



Servicio Nacional de Aduanas Cuenta Pública 2020 - Gestión 2019



# **Cuenta Pública Participativa Servicio Nacional de Aduanas**

**Valparaíso, Mayo 2020**



<b>1.- Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>7</b>
<b>2.- Resultados de la Gestión año 2019.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. Ámbito de recaudación.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.- Ámbito de la Gobernanza.....</b>	<b>15</b>
2.2.1.- Revisión y actualización de la Planificación Estratégica	
2.2.2.- Gestión interna del Servicio	
<b>2.3.-Ámbito de la Fiscalización.....</b>	<b>18</b>
2.3.1.- Programa de Auditoría a Posteriori a Empresas	
2.3.2.- Trazabilidad de Exportaciones Mineras	
2.3.3.- Zona Franca	
<b>2.3.4.- Planes Integrados de Fiscalización.....</b>	<b>18</b>
2.3.4.1.- Propiedad intelectual	
2.3.4.2.- Salud pública	
2.3.4.3.- Seguridad pública	
2.3.4.4.- Cigarrillos	
2.3.4.5.- Drogas	
<b>2.3.5.- Plan e-commerce</b>	
<b>2.3.6.- Escuela de Adiestramiento Canino en Los Andes</b>	
<b>2.4.- Ámbito de la Facilitación.....</b>	<b>23</b>
2.4.1.- Proyecto Postal	
2.4.2.- Proyecto Zona Franca	
2.4.3.- Proyecto de DUS embarcada	
2.4.4.- Certificados de origen digital AP-SICEX	
2.4.5.- Interoperabilidad Aeroportuaria	
2.4.6.- Transformación Digital	

- 2.4.7.- Digitalización pasavante
- 2.4.8.- Carpeta de Despacho Electrónica
- 2.4.9.- Área Internacional
- 2.4.10.- Programa Operador Económico Autorizado (OEA)

**2.5.- Integración con otros servicios..... 27**

- 2.5.1.- Tesorería General de la República
- 2.5.2.- Servicio de Impuestos Internos
- 2.5.3.- Convenio de Colaboración con el Ministerio Público
- 2.5.4.- Convenio con la Biblioteca del Congreso Nacional
- 2.5.5.- Convenio con la Universidad Federico Santa María
- 2.5.6.- Convenio con el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual
- 2.5.7.- Convenio con Tesorería General de la República
- 2.5.8.- Convenio con la Unidad de Análisis Financiero (UAF)

**2.6.- Ámbito de Recursos Humanos..... 32**

- 2.6.1.- Implementación del plan operativo de la política de gestión de personas
- 2.6.2.- Gestión del Conocimiento Aduanero

**2.7.- Ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones..... 34**

- 2.7.1.- Programa de Transformación Digital
- 2.7.2.- Implementación de Escritorio y Correo en la Nube
- 2.7.3.- Desarrollo de Modelo de Servicios
- 2.7.4.- Desarrollo de aplicaciones 2019
  - 2.7.4.1.- OEA: Piloto CADENA ARMs
  - 2.7.4.2.- Integración de vehículos Particulares Perú
  - 2.7.4.3.- Sistema de Administración de Marcas

2.7.5.- SICEX	
2.7.6.- Reconocimiento de Certificados de Origen Digitales para Mercancías Originarias de Argentina, México, Colombia y Perú	
2.7.7.- Fortalecimiento de Zona Franca de ingreso y salida	
2.7.7.1.- Web Service	
2.7.7.2.- Aplicación Web para el funcionario de Aduanas	
2.7.8.- Implementación del piloto del programa DocDigital	
2.7.9.- Rediseño proceso Despachos Postales	
2.7.10.- Franquicia para importación de mercancías de uso de Bomberos	
2.7.11.- Trazabilidad Courier	
2.7.12.- Automatización de devolución de derechos aduaneros	
2.7.13.- Trazabilidad del Tabaco	
<b>2.8.- Ámbito de Infraestructura y Soporte.....</b>	<b>41</b>
2.8.1.-Diagnóstico de Infraestructura Administrativa Institucional	
2.8.2.- Estándar de Infraestructura Administrativa Institucional	
<b>3.- Desafíos para el periodo 2020-2022.....</b>	<b>43</b>
<b>3.1.- Desafíos desde el ámbito de la Facilitación.....</b>	<b>43</b>
3.1.1.- Digitalización de trámites	
3.1.2.- Identidad digital	
3.1.3.- Incorporación Exportación de Servicios a SICEX	
3.1.4.- Control de Cuadernos ATA	
3.1.5.- Recepción de Factura Comercial y Guía de Despacho Electrónica	
3.1.6.- Intercambio de datos de las declaraciones aduaneras de la Alianza del Pacífico, a través de SICEX	



### **3.2.- Desafíos desde el ámbito de la Fiscalización..... 45**

#### **3.2.1.- En el Área Análisis:**

- 3.2.1.1.- Selectividad Inteligente:
- 3.2.1.2.- Implementar el Sistema CTS - Selectividad de Carga- de la OMA
- 3.2.1.3.- Fortalecer el Proyecto de Fortalecimiento de la Oficina RILO Sudamérica

#### **3.2.2.- En el Área Tráfico Ilícito**

- 3.2.2.1.- Fortalecer la detección de mercancía falsificada
- 3.2.2.2.- Mejorar los procedimientos de detección de contrabando de cigarrillos
- 3.2.2.3.- Potenciar el control de Sustancias Controladoras por el Protocolo de Montreal (Protección del Medio Ambiente)

#### **3.2.3.- En el Comercio E learning:**

#### **3.2.4.- En el ámbito de Seguridad:**

- 3.2.4.1.- Preparar canes multipropósito
- 3.2.4.2.- Utilizar en forma inteligente de equipos de Tecnología No Invasiva

#### **3.2.5.- En el Área de Drogas**

#### **3.2.6.- En el Área de Fiscalización a Posteriori**

#### **3.2.4.- En el Área de Fiscalización de Agentes Especiales**

- 3.2.4.1.- Implementar la Carpeta de Despacho Electrónica
- 3.2.4.2.- Implementar el Nuevo Proceso Disciplinario de operadores sujetos a la Jurisdicción disciplinaria del Director Nacional de Aduanas

#### **3.2.5.- En el Área del Programa Operador Económico Autorizado**

#### **3.2.6.- En el Área del Laboratorio Químico**

### **3.3.- Desafíos desde el ámbito de Recursos Humanos..... 53**

- 3.3.1.- Ambientes Laborales
- 3.3.2.- Protocolo de Conciliación
- 3.3.3.- Constitución Mesa de Género

- 3.3.4.- Fomento al buen trato laboral
- 3.3.5.- Programa Reconocimiento
- 3.3.6.- Política Prevención del consumo de alcohol y drogas
- 3.3.7.- Enfoque de Equidad de Género
- 3.3.8.- Política de Seguridad y Salud Ocupacional
- 3.3.9.- Protocolos Ministerios de Salud.
- 3.3.10.- Fortalecer las capacidades para el control aduanero
- 3.3.11.- Programa de gestión del conocimiento en el ámbito de la capacitación
- 3.3.12.- Actualización de perfiles de cargo
- 3.3.13.- Propuesta Nuevo Reglamento Especial de Calificaciones

**3.4.- Desafíos desde el ámbito de las Tecnologías ..... 57  
de la Información y Comunicación.**

- 3.4.1.- Programa Aduana Digital
- 3.4.2.- Aplicativos y Necesidades de Negocio
- 3.4.3.- Plataforma Analítica
- 3.4.4.- Migración a la nube
- 3.4.5.- Ciberseguridad
- 3.4.6.- Automatización

**3.5.- Desafíos desde el ámbito de Infraestructura..... 59**

**4.- Reflexiones Finales..... 60**



## 1.- Resumen Ejecutivo.

Dentro de las diversas funciones que cumple el Servicio Nacional de Aduanas se encuentra no solo la labor de fiscalizar el paso de las mercancías por las fronteras de nuestro país, sino también la de facilitación del comercio exterior para dar sustento a la cadena de abastecimiento y también a la economía de Chile que, particularmente hoy, enfrenta escenarios complejos.

Todos y cada uno de los más de dos mil funcionarios del Servicio que trabajan a lo largo de nuestro país y que forman parte de esta centenaria institución, hacen posible esta distinguida misión, gracias a su gran dedicación y esfuerzo, que se ve reflejado en cada turno que cumplen en los puntos de control terrestres, marítimos y aéreos de Chile.

Es necesario expresarles a ellos la más sentida manifestación de aprecio, afecto y admiración por dejar en alto el nombre de esta institución.

En febrero del año 2019 inicié la conducción de este Servicio siendo uno de los principales objetivos alinear la gestión de Aduanas en todo Chile con las definiciones estratégicas establecidas e integrarla a un mundo interconectado que impone desafíos y exige respuestas ágiles y efectivas. Por esta razón en marzo de ese mismo año se realizó el primer encuentro de Directores Regionales y Administradores para conocer de primera fuente el trabajo que desarrollaban y los desafíos presentes y futuros que tenía cada uno de ellos en sus respectivas jurisdicciones, relevando la importancia del alineamiento estratégico y aplicación adecuada de las herramientas de gestión que nos permitieran un uso más eficiente de nuestros recursos, ya sean humanos,



tecnológicos o financieros, y su orientación hacia el logro de las metas planteadas y las que se definieran.

Lo anterior se vio reforzado con la visita que efectué a la gran mayoría de los controles fronterizos del país, con la convicción de la importancia que tiene acercar y conectar la Dirección Nacional con todas las Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas de Chile y sus funcionarios, y conocer, en terreno, sus principales necesidades y propuestas de mejoras operativas, todo ello en el marco de dar a conocer las ideas matrices que inspiran la gestión actual del Servicio y que se sintetizan en la necesidad de avanzar en su modernización.

También fui invitado a participar en la inauguración de la primera Asamblea Nacional Ordinaria de la Asociación Nacional de Funcionarios de Chile (Anfach) del año 2019, oportunidad en la que se abordaron los principales y múltiples desafíos de esta gestión y de la institución, instándolos a trabajar en conjunto de manera colaborativa para enfrentar los desafíos de futuro y la necesaria modernización del Servicio.

En este mismo mes, implementé como medida de buena práctica laboral, la flexibilidad horaria para todo el país consciente de la necesidad de que los más de dos mil funcionarios que forman parte de este servicio, pudieran conciliar tanto su vida familiar como laboral.

Mientras, en la esfera internacional, representé a nuestro país en Bruselas, Bélgica, en el marco de la reunión del Consejo de Directores Generales de la Organización Mundial de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) firmando un Plan de Acción para el Reconocimiento Mutuo (ARM) de los Programas de Operadores Económicos Autorizados de las Américas y el Caribe.

Poco tiempo después, me correspondió presentar la cuenta pública del Servicio, que reflejó los principales resultados alcanzados el año 2018, planteando la ruta para la



gestión de cara al año 2019, dentro de los cuales destaqué la necesidad de generar un robustecimiento de la labor de las Unidades de Análisis de Datos. Esto supuso plantearnos como desafío el establecimiento de una nueva estructura para la Subdirección de Fiscalización, que apuntara a obtener procesos más eficientes sobre la base de una selectividad inteligente. Este objetivo terminó de concretarse en febrero de este año, el cual tendrá un potente impacto en todas nuestras Aduanas regionales a lo largo del país en el ámbito de una mejor y más eficiente fiscalización.

Respecto de la necesidad de llevar a cabo acciones que potencien el cumplimiento voluntario, comprometidas en la cuenta pública pasada, es importante destacar que en el 2019 se desarrollaron e incorporaron nuevas medidas para la facilitación del comercio exterior lícito, optimizando la calidad y trazabilidad de las operaciones de despacho aduanero, dentro de las cuales destacan el Proyecto Postal, de Zona Franca, Declaración Única de Salida (DUS) Embarcada, Certificados de Origen Digital AP-SICEX e Interoperabilidad Aeroportuaria.

En el ámbito de la transformación digital, el Servicio Nacional de Aduanas avanzó hacia un Estado sin papeles a través de mecanismos digitales de comunicación, interoperabilidad y plataformas altamente accesibles logrando contar con el 56% de los trámites del Registro Nacional de Trámites, digitalizados. Dentro de estos destaca la digitalización de la franquicia para importación de mercancías de uso de Bomberos, así como la Digitalización de Solicitudes de Pasavante, medida que favorece a todos los habitantes de Zonas Francas y de Extensión a las mismas.

La imperiosa necesidad de modernizar el proceso disciplinario sancionatorio aplicable a los auxiliares de la función aduanera, comprometida en la cuenta pública pasada, tuvo durante el año 2019, importantes resultados fruto de esfuerzos conjuntos para concretar un nuevo y debido proceso, el cual contó con participación activa de ANAGENA y de la Cámara Aduanera de Chile, y que se materializó finalmente en febrero de este año mediante el establecimiento definitivo del nuevo procedimiento



## Servicio Nacional de Aduanas Cuenta Pública 2020 - Gestión 2019



por medio de la Resolución Exenta N° 718/19.02.2020. Por su parte, la implementación de la Carpeta de Despacho Electrónica, comprometida en la cuenta pública pasada, con la finalidad de mejorar las comunicaciones electrónicas entre el Servicio y los Agentes de Aduana, tuvo avances significativos durante 2019 lo cual permitió instaurarla finalmente en enero de este año mediante Resolución Exenta N° 487 que establece la modalidad a partir de marzo de 2020. Ambas iniciativas dan cuenta del estrecho trabajo colaborativo que el Servicio ha podido realizar durante el último año con sus socios privados, que han manifestado su permanente disponibilidad para continuar implementando mejoras en los procesos.

Respecto de las alianzas estratégicas a cuyo efecto nos comprometimos durante la cuenta pública pasada, cabe mencionar la celebración de diversos convenios de colaboración dentro de los cuales destacan: Tesorería General de la República, Impuestos Internos, Congreso Nacional, Instituto Nacional de Propiedad Intelectual, Unidad de Análisis Financiero, Conaf y la Universidad Federico Santa María. En este último caso, el trabajo con esta casa de estudios permitió establecer las bases para lo que será el nuevo Gobierno Corporativo del Servicio Nacional de Aduanas y que posibilitará que las necesidades comunes a las Aduanas regionales agrupadas en tres Macrozonas puedan tener soluciones de carácter transversal.

Finalmente, en este mismo ámbito, destacamos la celebración de un importante acuerdo con el Ministerio Público que permitirá a todos los abogados de nuestro país acceder al Sistema de Información y Atención de Usuarios (SIAU) lo que tendrá impacto en más de 5.000 causas en materia penal, fortaleciendo la institucionalidad del servicio mediante el uso eficiente de recursos y la presencia de nuestros abogados en instancias de carácter judicial penal. Esta medida está en línea con la Política de Trabajo en Materia Procesal Penal plasmada en el Oficio Circular N° 189/2019.

También, con el objeto de reforzar la presencia que nuestro servicio tiene a nivel nacional, acogimos una sentida aspiración de la Región del Maule. Existían múltiples

razones para habilitar una oficina en la zona, por lo que tomamos la decisión y lo hicimos: en julio del año pasado inauguramos una nueva oficina de Aduanas en la ciudad de Talca, que permitirá agilizar los trámites para los exportadores e importadores de esa región.

Por su parte, y en cuanto al compromiso de mejoramiento de infraestructura para las Direcciones Regionales, Administraciones de Aduana y otros puntos de control, durante el 2019 se realizaron importantes mejoras para la habitabilidad de los pasos fronterizos, obras entre las que destaca el mejoramiento y ampliación del Paso de Visviri, en el extremo norte del país, así como las mejoras a la infraestructura de las casas - habitaciones de los pasos fronterizos de la Región de Magallanes, en los que se incluyen los de Monte Aymond, Río Don Guillermo, Casas Viejas, Dorotea y San Sebastián, así como los trabajos de normalización eléctrica en el paso fronterizo Vicente Pérez Rosales, también conocido como paso Peulla, en la provincia de Llanquihue.

La puesta en marcha de la Escuela de Entrenamiento y Maternidad Canina también fue una aspiración plasmada en la cuenta pública pasada y fue cumplida durante el año 2019. Esta moderna clínica inaugurada en Los Andes permitirá la crianza y reproducción de los más fieles colaboradores de los fiscalizadores, con lo más altos estándares siendo el recinto más moderno de toda América Latina.

No nos hemos olvidado de nuestros funcionarios. Es por ello que se establecieron nuevas políticas de gestión de personas con el desarrollo de un programa de inducción para la correcta adaptación de los funcionarios que se integran a esta institución, así como el apoyo en su proceso a quienes hayan cambiado sus funciones, de lugar geográfico o al retomar la vida laboral luego del alejamiento temporal del servicio.

En esta misma línea, la implementación de mejoramiento de equipamiento y vestuario institucional, fue un compromiso adquirido durante el año pasado. Mediante un trabajo

multidisciplinario para definición de estándares, logramos llevar a cabo un proceso de compra de prendas que cuentan con la más alta tecnología y diseño y cuya entrega definitiva se materializará próximamente.

Sin lugar a dudas, el pasado año presentó escenarios dinámicos y muy complejos en lo externo e interno. El comercio exterior de Chile y del mundo en general se vio severamente afectado durante el 2019, y hacia fines de año el país enfrentó las consecuencias del llamado estallido social, que incidió en el normal desarrollo de las actividades productivas del país, entre ellas las vinculadas a los procesos de importación y exportación de bienes.

En efecto, en el plano del comercio internacional el 2019 estuvo marcado por la volatilidad de los mercados, tipo de cambio y demanda provocadas por la guerra comercial existente entre los dos principales socios comerciales de nuestro país, como lo son China y los Estados Unidos. Lo anterior además impactó negativamente el precio del cobre, que es una de las principales exportaciones del país.

En el ámbito interno, el conflicto social que se inició el 18 de octubre influyó en la reducción de la estimación del crecimiento económico, inversión pública y privada, desempleo y en el persistente aumento del valor del dólar, factores que sin duda también impactan los niveles de intercambio comercial de Chile con el mundo. Así lo habíamos anticipado en una reunión que sostuvimos los primeros días de noviembre, muy poco después del estallido de octubre, con los integrantes de nuestro Consejo Aduanero Público Privado, en donde analizamos los posibles efectos de los

acontecimientos de aquellos días. Efectivamente, mucho de lo allí conversado, ocurrió posteriormente.

En concreto, hubo un deterioro de las exportaciones en comparación con las cifras reflejadas durante el año 2018, así como de las importaciones provenientes de distintos mercados.

Desde el punto de vista de la recaudación tributaria nacional, considerando la participación del Servicio Nacional de Aduanas dentro del total de gravámenes percibidos en Chile, se reflejó una disminución del orden del 6,9% en comparación con lo recaudado en el año 2018, ello como consecuencia de los fenómenos ya aludidos.

En el mes de septiembre y conforme a los desafíos que nos habíamos impuesto, llevamos a cabo una revisión del Plan Estratégico del Servicio, con la finalidad de alinear la estrategia con los objetivos definidos para los próximos tres años, propendiendo a un posicionamiento relevante de la Aduana de Chile en un entorno cada vez más dinámico y desafiante.

Nos planteamos contar con un Plan Estratégico que proyecte a la Aduana al futuro para responder a las complejidades y exigencias del comercio internacional y definir la forma en que competitividad, seguridad, comercio electrónico, protección social y recaudación, entre otros, serían asumidos, incorporando elementos tácticos y operativos que permitan generar cambios graduales pero sostenidos, impactando los procesos y operaciones de manera de tornarlos cada vez más eficientes.

Tal desafío fue cumplido a cabalidad, pero además, incorporó un nuevo objetivo estratégico que resulta crucial para la proyección del Servicio: se denomina "Seguridad y Gestión de Datos", y persigue encargarse de manera estratégica e inteligente de los datos y flujos de información que administra el Servicio Nacional de Aduanas, utilizándolos como soporte para una fiscalización esencialmente predictiva y cada vez más eficiente. Este nuevo eje releva la importancia de los datos como unos de los más



valiosos activos de la Aduana de Chile, que permite además alimentar el proceso de toma de decisiones, haciéndolo más racional y enfocado al logro de las tareas que nos hemos impuesto. En suma, la inteligencia aplicada a los datos nos permitirá dar un salto en eficiencia y eficacia.

Finalmente, y aunque el propósito de esta cuenta no es entregar un reporte acerca del presente año 2020, no podemos dejar de mencionar que los primeros meses de este año nos han enfrentado a un duro escenario, marcado por una pandemia, que ha complejizado al mundo entero y por cierto a nuestro país, en todos los ámbitos de la existencia humana, su desarrollo, sus costumbres, comercio y perspectivas de futuro. La irrupción del Covid-10 y sus repercusiones nos ha movido a poner en marcha un sinnúmero de medidas para facilitar el comercio exterior de Chile y el ingreso de mercancías necesarias para combatirla. Con entusiasmo nos hemos sumado a los esfuerzos del sector público y privado para atenuar los efectos de la pandemia en la economía y salud de la población. Ha sido todo un desafío, que esperamos sortear con éxito.

Nos asiste la convicción de que un entorno complejo presenta oportunidades para mejorar lo que estamos haciendo, ser creativos y reformular procesos y sus normas. Nos estamos moviendo en esa dirección, la de ambicionar cambios y consolidar los que ya hemos efectuado, soñar con ideas nuevas y atreverse a asumir los riesgos que implica un proceso de cambio y ser parte de él, construyendo cada día un más eficiente Servicio Nacional de Aduanas de Chile.

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

## **2.- Resultados de la Gestión año 2019.**

### **2.1. Ámbito de recaudación**

El Servicio Nacional de Aduanas recaudó durante el año 2019 la suma de 13.611 millones de dólares por concepto de IVA y gravámenes aduaneros, cifra que disminuyó en un 6,9% respecto del año 2018, implicando una disminución en la recaudación equivalente a 1.005 millones de dólares.

El principal gravamen recaudado correspondió al IVA, alcanzando los 12.147 millones de dólares, lo que importa un nivel de participación del 89,2% en torno al total recaudado por el Servicio; sin embargo, este tributo exhibió una disminución del 6,6% respecto del año anterior.

### **2.2.- Ámbito de la Gobernanza.**

Entre los principales resultados logrados por el Servicio en este ámbito, se destacan los siguientes:

**2.2.1.- Revisión y actualización de la Planificación Estratégica.** En septiembre del 2019, la Dirección Nacional junto a las Subdirecciones, Departamentos de Staff, Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas, desarrolló una Jornada de Planificación Estratégica para evaluar el estado de avance de la ejecución de la Planificación Estratégica 2018-2022, establecer líneas de acción de corto y mediano plazo, corregir eventuales desviaciones en torno a los resultados logrados y revisar el planteamiento de los objetivos descritos en dicho instrumento, particularmente en

orden a establecer si aquellos estaban alineados con las nuevas prioridades definidas en la cuenta pública rendida en mayo de 2019.

Durante la jornada, se revisaron los principales desafíos y lineamientos establecidos previamente, se realizaron ajustes conforme a las nuevas exigencias y demandas del entorno, y se relevaron las proyecciones internas en materia de posicionamiento de la institución al interior del país y como referente internacional.

La realidad de Chile y el mundo cambia rápidamente, especialmente en lo que se refiere al uso y acceso a nuevas tecnologías de información y el intercambio de datos. Ambos permiten ser más eficientes para enfrentar los desafíos de fiscalizar y facilitar el Comercio Exterior, pero imponen la necesidad de adaptarse para el uso de aquellas y el tratamiento de la información.

En este marco, y para entrar con fuerza en el mundo de la inteligencia de datos o Big Data, se incorporó un séptimo objetivo estratégico denominado “Seguridad y Gestión de Datos”, cuyo propósito es gestionar de manera estratégica e inteligente los datos y flujos de información que administra la Aduana, agregando valor a la gestión institucional. Además, se amplió el alcance de la Planificación Estratégica a cinco años y se definieron nuevas iniciativas y proyectos que permitan implementar los objetivos plasmados en el Documento de la Planificación Estratégica 2019-2024.

**2.2.2.- Gestión interna del Servicio.** La Gestión Interna es uno de los aspectos en los que se desenvuelve la gobernanza. Es especialmente trascendente que las distintas iniciativas impulsadas logren permear la organización, mejorando procesos y prácticas para aumentar la eficiencia de la gestión. En este orden de ideas se implementó el proyecto interno denominado “Construcción del Modelo de Administración y Gestión eficiente de recursos fiscales del Servicio Nacional de Aduanas”, iniciativa que se hizo cargo del desafío de modernizar nuestra institución en cuanto al uso de los recursos

fiscales, propender a su desarrollo en esta materia, apalancando el quehacer de la Aduana de Chile con el conocimiento experto de la Academia.

El proyecto fue desarrollado bajo la modalidad de creación conjunta con la Universidad Federico Santa María, con el fin de asentar los cimientos prácticos-teóricos para la administración y gestión eficientes de los recursos fiscales del Servicio. Este desarrollo se centró en los principios de accountability, eficiencia en la asignación y gestión de los recursos financieros y no financieros, y el desarrollo de herramientas objetivas para la toma de decisiones en relación a los mismos, considerando perspectivas de agentes internos y externos al Servicio, mediante el desarrollo de al menos 5 áreas:

- Gobierno Corporativo (Gobernanza)
- Metodología de Gestión de Proyectos
- Metodología de Control de Gestión
- Metodología de Gestión Logística
- Metodología de Gestión Financiera

A través del proyecto se busca generar un modelo para dar cuenta de la gestión de Aduanas relacionando el uso de los recursos a resultados ciertos, establecer estándares de formulación y evaluación de iniciativas para la asignación objetiva de los recursos financieros y no financieros, y generar una dinámica de seguimiento del comportamiento presupuestario en base a proyectos, con el fin de responder a los principios precedentemente mencionados.

Todo lo anterior con el fin de transitar hacia un modelo de largo plazo, en que se establezcan los estándares de administración y gestión de los recursos para la consecución de los objetivos institucionales, guardando el mayor nivel de eficiencia posible, apuntando a generar el mayor impacto social potencial, siempre con el concepto de accountability dentro del catálogo de principios para la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas.

En esta misma línea, durante el año 2019, se comenzó a trabajar en un Plan de Gestión de las mercancías abandonadas e incautadas, con el objetivo de disminuir los costos de almacenamiento y aumentar la recaudación fiscal. Cabe destacar, en este orden de ideas, que el año 2019, a través de las Subastas de Aduanas, se recaudaron \$1.883.872.660.- para las arcas fiscales. Además, se trabajó en la elaboración de instrumentos jurídicos que permitan a las Aduanas uniformar procedimientos asociados a la destrucción de mercancías ilícitas, como cigarrillos, y conjuntamente posibilitar la adecuada gestión de aquellas mercancías que se encuentran incautadas en procesos de contrabando.

### **2.3.-Ámbito de la Fiscalización.**

Acorde al crecimiento y complejidad del comercio exterior, y a la diversidad y dinamismo de los riesgos asociados a este comercio, es que durante el año 2019 se constató la necesidad de adecuar la estructura de la Subdirección de Fiscalización, lo que se concretó a través de la Res. Exenta N° 638, de 11 de febrero de 2020, la cual establece la nueva estructura de la nombrada Subdirección, y de la Resolución N° 638 de 12 de febrero de 2020, que reestructura el ámbito de fiscalización de las Aduanas Regionales. En línea con las nuevas orientaciones estratégicas del Servicio, esta estructura permitirá dar soporte a las funciones de fiscalización, que se traducirán en procesos más eficientes, sobre la base de una selectividad inteligente y con una visión de mejor atención a los usuarios del comercio exterior.

Cabe mencionar que en materia de contrabando, figura contemplada en el artículo 168 de la Ordenanza de Aduanas, el servicio realizó un total de 7.872 denuncias por este delito, lo que representa un aumento de 18,34% respecto del año anterior, período en el cual se habían efectuado un total de 6.649 denuncias por este mismo ilícito .

Por su parte, y siempre en el ámbito de la Fiscalización, a través de los diferentes programas implementados se lograron los siguientes resultados:

**2.3.1.- Programa de Auditoría a Posteriori a Empresas.** Durante el año 2019, se llevaron a cabo 118 auditorías de las cuales 64 corresponden a grandes operadores, obteniendo como resultado cargos (que se traducen en derechos e impuestos dejados de percibir) por US\$ 2,4 millones, lo que representa un incremento del 28% en relación al período anterior.

**2.3.2.-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. Estas fiscalizaciones tuvieron como resultados que se formularan 1.375 denuncias infraccionales y 35 denuncias de índole penal, con un incremento respecto al año anterior de un 54% y 1.650% respectivamente. Lo anterior, es resultado de los análisis de riesgos efectuados por las aduanas en conjunto con el nivel central, en procesos de auditorías, en investigaciones a empresas trader y en el seguimiento a exportaciones sospechosas. Se destaca, el continuo monitoreo de las exportaciones de metales preciosos y productos del litio que se trabajan desde el nivel central en conjunto con las aduanas regionales.

Asimismo, se realizaron 2.852 determinaciones analíticas, considerando los duplicados, en aquellas matrices mineras cuyas metodologías analíticas se encuentran implementadas y validadas en el Laboratorio de Aduanas (en cuanto a concentrado de cobre, concentrado de molibdeno tostado, concentrado de molibdeno sin tostar, trióxido de molibdeno, concentrado de hierro, concentrado de zinc, concentrado de plomo, carbonato de litio e hidróxido de litio). También se llevaron a cabo un total de 12 visitas inspectivas a organismos registrados en el Servicio, 4 visitas a organismos de inspección y 8 a laboratorios de ensayo, ubicados a lo largo del país. Todo lo anterior, para materializar importantes propósitos, entre ellos, determinar el valor de las exportaciones de productos mineros y con ello garantizar al Estado de Chile la correcta recaudación tributaria (impuesto a la renta sobre las utilidades), dar cumplimiento a lo establecido en el Art. 5 de la Ley 20469/21.10.2010, del Ministerio

de Hacienda, que introduce modificaciones a la tributación de la actividad minera, contar con mayor autonomía del Servicio de Aduanas en el control de productos mineros que son objeto de su comercio exterior y, finalmente, verificar el cumplimiento normativo de entidades externas que participan en el control de las exportaciones de concentrado de cobre.

Por otra parte, el Laboratorio Químico de Aduanas recibió 900 solicitudes de análisis químico, equivalentes a 2.359 muestras, desde las diferentes Aduanas del país, las cuales concluyeron en los respectivos informes emitidos por el laboratorio, alcanzando una efectividad de un 47,2 % en lo que se refiere a cambios de clasificación arancelaria, lo que tiene impacto directo en la percepción por el Fisco de derechos, aranceles y gravámenes.

**2.3.3.- Zona Franca.** Durante el 2019 se dio continuidad a la realización de fiscalizaciones y controles de inventario de los usuarios de zona franca de Arica, Iquique y Punta Arenas. En este sentido, también se abordaron nuevos riesgos, logrando incrementar la cantidad de fiscalizaciones a usuarios, aumentando un 22% respecto del año precedente. Lo anterior permitió formular cargos por un monto de US\$ 23,5 millones.

Se debe señalar que a partir del 2019, la estrategia se orientó a la fiscalización de usuarios vigentes dentro del sistema de zona franca a fin de asegurar los ingresos al Fisco, aumentando la probabilidad de cobro por emisión de cargos y denuncias. En esta misma línea, durante el año pasado se materializó la estrategia de fiscalización en conjunto con la Unidad de Análisis Financiero mediante la ejecución de auditorías a usuarios de Zona Franca, lo que permitió al Servicio ampliar el alcance de los riesgos e información para auditar a usuarios que pudieran estar vinculados a contrabandos como delito base de lavado de activos.

**2.3.4.- Planes Integrados de Fiscalización.** Los principales resultados logrados en los Planes Integrados de Fiscalización, se traducen en un incremento de las denuncias de contrabando en un 18.4% respecto del año anterior. Destacan, entre otros:

**2.3.4.1.- Propiedad intelectual;** Incautación de 13.073.255 de unidades falsificadas (juguetes, prendas de vestir, encendedores, accesorios celulares, entre otros) y que superan los US\$ 151 millones, presentando un aumento en el valor de las mercancías de un 45%, respecto al año anterior.

**2.3.4.2.- Salud pública;** Incautación de 5.175.806 unidades incautadas (medicamentos de uso humano, cosméticos, juguetes, dispositivos médicos y alimentos), presentando un aumento en la cantidad de mercancía incautada de un 31,24%, respecto al año anterior.

**2.3.4.3.- Seguridad pública;** Incautación de 493.513 unidades del área de seguridad (armas de fuego, municiones, material nuclear y radiactivo), lo que representa una disminución del orden del 3,84% respecto del año 2018. Lo anterior refleja que las labores de fiscalización en esta materia han sido exitosas lo que ha desincentivado el contrabando de este tipo de mercancías.

**2.3.4.4.- Cigarrillos;** Se incautaron 14.664.174 cajetillas de cigarrillos, que representan una evasión controlada superior a los US\$ 57,02 millones, producto del trabajo conjunto entre Aduanas y las Policías. Respecto al mismo periodo del año anterior, se aprecia una leve disminución en la cantidad de cigarrillos incautados (cajetillas), de un -0,10%, mientras que la evasión controlada (monto en US\$) disminuyó en un -11,78%. La disminución de la evasión se explica principalmente debido al aumento del precio del dólar durante el segundo semestre del año 2019.

**2.3.4.5.- Drogas;** Se incautó cocaína base, cocaína clorhidrato y marihuana. La cantidad incautada en el año 2019 supera las 3,6 toneladas y está valorada en más de US\$ 19 millones.

**2.3.5.- Plan e-commerce.** Se continuó desarrollando 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 2019 en este ámbito, corresponde a más de US\$2,3 millones en Courier y más de US\$7,6 millones en Postal.

**2.3.6.- Escuela de Adiestramiento Canino en Los Andes.** Dada la necesidad de contar con más ejemplares caninos, para conformar nuevos binomios caninos y generar recambio de los canes en actual ejercicio, Aduana materializó el proyecto de construcción de la Escuela de Adiestramiento Canino en Los Andes con una inversión de 650 millones de pesos provenientes del Programa de Control de Tráfico Ilícito de Aduanas. Esta Escuela cuenta con una moderna clínica canina, maternidad, salas de clases y habitaciones para los guías en proceso de instrucción, 30 caniles y canchas de distinto tipo para el entrenamiento de los ejemplares, desplegadas en un terreno de 3.700 metros<sup>2</sup> y una construcción de 600 metros cuadrados. Esta Escuela cuenta con los más altos estándares para la crianza y reproducción de cachorros, así como para la formación de guías, lo que lo transforma en el recinto aduanero más moderno de América Latina en esta materia. Se trata de un proyecto fundamental para el Servicio, debido a la relevancia de los canes en la detección de mercancías ilícitas en los puntos de control fronterizo, como drogas, cigarrillos y medicamentos. La implementación y habilitación de esta Escuela, viene a fortalecer las áreas de control de carga, contenedores, vehículos y viajeros. Los nuevos canes del Servicio son entrenados en la detección de drogas ilícitas tradicionales, además de drogas sintéticas, armas, explosivos y tabaco, y próximamente dinero falsificado.

## 2.4.- **Ámbito de la Facilitación.**

El año 2019 se desarrollaron e incorporaron nuevas medidas tendientes a aumentar la facilitación del comercio exterior lícito, optimizando los tiempos, calidad y trazabilidad de las operaciones de despacho aduanero, esto tanto desde el punto de vista físico como documental, tomando en consideración la simplificación, automatización, estandarización, armonización e integración de los procesos y la normativa aduanera.

Lo anterior generó como consecuencia aminorar las demoras y eliminar trámites innecesarios, contribuyendo de esta manera a que el comercio sea fluido, ágil y con menores costos.

En este ámbito se destacan los proyectos estratégicos que a continuación se indican:

**2.4.1.- Proyecto Postal:** Este proyecto de modernización de envíos postales de ingreso, rediseña el actual proceso manual, considerando integraciones a nivel de sistemas de Aduanas con SICEX, Correos de Chile y Tesorería General de la República; para ello se diseñó un modelo de operación para el proceso integrado entre los Servicios intervinientes, que será concluido en diversas fases, durante el año 2020.

**2.4.2.- Proyecto Zona Franca:** Se generó la versión final de la normativa de zona franca, incluidas las estructuras e instrucciones de llenado de los documentos requeridos para los distintos procesos. Se inició un piloto en el mes de noviembre con la Zona Franca de Punta Arenas, en una primera etapa, con énfasis en “Declaraciones de ingreso incluidas las modificaciones y anulaciones”, así como “Declaraciones de salida incluidas modificaciones y anulaciones”.

**2.4.3.- Proyecto de DUS embarcada:** Se continuó con el proyecto de seguimiento de la carga, que comprende la trazabilidad de ingreso de las mercancías a las zonas primarias hasta su embarque efectivo en nave, con el propósito de agilizar el proceso de legalización de los Documentos Únicos de Salida y por dicha vía reducir el plazo

del proceso exportador, logrando en este período incorporar a la Empresa Portuaria de Valparaíso y a los puertos de San Vicente Terminal Internacional y Coronel.

**2.4.4.- Certificados de origen digital AP-SICEX:** Se trabajó en el marco de la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) implementando planes pilotos con nuevos países para el reconocimiento de certificados de origen digital para mercancías originarias de Argentina, México, Colombia y Perú. Asimismo, en el marco de la promoción del comercio internacional, en lo referente a la emisión de los certificados de origen de la República Popular China, se normó la aceptación de certificados en formato digital. Del mismo modo, el Servicio autorizó que al momento de la importación se pueda solicitar la preferencia arancelaria sobre la base de una copia o un original del certificado de origen, importante medida de facilitación que tiene por finalidad dar cumplimiento a los objetivos estratégicos del Servicio, entre ellos, el cumplimiento voluntario de las normas, facilitando procedimientos relativos al origen en virtud del creciente volumen del comercio preferencial y promoviendo la aplicación de las preferencias arancelarias al momento de la importación y no a través de la devolución de derechos, con el objeto de que los recursos financieros puedan ser destinados a usos productivos en la economía con mayor agilidad.

Adicionalmente, se reconoció que el COD —puesto a disposición del SNA a través del Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX) — es una prueba de origen válida para invocar el régimen arancelario preferencial del Protocolo Adicional al Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico.

**2.4.5.- Interoperabilidad Aeroportuaria:** Este proyecto viene a mejorar el control documental y físico de las operaciones vía aérea, en el ámbito de las operaciones de ingreso de mercancías a zona primaria para su exportación, asegurando y agilizando el proceso de ingreso a zona primaria de las mercancías de exportación, mediante el intercambio electrónico de información entre los actores involucrados (Aduana y Almacenes de exportación), logrando notificar e informar el arribo de la carga a zona

primaria a los actores indicados, incluido el estado de selección aduanera para aforo de la mercancía.

Normalmente este procedimiento se desarrollaba en forma manual, con la consiguiente pérdida de tiempo y riesgos derivados del hecho de no contar con esta información oportunamente. Durante el 2019, se definió el modelo de operación del proceso de los tres centros de exportación que actualmente operan en zona primaria del Aeropuerto Merino Benítez y se regularizó la situación de dichos centros de exportación, los cuales se habilitaron como recintos de depósito aduanero o habilitación mediante el artículo 4 número 10 de la ley orgánica del Servicio. El proyecto continuará en proceso durante el 2020, desarrollando e implementando la mensajería de arribo, recepción y estado de selección de la mercancía, así como comenzar la integración con SICEX.

**2.4.6.- Transformación Digital:** El Servicio Nacional de Aduanas se sumó al desafío gubernamental de avanzar hacia un Estado sin papeles al servicio de las personas, a través de mecanismos digitales de comunicación, interoperabilidad y plataformas altamente accesibles. En esta línea, durante el 2019 se logró contar con el 56% de los trámites del Registro Nacional de Trámites, digitalizados. Entre estos se destaca: la digitalización de la franquicia para importación de mercancías de uso de Bomberos (Partida 00.36 del Arancel Aduanero), aportando de esta forma a que esa noble institución logre en forma expedita tramitar la importación de distintos artículos y maquinarias para su uso en beneficio social.

**2.4.7.- Digitalización pasavante:** El año 2019 se inició el proyecto de Digitalización de Solicitudes de Pasavante, para hacer posible solicitar y obtener por vía electrónica el documento que permite a los residentes de zona franca ingresar sus vehículos al resto del país, hasta por 90 días en el año calendario. La primera fase del proyecto se cumplió con éxito, permitiendo la puesta en marcha en el mes de enero del presente año de un nuevo sistema (Sistema de Solicitudes de Pasavantes Online), en todas las regiones y provincias del país en que aplica el régimen de zona franca (16 de enero

en las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá; 22 de enero en las regiones de Aysén y Magallanes; y 24 de enero en la Provincia de Palena), en beneficio de las personas naturales propietarias de vehículos de uso particular, a quienes corresponde cerca del 90% del universo de solicitudes. Cumpliendo las instrucciones gubernamentales, los usuarios ingresan con la Clave Única que otorga el Servicio de Registro Civil, desarrollándose como parte del proyecto las integraciones con dicho Servicio para el uso de esta forma de autenticación, quedando a partir de ello disponible para ser utilizada en otros trámites de la institución.

Actualmente, se trabaja en la fase 2 del proyecto, que contempla los desarrollos que permitan poner en marcha dentro del presente año el nuevo sistema para el resto de usuarios (personas jurídicas).

**2.4.8.- Carpeta de Despacho Electrónica:** Otro cambio sustantivo es la implementación de la carpeta de despacho electrónica, que permite simplificar la fiscalización, incorporando nuevas tecnologías de la información en los documentos que conforman el despacho aduanero, mejorando los tiempos y eficacia de las comunicaciones electrónicas entre el Servicio y los Agentes de Aduanas. Este proyecto comenzó a desarrollarse el año 2019 y para este año se proyecta el desarrollo de la Carpeta de Despacho Electrónica, instaurada a través de la Resolución Exenta N°487 de fecha 31 de Enero del 2020, que establece la modalidad a contar del 31.03.2020.

**2.4.9.- Área Internacional:** El Servicio Nacional de Aduanas asumió durante el año 2019 la Presidencia del Subcomité de Procedimientos Aduaneros, impulsando los contenidos del grupo de expertos aduaneros de APEC. Es esta condición tuvo una participación clave durante el desarrollo de las reuniones de Altos Representantes (SOM 1 y SOM3) del Foro de Cooperación Económico Asia Pacífico (APEC). Este evento estuvo, entre otros tópicos, dedicado al Comercio Electrónico Transfronterizo y los desafíos regulatorios aduaneros que este fenómeno plantea. Un logro relevante



alcanzado en esta materia fue la aprobación unánime de las Directrices de Tránsito de mercancías esenciales para asegurar el uso de las preferencias arancelarias.

En otras gestiones del año en materia internacional, se implementó el Protocolo de Modificación al Tratado de Libre Comercio y del Acuerdo Complementario sobre Comercio de Servicios entre la República de Chile y el Gobierno de la República Popular China. Dicho protocolo incorporó profundizaciones a la lista de desgravación para importaciones originarias de China en 24 ítems arancelarios. Asimismo, se suscribió el Acuerdo de Cooperación y Asistencia Mutua Administrativa en Materias Aduanas, entre el Gobierno de Chile y el Gobierno de los Emiratos Árabes Unidos.

**2.4.10.- Programa Operador Económico Autorizado (OEA).** Durante el 2019 se certificó a diez empresas, logrando alcanzar nuevos mercados con mejores condiciones y ventajas competitivas en sus procesos de importación y/o exportación. La firma del reconocimiento mutuo de los programas de Operador Económico Autorizado (OEA) entre Chile y China, concretará los esfuerzos realizados por el Servicio para asegurar la cadena logística internacional con uno de los principales mercados de origen y destino del comercio exterior de nuestro país, construyendo relaciones de confianza con aquellos operadores comprometidos con la protección del comercio lícito y el apoyo a las estrategias de fiscalización inteligente. La firma de este ARM, cuyo texto ya está validado por ambos países, se verificará en tanto sea posible atendiendo las actuales circunstancias que enfrenta el mundo derivadas del COVID-19.

## **2.5.- Integración con otros servicios.**

Por su parte, durante el año 2019 se trabajó fuertemente en generar alianzas estratégicas y desarrollar proyectos de alto impacto con distintas instituciones con la finalidad de apuntar al cumplimiento de los objetivos expresados en la planificación estratégica.

Dentro de estas acciones mancomunadas cabe mencionar el trabajo con:

**2.5.1.- Tesorería General de la República:** Se trabajó con esta importante institución, en la automatización (segunda fase) del proceso de devolución de derechos aduaneros, consistente en la transmisión electrónica del envío de los datos de la resolución de devolución emitida por Aduana (número, fecha de la misma y montos sujetos a devolver por parte de la Tesorería).

Esta automatización es aplicable a aquellas declaraciones de ingreso que generan un saldo a favor del importador. Entre los beneficios de la implementación de este proyecto, se destaca la eliminación del formato papel de las resoluciones de devolución de derechos, reducción en los tiempos de la devolución por parte del Servicio Recaudador en, al menos, 16 días hábiles y una evidente disminución en la carga administrativa para ambos Servicios, entre otros. Esta medida, desde su entrada en vigencia, el 29.11.2019, ha generado las siguientes cifras: (fecha de publicación de la norma en el Diario Oficial):

- Total SMDA's que implican devolución de derechos: 1.942
- Monto Total para devolver autorizado por el SII: USD \$1.241.686.823
- Monto Total a devolver autorizado por Aduana: USD \$702.309.454

En esta misma línea, el 01 de octubre del año pasado, la Tesorería General de la República habilitó el pago de derechos, impuestos y demás gravámenes de manera online con tarjetas nacionales o extranjeras (débito y crédito), asociados a la importación de mercancía en el nuevo complejo Fronterizo Los Libertadores. La implementación de esta herramienta tecnológica permite optimizar, facilitar el pago y el control de la recaudación en arcas fiscales a causa del cumplimiento de la obligación aduanera, mejorando la calidad de atención a los usuarios.

**2.5.2.- Servicio de Impuestos Internos:** Se trabajó en la puesta en marcha del sistema de marcaciones de trazabilidad del tabaco, definiendo el modelo de operación definitivo para la recepción de guía de libre tránsito provisoria (GLTP); validación de



ella en el sistema DIN y envío del resultado del aforo en caso de retenciones. Este proyecto se encuentra plenamente operativo y tiene por finalidad atacar la evasión tributaria que se produce en la venta ilegal de cigarrillos.

Cabe indicar que la evasión controlada por unidad de cigarrillos detectada durante el año 2018 correspondió a un total de US\$ 64.669.350. Este sistema de marcaciones de trazabilidad del tabaco apunta precisamente a combatir esta evasión, la que en el año 2019 disminuyó a US\$ 57.052.147 dólares.

Además, en el contexto de la solicitud de Acuerdo Anticipado de Precios (APA) de la empresa Nufarm Chile Limitada, desde julio del año 2018 hasta diciembre del 2019, Aduanas y el SII realizaron un estudio acabado de los antecedentes presentados por el interesado para el cumplimiento de los requisitos para la suscripción del APA. El resultado de las acciones descritas concluyó con la aprobación de la solicitud de Acuerdo Anticipado de Precios para las operaciones de importación del interesado, específicamente para 14 tipos de sustancias activas para la fabricación de herbicidas, operaciones tramitadas entre el 01.01.2018 hasta el 31.12.2021, facilitándose de esta forma el proceso de ingreso de estas mercancías al país y la determinación y pago de los impuestos y derechos aduaneros correspondientes, otorgando certeza jurídica acerca de la operación al importador en lo concerniente a precios de transferencia.

**2.5.3.- Convenio de Colaboración con el Ministerio Público:** Este instrumento fue firmado el 31 de julio del año pasado y tiene por objeto que los abogados del Servicio Nacional de Aduanas que representan al servicio en materias penales tuvieran acceso a la plataforma del Sistema de Atención de Usuarios (SIAU) del Ministerio Público. En virtud de este convenio los abogados de la Aduana podrán acreditar las causas que corresponden a sus respectivas sedes penales pudiendo acceder de manera virtual a la información de las carpetas investigativas por causas de contrabando y asimismo solicitar diligencias de investigación y reuniones con los Fiscales, todo lo cual tiene como principal objetivo el de generar redes de colaboración entre ambas entidades y la implementación de tecnología en los procesos jurídicos del Servicio. Este convenio potencia la Política de Trabajo en Materia Procesal Penal implementada

por medio de Oficio Circular N° 189/06.05.2019 y que establece estándares mínimos de tramitación y gestión de los procesos jurídicos en materia penal para todos los Departamentos Jurídicos a nivel nacional.

**2.5.4.- Convenio con la Biblioteca del Congreso Nacional:** Este convenio tiene por objeto integrar el proceso de generación normativa aduanera con la publicación de leyes de la Biblioteca del Congreso Nacional, permitiendo acceso digital directo a las leyes y normas administrativas que conforman el marco jurídico aduanero considerando además la amplia difusión que tiene la página de internet de la Biblioteca del Congreso Nacional. Por ende, este convenio permitirá realizar proyectos que generarán como productos la digitalización de los principales cuerpos normativos acerca de materias inherentes a la labor del servicio, como el Compendio de Normas Aduaneras y su Jurisprudencia, permitiendo su actualización permanente para estar disponible su acceso a todos los funcionarios del Servicio Nacional de Aduanas y ciudadanía en general.

**2.5.5.- Convenio con la Universidad Federico Santa María:** Esta alianza tuvo por finalidad el establecimiento de un modelo de administración y gestión eficiente de recursos fiscales del Servicio Nacional de Aduanas, que considera una estrategia plurianual de recursos, con un desarrollo de co-creación, incorporando a la academia, a objeto de contar con la validación técnico-teórica de parte de expertos en materia de administración de recursos. Este desarrollo se centra en los principios de accountability, eficiencia en la asignación y gestión de los recursos financieros y no financieros y el desarrollo de herramientas objetivas para la toma de decisiones.

Por otro lado, el Servicio Nacional de Aduanas, cumpliendo con el mandato emanado del Gobierno en orden a optimizar las gestiones a partir de la generación de alianzas interinstitucionales, firmó tres convenios que serán relevantes en uno de sus roles prioritarios, como lo es el de la fiscalización del comercio exterior de Chile. Dentro de estos acuerdos se encuentran los siguientes:

**2.5.6.- Convenio con el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (Inapi):**

Este acuerdo tuvo por finalidad lograr el acceso, por parte del Servicio Nacional de Aduanas, a la información contenida en la base de datos del Inapi mediante la plataforma de servicios denominado "Plataforma de Tramitación Masiva de Marcas" (PTEM). Este convenio tendrá un positivo impacto en los funcionarios que se desempeñan en los puntos fronterizos y de control terrestres, marítimos y aéreos, lo cual contribuirá a mejorar las labores de fiscalización vinculadas a mercancías que revistan el carácter de falsificadas.

**2.5.7.- Convenio con Tesorería General de la República:** Este convenio tuvo por objeto reforzar el control sobre el correcto uso de los beneficios tributarios que la ley entrega a las personas naturales y jurídicas que se instalan para efectuar inversiones y actividades productivas en las zonas extremas del país.

Otro objetivo de este acuerdo fue el intercambio periódico de información, que fortalece el análisis para detectar situaciones de riesgo donde deben actuar ambos servicios.

Gracias a este convenio complementario se producirá el intercambio de información relativa a los egresos no tributarios que paga el servicio de Tesorerías, en materia de DFL N° 15 (sobre bonificación a las inversiones de los pequeños y medianos inversionistas en las Zonas Extremas) y la Ley Navarino, que entrega por 50 años una serie de franquicias tributarias y aduaneras a favor de los contribuyentes –empresas que desarrollen actividades industriales, mineras, de explotación de riquezas del mar, transporte y turismo- radicados en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Con ello se busca fortalecer las fiscalizaciones en terreno y la detección de situaciones irregulares donde se evidencie un mal uso de estos beneficios.

**2.5.8.- Convenio con la Unidad de Análisis Financiero (UAF):** Este convenio se vincula con materias de lavado y blanqueo de activos, para hacer efectiva una de las facultades que otorga al servicio la modificación contenida en la ley 19.913 de 2003, que crea la Unidad de Análisis Financiero, y que modifica diversas disposiciones en

materia de lavado de activos. Esta norma faculta al servicio para realizar el control y fiscalización de la obligación de declarar el porte y transporte de dinero efectivo e instrumentos negociables al portador. En virtud de este Convenio el servicio podrá disponer y delegar definitivamente la custodia y almacenaje de la segunda copia firmada de las declaraciones de porte y transporte de efectivo (DPTE) que se emitan, para ser entregadas a terceros; esta aplicación facilitará especialmente la tramitación de causas judiciales por cuanto este elemento servirá como instrumento probatorio en caso de enfrentar un escenario judicial.

## **2.6.- Ámbito de Recursos Humanos.**

En este ámbito durante el año 2019 se desarrollaron, entre otras, las siguientes actividades:

**2.6.1.- Implementación del plan operativo de la política de gestión de personas.** En esta línea, se comenzó el trabajo de elaboración plan de sucesión del Servicio, cuyo objetivo es ser oportuno en los reemplazos de cargos críticos que afectan la continuidad operacional del Servicio. Además, se actualizó el “programa de inducción” y el “procedimiento de reclutamiento y selección”, incorporando indicaciones contenidas en las normas de aplicación general del Servicio Civil; además se comenzó el trabajo para validación de la propuesta de la actualización del Reglamento Especial de Calificaciones del Servicio, según lo requerido por el Servicio Civil.

Con respecto al Programa de Calidad de Vida Laboral, se ejecutaron acciones asociadas a tres dimensiones: Promoción de Estilos de Vida Saludables, Conciliación Trabajo-Familia y Gestión de Ambientes Laborales.

Además, se lograron importantes avances en la actualización de la Política de Prevención de Alcohol y Drogas, mediante una Mesa Participativa y Grupos Focales. En cuanto al Protocolo de Conciliación Familia Trabajo, y en concordancia con las

instrucciones del Servicio Civil, se realizó la Encuesta Tensiones Conciliatorias, lo que permitió actualizar y validar el protocolo con Jefaturas de la Subdirección de RRHH, siendo difundido a funcionarios a través de Aduana Informa y publicación en Intranet.

A su vez, y con la finalidad de proteger los derechos de los (as) funcionarios (as) y resguardar que las relaciones interpersonales con respeto a la dignidad y propiciando el mejoramiento de la calidad de vida laboral y la generación de ambientes laborales saludables, basados en el buen trato, el Servicio Nacional de Aduanas se ha propuesto sancionar cualquier conducta que sea constitutiva de violencia laboral, contrarias a la dignidad y el respeto mutuo entre hombres y mujeres, en sus tres manifestaciones: maltrato laboral, acoso laboral y acoso sexual. Así y mediante Resolución Exenta N° 4634/ 01.10.2019, se estableció un procedimiento único de denuncia, investigación y sanción del maltrato, acoso laboral y acoso sexual en el Servicio Nacional de Aduanas, el que está vigente y disponible para todos nuestros (as) funcionarios (as).

**2.6.2.- Gestión del Conocimiento Aduanero.** Se fortaleció el diseño y desarrollo curricular del Plan de Formación Aduanera incorporando módulos de conocimientos básicos y transversales de la operación aduanera, para dar respuesta integral a las necesidades de perfeccionamiento permanente y mejoramiento del desempeño de los funcionarios en la línea de fiscalización, desarrollándose un Plan Formativo Integral Aduanero con enfoque por competencias, que da respuesta a la realidad operacional de las Aduanas, para el desarrollo de funcionarios competentes y orientados a los objetivos estratégicos del Servicio. El nuevo plan formativo consta de 3 fases incrementales, la primera consta de tres módulos transversales orientados al desarrollo de competencias aduaneras básicas; la segunda fase comprende cuatro módulos para desarrollar competencias de funciones de control en la línea; y finalmente una tercera fase que consta de 2 módulos para desarrollar competencias de fiscalización que lleva a cabo el Servicio. Este nuevo plan está diseñado en formato semipresencial, para que la fase de módulos transversales sea impartida en

Direcciones Regionales y las fases de Control y Fiscalización en el Centro de Entrenamiento Aduanero ubicado en la Región Metropolitana.

Por su parte, el Programa **“Gestión del Conocimiento Aduanero”** tiene por objetivo identificar y resguardar el conocimiento crítico institucional, para su retención y traspaso a funcionarios, con el propósito de elevar su desempeño, e integrarlo a procesos de sucesión. En esta línea, se recopiló datos y se construyó el marco teórico que sirvió de base al “Proyecto de Implementación del Programa Gestión del Conocimiento”, cuyo primer producto fue el lanzamiento de una plataforma institucional de Gestión del Conocimiento. Adicionalmente, se realizó un diagnóstico de la situación encuestándose a más de 130 funcionarios. Asimismo, se seleccionaron funcionarios para la conformación de un panel de expertos, actividad que se llevará a efecto durante el segundo semestre de 2020 con el fin de levantar un mapa de conocimientos aduaneros críticos, generar páginas de consulta y comunidades de práctica mediante herramientas webinars.

## **2.7.-Ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.**

Los principales logros alcanzados durante el año 2019, en este ámbito, se resumen en los siguientes puntos:

**2.7.1.- Programa de Transformación Digital.** Respecto de este proyecto y con el objeto de lograr un uso óptimo de recursos, se decidió llevar a cabo una re-planificación de proyectos y tareas para orientar los esfuerzos al avance de actividades que fueran factibles de abordar mediante la dedicación de recursos internos. Los principales avances del Programa son los siguientes:

**2.7.2.- Implementación de Escritorio y Correo en la Nube.** Se inició el proyecto “Escritorio y Correo en la Nube”, cuyo alcance permite contar con la habilitación del ambiente de explotación en la nube, subiendo un conjunto limitado de casillas (20) a la nube. Estas fueron seleccionadas de manera de abarcar las distintas realidades existentes en el Servicio y con ello lograr la experiencia necesaria para continuar con

la migración de las casillas asociadas a la totalidad de funcionarios. En la actualidad se ha avanzado en las definiciones tecnológicas necesarias para implementar la arquitectura definida para la solución. Los siguientes avances van de la mano de la habilitación del ambiente híbrido, el cual permite integrar la actual plataforma con las dispuestas en la nube, con la finalidad que el cambio sea transparente para el usuario final. Parte del alcance de este proyecto, contempla la generación de capacidades en los funcionarios relativas al uso de las herramientas de escritorio y el mismo correo en la modalidad nube.

**2.7.3.- Desarrollo de Modelo de Servicios.** Durante el año se avanzó en definir lineamientos estratégicos que permitan a la Aduana de Chile llegar a un modelo de servicios. Así, se pudo presentar una propuesta formalizada en el Programa de Transformación Digital de Aduanas, proyecto presentado en el proceso exploratorio 2020, pasando a formar parte de la cartera de proyectos estratégicos del Servicio. Dentro de esta línea de trabajo, se inicia el proceso de generación de capacidades a través de una nueva propuesta plasmada en el Plan Anual de Capacitación 2020.

Además, hemos implementado la plataforma blockchain de intercambio de información de OEA's entre Chile, Perú, Colombia, Costa Rica y México de manera exitosa, siendo el nuestro uno de los países de mayor reacción y capacidad de implementación gracias al uso de servicios en la nube, que alojan la totalidad de los servicios. Esto nos ha permitido, además de destacar entre los países participantes del proyecto, ser eficientes en la relación costo beneficio, con un gasto asociado directamente al consumo que hacemos de la plataforma.

**2.7.4.- Desarrollo de aplicaciones 2019.** El trabajo desarrollado durante el año 2019, permitió terminar las siguientes aplicaciones informáticas:

**2.7.4.1.- OEA: Piloto CADENA ARMs.** Con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, nos encontramos desarrollando la iniciativa CADENA. Este innovador proyecto, basado en tecnología blockchain, busca fortalecer la entrega de beneficios entre los países con quienes exista un Acuerdo de Reconocimiento Mutuo, permitiendo reconocer de manera segura y oportuna a aquellos operadores que se encuentran certificados como OEA al momento que realicen sus operaciones de comercio exterior. Nuestros equipos técnicos lideraron la actual fase de validación de modelo y se encuentra trabajando, en conjunto con los países de Alianza Pacífico, en la implementación de esta herramienta.

**2.7.4.2.- Integración de vehículos Particulares Perú.** Este proyecto, realizado en conjunto con la Aduana de Perú (SUNAT), permite el intercambio de datos de los registros de control vehicular entre ambas Aduanas, reduciéndose los tiempos de atención del ciudadano, producto que los datos digitados y validados por una Aduana al atender al conductor son rescatados por la otra Aduana sin tener que volver a digitalarlos. Este proyecto se encuentra operativo desde marzo de 2019.

**2.7.4.3.- Sistema de Administración de Marcas:** El sistema de Administración de marcas, corresponde a una plataforma en que los funcionarios interactúan con los representantes de las marcas, comunicando y recibiendo información sobre procesos en que se han detectado infracciones de propiedad intelectual; el sistema se encuentra entregado para marcha blanca que está llevando a cabo la Subdirección de Fiscalización en coordinación con la Dirección Regional de la Aduana de Valparaíso.

**2.7.5.- SICEX:** Interoperabilidad Marítima, DUS embarcada (Coronel, San Vicente y Lirquén). Este proyecto permite disponibilizar a los usuarios de SICEX el evento de

embarque de las mercancías asociadas a sus declaraciones de Salida (DUS) originadas en la plataforma, provisto por los Puertos o Terminales Portuarios (TP). Esta información será enviada a Aduanas, con lo que una vez validada se obtendrá un nuevo estado denominado DUS EMBARCADA. Esto, sumado a la factura de exportación, habilitará a los despachadores para legalizar la DUS de forma anticipada, permitiendo con ello mantener la trazabilidad de las mercancías ingresadas a zona primaria en aquellos terminales portuarios que trabajan en esta modalidad “interconexión marítimo portuaria”. Desde el punto de vista del proceso de exportación, al recibir el mensaje de embarque, el despachador de aduana puede (opcional) legalizar el DUS de manera anticipada y obtener los beneficios tributarios que implica la exportación. Este proyecto se dio en el marco de las medidas impulsadas por el Gobierno de conceder beneficios para el exportador, siendo extendido a los puertos de Coronel, San Vicente y Liquén en el pasado año.

**2.7.6.- Reconocimiento de Certificados de Origen Digitales para Mercancías Originarias de Argentina, México, Colombia y Perú:** A partir del 14 de octubre del 2019, se reconoció el certificado de origen digital (COD) como prueba de origen válida para invocar el régimen arancelario preferencial para las mercancías originarias de Argentina en el contexto del ACE N° 35 Chile - Mercosur (Resolución Exenta N° 4.784 de 07.10.2019). Para ello se ejecutó un Plan Piloto con las autoridades argentinas para asegurar la correcta recepción y el Servicio Nacional de Aduanas desarrolló un sistema informático para cargar y visualizar los COD, además de asociarlos a una DIN para invocar la preferencia. Asimismo, a partir del 21 de octubre se reconoció el COD — puesto a disposición del SNA a través del Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX)— como prueba de origen válida para invocar el régimen arancelario preferencial del Protocolo Adicional al Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico (Resolución Exenta N° 4.926 de 14.10.2019).

Aceptar la presentación de la prueba de origen en formato digital, permite al Servicio brindar una herramienta de facilitación de comercio efectiva para los importadores,

quienes al digitalizar sus procesos, pueden mejorar los tiempos de espera de liberación de sus mercancías y respaldar de mejor manera sus documentos de despacho. Además permite al Servicio optimizar recursos y enfocar los esfuerzos de fiscalización en los aspectos físicos de la operación, debido a la fácil comprobación de la prueba origen. Por otra parte permite a las empresas de menor tamaño contar con una herramienta tecnológica al mismo nivel de las grandes empresas sin implicar costos adicionales para ellos. Además, promueve la aplicación de las preferencias arancelarias al momento de la importación y no a través de la devolución de derechos, con el objeto de que las empresas puedan acceder a mayor liquidez y los recursos puedan ser destinados a usos productivos en la economía con mayor agilidad.

**2.7.7.- Fortalecimiento de Zona Franca de ingreso y Salida.** Es un proyecto que busca generar interoperabilidad entre los Sistemas de Aduana y los sistemas computacionales de entidades externas que administran o son concesionarias de las Zonas Francas con la finalidad de ejercer control de tramitaciones de los diversos documentos que amparan el ingreso y salida de mercancías desde las Zonas Francas. Dentro de este proyecto se encuentran:

**2.7.7.1.- Web Service** para la recepción, legalización, modificaciones y anulaciones de las Declaraciones de Ingreso a Zona Franca.

**2.7.7.2.- Aplicación Web para el funcionario de Aduanas,** en la que pueda visualizar y controlar las destinaciones de Zona Franca. Este proyecto se encuentra en fase de marcha blanca con la sociedad administradora de Zona Franca Austral y Zona Franca de Iquique, estando por ahora y en la fase actual del proyecto implementadas las destinaciones de ingreso y salida que incluyen el proceso de legalización electrónica, quedando esta información consultable para otras instituciones integradas al proceso. Una virtud de este proyecto es que durante todo el proceso el intercambio es completamente electrónico incorporando Firma Digital en todos los documentos.

**2.7.8.- Implementación del piloto del programa DocDigital.** Se puso en marcha esta iniciativa para cumplir con uno de los compromisos presidenciales de Transformación Digital, a través de la política CeroPapel. En particular, se dio comienzo a la notificación y envío de documentos de manera electrónica. Con ello, un documento es firmado electrónicamente y enviado a la Institución de destino por medio de la plataforma. La implementación permitió dar cumplimiento al instructivo presidencial de transformación digital en lo referido a que todo el intercambio entre organismos del Estado incluidos en este proceso se realice de forma digital a través de esta plataforma. Este proceso liderado por la Secretaría General del Servicio, se encuentra en etapa de masificación, incorporando nuevos funcionarios al interior de la institución así como nuevos organismos integrados.

**2.7.9.- Rediseño proceso Despachos Postales** (ex Hoja de Trabajo). Esta iniciativa se traduce en el primer paso para la toma de control del proceso de despachos postales, mientras se implementa el nuevo proceso de declaraciones postales, siendo los productos esperados los siguientes: disponer de un catálogo de referencia de precios de mercancía que facilite su valoración; contar con un sistema de información que acompañe el proceso actual de revisión y valoración de envíos postales; dotar de capacidades de gestión y gobernanza mediante la disponibilización de información de resultados, anticipada o demanda e indicadores del proceso; integrar el procesamiento de información anticipada de envíos postales SRP (Servicios Registrados Prioritarios), para establecer criterios de riesgos y habilitar la toma de medidas de fiscalización; integrar los eventos del proceso completo de envíos postales entre Aduana y Correos de Chile e intercambiar información necesaria para la generación del Formulario de Importación Vía Postal y Pago Simultáneo (FIVPS).

Cabe destacar que anteriormente el proceso de revisión de envíos postales era completamente manual, llevado en fojas de papel, lo que hacía imposible el uso eficiente de la información. Este sistema reemplaza el trabajo en papel por el uso de un sistema especialmente diseñado para poder considerar la realidad operacional del

proceso, permitiendo sistematizar la información, gestionándola en forma electrónica y habilitando su uso para gestión del proceso, mejoras de fiscalización y otros fines futuros, como la integración electrónica con Correos de Chile, SICEX, procesos de análisis de negocio, entrega de información de estado de envíos a usuarios, entre otros.

**2.7.10.- Franquicia para importación de mercancías de uso de Bomberos.** Se realizó durante el año 2019 la digitalización de este trámite, que corresponde a la tramitación electrónica voluntaria de la "Solicitud para la Concesión de la Franquicia 00.36 sobre importación de mercancías de uso de los Cuerpos de Bombero". Esto es parte del compromiso de avance del PMG de trámites digitales, facilitando de esta forma la concreción de los beneficios que se otorgan al Cuerpo de Bomberos por franquicia 00.36.

**2.7.11.- Trazabilidad Courier.** Se trata de un proyecto que implementa mensajería entre Aduana y empresas Courier referente a los manifiestos y guías de despacho, lo que permite realizar un control y fiscalización oportuna de las mercancías que ingresan al país, desarrollando a su vez un aplicativo que permite controlar su ingreso, salida y reingreso al recinto Courier por devolución. Mediante este conjunto se establecen mejoras en el intercambio de información entre Aduana y las Empresas de Envíos rápidos (Courier), que permiten entre otros depurar guías por mercancías de valor menor a 30 USD, integrar nuevas validaciones para la gestión de salidas manuales y reingresos, así como nuevas consultas sobre proceso de cuadratura, aclaraciones y anulaciones, permitiendo mejorar el control y la fiscalización del proceso.

**2.7.12.- Automatización de devolución de derechos aduaneros.** Esta medida, enmarcada en las iniciativas de reactivación económica y alineada con "Chile sin Papeles", simplificó y redujo en al menos 16 días los tiempos de tramitación de las resoluciones que autorizan la devolución de gravámenes generados por una

importación, contribuyendo a mejorar la caja o flujo de efectivo del importador, reinyectando recursos a la economía del país.

**2.7.13.- Trazabilidad del Tabaco.** Se trabajó en conjunto para la implementación, en conjunto con el SII, una solución informática que permitiera obtener la información de la guía de libre tránsito que solicitan los importadores a ese Servicio de manera de complementar la fiscalización de la trazabilidad del tabaco. Esta trazabilidad consiste en un sello o marcación debidamente habilitada que es puesto en las cajetillas en el momento de su producción en fábrica, de modo que no podrán ingresar al país sin este sello. En el momento de aforo los fiscalizadores dispondrán de un lector de sellos proporcionado por el SII para acreditar su validez.

## **2.8.- Ámbito de Infraestructura y Soporte.**

Durante el año 2019, en el ámbito Infraestructura y Soporte, se definió un Plan Quinquenal de Inversiones. El objetivo de este Plan es determinar las necesidades inherentes al trabajo que realizan los funcionarios del Servicio de Aduanas a nivel nacional, en los edificios Institucionales, Avanzadas Interiores y Complejos Fronterizos. Para lo cual, se elaboró:

**2.8.1.-Diagnóstico de Infraestructura Administrativa Institucional.** En este primer documento se señalan los edificios institucionales que muestran importantes deficiencias, para la actual y futura dotación de funcionarios, como también problemas de accesibilidad universal.

**2.8.2.- Estándar de Infraestructura Administrativa Institucional.** Este segundo documento describe la localización óptima de los edificios institucionales, definición de la superficie y establece los criterios de diseño arquitectónico. Además, de que todos los edificios institucionales deben estar certificados como edificio sustentable (eficiencia energética), menciona la arquitectura vital colaborativa, como la nueva



## Servicio Nacional de Aduanas Cuenta Pública 2020 - Gestión 2019



visión de los proyectos de inversión y finaliza con una definición de los colores institucionales y los materiales que se deben utilizar.

En base a ambos documentos y a la disponibilidad presupuestaria, se ha avanzado en la generación de un Plan de Factibilidad Social y Financiera de Infraestructura que fue aprobado por el Director Nacional en enero de 2020, cuyo objetivo es “generar las condiciones técnicas y de distintas fuentes de financiamiento público para su posterior ejecución”. En tal sentido, si bien mantenemos nuestro plan de infraestructura, nos avocaremos en el futuro a buscar los recursos financieros que permitan su ejecución, definiendo nuevas fechas de ejecución y avance conforme el nuevo escenario económico que enfrenta el país.

### **3.- Desafíos para el periodo 2020-2022.**

El contexto actual en el cual se encuentra nuestro país y el mundo, no ha sido impedimento para avanzar en los desafíos que, como servicio nos hemos planteado durante el periodo 2020-2022, sin perjuicio de ser necesario realizar algunas reflexiones en torno a aquello, todas las cuales se indican en la conclusión del presente informe.

Los desafíos para el periodo 2020-2022, son los siguientes:

#### **3.1.- Desafíos desde el ámbito de la Facilitación.**

Nos planteamos avanzar en la política gubernamental de transformación digital y de diseño e implementación de proyectos de alto impacto en reducción de tiempos y costos de tramitación y que al mismo tiempo tiendan a disponibilizar información para una fiscalización más eficiente, donde el uso estratégico de las tecnologías sea una tarea permanente para responder a las necesidades ciudadanas de forma innovadora y con los mejores estándares de calidad y seguridad, para lo cual se trabajará en las siguientes líneas:

**3.1.1.- Digitalización de trámites.** Durante el 2020, se digitalizarán 6 nuevos trámites, permitiéndoles a los usuarios acceder a ellos a través de la web del Servicio, contando con un 80% de los trámites digitalizados al 2021.

Eliminar de forma gradual el uso de papel, con el objetivo de modernizar y aumentar la eficiencia en la gestión. En esta línea se implementará DocDigital, plataforma para la gestión de las comunicaciones entre los organismos del Estado.

**3.1.2.- Identidad digital.** Se avanzará en la implementación de la Clave Única, como instrumento de identificación digital para las personas naturales y jurídicas que acceden a los trámites de Aduanas.

Asimismo, se continuará trabajando en proyectos estratégicos en conjunto con SICEX, profundizando la interacción y usabilidad de la ventanilla única de comercio exterior de Chile, entre los que se destacan:

**3.1.3.- Incorporación Exportación de Servicios a SICEX:** Está previsto para el año 2020 la simplificación del trámite de exportación de servicios, reduciendo etapas del proceso, ciertos requerimientos de información, integración a través de la ventanilla única de comercio exterior (SICEX), que permita de una forma ágil y digital exportar los servicios.

**3.1.4.- Control de Cuadernos ATA.** Desarrollar un módulo, que permita un registro en SICEX y control por parte de Aduanas, a través del perfil fiscalizador, de los cuadernos ATA que se reciban y se cancelen en los pasos fronterizos del país. Con ello se permitirá disponer de mayor trazabilidad de este régimen suspensivo.

**3.1.5.- Recepción de Factura comercial y Guía de Despacho electrónica.** Considerando que el Servicio de Impuestos Internos ha implementado la obligatoriedad de ambos documentos en formato electrónico se ha programado desarrollar, en conjunto con el Ministerio de Hacienda, una integración entre Aduana, SII y SICEX que permita obtener en forma electrónica los datos que contienen los referidos documentos, a fin de agilizar los ingresos y salidas de carga desde las zonas primarias aduaneras.

**3.1.6.- Intercambio de datos de las declaraciones aduaneras de la Alianza del Pacífico, a través de SICEX.** En el marco de la Alianza del Pacífico, corresponde ejecutar en el mes de junio próximo el intercambio de datos de los documentos aduaneros de los países miembros en virtud del mandato presidencial que existe sobre la materia. A la fecha de esta cuenta, la planificación a junio 2020 es para iniciar pruebas con IOPACK (el software integrador de las VUCES). Los países posibles de llegar a esa fecha son México y Colombia. Respecto de la participación de nuestro país

estará sujeto a las condiciones de carácter presupuestarias, considerando que, para el BID es un hecho que la pandemia afectará la planificación de este año y se estará a la espera de los acontecimientos que se vayan generando y el nivel de impacto del COVID 19.

### **3.2.- Desafíos desde el ámbito de la Fiscalización.**

El trabajo ejecutado en el año 2019, permitió obtener resultados exitosos en el ámbito de fiscalización. Es así que, con la finalidad de focalizar las actividades a desarrollar durante el año 2020, se actualizó el mapa de riesgos aduaneros, y para aquellas áreas que se consideran de mayor compromiso, se establecieron Planes de Fiscalización, conformados por los planes integrados y regulares, que consideran principalmente, actividades analíticas, operativas, de intercambio de información y coordinación de procedimientos en controles fronterizos con otros con otros Servicios Públicos. Esto último persigue estar en línea, de manera coherente, con el enfoque establecido por la Planificación Estratégica del Servicio y también acorde con las etapas del modelo operativo de fiscalización, considerando además las situaciones de contingencia generadas por la declaración de pandemia por COVID-19.

Teniendo presente lo previamente indicado, se han establecido como objetivos para el área de fiscalización los que a continuación se indican:

#### **3.2.1.- En el área Análisis:**

**3.2.1.1.- Selectividad Inteligente:** Este desafío tiene por finalidad formular y desarrollar el Programa Modernización del Análisis de Riesgo de Fiscalización que considera la gestión de datos, utilización de Data Mining e implementación de análisis predictivo.

El modelo está en fase de construcción con un estado de avance del 70%. Por otro lado, durante febrero de este año, comenzó la construcción de un modelo ad hoc para la evaluación de movimientos transfronterizos de conductores y vehículos para la Aduana de Arica.

También dentro de los desafíos del proyecto de Selectividad Inteligente se contempla 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.

Los modelos de categorización están contruidos a partir de la actividad del operador en su calidad de: Agente de Aduana, Almacenista, Exportadores, Importadores, Courier, etc. Están conformados por una serie de variables de comportamiento y riesgo, modelos que han sido perfeccionados considerando aspectos cada vez más específicos de acuerdo a la función del operador. De igual forma, se han agregado componentes de riesgo ponderadas según la actividad de los usuarios a fiscalizar.

**3.2.1.2.- Implementar el Sistema CTS - Selectividad de Carga- de la OMA:** La implementación de este sistema permitirá el análisis previo al arribo de la carga, de los manifiestos y Conocimientos de Embarque además del análisis previo al arribo de la carga, de los manifiestos y Conocimientos de Embarque, todo lo cual persigue impactar en los resultados de los procesos de fiscalización vinculados a estas áreas.

**3.2.1.3.- Fortalecer el Proyecto de Fortalecimiento de la Oficina RILO Sudamérica.**

Durante el último trimestre de 2019, la Oficina RILO Sudamérica (RILOSA), ha pasado por un proceso de reestructuración interna en atención a reorientar sus esfuerzos hacia su misión original en un mundo más complejo, con nuevas tecnologías, más dotación y el compromiso de su administración anfitriona por fortalecer sus capacidades técnicas y humanas, en la búsqueda de su reposicionamiento regional.

Para tal efecto, la oficina RILOSA se ha propuesto como objetivo el profundizar sus redes de cooperación regional e internacional, mediante el ejercicio activo de intercambio de información de inteligencia, análisis de datos, coordinación, soporte y asistencia sobre las iniciativas enmarcadas en sus ámbitos de acción según los lineamientos técnicos definidos por la Organización Mundial de Aduanas, desarrollando un realista pero ambicioso programa de trabajo que permita reposicionar a la oficina

como plataforma regional, desarrollando productos de alta calidad y difundiendo intensamente las iniciativas promovidas por el Directorado de Cumplimiento y Facilitación y el Secretariado de la OMA. Todo lo anterior, también a objeto de ser un canal clave para nutrir de inteligencia a las aduanas regionales.

### **3.2.2.- En el Área Tráfico Ilícito:**

En este ámbito de la fiscalización se continuarán potenciando diversas áreas, dentro de las cuales, las más importantes a destacar son las siguientes:

**3.2.2.1.- Fortalecer la detección de mercancía falsificada:** ello se logrará mediante la implementación del Sistema de Administración SAM (Sistema de Administración de Marcas), para acceder a consulta en línea las marcas registradas y optimizar los tiempos de fiscalización en relación a procedimientos de Medida de Frontera.

**3.2.2.2.- Mejorar los procedimientos de detección de contrabando de cigarrillos:** durante este año se trabajará en una nueva normativa sancionatoria para el delito de contrabando de cigarrillos; se continuará con la mejora de normas y procedimientos tanto internos como externos (SII) para el control y seguimiento; también entrará en vigencia el nuevo reglamento del Sistema de Trazabilidad Fiscal, establecido en el art. 13 Bis del Decreto Ley 828.

**3.2.2.3.- Potenciar el control de Sustancias Controladoras por el Protocolo de Montreal (Protección del Medio Ambiente):** se implementará el registro de importadores y exportadores de HFC (Hidrofluorocarbonos) con el objeto de dar cumplimiento al Protocolo de Montreal, relativo al control de las sustancias agotadoras de la capa de ozono, protegiendo así la salud de las personas y el medio ambiente.

**3.2.3.- En el Comercio E learning:** mejoraremos los procesos de fiscalización en Postal y Courier, en base a una selectividad más inteligente, potenciando el desarrollo de acciones de fiscalización en el ámbito estratégico y operativo, esto permitirá detectar envíos vía Postal y Courier de alto riesgo de evasión tributaria y de tráfico

ilícito, en el área postal se está desarrollando un modelo de selectividad junto con la Subdirección de Informática el cual permitirá una mayor eficiencia en la fiscalización.

**3.2.4.- En el ámbito de Seguridad:** alcanzaremos como institución un rol protagónico en la seguridad de la cadena logística del comercio exterior; mantendremos la capacitación a nuestros funcionarios en el marco del combate contra el tráfico ilícito de mercancías estratégicas, entendiéndose por éstas las armas regulares, armas de destrucción masiva o ADM (Armas Químicas, Biológicas, Radiológicas y Nucleares), sus partes, componentes, piezas y sistemas vectores (medios de entrega), y mercancías de uso dual (aquellas que tienen tanto aplicaciones civiles como militares) para funcionarios de Aduanas y de otras instituciones.

**3.2.4.1.- Preparar canes multipropósito:** trabajaremos en la preparación de canes multipropósito para detección de drogas, tabaco, pólvora y divisas, con el objeto de potenciar la detección de mercancías ilícitas en puntos de control fronterizos. Con la construcción y puesta en funcionamiento de la Escuela de Adiestramiento Canino el año 2019, el Servicio incrementó su capacidad para la reproducción, crianza y entrenamiento de canes, lo que permite formar canes e instructores mejor preparados para enfrentar las diversas condiciones de trabajo, incorporando esta importante herramienta a los procesos de fiscalización, adicionalmente se ha ampliado el espectro de detección de nuestros canes y además de drogas se ha incorporado tabaco, pólvora y divisas, para potenciar la detección de mercancías ilícitas en puntos de control fronterizos.

**3.2.4.2.- Utilizar en forma inteligente equipos de Tecnología No Invasiva:** El Servicio Nacional de Aduanas, desde el año 2007 ha venido incorporando Tecnología no Invasiva en los procesos de Fiscalización lo que ha permitido a través de los años desarrollar un alto nivel de especialización y conocimiento interno, pudiendo de esta manera desarrollar controles más eficientes, permitiendo de paso implementar medidas de facilitación a las operaciones del comercio exterior.

Es así, que durante los últimos años se han adquirido equipos más modernos que permiten mayor capacidad operativa, siendo los equipos de TNI una herramienta confiable para la fiscalización, lo que apuntamos a mantener en el tiempo pues constantemente surgen nuevos métodos de ocultamiento de mercancías o nuevas sustancias ilícitas, debiendo contarse con equipamiento de punta para su detección. Por lo anteriormente indicado, continuaremos durante el periodo 2020-2022 con la utilización de esta tecnología todo lo cual, sin duda alguna, seguirá aportando en las labores propias de fiscalización.

**3.2.5.- En el Área de Drogas:** Entre 2018 y el año en curso, el Ministerio del Interior y Seguridad Pública se centró en evaluar los resultados del antiguo "Plan Frontera Norte", realizando un diagnóstico in situ de las zonas críticas y situación fronteriza en el norte, y el problema de criminalidad a nivel nacional. Este levantamiento de información se realizó de manera conjunta con las policías, el Servicio de Aduanas, Gendarmería, ANI y las Fuerzas Armadas. Posterior a ello, y al amparo de la consolidación de un nuevo plan integral denominado "Plan Frontera Segura", se articularon mesas de trabajo de carácter interinstitucional, que derivaron en el establecimiento de la "Unidad Coordinadora Estratégica (UCE)". Dicha instancia es actualmente liderada por el Ministerio del Interior y Seguridad Pública, permitiendo coordinar la acción conjunta de diversas instituciones que cuentan con distintas facultades, responsabilidad y alcance para enfrentar el fenómeno de la criminalidad, permitiendo generar una estrategia única a nivel analítico, táctico/operativo, en materia de prevención, neutralización y desarticulación de organizaciones criminales en Chile. Trabaja de manera conjunta con los organismos de control -Carabineros de Chile, Policía de Investigaciones- y el apoyo técnico estratégico de otras instituciones como Gendarmería, SII, SAG, DGAC, ADUANA, CONAF, entre otras. Las UCE dividen su enfoque en 3 Macrozonas -Norte, Centro y Sur-, donde el Servicio Nacional de Aduana participa en dos de estas instancias, (Macrozona Norte y Centro). Estas Unidades de Coordinación, abordan diversos focos delictuales del país - que dependen de la particularidad y problemática específica de cada zona- , centralizando la toma de decisiones a través de un mando único.

Nuestros funcionarios en la UCE participaron de un total de 913 requerimientos de información, de los cuales un 62% corresponde a delitos de drogas, un 27% a otros no contemplados, un 7% a contrabando y un 2% a Asociación ilícita y un 1% a tráfico de migrantes.

En este contexto, el desafío planteado para el Departamento de Drogas se centra en la necesidad de potenciar la participación de nuestro Servicio en las Unidades de Coordinación Estratégicas Macrozona Norte y Macrozona Centro, reforzando los lineamientos del Gobierno, orientados a la participación integral de todos los entes facultados para la lucha contra el crimen organizado. En este mismo contexto, a su vez se espera potenciar nuestras capacidades analíticas y estratégicas mediante el intercambio de información que nos permita tener mejoras sustanciales en los aciertos en los decomisos de drogas y otros ilícitos, avanzando hacia una mejora continua en materia de la selección inteligente y focalizada, así como reforzar nuestra participación entre agencias, con el objeto de proveer nuestra experiencia y conocimiento en materias de nuestra competencia, potenciando nuestra imagen como Servicio y colaborando con el país, resguardándolo de la amenaza de actividades ilícitas, para fortalecer nuestro comercio exterior.

### **3.2.6.- En el Área de Fiscalización a Posteriori:**

Dentro de esta materia, la relevancia está dada por la incorporación de conceptos como el de la rentabilidad de los procesos de fiscalización, así como la coordinación con diversos organismos que apoyen esta línea de acción. Lo anterior persigue el uso eficiente y eficaz de recursos lo cual se traduce operativamente en los siguientes aspectos:

- Implementar el Nuevo Convenio con el Registro Civil/Vehículos Motorizados.
- Coordinar de acciones de fiscalización a posteriori a través de ejecución de auditorías, con otros organismos públicos UAF, SII, TGR, Sernapesca, SAG.

- Fortalecer las auditorías a posteriori: mejorar la selectividad y orientar los procesos de fiscalización a aquellos que se traduzcan en una mayor rentabilidad en el uso de los recursos asignados a esta tarea.

### **3.2.4.- En el Área de Fiscalización de Agentes Especiales:**

La transformación digital permitirá simplificar el proceso de fiscalización, incorporando nuevas tecnologías de información, a fin de facilitar el comercio internacional. Asimismo, disminuirá los tiempos y mejorará la eficiencia en las comunicaciones electrónicas entre el Servicio y los Agentes de Aduana. Dentro de las medidas que persiguen dicho fin, se ha considerado para este año:

**3.2.4.1.- Implementar la Carpeta de Despacho Electrónica:** En estricta observancia de los principios de eficiencia, eficacia y actuación de oficio de la Administración del Estado, mediante resolución N° 1380 de fecha 01.04.2020, del Director Nacional de Aduanas, publicada en extracto en el Diario Oficial, el 08.04.2020, se modificó la resolución N° 487, en lo que respecta al sistema de solicitud de carpetas de despacho, conforme al cual operarán los funcionarios del Servicio, así como también elimina las exigencias de digitalizar los reversos de los documentos cuando aquellos carezcan de contenido y la firma electrónica en el log de transacciones, todo lo cual permitirá reducir costos a los Agentes de Aduana, que opten por adscribirse a la modalidad de carpeta de despacho electrónica. Esta modalidad se estableció a partir del 31 de enero de 2020.

### **3.2.4.2.- Implementar el Nuevo Proceso Disciplinario de operadores sujetos a la Jurisdicción disciplinaria del Director Nacional de Aduanas:**

En el contexto de modernizar los marcos normativos de Aduana, en el año 2019 se estimó necesario revisar la normativa asociada a los Procesos Disciplinarios relacionados con los despachadores y operadores sujetos a la jurisdicción disciplinaria del Director Nacional de Aduanas, de manera de actualizar su contenido, perfeccionar

o corregir sus disposiciones y, principalmente, adecuar sus normas a los principios de legalidad, celeridad, imparcialidad, transparencia, entre otros. Durante el año 2020 se dará inicio a la implementación del nuevo proceso disciplinario.

### **3.2.5.- En el Área del Programa Operador Económico Autorizado:**

A través de Resolución Exenta N° 246/12.01.18, se estableció el programa OEA, para actividades de exportación y despacho de mercancías por agentes de Aduana, requisitos y proceso de certificación que desarrolla el Servicio y a través de la Res. Exenta N° 1520/29.03.2019, se amplió el alcance del programa OEA a actividades de importación y empresas envío de entrega rápida Courier, se encuentra en evaluación ampliar el alcance.

A su vez se busca implementar los beneficios que permite la certificación OEA, dirigido a los importadores lo que implicará mejora en los tiempos de aforo y en algunos casos en instalaciones de los OEA.

Por ello, para el presente año 2020 nos hemos planteado como desafío un aumento significativo de operadores certificados, ejecutando un ambicioso plan de difusión de los beneficios del programa, y de acompañamiento a agentes de comercio exterior que han manifestado su voluntad de sumarse a la iniciativa, lo que considera a los Agentes de Aduana.

### **3.2.6.- En el Área del Laboratorio Químico:**

En el marco del Convenio Tripartito suscrito entre ADUANAS-CCHEN-CORFO, se ha propuesto iniciar el proceso de preparación de la acreditación del Laboratorio de Aduanas en el Instituto Nacional de Normalización, bajo la norma NCh-ISO 17025, versión vigente. Esto tendrá un positivo impacto para el Servicio, considerando que contaremos con el reconocimiento, a nivel nacional e internacional, de las competencias técnicas del Laboratorio de Aduanas, en el ámbito del control de las operaciones de productos de litio que son objeto del comercio exterior chileno,

garantizando de esta forma la conformidad, transparencia e imparcialidad en los resultados analíticos.

### **3.3.- Desafíos desde el ámbito de Recursos Humanos.**

**3.3.1.- Ambientes Laborales.** En esta área el desafío para este año implica la realización de un Estudio de Clima a Nivel Nacional en concordancia con las orientaciones del Servicio Civil, sujeto a disponibilidad presupuestaria. Además, la realización de acciones de sensibilización, a través de la realización de talleres de prevención relativos a la violencia laboral.

**3.3.2.- Protocolo de Conciliación.** Este 2020 el propósito es promover y difundir el Protocolo de Conciliación aprobado el año 2019, informando oportunamente las medidas de conciliación contempladas, y comenzar a abordar y gestionar las principales Tensiones Conciliatorias identificadas por los funcionarios del Servicio en la Encuesta del año 2019.

Durante el año 2022 se realizarán las siguientes acciones:

Difusión del Protocolo de Conciliación aprobado y desarrollo de un Plan Piloto en 3 Aduanas, a fin de sensibilizar respecto al enfoque de Conciliación, compartir información de resultados diagnósticos correspondientes a la realidad de sus Aduanas, según Encuesta 2019, y trabajar en la incorporación progresiva de criterios de asignación de turnos que puedan reconocer y comprometerse con el enfoque de conciliación y la disminución de tensiones de los funcionarios.

**3.3.3.- Constitución Mesa de Género.** Durante el año 2020 se constituirá una mesa de trabajo participativa, bipartita y con criterio de equidad de género, a fin de abordar los desafíos de la Agenda de Género 2018-2022 que ha suscrito el Servicio, a fin de avanzar tanto en la sensibilización y Formación en la materia, así como adoptar transversalmente el enfoque de equidad de género, que identifique y se comprometa a disminuir las brechas de desigualdad y todo trato discriminatorio en el Servicio,

comprometiéndose además con la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, así como con la promoción de la Co-Responsabilidad.

**3.3.4.- Fomento del Buen Trato Laboral.** El Servicio continuará con las acciones de sensibilización e información respecto a la difusión del procedimiento único de denuncias del Maltrato, Acoso Laboral y Acoso Sexual, así como realizando la evaluación de su implementación a fin de ir en la senda de la Mejora continua. Y por otra parte fortalecerá sus acciones de Fomento del Buen Trato Laboral en el Servicio a través de la generación de un Plan Institucional de Reconocimiento.

**3.3.5.- Programa Reconocimiento.** El objetivo para este año implica diseñar y aprobar un Plan de Reconocimiento del Servicio, fortaleciendo y cuidando los factores que elevan la calidad de vida laboral, impactando en la satisfacción laboral y el compromiso de los funcionarios del Servicio. El reconocimiento se constituye en un factor clave para el fomento de la identidad y sentido de pertenencia al Servicio y permite sustentar una cultura de mejoramiento continuo de la gestión al interior de éste, por cuanto fortalece e impulsa la superación del nivel de desempeño, lo que en definitiva impacta la calidad del servicio que nuestra Institución entrega a la ciudadanía.

**3.3.6.- Política Prevención del consumo de Alcohol y Drogas.** Durante este 2020 promoveremos la Política de prevención de alcohol y drogas actualizada el año 2019, relevando el compromiso de las Jefaturas del Servicio con las acciones de prevención, así como el sistema de apoyo y acompañamiento en caso de tratamiento.

**3.3.7.- Enfoque de Equidad de Género.** Constituiremos una Mesa bipartita de Equidad de Género a fin de realizar Diagnóstico para identificar brechas de género existentes en el Servicio Nacional de Aduanas, revisar procedimientos y prácticas de gestión organizacional, a fin de adoptar medidas que promuevan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Se proyecta más adelante la certificación del

Servicio Nacional de Aduanas con la Norma chilena NCh 3262-2012 igualdad de género y conciliación vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad

**3.3.8.- Política de Seguridad y Salud Ocupacional.** Definiremos, implementaremos y promoveremos una Política de Seguridad y Salud Ocupacional, donde se establezcan el compromiso y la responsabilidad de la Dirección del Servicio y de cada uno de los integrantes de la Institución en materias relacionadas con las condiciones de trabajo y salud de nuestros funcionarios.

**3.3.9.- Protocolos Ministerios de Salud.** Durante el 2020 se proyecta continuar con el proceso de implementación de los protocolos exigidos por el Ministerio de Salud, en cada una de las Aduanas. Además de esta implementación a nivel nacional, se debe continuar con la mantención de los protocolos ya en curso, lo que implica reevaluación e incorporación permanente de medidas de control en los casos que así se determine.

**3.3.10.- Fortalecer las capacidades para el control aduanero.** Para los años 2018-2022, se requiere fortalecer y consolidar el sistema formativo, el conocimiento eficaz basado en competencias y alineados con las orientaciones estratégicas del Servicio, que permita a los funcionarios contar con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para desarrollar sus funciones, a fin que los mismos logren un desempeño óptimo en su gestión, acorde con la estrategia del Servicio.

En este sentido cobra importancia el Plan Formativo Integral Aduanero, que tiene por objetivo reducir las brechas de competencias de los funcionarios que actualmente realizan funciones de control y fiscalización.

**3.3.11.- Programa de gestión del conocimiento en el ámbito de la capacitación.** Para los años 2018-2022, el Programa de Gestión del Conocimiento Institucional que tiene por objetivo identificar y resguardar el conocimiento crítico institucional, para su retención y traspaso a funcionarios, para elevar su desempeño,

e integrarlo a procesos de sucesión. Es en este contexto, que durante el año 2020 se realizará una jornada de panel de expertos aduaneros, quienes en un trabajo con el Departamento Nacional de Capacitación desarrollarán las bases para la implementación del sistema de gestión del conocimiento, desarrollando un primer esbozo de los conocimientos críticos institucionales.

Este panel de expertos será el insumo principal para todas las actividades contempladas en este programa. Estará conformado por funcionarios experimentados en diferentes ámbitos del saber aduanero. Ellos validarán toda la información y los contenidos con que poblaremos el Portal de Gestión del Conocimiento, que serán la base para implementar herramientas de Gestión del Conocimiento y que permitirán la circulación del conocimiento tácito en el Servicio, a saber:

- Páginas Amarillas, una herramienta que consiste en una aplicación, con directorio de funcionarios sénior destacados en diferentes temáticas, a quienes se podrá acudir para analizar incógnitas para atender situaciones específicas y complejas.
- Se crearán comunidades de práctica, a conformar con un equipo de funcionarios con un área de especialización o una práctica profesional comunes, quienes se reunirán para intercambiar, compartir y aprender mutuamente, de forma presencial o virtual, levantando y gestionando conocimiento.

Tanto las comunidades de práctica como las páginas amarillas tendrán un carácter de piloto durante el 2020 ya que se considera necesario que tengan un período de prueba que permita un rodaje, retroalimentación, ajustes y mediciones para mostrar resultados del uso de tales herramientas y dar pie a la implementación de eventuales innovaciones que motiven la participación y faciliten la retención y circulación del conocimiento institucional.

**3.3.12.- Actualización de perfiles de cargo.** En el año 2020 se implementará un trabajo de actualización de perfiles de cargo en las Aduanas Regionales. Ejecutado esto, se elaborarán las familias de cargo mediante un proyecto de pilotaje con el

estamento de fiscalizadores y otros cargos relacionados con funciones de soporte, las cuales serán sometidas a validación por el equipo directivo de la Subdirección de Recursos Humanos. Asimismo, se separarán los aspectos del perfil relativos a los concursos para la constitución de perfiles de ingreso, y se generalizará la información, mientras que la información relativa a la descripción del puesto de trabajo se conservará en descriptores de cargo, esto con el fin de liberar a los perfiles de descripciones específicas y poder establecer parámetros estandarizados de reclutamiento que promuevan la equidad en el ingreso al Servicio, como también, la reducción de hasta un 60% del volumen de perfiles de cargo actuales.

**3.3.13.- Propuesta Nuevo Reglamento Especial de Calificaciones.** El año 2020 se trabajará en la sensibilización de la propuesta del nuevo Reglamento Especial de Calificaciones: Esto se llevará a cabo a través de mesas de trabajo con funcionarios/as de todo el país para que conozcan el nuevo instrumento de evaluación de desempeño, modificaciones, nuevos conceptos y aplicación. Posteriormente se enviará la propuesta a la Dirección Nacional del Servicio Civil.

### **3.4.- Desafíos desde el ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicación.**

Uno de los aspectos fundamentales para lograr fiscalizaciones más exitosas y que se encuentren en línea con los desafíos que impone el surgimiento de nuevas tecnologías, es que el servicio se ha fijado como objetivo para este año, los siguientes:

**3.4.1.- Programa Aduana Digital** que tiene como objetivo principal aumentar la recaudación en derechos e impuestos, a través de la mejora de los servicios que soportan los sistemas de comercio exterior. El programa considera la implementación de las siguientes 5 líneas de acción:

**3.4.2.- Aplicativos y Necesidades de Negocio:** Corresponde al diseño de nuevas aplicaciones asociados a nuevos procesos de control (ej: control de comercio

electrónico), rediseño de antiguos sistemas conforme a las nuevas necesidades de negocio. En esta línea de acción se incluyen la generación de capacidades e implementación necesaria para los proyectos estratégicos como por ejemplo el de Declaración anticipada postal, Gestión Documental (asociada a la Ley de Transformación Digital) y la conformación de un estudio y plan de reemplazo y mejora de los sistemas de información que soportan procesos críticos de negocio como el Sistema de Denuncias DECARE, Sistemas asociados a importaciones y exportaciones, esto de la mano de los lineamientos estratégicos del Servicio.

**3.4.3.- Plataforma Analítica:** Contar con plataforma que soporte los sistemas y procesos de análisis de fiscalización de la Institución. Entre otros elementos están las plataformas que contienen BI, Data Mining y el desarrollo de capacidades de Maching Learning e inteligencia artificial. Al igual que la plataforma de computo transaccional del core de negocio. Corresponde a un plan que permite contar con las capacidades adecuadas que permitan soportar los procesos de información, gestión de datos y generación de conocimientos necesarios para que la Institución pueda transformarse a un gestor de información y riesgo basado en modelos de predicción como en soportar la gestión eficiente basada en datos.

**3.4.4.- Migración a la nube:** La migración a un modelo de cloud o servicios, permite múltiples beneficios como el aumento de la disponibilidad de los procesos digitales e interoperabilidades establecidos con instituciones y usuarios, una gestión eficaz del gasto anual tecnológico permitiendo transformar un ciclo estacional periódico a un modelo lineal, proyectado en el tiempo y que aborda riesgos que afectan a la continuidad operacional como la obsolescencia. También permite enfocar el trabajo de los funcionarios a soportar los procesos aduaneros, pasando parte de la administración técnica a terceros. Todas estas condiciones se traducirán en una plataforma más estable, disponible y que soporta un mejor nivel de servicio a los procesos de negocios digitales asociados a Importaciones, Exportaciones, Tránsitos, Fiscalización como

Administrativos, todos fundamentales en el apoyo de objetivos estratégicos como la facilitación y fiscalización.

Este modelo de gestión tecnológica permite dar flexibilidad a proyectos que pueden acceder rápidamente a componentes de plataforma necesarios para su validación o implementación, simplificando también la cubicación de costos asociados.

**3.4.5.- Ciberseguridad:** Este proyecto tiene como objetivo desarrollar las capas de protección requeridas para las operaciones y comunicaciones, permitiendo el resguardo de los datos y la continuidad del negocio. Para ello, es necesario implementar un conjunto de controles adecuados, que incluye políticas, procesos, procedimientos, estructuras organizacionales, funciones de software y hardware.

**3.4.6.- Automatización:** Este proceso persigue la automatización de procesos de control logístico, frontera, procesos de negocio y servicios TI. En general busca eliminar tareas manuales o procesos que no aportan valor.

### **3.5.- Desafíos desde el ámbito de Infraestructura.**

Dentro del Plan de Infraestructura, a cargo del Subdepartamento de Infraestructura e Inversiones, se encuentra en Desarrollo un Plan Piloto de Modernización de los Almacenes a cargo del Servicio Nacional de Aduanas, proceso que impacta de manera concreta y directa el Objetivo de Facilitación del Comercio Exterior.

Este plan de Infraestructura, que se enmarca dentro del área operativa del mismo, irá en apoyo a una propuesta con nuevos diseños a base de estándares de seguridad y tecnología actuales.

El alcance total del proyecto contemplará la intervención de 9.000 m<sup>2</sup> edificados y cerca de 11.000 m<sup>2</sup> en terreno, el que considera en una primera etapa efectuar un levantamiento nacional de la infraestructura existente y sus procesos, y en una

segunda etapa la modernización de almacenes actuales en base a una cartera priorizada del plan junto a la entrega de un prototipo para nuevos proyectos.

Este trabajo está siendo desarrollado en conjunto con el Sub Departamento de Subastas y Comercialización de la DNA, y un grupo de expertos pertenecientes a las Direcciones Regionales de Iquique, Arica, Santiago y Punta Arenas, con las cuales se está trabajando de manera colaborativa en materias de Almacenes desde lo micro a lo macro en cuanto a lo técnico y normativo.

#### **4.- Reflexiones Finales:**

La crisis global generada por el fenómeno del COVID-19 es nuevo para todos y presenta desafíos actuales que, sin duda, van a acelerar ciertas tendencias y generar potentes cambios en todos los aspectos de nuestra vida.

Existen muchas incógnitas de cara hacia el futuro. Pero existe al menos una certeza y es que la naturaleza nos ha puesto frente a un cambio de paradigmas, en el cual tanto la resiliencia así como la capacidad de adaptación al cambio son elementos que imprimirán grandes diferencias.

Toda crisis es una oportunidad para ejecutar de manera diferente las tareas que nos compete, aprendiendo cada vez para lograr mejorar. Es nuestra responsabilidad aprovechar este momento al máximo, donde la innovación debe funcionar como un motor, un impulso para lograr enfrentar aquellos problemas que nos imponen los tiempos presentes y sobre todo futuros.

La democratización de la tecnología, la necesidad de combinar fuerzas para lograr soluciones que nos ayuden a salir airoso de una crisis, son parte del impacto que podemos generar; pero esto sólo se logrará en la medida que podamos tener una mentalidad que esté acorde con las circunstancias.

Es en este contexto, donde resulta crítico ejercer nuestra capacidad de seguir ejerciendo nuestras labores con una visión colectiva y modernizadora, considerando



que lo que cada uno de nosotros pueda realizar va a cambiar y mejorar el escenario actual, y sin duda alguna, nos permitirá avanzar.

Durante la última cuenta pública me referí a la importancia de la transformación digital como un punto de mira al cual debe orientarse el servicio, pero hoy esto toma una connotación diferente ya que esta transformación implica además una nueva lógica de adaptación en un mundo incierto y complejo; es este el momento de mostrar que no sólo se trata de una nueva lógica de forma teórica, sino que de verdad estamos dispuestos a agregar valor, considerando además que tendremos menos recursos financieros para acometer a tal misión.

Considero que uno de los principales desafíos para todos los funcionarios que somos parte del Servicio Nacional de Aduanas es lograr pensar de manera creativa, lo que implica indudablemente la capacidad de encontrar oportunidades inteligentes frente a cada problema que enfrentemos. El camino parece ser obligatorio. Debemos lograr ser eficientes y además pensar en modo digital, lo que representa un enorme desafío para todos y todas las funcionarias del Servicio Nacional de Aduanas. Estoy seguro que estaremos a la altura de las circunstancias.