



AUTORIDAD DE RECAUDACIÓN DE MAURICIO

Medición de resultados en las aduanas

Dr P. Seth

*Director de Investigación, Política y
Planificación*

Índice

- Introducción
- Medición de resultados: una perspectiva global
- Medición de resultados: el ejemplo de Mauricio
- Consecuencias
- Conclusión

Introducción

- Por medición de resultados se entiende:
 - Evaluar las consecuencia y resultados para:
 - (i) Determinar la eficacia de las estrategias y operaciones;
 - (ii) Suprimir los defectos y deficiencias, si los hubiese.
- Los resultados se miden en términos de Indicadores de Control de Resultados (ICR).

Introducción

- Para alcanzar el objetivo previsto, la medición de resultados debe:
 - Tener un propósito específico
 - Ser mensurable
 - Plantear objetivos realizables
 - Ser relevante para la organización
 - Realizarse en un plazo de tiempo específico

Medición de resultados : una perspectiva global

- Las organizaciones recaudadoras en todo el mundo miden los resultados en términos de ICR.
- Todos los ICR emanan de objetivos estratégicos, cada uno de los cuales tiene claras metas o puntos de referencia que deberán alcanzarse durante determinado plazo.
- Las aduanas también utilizan los ICR para evaluar sus resultados.
- Estos ICR se relacionan con:

➤ Recaudar ingresos	➤ Aplicar las normas con eficacia
➤ Facilitar el comercio	➤ Proteger a la sociedad
➤ Gestión de riesgos	➤ Proteger las fronteras

Medición de resultados : una perspectiva global

• Nueva Zelanda

Se ha hecho hincapié en los cuatro objetivos siguientes, sometiéndolos cada uno a los ICR:

Objetivos	ICR
Facilitación del comercio	<ul style="list-style-type: none">○ Tiempo dedicado al despacho de pasajeros y de carga○ Satisfacción de los clientes medida con encuestas a las partes interesadas
Seguridad en la frontera	<ul style="list-style-type: none">○ Niveles de cumplimiento en la frontera○ Confianza de las partes interesadas○ Resultados operativos

(cont.)

Medición de resultados : una perspectiva global

Objetivos	ICR
Mantenimiento de relaciones eficaces con las partes interesadas	<ul style="list-style-type: none">○ Encuesta sobre percepción de los clientes comerciales○ Acuerdos de relaciones formales
Recaudación de ingresos	<ul style="list-style-type: none">○ Porcentajes de recaudación de ingresos○ Integridad del sistema

Medición de resultados : una perspectiva global

- **Jordania**

Las aduanas jordanas se centran en 5 areas de resultados:

Areas de resultados	ICR
Procesos internos	<ul style="list-style-type: none">○ Tiempo de despacho de aduana○ % de mercancías examinadas y prohibidas○ Valor de las incautaciones y sanciones monetarias○ N° de casos sobre derechos de propiedad intelectual (DPI)○ Ingresos recaudados mediante Control a Posteriori (CAP)○ Valor y tipo de las mercancías prohibidas o incautadas
Aprendizaje y crecimiento	<ul style="list-style-type: none">○ N° de cursos de formación○ Satisfacción de los empleados

(cont.)

Medición de resultados : una perspectiva global

Areas de resultados	ICR
Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Encuestas de satisfacción del cliente ○ Percepción de integridad por el cliente ○ N° y tipo de quejas
Acuerdos con las partes interesadas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Acuerdos con otras administraciones de aduanas ○ Cumplimiento de los acuerdos de la OMA y de la OMC
Gobernanza corporativa	<ul style="list-style-type: none"> ○ N° de quejas sobre integridad ○ N° de infracciones contra la integridad

Medición de resultados : una perspectiva global

• Suráfrica

Principales objetivos y ICR de medición:

Objetivos	ICR
Optimización de los ingresos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Objetivo de ingresos
Reducción de riesgo y facilitación comercial	<ul style="list-style-type: none"> ○ Procesamiento de tiempo de respuesta en las declaraciones de aduanas ○ Uso de canales electrónicos ○ N° de controles a posteriori ○ N° de detenciones de carga y porcentaje de intervenciones exitosas
Cumplimiento y	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cantidad de drogas y de mercancías falsificadas

Medición de resultados : una perspectiva global

- **Japón**

- Entre los diversos objetivos, la facilitación del comercio se considera como uno de los más importantes.
- El tiempo requerido para el levante de mercancías es un indicador clave de medición.
- Su reducción de 7 días en 1991 a 2,8 días sitúa a Japón en el puesto 17 de 183 economías respecto al Comercio entre Fronteras en el “Informe de actividad empresarial de 2010” del Banco Mundial.

Medición de resultados : una perspectiva global

- **Egipto**

- La reducción en el tiempo de despacho es un destacado criterio de medición de resultados. Estas son algunas de las medidas a tal efecto :
 - Reducción de los aranceles aduaneros utilizando 6 tipos en lugar de 27
 - Eliminación de la mayoría de las distorsiones arancelarias
 - Introducción del sistema de ventanilla única
 - Despacho previo a la llegada
 - Pago de los derechos e impuestos de aduanas utilizando tarjetas Visa, etc.
- Todas estas reformas dieron lugar a la reducción del tiempo

Medición de resultados – el ejemplo de Mauricio

Las principales reformas vinieron con la creación de la Autoridad de Recaudación de Mauricio (ARM) en 2006:

- La ARM inculcó una nueva cultura de resultados a través de:
 - Prioridades claras
 - Objetivos determinados
 - ICR mesurables
- Los principales objetivos/prioridades identificados fueron:
 - Facilitación comercial
 - Gestión de riesgos y lucha contra el fraude
 - Protección de fronteras
 - Recaudación de ingresos

Medición de resultados – el ejemplo de Mauricio

• Facilitación comercial

Los principales indicadores utilizados son:

- Porcentaje de carga sometida a inspección física
- N° de importadores beneficiarios de la Vía Rápida de Carga (Canal Azul)
- Aplicación del proyecto de ventanilla única
- Tramitación rápida de decisiones arancelarias
- Facilitación del pago por vía electrónica de derechos arancelarios
- Aplicación del Sistema Comunitario de Carga
- Foro de partes interesadas

Medición de resultados – el ejemplo de Mauricio

- **Lucha contra el fraude y gestión de riesgo**

Los aspectos relevantes para los ICR son:

- N° de Informes de Infracción de Aduanas (IIA) elaborados
- N° de Controles a Posteriori (CAP) realizados
- N° de recargos de valor
- Otros indicadores:-
 - Importes recaudados en operaciones de conformidad e inspección física antes de la entrega.
 - Control de almacenes aduaneros, zonas francas y fórmulas de pago aplazado de derechos e impuestos aduaneros.

Medición de resultados – el ejemplo de Mauricio

- **Protección de fronteras**

Medida de acuerdo con:

- Número de incautaciones por contrabando
- Número de infracciones detectadas mediante control de Rayos X
- Aplicación del concepto de Operador Económico Autorizado (OEA)
- Aplicación del sistema n-CEN de la OMA
- Número de despachos suspendidos relativos a DPI

Medición de resultados – el ejemplo de Mauricio

- **Recaudación de ingresos**
 - Objetivos establecidos por el Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico al elaborar el presupuesto
 - Recaudación supervisada mensualmente mediante análisis de recaudación presentes y previsiones
 - Medidas adoptadas para superar las insuficiencias, en su caso, de recaudación de

Consecuencias

- **Facilitación comercial**
 - El “Informe de actividad empresarial 2010” del Banco Mundial clasificó a Mauricio en el puesto 1º de la región Africa y en el puesto 19 a escala mundial respecto a la facilitación comercial.
 - Estas son las consecuencias de las iniciativas de facilitación comercial aplicadas por las aduanas desde que la Autoridad de Recaudación de Mauricio está en

Consecuencias

- Facilitación comercial**

INDICADORES DE CONTROL DE RESULTADOS	OBJETIVOS (2008/09)	LOGROS (2008/09)
Tiempo de reposo de carga	Mar: 4 horas Aire: 45 min.	Mar: 3 horas Aire: 45 min.
Tiempo de despacho a la importación	8 min.	7 min.
% de importaciones sometidas a inspección física	15%	17%
Plazo máximo para tomar una decisión arancelaria	3 días	2,5 días
Nº de usuarios de pago por vía electrónica	95	90
% de aumento de comerciantes que utilizan el Canal Azul	25	33

Consecuencias

- Lucha contra el fraude de la normativa aduanera**

INDICADORES DE CONTROL DE RESULTADOS	OBJETIVOS (2008/09) (Rsm)	RESULTADOS (2008/09) (Rsm)
Nº total de Informes de Infracción Aduanera (IIA) elaborados	300	576
Derechos de aduanas e impuestos resultantes de los IIA	40 mill.	62,5 mill.
Multas procedentes de los IIA	20 mill.	28,5 mill.
Derechos de aduanas e impuestos resultantes de los recargos de valor	20 mill.	17,4 mill.
Nº total de controles a posteriori	80	85

Consecuencias

- Protección de fronteras

INDICADORES	OBJETIVOS (2008/09)	LOGROS (2008/09)		
		Drogas	Peso/Cantidad	Valor (Rs m)
Incautación de drogas	-	Heroína	1.669 gms	38,69
		Hashish/Cannabis	29,05 gms + 209 semillas	0,04
		Subutex	21.755 comprimidos	21,76
		Psicotrópicos	ninguno	0
		VALOR TOTAL		60,49
		No de despachos de DPI suspendidos	250	264
Nº de infracciones detectadas en puertos y aeropuertos tras control por Rayos X	Puerto: 175 Aeropuerto: 150	Puerto: 190 Aeropuerto: 206		

Consecuencias

- Recaudación de ingresos

AÑO	DERECHOS	OBJETIVO (miles de mill. de rupias)	LOGROS (miles de mill. de rupias)
2007/08	Aduanas	2,25	2,636
	Impuestos especiales	7,668	7,900
2008/09	Aduanas	1,475	1,501
	Impuestos	8,93	8,50

Conclusión

- Los ICR han resultado una herramienta efectiva de gestión de resultados
- Los ICR han sido puestos en conocimiento de TODOS los empleados del departamento de aduanas
- Cada empleados dan cuenta de su cometido respecto a los objetivos básicos del departamento y se identifica con los ICR, facilitando así a la organización el cumplimiento de los objetivos



AUTORIDAD DE RECAUDACIÓN DE MAURICIO

GRACIAS