

## I. PERFIL DE SELECCIÓN

Fecha de Aprobación por parte del Consejo de Alta Dirección Pública: 05-04-2011

Representante del Consejo de Alta Dirección Pública: Solange Garreaud de Mainvilliers

### SUBDIRECTOR/A FUNCIÓN RECURSOS HUMANOS SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS – SNA

#### 1. REQUISITOS LEGALES

Estar en posesión de un título profesional, de una carrera de a lo menos, 8 semestres de duración, otorgado por una universidad o instituto profesional del Estado o reconocido por éste y acreditar una experiencia profesional no inferior a 5 años.

Fuente legal: Artículo 8° de la Ley N° 19.479 y artículo 40°, inciso final, de la Ley N° 19.882

#### 2. ATRIBUTOS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO

##### FACTOR PROBIDAD

Capacidad para conducirse conforme a parámetros de probidad en la gestión de lo público, e identificar conductas o situaciones que pueden atentar contra tales parámetros. Capacidad para identificar y aplicar estrategias que permitan fortalecer estándares de transparencia y probidad en su gestión y métodos de trabajo idóneos para favorecerlas.

DESCRIPCIÓN	PONDERADOR
A1. VISIÓN ESTRATÉGICA	10%
A2. GESTIÓN Y LOGRO	15%
A3. RELACIÓN CON EL ENTORNO Y ARTICULACIÓN DE REDES	10%
A4. MANEJO DE CRISIS Y CONTINGENCIAS	20%
A5. LIDERAZGO	20%
A6. INNOVACIÓN Y FLEXIBILIDAD	10%
A7. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	15%

## **DICCIONARIO DE ATRIBUTOS**

### **1. VISIÓN ESTRATÉGICA**

Capacidad para detectar y comprender las señales sociales, económicas, tecnológicas, culturales, de política pública y políticas del entorno local y global e incorporarlas de manera coherente a la estrategia institucional. Este alto directivo público deberá proponer al Director Nacional y ejecutar la política de recursos humanos en las direcciones regionales y administraciones de aduana con el fin de dotar, mantener y desarrollar capital humano idóneo para el desarrollo de la institución.

### **2. GESTIÓN Y LOGRO**

Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionando y formando personas, delegando, generando directrices, planificando, diseñando, analizando información, movilizandorecursos organizacionales, controlando la gestión, sopesando riesgos e integrando las actividades de manera de lograr la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de la organización. Deseable contar con al menos 3 años de experiencia en cargos directivos y/o de jefaturas de equipos de trabajo.

### **3. RELACIÓN CON EL ENTORNO Y ARTICULACIÓN DE REDES**

Capacidad para identificar a los actores involucrados (stakeholders) y generar las alianzas estratégicas necesarias para agregar valor a su gestión y/o para lograr nuevos resultados interinstitucionales, así como gestionar las variables y relaciones del entorno que le proporcionan legitimidad en sus funciones. Capacidad para comunicar oportuna y efectivamente lo necesario para facilitar su gestión institucional y afrontar, de ser preciso, situaciones críticas. En particular deberá relacionarse con diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales con competencia en el desarrollo y gestión de las personas y de los recursos humanos.

### **4. MANEJO DE CRISIS Y CONTINGENCIAS**

Capacidad para observar y analizar el comportamiento de la organización que le permita detectar los riesgos e identificar las situaciones de presión, así como administrar las contingencias y conflictos y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco normativo e institucional y para desarrollar estrategias informativas y de comunicación en situaciones de crisis.

### **5. LIDERAZGO**

Capacidad para generar y gestionar compromiso de los funcionarios/as y el respaldo de las autoridades superiores para el logro de los desafíos de la Institución. Capacidad para articular las relaciones interpersonales para fortalecer una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante con el objetivo de lograr la adhesión a las políticas institucionales para el desarrollo de temas transversales en el ámbito de la gestión de personas.

## 6. INNOVACIÓN Y FLEXIBILIDAD

Capacidad para transformar en oportunidades las limitaciones y complejidades del contexto e incorporar en los planes, procedimientos y metodologías, nuevas prácticas tomando riesgos calculados que permitan generar soluciones, promover procesos de cambio e incrementar resultados.

## 7. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

Deseable contar con formación y/o conocimientos en sistemas de gestión del capital humano, desarrollo organizacional, diseño e implementación de políticas y/o procedimientos en materias de gestión de personas o afines.

Se valorará contar con experiencia en procesos de gestión del cambio, manejo y solución de conflictos, entre otras, en instituciones de complejidad similar al del Servicio Nacional de Aduanas.

## II. DESCRIPCIÓN DE CARGO

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel Jerárquico	II Nivel
Servicio	Servicio Nacional de Aduanas
Dependencia	Director/a Nacional
Ministerio	Ministerio de Hacienda
Lugar de Desempeño	Valparaíso

### 2. PROPÓSITO DEL CARGO

#### MISIÓN

Al Subdirector/a Función Recursos Humanos le corresponderá tanto diseñar y proponer al Director Nacional las políticas y estrategias de recursos humanos como también administrar los subsistemas disponibles para su ejecución, con el propósito de asegurar el desarrollo de procesos de gestión de personas, a fin de alcanzar altos niveles de eficiencia y oportunidad en el desempeño de las funciones de la institución.

#### FUNCIONES ESTRATÉGICAS

Al asumir el cargo de Subdirector/a Función Recursos Humanos, le corresponderá desempeñar las siguientes funciones:

1. Proponer, desarrollar e implementar políticas de gestión de personas, que permitan optimizar las relaciones laborales así como la existencia de un buen clima laboral y una comunicación fluida entre las unidades de la institución y los funcionarios.

2. Asesorar y apoyar la gestión de recursos humanos de los Directores Regionales y Administradores de Aduana, comunicando los planes y criterios comunes a nivel de gestión de personas.
3. Supervisar y controlar la gestión de los procesos administrativos asociados a la vida funcionaria dentro del marco legal.
4. Supervisar la gestión presupuestaria asociada a contratación de personas, así como velar por la eficiente gestión de los presupuestos asociados a remuneraciones.
5. Promover políticas de capacitación en materias de orden técnico-aduanero, jurídico, de probidad y de formación general, con la finalidad de optimizar el desempeño de los funcionarios y permitir que el Servicio alcance sus objetivos institucionales.
6. Presidir el Consejo Administrativo de Bienestar y el Comité Bipartito de Capacitación y orientar sus decisiones al desarrollo de políticas específicas que permitan optimizar la aplicación de los beneficios funcionarios y los recursos presupuestarios asignados para estos fines.

**DESAFÍOS DEL CARGO**

Los principales desafíos que deberá enfrentar el Subdirector/a Función Recursos Humanos, son:

1. Desarrollar políticas de recursos humanos que contemplen una visión innovadora con miras a la modernización institucional, fortaleciendo la administración y gestión de personas.
2. Proponer e implementar planes estratégicos que contribuyan a optimizar los estándares de clima laboral.
3. Analizar y proponer mejoras con el fin de regularizar y actualizar la dotación de cargos del Servicio.
4. Orientar su acción hacia el modelo de gestión por competencias.
5. Procurar que la Subdirección de Recursos Humanos se integre eficientemente dentro de la organización del Servicio, a fin de posicionarla como un aliado estratégico para la organización.
6. Promover proactivamente el uso de la tecnología al interior de la subdirección y de las unidades regionales de recursos humanos.

### 3. ORGANIZACIÓN Y ENTORNO DEL CARGO

#### CONTEXTO DEL CARGO

El Servicio Nacional de Aduanas, como institución pública, cumple funciones claves para el desarrollo del país, con un rol preponderante en materia de comercio exterior, especialmente, en la facilitación y agilización de las operaciones de importación y exportación, a través de la simplificación de trámites y procesos.

Asimismo, debe resguardar los intereses del Estado, fiscalizando dichas operaciones, de manera oportuna y exacta, y determinar los derechos e impuestos vinculados a éstas. Además, le corresponde generar las estadísticas del intercambio comercial de Chile y realizar otras tareas que le encomienda la ley.

Los ejes centrales de la gestión de Aduanas, consideran la facilitación del comercio exterior, en un contexto de globalización; fiscalización aduanera, exacta y oportuna; y modernización del Servicio, en el marco de la modernización del Estado.

Para cumplir con dichas funciones, el Servicio se cuenta con una Dirección Nacional, con sede en Valparaíso, constituida por 6 Subdirecciones. A nivel regional, cuenta con 10 Direcciones Regionales, 6 Administraciones de Aduanas y 42 Pasos Fronterizos. Aduanas se hace presente en un total de 90 puntos, incluyendo puertos, aeropuertos y avanzadas.

Por otra parte, frente al creciente contexto de globalización, el comercio internacional no sólo ha experimentado un incremento cuantitativo, sino que sus reglas, los actores y el escenario han cambiado radicalmente, lo que ha significado un incremento sustancial en el número de operaciones aduaneras y de los desafíos del sector.

Lo anterior ha implicado actualizar y modernizar la normativa para responder a dichos cambios, constituyendo una base fundamental de la actividad aduanera, la fiscalización de las operaciones de comercio exterior, la que también se ha visto enfrentada a cambios muy importantes en los últimos años y donde el principal desafío es controlar sin entorpecer el flujo del comercio exterior. A esto se debe agregar la valoración del contrabando denunciado.

Asimismo, en los últimos años se han registrado resultados importantes en la protección del medio ambiente, de la propiedad intelectual, de la salud pública y del patrimonio cultural e histórico, materias que se han incorporado como áreas de relevancia estratégica en los planes de fiscalización a nivel nacional.

Es de alto interés los objetivos estratégicos que ha definido la institución:

- Resguardar el cumplimiento voluntario de las normas que regulan el comercio exterior chileno, protegiendo al país del tráfico ilícito de mercancías y de la evasión tributaria aduanera.
- Generar, evaluar, actualizar y difundir permanentemente la

normativa Aduanera para ponerla a disposición de los participantes del comercio exterior.

- Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones aduaneras.
- Simplificar, automatizar e incorporar nuevas tecnologías de información en procesos claves de Aduanas.
- Generar información relevante de comercio exterior para ponerla a disposición de manera oportuna tanto de la comunidad nacional como de otras entidades vinculadas al comercio exterior.

El Servicio Nacional de Aduanas, ha aportado al desarrollo de una administración tributaria de vanguardia y a una eficiente coordinación de los Servicios Públicos que trabajan en fronteras y de aquéllos que participan en los procesos asociados al comercio internacional. Para ello, deberá promover la modernización, profesionalización y desarrollo continuo del Servicio, la aplicación de tecnologías de última generación y la gestión de una atención de alta calidad hacia sus usuarios.

Respecto de otras particularidades de la institución, su dotación se caracteriza por su larga trayectoria institucional y una organización gremial representativa, sumado a la diversidad geográfica donde está presente el Servicio. Otro elemento importante relacionado al contexto, son los servicios que presta nuestra organización, entre los que cabe mencionar:

**Despacho de mercancías:**

- Ingreso de mercancías
- Salida de mercancías
- Tránsito de mercancías
- Operaciones de Zona Franca

**Generación Normas y Aplicación de Técnicas Aduaneras:**

- Generación y difusión de Normas
- Compendio de Normas Aduaneras
- Manual de Zona Franca
- Normativa de Viajeros
- Normas sobre subastas
- Oficios circulares con instrucciones complementarias
- Aplicación de Técnicas Aduaneras
- Fallos de Clasificación
- Fallos de Valor
- Resoluciones de Calificación de Servicios como Exportación.
- Dictámenes de Clasificación
- Certificados de Valor
- Aplicación de Normas de Origen (Acuerdos Comerciales).
- Reconocimiento de Beneficios y Franquicias
- Subastas Aduaneras

**Fiscalización de Operaciones de Comercio Exterior:**

- Fiscalización del Tráfico de Mercancías

- Protección de la Comunidad
- Comercio desleal
- Cumplimiento de Normas Tributarias
- Cumplimiento Tributario
- Protección Comercial
- Cumplimiento Voluntario
- Cumplimiento Agentes Económicos y otros operadores.

**Generación y Difusión de Información - Información Estadística Permanente:**

- Información a Organismos Oficiales
- Información Convenios
- Informe de Comercio Exterior
- Informe Estadístico
- Información Estadística Web
- Comercio Desleal
- Consultas Estadísticas

Cabe señalar que junto al Subdirector/a de Recursos Humanos, los siguientes cargos se encuentran adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública (ADP):

- Director/a Nacional
- 6 Subdirectores (Subdirector/a Jurídico, Subdirector/a Administrativo, Subdirector/a Técnico, Subdirector/a de Fiscalización, Subdirector/a de Informática y Subdirector/a de Recursos Humanos).
- 10 Directores/as Regionales.

**BIENES Y/O  
SERVICIOS**

Los productos estratégicos asociados al desempeño de la función de este alto directivo, han sido definidos como se indica a continuación:

Administración del Personal:

- Gestión de procesos de selección de personal.
- Gestión nombramientos de personal de planta, contrata y de personal contratado a honorarios.
- Evaluación de desempeño.
- Gestión de desvinculaciones laborales.
- Gestión de estudios organizacionales.
- Tareas asociadas al sistema de higiene y seguridad.

Capacitación del Personal:

- Diseño de plan de capacitación anual
- Ejecución del plan de capacitación anual
- Presidir el Comité Bipartito de Capacitación

Bienestar del Personal:

- Administración de beneficios entregados por el Servicio, entre los que se encuentra el de salas cunas y jardines infantiles, reembolsos médicos, centros vacacionales, entre otros.
- Presidir el Consejo de Administración de Bienestar.

**EQUIPO DE TRABAJO**

El equipo de trabajo directo del Subdirector/a de Recursos Humanos se organiza en tres departamentos.

- **Departamento de Personal:** A cargo de administrar el personal del Servicio en materias tales como nombramientos, suplencias, selección, admisión, promoción, traslados, desvinculaciones, higiene y seguridad, así como de la ejecución de los diferentes estudios que se realicen en pro del desarrollo organizacional.
- **Departamento de Capacitación** A cargo de la gestión y administración de la ejecución del Plan Anual de Capacitación, con el propósito de fortalecer y potenciar el desarrollo los conocimientos técnicos y el desarrollo integral de los funcionarios y de la organización, en concordancia con las políticas de personal.
- **Departamento de Bienestar** A cargo de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus afiliados y cargas familiares, implementando con eficiencia, eficacia y equidad, beneficios, programas y proyectos de acuerdo a los recursos disponibles y a las políticas generales adoptadas por el Consejo de Bienestar.

Adicionalmente se considera la gestión de Secretaria de la Subdirección, responsable del control de ingreso y salida de documentos, atención telefónica y transporte de correspondencia y un profesional encargada de prestar asesoría en materias de recursos humanos, apoyo en temas de relaciones interpersonales, evaluación psicológica en procesos de reclutamiento y selección.

El/la Subdirector/a de Recursos Humanos mantiene una relación directa y de comunicación permanente con el Director Nacional, ya que debe velar por la política de recursos humanos ejecutando los lineamientos estratégicos, acorde a la normativa y las directrices de la Dirección Nacional.

**CLIENTES INTERNOS**

El/la Subdirector/a de RRHH se relaciona internamente con:

1. Subdirecciones del Servicio (Jurídica, Administrativa, Técnica, de Fiscalización, de Informática y de Recursos Humanos).
2. Departamentos de Staff dependientes del Director/a Nacional (Secretaría General, Auditoría Interna, Asuntos Internacionales, Estudios, asuntos Institucionales y Comunicaciones).
3. Direcciones Regionales y Administraciones de Aduanas del país.
4. Asociaciones de Funcionarios.

**CLIENTES EXTERNOS**

La función normativa de este alto directivo, implica estar continuamente en contacto con organizaciones públicas y privadas, particulares y toda persona que deba cumplir con las obligaciones aduaneras:

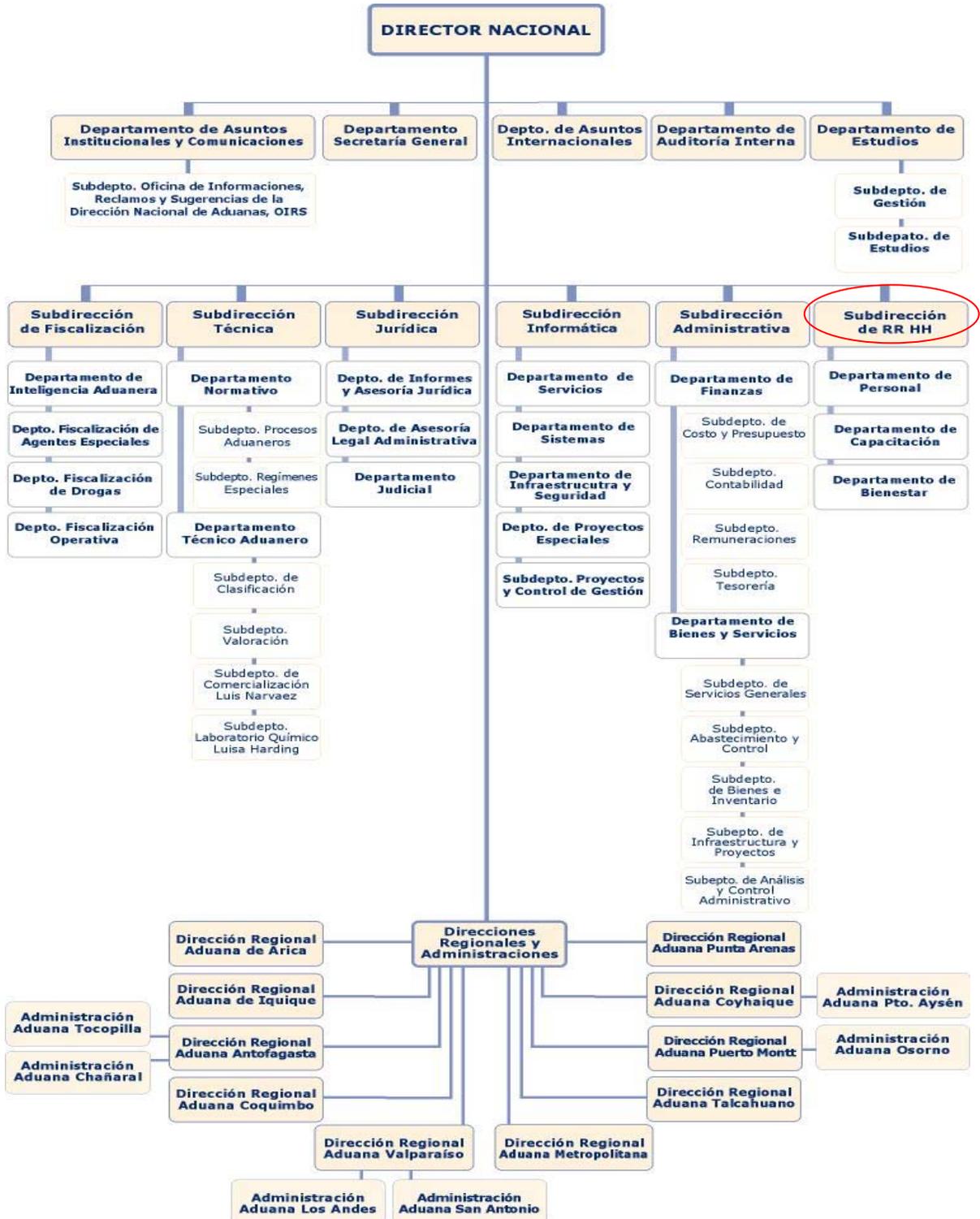
1. Organismos públicos relacionados con materias relativas a la gestión y administración de recursos humanos, tales como Servicio Civil, Dirección de Presupuestos, Superintendencia de Pensiones, Superintendencia de Seguridad Social, Contraloría General de la República,
2. Otros organismos públicos relacionados con aspectos de comercio exterior, tales como: Ministerio de Hacienda; Ministerio de Economía, Servicios de Tesorería, Servicio de Impuestos Internos, Banco Central de Chile, Servicio Agrícola y Ganadero, Servicio Nacional de Pesca, Policía de Investigaciones, Dirección de Extranjería, entre otros.
3. Organizaciones Internacionales relacionadas con el área de recursos humanos, tales como: Organización Internacional del Trabajo, Organización Mundial de Aduanas, etc.

**DIMENSIONES DEL CARGO**

Nº Personas que dependen del cargo	43
Dotación Total del Servicio (2010)	1.548
Personal a honorarios	2
Presupuesto que administra (año 2010)	\$ 686.822.000
Presupuesto total del Servicio Ley N° 20.407 (año 2010)	\$ 42.415.222.000

Fuente: DIPRES

ORGANIGRAMA



**RENTA**

El cargo corresponde a un grado 2° de la Escala de Remuneraciones de los Servicios Fiscalizadores, más un porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública de un **30%**. Incluye las asignaciones y bonos de estímulo. Su renta líquida promedio mensualizada referencial asciende a **\$3.652.000.-** para un no funcionario, la que se obtiene de una aproximación del promedio entre el "Total Remuneración Líquida Aproximada" de los meses sin asignaciones y bonos de estímulo y el "Total Remuneración Líquida Aproximada" de los meses con asignaciones y bonos de estímulo, que se detalla a continuación:

Procedencia	Detalle Meses	Sub Total Renta Bruta	Asignación Alta Dirección Pública 30%	Total Renta Bruta	Total Remuneración Líquida Aproximada
Funcionarios del Servicio*	Meses sin asignaciones y bonos de estímulo: enero, febrero, abril, mayo, julio, agosto, octubre y noviembre.	\$2.995.001.-	\$898.500.-	\$3.893.501.-	\$ 3.140.696.-
	Meses con asignaciones y bonos de estímulo: marzo, junio, septiembre y diciembre.	\$5.611.575.-	\$1.683.472.-	\$7.295.047.-	\$ 5.422.687.-
<b>Renta líquida promedio mensualizada referencial</b>					<b>\$ 3.901.000.-</b>
No Funcionarios**	Meses sin asignaciones y bonos de estímulo: enero, febrero, abril, mayo, julio, agosto, octubre y noviembre.	\$2.984.975.-	\$895.493.-	\$3.880.468.-	\$3.131.834.-
	Meses con asignaciones y bonos de estímulo: marzo, junio, septiembre y diciembre.	\$4.749.096.-	\$1.424.729.-	\$6.173.825.-	\$4.691.317.-
<b>Renta líquida promedio mensualizada referencial</b>					<b>\$ 3.652.000.-</b>

\***Funcionarios del Servicio:** Se refiere a los postulantes que provienen del mismo Servicio.

\*\***No Funcionarios:** Se refiere a los postulantes que no provienen del mismo Servicio. Dichas personas después de cumplir 1 año de servicio recibirán en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre la totalidad de las asignaciones y bonos de estímulo.

La Renta detallada podría tener un incremento de hasta un 10% por redefinición del porcentaje de asignación de alta dirección pública.

#### 4. CONDICIONES DE DESEMPEÑO DE ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS

- Los nombramientos productos de los concursos públicos, abiertos y de amplia difusión, regulados en el Título VI de la Ley N° 19.882, tiene una duración de tres años y pueden ser renovados por la autoridad competente, esto es, aquella facultada para decidir el nombramiento, hasta dos veces, por igual plazo.
- El nombramiento es a través del Sistema de Alta Dirección Pública y para efectos de remoción se entenderán como cargos de exclusiva confianza. Esto significa que se trata de cargos de provisión reglada a través de concursos públicos, pero las personas así nombradas permanecerán en sus cargos en tanto cuenten con la confianza de la autoridad facultada para decidir su nombramiento.
- Los altos directivos públicos nombrados en los cargos deberán responder por la gestión eficaz y eficiente de sus funciones en el marco de las políticas públicas.
- Los altos directivos públicos deberán desempeñarse con dedicación exclusiva.
- La calidad de funcionario directivo del Servicio será incompatible con el desempeño de cualquier otra actividad remunerada en el sector público o privado, a excepción de labores docentes o académicas, siempre y cuando éstas no superen las 12 horas semanales.
- El alto directivo público nombrado contará con un plazo máximo de tres meses desde su nombramiento para suscribir un convenio de desempeño con el jefe superior del servicio. El convenio será propuesto por dicha autoridad dentro de los cinco días siguientes al nombramiento.
- El alto directivo deberá informar anualmente a su superior jerárquico, del grado de cumplimiento de las metas y objetivos comprometidos en su convenio. El no cumplimiento de las metas convenidas, tendrá efectos en la remuneración del directivo en el año de gestión siguiente.
- Para la renovación en el cargo por un nuevo período se tendrá en consideración, entre otros, las evaluaciones disponibles del alto directivo, especialmente aquellas relativas al cumplimiento de los acuerdos de desempeño suscritos.
- El alto directivo público tendrá derecho a gozar de una indemnización equivalente al total de las remuneraciones devengadas en el último mes, por cada año de servicio en la institución en calidad de alto directivo público, con un máximo de seis, conforme a lo establecido en el inciso segundo del artículo quincuagésimo octavo de la Ley N° 19.882.
- La indemnización se otorgará en el caso que el cese de funciones se produzca por petición de renuncia, antes de concluir el plazo de nombramiento o de su renovación, y no concurra una causal derivada de su responsabilidad administrativa, civil o penal, o cuando dicho cese se produzca por el término del periodo de nombramiento sin que este sea renovado.
- El alto directivo debe dar estricto cumplimiento al principio de probidad administrativa, que consiste en observar una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal de la función o cargo, con preeminencia del interés general sobre el particular.