

5 DE MAYO DEL 2021

# Observatorio Aduanero Regional y mejores prácticas de la Aduana uruguaya en el periodo 2010-2019



**C.P. Enrique Canon Pedragosa**

## ¿Quiénes somos?



Profesionales expertos en materia de Aduanas y Comercio Exterior con vocación de:

- aportar al desarrollo de la región mediante la formulación de propuestas de solución a los nudos críticos del ámbito aduanero
- brindar asistencia técnica a sectores de la población que carecen de acceso a estos servicios especializados



# Objetivo



Intercambiar experiencias, estudiar, promover y generar acciones orientadas al desarrollo de la gestión aduanera en los países de América Latina, con énfasis en la facilitación, transparencia e impacto en la economía y competitividad de nuestros países

## Equipo Directivo



Enrique Canon  
(Uruguay)



Ex Director Nacional de Aduanas de Uruguay  
(2010-2019)

Ex presidente del Consejo de Cooperación de la  
OMA (2017-2019)

## Equipo Directivo



Rafael Garcia  
(Perú)



Ex Superintendente Nacional Adjunto de Aduanas  
del Perú por más de seis años

Ex Director General de Migraciones

Miembro de la Comisión política de la OMA  
(2018-2019)



## Equipo Directivo



Cristina Gastulo  
(Perú)



Abogada, con más de 20 años de experiencia laboral en el sector público y privado, especializada en asesoría de alta dirección en políticas públicas y gestión aduanera

## Equipo Directivo



Javier Uribe  
(Chile)



Ex Director Nacional de Fiscalización de la Aduana  
de Chile

Actualmente consultor en materia aduanera y de  
Comercio Exterior



## ¿Por qué fracasan los países?

# Nogales (Arizona, EEUU) & Nogales (Sonora, México)

*Daron Acemoglu  
& James A. Robinson*





# Teorías

- a) Hipótesis geográfica**
- b) Hipótesis cultura**

*Daron Acemoglu  
& James A. Robinson*

# Contrabando

En el mundo colonial

1503 Casa de Contratación de Indias en Sevilla

A partir de 1503 monopolio comercial colonial

Contrabando: ingleses, franceses y holandeses

Virreinato de Nueva España 1535



# Colonización española vs. inglesa

- Hernán Cortés de Monroy y Pizarro Altamirano, I marqués del Valle de Oaxaca
- Capitán John Smith





# Creación de instituciones inclusivas

## James Watt Máquina de vapor (1775)

*Daron Acemoglu  
& James A. Robinson*

# Mejores prácticas aduaneras y temas en debate del OAR



- Planificación Estratégica
- OEA-ARM
- Sistema Informático Aduanero - LUCÍA
- Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)
- Precinto Electrónico
- Aduana sin papeles
- Gestión de Riesgo
- Compromisos de gestión
- Sistema de Incentivos por Mejor Desempeño
- Gestión por Resultados – Cuadro de Mando Integral
- Alianza Estratégica – Cooperación Público-Privada
- Asistencia Técnica
- Indira-Modda
- Ética – Corrupción
- Resultados Modernización

# ADUANAS EFICIENTES

## Planificación Estratégica

2007

Préstamo BID - Modernización



2011 - 2014

Proyectos estratégicos

- Reestructura Organizacional
- Incentivos por desempeño
- Precinto Electrónico
- DUA digital
- Sistema Integrado de Inteligencia Aduanera
- Gestión del Cambio

2016 - futuro

Iniciativas estratégicas

- Nueva Estructura
- Hidrovías
- E- Commerce
- Asistencia Técnica

2006

Documento del Consejo de Ministros

2010

Planificación Estratégica

- Definición Sistema de Creencias
- Cuadro Mando Integral
- Proyectos/Iniciativas

2015

Revisión del Plan Estratégico

- Redefinición de Misión y Visión
- Sistema Informático de medición de indicadores
- Gestión por Resultados implementado
- Definición de nuevos proyectos

# ADUANAS EFICIENTES OEA en el mundo



97 países implementaron sus OEA en el mundo  
 20 en desarrollo  
 33 Customs Compliance Programmes  
 4 CCP por lanzarse

Fuente: Reporte OMA 2020

# ADUANAS EFICIENTES

## OEA Total América Latina y Caribe = 2.466



Fuente: Reporte OMA 2020



# ADUANAS EFICIENTES

## Acuerdos de Reconocimiento Mutuo en el mundo

2007 - Nueva Zelanda - EE.UU.  
 2008 - Japón - Nueva Zelanda  
 2008 - Canadá - EE. UU.  
 2009 - Jordania - EE.UU.  
 2009 - Japón - EE.UU.  
 2009 - Unión Europea - Noruega  
 2009 - Unión Europea - Suiza  
 2010 - Canadá - Japón  
 2010 - Canadá - Corea  
 2010 - Canadá - Singapur  
 2010 - Unión Europea - Japón  
 2010 - Corea - Singapur  
 2010 - Corea - EE.UU.  
 2011 - Andorra - Unión Europea  
 2011 - Corea - Japón  
 2011 - Corea - Nueva Zelanda  
 2011 - Japón - Singapur  
 2012 - EE.UU. - Unión Europea  
 2012 - China - Singapur  
 2012 - China - Corea  
 2013 - China - Hong Kong - China  
 2013 - India - Hong Kong - China  
 2014 - Hong Kong - China - Corea  
 2014 - Corea - México

2014 - Unión Europea - China  
 2014 - Hong Kong - China - Singapur  
 2014 - Corea - Turquía  
 2014 - Malasia - Japón  
 2014 - EE. UU. - Israel  
 2014 - EE.UU. - Singapur  
 2014 - EE. UU. - México  
 2015 - Israel - Corea  
 2015 - Corea - República Dominicana  
 2015 - Hong Kong - China - Tailandia  
 2015 - EE. UU. - República Dominicana  
 2015 - India - Corea  
 2015 - Hong Kong - China - Malasia  
 2015 - Suiza - Noruega  
 2016 - México - Canadá  
 2016 - Australia - Nueva Zelanda  
 2016 - Hong Kong - China - Japón  
 2016 - Uruguay - Brasil  
 2016 - Hong Kong - China - Japón  
 2016 - Uruguay - Brasil  
 2016 - Tailandia - Corea  
 2016 - China - Suiza  
 2017 - Uruguay - Corea  
 2017 - Perú - Corea  
 2018 - Uruguay - Perú

Regionales

4

ARM  
87

ARM  
en negociación  
78

Fuente: Reporte OMA 2020

# ADUANAS EFICIENTES

## Acuerdos de Reconocimiento Mutuo en el mundo

- 2007 - Nueva Zelanda - EE.UU.
- 2014 - Unión Europea - China
- 2008 - Japón - Nueva Zelanda
- 2014 - Hong Kong - China - Singapur
- 2008 - Canadá - EE. UU.
- 2014 - Corea - Turquía
- 2009 - Jordania - EE.UU.
- 2014 - Malasia - Japón
- 2009 - Japón - EE.UU.
- 2014 - EE. UU. - Israel
- 2009 - Unión Europea - Noruega
- 2014 - EE.UU. - Singapur
- 2009 - Unión Europea - Suiza
- 2014 - EE. UU. - México
- 2010 - Canadá - Japón
- 2015 - Israel - Corea
- 2010 - Canadá - Corea
- 2015 - Corea - República Dominicana
- 2010 - Canadá - Singapur
- 2015 - Hong Kong - China - Tailandia
- 2010 - Unión Europea - Japón
- 2015 - EE. UU. - República Dominicana

Regionales  
**4**

**ARM 87**

**ARM en negociación 78**

### b. Plurilateral/regional MRAs: 4

Date	Member administration	Date	Member administration
April 2016	Agadir Agreement Member States (Tunisia, Egypt, Morocco, Jordan)	April 2019	Customs administrations of Central America (Costa Rica, El Salvador, Guatemala and Panama)
July 2018	Pacific Alliance (Chile, Mexico, Peru, Colombia)	May 2019	ANDEAN Community (Bolivia, Colombia, Ecuador, Peru)

- 2014 - Hong Kong - China - Corea
- 2017 - Uruguay - Corea
- 2014 - Corea - México
- 2017 - Perú - Corea
- 2018 - Uruguay - Perú

Fuente: Reporte OMA 2020

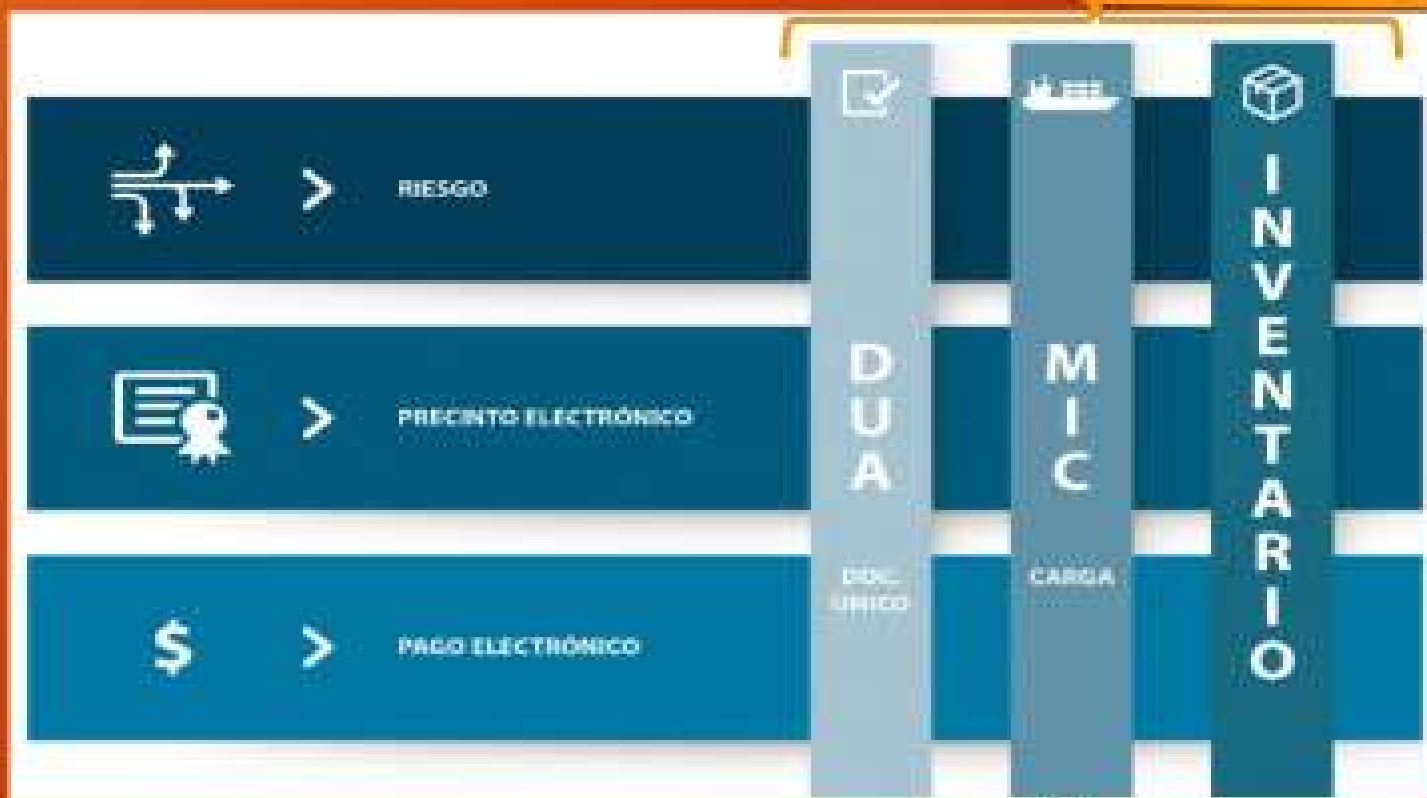
# ADUANAS EFICIENTES

## Sistema informático aduanero:

### LUCÍA

Módulos operacionales

Módulos de gestión



# Donación del Sistema Lucía

## Donación a Colombia

Donación a



Colombia  
(PARCIAL)

### EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA RESUELVE :

- 1º) Donar a título gratuito, a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN de la República de Colombia, los Programas Fuente y Base de Conocimiento del Sistema Informático LUCIA de la Dirección Nacional de Aduanas, en forma integral o parcial.
- 2º) Autorízase a la Dirección Nacional de Aduanas para otorgar y suscribir todos los documentos que fueran necesarios para concretar la donación, en los cuales se deberá indicar que se pondrán a disposición del Gobierno de la República Oriental del Uruguay los cambios y mejoras que se realicen en el Sistema.
- 3º) Comuníquese, etc.

Dr. TATIANA MADRUGA  
Secretaría de la República  
Período 2015 - 2020

# ADUANAS EFICIENTES

Ventanilla Única de Comercio Exterior




186 trámites



29/32 Agencias



49.920 usuarios

Plataforma VUCE uy  
 donada a Aduana  
dominicana 11/2018

# ADUANAS EFICIENTES

Precinto Electrónico:  
Seguridad y Trazabilidad



Control 100%  
tránsitos

Monitoreo  
Satelital

24 hs/365 días

Ahorro  
Tiempos

# ADUANAS EFICIENTES

## Documento Único Aduanero (DUA) Digital

### ADUANA sin PAPELES

- Importaciones, Exportaciones y Tránsitos 100% digitales

en desuso:



# ADUANAS EFICIENTES

## Gestión de Riesgo: SIA

### Módulo de Riesgo

Se traducen *criterios de riesgos* en **367 reglas** que operan en sistema y determinan el **canal de control**

“Si Condición Entonces Resultado %”

◀	PAIS_ORIGEN	↔	MYANMAR
→	ROJO 80	%	

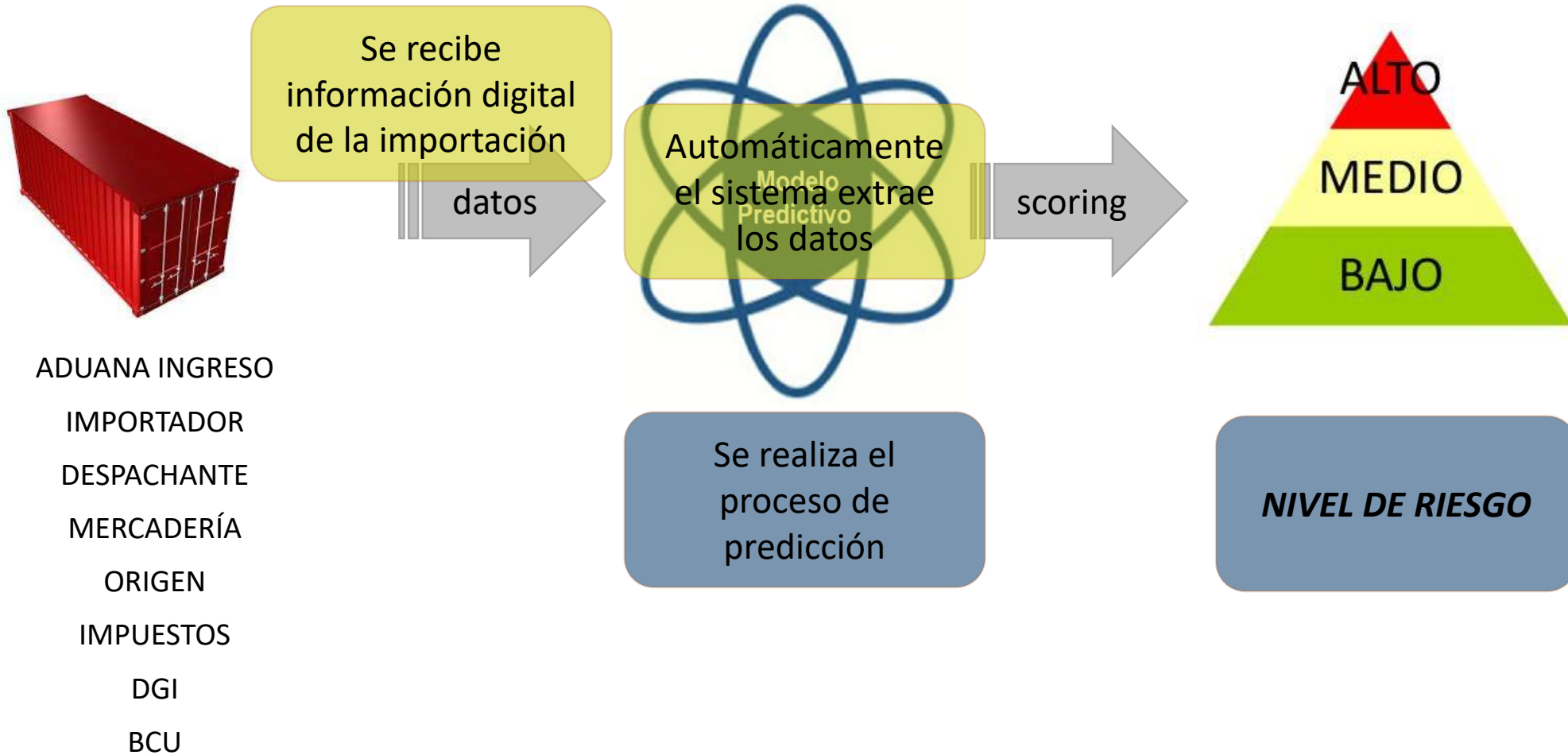
Si el PAIS DE ORIGEN es MYANMAR entonces 80% canal rojo



# ADUANAS EFICIENTES

## Gestión de Riesgo: Modelo Econométrico

¿Cómo funciona?



# ADUANAS EFICIENTES

## Gestión de Riesgo: Modelo Econométrico

Estimación

Para reproducir los fenómenos de la realidad se realiza una predicción a través de una *ecuación matemática*

$$\text{Regresión Logística } P = \frac{1}{1 + e^{-Z(X)}}$$

↑ Probabilidad de fraude

↑ Datos y Ponderaciones

Donde  $Z(X) = \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \dots + \beta_n x_n$

↑ Ponderaciones

↑ Datos

↑  $\beta_1$

↑  $\beta_2$

↑  $\beta_n$

**Matriz de coeficientes de ponderación**

# ADUANAS EFICIENTES


## Compromisos de Gestión Gerentes de Área

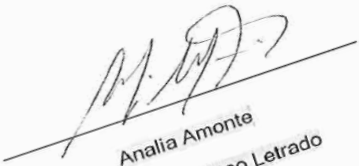
### 4. Metas e indicadores

4.1. De acuerdo a la Misión, Visión, y Objetivos Estratégicos, y a lo dispuesto por el art. 3 del Decreto, el Sr/a. **Analia Amonte** se obliga al cumplimiento de las siguientes metas, conforme a los indicadores establecidos, las que oportunamente serán evaluadas por el Tribunal asesor integrado a dichos efectos.

Id	Indicador	Rango	Meta	Pond.
1	Evaluación individual del Director Nacional de Aduanas	1 a 100	100	%40
2	% de cumplimiento del Cuadro de Mando Integral de la Dirección Nacional de Aduanas	1 a 100	60	
3	% de cumplimiento del Cuadro de Mando Integral de la Unidad Gestión Jurídica y Notarial			
4	% de cumplimiento del Plan de Trabajo de la Unidad Contable y Administrativa Letrado			

Firman en conformidad:

  
Cr. Enrique Canon  
Dirección Nacional de Aduanas

  
Analia Amonte  
Contencioso Letrado

**Gestión por 15 meses**

# ADUANAS EFICIENTES

## SISTEMA de INCENTIVO por MEJOR DESEMPEÑO

Herramienta de  
Gestión para  
implementar la  
estrategia



# ADUANAS EFICIENTES

## Ética

Combate a la corrupción

# Combate a la CORRUPCIÓN

Llamarla por su nombre

Público-privada; multicausal; multivariable

## 11 Memorandums de Entendimiento

- 1 Asociación de Despachantes de Aduana
- 2 Cámara uruguaya de Logística
- 3 Centro de Navegación
- 4 Asociación uruguaya de Empresas de Servicio Express
- 5 Unión de Exportadores

- 6 Asociación uruguaya de Agentes de Carga
- 7 Cámara de Zonas Francas
- 8 Cámara de Autotransporte Terrestre Interna
- 9 Cámara Nacional de Comercio y Servicios
- 10 Cámara de Empresarios de Free Shops
- 11 Gremial de Molinos Arroceros

# ADUANAS EFICIENTES

## Combate a la corrupción

Grupo de Respuesta e Inteligencia Aduanera  
2010-2018

**GRIA:**

**64** operaciones

**442** Procesados

**42** Funcionarios de Aduana

Valores incautados:

**U\$S 12.530.732**



# ADUANAS EFICIENTES - Alianza Estratégica

"Leading Change" John Kotter, 1996

PASO 2



*Forma una  
coalición*

Debe reunir una

# COALICIÓN



# ADUANAS EFICIENTES

## Cooperación Público-Privada

# Programa PICARD

### Escuela Internacional de Comercio Exterior y Aduanas

### Fundación ADAU

1ª certificación PICARD en América del Sur y segunda en las Américas

## Capacitación





# ADUANAS EFICIENTES

## Resultados cuantificables

### Ganancias anuales

DUA digital:

USD 10.000.000

Despacho - 8 hs. (96,4%)

USD 25.000.000

### Pérdidas anuales

Precintos:

USD 6.085.604

Centro Verificación:

USD 2.283.774

Certificado VUCE:

USD 152.407

---

# USD 26.478.215



# MUCHAS GRACIAS por VUESTRA ATENCIÓN

[ecanon@observatorioaduanero.org](mailto:ecanon@observatorioaduanero.org)

[juribe@observatorioaduanero.org](mailto:juribe@observatorioaduanero.org)

[rgarcia@observatorioaduanero.org](mailto:rgarcia@observatorioaduanero.org)

[cgastulo@observatorioaduanero.org](mailto:cgastulo@observatorioaduanero.org)

[contacto@observatorioaduanero.org](mailto:contacto@observatorioaduanero.org)

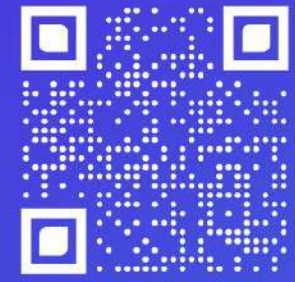


TLC MAGAZINE MÉXICO



# HAGAMOS UN TRUEQUE

PODCAST DE TLC MAGAZINE MÉXICO



Escúchanos en:



Spotify®



Apple Podcasts



# DIPLOMADO EN LÍNEA CLASIFICACIÓN ARANCELARIA

*Conoce todo lo que debes saber  
de Clasificación Arancelaria*

Impartido por el Ingeniero  
**Enrique Herón Jiménez**

Ex representante de México ante la  
Organización Mundial de Aduanas.  
Líder de Clasificación Arancelaria  
en TLC Asociados.

ACTUALIZADO  
CON LOS CAMBIOS  
VIGENTES AL  
**2021**

**21**  
MÓDULOS

**2**  
NUEVOS

**NUEVOS MÓDULOS:**

*Nueva Ley de los Impuestos  
Generales de Importación y de  
Exportación (LIGIE)*

*Números de  
Identificación  
Comercial (NICO's)*

*Con videos explicativos, material  
de apoyo, evaluaciones, reuniones  
virtuales en vivo y mucho más.*

**¡INSCRÍBETE HOY MISMO!**  
[www.tradelawcollege.edu.mx](http://www.tradelawcollege.edu.mx)  
[info@tradelawcollege.edu.mx](mailto:info@tradelawcollege.edu.mx)

