servicio de Aduanas, así como regular el respectivo proceso de encasillamiento.

Objetivo: Reestructurar las plantas y fortalecer la gestión del Servicio Nacional de Aduanas, dotándolo de una estructura más acorde y funcional para ejercer las atribuciones que la ley le encomienda.

Fecha de ingreso: 29 de diciembre de 2017.

Estado de tramitación: Segundo trámite constitucional (Senado).

Beneficiarios directos: usuarios internos y externos.

Boletín: 12215-05

Descripción: Modifica el decreto con fuerza de ley N° 30, de 2004, del Ministerio de Hacienda, sobre Ordenanza de Aduanas, en materia de sanciones al contrabando de tabaco y de sus derivados.

Objetivo: Se pretende que los responsables de delitos de contrabando de mercancías consistentes en tabaco y sus productos derivados, tengan una sanción particular y de mayor entidad a las que actualmente contempla nuestro ordenamiento jurídico para su castigo.

Fecha de ingreso: 29 de octubre de 2018.

Estado de tramitación: Primer trámite constitucional (C. Diputados).

Beneficiarios directos: Ciudadanía.

## **Anexo 8b: Leyes Promulgadas durante 2015- 2019**

Ley Número 20.997

Fecha de promulgación: 1 de marzo de 2017.

Fecha de entrada en Vigencia: 13 de marzo de 2017.

Materia: Moderniza La Legislación Aduanera.

## **Anexo 9: Premios o Reconocimientos Institucionales 2015 - 2018**

Premio: Tercer Lugar Concurso Funciona 2017.

En el año 2017 funcionarios de la Aduana de Arica presentaron la iniciativa “Almacén verde en la Gestión de Aduana” con el objetivo de reciclar mercancías que quedan en rezagos y con orden de destrucción, para luego reutilizarlas incorporándolas a los procesos de subastas. Gracias a la iniciativa se logró eficiencia en la gestión de las mercancías incautadas o retenidas, así también bajo costo en la destrucción de mercancías y eficiencia en la gestión del almacén. Finalmente los funcionarios lograron obtener el tercer lugar en el Concurso Funciona 2017.

Reconocimiento: Centro de Entrenamiento Aduanero en la Banca de Buenas Prácticas Laborales del Servicio Civil.

Servicio Civil a través de la Banca de Buenas Prácticas Laborales reconoce a las distintas Instituciones Públicas que destacan en materia de Gestión y Desarrollo de Personas. El año 2017 reconoce al Servicio Nacional de Aduanas por su destacada labor en el Centro de Entrenamiento Aduanero, el que cuenta con tecnología y equipamiento para desarrollar competencias para el cumplimiento de funciones en puestos claves operativos, simulando ambientes y situaciones que el funcionario enfrenta diariamente.

