

BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL AÑO 2009

SUBSECRETARÍA DE MARINA

Villavicencio 364 piso 20, Teléfono 3801370 – 3801372 – 3801372 – 3801376 - Fax 3801375

www.subsecmar.cl

Índice

1. Presentación	3
2. Resultados de la Gestión año 2009	5
2.1 Resultados de la Gestión Institucional Asociados a Aspectos Relevantes de la Ley de Presupuestos 2009	5
2.2 Resultados Asociados a la Provisión de Bienes y Servicios	10
3. Desafíos para el año 2010	18
4. Anexos	22
Anexo 1: Identificación de la Institución	23
Anexo 2: Recursos Humanos	28
Anexo 3: Recursos Financieros	32
Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2009	41
Anexo 5: Programación Gubernamental	46
Anexo 6: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas	47
Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2009	49
Anexo 8: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional	50
Anexo 9: Plan Estratégico de la Subsecretaría de Marina 2010 - 2014	51

1. Presentación

La Subsecretaría de Marina forma parte de la orgánica del Ministerio de Defensa Nacional, debiendo dar cumplimiento a las tareas propias del ámbito de la defensa en los aspectos administrativos. En esta situación se relaciona con Clientes y Beneficiarios de los productos estratégicos, que están definidos por: la Armada, como Institución, Personal en Servicio Activo, en Retiro, Pensionados y sus cargas familiares.

En el Artículo 1º del DFL N° 340 del 05 de Abril de 1960, se le asigna al Ministerio de Defensa Nacional, Subsecretaría de Marina, el control, fiscalización y supervigilancia de toda la costa y mar territorial de la República y de los ríos y lagos navegables por buques de más de 100 toneladas, por lo que en éste ámbito y, a diferencia de las otras subsecretarías del sector defensa, le corresponde relacionarse con Usuarios, Clientes y Beneficiarios que requieren informaciones o solicitudes de derechos de usos de los espacios en el borde costero. Complementando lo anterior, mediante el DS (M) N° 475, de fecha 14 de diciembre de 1994, se establece la Política Nacional de Uso del Borde Costero del Litoral de la República y crea la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero, la que está integrada, entre otras autoridades del Estado, por el Ministro de Defensa Nacional, como Presidente y la Subsecretaría de Marina, que actúa como Secretaría Técnica. En estas condiciones se relaciona con otros Ministerios, Servicios Públicos y Gobiernos Regionales, en la entrega de algunos productos estratégicos.

La organización de la Subsecretaría de Marina estuvo compuesta el año 2009, por 39 Personas de Planta Ministerial, 19 Personas a Contrata y 25 Personas de Planta de la Armada. Para la ejecución de tareas específicas se contrató, bajo la figura de Honorarios un total de 8 Profesionales.

Durante el año 2009 se ha dado cumplimiento a lo establecido en los compromisos gubernamentales, a lo dispuesto en el Plan de Actividades del Ministerio de Defensa Nacional y al Plan Marco de Mejoramiento de la Gestión, habiendo efectuado tareas colaterales relacionadas con participación en Comisiones y Comités dispuestos en forma especial por el Sr. Ministro de Defensa Nacional.

En el marco del Comité de Ciencia y Tecnología del área de Defensa, en su calidad de Presidente, y en la Mesa de Educación MINDEF – MINEDUC, ha logrado acuerdos importantes relativos a la posibilidad de obtener becas a los miembros de las Instituciones de la Defensa y postular a financiamiento para el desarrollo de proyectos de investigación. En ese contexto, el 01 de septiembre de 2009, se firmaron Convenios y Alianzas Estratégicas de cooperación con:

- 1.- CONICYT, generar las líneas de desarrollo de capital humano, necesarias para la permanente modernización de las Instituciones de la Defensa Nacional, en virtud de las capacidades que éstas, así como el fortalecimiento de la ejecución de proyectos y programas, que potencien los avances nacionales en ciencia y tecnología.
- 2.- CORFO – INNOVA CHILE, potenciar y facilitar el acceso de proyectos formulados por investigadores y empresas ligadas a la industria de la Defensa, de modo de contribuir al desarrollo de las iniciativas en áreas estratégicas de Ciencia, Tecnología e Innovación.

3.- Sistema Bicentenario de Becas Chile, generar las líneas de desarrollo de capital humano en el extranjero, necesarias para la permanente modernización de las Fuerzas Armadas, de Orden y Policiales, a nivel de post grados y técnicos.

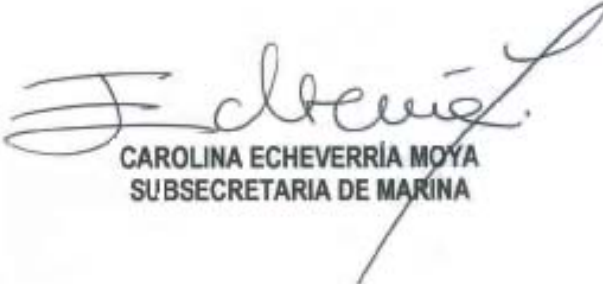
En cuanto al funcionamiento interno de la Subsecretaría y en conocimiento de la percepción de insatisfacción que presentan los Clientes y Beneficiarios que acceden a alguno de los productos estratégicos, que se relacionan con el otorgamiento de beneficios previsionales y el otorgamiento de derechos de uso de los espacios del borde costero, se dispusieron las siguientes líneas estratégicas, siendo vital el apoyo de la contratación de 4 personas incluidas como aspecto relevante de la Ley de Presupuestos 2009:

- 1.- Reasignación de puestos de trabajo y adecuación de la orgánica a los nuevos desafíos.
- 2.- Capacitación del recurso humano para disminuir las brechas.
- 3.- Desarrollar y optimizar las herramientas informáticas.
- 4.- Desarrollar un proceso de planificación estratégica.
- 5.- Elaboración de un Manual de Gestión.

Se consolidó el establecimiento de la Oficina de Atención a Público (SIAC) y sus procedimientos, lo que ha permitido dar cumplimiento en mejor forma a lo dispuesto en la Ley 20.285, (SGS Gobierno) habiéndose recibido 200 Consultas Públicas y, respecto de la ley 19.880, se habilitó el sistema de correo electrónico para las consultas ciudadanas, habiéndose recibido 1.798 Consultas y 67 Reclamos.

En coordinación con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, se continuó con los procesos de Zonificación del Borde Costero de todas las regiones con litoral, con énfasis en la capacitación de las Oficinas Técnicas, seguimiento y apoyo permanente en las actividades de macrozonificación y microzonificación, teniéndose previsto que durante el primer semestre del año 2010, se presentarán a lo menos, cuatro Memorias a la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero.

Como parte de los desafíos para el futuro inmediato, se contempla la ejecución de un proyecto para desarrollar un nuevo sistema de tramitaciones de concesiones marítimas, producto del nuevo diseño que se está finalizando. Con el objeto de poder tener un control de gestión que contribuya al cumplimiento de la Planificación Estratégica, recientemente elaborada, se contempla la implementación de un sistema de gestión informático. Así también, es la participación como Punto Focal Técnico Nacional en el proyecto Red de Información y Datos del Pacífico Sur para el Apoyo a la Gestión Integrada del Área Costera (SPINCAM), con financiamiento de la CPPS.



CAROLINA ECHEVERRÍA MOYA
SUBSECRETARIA DE MARINA

2. Resultados de la Gestión año 2009

2.1 Resultados de la Gestión Institucional Asociados a Aspectos Relevantes de la Ley de Presupuestos 2009

Durante el año 2009 las líneas estratégicas trabajadas por la Subsecretaría de Marina, tuvieron los lineamientos de mejorar la gestión de los procesos estratégicos y de apoyo, tendiente a disminuir la brecha existente en la percepción de Clientes y Beneficiarios, respecto del tiempo de tramitación real y el esperado, cantidad de antecedentes y documentos requeridos, con lo reglamentario y la acuciosidad en la revisión y análisis de los expedientes.

En este sentido, se efectuaron las siguientes acciones más importantes, con los recursos aprobados en la Ley de Presupuestos 2009, destacándose la asignación especial para regularización de beneficios económicos y contratación de 4 personas, por un monto de M\$ 26.550. Las 4 personas fueron contratadas para reforzar las actividades correspondientes a los procesos de otorgamiento de derechos de usos en los espacios del borde costero, tal como se señala más adelante.

1.- Procesos de otorgamiento de derechos de usos en los espacios del borde costero:

Área Concesiones Marítimas:

- a) Elaboración de un "Diagnóstico de los Procesos Administrativos y de Gestión para el Otorgamiento de Concesiones Marítimas", efectuado por la empresa Ernst & Young. Este trabajo fue realizado en conjunto con la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante. El diagnóstico permitió conocer en forma fundamentada y con más detalles las observaciones que tiene el actual procedimiento de otorgamiento de derechos, junto con una proposición de mejoras, las que se agruparon en Tecnológicas, Procesos, Reglamentos y Recursos Humanos.
- b) Con este trabajo se ejecutaron las siguientes acciones:
 - Reorganización del Departamento de Asuntos Marítimos, asignando más Personal, clarificando y detallando las tareas y funciones de cada rol, creación de una nueva oficina que permita hacer el seguimiento a los derechos otorgados, estudiar los aspectos cartográficos y geográficos. La asignación de 4 Personas a este Departamento, fue posible gracias a la asignación especial de recursos presupuestarios por parte del Ministerio de Hacienda.
 - Dicho Personal se incorporó al departamento durante el primer semestre, luego de un programa de inducción, capacitación especial en la temática de administración del borde costero en el otorgamiento de concesiones marítimas y acuícolas.
 - Mejorar el control y estadística de los trámites.
 - Cambios en el Sistema de Concesiones Marítimas (SIABC) para permitir una mayor flexibilidad y mejorar la interacción con las pantallas.
 - Desarrollo de capacitaciones al Personal de Analistas y ejecución de talleres, tendiente a establecer metodología de trabajo, prioridades y cambios en la forma de enfrentar el problema.
 - Modificaciones a las instrucciones sobre la presentación de los expedientes y a los formularios.

- c) Como continuación del trabajo presentado por Ernst & Young, se está ejecutando el proyecto "Diseño lógico de un nuevo sistema en línea de tramitaciones de concesiones en el borde costero", que está siendo efectuando por la empresa TyS Ltda.. Esto fue posible gracias a un Convenio de Cooperación firmado con la Comisión Nacional de Energía de fecha 14 de octubre de 2009. Este trabajo tiene fecha de término la primera semana de marzo de 2010.
- d) Se ha efectuado coordinaciones con la Dirección de Intereses Marítimos y Medioambiente Acuático, para mejorar la calidad de los expedientes y el proceso de análisis, habiéndose desarrollado las siguientes acciones:
 - Taller de capacitación y de coordinación con los Encargados de CC.MM. de 10 Capitanías de Puerto, realizado el 7 y 8 de agosto de 2009, en la que se unificaron criterios para la tramitación de expedientes, se analizaron errores más comunes y se intercambiaron experiencias con los Analistas de la DIRINMAR y SUBSECMAR.
 - Elaboración de un Instructivo de la DIRINMAR para la tramitación, otorgamiento y fiscalización de los permisos en playas balnearios, la que contempla la coordinación con la Municipalidad y fuerzas policiales.
 - Elaboración de instrucciones especiales respecto de algunas solicitudes que contemplan casas de veraneo.
- e) Paralelamente con lo anterior, se han elaborados manuales de procedimientos para el Usuario Interno y Externo (Solicitante de una concesión y Concesionario), los que se encuentran en la Opción Información General del SIABC. En dichos manuales se entrega una metodología de trabajo en la revisión y análisis de los expedientes de concesiones marítimas y la forma en que se deben solicitar los distintos tipos de trámites
- f) Con la entrada en vigencia de la Ley de Transparencia, y con el objeto de tener informado al Cliente y Beneficiario, que requiere información sobre el estado de avance de trámites de concesiones marítimas, se creó un sistema de audiencias, programándolas con antelación y al momento de realizarse, se procede a confeccionar un acta, entregando una copia al interesado, con la participación del Jefe de Departamento, el Abogado y el Analista responsable del trámite. Durante el año 2009 se atendieron 200 audiencias, las que son solicitadas actualmente por el SIAC.
- g) Las medidas mencionadas anteriormente han permitido ordenar, priorizar y tener una metodología para analizar los expedientes, logrando terminar al 31 de diciembre de 2009, con 376 expedientes en proceso.

Área Concesiones Acuícolas:

- a) En esta área, se desarrolló un diagnóstico interno y se ejecutaron acciones tendientes a mejorar la gestión, mediante las siguientes acciones:
 - Reorganización y cambio de Personal, objeto mejorar la eficiencia y eficacia en el trabajo.
 - Mejorar la asignación de los expedientes y cambio de prioridades.
 - Establecer procedimientos de control de la documentación y estadística de los trámites.
- b) Estas medidas permitieron enfrentar de manera circunstancial, las modificaciones efectuadas a la Ley General de Pesca y Acuicultura, por la ley 20.091, que produjo un

aumento significativo en los trámites de transferencia. Al 01 de enero de 2009, existían 528 expedientes pendientes, finalizando al 31 de diciembre con el 100% de la tramitación correspondiente a las obligaciones de esta Subsecretaría. 165 expedientes se encuentran en espera de recepción de antecedentes requeridos a los Solicitantes.

- c) Producto de los Proyectos ejecutados por la Subsecretaría de Pesca, con los recursos del Fondo de Investigación Pesquera con el objeto de posicionar las concesiones acuícolas en una base cartográfica común en datum WGS-84, se recibieron, desde esa Subsecretaría, un total de 969 solicitudes de modificación de coordenadas, las que fueron procesadas durante el año 2009, existiendo al 31 de diciembre de 2009, 88 en proceso.
- d) Respecto de los trámites normales, al 01 de enero de 2009 existían 615 expedientes pendientes de tramitación, de los cuales se terminaron 244. Durante el año 2009 se recibieron a trámite 728 expedientes, de los cuales finalizaron su tramitación 288, existiendo al 31 de diciembre de 2009, un total de 811 expedientes en proceso no finalizado.
- e) Lo indicado en las últimas tres letras, significó un promedio de 176 trámites / Analista en transferencias; 242 trámites / Analista en FIP y, 335 trámites / Analista en normales.

2.- Procesos de otorgamiento de beneficios previsionales:

- a) Junto con el Departamento de Beneficios de la Dirección General del Personal de la Armada y la Caja de Previsión de la Defensa Nacional, se ha trabajado en los procesos de retiros, con la visión de un proceso continuo y único, desde que se comienzan a formar los expedientes de retiro del Personal Armada. Así también, a través de un monitoreo en línea de los estados de avance de los expedientes, se ha contribuido a mejorar la elaboración de los decretos que conceden el retiro al Personal de la Institución, disminuir el tiempo de tramitación y entregar una información confiable y oportuna a los interesados, agilizar los pagos de las pensiones. Esto permitió acortar los tiempos de pago del desahucio y de la pensión, de cuatro meses a dos meses desde la fecha de retiro.
- b) Producto de las coordinaciones mencionadas, se elaboró un Protocolo de Acuerdo para los Procesos Previsionales entre la Subsecretaría de Marina, la Armada de Chile y la Caja de Previsión de la Defensa Nacional, cuyo anteproyecto se encuentra en revisión en la Armada y en la Caja desde el mes de Noviembre de 2009.
- c) Se encuentra en ejecución la elaboración de un Manual de Procedimientos para la tramitación de los diferentes procesos previsionales, que concede esta Subsecretaría de Marina, con el propósito de evitar situaciones no deseadas y facilitar el desempeño laboral de los Analistas
- d) Como una forma de atender los requerimientos de los Clientes y Beneficiarios, especialmente para solucionar las dudas y dar a conocer los beneficios a que tiene derecho, se ejecutaron comisiones a 8 centros de Personal en Retiro, lo que significó un total de 16 días en comisión con dos Personas.

3.- Procesos de establecimiento de usos preferentes en los espacios del borde costero:

Estos procesos son desarrollados por la Secretaría Técnica de la Comisión Nacional de Uso de Borde Costero (CNUBC) y Oficina Técnica Borde Costero, que cuenta con recursos

financieros asignados por el "Programa Borde Costero 2007-2011" y "Programa Convenio de Cooperación con Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y con los Gobiernos Regionales", habiéndose desarrollado las siguientes actividades más relevantes, entre otras:

- a) Se continuó con su ejecución del Programa Borde Costero, de acuerdo a lo programado en cada uno de sus componentes con los recursos que asigna el Ministerio de Hacienda hasta el año 2011, destacándose que la Componente 4 ha sido reforzada mediante el convenio de cooperación con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y con los Gobiernos Regionales, firmado el 12 de Marzo de 2007, mediante el cual se ejecuta el Programa de Zonificación del Borde Costero Regional (PZBCR), ampliándolo a las 14 regiones costeras. Ha permitido instaurar en cada región las Oficinas Técnicas Regionales con profesionales, equipamiento y las capacidades técnicas requeridas, con el objeto de implementar, reforzar y optimizar el Proceso de Zonificación. A su vez, en la Oficina Técnica de la Subsecretaría de Marina, se ha incorporado un profesional abogado y cartógrafo, lo que ha significado un aporte de destacar en la elaboración de publicaciones y estandarización de procedimientos orientado al trabajo de los Gobiernos Regionales.
- b) Durante los años 2008 y 2009, se efectuaron 4 Talleres Nacionales de capacitación para los profesionales de las Oficinas Técnicas Regionales, se participó en 2 Seminarios de Borde Costero organizados por la Oficina Técnica de la Región del Bío-Bío. También expuso en un Seminario de Intereses Marítimos organizado por la Academia de Guerra Naval y en un seminario de Gestión Integrada de Recursos Costeros, contextualizando herramientas de manejo espacial, organizado por la Escuela de Ciencias del Mar, Universidad Católica de Valparaíso.
- c) Se efectuó el seguimiento de los procesos mediante ficha de control de avance trimestral y revisión de los productos de las diferentes etapas del Programa de Zonificación. Se efectuó análisis y apoyo técnico en la metodología para elaborar las respectivas memorias de macrozonificación y microzonificación, con su cartografía asociada. Esto significó el desplazamiento a terreno a las diferentes Oficinas Técnicas de las regiones de: Antofagasta, Copiapó, Valparaíso, O'Higgins, Maule, Bío-Bío, Los Lagos y Aisén. Se mantuvo seguimiento y evaluación del resto de las Oficinas Técnicas, mediante los Informes Técnicos de avance y enlace permanente, para resolver aspectos técnicos-jurídicos
- d) Con el propósito de optimizar el apoyo técnico en los procesos de Zonificación a las Comisiones Regionales de Uso del Borde Costero, Municipalidades, organismos públicos, privados y comunidad, se desarrolló difusión de la Política Nacional de Uso del Borde Costero durante el año 2009. Se renovó la página web www.bordecostero.cl, y se confeccionaron guías de apoyo técnico y publicaciones, en temas cartográficos, procedimientos, normas jurídicas y glosario de terminología, que a su vez permite estandarizar la aplicación de criterios en dicho proceso de zonificación.

4.- Programa de Capacitación:

- a) Uno de los logros del presupuesto del año 2009, fue la asignación de recursos extraordinarios para capacitación, el que aumentó a M\$ 15.930.-
- b) Con el trabajo conjunto del Comité Bipartito de Capacitación se logró realizar 34 actividades de capacitación a las que asistieron un total de 51 Personas.

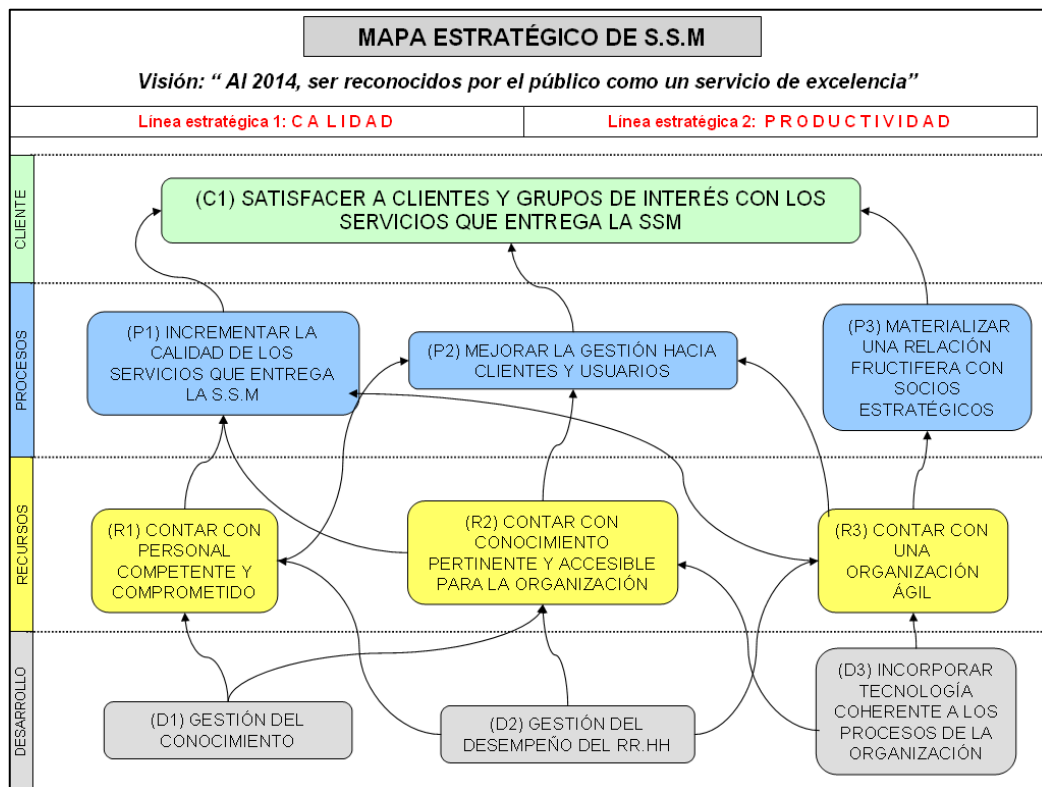
c) La capacitación consideró las siguientes las áreas:

- 1) Informática: 19 cursos.
- 2) Gestión de Procesos: 5 cursos
- 3) Atención a Clientes: 2 curso
- 4) Auditoría: 3 cursos
- 5) Recursos Humanos: 2 cursos
- 6) ANEPE: 2 cursos
- 7) Ley 20.285: 1 curso
- 8) Cartográficos: 2 cursos

5.- Elaboración del Plan Estratégico:

Una de las aspiraciones de la actual administración era tener una planificación estratégica, que orientara las actividades de la Subsecretaría de Marina en los próximos cuatro años, tendiente a tener una organización funcional acorde con los tiempos, desarrollar actividades que permitieran mejorar los procesos y la gestión administrativa, mediante la definición de un Cuadro de Mando Integral con Objetivos estratégicos y tareas para orientar el desarrollo de cada perspectiva, junto con Indicadores de Gestión. Esta asesoría tuvo un costo de M\$ 3.763,2.-. En Anexo 11 se adjunta el Plan Estratégico.

Dicho Plan fue utilizado para diseñar el Sistema de Información de Gestión, el que forma parte del Programa Marco de Eficiencia Institucional. El Cuadro de Mando Integral desarrollado es el que muestra a continuación:



2.2 Resultados Asociados a la Provisión de Bienes y Servicios

La provisión de bienes y servicios se expondrá de acuerdo al cumplimiento de los compromisos y objetivos establecidos en las definiciones estratégicas y en cada uno de los planes de actividades gubernamentales y del Ministerio de Defensa Nacional.

1.- Productos estratégicos definidos en el Formulario A-1, cuyo detalle se encuentra en el Anexo 1:

a) Resoluciones que conceden beneficios previsionales:

La entrega de este producto se ha mantenido relativamente constante en el tiempo, existiendo un aumento en la tramitación de las Asignaciones Familiares producto de una fiscalización de la Contraloría General de la República, la que dispuso la suspensión inmediata de aproximadamente 8.000 cargas familiares a contar del 31 de Octubre de 2008. Esto significó un aumento significativo en el proceso de asignación familiar, debiéndose elaborar cartas informativas a los afectados, reingresar solicitudes y elaboración de certificados.

La cantidad de trámites relacionados con el otorgamiento de beneficios previsionales se indican en el cuadro siguiente:

Beneficios Previsionales	2008	2009
Retiro	509	573
Montepío	643	535
Prórroga de Pensión de Montepío	11	11
Reliquidación	97	184
Rehabilitación	12	7
Asignación Familiar	1.706	2.237
Anulación de Asignación Familiar	157	186
Acrescimiento	55	56
Devolución Imposiciones de Desahucio	306	243
Oficios por Consultas Previsionales	1.157	1.856
TOTAL	4.653	5.888

Así también, se debió modificar el proceso de asignación familiar, toda vez que se tuvo que incorporar la verificación en la base de datos de Asignaciones Familiares de la Superintendencia de Seguridad Social, que ha sido implementada a través del Proyecto de Información a la Gestión y Fiscalización del Sistema de Asignaciones Familiares del Decreto con Fuerza de Ley N° 150 de 1981 (SIAGF), antes de otorgar a los pensionados

de la Armada este beneficio. Esto ha permitido identificar un porcentaje cercano al 5% de las solicitudes con requerimientos reconocidos en otras cajas de previsión.

La calidad y control de los productos entregados por esta Subsecretaría se manifiesta el requerimiento de la Contraloría General de la República, para establecer la concordancia de la información de una cifra superior a 6.500 montepíos entre CAPREDENA y esta Subsecretaría, no siendo ubicados sólo 12 de ellos por tener errores de digitación. CAPREDENA, posteriormente hizo entrega del número correcto de Resolución y el año de éstas, siendo ubicadas y enviadas en fotocopias autenticadas a esa Caja.

En este Producto se ha dado cumplimiento a la medición de los indicadores señalados en el Anexo 4.

b) Decretos, Resoluciones y documentos en general que permitan tramitar requerimientos de la Armada de Chile:

Durante el año 2009 se ha tramitado los siguientes subproductos relativos a requerimientos de la Armada, tales como Nombramientos de Oficiales en Servicio Activo, Retiro llamados al Servicio Activo:

Requerimientos Armada	2008	2009
Decretos Supremos	7	13
Decretos Exentos	110	42
Resoluciones Ministeriales	3	5
Órdenes Ministeriales	0	1
Oficios, Memos, Cartas	304	390
TOTAL	424	451

Respecto de la tramitación de las Comisiones al extranjero y los subproductos asociados se han elaborado los siguientes productos:

Comisiones	2008	2009
Decretos Supremos	19	14
Decretos	86	59
Decretos Exentos	917	909
Resoluciones Ministeriales	2	1
Órdenes Ministeriales	23	21
TOTAL	1.047	1.004

En este Producto se ha dado cumplimiento a la medición de los indicadores señalados en el Anexo 4.

c) Decretos y Resoluciones que otorgan derechos en espacios del borde costero:

Área Concesiones Marítimas:

El cuadro siguiente muestra el detalle de los expedientes recibidos durante el año 2009, en sus distintos subproductos:

Subproducto	Ingresados	En Análisis	En Min. BB.NN.	En C.G.R.	Tramitados Toma Razón	Rechazados
Otorgamiento	289	277	3	2	1	6
Renovación	135	123	3	1	3	5
Modificación	72	65	1	2	2	2
Transferencia / Arriendo	18	18	0	0	0	0
Destinación	104	64	0	0	26	14
Caducidad	6	4	0	0	2	0
Derogación	4	3	0	0	1	0
Término Anticipado	8	4	0	0	3	1
TOTAL	636	558	7	5	38	28

En este cuadro no están considerados los expedientes finalizados de años anteriores y que han sido tramitados durante el presente año, todo lo cual fue posible gracias a las medidas de gestión señaladas en la presentación y, especialmente a la contratación de 4 personas extras para la realización de estas actividades.

Durante el año 2009 se tramitaron 349 expedientes, de los cuales hay 220 con Toma Razón de la CGR, 79 Decretos Exentos, 28 Rechazados, 22 en trámite en el Ministerio de Bienes Nacionales.

En este Producto se ha dado cumplimiento a la medición de los indicadores señalados en el Anexo 4.

Área Concesiones Acuícolas:

El cuadro siguiente muestra el detalle de los expedientes recibidos durante el año 2009, en sus distintos subproductos, no estando considerados los trámites afectados por la modificación de la LGPA y de los Proyectos del FIP, señalados en la sección anterior:

Subproducto	Ingresados	En Análisis	En C.G.R.	Tramitados Toma Razón	Rechazados
Otorgamiento	204	188	2	5	9
Modificación	201	160	4	34	3
Transferencia / Arriendo	52	37	0	12	3
Paralización	110	0	0	0	110
Prórroga	36	26	3	0	7
Suspensión	18	12	0	3	3
Caducidad	103	6	1	2	94
Derogación	4	0	1	3	0
TOTAL	728	429	11	59	229

En este Producto se ha dado cumplimiento a la medición de los indicadores señalados en el Anexo 4.

d) Decretos que establecen usos preferentes del borde costero:

Lo señalado en este producto corresponde a lo estipulado en la Componente 3 del Programa Borde Costero, indicado en el párrafo 4 siguiente.

Durante el año 2009 se ha finalizados la tramitación de los siguientes productos:

1) Decretos Supremos publicados en el Diario Oficial:

- D.S (M) N° 358 del 12 NOV 2008, Modifica e Incorpora al Lago que se indica en la Nómina Oficial de Lagos Navegables, Lago Huilpilún.
- D.S.(M) N° 056 del 06 FEB 2009 Incorpora al Río Cau Cau en la nómina Oficial de Ríos Navegables.
- D.S (M) N° 380 del 25 NOV 2008, Modifica e Incorpora al Lago Cahuil a la Nómina Oficial de Lagos Navegables.
- D.S (M) N° 133 del 6 JUL 2009, Modifica D.S. (M) N° 371 y Desafecta el Puerto Quellón como Área Apta para el Ejercicio de la Acuicultura (AAA).
- D.S (M) N° 252 del 03 SEP 2009. Modifica los D.S. (M) Nos 359 y 350 Desafecta A.A.A en la XIª Región de Aisén.
- D.S.(M) N° 237 del 14 AGO 2009. Modifica incorporando nuevas Caletas de Pescadores Artesanales a la Nómina Oficial de Caletas permanentes.

2) Decretos finalizados y en proceso, como se indica:

- D.S (M) Zonificación de la Región del Bio-Bío, en proceso de firma de los miembros de la CNUBC.
- D.S (M) Establece A.A.A. en el Lago Cahuil, en proceso de publicación en el Diario Oficial.
- D.S (M) Renovación Área Marina y Costera Protegida (AMCP) Huinay, en proceso de firma, luego de haberse recibido recientemente la respuesta CRUBC de Los Lagos.

En este Producto se ha dado cumplimiento a la medición de los indicadores señalados en el Anexo 4.

2.- Compromisos Gubernamentales establecidos por el Ministerio Secretaría General de Gobierno:

a) Ejecución Programa de Zonificación del Borde Costero Regional, en el marco de Convenios de Cooperación con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y los Gobiernos Regionales, habiéndose dado cumplimiento a dos actividades principales, que dicen relación con el apoyo a los procesos de zonificación y en la elaboración de cartografía base:

- 1) Apoyo técnico a las Oficinas Técnicas del Borde Costero Regionales para el desarrollo de los procesos de zonificación, lo que incluye la elaboración de las Memorias, definición de usos de los espacios, negociación con los Servicios Públicos y con los Privados.
- 2) Asesoría Técnica a las Oficinas Técnicas de las CRUBC, en la validación de los productos cartográficos para su uso en los programas de zonificación, en cada Región.

REGION	ESTADO AVANCE		OBSERVACIÓN
	Memoria	Planos	
Arica-Parinacota	90%	70%	En corrección primera propuesta de Memoria.
Tarapacá	95%	90%	Aprobada por la CRUBC, en corrección de observaciones de la Memoria
Antofagasta	95%	60%	Aprobada por la CRUBC, en proceso de corrección de observaciones de la Memoria
Atacama	90%	90%	Últimas observaciones en corrección.
Coquimbo	100%	70%	Planos en etapa de corrección.
Valparaíso	20%	100%	
O'Higgins	80%	90%	En proceso de elaboración de la Memoria.
Maule	30%	100%	
Bio Bío	100%	100%	
Araucanía	10%	70%	
Los Ríos	60%	60%	
Los Lagos	90%	80%	En proceso de elaboración de la Memoria.
Aisén	100%	70%	En proceso de envío propuesta cartográfica de Microzonificación
Magallanes	90%	100%	

b) Facilitar el acceso oportuno a la información y el ejercicio de los derechos ciudadanos, mediante la implementación de la Ley N° 20.285 y el desarrollo de una página web que cumpla los estándares definidos.

- 1) Se recibieron 198 consultas públicas, de las cuales 10 se encuentran en proceso de respuesta y el 186 restantes están finalizadas. Todas en los tiempos estipulados por la Ley 20.285. El principal logro ha sido el centralizar las consultas en una oficina y estandarizar los procedimientos de respuestas, así como la implementación física de un lugar de trabajo para estas nuevas funciones, elaboración de un manual de procedimientos y control de las acciones y tiempos de respuestas.
- 2) Se levantó en el servidor oficial el nuevo sitio web, con una la nueva interfaz, cumpliendo los objetivos establecidos. Se realizó exitosamente la marcha blanca. En

conjunto con el sitio web se levantaron los sistemas de consultas ciudadanas y los sistemas de apoyo a los usuarios, como por ejemplo el Sistema de Búsquedas para ver el estado de concesiones marítimas en Trámites; el Archivo digital de Concesiones Marítimas, el sistema Integral de Atención Ciudadana y el Sistema de solicitudes ciudadanas (Consultas Públicas).

3.- Las tareas dispuestas en el Plan de Actividades del Ministerio de Defensa Nacional se cumplieron en gran medida, existiendo las siguientes observaciones sobre las tareas no logradas completamente:

a) Presentación de una propuesta preliminar de una ley de ordenamiento territorial del borde costero que refunda en un cuerpo legal la organización que se ha dado el Estado para la planificación y administración de este espacio del territorio Nacional:

Esta tarea, dada la dimensión del trabajo y las distintas innovaciones incorporadas durante el año, como parte del plan de modernización de la Subsecretaría de Marina, entre ellas la reestructuración del Departamento Jurídico, obligó a reprogramar las prioridades y dejar esta tarea para el año 2010.

b) Optimizar la visualización del Módulo de Información Geográfica, especialmente en cuanto a la velocidad de despliegue y de presentación de la información georreferenciada de interés para la gestión y administración del Borde Costero:

Debido a cambios en la concepción del Sistema Integrado de Administración del Borde Costero, se definió diferir esta tarea, ya que se encuentra incorporada en la implementación del nuevo formato de presentación de la información en el sitio web www.concesionesmaritimas.cl, aún cuando se encuentra en proceso una mejora por parte del Departamento de Tecnologías, Comunicaciones e Informaciones de la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante.

c) Efectuar la revisión y actualización del Reglamento de CC.MM., D.S. N° 002 de 3 de Enero del 2005:

Durante el segundo trimestre del año 2009, se efectuó la revisión del Reglamento de Concesiones Marítimas (D.S. N° 002), con la participación de los Analistas del área de Concesiones Marítimas, Abogados del Departamento Jurídico y Profesionales de la Oficina Técnica del Borde Costero y Departamento de Concesiones Marítimas de la Dirección de Intereses Marítimos y Medio Ambiente Acuático, determinándose los temas que requieren actualización, definiéndose intervenir sólo aquellos aspectos que se puedan modificar con instrucciones internas, debido a que será necesario elaborar una nueva normativa de acuerdo al trabajo que se está ejecutando para presentar un nuevo diseño de tramitación de concesiones marítimas.

d) Realizar la actualización informática del software que contiene el sistema de control de gestión "Balanced Scorecard", en base al los Cuadro de Mando Integral, Indicadores y Metas formulados durante el año 2008:

Debido a prioridades establecidas en la implementación de la Ley 20.285 y considerando que como compromiso de las Metas Institucionales de Eficiencia se presentó el Diseño de un Sistema de Información de Gestión, se definió reprogramar esta tarea para el año 2010, para integrar en un solo sistema los Indicadores presentados en el Formulario H y los del Cuadro de Mando Integral del Plan Estratégico 2010-2014, recientemente elaborado.

4.- Programa Borde Costero:

Componente 1: Sustener, mantener y actualizar el Sistema Integrado de Administración del Borde Costero (SIABC):

Para dar cumplimiento a las actividades señaladas, se ha mantenido contratado el Personal Profesional indicado en el Programa, ejecutando las tareas allí especificadas, habiéndose utilizado el 100 % de los recursos asignados.

Componente 2: Mejorar la cobertura espacial, a la escala adecuada para los fines y propósitos de la Política Nacional de Uso del Borde Costero (PNUBC).

Actualmente se cuenta con una cubierta de 280 planos costeros, abarcando gran parte del litoral que va desde la Región de Arica y Parinacota, hasta el sector Norte de la Región de Los Lagos (año de confección 2008).

El año 2009 se planificó la confección de 29 Planos en el sector Norte de Isla Chiloé a Maullín y Noreste de Isla Chiloé y, cubierta aerofotogramétrica de la Región de Los Ríos, sector Bahía Corral y Río Valdivia, teniendo fecha de entrega en el mes de abril de 2010. En esta componente se ha invertido 80 % de los recursos, quedando pendiente el pago de la última cuota del trabajo que corresponde pagarla una vez recibido el producto.

Se recibió la resolución de aprobación de los 23 planos de la Región de Valparaíso y de los 29 planos de la Región de los Lagos correspondientes al sector norte del Canal Chacao y Seno Reloncaví.

Componente 3: Rectificar y modificar los decretos que fijan Áreas Aptas para el ejercicio de la Acuicultura, elaborar los decretos que fijan áreas especiales:

El detalle de esta Componente se encuentra en el párrafo 2.- d). En esta Componente se invirtió 100.% de los recursos asignados.

Componente 4: Difundir los principios y objetivos de la PNUBC

En esta tarea, además de cumplir las actividades señaladas en el párrafo 3.- de la sección 2.1, se ha tenido como logro importante el participar como Punto Focal Técnico Nacional en el proyecto Red de Información y Datos del Pacífico Sur para el Apoyo a la Gestión Integrada del Área Costera (SPINCAM) , el que tiene como objetivo, el apoyar el desarrollo de un conjunto de indicadores para evaluar y dar seguimiento a los procesos de Gestión Integrada de Zonas Costeras (GIZC), en los países del Pacífico Sudeste, en ámbitos de gobernanza, ecológicos y socio-económicos en base al Manual Handbook COI / UNESCO 2006, el cual permitirá optimizar el empleo de la información, comunicación y creación de una red de datos a nivel nacional y en la región del Pacífico Sudeste, así como mejorar el conocimiento sobre el estado de los recursos costeros y su manejo, para ser utilizado por parte de la Autoridad y la comunidad.

Se formó el Grupo de Coordinación para el Manejo de Datos e Información (GMDI), compuesto por instituciones que proporcionan datos relevantes: CONAMA, DIRECTEMAR, IFOP, INE, MINBIEN, SERNAPESCA, SERNATUR, SHOA, SUBDERE, SUBMARINA, SUBPESCA, desarrollándose diversas reuniones de trabajo, actividades de coordinación, ejecución y de difusión con el GMDI y con otros países participantes en el extranjero, actividades que han sido financiadas por la CPPS.

La implementación del Proyecto SPINCAM cuenta con 100% de financiamiento externo proveniente del Gobierno de Bélgica y la COI / UNESCO, canalizado hacia cada país a través de la CPPS. Su financiamiento y formalización se encuentra en proceso, para los años 2010-2011 con la Dirección de Presupuestos.

El Proyecto SPINCAM cuenta con página web <http://www.spincamnet.org/>.

Como parte de la difusión y entrega de material de trabajo a las Oficinas Técnicas regionales, se han elaborado y actualizado las siguientes publicaciones:

- Política Nacional de Uso del Borde Costero. (Reimpresión actualizada)
- Normalización de cartografías Regionales para elaboración de la Zonificación Territorial del Borde Costero. (Nueva)
- Cartilla Borde Costero para niños. (Reimpresión actualizada)
- Extracto de Normativa sobre Administración del Borde Costero para Municipalidades en el Litoral. (Reimpresión actualizada)
- Compendio Normativo Jurídico de Normas y Glosario para Comisiones Regionales de Uso del Borde Costero. (Nueva)

3. Desafíos para el año 2010

Los desafíos programados para el año 2010 son:

1.- Programación Gubernamental 2010:

a) Continuar con la ejecución y consolidación del programa de zonificación del borde costero regional, en coordinación con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y los Gobiernos Regionales, realizando apoyo técnico para la validación de las respectivas Memorias de Zonificación y su cartografía asociada, que deben ser presentadas por las Oficinas Técnicas regionales de cada CRUBC y posteriormente ante la CNUBC:

- 1) 100 % de la cartografía base elaborada en cada una las Regiones costeras.
- 2) Se presentan a lo menos 4 Memorias de Zonificación a la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero.
- 3) Decretos Supremos elaborados de las Memorias aprobadas por la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero.
- 4) Se presentan a lo menos 4 Memorias de Zonificación a la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero.

Durante el año se contempla tener 9 Memorias de Zonificación aprobadas por la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero y 4 Decretos supremos en proceso de Toma de Razón en la Contraloría General de la República

Los recursos para la ejecución de este compromiso provienen del Convenio de Cooperación con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y los Gobiernos Regionales. (M\$ 40.600.-)

b) Desarrollar el Programa de Modernización de la Subsecretaría de Marina con la implementación de un sistema de información de la gestión y el desarrollo del nuevo diseño de tramitación de concesiones marítimas:

1. Implementar el sistema de información de gestión, mediante la actualización de licencias de uso de software y la integración del cuadro de mando integral con sus indicadores:
 - a. Publicar las bases técnicas y administrativas para licitar la adquisición de la actualización de licencias, la implementación del cuadro de mando integral y los indicadores de gestión y, las interfaces para captar los datos., al término del primer trimestre.
 - b. Adquirir las licencias y desarrollar las interfaces necesarias para ingresar los datos en forma manual y automática, al término del segundo trimestre.
 - c. Iniciar la marcha blanca del sistema de información de gestión, al término del tercer trimestre.
 - d. Sistema de Información de Gestión en estado operacional, al término del cuarto trimestre.

2. Desarrollo del nuevo diseño de tramitación de concesiones marítimas en línea:
 - a. Aprobación del nuevo diseño lógico de tramitación de concesiones marítimas en línea, con un presupuesto estimativo de su desarrollo, al término del primer trimestre.
 - b. Iniciar la elaboración de las modificaciones al reglamento de concesiones marítimas, para ajustarlo al nuevo diseño y elaborar las bases técnicas y administrativas, junto con el requerimiento de recursos., al término del segundo trimestre.
 - c. Presentar una primera minuta del reglamento de concesiones marítimas, para su revisión interna y posibilidades de fuentes de financiamiento, al término del tercer trimestre

2.- Aspectos Relevantes de la Ley de Presupuestos

Para el año 2010 no se existen aspectos necesarios de ser destacados.

3.- Principales Productos Estratégicos y Programas 2010:

- a) Productos Estratégicos: Los recursos para la ejecución de estos productos, proviene de la Ley de Presupuestos.

Nº	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	SUBPRODUCTO / PRODUCTO ESPECIFICO
1	Decretos Supremos y Resoluciones de requerimientos de la Institución.	Tramitar materias operativas y técnicas concernientes a la Armada de Chile, relacionados con los nombramientos de oficiales, comisiones al extranjero y patrimonio de afectación fiscal, en un plazo no mayor de 20 días hábiles.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombramiento, Ascensos y Retiros de Oficiales en Servicio Activo. 2. Nombramiento y Retiro de Oficiales en la Reserva Naval llamados al Servicio Activo. 3. Destinación de comisión del servicio al extranjero. 4. Ingreso y Salida de Tropas, Unidades Navales (Buques y Aeronaves) de Armadas extranjeras al país en actividades de instrucción y entrenamiento. 5. Enajenación de bienes inmuebles del patrimonio de afectación fiscal de la Armada de Chile.
2	Resolución de beneficios previsionales.	Otorgar beneficios previsionales al personal que se acoge a retiro, pensionados, a sus cargas y familiares, en un plazo no mayor de 35 días hábiles.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pensiones de Retiro. 2. Pensiones de Montepíos. 3. Devolución de Imposiciones. 4. Asignaciones Familiares. 5. Reconocimiento de Tiempo afecto a Caja de Previsión. 6. Reliquidación de Pensiones. 7. Pensión de Exonerado.
3	Decretos Supremos de CC.MM.	Otorgar derechos de uso de los espacios del borde costero en la figura de concesiones marítimas, como también la tramitación de solicitudes sobre las concesiones vigentes, considerando un promedio de 08 trámites mes por Analista y en un plazo no mayor de 180 días.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgamiento. 2. Otorgamiento por fallecimiento del Titular (Solicitud de Sucesión) 3. Renovación. 4. Modificaciones varias. 5. Transferencias Total o Parcial 6. Arriendos Total o Parcial. 7. Ampliaciones. 8. Término Anticipado. 9. Derogación 10. Caducidad.

4	Resoluciones de CC.AA.	Otorgar derechos de uso de los espacios del borde costero en la figura de concesiones acuícolas, como también la tramitación de solicitudes sobre las concesiones vigentes, considerando un promedio de 08 trámites mes por Analista y en un plazo no mayor de 90 días.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgamiento. 2. Otorgamiento por fallecimiento del Titular. 3. Modificaciones. 4. Transferencia Total o Parcial 5. Arriendo Total o Parcial 6. Paralización Producción. 7. Prórroga Inicio Actividades. 8. Suspensión de Actividades. 9. Término Anticipado. 10. Derogación. 11. Caducidad.
5	Decretos Supremos que establecen usos preferentes.	Establecer usos preferentes, exclusivos, reservas de áreas para usos del Estado, para implementar y materializar la Política Nacional de Uso del Borde Costero, en un plazo no mayor de 90 días, desde la aprobación por la CNUBC.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zonificación Regional establecimiento de Áreas de Usos Preferentes. 2. Áreas Apropriadas para el Ejercicio de la Acuicultura. 3. Áreas Marítimas y Costeras Protegidas.
6	Planos Marítimos Costeros Digitales	Ejecutar el Programa Borde Costero, especialmente en la Componente 2.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planos Marítimos Costeros Digitales.

- b) Programa Borde Costero: Los recursos para la ejecución de este Programa, están incluidos en la Ley de Presupuestos (M\$ 108.105.-)
- 1) Componente 1: Sostener, mantener y actualizar el Sistema Integrado de Administración del Borde Costero (SIABC): (M\$ 19.528.-)
 - 2) Componente 2: Mejorar la cobertura espacial, a la escala adecuada para los fines y propósitos de la Política Nacional de Uso del Borde Costero (PNUBC). (M\$ 70.728.-)
La planificación 2010 contempla confección de 6 Planos correspondientes a la Región de Los Ríos y 16 planos en el sector sureste de la Isla de Chiloé; y la cubierta aerofotogramétrica del sector Sureste de la Isla de Chiloé. Esta Componente da cumplimiento al Producto Estratégico N° 6.
 - 3) Componente 3: Rectificar y modificar los decretos que fijan Áreas Aptas para el ejercicio de la Acuicultura, elaborar los decretos que fijan áreas especiales. (M\$ 16.313.-)
Esta Componente da cumplimiento al Producto Estratégico N° 5.
 - 4) Componente 4: Difundir los principios y objetivos de la PNUBC. (M\$ 1.536.-)
Continuar desarrollando el Proyecto Red de Información y Datos del Pacífico Sur para el Apoyo a la Gestión Integrada del Área Costera SPINCAM 2010 – 2011, como Punto Focal Nacional, a fin de cumplir con los objetivos fijados y compromisos internacionales asumidos, desarrollando un Sistema de indicadores para evaluar y dar seguimiento a los procesos de Gestión Integrada de Zonas Costeras, en los Países del Pacífico Sudeste, en ámbitos de gobernanza, ecológicos y socio-económicos, empleando el Manual Handbook COI/ UNESCO 2006, el cual permitirá integrar la información y los datos sobre dichos ámbitos en la Zona Costera, con que

cuentan diferentes entidades y organismos del Estado, a fin de mejorar el conocimiento sobre el estado de los recursos costeros y su manejo, "Estado de la Costa", para ser utilizado por la autoridad y la comunidad.

Los recursos para este desafío se encuentran en proceso de tramitación en la DIPRES, ya que su fuente de financiamiento proviene de la CPPS y aún no ha sido incorporado al presupuesto institucional autorizando el gasto. (M\$ 21.650.- aprox)

4.- Recursos aprobados para el año 2010:

Total Presupuesto asociado a Productos Estratégicos:	M\$ 722.631	67,48%
Total Presupuesto asociado a Productos gestión Interna:	M\$ 348.251	32,52%
Total Presupuesto:	M\$ 1.070.882	100,00%

4. Anexos

- Anexo 1: Identificación de la Institución
- Anexo 2: Recursos Humanos
- Anexo 3: Recursos Financieros
- Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2009
- Anexo 5: Compromisos Gubernamentales
- Anexo 6: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas

- Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2009
- Anexo 8: Proyectos de Ley en Trámite en el Congreso Nacional
- Anexo 9: Plan Estratégico de la Subsecretaría de Marina 2010 – 2014

Anexo 1: Identificación de la Institución

a) Definiciones Estratégicas:

(Son las que fueron aprobadas en el mes de noviembre de 2009, luego de corregir las observaciones formuladas en la etapa de revisión, existiendo diferencias con las ingresadas inicialmente en la presentación del presupuesto 2009)

- Leyes y Normativas que rigen el funcionamiento de la Institución

La Subsecretaría de Marina se rige por el Reglamento Orgánico y de Funcionamiento, aprobado por D.S. (M) N° 206, del 07 de marzo de 1975, modificado por el D.S. (M) N° 248, del 13 de marzo de 1990. El señalado Reglamento fue dictado en virtud de la Ley Orgánica de Ministerios (D.F.L. N° 7912, del 30 de noviembre de 1927) y modificado tácitamente en lo pertinente por la Constitución Política de 1980, la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (Ley N° 18.575, artículo 24), modificada por la Ley N° 20.088, 2006 y el Estatuto Administrativo N° 18.834, modificado por DFL (HDA.) N° 29, promulgado el año 2004 y publicado el año 2005.

- Misión Institucional

Asesorar al Sr. Ministro de Defensa Nacional en la tramitación de las materias administrativas, legales, presupuestarias y previsionales de carácter general y especial, relativos a la Armada de Chile y sus organismos dependientes de carácter autónomos, en la gestión de administración del borde costero y propender al engrandecimiento del Poderío Marítimo Nacional, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos de la defensa nacional.

- Aspectos Relevantes contenidos en la Ley de Presupuestos año 2009

Número	Descripción
1	El Ministerio de Hacienda entregó los recursos monetarios para continuar con el Programa Borde Costero 2007 – 2011, por un monto de M\$ 113.111 anual, con un incremento del perfil inflacionario (6,2%) que aplica la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda, cantidad que se redujo a la suma de \$109.688 por ajuste perfil inflacionario aplicado por la autoridad económica

- Objetivos Estratégicos 2009

Número	Descripción
1	Estudiar, elaborar y tramitar la documentación de materias administrativas, previsionales, presupuestarias y de carácter general, que se originen en la Armada y sus organismos dependientes de carácter autónomo, tales como la Dirección General del Territorio Marítimo y de Marina Mercante, Dirección de Bienestar Social de la Armada, Servicio Hidrográfico y Oceanográfico de la Armada, y Astilleros y Maestranzas de la Armada.
2	Administrar los bienes nacionales de uso público y bienes fiscales constituidos por fondos de mar, porciones de agua, playas y terrenos de playa ubicados en la costa del litoral y en los ríos y lagos navegables por buques de más de 100 toneladas.
3	Impulsar todas las actividades y proyectos que beneficien el mejor desarrollo del Poderío Marítimo Nacional e implementar y difundir la Política Nacional de Uso del Borde Costero.

- Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos 2009

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	Resoluciones que conceden beneficios previsionales	1
2	Decretos, Resoluciones y documentos en general que permitan tramitar requerimientos de la Armada de Chile.	1
3	Decretos y Resoluciones que otorgan derechos en espacios del borde costero.	2
4	Decretos que establecen usos preferentes del borde costero.	3

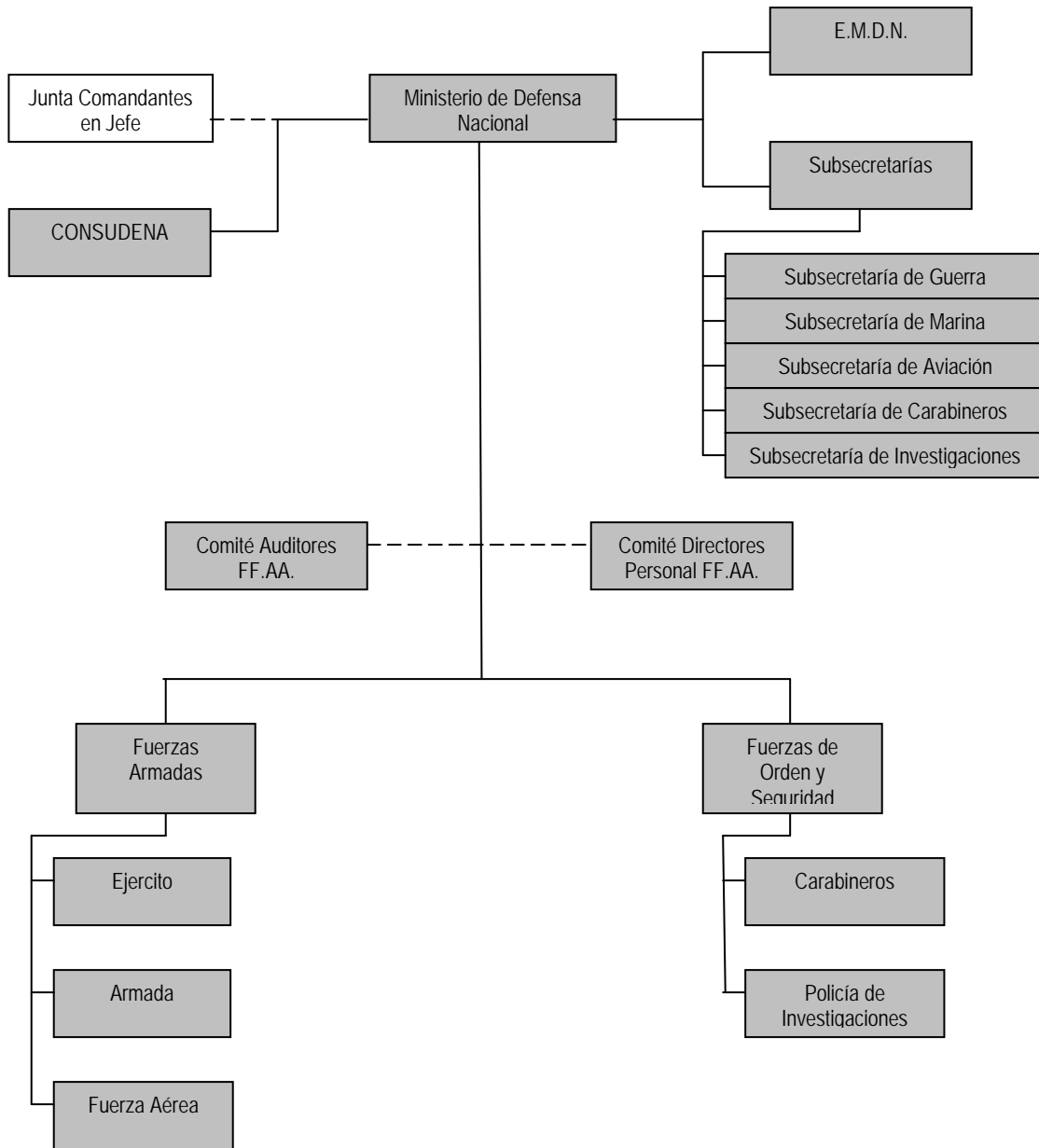
- Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre
1	Personal en Servicio Activo de la Institución (Potencial Beneficiario) 50.000, Personal que se acoge a retiro, en promedio durante el año: 630, Personal con trámite Previsionales, Pensionados y Montepiadas, promedio en el año: 4.831.
2	Armada de Chile
3	Usuarios Externos: Que pueden ser Personas Jurídicas y/o Personas Naturales a) Potencial solicitante y público en general: un promedio de 13.556 visitas en el mes de octubre en www.bordecostero.cl , y 33.671 visitas en www.subsecmar.cl .
4	Usuarios Externos: Que pueden ser Personas Jurídicas y/o Personas Naturales b) Usuarios Externos con trámites de CC.MM. en proceso: 1.083 c) Usuarios Externos con Decreto de CC.MM. Vigente: 2.833
5	Usuarios Internos: (Que tienen un Rol asignado en el proceso de trámite de CC.MM. y de CC.AA.) 1) Autoridad Marítima: <ul style="list-style-type: none"> • 62 Capitanías Puerto (124 Personas) • 16 Gobernaciones Marítimas (32 Personas) • DIRINMAR (14 Personas) 2) Subsecretaría de Marina: <ul style="list-style-type: none"> • En CC.MM. 9 Personas • En CC.AA. 11 Personas • En Dpto. Jurídico, Oficina de Partes y firmas documentos: 11 Personas. 3) Comisiones Regionales de Uso del Bordo Costero: 15
6	1. Ministerio de Economía (Subsecretaría de Pesca y Servicio Nacional de Pesca). 2. Ministerio de Obras Públicas (Dirección de Obras Públicas y Dirección de Obras Portuarias). 3. Ministerio de Bienes Nacionales. 4. Tesorería General de la República. 5. Contraloría General de la República 6. Gobiernos Regionales. 7. CONAMA. 8. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

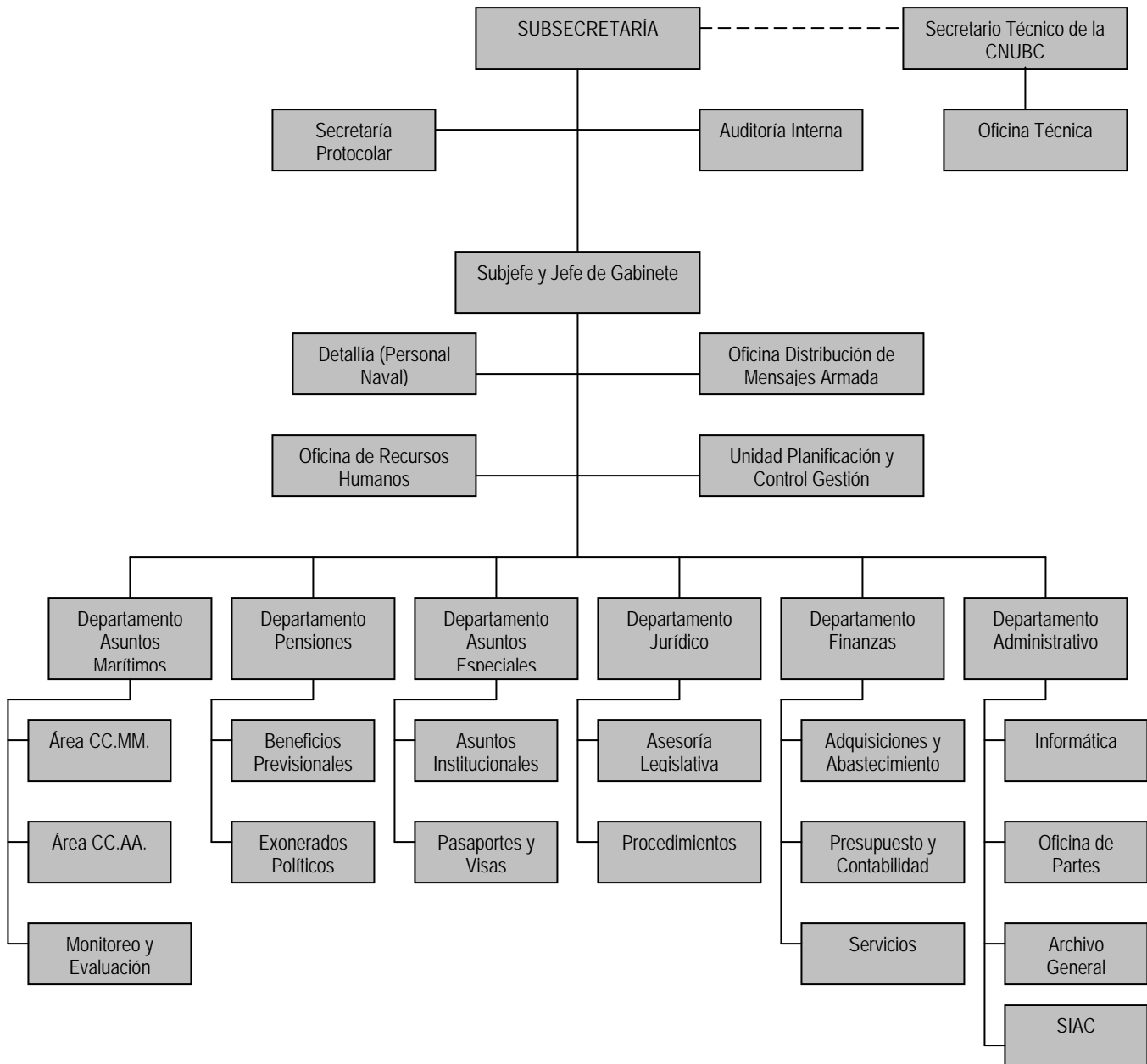
b) Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio

La orgánica establecida en el Reglamento Orgánico y de Funcionamiento, aprobado por D.S. (M) N° 206, del 07 de marzo de 1975, no satisface las actuales demandas de productos y servicios que otorga, unido al amplio ámbito de acción que desarrolla, producto de la gestión en la administración del borde costero nacional, la actual orgánica funcional ha sido establecida mediante Resoluciones Internas.

ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE DEFENSA



ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA SUBSECRETARÍA DE MARINA



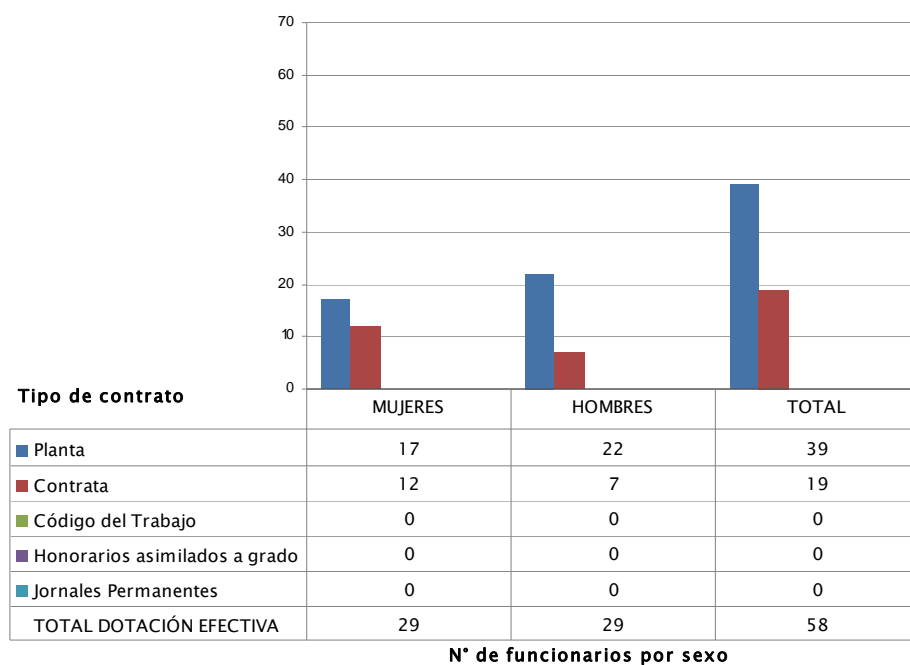
c) Principales Autoridades 2009

Cargo	Nombre
Ministro de Defensa Nacional	Sr. Francisco Vidal Salinas
Subsecretaría de Marina	Sra. Carolina Echeverría Moya
Subjefe de la Subsecretaría y Jefe de Gabinete	C.N. Sr. Humberto Ramírez Navarro
Secretario Técnico CNUBC y Jefe Oficina Borde Costero	C.A. ® Sr. Carlos de la Maza Urrutia
Jefe de Presupuesto y Finanzas	C.N. Ab. Sr. Gonzalo Campos Narducci
Jefe Asuntos Especiales	C.N. IM RN Sr. Eduardo Angulo Prado
Jefe Departamento Asuntos Marítimos	C.N. LT. RN Sr. Miguel Zúñiga Fernández
Jefe del Departamento Jurídico	C.F. JT Sr. Ignacio Arévalo Cid
Jefe Departamento Administrativo	Jefe Dpto. Gdo. 7 Sr. Guillermo Meneses P.
Jefe Departamento Pensiones	Jefe Dpto. Gdo. 7 Sr. Sergio Marcoleta E.

Anexo 2: Recursos Humanos

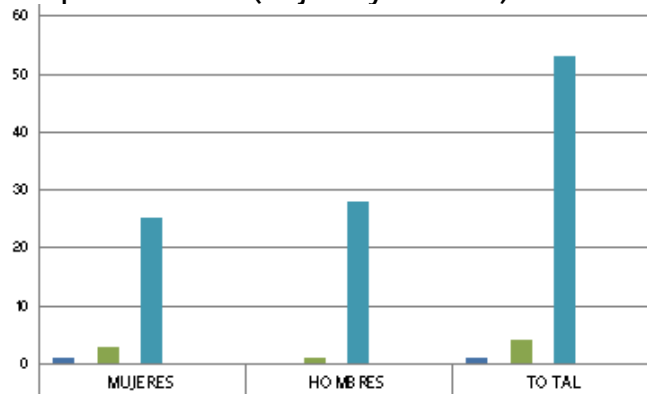
a) Dotación de Personal

- Dotación Efectiva año 2009¹ por tipo de Contrato (mujeres y hombres)



¹ Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de las leyes Nos 15.076 y 19.664, jornales permanentes y otro personal permanente afecto al código del trabajo, que se encontraba ejerciendo funciones en la Institución al 31 de diciembre de 2009. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no se contabiliza como personal permanente de la institución.

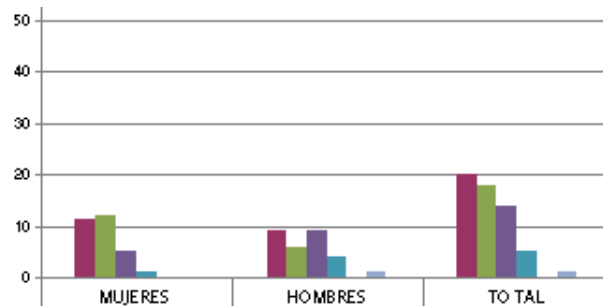
- Dotación Efectiva año 2009 por Estamento (mujeres y hombres)



Estamentos	MUJERES	HOMBRES	TO TAL
Directivos profesionales	1	0	1
Directivos no profesionales	0	0	0
Profesionales	3	1	4
Técnicos	0	0	0
Administrativos	25	28	53
Auxiliares	0	0	0
Personal afecto a Leyes Nos. 15.076 y 19.664	0	0	0
TO TAL DOTACIÓN EFECTIVA	29	29	58

N° de funcionarios por sexo

- Dotación Efectiva año 2009 por Grupos de Edad (mujeres y hombres)



Grupos de edad	MUJERES	HOMBRES	TO TAL
24 años ó menos	0	0	0
25 - 34 años	11	9	20
35 - 44 años	12	6	18
45 - 54 años	5	9	14
55 - 59 años	1	4	5
60 - 64 años	0	0	0
65 y más años	0	1	1
TO TAL DOTACIÓN EFECTIVA	29	29	58

N° de funcionarios por sexo

b) Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 1 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ²		Avance ³	Notas
		2008	2009		
1. Días No Trabajados					
Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año } t/12)/\text{Dotación Efectiva año } t$	2,4	2,6	92,3	
2. Rotación de Personal					
2.1 Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año } t/ \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	13,2	0,0	--	
2.2 Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios Jubilados año } t/ \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,0	0,0	--	
• Funcionarios fallecidos	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios fallecidos año } t/ \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,0	0,0	--	
• Retiros voluntarios					
○ con incentivo al retiro	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros voluntarios que acceden a incentivos al retiro año } t/ \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0,0	0,0	--	
○ otros retiros voluntarios	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros otros retiros voluntarios año } t/ \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	13,2	0,0	--	
• Otros	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios retirados por otras causales año } t/ \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0,0	0,0	--	
2.3 Índice de recuperación de funcionarios	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios ingresados año } t/ \text{N}^\circ \text{ de funcionarios en egreso año } t$	2,1	--	--	

2 La información corresponde al período Enero 2008 - Diciembre 2008 y Enero 2009 - Diciembre 2009.

3 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene. Para calcular este avance es necesario, considerar el sentido de los indicadores (ascendente o descendente) previamente establecido y señalado en las instrucciones.

Cuadro 1 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ²		Avance ³	Notas
		2008	2009		
3. Grado de Movilidad en el servicio					
3.1 Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos y promovidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios Ascendidos o Promovidos}) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	25,0	0,0	0,0	
3.2 Porcentaje de funcionarios recontratados en grado superior respecto del N° efectivo de funcionarios a contrata.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios recontratados en grado superior, año t}) / (\text{Total efectivo de funcionarios a contrata año t}) * 100$	0,0	5,3	--	
4. Capacitación y Perfeccionamiento del Personal					
4.1 Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	47,2	87,9	186,2	
4.2 Porcentaje de becas ⁴ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año t} / \text{Dotación efectiva año t} * 100$	0,0	0,0	--	
4.3 Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas contratadas para Capacitación año t} / \text{N}^\circ \text{ de participantes capacitados año t})$	51,8	11,3	21,8	
5. Grado de Extensión de la Jornada					
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	0,0	0,0	--	
6. Evaluación del Desempeño⁵					
	Porcentaje de Funcionarios en Lista 1	100,0	100,0	100,0	
Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.	Porcentaje de Funcionarios en Lista 2	0,0	0,0	--	
	Porcentaje de Funcionarios en Lista 3	0,0	0,0	--	
	Porcentaje de Funcionarios en Lista 4	0,0	0,0	--	

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

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

Anexo 3: Recursos Financieros

a) Resultados de la Gestión Financiera

Denominación	Cuadro 2 Ingresos y Gastos devengados año 2008 – 2009		Notas
	Monto Año 2008 M\$ ⁶	Monto Año 2009 M\$	
INGRESOS	1.018.951	1.074.838	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	82.571	40.600	
OTROS INGRESOS CORRIENTES	2.861	0	
APORTE FISCAL	909.079	990.140	
SALDO INICIAL DE CAJA	24.440	84.698	
GASTOS	1.018.951	1.074.838	
GASTOS EN PERSONAL	641.080	734.326	
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	272.651	280.252	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.843	978	
ADQUISICION ACTIVOS NO FINANCIEROS	18.560	19.529	
SERVICIO DE LA DEUDA	11.720	11.857	
SALDO FINAL DE CAJA	73.096	27.896	

⁶ La cifras están expresadas en M\$ del año 2009. El factor de actualización de las cifras del año 2008 es 1,015.

b) Comportamiento Presupuestario año 2009

Cuadro 3 Análisis de Comportamiento Presupuestario año 2009								
Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ⁷ (M\$)	Presupuesto Final ⁸ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados (M\$)	Diferencia ⁹ (M\$)	Notas ¹⁰
			INGRESOS	947.558	1.074.838	1.046.942	27.896	
05			Transferencias corrientes	0	0	0	0	
	02		Del gobierno central	0	0	0	0	
		001	Subsecretaría De Desarrollo Regional	0	0	0	0	
		002	Subsecretaría De Pesca	0	0	0	0	
08			Otros ingresos corrientes	0	0	0	0	
	01		Reembolsos licencias medicas	0	0	0	0	
	02		Otros	0	0	0	0	
09			Aporte Fiscal	947.558	990.140	982.963	7.177	
	01		Libre	947.558	990.140	982.963	7.177	
15			Saldo inicial de caja	0	84.698	63.979	20.719	
			GASTOS	947.558	1.074.838	1.047.365	27.473	
21			Gastos en Personal	648613	740.195	734.326	5.869	
	01		Personal de Planta	458.178	511.862	505.993	5.869	
		001	Sueldos y Sobresueldos Pers. Planta	420.687	446.879	446.879	0	
		002	Aportes Patronales	2.927	3.587	3.587	0	
		004	Remuneraciones Variables	22.846	25.523	19.654	5.869	
		003	Asignación de desempeño y bono término	2.718	28.670	28.670	0	
		005	Aguinaldos y Bonos	0	7.203	7.203	0	
	02		Personal a Contrata	145.628	168.123	168.123	0	
		001	Sueldos y Sobresueldos Personal a Contrata	143.161	151.746	151.746	0	
		002	Aportes Patronales	1.410	1.740	1.740	0	
		004	Remuneraciones Variables	0	0	0	0	
		003	Asignación de desempeño y bono término	1.057	11.155	11.155	0	
		005	Aguinaldos y Bonos	0	3.482	3.482	0	
	03		Otras Remuneraciones	44.807	60.210	60.210	0	

7 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

8 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2009.

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

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

22	001	Honorarios a suma alzada Personas Naturales	44.807	60.210	60.210	0
		Bienes y Servicios de Consumo	285.293	301.164	280.252	20.912
	01	Alimentos y Bebidas	33.721	35.580	35.580	0
	02	Textiles, Vestuario y Calzado	10.939	10.454	10.454	0
	001	Textiles y acabados textiles	0	204	204	0
	002	Vestuario, Accesorios y Prendas diversas	10.939	10.250	10.250	0
	03	Combustibles y Lubricantes	3.747	0	0	0
	04	Material de uso o consumo corriente	16.477	28.537	28.537	0
	001	Material de oficina	7.184	7.359	7.359	0
	002	Textos y otros materiales de enseñanza	0	570	570	0
	007	Materiales y útiles de aseo	956	2.166	2.166	0
	008	Menaje de oficina, casinos y otros	0	108	108	0
	009	Insumos, repuestos y acce. computac	8.337	18.333	18.333	0
	05	Servicios Básicos	34.345	33.959	33.959	0
	001	Electricidad	8.411	6.432	6.432	0
	002	Agua	2.039	1.658	1.658	0
	005	Telefonía fija	9.027	6.183	6.183	0
	006	Telefonía celular	11.151	12.393	12.393	0
	007	Acceso a Internet	3.717	3.187	3.187	0
	008	Enlace de Telecomunicaciones	0	4.106	4.106	0
	06	Mantenimiento y reparaciones	7.519	5.614	5.614	0
	001	Manten. y reparaciones edificaciones	4.248	2.410	2.410	0
	002	Manten. y reparaciones de vehículos	1.487	1.954	1.954	0
	003	Manten. y reparac. mobiliario y otros	743	323	323	0
	004	Manten. y reparación maq. y equipos	425	927	927	0
	007	Manten. y reparación maq. y equip	616	0	0	0
	07	Publicidad y difusión	6.824	6.215	6.215	0
	001	Servicio de publicidad	3.373	5.939	5.939	0
	002	Servicio de impresión	2.655	276	276	0
	999	Otros (encuadernación y empaste)	796	0	0	0
	08	Servicios generales	51.637	41.529	41.529	0
	001	Servicio de aseo	10.261	9.826	9.826	0
	007	Pasajes, fletes y bodegaje	33.198	25.953	25.953	0
	008	Salas cunas y/o jardines infantiles	5.735	2.638	2.638	0
	010	Servicio de suscripción	2.443	3.112	3.112	0
	09	Arriendos	5.727	6.126	6.126	0

	003	Arriendo de vehículos	0	0	0	0
	005	Arriendo de máq. y equipos (fotocopiadoras.)	5.727	4.770	4.770	0
	999	Otros	0	1.356	1.356	0
10		Servicios financieros y de seguro	1.699	657	657	0
	002	Primas y gastos de seguro	1.699	657	657	0
11		Servicios técnicos y profesionales	92.817	108.871	88.152	20.719
	001	Estudios e investigaciones	72.821	84.118	64.118	20.000
	002	Cursos de capacitación	15.930	19.230	18.511	719
	003	Servicios informáticos	4.066	5.523	5.523	0
12		Otros gastos en bienes y serv. de consumo	19.841	23.430	23.430	0
	002	Gastos menores	11.682	8.505	8.505	0
	003	Gastos de representación	5.008	4.450	4.450	0
	005	Derechos y tasas	0	188	188	0
	999	Otros(no considerados en otros ítem)	3.151	10.287	10.287	0
24		Transferencias Corrientes	2.046	2.046	978	1.068
	01	Transferencias al Sector Privado	2.046	2.046	978	1.068
	006	Otras transf.(a Personas, Premios)	2.046	2.046	978	1.068
29		Adquisición de activos no financieros	11.606	19.576	19.529	47
04		Mobiliario y otros	1.593	3.734	3.703	31
06		Equipos informáticos	5.813	12.422	12.406	16
	001	Equipos computacionales y periféricos	5.813	12.422	12.406	16
07		Inversión en informática	4.200	3.420	3.420	0
	001	Programas computacionales	4.200	3.420	3.420	0
34		Servicio de la deuda	0	11.857	11.857	0
	07	Deuda flotante	0	11.857	11.857	0

c) Indicadores Financieros

Cuadro 4 Indicadores de Gestión Financiera							
Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ¹¹			Avance ¹² 2009/ 2008	Notas
			2007	2008	2009		
Comportamiento del Aporte Fiscal (AF)	AF Ley inicial / (AF Ley vigente – Políticas Presidenciales ¹³)	%	92,8	94,8	95,7	100,9	
Comportamiento de los Ingresos Propios (IP)	[IP Ley inicial / IP devengados]						
	[IP percibidos / IP devengados]						
	[IP percibidos / Ley inicial]						
Comportamiento de la Deuda Flotante (DF)	[DF/ Saldo final de caja]	%	0	13,5	23,0	169,9	
	(DF + compromisos cierto no devengados) / (Saldo final de caja + ingresos devengados no percibidos)	%	0	13,5	23,0	169,9	

11 Las cifras están expresadas en M\$ del año 2009. Los factores de actualización de las cifras de los años 2007 y 2008 son 1,103 y 1,015 respectivamente.

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

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

d) Fuente y Uso de Fondos

Cuadro 5 Análisis del Resultado Presupuestario 2009 ¹⁴				
Código	Descripción	Saldo Inicial	Flujo Neto	Saldo Final
FUENTES Y USOS				
Carteras Netas				
115	Deudores Presupuestarios			
215	Acreedores Presupuestarios			
Disponibilidad Neta				
111	Disponibilidades en Moneda Nacional	85.423	63.979	21.244
Extrapresupuestario neto				
114	Anticipo y Aplicación de Fondos			
116	Ajustes a Disponibilidades			
119	Trasposos Interdependencias			
214	Depósitos a Terceros			
216	Ajustes a Disponibilidades			
219	Trasposos Interdependencias			

¹⁴ Corresponde a ingresos devengados – gastos devengados.

e) Cumplimiento Compromisos Programáticos

Cuadro 6 Ejecución de Aspectos Relevantes Contenidos en el Presupuesto 2009				
Denominación	Ley Inicial	Presupuesto Final	Devengado	Observaciones
Programa Borde Costero	113.111	109.688	109.688	

f) Transferencias¹⁵

Cuadro 7 Transferencias Corrientes					
Descripción	Presupuesto Inicial 2009 ¹⁶ (M\$)	Presupuesto Final 2009 ¹⁷ (M\$)	Gasto Devengado (M\$)	Diferencia ¹⁸	Notas
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO	2.046	978	978	1.068	
Gastos en Personal					
Bienes y Servicios de Consumo					
Inversión Real					
Otros	2.046	978	978	1.068	
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS					
Gastos en Personal					
Bienes y Servicios de Consumo					
Inversión Real					
Otros ¹⁹					
TOTAL TRANSFERENCIAS	2.046	978	978	1.068	

15 Incluye solo las transferencias a las que se les aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

16 Corresponde al aprobado en el Congreso.

17 Corresponde al vigente al 31.12.2009.

18 Corresponde al Presupuesto Final menos el Gasto Devengado.

19 Corresponde a Aplicación de la Transferencia.

g) Inversiones²⁰

La Subsecretaría de Marina no tiene asignado recursos para Iniciativas de Inversión.

²⁰ Se refiere a proyectos, estudios y/o programas imputados en los subtítulos 30 y 31 del presupuesto.

Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2009

- Indicadores de Desempeño presentados en la Ley de Presupuestos año 2009

Cuadro 10

Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2009

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta " 2009	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²	Notas
				2007	2008	2009				
Resoluciones que conceden beneficios previsionales	Porcentaje de expedientes previsionales tramitados durante el año t	(Total Expedientes previsionales tramitados durante el año t/Total Expedientes recibidos a trámite durante el año t)*100	%	S.I.	95.9% (3354.0/3496.0)*100	95.8% (3638.0/3798.0)*100	95.0% (95.0/100.0)*100	SI	101%	
Decretos, Resoluciones y documentos en general que permitan tramitar requerimientos de la Armada de Chile.	Porcentaje de expedientes Armada tramitados durante el año t	(Total de Expedientes Armada tramitados durante el año t/Total de Expedientes Armada recibidos a trámite durante el año t)*100	%	S.I.	100.0% (973.0/973.0)*100	99.9% (1072.0/1073.0)*100	95.0% (95.0/100.0)*100	SI	105%	
Decretos y Resoluciones que otorgan derechos en espacios del borde costero.	Porcentaje de Expedientes de CC.MM. tramitados durante el año t	(Total de Expedientes de CC.MM. tramitados durante el año t/Total Expedientes de CC.MM. recibidos a trámite durante el año t)*100	%	S.I.	56.6% (363.0/641.0)*100	48.1% (349.0/725.0)*100	40.0% (40.0/100.0)*100	SI	120%	

21 Se considera cumplido el compromiso, si el dato efectivo 2009 es igual o superior a un 95% de la meta.

22 Corresponde al porcentaje del dato efectivo 2009 en relación a la meta 2009 .

Cuadro 10

Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2009

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta " 2009	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²	Notas
				2007	2008	2009				
Decretos y Resoluciones que otorgan derechos en espacios del borde costero.	Porcentaje de Expedientes de CC.AA. tramitados durante el año t	(Total de Expedientes de CC.AA. tramitados durante el año t/Total de Expedientes de CC.AA. recibidos a trámite durante el año t)*100	%	S.I.	0.0% (0.0/0.0)*100	39.6% (288.0/728.0)*100	35.0% (35.0/100.0)*100	SI	113%	
	Enfoque de Género: No									
Decretos que establecen usos preferentes del borde costero.	Porcentaje de Expedientes relativos al ordenamiento del borde costero tramitados durante el año t	(Total de Expedientes relativos al ordenamiento de borde costero tramitados durante el año t/Total de Expedientes relativos al ordenamiento de borde costero recibidos a trámite durante el año t)*100	%	S.I.	100.0% (2.0/2.0)*100	80.0% (4.0/5.0)*100	80.0% (80.0/100.0)*100	SI	100%	
	Enfoque de Género: No									
Resoluciones que conceden beneficios previsionales	Porcentaje de Decretos de Pensiones tramitados correctamente durante el año t	(Total de Decretos Tomados por CGR durante el año t/Total de Decretos despachados a CGR durante el año t)*100	%	S.I.	98.5% (701.0/712.0)*100	98.1% (1308.0/1333.0)*100	92.0% (92.0/100.0)*100	SI	107%	
	Enfoque de Género: No									

Cuadro 10

Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2009

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta " 2009	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²	Notas
				2007	2008	2009				
Decretos, Resoluciones y documentos en general que permitan tramitar requerimientos de la Armada de Chile.	Porcentaje de Decretos de Asuntos Especiales tramitados correctamente durante el año t	(Total de Decretos de Asuntos Especiales Tomados por CGR durante el año t/Total de Decretos de Asuntos Especiales despachados a CGR durante el año t)*100	%	S.I.	100.0% (75.0/75.0)*100	90.7% (68.0/75.0)*100	95.0% (95.0/100.0)*100	SI	95%	
	Enfoque de Género: No									
Decretos y Resoluciones que otorgan derechos en espacios del borde costero.	Porcentaje de Decretos de CC.MM. tramitados correctamente durante el año t	(Total de Decretos de CC.MM. Tomados por CGR durante el año t/Total de Decretos de CC.MM. despachados a CGR durante el año t)*100	%	S.I.	0.0% (0.0/0.0)*100	92.3% (203.0/220.0)*100	85.0% (85.0/100.0)*100	SI	109%	
	Enfoque de Género: No									
Decretos y Resoluciones que otorgan derechos en espacios del borde costero.	Porcentaje de Decretos de CC.AA. tramitadas correctamente durante el año t	(Total de Decretos de CC.AA. Tomados por CGR durante el año t/Total de Decretos de CC.AA. despachados a CGR durante el año t)*100	%	S.I.	0.0% (0.0/0.0)*100	95.1% (235.0/247.0)*100	85.0% (85.0/100.0)*100	SI	112%	
	Enfoque de Género: No									

Cuadro 10

Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2009

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta " 2009	Cumple SI/NO ²¹	% Cumplimiento ²²	Notas
				2007	2008	2009				
Decretos que establecen usos preferentes del borde costero.	Porcentaje de Decretos de Borde Costero tramitados correctamente durante el año t	(Total de Decretos de Borde Costero Tomados Razón por CGR durante el año t/Total de Decretos de Borde Costero despachados a CGR durante el año t)*100	%	S.I.	100.0% (2.0/2.0)* 100	80.0% (4.0/5.0)* 100	80.0% (80.0/100.0)*100	SI	100%	

Porcentaje de cumplimiento informado por el servicio: 100 %
 Suma de ponderadores de metas no cumplidas con justificación válidas: 0 %
 Porcentaje de cumplimiento global del servicio: 100 %

- Otros Indicadores de Desempeño medidos por la Institución el año 2009

La Subsecretaría de Marina no tiene otros indicadores en el año 2009.

Anexo 5: Programación Gubernamental

Cuadro 11 Cumplimiento Programación Gubernamental año 2009			
Objetivo ²³	Producto ²⁴	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula ²⁵	Evaluación ²⁶
1) Ejecución Programa de Zonificación del Borde Costero Regional PZBCR, en el marco de Convenios con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y Gobiernos Regionales.	1.1) Cartografía para Macro Zonificación del Borde Costero.	3, 4	Cumplido
	1.2) Etapas Ejecución y Validación Programa de Zonificación del Borde Costero Regional PZBCR.	3, 4	Cumplido
2) Facilitar el acceso oportuno a la información y el ejercicio de los derechos ciudadanos.	2.1) Implementación Ley N° 20.285, sobre acceso a la información pública	1, 2, 3	Cumplido
	2.2) Nueva Página Web Institucional	1, 2, 3	Cumplido

23 Corresponden a actividades específicas a desarrollar en un período de tiempo preciso.

24 Corresponden a los resultados concretos que se espera lograr con la acción programada durante el año.

25 Corresponden a los productos estratégicos identificados en el formulario A1 de Definiciones Estratégicas.

26 Corresponde a la evaluación realizada por la Secretaría General de la Presidencia.

Anexo 6: Informe Preliminar²⁷ de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas²⁸

Programa / Institución: Subsecretaría de Marina

Año Evaluación: 2004. Periodo 01 de Julio al 31 de Diciembre de 2009

Fecha del Informe: 03 de marzo de 2010

Compromiso	Cumplimiento
<p>3.- Crear un Sistema de Gestión Institucional (Cuadro de Mando Integral) que alimente los indicadores definidos.</p>	<p>El sistema o modulo de estadísticas demuestra que los indicadores de tiempo y gestión han demostrado las expectativas y tiempos reales en la tramitación de concesiones marítimas y todo lo que respecta al sistema S.I.A.B.C., entre las características que se sostiene el sistema es la de demostrar los movimientos y pasos que se realizan en el sistema de concesiones del territorio marítimo.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Pantalla general del BSC. Documento Indicadores de Gestión del SIABC Anexo A Desarrollo del Módulo de Estadísticas Anexo B Estadísticas SIABC Anexo C Visitas SIABC Pantallas Módulo Gestión-2009 visualización del modulo 2010 anexo A SIABC. estadísticas anexo B SIABC, estadísticas II anexo C SIABC, estadísticas III</p>
<p>5.- Aplicar encuesta definitiva a concesionarios y presentar resultados.</p>	<p>La encuesta de usuarios se ha realizado de manera normal y demostrando el uso de usuarios internos y externos, acerca de las operatividades del sistema. También se realizó durante el año 2009 charlas a concesionarios y usuarios del sistema en terreno, dentro de lo cual los usuarios quedaron muy agradecidos de que personal de la Subsecretaría de Marina estuviese a disposición de ellos, para contestar sus inquietudes y darles a conocer como se realiza el otorgamiento de concesiones marítimas.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Resultado Encuesta Usuarios Externos Diciembre 2006 Preguntas de desarrollo Usuarios Externos Diciembre de 2006 Respuestas concesionarios a encuesta 2008 -2009 Respuestas a preguntas y consultas, Encargados de Concesiones Marítimas Capitanías de puertos encuesta 2008-2009</p>

27 Se denomina preliminar porque el informe no incorpora la revisión ni calificación de los compromisos por parte de DIPRES.

28 Se refiere a programas/instituciones evaluadas en el marco del Programa de Evaluación que dirige la Dirección de Presupuestos.

	Resultado encuesta encuesta archivo I encuesta archivo II encuesta archivo III encuesta archivo IV
<p>6.- Elaborar y cuantificar indicadores relevantes de satisfacción de usuarios (concesionarios) e incorporarlos en la Matriz de Marco Lógico acordada con DIPRES.</p>	<p>Se realizó, la encuesta a usuarios del sistema de dos formas el año 2009, la primera a través del sistema con un total de 276 encuestas contestadas, también se realizó una encuesta en terreno durante la capacitación 2009 en Iquique, Antofagasta, Talcahuano y Puerto Montt con un total de 44 encuestas desarrolladas en totalidad, dentro de la experiencia desarrollada en terreno los usuarios (concesionarios) alabaron la disposición de la Subsecretaría de Marina al hacer participe de la capacitación a concesionarios y también de poner a disposición personal de esta para poder contestar sus inquietudes. Por otra parte desde la entrada en vigencia de la ley 20.285 de transparencia, el sistema cambio la estructura de consultas, se derivaron las consultas de concesionarios directamente al SIAC de la Subsecretaría de Marina, y las consultas de los operadores hacia la central de uso.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Resultados encuesta Usuarios Externos 31 dic.-06 Preguntas de desarrollo Usuario externo 31 dic.-06 Encuesta realizada a usuarios del sistema SIABC Resultados encuestas 2008 -2009 concesionario Resultados encuestas 2008 -2009 Capitanías de Puerto Resultado encuesta Encuestas 2009 Encuestas 2009-II Encuestas 2009-III Encuestas 2009-IV Encuestas 2009-V Encuesta 2009-VI Encuesta 2009-VII Encuestas 2009-VIII</p>

Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2009

(Programa de Mejoramiento de la Gestión, Metas de Eficiencia Institucional u otro)

Áreas de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión	Ponderador	Valida Objetivo
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Planificación/Control de Gestión	2) Diseñar un Sistema de Información de Gestión tomando como base las definiciones estratégicas institucionales, considerando la definición de Centros de Responsabilidad, estableciendo las acciones, planes y recursos necesarios para cumplir la Misión Institucional, identificando la información relevante para la construcción de los indicadores de desempeño que permitan monitorear el desempeño en la entrega de los bienes y servicios y en general la gestión institucional. Diseñar los mecanismos de recolección y sistematización de la información e incorporar instrumentos de rendición de cuenta pública de su gestión.	10.00%	✓
GESTIÓN DE RIESGOS	Auditoría Interna	3) Formular y enviar al Consejo de Auditoría, los programas e informes de auditoría, para cada auditoría contenida en el Plan Anual de Auditoría e informe final con el análisis de la ejecución del Plan y las conclusiones sobre el resultado del trabajo anual, que corresponde a la evaluación del año. Para ello se deben aplicar directrices técnicas del Consejo de Auditoría sobre programación, ejecución e informe.	15.00%	✓
GESTIÓN DESARROLLO DE PERSONAS	Capacitación	3) Diagnosticar las Necesidades de Capacitación, utilizando los perfiles de competencias por cargo definidos por la Institución y la política de capacitación definida.	20.00%	✓
EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA	Compras y Contrataciones	4) Realizar completa y oportunamente los procesos de compra y contratación a través del portal www.chilecompra.cl sobre la base del Plan Anual de Compras.	15.00%	✓
ATENCIÓN A CLIENTES	Sistema Integral de Atención a Cliente (a)s, usuario(a)s y Beneficiario(a)s	2) Diseñar un Sistema Integral de Atención Ciudadana , adaptado a la realidad institucional , y un Programa de Trabajo para su implementación, en base al diagnóstico realizado.	20.00%	✓
	Gobierno Electrónico	1) Realizar un Diagnóstico de los procesos de provisión de sus productos estratégicos (bienes y/o servicios), entregados a sus clientes/usuarios/beneficiarios y los procesos de soporte institucional considerando el cumplimiento de la normativa vigente relativa al desarrollo de Gobierno Electrónico desde la perspectiva de su mejoramiento y el uso de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) y presentar informe a la Secretaría Ejecutiva de Estrategia Digital del Ministerio de Economía para su validación.	20.00%	✓

Porcentaje Total de Cumplimiento: 100 %

Anexo 8: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional

BOLETÍN: : N° 5258-02

Descripción: modifica los artículos 14 y 21 del D.L. N° 2.222, de 1978 Ley de Navegación

Objetivo: suprimir la necesidad de obtener la autorización presidencial para dar en arrendamiento al extranjero y por un período determinado, naves nacionales a casco desnudo

Fecha de ingreso: 13 de agosto de 2007

Estado de tramitación: este proyecto de Ley se encuentra en segundo trámite constitucional en el senado, en espera del primer informe de la Comisión Nacional de Defensa del Senado

Beneficiarios directos: Armadores con naves nacionales en arrendamiento a extranjeros a casco desnudo

BOLETÍN: N° 6365-21

Descripción: Proyecto de Ley de Modificación de Ley General de Pesca y Acuicultura en materia de acuicultura

Objetivo: se requiere modificar la forma como se ha regulado el desarrollo de la actividad de acuicultura de modo de incorporar un enfoque preventivo respecto de la aparición de condiciones ambientales y sanitarias no deseadas y que perjudican tanto el desarrollo y el crecimiento de la actividad como el patrimonio ambiental y sanitario nacional.

Fecha de ingreso: 15 de enero de 2009

Estado de tramitación: el proyecto de Ley se encuentra en el Senado en el segundo trámite constitucional, específicamente en la discusión particular. Queda pendiente el cierre del debate respecto de todas las modificaciones efectuadas al texto aprobado en general. Los Comités del Partido Por la Democracia e Independientes y del Partido Socialista solicitan aplazamiento de la votación.

Beneficiarios directos: Sector acuicultor.

Anexo 9: Plan Estratégico Subsecretaría de Marina 2010 - 2014

PLAN ESTRATÉGICO DE LA
SUBSECRETARÍA DE MARINA

2010 - 2014

PRESENTADO POR:

EDUARDO TRONCOSO UNWIN

SANTIAGO – DICIEMBRE 2009

TABLA DE CONTENIDOS

TEMAS	PÁG.
I.- REFERENCIAS.	3
II.- ORGANIZACIÓN DE LA SSM.	3
III.- VISIÓN Y MISIÓN.	4
IV.- CLIENTES, USUARIOS, PROCESOS Y PRODUCTOS.	5
V.- MAPA ESTRATÉGICO.	7
VI.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	8
VII.- ESTRATEGIA.	9
VIII.- EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA.	13
ANEXO "A": INICIATIVAS.	A/1
ANEXO "B": EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA	B/1
ANEXO "C": CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LA SSM.	C/1

I.- REFERENCIAS:

- A.- Decreto Supremo N° 002, Reglamento de Concesiones Marítimas y Decreto Supremo N° 213, que modifica Reglamento, de fecha 03 enero de 2005.
- B.- Decreto Supremo N° 430, sobre Ley General de Pesca y Acuicultura, de fecha 28 de Septiembre de 1991.
- C.- Decreto Supremo N° 290, sobre Reglamento de Concesiones y Autorizaciones de Acuicultura, de fecha 28 de Mayo de 1993.
- D.- Política Nacional del Borde Costero PNUBC, DS. N° 475 de 1994.
- E.- Reglamento Orgánico y de Funcionamiento de la Subsecretaría de Marina, aprobado por D.S N° 206, de 7 de Marzo de 1975.
- F.- Resolución Interna SSM N° 21, de 01 Mayo del 2008, que designa al personal de la Subsecretaría de Marina en los distintos cargos.
- G.- Resolución Interna SSM N° 23, del 02 Junio de 2008, que asigna funciones a los cargos de la Subsecretaría de Marina.
- H.- Manual de procedimientos del Sistema Integrado de Administración del Borde Costero (S.I.A.B.C.), para el usuario interno (ver 1.0), Mario González Pose, Jefe Proyecto S.I.A.B.C., Junio de 2008.
- I.- Manual de procedimientos del Sistema Integrado de Administración del Borde Costero (S.I.A.B.C.), para el usuario externo, (ver 1.0), Mario González Pose, Jefe Proyecto S.I.A.B.C., Septiembre de 2008.
- J.- Guía de Uso del Sistema Integrado del de Administración del Borde Costero (SIABC), Concesiones Marítimas.

II.- ORGANIZACIÓN DE LA S.S.M.:

- A.- Secretaría Técnica de la Comisión Nacional Uso Borde Costero (CNUBC).
- B.- Unidad Auditoría Interna.
- C.- Asesoría Jurídica.
- D.- Subjefatura y Oficinas dependientes. (Secretaría, Detallía, Unidad de Planificación y Control de Gestión, ODM y Oficina Recursos Humanos).
- E.- Departamento de Asuntos Marítimos.
- F.- Departamento Pensiones.
- G.- Departamento Jurídico.
- H.- Departamento de Asuntos Especiales. (Oficina Administrativo)
- I.- Departamento de Finanzas.
- J.- Departamento Administrativo. (Oficina Informática, Oficina de Partes, SIAC)
- K.- Oficina Técnica Borde Costero.

III.- VISION Y MISIÓN:

- A.- El presente Plan orienta los esfuerzos de la Subsecretaría de Marina para hacer realidad la siguiente Visión:

VISION:

“Al 2014, ser reconocidos por el público como un servicio de excelencia”.

- B.- A través de la Visión se ha definido lo que se quiere alcanzar, planteándose la siguiente Misión para lograrlo:

MISION:

Con el propósito de asesorar al Sr. Ministro de Defensa Nacional en aquellas materias en que las leyes y políticas del Estado lo determinen y gestionar los asuntos y procesos administrativos que el Ministerio y la Armada de Chile requieran para el cumplimiento de sus funciones:

- 1.- Gestionar con profesionalismo y responsabilidad social los Intereses Marítimos.*
- 2.- Gestionar con eficacia y eficiencia los procesos de naturaleza administrativa, de la carrera profesional, previsionales, presupuestarias y de carácter general, que se originen en la Armada y sus organismos dependientes de carácter autónomo.*
- 3.- Coordinar y participar en todas las materias relacionadas a este servicio con el resto de los servicios públicos, así como con el sector privado, con liderazgo y alta competencia.*

IV.- C LIENTES, USUARIOS, PROCESOS Y PRODUCTOS:

A.- De los Clientes, Usuarios y Productos:

1.- Cliente - Armada de Chile:

Materias operativas y técnicas concernientes a la Armada de Chile, así como su relacionamiento con organismos de gobierno y en la tramitación del presupuesto de dicha Institución.

Personal de la Armada, relacionados con los nombramientos de Oficiales y destinaciones al extranjero.

2.- Clientes - Personal beneficiario de derechos previsionales:

Personal en servicio activo de la Armada (Potencial Beneficiario). Personal que se acoge a retiro durante el año, personal con trámite previsional, pensionados y montepiadas. Concesión de pensión de retiro y desahucio al personal de la Armada, como asimismo, el otorgamiento de las pensiones de montepío a sus asignatarios legítimos y las asignaciones familiares.

3.- Clientes - Organismos Fiscales:

Que soliciten Destinaciones en el borde costero.

4.- Clientes - Personas Jurídicas y/o Personas Naturales:

Que solicitan una concesión en el borde costero (CC.MM y/o CC.AA).

5.- Usuarios Internos:

Organismos que tienen un rol asignado en los procesos primarios.

Autoridad Marítima:

- a.- Gobernaciones Marítimas.
- b.- Capitanías de Puerto.
- c.- Dirección de Intereses Marítimos (DIRINMAR).

Armada de Chile:

- a.- Estado Mayor General de la Armada (Para los trámites relacionados con Asuntos Especiales y con Concesiones y Borde Costero)
- b.- Dirección General del Personal (Para los trámites relacionados con Asuntos Especiales y con Pensiones)

Subsecretaría de Marina:

- a.- Personal de Oficina de CC.MM.

- b.- Personal de Oficina de CC.AA.
- c.- Personal del Departamento de Pensiones
- d.- Personal del Departamento de Asuntos Especiales
- e.- Departamento Jurídico, Oficina de Partes y firmas de documentos.

6.- Grupos de Interés:

- a.- Comisiones Regionales de Uso del Borde Costero.
- b.- Para el caso particular de las CC.MM. y CC.AA, se debe considerar:
 - Ministerio de Economía (Subsecretaría de Pesca y Servicio Nacional de Pesca).
 - Ministerio de Obras Públicas (Dirección de Obras Públicas y Dirección de Obras Portuarias).
 - Ministerio de Bienes Nacionales.
 - Ministerio de Transporte.
 - Tesorería General de la República.
 - Contraloría General de la República. Gobiernos Regionales.
 - CONAMA.
 - Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo.
 - Dirección de Fronteras y Límites.
- c.- CAPREDENA

B.- De los Procesos Primarios y de Soporte:

1.- Se identifican las siguientes procesos primarios, relacionados con las siguientes materias:

- Borde Costero: Secretaría Técnica de la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero, en todos los procesos que establecen usos preferentes del borde costero.
- Tramitación de Decretos de Concesiones Marítimas que otorgan derechos de usos en espacios del borde costero.
- Tramitación de Resoluciones de Concesiones Acuícolas que otorgan derechos de usos en espacios del borde costero.
- Tramitación para el otorgamiento de beneficios previsionales a Personal de la Armada, Montepiados y a sus cargas familiares.
- Tramitación de materias Institucionales de la Armada de Chile.

2.- Se destacan los siguientes procesos que soportan las actividades indicadas precedentemente, tales como:

- Materias jurídicas, desarrolladas por el Departamento Jurídico.
- Gestión Financiera, llevada a cabo por el Departamento de Finanzas.

- Gestión de Recursos Humanos, desarrollada por la Oficina de Recursos Humanos.
- Atención al Público mediante el Sistema Integral de Atención Ciudadana.

V.- MAPA ESTRATÉGICO:

A.- Conforme a la Misión que se ha definido para alcanzar la Visión, y habiéndose determinado dos líneas estratégicas centrales como áreas donde focalizar la Estrategia de la SSM, como son la "Calidad" y "Productividad", se establecen los siguientes Objetivos Estratégicos, los que han sido dispuestos en 4 perspectivas: Clientes, Procesos Internos, Recursos y de Desarrollo.

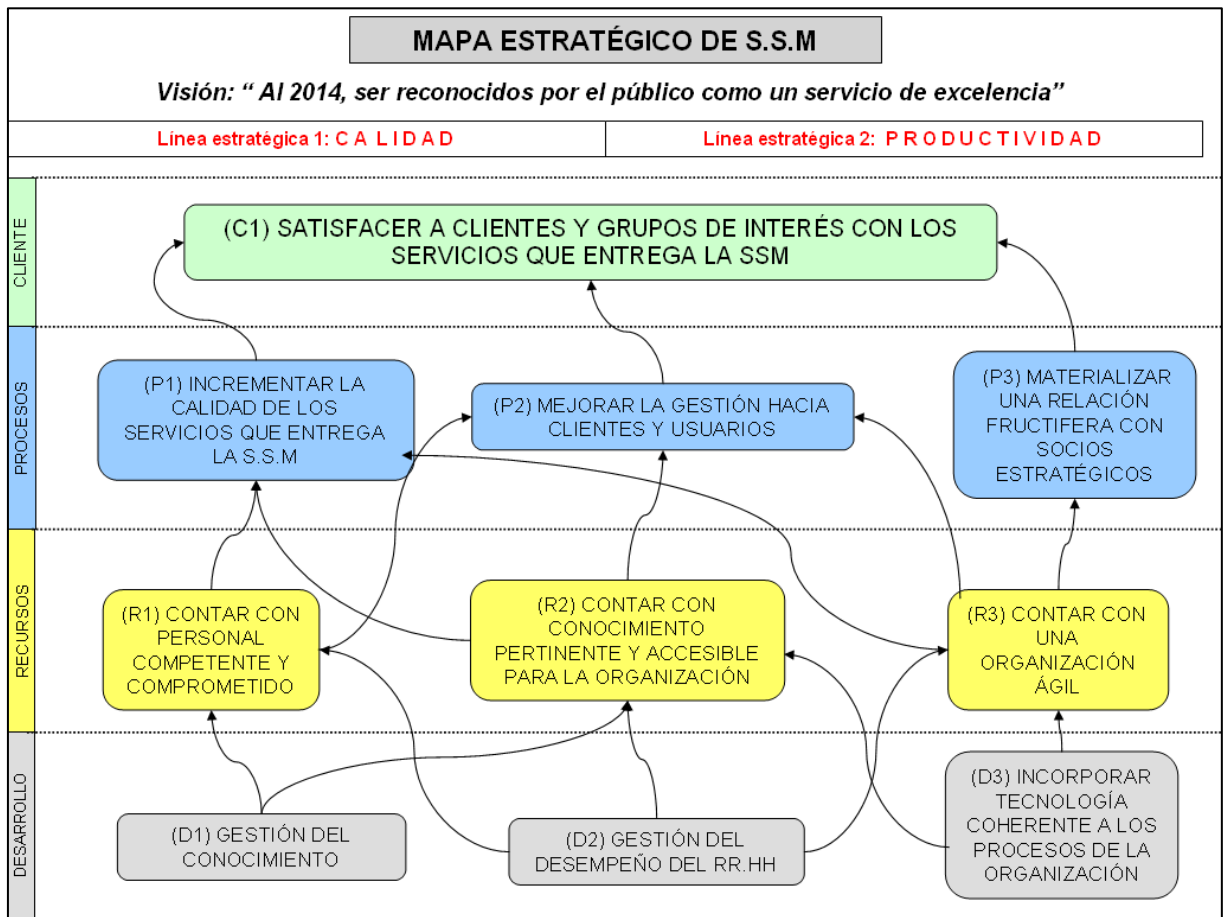


Figura N°1: Mapa Estratégico.

B.- El Mapa indicado muestra la relación causa – efecto de los Objetivos planteados desde un nivel inferior hacia uno superior. La definición de los citados Objetivos se indica en el párrafo siguiente.

VI.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

A.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE:

- 1.- Satisfacer a clientes y grupos de interés con los servicios que entrega la Subsecretaría de Marina.

B.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN LA PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS.

- 1.- Incrementar la calidad de los servicios que entrega la S.S.M.
- 2.- Mejorar la gestión hacia los clientes y hacia los usuarios internos.
- 3.- Desarrollar una relación fructífera con los socios estratégicos.

C.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN LA PERSPECTIVA DE RECURSOS.

- 1.- Contar con personal competente y comprometido.
- 2.- Contar con conocimiento pertinente y accesible para la organización.
- 3.- Contar con una organización ágil.

D.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN LA PERSPECTIVA DE DESARROLLO.

- 1.- Gestión del conocimiento.
- 2.- Gestión del desempeño del RR.HH.
- 3.- Incorporar tecnología coherente a los procesos de la organización

VII.- ESTRATEGIA:

- A.- A la luz de la Visión planteada, se han identificado los Objetivos Estratégicos citados en sección anterior, evidenciándose diversos desafíos para la Organización, entre los cuales se destacan los siguientes como los más exigentes de enfrentar:
- 1.- Coherencia entre las necesidades de los clientes y la ejecución de procesos internos, es decir, entre el nivel de calidad requerido de los procesos de la Organización y los requerimientos de los clientes.
 - 2.- Mayores competencias de los miembros de la Organización para lograr un mayor rendimiento y optimización de los procesos. Que exista pertinencia entre el servicio de excelencia que se desea entregar y el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes (adhesión, compromiso, disposición al cambio) de quienes lideran y ejecutan dichos procesos.
 - 3.- Necesidad de gestionar el conocimiento, no sólo a nivel de competencias del RR.HH, sino también en el conocimiento que alberga la propia organización como Sistema.
 - 4.- Necesidad de mejorar los procedimientos y actitud de atención al Cliente.
- B.- No obstante, los procesos críticos o primarios que tienen relación con la tramitación de expedientes de materias Institucionales de la Armada de Chile, registran un adecuado desempeño y responden apropiadamente a las expectativas de los citados clientes; por lo tanto, para efectos del presente Plan, no se plantearán innovaciones estratégicas a las que actualmente ya se encuentran en ejecución, siendo controlados los correspondientes Objetivos solamente mediante la verificación de indicadores de resultados, los que se plantean más adelante.
- C.- Luego, la Estrategia se focalizará prioritariamente en optimizar los procesos críticos de CC.MM y CCAA, por cuanto son los que generan valor en forma directa al mejoramiento sustantivo de la SSM para alcanzar su Visión, no obstante, la referida optimización también contribuirá en forma significativa al mejoramiento de la calidad de otros procesos y servicios, como es la tramitación para el otorgamiento de beneficios previsionales a personal de la Armada, gestión de recursos humanos y tramitación administrativa interna, como se verá en el correspondiente desarrollo de las Iniciativas Estratégicas (IE)
- D.- Conforme a lo indicado en párrafos precedentes, la manera de enfrentar las acciones y actividades de la SSM para alcanzar su Visión, desafíos y objetivos planteados, los que en definitiva permitirán alcanzar un Servicio de Excelencia en el mediano plazo, puede sintetizarse en el siguiente "Concepto Estratégico":

“Gestionar las CC.MM y CC.AA mediante un proceso simple y directo, al ser administradas como objetos geográficos integrados, con calidad desde el origen y desarrollados por personal competente”.

El citado concepto puede ser visualizado en la siguiente figura:

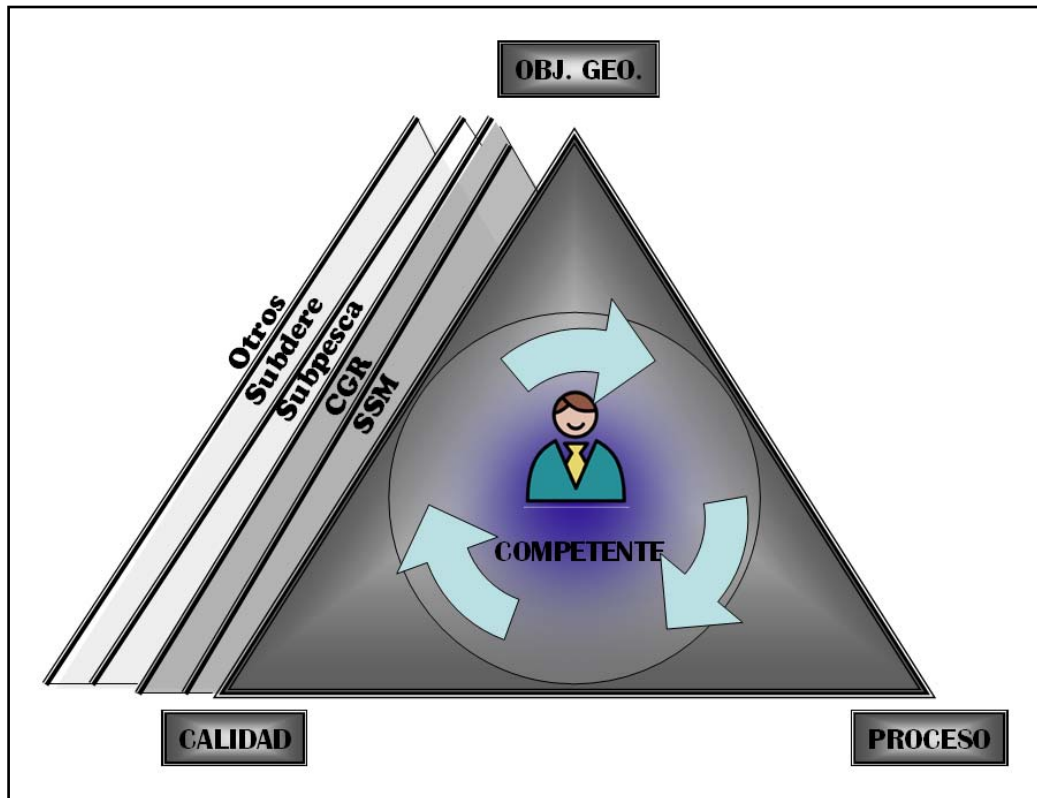


Figura N°2: *Concepto Estratégico.*

E.- En términos generales, la articulación del Concepto Estratégico referido anteriormente puede resumirse en los siguientes aspectos:

1.- Mediante la interpretación de las CC.MM y CC.AA como un Objeto Geográfico, cambiamos el paradigma de ver las Concesiones como un trámite normalmente preciso, completo y muchas veces su resultado sujeto a la burocracia reglamentaria, adoptando en cambio, una perspectiva de tratamiento innovadora al identificar las Concesiones como un Objeto inequívoco, completo, con ubicación espacial específica y que da cuenta, no sólo del mérito de la Concesión, sino que representa el panorama geográfico de manera integrada, en términos de localización y descripción, así como de modelización de la realidad geográfica en todas sus dimensiones.

- 2.- En este Objeto Geográfico, el peticionario propone un proyecto de uso, cuyo mérito debe evaluarse a la luz de la viabilidad de lo requerido, de la compatibilidad con las normas vigentes, con las orientaciones de la SSM y de la respectiva CRUB en ese lugar, y la conveniencia del proyecto planteado en términos de sus externalidades positivas y negativas.
- 3.- El análisis y decisión de la concesión solicitada debe materializarse en un Proceso administrativamente sencillo, preciso y directo, que analiza su viabilidad, compatibilidad y conveniencia, empleando para ello una plataforma tecnológica de calidad que sirva como único medio para el análisis y gestión del citado Objeto Geográfico.
- 4.- Lo anterior requiere Calidad en el desarrollo de todo el proceso, la cual se manifiesta no sólo en mantener ciertos estándares y atributos requeridos por los clientes; sino también, por la capacidad que no se produzcan errores, en la exactitud de los datos correspondientes al Objeto Geográfico en cuestión, en las características y capacidades de la Plataforma Tecnológica y en el desempeño y conocimiento no sólo de los miembros de la Subsecretaría, sino de todas las personas que participan de una u otra manera en la ejecución de los procesos. Esto Incluye especialmente a los peticionarios y sus representantes, quienes deberán demostrar sus competencias para ser registrados por la SSM.
- 5.- El ente articulador por excelencia de las CCMM y CCAA, quien gestiona el Objeto Geográfico desarrollando Procesos con Calidad y desde un principio, es la persona, pero por sobre todo, una persona Competente, es decir, con los conocimientos pertinentes al puesto que desempeña, con capacidad de tomar decisiones, destrabando de esta manera la tramitación innecesaria; con las habilidades y destrezas comprobadas a través de una adecuada gestión del desempeño y con las actitudes apropiadas, sobre todo de compromiso, proactividad y motivación.

Esto exige el fortalecimiento o desarrollo de competencias “blandas” en el personal que intervendrá en los procesos, cambiando su cultura de “tramitadores de concesiones” por una de “analistas y tomadores de decisiones”, lo que conlleva un cambio en la cultura organizacional, el que debe ser respaldado por un apoyo de capacitación y coaching, y una calificación de competencias, sobre todo de aquel personal en puestos críticos o vinculados directamente hacia la generación de valor de los servicios que otorga la SSM, incluyendo a los encargados de las CCMM y CCAA de cada CAPUERTO.

- 6.- Finalmente este modelo o concepto estratégico se apoya en el necesario relacionamiento que debe existir entre la Subsecretaría y sus "socios estratégicos", como son la Contraloría General de la República, SUBPESCA, SUBDERE, etc., quienes pueden facilitar ostensiblemente la gestión de la SSM, evitándose con ello una sobre tramitación, redundancia administrativa, falta de vinculación de las personas que participan en los procesos, etc.
- 7.- Para materializar la Estrategia que se ha planteado y lograr focalización en su ejecución, se han definido seis Iniciativas Estratégicas (IE) o Directrices de Acción, las cuales soportan a diversos objetivos además de ser contribuyentes entre sí.

Las citadas iniciativas se enmarcan en los siguientes aspectos:

- IE N°1: Rediseño de procesos de CC.MM.
- IE N°2: Rediseño de Procesos de CC.AA.
- IE N°3: Plataforma Tecnológica.
- IE N°4: Gestión del Desempeño.
- IE N°5: Gestión del Conocimiento.
- IE N° 6: Gestión de la Relación con los Clientes.

El detalle de estas iniciativas se adjunta en Anexo "A".

- 8.- Asimismo, se ha elaborado un Cuadro de Mando Integral (CMI) de la SSM, el cual no sólo permite visualizar los Objetivos Estratégicos que permitirán alcanzar al Visión, sino también, facilitará la medición del desempeño de los objetivos, a través de indicadores, para determinar si en definitiva se está ejecutando correctamente la Estrategia que se ha definido.

El detalle del CMI de la SSM, el cual considera Objetivos Estratégicos, KPI, Metas, Límites de cumplimiento de metas y Frecuencia de Medición de Indicadores, se adjunta en Anexo "C".

VIII.-EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA:

A.- Mediante el desarrollo armónico de las Iniciativas citadas en párrafo anterior, se materializará la Estrategia de la SSM, lográndose que el quehacer de la Subsecretaría se enmarque al 2014 en el Concepto Estratégico que se ha descrito.

Para este efecto, el faseamiento general para la implementación gradual de la Estrategia se realizará de acuerdo al siguiente esquema:

- Al 2010: Desarrollo, diseño, implementación, marcha blanca. Período de pruebas.
- Al 2011: Validación. Ajustes derivados de la práctica.
- 2012 al 2014: Explotación plena. Mejora continua.

B.- En Anexo "B" se detalla la Ejecución de la Estrategia, indicándose la priorización y calendarización de actividades de las Iniciativas citadas en sección anterior, conforme a la secuencia o faseamiento recientemente indicado.

Santiago, 04 de diciembre de 2009,


Eduardo Troncoso Unwin
Asesor