



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ECONOMIA

**"PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADUANEROS
EN LA EMISION DE UN DOCUMENTO QUE ACREDITE LA LEGAL
IMPORTACION DE VEHICULOS Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACION
DE LA ADUANA NACIONAL"**

Elaborado por: PATRICIA DEL CARMEN GUMUCIO GUACHALLA
Tutor: LIC. MAXIMO BAIRON

LA PAZ - BOLIVIA
NOVIEMBRE 2004

A mis papas por todo su amor, comprensión
y apoyo a lo largo de mi vida.

A mi pequeña hija Natalia por convertirse
en la razón de vida y estar a mi lado
en todo momento.

A mi familia por sus consejos y por toda
la ayuda brindada.

Patricia Gumucio Guachalla

INDICE TEMÁTICO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	
IDENTIFICACIÓN Y FORMULACION DEL PROBLEMA	2
1.1 SITUACION ACTUAL	2
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	4
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.4.1 JUSTIFICACION DEL TEMA	5
1.4.2 JUSTIFICACION METODOLOGICA	6
1.5 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.5.1 AMBITO GEOGRAFICO	7
1.5.2 AMBITO LEGAL	7
CAPITULO II	
MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS	8
2.1 DEFINICION	9
2.2 FASES DEL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADUANEROS EN LA EMISIÓN DE LA COMUNICACIÓN AL	

POSEEDOR, DOCUMENTO QUE DETERMINA LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS	10
2.2.1 ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO	10
2.2.2 COMPRENSIÓN DEL PROCESO	11
2.2.3 DEFINICIÓN DE PROCESO	11
2.2.4 ALCANCE Y MISIÓN DE UN PROCESO	12
2.3 DEFINICIÓN DE LOS LÍMITES DE UN PROCESO	13
2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS	14
2.5 REVISIÓN DEL PROCESO	14

CAPITULO III

IMPORTACIONES	15
3.1 MARCO LEGAL DE LAS IMPORTACIONES	15
3.2 DETERMINACIÓN DE LOS TRIBUTOS ADUANEROS	22
3.3 MARCO LEGAL DEL SISTEMA DE LA PÓLIZA TITULARIZADA DEL AUTOMOTOR	23
3.3.1 CODIGO TRIBUTARIO	26

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE EMISIÓN DE LA COMUNICACIÓN AL POSEEDOR COPO	28
4.1 DEFINICIÓN – PÓLIZA TITULARIZADA DEL AUTOMOTOR	28
4.1.1 ROL QUE DESEMPEÑA LA UNIDAD DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL DE VEHÍCULOS (P.T.A)	28
4.1.2 JURISDICCIÓN DE LA PÓLIZA TITULARIZADA DEL AUTOMOTOR (P.T.A.)	29
4.1.3 RAZONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS	29
4.1.4 CARACTERISTICAS DE LA EMISIÓN DE LA P.T.A.	30

CAPITULO V

PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS AL PAÍS	33
5.1 EMPADRONAMIENTO DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	33
5.2 PROCESO A REALIZAR	34
5.2.1 ELEMENTOS QUE INTERVIENEN	35
5.2.2 RESULTADOS EMITIDOS	35
5.2.3 GENERACIÓN DE NÚMEROS DE PTA Y COPO	36
5.2.4 TEXTOS DE COPO	36

CAPITULO VI

PROPUESTAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EN LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO QUE DETERMINE LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS	41
6.1 OBJETIVO DE LA PROPUESTA	44
6.1.1 ALCANCES DEL MODELO PROPUESTO	44
6.1.2 SUPUESTOS DEL MODELO	45
6.1.3 SUPUESTOS DEL MODELO ECONOMICO	45
6.1.4 IDENTIFICACION DE LAS OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO	48
6.1.4.1 ELIMINACIÓN DE LA BUROCRACIA	48
6.1.4.2 ELIMINACIÓN DE DUPLICIDAD DE TAREAS	49
6.1.4.3 MODIFICACION DE TAREAS	50
6.1.4.4 SIMPLIFICACION	51
6.1.4.5 REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE CICLO EN EL PROCESO	52
6.1.4.6 INCREMENTO EN LAS RECAUDACIONES	53
6.1.4.7 PRUEBA DE ERRORES	53
6.1.4.8 EFICIENCIA EN EL USO DE LOS EQUIPOS	54
6.1.4.9 LENGUAJE SIMPLE	55
6.1.4.10 AUTOMATIZACION	56
6.1.4.11 ESTANDARIZACION	57
6.1.4.12 MEDICION DEL PROCESO	57
6.1.4.13 SISTEMA DE RETROALIMENTACION PARA EL PROCESO	58

6.1.4.14 MEJORAMIENTO CONTINUO	59
6.1.5 RECOMENDACIONES AL MODELO	62

CAPITULO VII

CONCLUSIONES FINALES	64
-----------------------------	-----------

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE CUADROS

	Pág.	
CUADRO N° 1 :	Proceso Aduanero – Trámite de la COPO	13
CUADRO N°2:	Importación de vehículos 2000 – 2003	17
CUADRO N°3:	Ingresos por concepto de importación de vehículos (Gravamen Arancelario GA) 2000 – 2003	18
CUADRO N°4:	Ingresos por concepto de importación de vehículos (Impuesto al Valor Agregado IVA) 2000 – 2003	19
CUADRO N°5:	Ingresos por concepto de importación de vehículos (Impuesto al Consumo Específico ICE) 2000 – 2003	20
CUADRO N°6:	Ingresos por concepto de importación de vehículos (Total Tributos GA,IVA,ICE) 2000 – 2003	21
CUADRO N°7:	Vehículos de legal importación Tributos obtenidos por este concepto 1999 – 2002	25
CUADRO N°8:	Documentos requeridos para efectuar el trámite	34
CUADRO N°9:	Clasificación de COPO'S	37
CUADRO N°10:	Registro de vehículos por departamento y calidad legal	38
CUADRO N°11:	Total COPO'S por departamento	39
CUADRO N°12:	Total PTA'S por departamento	39
CUADRO N°13:	Total de Solicitudes de PTA por departamento	40
CUADRO N°14:	Análisis de aspectos críticos percibidos en el proceso de trámite de la COPO	42
CUADRO N°15:	Puntos críticos del proceso y posibles soluciones	54
CUADRO N°16:	Determinación de causas y posibles soluciones de la retroalimentación del trámite de la COPO	59
CUADRO N°17:	Decreto Supremo N° 2575	61
CUADRO N°18:	Cantidades estimadas por verificación y valoración	62

CUADRO N°19:	Programa de regularización de tributos aduaneros Ley 2492	68
CUADRO N°20:	Programa de regularización de tributos aduaneros Ley 2492	69
CUADRO N°21:	Recaudación ordinaria según impuestos Enero – Agosto 2000 – 2004	70
CUADRO N°22:	Variación porcentual con relación a similar periodo Gestión anterior	70
CUADRO N°23:	Participación porcentual	70
CUADRO N°24:	Participación en la recaudación ordinaria por impuesto Enero Agosto 2000 - 2004	71
CUADRO N°25:	Recaudación ordinaria por departamento Enero Agosto 2000 - 2004	72
CUADRO N°26:	Variación porcentual con relación a similar periodo del año anterior	73
CUADRO N°27:	Variación porcentual	73
CUADRO N°28:	Estructura porcentual de la recaudación ordinaria por departamentos enero agosto 2004	74
CUADRO N°29:	Recaudación programada según impuesto Enero – Agosto 2004	75
CUADRO N°30:	Recaudación programada total, ordinaria y liberada Según impuesto enero agosto 2003 -2004	76

INDICE DE ANEXOS

- ANEXO N° 1:** **Organigrama de la Aduana Nacional de Bolivia**
- ANEXO N°2:** **Flujograma Actual del Proceso de Emisión de la
Comunicación al Poseedor (COPO)**
- ANEXO N°3:** **Flujograma Propuesto del Proceso de Emisión de la
Comunicación al Poseedor (COPO)**

R E S U M E N

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADUANEROS EN LA EMISIÓN DE UN DOCUMENTO QUE ACREDITE LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN

Dentro la actividad de recaudación la Aduana Nacional ha desarrollado un rol importante, una de las cuales es controlar la legal importación de vehículos a territorio nacional con el objetivo de incrementar las recaudaciones tributarias.

La propuesta fue diseñada considerando las características del proceso actual y las particularidades que presenta el sector hacia el cual esta dirigido el proceso de mejoramiento.

Este proceso de mejoramiento esta orientado hacia un incremento en la productividad del tiempo de ciclo y a la recaudación para la emisión de resultados a solicitudes de póliza titularizada del automotor.

Finalmente, los impactos que tiene el contrabando en la economía son muy nocivos. Al respecto podemos resumir lo siguiente:

- 1 Limita la recaudación impositiva, afectando los ingresos del TGN, impidiendo la realización de proyectos que impulsen el desarrollo del país y contribuyan a disminuir la pobreza.
- 2 Afecta la competitividad del mercado de vehículos.
- 3 Desincentiva a los importadores de automotores que realizan sus operaciones cumpliendo la legislación y normativa aduanera, ocasionando el crecimiento de la actividad ilícita del contrabando.
- 4 Genera un mayor incremento del sector terciario de la economía "servicios".
- 5 Las estadísticas de comercio exterior se encuentran distorsionadas ya que solo se elaboran en función de documentos aduaneros de importación.

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADUANEROS EN LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO QUE ACREDITE LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE LA ADUANA NACIONAL

INTRODUCCIÓN

Dentro la actividad de recaudación, la Aduana Nacional ha desarrollado un rol importante, donde una de las tareas es controlar la legal importación de vehículos a territorio nacional con el objetivo de controlar el contrabando y por ende incrementar las recaudaciones tributarias.

La presente investigación pretende determinar y analizar los factores que inciden de manera positiva o negativa en la emisión del documento que acredite la legal importación de vehículos a territorio nacional y el efecto de los mismos en las recaudaciones de dicha institución.

A partir de este análisis realizar la propuesta para mejorar aquellos puntos identificados como críticos y de esta manera contribuir en el incremento de las recaudaciones.

Como consecuencia de las mejoras planteadas se establecerá un grado de seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos institucionales, los cuales se reflejarán en la eficacia y eficiencia de todos los procesos.

Asimismo, las mejoras planteadas contribuirán de manera positiva en las recaudaciones generadas por la Aduana Nacional por este concepto y fundamentalmente para contribuir a un cambio positivo a mediano plazo.

CAPITULO I

IDENTIFICACIÓN Y FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1 SITUACIÓN ACTUAL

El estudio de investigación esta dirigido a la Unidad de Verificación Documental de Vehículos de la Aduana Nacional, debido a que en esta repartición se realiza el proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor (COPO), documento que determina la legal importación de un vehículo a territorio nacional. Específicamente, este trabajo pretende el estudio de este proceso complejo (burocrático) y la incidencia que tiene dentro las recaudaciones por este concepto.

Esta complejidad implica:

- Largas demoras en el procesamiento de resultados.
- Los desfases en el proceso conducen a la Aduana Nacional a erogar montos elevados.
- La mayor parte de las actividades se realizan manualmente.
- Se realiza la misma actividad en diversas partes del proceso.
- No existe conciencia tributaria, por lo que se hace necesario emplear etapas de fiscalización para el control del pago de tributos.
- El proceso aduanero de trámite de la COPO es centralizado, ya que todo trámite presentado en administraciones aduaneras de todo el país es procesado en la oficina central - La Paz.

Por las características antes mencionadas, resulta evidente que el proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor, documento que determina la legal importación de vehículos al país, presenta problemas en cuanto al proceso empleado, lo cual influye de manera negativa en las recaudaciones.

Asimismo, es necesario considerar que existe un amplio consenso respecto a la necesidad de modernizar el sector público que presenta planteamientos organizacionales y funcionales arcaicos. La cultura del gobierno acentúa y prioriza el incumplimiento de reglas y procedimientos que llevan a un estancamiento.¹

Una empresa solo podrá garantizar su permanencia en el mercado si se esfuerza por llevar a cabo una gestión empresarial orientada hacia el cliente, siendo flexible y si logra sostener la calidad de sus productos, las entidades públicas deben reaccionar también a estos tipos de cambios, pues si bien no tienen competencia debido a que son únicas, deben mejorar para poder cumplir o sobrepasar las expectativas de los usuarios. Por todo lo anteriormente mencionado, es necesario implantar nuevos conceptos dentro de las entidades públicas.²

Los conceptos que las entidades públicas deben tener en cuenta y tenerlos inmersos en su diario vivir, son la calidad, la oportunidad, adaptabilidad y productividad para satisfacer a sus usuarios. Para facilitar este punto las entidades públicas deben enmarcar sus actividades en un solo objetivo, el de hacer trabajar a todos los departamentos y a todo su personal en coordinación para poder eliminar aquellos procesos que no cumplan con las expectativas que se requieren para brindar un buen servicio a los clientes, cambiándolos por otros que puedan cumplir con esos requerimientos, esto debido a que "los lineamientos gubernamentales deberían apuntar a reconocer la importancia de las personas (usuarios y funcionarios) y a la necesidad de lograr una adecuada participación de estos en el proceso de modernización".³

¹ Véase, AGUILAR VILLANUEVA, Luis F. " Estudio Introductorio sobre la Políticas Públicas", artículo publicado en la Revista de Estudio Público, N° 70, Santiago Chile, 1998, Pág. 25.

² Véase, Idem, Pag. 6.

³ Véase, "División de Modernización de la Gestión Pública. El Estado al Servicio de la Gente", octubre de 1997. Pág. 15 y "Política y Orientaciones en calidad de Servicios y Participación ciudadana", Santiago de Chile. 1997.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El problema se enmarca dentro de la siguiente interrogante:

¿Genera el actual Proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor (COPO), documento que determina la legal importación de vehículos al país, una erogación innecesaria, la cual influye de manera negativa en las recaudaciones de la Aduana Nacional?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un procedimiento para mejorar el proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor (COPO), documento que determina la legal importación de vehículos a territorio nacional, que permita mejorar la recaudación en la Aduana Nacional. Asimismo, demostrar como los actuales mecanismos de control también influye en las recaudaciones tributarias por este concepto.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el modelo de Mejoramiento de los Procesos.
- Conceptuar el sector de estudio.
- Establecer como funciona el actual diagrama de flujo.
- Caracterizar el sector de estudio.
- Describir el mecanismo de control para influir positivamente en la recaudación.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La Aduana Nacional que se encuentra en un proceso de institucionalización con el propósito de cambiar la mala imagen que tenía anteriormente, al ser calificada como una de las instituciones más corruptas del país, debe cumplir con sus objetivos institucionales aplicando sus principios de eficiencia y transparencia, para ser transformada en una institución transparente, moderna y comprometida con el desarrollo del país.⁴

El control de la legal importación de vehículos a Bolivia es tarea de la Aduana Nacional y emitir la Comunicación al Poseedor, documento final que determine la legal importación de vehículos al país es tarea de la Unidad de Verificación Documental, con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales que son "Lograr la mejora en la recaudación y facilitar el comercio exterior mejorando el servicio aduanero constantemente".⁵

Actualmente la valoración de vehículos u otro tipo de mercancías es realizada por la Aduana Nacional, de acuerdo a precios internacionales de mercado.

Por otra parte, nuestro país está orientado hacia una cultura de importación más que a una de exportación por lo que se considera necesario, en este caso, centrar la atención en la emisión del documento que determine la legal importación de vehículos al país.

⁴ ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA, "Primer año...estamos avanzando", La Paz - Bolivia, Documento de Trabajo, agosto 2000, Pág.3.

⁵ GACETA OFICIAL DE BOLIVIA, "Ley General de Aduanas", Ley N° 1990, 28 de julio de 1999, La Paz - Bolivia, artículo 3, Pág. 1.

En este contexto dicho proceso es parte fundamental de una de las principales actividades de la institución, el cual presenta varios puntos críticos por la complejidad que representa emitir la Comunicación al Poseedor (COPO).

El mejoramiento de los procedimientos y la fiscalización, mejorará aquellos puntos críticos identificados permitiendo lograr un incremento en la recaudación, logrando de esta manera que el proceso sea eficiente.

Por una parte el tiempo empleado para esta labor es demasiado largo, porque los procedimientos utilizados para esto no son los más adecuados y principalmente porque no existe una base de datos, ni un sistema informático que permita obtener y procesar información rápida y fidedigna.

1.4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

El estudio de la investigación se realiza con la inquietud de mejorar las recaudaciones, es así que este proceso parte desde el punto de vista general tratando de llegar a explicaciones de carácter particular, por lo tanto el método de investigación a seguir, es el deductivo.

La información será obtenida de la Unidad de Verificación Documental de Vehículos de la Aduana Nacional, oficina central La Paz, debido a que es esta instancia en la que se centraliza toda la información a nivel nacional y por tanto se cuenta con mayor información para identificar los puntos críticos y tener la posibilidad de plantear posibles soluciones que contribuyan a alcanzar los objetivos planteados.

1.5 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación estará delimitada por los siguientes parámetros:

- **1.5.1 Ámbito Geográfico**

Esta investigación se realizará en la Aduana Nacional de la ciudad de La Paz, que es donde se centraliza toda la información.

- **1.5.2 Ámbito Legal**

La investigación está delimitada por el Decreto Supremo 22631 de fecha 31 de agosto de 1990, el cual autoriza la creación del Padrón Nacional de Automotores, dependiente del Ministerio de Hacienda, para el control del pago de tributos, resultantes de la aplicación del Gravamen Arancelario (GA), el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el impuesto a los Consumos Específicos por importación (ICE), así como el impuesto a la renta presunta de propietarios de vehículos, en el que deben inscribirse obligatoriamente los vehículos automotores, sin perjuicio de los registros establecidos por los Gobiernos Municipales.⁶

La Resolución Ministerial No. 1514 de fecha 9 de noviembre de 1990, tiene por objeto reglamentar la regularización establecida por el Decreto Supremo 22631.⁷

⁶ MINISTERIO DE HACIENDA, "Creación del Padrón Nacional de Automotores", Decreto Supremo N° 22631, 1990, La Paz - Bolivia.

⁷ MINISTERIO DE HACIENDA, "Reglamentación para el Padrón Nacional de Automotores", Resolución Ministerial N° 1514, 9 de noviembre de 1990, La Paz - Bolivia.

CAPITULO II

MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS

Los procesos en la emisión de la Comunicación al Poseedor, documento que determina la legal importación de vehículos a territorio nacional, surgieron como resultado de la necesidad de realizar una determinada tarea institucional, sin considerar el impacto que podían tener estas actividades en las recaudaciones de la Aduana Nacional.

En consecuencia "los procesos se tomaron ineficaces, excesivamente complicados y burocráticos, creando cada vez, un mayor obstáculo para que las recaudaciones por este concepto se incrementen".

Frente a esta situación, surge un nuevo enfoque conocido como Mejoramiento de los Procesos de la Empresa (MPE), que obtiene mejoras sorprendentes en cuanto a:

- Incremento de las recaudaciones.
- Disminución del tiempo empleado en cada proceso.
- Mejor utilización de los recursos humanos.
- Mayor satisfacción de los usuarios.
- Menor burocracia.

Es por lo expuesto, que se considera oportuna la utilización de esta metodología para uno de los procesos de la institución objeto de estudio, en este caso la emisión de la Comunicación al Poseedor.

2.1 DEFINICION

Quien desee mejorar el manejo de procedimientos necesita una guía que le ayude a conducir esa parte de la institución por el camino de la calidad. Esta guía se conoce como "Proceso de Mejoramiento", el cual va mucho más allá del concepto de programa, es más bien considerado un proceso, puesto que implica un compromiso progresivo y continuo; es una nueva forma de pensar respecto a las actividades, desde aquellas que se realizan en una fábrica hasta la manera como un ejecutivo dirige una institución.⁸

Finalizando, es importante señalar que este mejoramiento no ocurre de la noche a la mañana, que más bien requiere de un tiempo para adecuarse al cambio.

De acuerdo a lo expuesto se adopta la definición de Mejoramiento del Proceso de la Empresa como:

"El MPE, es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos y de esta manera conseguir ciertos objetivos."⁹

En el caso de la Aduana Nacional el plantear una metodología sistemática ayudará de gran manera a identificar las fases en las cuales el proceso se hace lento, impidiendo que la labor desarrollada sea efectiva y eficiente.

⁸ Véase, HARRINGTON James H., "Mejoramiento de los Procesos de la Empresa", Editora Mc Graw - Hill, 1997, Pág. 7.

⁹ *Ibidem*, Pág. 19

2.2 FASES DEL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADUANEROS EN LA EMISIÓN DE LA COMUNICACIÓN AL POSEEDOR, DOCUMENTO QUE DETERMINA LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS

2.2.1 ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO.

En la organización para el mejoramiento el objetivo es asegurar el éxito mediante el incremento de la recaudación, que es la meta principal de una entidad recaudadora como es la Aduana Nacional.

Es importante mencionar que la organización para el mejoramiento de los procesos implica la formación de un equipo que genere resultados duraderos, minimice el tiempo de ejecución de los mismos y por ende incremente las recaudaciones, ésta fase ayuda a formar y organizar un equipo de mejoramiento de procesos (EMP), definiendo los límites del proceso.

Esta fase tiene que ver con los siguientes puntos:

- Seleccionar los procesos críticos
- Establecer un equipo de mejoramiento.
- Capacitación de los recursos humanos.
- Revisar la estrategia de la institución y los requerimientos del usuario.

En conclusión este equipo, proporciona un escenario propicio para el desarrollo del Mejoramiento del Proceso de la Institución y por ende para el incremento de las recaudaciones.

2.2.2 COMPRENSIÓN DEL PROCESO

Esta fase se basa en el hecho de que el conocimiento es muy importante, por lo tanto "cuanto más se conozca o se comprendan los procesos en la emisión de la Comunicación al Poseedor, documento que determina la legal importación de vehículos, mas fácilmente podrán ser mejorados".

En esta fase del MPE se muestra el proceso tal como es, analizando el cumplimiento de los procedimientos, compilando tiempos de espera y traslado, etc.

Como primer punto en esta fase se hace necesaria la definición de proceso, que a continuación se desarrolla:

2.2.3 DEFINICIÓN DE PROCESO

Según James Harrington, un proceso es: "cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno".¹⁰

Para Morris y Brandon, un proceso es: "una actividad que se lleva a cabo en una serie de etapas para producir un resultado específico o un grupo coherente de resultados específicos".¹¹

Los procesos de cualquier Institución pública suelen tener el mismo grado de complejidad, que tienen los procesos de producción, ya que "Una Institución no es

¹⁰ Ibidem, pag 9.

¹¹ MORRIS, Daniel y BRANDON, Joel, "Reingeniería, como aplicarla con éxito en los negocios", Editorial McGraw – Hill, Colombia, 1995, Pág. 39.

otra cosa que un enorme y complejo proceso que se divide en muchos subprocesos".¹²

Para representar un proceso, es necesaria la elaboración de un diagrama de flujo que se constituye como una herramienta útil para entender el funcionamiento interno y las relaciones entre los distintos procesos de la institución.

La elaboración de un buen diagrama de flujo permite mostrar aquellas áreas en las cuales los procedimientos son confusos, existe repetición de tareas, mayor burocracia e inadecuada utilización de recursos humanos; las cuales interrumpen el eficiente desempeño del proceso, generando erogaciones innecesarias, que van en contra de recaudaciones aduanera favorables.

El siguiente diagrama de flujo muestra a cabalidad el proceso de trámite de la Comunicación al Poseedor: (Ver Anexo 2).

2.2.4 ALCANCE Y MISIÓN DE UN PROCESO

Formular la misión de una organización equivale a enunciar su principal razón de existir; es identificar la función que cumple en la sociedad y además, su carácter y filosofía básicos.¹³

Conocer el alcance y la misión del proceso aduanero de trámite de la Comunicación al Poseedor, es relevante ya que con estos aspectos se pretende comprender la razón de ser del mencionado proceso. Esta identificación permitirá

¹² Véase, HARRINGTON, James, "Como incrementar la calidad – productividad", Editorial McGraw – Hill, Colombia, 1992, Pág. 142.

¹³ HAMPTON, David, "Administración" Tercera Edición, Editorial Mc Hill, México, 1997, Pág. 144.

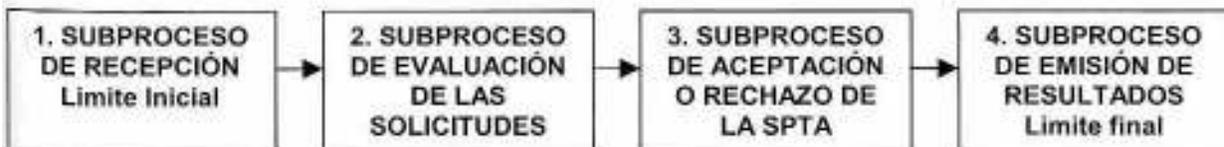
determinar los problemas actuales y plantear alternativas de solución que permitan resolver los mismos, con el propósito de incrementar las recaudaciones que la Aduana Nacional genera por concepto de importación de vehículos.

2.3 DEFINICIÓN DE LOS LÍMITES DE UN PROCESO

La definición de los límites del proceso constituye la primera labor a realizarse, el definir los límites significará decir dónde comienza y donde termina el proceso, esto debido a que la organización puede abarcar un complejo laberinto de procesos interconectados. El definir los límites de un proceso permitirá descomponer este laberinto en piezas manejables y lógicas.

En la siguiente figura se muestra los límites de inicio y finalización del proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor, en la cual se puede identificar claramente dichos límites:

CUADRO N° 1 PROCESO ADUANERO - TRÁMITE DE LA COPO



FUENTE: Elaboración propia, con base a procedimientos establecidos en la AN, 2004

2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS ¹⁴

Existen ciertas características de los procesos de la institución que deben ser claramente comprendidas:

- Productividad. Medida de eficiencia de producción
- Efectividad. Se refiere a cuán bien se satisfacen las expectativas del usuario.
- Eficiencia. Es cuán acertadamente se utilizan los recursos para generar un producto.
- Adaptabilidad. Refleja cuán bien reacciona el proceso y las personas frente a peticiones específicas de los usuarios o a las condiciones cambiantes del entorno.

2.5 REVISIÓN DEL PROCESO

La comprensión del proceso considera también la revisión de éste, la cual implica un seguimiento físico del mismo, una observación del proceso a nivel de tareas, tal como se ha documentado en el diagrama de flujo, desde su inicio hasta su fin.

Los resultados de una revisión del proceso pueden incluir:

- Tareas que se requieren para sustentar cada trabajo inicialmente.
- Áreas problema.
- No se realizan procedimientos escritos.

Una vez reunidos los datos provenientes de la revisión, se realiza un nuevo diagrama de flujo y se identifican los puntos críticos.

¹⁴ Véase, HARRINGTON, James, Op. Cit, Pág. 200

CAPÍTULO III

IMPORTACIONES

3.1 MARCO LEGAL DE LAS IMPORTACIONES

El Código de Comercio es el marco legal que regula todas las actividades comerciales en nuestro país, estableciendo los límites, derechos y obligaciones, así como los requisitos legales para que todas las personas naturales y/o jurídicas puedan realizar actos de comercio.¹⁵

En el contexto externo, el comercio internacional cuenta con reglas para la interpretación de los términos utilizados en los contratos de compra - venta con el extranjero, con el propósito de evitar diversidad de interpretaciones que se puedan dar a los mismos términos en distintos países, que se denominan Incoterms - "Términos Comerciales".¹⁶

Por otra parte, también existen normas para el comercio y los pagos entre los que toda importación requiere el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- El consignatario de la mercancía debe presentar ante la Aduana de Destino, la cual es jurisdicción aduanera donde culmina la operación de tránsito aduanero de las mercancías, la correspondiente Declaración Única de Importación con la intervención de una Agencia Despachante de Aduana. La Declaración Única de Importación, constituye una

¹⁵ GACETA OFICIAL DE BOLIVIA, "Código de Comercio",

¹⁶ HERRERA M. José – Superintendente Nacional de Aduanas, "Los Incoterms 2000 y su aporte al Comercio Internacional", La Paz – Bolivia, 2000, Pág. 3.

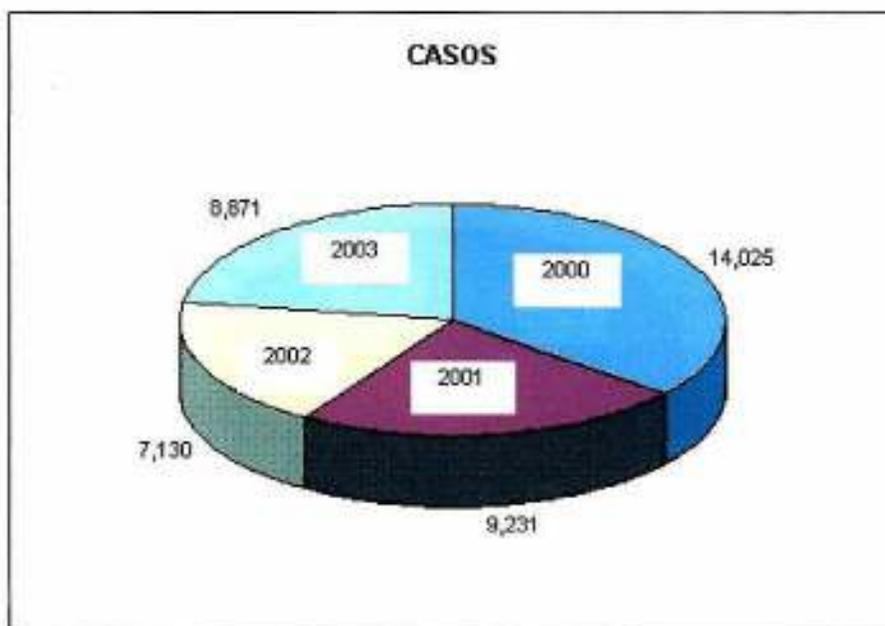
declaración jurada que establece la responsabilidad solidaria e indivisible entre la Agencia Despachante y el consignatario.

- Dicha Declaración Única de Importación señala el nombre o razón social del consignatario, su domicilio legal, el número de Registro Único de Contribuyentes (RUC); la descripción de las mercancías, su clasificación arancelaria aplicable, la determinación de la base imponible y la liquidación de los tributos de importación, debiendo acompañar la factura comercial, póliza de seguro, conocimiento marítimo o guía aérea, planilla de gastos de puerto, carta porte, contrato y factura de transporte, declaración jurada del valor, documento de valoración emitido por la Aduana Nacional (AN), parte de recepción o parte de entrega cuando corresponda y otros documentos exigidos por disposiciones legales vigentes.
- Si el despacho aduanero a consumo se efectuara sin el reconocimiento previo de las mercancías, la declaración de única de importación obligatoriamente se sujetará a los datos consignados en la factura comercial y demás documentos comerciales de procedencia.
- Tratándose de vehículos que ingresen por sus propios medios, para efectos de la determinación de la base imponible, se considera por concepto de flete el 5% del valor FOB.
- Con relación a las importaciones de vehículos registradas en los últimos cinco años, se cuenta con las siguientes cifras:

CUADRO N° 2
IMPORTACION DE VEHÍCULOS
GESTIONES 2000 – 2003

AÑO	CASOS
2000	14,025
2001	9,231
2002	7,130
2003	8,871

FUENTE : Elaboración propia con base a datos estadísticos de la AN.

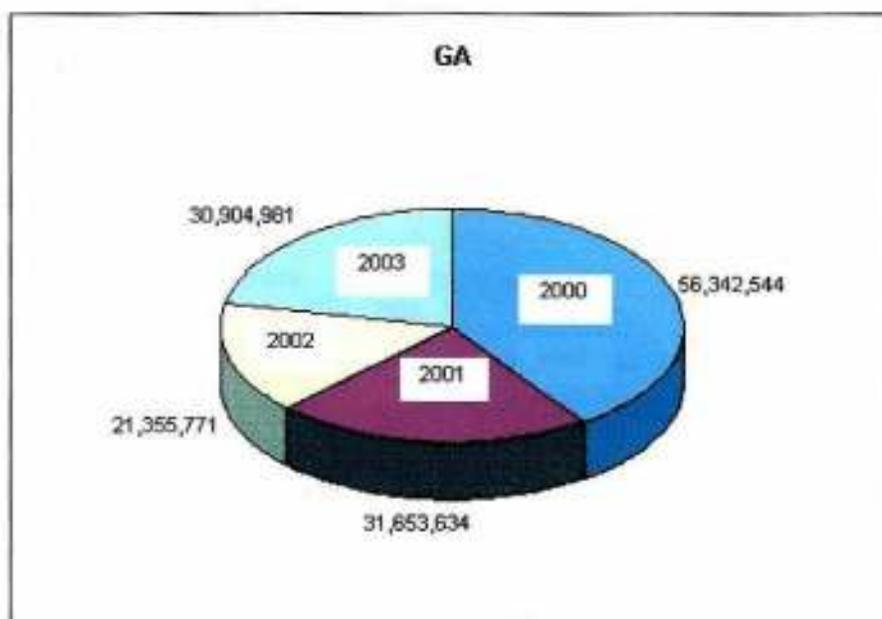


FUENTE : Elaboración propia con base a datos estadísticos existentes en la Aduana Nacional

CUADRO N° 3
INGRESOS POR CONCEPTO DE IMPORTACION DE VEHICULOS
GRAVAMEN ARANCELARIO
GESTIONES 2000 – 2003

AÑO	GA
2000	56,342,544
2001	31,653,634
2002	21,355,771
2003	30,904,981

FUENTE : Elaboración propia con base a datos existentes en la AN.

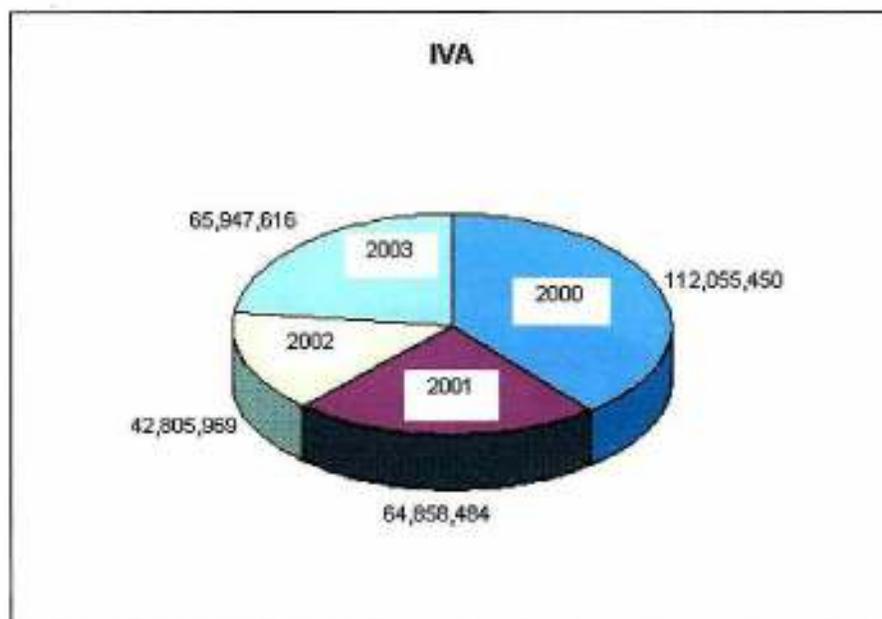


FUENTE : Elaboración propia con base a datos estadísticos existentes en la Aduana Nacional

CUADRO N° 4
INGRESOS POR CONCEPTO DE IMPORTACION DE VEHÍCULOS
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
GESTIONES 2000 – 2003

AÑO	IVA
2000	112,055,450
2001	64,858,484
2002	42,805,969
2003	65,947,616

FUENTE : Elaboración propia con base a datos existentes en la AN.

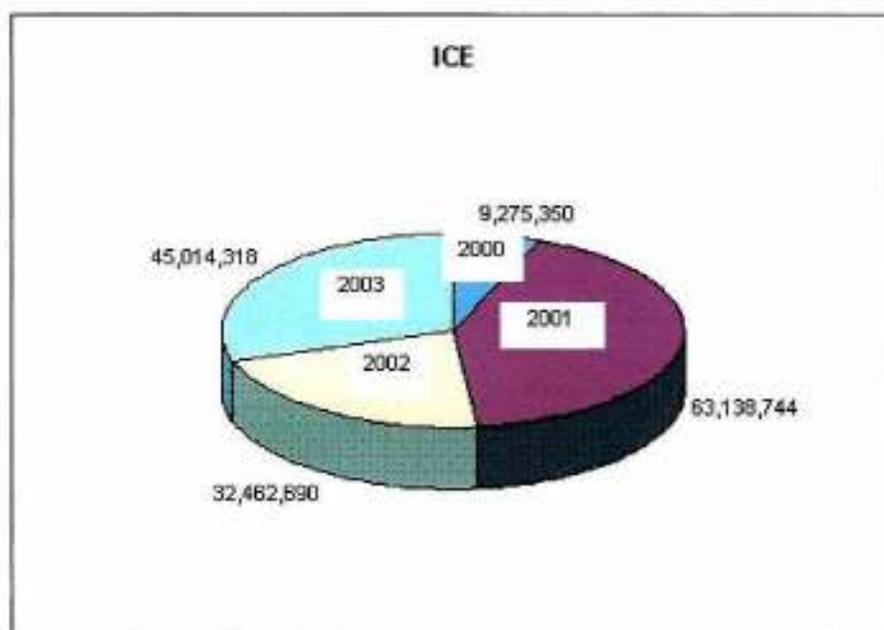


FUENTE : Elaboración propia con base a datos estadísticos existentes en la Aduana Nacional

CUADRO N° 5
INGRESOS POR CONCEPTO DE IMPORTACION DE VEHÍCULOS
IMPUESTO AL CONSUMO ESPECIFICO
GESTIONES 2000 – 2003

AÑO	ICE
2000	9,275,350
2001	63,138,744
2002	32,462,690
2003	45,014,318

FUENTE : Elaboración propia con base a datos existentes en la AN.

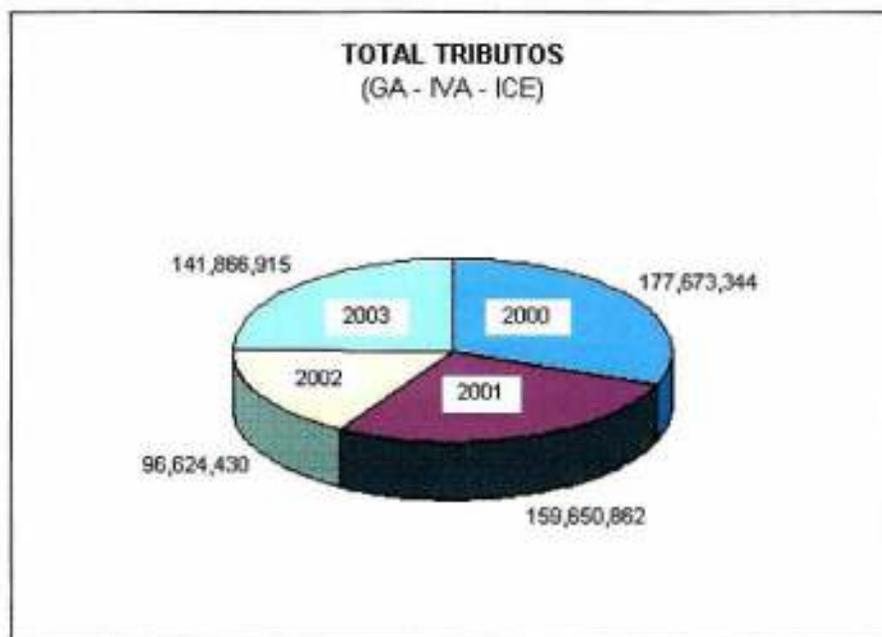


FUENTE : Elaboración propia con base a datos estadísticos existentes en la Aduana Nacional

CUADRO N° 6
INGRESOS POR CONCEPTO DE IMPORTACION DE VEHÍCULOS
TOTAL TRIBUTOS (GA, IVA , ICE)
GESTIONES 2000 – 2003

AÑO	TOTAL
2000	177,673,344
2001	159,650,862
2002	96,624,430
2003	141,866,915

FUENTE: Elaboración propia con base a datos existentes en la AN.



FUENTE : Elaboración propia con base a datos estadísticos existentes en la Aduana Nacional

3.2 DETERMINACIÓN DE LOS TRIBUTOS ADUANEROS¹⁷

La base imponible sobre la cual se liquida el gravamen arancelario está constituida por el valor de transacción de la mercancía, determinado por los métodos de valoración establecidos, más los gastos de carga y descarga más el costo de transporte y seguro hasta la aduana de frontera, entendiéndose esta como aduana de ingreso al país.

Cuando el medio de transporte sea aéreo, para la determinación del valor CIF Aduana, el costo del flete aéreo será el veinticinco por ciento (25%) del importe efectivamente pagado por este concepto.

A falta de la documentación comercial que respalde el costo de transporte, este se presumirá en el equivalente al 5% del valor FOB de la mercancía.

Cuando la operación de transporte se realice sin seguro, se presumirá en concepto de la prima de importe equivalente al 2% del valor FOB de la mercancía. La póliza de seguro nacional únicamente será admitida cuando se haya obtenido, fehacientemente, con anterioridad al embarque de la mercancía en el país de origen o país de procedencia.

La importación efectuada mediante contrato diferente a los términos Incoterms FOB o CIF, se ajustará a los requisitos anteriores, a efectos de la determinación de la base imponible.

Tratándose de vehículos que ingresen por sus propios medios o de equipaje del régimen de viajeros, para efectos de la determinación de la base imponible, se

¹⁷ Véase, GACETA OFICIAL DE BOLIVIA, Reglamento de Ley General de Aduanas, Decreto Supremo N° 25870, Publicado el 18 de agosto de 2000. Págs. 7 - 8.

considerará por concepto de costos de transporte el dos por ciento (2%) del valor FOB.

Para la liquidación del Impuesto al Valor Agregado y la aplicación de la alícuota porcentual del Impuesto a los Consumos Específicos en el caso de importaciones, la base imponible estará constituida por el Valor CIF frontera, más el Gravamen Arancelario efectivamente pagado, y otras erogaciones no facturadas necesarias para efectuar el despacho aduanero.

Para efectos aduaneros y cálculo de la base imponible, los valores expresados en moneda extranjera deberán ser convertidos en moneda nacional al tipo de cambio oficial de venta en el Banco Central de Bolivia, vigente al último día hábil de la semana anterior de la fecha de aceptación de la declaración de mercancías por la Administración Aduanera.

La Aduana Nacional establecerá mecanismos de difusión que permitan a los consignantes, consignatarios, auxiliares de la función pública aduanera, funcionarios de la aduana y otras personas naturales y jurídicas, que intervengan en operaciones de comercio exterior, conocer con oportuna anticipación los factores de conversión monetaria aplicables para una adecuada determinación y declaración de la base imponible.

3.3 MARCO LEGAL DEL SISTEMA DE LA PÓLIZA TITULARIZADA DEL AUTOMOTOR

El sistema de la Póliza Titularizada del Automotor tuvo su origen el 31 de Octubre de 1990 con la promulgación del Decreto Supremo No.22631, el cual autorizó la creación del Padrón Nacional de Automotores, dependiente del Ministerio de

Hacienda para el control del pago de los Tributos Nacionales resultantes de la aplicación del gravamen arancelario (GA), el impuesto al valor agregado (IVA) y los consumos específicos por importación (ICE), así como el impuesto a la renta presunta de propietarios de vehículos, en el que deben inscribirse obligatoriamente los vehículos automotores, sin perjuicio de los registros establecidos en los Gobiernos Municipales.¹⁸

Los actuales propietarios de vehículos automotores así como quienes adquieran esta especie de bienes en el futuro tienen la obligación de inscribirlos en el padrón creado, a fin de comprobar el pago tributario señalado precedentemente a cuyo efecto se establece la obligación formal de los propietarios de vehículos de presentar la documentación que les fuese requerida para esa finalidad.

El pago de los derechos arancelarios será acreditado con la "Póliza Titularizada del Automotor" a ser emitida por la Aduana Nacional, la cual será el único instrumento que acredite la legal importación del vehículo y consiguientemente su legal circulación dentro de territorio nacional.

El Ministerio de Hacienda fijará el sistema de cambio de las Pólizas anteriores con la establecida en la presente disposición legal, en forma gradual para los propietarios de vehículos automotores, sin costo adicional para los que cumplieron legalmente con el pago de sus tributos.

La Resolución Ministerial No. 1514 de fecha 09-11-90, tiene por objeto reglamentar la regularización establecida por el Decreto Supremo No. 22631.¹⁹

¹⁸ REPUBLICA DE BOLIVIA, Decreto Supremo N° 22631, 31 de octubre de 1990, La Paz – Bolivia, Pág.4

¹⁹ REPUBLICA DE BOLIVIA, Resolución Ministerial N° 1514, 9 de noviembre 1990, La Paz – Bolivia, Pág. 2.

Se autoriza la nacionalización de vehículos indocumentados, con documentación deficiente, con falsa liquidación de tributos, remarcados o con situaciones que no acrediten la legal internación del automotor.

Ratifica además el criterio expuesto en el Decreto acerca del pago al contado de los gravámenes pertinentes sin multas ni sanciones, fijando el procedimiento a seguir por los poseedores de vehículos para tramitar la legal internación de dicho bien.

CUADRO N° 7
VEHÍCULOS DE LEGAL IMPORTACIÓN
TRIBUTOS OBTENIDOS POR ESTE CONCEPTO
1999 A 2002

AÑO	CASOS	GA	IVA	ICE	TOTAL
1999	14025	56342544	112055450	9275350	177673344
2000	9231	31653634	64858484	63138744	159650862
2001	7130	21355771	42805969	32462690	96624430
2002	8871	30904981	65947616	45014318	141866915

FUENTE: Elaboración Propia, con base a datos estadísticos existentes en la Aduana Nacional

3.3.1 CODIGO TRIBUTARIO²⁰

Contrabando.- El artículo 181 del Código Tributario establece que comete contrabando el que incurre en alguna de las conductas descritas a continuación:

- a) Introducir o extraer mercancías a territorio aduanero nacional en forma clandestina o por rutas u horarios no habilitados, eludiendo el control aduanero. Será considerado también autor del delito el consignatario o propietario de dicha mercancía.
- b) Realizar tráfico de mercancías sin la documentación legal o infringiendo los requisitos esenciales exigidos por normas aduaneras o por disposiciones especiales.
- c) Realizar trasbordo de mercancías sin autorización previa de la Administración Tributaria, salvo fuerza mayor comunicada en el día a la Administración Tributaria más próxima.
- d) El transportador, que descargue o entregue mercancías e lugares distintos a la aduana, sin autorización previa de la Administración Tributaria.
- e) El que retire o permita retirar de la zona primaria mercancías no comprendidas en la Declaración Única que ampare el régimen aduanero al que debieran ser sometidas.

²⁰ REPUBLICA DE BOLIVIA, Código Tributario Boliviano, Ley 2492, Gaceta Oficial de Bolivia, Publicada el 4 de agosto de 2003, Artículo 181 – Pag 62

- f) El que introduzca, extraiga del territorio aduanero nacional, se encuentre en posesión o comercialice mercancías cuya importación o exportación, según sea el caso, se encuentre prohibida.
- g) La tenencia o comercialización de mercancías extranjeras sin que previamente hubieren sido sometidas a un régimen aduanero que lo permita.

Prescripción.²¹ El artículo 59 establece que prescribirán a los cuatro (4) años las acciones de la Administración tributaria para:

- a) Controlar, investigar, verificar, comprobar y fiscalizar tributos.
- b) Determinar la deuda tributaria.
- c) Imponer sanciones administrativas.
- d) Ejercer su facultad de ejecución tributaria.

El término precedente se ampliará a siete (7) años cuando el sujeto pasivo o tercero responsable no cumpliera con la obligación de inscribirse en los registros pertinentes o se inscribiera en un régimen tributario que no le corresponda.

El término para ejecutar las sanciones por contravenciones tributarias prescribe a los dos (2) años.

²¹ REPÚBLICA DE BOLIVIA, Código Tributario boliviano, Ley 2492, Gaceta Oficial de Bolivia, Publicada el 4 de agosto de 2003, Artículo 59 – Pag 18

CAPÍTULO IV

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL PROCESO DE EMISIÓN DE LA COMUNICACIÓN AL POSEEDOR (COPO)

Este capítulo muestra la situación actual del proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor, documento que determina la legal importación de vehículos a territorio nacional, con el fin de establecer los problemas que hacen ineficiente al mismo y a partir de estos plantear alternativas de solución para incrementar las recaudaciones aduaneras.

4.1 DEFINICIÓN – PÓLIZA TITULARIZADA DEL AUTOMOTOR

El sistema de la Póliza Titularizada del Automotor fue diseñado para el control de la legal importación de vehículos a territorio nacional, realizando una verificación del pago de tributos aduaneros por concepto de importaciones (Gravamen Arancelario - GA, Impuesto al Valor Agregado - IVA, Impuesto a los Consumos Específicos - ICE) y otros aspectos relevantes de toda importación.²²

4.1.1 ROL QUE DESEMPEÑA LA UNIDAD DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL DE VEHÍCULOS (P.T.A)

La Gerencia General de la Aduana Nacional, tiene a su cargo a la Unidad de Servicio a Operadores²³ y de esta depende la Unidad de Verificación Documental de Vehículos, con el objeto de realizar el control de la importación legal de vehículos a territorio nacional, que consiste en:

²² REPÚBLICA DE BOLIVIA, Decreto Supremo N° 22631, 31 de octubre de 1990, La Paz – Bolivia, Pág. 1

²³ Véase, Anexo n° 1 "Organigrama de la Aduana Nacional"

- Verificar la legalidad de la Declaración Única de Importación en base a los documentos presentados.
- Verificar la documentación adjunta a la Declaración Única de Importación y comprobar si el despacho fue correctamente realizado.
- Verificar el valor del vehículo objeto de importación
- Verificar otros aspectos relacionados con los vehículos importados.

4.1.2 JURISDICCIÓN DE LA PÓLIZA TITULARIZADA DEL AUTOMOTOR (P.T.A.)

El Sistema de la Póliza Titularizada del Automotor tiene jurisdicción en todo el territorio nacional para realizar el control de la importación de vehículos al país.

4.1.3 RAZONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS

Debido a la ausencia de una entidad capaz de manejar con transparencia el tema de vehículos importados a territorio boliviano, en la gestión 1990 el Ministerio de Hacienda se hace cargo de esta tarea hasta la gestión 1993, año en el cual este proyecto es transferido a la Aduana Nacional teniendo las siguientes razones para justificar la implementación del sistema:

- En ese momento ninguna institución contaba con un sistema adecuado, ni base de datos para mantener información actualizada sobre la importación de vehículos.

- El control en las Aduanas de frontera no era el adecuado, para llevar un registro fidedigno de la importación de vehículos ingresados a territorio nacional.
- El no contar con información directa y recíproca de las aduanas de origen y las aduanas de destino en territorio boliviano.

Dadas estas circunstancias, el objetivo principal de la implementación de este sistema de control fue el de incrementar las recaudaciones tributarias y controlar el contrabando.

4.1.4 CARACTERÍSTICAS DE LA EMISIÓN DE LA P.T.A.

La función principal del sistema de la Póliza Titularizada del Automotor es la de controlar la legalidad en la importación de vehículos y verificar que no exista sub-facturación.

La sub-facturación en la importación de vehículos se debe básicamente a la evasión de impuestos y a la modificación de algunas características de los mismos que influyan en el valor, este tipo de modificaciones se las realiza antes de elaborar el despacho aduanero.

Las solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor se realizan en los 9 departamentos del territorio nacional, mediante la red bancaria autorizada. Para el efecto el interesado debe llenar el formulario 915 (Solicitud de Póliza Titularizada del Automotor), adjuntando fotocopias de la Declaración Única de Importación y del carnet de propiedad.²⁴

²⁴ Véase, Anexo n° 2 "Formulario 915 – Solicitud póliza Titularizada del Automotor"

Posteriormente, esta documentación es remitida a la Gerencia Nacional de Sistemas de la Aduana Nacional, para luego ser evaluada por la Unidad de Verificación Documental de Vehículos (P.T.A.)

En este sentido, la labor del sistema de P.T.A., tiene las siguientes características:

- Establecer un sistema permanente que impida la circulación en el país de vehículos que ingresen ilegalmente.
- Eliminar la existencia de vehículos indocumentados, con documentación deficiente o adulterada.
- Instrumentar un mecanismo confiable que garantice el cumplimiento de las obligaciones tributarias resultantes de la importación y facilite su fiscalización.
- Verificación de la legal importación, mediante la confirmación documental de las fotocopias presentadas en las solicitudes de P.T.A., con los originales de las Declaraciones que cursan en el archivo de la Aduana Nacional.
- Verificación de los documentos adjuntos al original de la declaración única de importación, para establecer si existen diferencias que influyan en el valor del vehículo.
- El sistema de la P.T.A., en caso de comprobar que no existen irregularidades, emitirá el documento que acredite la legal importación del vehículo.

- El sistema de la P.T.A. en caso de comprobar alguna irregularidad en la Importación, emitirá una Comunicación al Poseedor (COPO), negando la P.T.A, obligando de esta manera al propietario a regularizar su documentación cancelando los tributos omitidos.

CAPITULO V

PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS AL PAÍS

El proceso que actualmente se efectúa para verificar la legal importación de vehículos a territorio nacional es complejo y con desfases que hacen que el tiempo empleado sea demasiado largo y lleve consigo erogaciones innecesarias.

5.1 EMPADRONAMIENTO DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES

Esta parte consiste en el registro de los vehículos importados al país, a través del formulario 915 y la recepción de solicitudes de rectificatorias de PTA, para casos que fueron negados con anterioridad.

Este registro es realizado en las sucursales autorizadas del Banco Mercantil, entidad bancaria con la cual la Aduana Nacional tiene un contrato de prestación de servicios.

El 915 es un formulario de trámite múltiple, que permite diferentes opciones habilitadas en el sistema de empadronamiento. En el siguiente cuadro se muestra los documentos necesarios para una solicitud inicial o una rectificatoria de COPO:

CUADRO N° 8
DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EFECTUAR EL TRÁMITE

TIPO DE TRÁMITE	DOCUMENTOS REQUERIDOS
Solicitud Inicial de Póliza Titularizada del Automotor	<ul style="list-style-type: none">❖ Fotocopia de la Declaración Única de Importación❖ Fotocopia del Acta de Remate❖ Fotocopia del Carnet de Propiedad
Rectificatoria de la Comunicación al Poseedor	<ul style="list-style-type: none">❖ Fotocopia de la Declaración Única de Importación❖ Fotocopia del Acta de Remate❖ Fotocopia del Carnet de Propiedad❖ Original de la Comunicación al Poseedor (Form. 933)

FUENTE: Elaboración propia con base a documentación existente – Ver Formulario en Anexo N° 4

5.2 PROCESO A REALIZAR

Una vez que la entidad bancaria envía la documentación a la Gerencia Nacional de Sistemas de la Aduana Nacional, el técnico a cargo del Sistema deberá proceder con la captura de la información contenida en los formularios 915 originales (Solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor).

Posteriormente, esta documentación mas los listados que fueron impresos como resultado de la captura realizada, son remitidos a la Unidad de Verificación Documental de Vehículos (PTA), en la cual se realizará una evaluación exhaustiva de los documentos enviados y se procederá a la asignación del resultado respectivo. En caso de corresponder, las fotocopias de las Declaraciones de Mercancías de Importación presentadas, serán verificadas con los documentos originales que cursan en los archivos de la Aduana Nacional.

El proceso de emisión de resultados a solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor consiste en describir el tratamiento de emisión de los resultados producidos en el proceso de verificación de documentos, como consecuencia de una Solicitud de Póliza Titularizada del Automotor.

Los resultados finales que se emitirán son la Póliza Titularizada del Automotor (Formulario 917/918) la cual certifica la legal importación del vehículo. Este documento, a partir de la implementación del Registro Único del Automotor (RUA) fue reemplazado por la Comunicación al Poseedor Habilitada al Reemplaque Vehicular y la Comunicación al Poseedor (Formulario 933) que niega la PTA por problemas probatorios de legal importación de vehículos.

5.2.1 ELEMENTOS QUE INTERVIENEN

- Formulario 917/918: Póliza Titularizada del Automotor.
- Formulario 933: Comunicación al Poseedor.
- Formulario 915: Solicitud de Póliza Titularizada del Automotor presentadas en las sucursales bancarias autorizadas.
- Formulario 930: Recibos de Notificación, como constancia de los resultados retirados de las sucursales bancarias.
- Padrón Nacional del Automotor con resultado definitivo.

5.2.2 RESULTADOS EMITIDOS

El sistema tiene un proceso que permite emitir los resultados a las Solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor que pueden ser la Póliza Titularizada del Automotor (PTA) o la Comunicación al Poseedor (COPO), según la evaluación realizada desde el ingreso de una solicitud en el sistema del padrón. Inicialmente se preveía que la emisión de resultados sería mensualmente de todos aquellos ítems que hubiesen pasado por los procesos de verificación y análisis de

solicitudes ingresadas en un mes de evaluación, aspecto que no se cumple actualmente.

Una parte de los resultados finales son producto del proceso de Evaluación, en cuyo listado se pueden consignar los siguientes resultados: Comunicaciones al Poseedor por: NO POL, NO AUTO, MAS INFORMACIÓN, MAS DOCUMENTACIÓN, NO EMITIR.

Dentro de los Procesos Mensuales también pueden asignarse los siguientes resultados; Comunicaciones al Poseedor por: DOBLE EMPADRONAMIENTO, MELLIZO, PLACA INVALIDA y el resultado DEFINITIVA.

También se incluyen resultados que se emitirán en forma automática, cuando el sistema detecta tres resultados negativos consecutivos: NO POL, NO AUTO, MAS INFORMACIÓN, emitiéndose como resultado una Comunicación preventiva. Luego de esta Comunicación preventiva, el sistema negará totalmente la posibilidad de obtener PTA.

5.2.3 GENERACIÓN DE NÚMEROS DE PTA Y COPO

Para obtener un control de seguridad para la numeración asignada a la PTA y a la COPO, se generarán números que contengan dígito verificador a través del cálculo automático del mismo, de acuerdo a las definiciones que se presentan a continuación. La generación se realizará por emisiones mensuales de resultados, a partir del primer número siguiente al último emitido en el anterior proceso.

5.2.4 TEXTOS DE COPO

Toda solicitud de PTA culminará en la emisión de una Comunicación al Poseedor tipificando el tipo de problema.

CUADRO N° 9
CLASIFICACIÓN DE COPO'S

NUMERO DE COPO	DESCRIPCIÓN
<i>COPO XXI</i>	Acredita la legal importación de un vehículo a territorio nacional.
<i>COPO I</i>	La declaración única de importación declarada y/o presentada no esta respaldada con su correspondiente original en el Departamento de Documentación Aduanera de la Aduana Nacional. En caso de comprobar que el dato declarado o el documento presentado es incorrecto, tendrá la opción de volver a presentar la solicitud.
<i>COPO II</i>	La declaración única de de importación declarada no corresponde al vehículo declarado y/o documentación presentada. En caso de comprobar que el dato declarado o el documento presentado es incorrecto, tendrá la opción de volver a presentar la solicitud.
<i>COPO III</i>	Existen otras solicitudes (form. 915) que declaran la misma declaración única de importación. (vehículos mellizos). Únicamente, en caso de ser el importador del vehículo tendrá la opción de presentar nuevamente su solicitud, o si no se emitió hasta la fecha una COPO habilitada.
<i>COPO V</i>	La información declarada sobre la importación de su vehículo resulta insuficiente para determinar su legal importación. De contar con documentación que no se hubiera presentado, tiene la opción de presentar nuevamente la solicitud.
<i>COPO VI</i>	La información declarada en la SPTA sobre el numero de placa imposibilita otorgar la COPO XXI. Si cuenta con la certificación otorgada por el Gobierno Municipal correspondiente, podrá presentar nuevamente la solicitud.
<i>COPO VII</i>	El vehículo fue empadronado mas de una vez.
<i>COPO VIII</i>	El vehículo fue empadronado con la solicitud de póliza titularizada del automotor (SPTA) de una comunicación que no le corresponde. De comprobar que existió un error en la presentación de este documento podrá realizar nuevamente su solicitud.

FUENTE: Elaboración Propia, 2004, en base a Procedimientos Vigentes - Aduana Nacional.

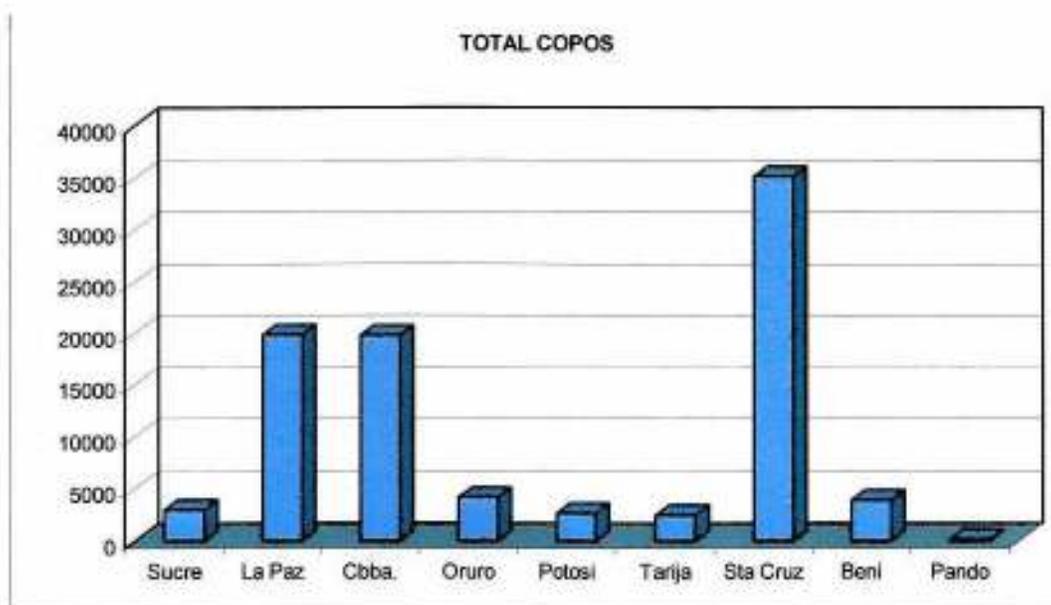
A la fecha la Aduana Nacional tiene registrado el siguiente parque automotor, con los siguientes resultados:

CUADRO N° 10
REGISTRO DE VEHÍCULOS POR DEPARTAMENTO
Y CALIDAD LEGAL

	Sucre	La Paz	Cbba.	Oruro	Potosí	Tarija	Sta Cruz	Beni	Pando	Total
No Pol.	303	1842	2301	395	378	305	6150	340	44	12058
No Auto	83	489	753	122	59	108	1418	279	0	3311
Mas Inform.	596	1873	3488	787	995	594	5325	1896	57	15611
Pol Adulter.	6	29	56	4	2	4	78	7	0	186
Pol Única	9	115	99	24	80	20	262	4	0	613
No Cumplio	3	51	41	10	2	2	61	0	0	170
Mellizo Común	106	1152	1002	214	128	133	2102	131	1	4969
Placa Invalida	122	621	640	160	98	299	853	389	2	3184
COPO Valorac	30	88	142	36	18	51	942	12	0	1319
Placa/P Reempl	1680	13585	11236	2391	895	962	17982	792	3	49526
Total COPOS	2697	20314	18332	3983	2136	2431	33549	3642	97	87181
TOTAL P.T.A's	10716	100665	69012	14810	8575	11597	97890	4733	43	318041
TOTAL SPTA's	13413	120979	87341	18793	10711	14028	131439	8375	140	405219

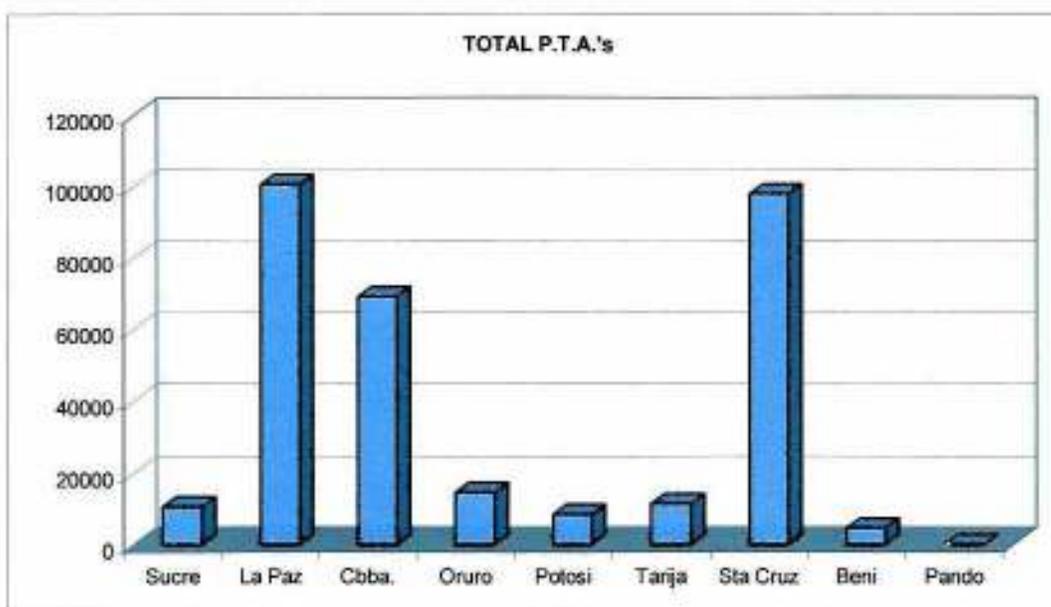
FUENTE: Elaboración Propia 2004, en base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

CUADRO N° 11
TOTAL COPOS POR DEPARTAMENTO



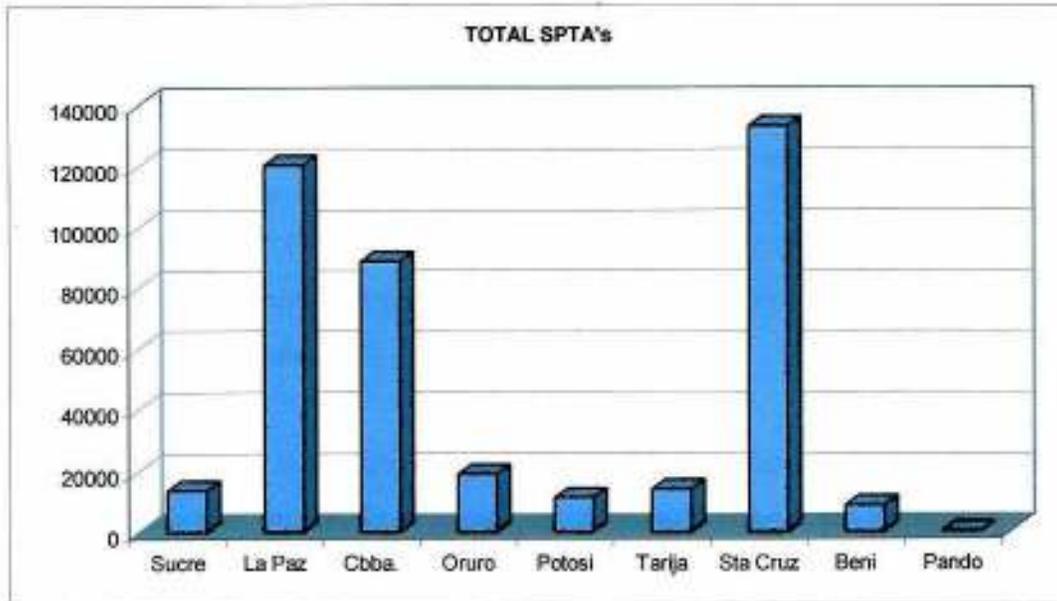
FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional

CUADRO N° 12
TOTAL P.T.A.'s POR DEPARTAMENTO



FUENTE: Elaboración Propia 2004, en base a Estadísticas de la Aduana Nacional

CUADRO N° 13
TOTAL SOLICITUDES DE P.T.A. POR DEPARTAMENTO



FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional

CAPÍTULO VI

PROPUESTAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EN LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO QUE DETERMINE LA LEGAL IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS

La unidad de análisis, dentro de esta investigación, es el proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor (COPO) documento que determina en última instancia si el vehículo fue legalmente internado a territorio nacional o cuenta con alguna observación.

Con base al estudio del sector que es la Unidad de Verificación Documental de Vehículos, donde se realiza todos el proceso desde la recepción de las solicitudes a nivel nacional, hasta la emisión de los correspondientes resultados, serán identificados aquellos puntos críticos que hacen que el proceso sea demasiado lento, burocrático y con muchas deficiencias de orden técnico, aspectos que influyen de manera negativa en las recaudaciones que percibe la Aduana Nacional por este concepto.

Asimismo, se analizara como influye la conciencia tributaria y el efecto que tiene los controles de fiscalización que deben ser realizados por la Aduana Nacional dentro de las recaudaciones tributarias por este concepto.

Los resultados de la investigación de campo determinan las áreas que serán abordadas en la propuesta; esto significa que se propondrán soluciones a los principales problemas identificados, como se puede ver en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 14
ANÁLISIS DE ASPECTOS CRÍTICOS PERCIBIDOS EN EL PROCESO DE
TRÁMITE DE LA COPO

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
Tiempo mínimo destinado a actividades que generan valor agregado.	Mala regulación del tiempo.	Mayor tiempo destinado a actividades que no generan valor agregado.	Evaluación del valor agregado y reducción del tiempo de ciclo.
Los recursos humanos no cuentan con un manual de funciones que permita una asignación de tareas eficiente.	Intervienen demasiados funcionarios o existe insuficiencia de los mismos.	Realizar actividades similares en un mismo subproceso con recursos humanos diferentes.	Eliminación de actividades burocráticas, reubicación o disminución del personal.
La responsabilidad del proceso no tiene identificado a un solo funcionario.	Cada subproceso identifica un funcionario diferente como responsable de la totalidad del proceso.	Imposibilidad de otorgar responsabilidad a cada funcionario en su trabajo.	Simplificación de actividades mediante la otorgación de responsabilidad a los funcionarios.
Los documentos recepcionados en las sucursales bancarias presentan deficiencias.	Poca información en cuanto a la forma del llenado del formulario 915 y la documentación a ser presentada.	Errores en las interpretaciones de los documentos y demora en la respuesta.	Prueba de errores a través de una base de datos actualizada.
Demasiados procesos informáticos y manuales antes de la emisión de resultados.	Mal diseño de procedimientos.	Duplicar actividades similares, ocasionando demoras.	Eliminación de procesos informáticos y manuales.
Falta de información para determinar subvaluación.	Falta de un sistema de consulta de valoración de vehículos.	Mala asignación del resultado.	Diseñar un sistema de consultas de valoración de vehículos.
Demasiados procesos manuales.	Control interno.	Demoras por realizar trabajo manual.	Automatización con una base de datos que permita emitir resultados
Falta de capacitación continua al personal.	Carencia de una planificación adecuada.	Problemas en la interpretación de documentos.	Cursos de actualización en el área de comercio exterior.
El proceso no responde a procedimientos elaborados.	Complejidad del proceso.	Cada funcionario adecua los procedimientos según su criterio.	Estandarización de actividades mediante manual actual de procedimientos.
Baja productividad del tiempo de ciclo.	Problemas a lo largo de todo el proceso.	Demoras en la emisión de P.T.A. o COPO con procesos de 6 meses.	Reducción del tiempo empleado actualmente.

FUENTE: Elaboración propia, con base al seguimiento del trámite de la COPO

De acuerdo con los resultados, análisis y conclusiones a las que se pudo llegar en la investigación de campo, resultan necesarias algunas consideraciones previas a la elaboración de la propuesta:

- Las recaudaciones pueden incrementarse, si se realizan algunas modificaciones, ajustes y se mejora la administración de recursos humanos.
- El proceso genera una baja productividad del tiempo empleado en cuanto a la emisión de las Comunicaciones al Poseedor (COPO).
- El proceso emplea tiempos prolongados, debido a los retrasos y demoras que se presentan en cada una de las actividades.
- El proceso requiere un replanteamiento en cuanto al tiempo y a la utilización de los recursos humanos.

Finalmente, antes de entrar al desarrollo del mismo, la propuesta se basa en cuatro aspectos principales:

- Primero, en base a las modificaciones, que permitan incrementar las recaudaciones dentro la Aduana Nacional, cumpliendo los objetivos institucionales.
- Segundo, plantear herramientas, que permitan el mejoramiento de la institución en las distintas actividades identificadas como problemáticas a lo largo del proceso.
- Tercero, se propone realizar una medición de tiempos y plantear una propuesta para la reducción del mismo.

- Cuarto, sugerir alternativas para mejorar los procedimientos ya establecidos (Ver Anexo 3).

6.1 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Presentar un Modelo de Mejoramiento con base a un control interno que permita el incremento de un 100% de la productividad del tiempo de ciclo, para el proceso de Emisión de la Comunicación al Poseedor (COPO) y por ende una reducción del 60% del costo que se eroga actualmente.

6.1.1 ALCANCES DEL MODELO PROPUESTO

Los alcances de la propuesta se refieren a los siguientes aspectos:

- El proceso de verificación de las solicitudes de PTA incluye el proceso de emisión de la Comunicación al Poseedor, por lo que la propuesta plantea mejoras únicamente en este proceso.
- El modelo presentado incluye el diseño pero no la implementación del mismo, debido a que esta última, depende de las decisiones que asuma la Aduana Nacional mas adelante.
- El mejoramiento que se pretende alcanzar se realizará solamente en aquellas áreas identificadas como problemáticas según el resultado de la investigación de campo.
- Todas las mejoras planteadas están orientadas a incrementar la recaudación y la productividad de tiempos, en la emisión de los resultados a las solicitudes de PTA.

6.1.2 SUPUESTOS DEL MODELO

El estudio del proceso de emisión de resultados a solicitudes de PTA, repercute en un amplio ámbito de acción, por lo que se hace necesario formular ciertos supuestos principales con el objeto de abstraer el modelo hacia el proceso referido para facilitar la comprensión y diseño del mismo. Estos supuestos son:

- El modelo propone mejoras en el proceso de emisión de resultados a las solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor, de acuerdo al promedio de las mismas.
- Propone el uso de tecnología de punta como instrumento que apoye las actividades de cada subproceso y en consecuencia reduzca tiempos empleados e incremento en las recaudaciones.
- Propone la participación y el acuerdo de todos los funcionarios involucrados para un cambio en los subprocesos.
- Propone contar con el apoyo Gerencial para realizar mejoras en el proceso de emisión de resultados a las solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor.
- Propone la programación en la emisión de resultados, haciendo efectivas las propuestas anteriormente planteadas.

6.1.3 SUPUESTOS DEL MODELO ECONOMICO

Para separar el problema de la asignación eficiente, de la distribución, los economistas han desarrollado un concepto más restringido de eficiencia, denominado eficiencia paretiana, definiéndose de la siguiente manera:

Una asignación económica es eficiente si resulta imposible conseguir otra asignación que mejore la situación relativa de alguien sin empeorar la situación de otros.

Así, resulta imposible en esta situación cambiar el proceso de asignación, la combinación de procesos asignados establecidos, dependiendo del tamaño del sector público en estudio, de manera que se pueda beneficiar el movimiento del Sistema de Póliza Titularizada del Automotor sin perjudicar a los sistemas nuevos que se plantean para su implementación, sean estos la nueva sistematización de los procesos de la emisión del documento que determine la legal importación de vehículos a territorio nacional, y la capacitación de los recursos humanos distribuidos dentro este proceso.

Por otro lado, si dicho cambio es posible, la asignación existente resulta ineficiente y puede conseguirse una mejora en términos de eficiencia a través del cambio.

La distribución como una cuestión política

Al plantear este tema, el enfoque se traslada desde la distribución como un resultado del mercado a la distribución como una cuestión política. Aunque la gente pueda diferir en las políticas que sigue, es evidente que los problemas de distribución han sido, son y seguirán siendo un factor vital en la política y en la determinación de la misma.

Las políticas dirigidas a incrementar el flujo de comercio tienen diferentes implicaciones distributivas, entre ellas se encuentra, la asignación de recursos sistematizados en el proceso de emisión de documentos que determinen la legalización de las importaciones, como también la reducción de tiempo empleado para esta labor con el apoyo de la asignación eficiente de recursos humanos a corto plazo, esto implica la condición necesaria para implementar una base de

datos verificable y eficiente en relación a los precios del mercado en el ámbito automotor.

El diseño de esta política implica, juicios acerca de la distribución, pero el análisis económico estándar no nos dice que estado de distribución debería ser nuestra meta, es decir, cuáles deberían ser los criterios de justicia distributiva. Como ya se señaló, esta última cuestión tiende a considerarse que está fuera de la distribución de los economistas, cuyo trabajo consiste únicamente en analizar cuestiones de eficiencia.

El análisis basado en la eficiencia debe ir seguido, por lo menos, de una breve consideración de lo que constituye una distribución justa o equitativa. De otro modo, no puede completarse nuestra visión normativa de la teoría del sector público.

De esta manera se deduce la siguiente función económica:

Optimo del nuevo sistema = f (Optimizar recursos financieros para el Estado, Ahorro en tiempo, Ahorro en Recursos Humanos)

La implementación de este sistema de regulación distributiva equitativa, sugiere que la demanda de mercado respecto a las recaudaciones tenderá a incrementarse a mediano plazo.

Este aspecto tenderá a optimizar los recursos financieros, en un principio dirigido a erogar el costo por servicio a las empresas verificadoras, para beneficiar al control y mejora de la distribución presupuestaria de la Aduana Nacional.

6.1.4 IDENTIFICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO

En este punto se sugieren las herramientas útiles y específicas para mejorar el proceso de emisión de resultados a solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor, en forma planeada y organizada. Estas herramientas no se consideran como métodos aislados, sino que se emplean coordinadamente para el logro del objetivo definido en la propuesta.

En los siguientes párrafos se realiza una descripción de cada una de las herramientas mencionadas en su aplicación práctica a las distintas actividades, identificadas como problemáticas a lo largo del proceso.

6.1.4.1 ELIMINACIÓN DE LA BUROCRACIA

Uno de los aspectos que genera burocracia, es la emisión de siete listados que tienen que ser verificados manualmente, utilizando tiempo en actividades improductivas. Este aspecto genera innumerables retrasos, debido al excesivo tiempo que implica la evaluación manual y la captura de datos, antes de la emisión del siguiente subproceso. Por este motivo se propone la reducción de tres subprocesos los cuales pueden ser verificados simultáneamente en los demás subprocesos, simplificando y reduciendo de esta manera el tiempo para la emisión de resultados.

La eliminación de la burocracia del proceso puede darse también, con la eliminación del sub proceso de validación que es una de las revisiones innecesarias que se hacen al momento de recibir solicitudes de P.T.A. en las administraciones de aduana, proponiendo como solución la elaboración de un manual de funciones para dichas administraciones encargadas de la recepción de solicitudes de P.T.A.. El propósito de este cambio es que el formulario 915 mas la documentación presentada sea verificada y únicamente en caso de cumplir con

los requisitos establecidos, ingrese como una solicitud pre-validada y tenga un 95% de probabilidad de que su resultado sea positivo en el proceso de evaluación, (Ver Anexo 3).

Otra manera de eliminar la burocracia es suprimir la Evaluación Manual, contando con una base de datos actualizada de todas las importaciones realizadas a la fecha.

6.1.4.2 ELIMINACIÓN DE LA DUPLICIDAD DE TAREAS

Actualmente los procesos realizados antes de la emisión de resultados a solicitudes de P.T.A. son los siguientes:

- Validación del formulario 915
- Evaluación de solicitudes de P.T.A.
- Control de multas no cobradas por la red bancaria
- Tratamiento de anulación de COPOS rectificadas
- Tratamiento de S.P.T.A. con error
- Mellizos
- Placas duplicadas o inválidas
- Emisión e impresión

Dentro del flujo del proceso existen actividades que son realizadas más de dos veces, motivo por el cual se propone eliminar esta duplicación eliminando tres subprocesos, lo que implica una reducción en el tiempo. Los procesos a eliminar son:

- Evaluación manual de pólizas de importación.
- Validación del formulario 915, debido a que este trabajo será realizado por el personal de las administraciones de aduana.
- Placas duplicadas o inválidas a ser corregidas, trabajo que será depurado por el personal de las administraciones aduaneras.

6.1.4.3 MODIFICACION DE TAREAS

Las actividades identificadas como insuficientes para realizar una labor eficaz, se pueden optimizar de la siguiente manera:

- **Formulario 915.-** Modificando el formato de la solicitud de P.T.A. (For. 915), en el que se especifique minuciosamente las características del vehículo, datos de la importación y del propietario. De esta manera se reduciría el margen de error existente actualmente.
- **Evaluación.-** Una vez que la información sea más descriptiva y específica, con el nuevo formato de la solicitud, facilitará la labor de evaluación. Por otra parte, se empleara menor tiempo en este subproceso, obteniendo como resultado una información más confiable y completa.

Contar con una base de datos de las importaciones de vehículos para poder realizar evaluaciones automáticas, lo cual reduciría sustancialmente el tiempo empleado en esta labor.

Un punto importante para la optimización de esta actividad es el de capacitar constantemente al personal que realiza esta labor, en temas de valoración y precios de mercado de vehículos.

- **Análisis de precios.-** El tiempo ahorrado emergente de las actividades a ser eliminadas deberá ser empleado en realizar un análisis de precios, el mismo que podrá coadyuvar en la valoración de vehículos y en la implementación de una base de datos que permitan determinar de manera automática la subfacturación en caso existir.

6.1.4.4 SIMPLIFICACIÓN

La utilización de esta herramienta en las distintas actividades del proceso de emisión de resultados significa:

- Reducir la cantidad de tiempo empleado en la verificación física de los originales de las declaraciones únicas de importación que cursan en el Departamento de Documentación Aduanera de la Aduana Nacional, implementando un sistema informático que permita emitir un resultado automático.
- Evitar que la misma actividad sea realizada en diferentes partes del proceso, debido a que existen tareas que podrían combinarse en una sola, como es el caso de la verificación documental que se realiza en las administraciones aduaneras del interior del país y al momento de ser recibidas por la Unidad de Verificación Documental de Vehículos.

6.1.4.5 REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE CICLO EN EL PROCESO

Todas las herramientas hasta ahora propuestas están encaminadas a la reducción del tiempo empleado en la emisión de resultados a solicitudes de Póliza Titularizada del Automotor.

Esta reducción se logra centrando la atención en aquellas actividades que tienen ciclos de tiempo prolongado y aquellas que hacen lento el proceso, en este caso:

- Base de datos de importación de vehículos
- Eliminación de reportes
- El análisis de precios
- Duplicidad de tareas
- Mala captura de SPTA'S

La reducción total del tiempo destinado en la validación de documentos presentados en una SPTA, se logrará con el nuevo diseño del formulario 915 el cual tendrá una a mayor especificación.

Para reducir el tiempo de ciclo, se propone:

- Mejorar la regulación del tiempo.- Debido a que cada emisión de resultados es realizada después de seis meses de iniciado el trámite se hace necesario el establecimiento de una norma que permita realizar esta tarea mensualmente, lo que disminuiría el costo en el que incurre la Aduana Nacional respecto al personal, e incluso la cantidad de reclamos por parte de los usuarios.

- La desconcentración de actividades.- Todas las actividades se centralizan en la Unidad de Verificación Documental de Vehículos de la ciudad de La Paz ocasionando de esta manera el retraso en la emisión de resultados, motivo por el cual se ha visto por conveniente proponer que este trabajo sea realizado de manera independiente en cada Administración Aduanera del interior del país, contando con una base de datos actualizada la cual permita emitir un resultado de acuerdo al tipo de solicitud realizada, evitando de esta manera el costo de traslado de documentación y reduciendo los tiempos en el proceso de emisión de COPOs .

6.1.4.6 INCREMENTO EN LAS RECAUDACIONES

Implementando políticas institucionales, que permitan generar una conciencia tributaria en los poseedores de vehículos, aspecto que incrementará las recaudaciones aduaneras por este concepto.

Asimismo, reduciendo el personal, implementando una base de datos actualizada y modificando los procedimientos actuales utilizados en la emisión de la Comunicación al Poseedor (COPO), se evitará la erogación de gastos innecesarios.

6.1.4.7 PRUEBA DE ERRORES

Para determinar medidas correctivas, es necesario conocer los puntos críticos del proceso que son susceptibles a incurrir en errores. Esta herramienta previene que dichos errores sean frecuentes.

Para este fin, se elabora un cuadro que contenga el detalle de actividades susceptibles de error, planteando las medidas correctivas para cada caso.

CUADRO N° 15
PUNTOS CRÍTICOS DEL PROCESO Y POSIBLES SOLUCIONES

ACTIVIDAD	CORRECCION DEL ERROR
* Consignar datos erróneos en el Form. 915. * Emisión de la PTA o COPO con error.	* Emplear un validador que permita verificar que los datos requeridos sean llenados correctamente y en su totalidad. De esta manera se evita que los resultados consignen errores.
*Tareas manuales que incrementan el tiempo empleado en el proceso. *Duplicidad de tareas.	* Crear una base de datos actualizada, que permita realizar procesos automáticos. * Recorte de las tareas duplicadas y disminución de tiempo empleado.
Carencia de programación en el trabajo a realizar.	Contar con un Programa Operativo Anual (POA) que permita cumplir con funciones y tiempos determinados.

FUENTE: Elaboración propia, con base al seguimiento del trámite de la COPO.

6.1.4.8 EFICIENCIA EN EL USO DE LOS EQUIPOS

Estas herramientas tienen gran importancia, debido a que de ellas depende la efectividad de los procesos.

En este sentido, se pudo observar que en el uso de computadoras, la mayoría de las veces el sistema presenta desperfectos, es decir, presenta anomalías que perjudican el normal desenvolvimiento de las tareas en varias partes del proceso.

Resulta importante también, establecer programas que cuenten con una base de datos actualizada, en cuanto a las importaciones de vehículos y a precios internacionales de mercado de los mismos, para que esta tarea sea realizada de manera eficiente por la Aduana Nacional.

Otro punto importante dentro de esta herramienta es el referente al entrenamiento y capacitación de los recursos humanos involucrados en esta tarea, inversión que es importante para la Institución. En este sentido, se propone realizar una serie de cursos de actualización para el personal encargado de esta labor, en el área de Comercio Exterior.

6.1.4.9 LENGUAJE SIMPLE

Al evaluar los documentos que actualmente se utilizan en el proceso de emisión de resultados de SPTA's, desde su inició hasta la entrega del resultado (P.T.A. o COPO), se observa lo siguiente:

- Poca información.
- Falta de instructivos para el llenado del formulario 915.
- El texto de las Comunicaciones al Poseedor no es claro y específico para cada caso, creando confusión en los propietarios.

Debido a la importancia de contar con información precisa y oportuna, es que se propone cambiar el formato del formulario 915, como también los textos impresos en las Comunicaciones al Poseedor, para evitar problemas posteriores.

Concretamente este problema se presenta cuando el sistema emite la Comunicación al Poseedor por más información (V), la misma que indica textualmente que "la información declarada sobre la importación del vehículo, resulta insuficiente para determinar la legal importación del vehículo". Este resultado (COPO) engloba a 10 casos diferentes de solicitudes de P.T.A. que se presentan, motivo por el cual se propone especificar en cada uno de los casos el motivo de la negación de la P.T.A.

6.1.4.10 AUTOMATIZACIÓN

Esta tarea será realizada en los casos en que el Sistema Informático de la Aduana Nacional contenga datos actualizados para realizar cruce de información. De esta manera el subproceso de evaluación sería reducido considerablemente, debido a que las importaciones realizadas a partir de la gestión 1990 serían cruzadas con el sistema de recaudación, existiendo de esta manera una evaluación automática, lo cual reduciría por un lado el tiempo de ciclo empleado actualmente y por otro incidiría directamente en un incremento de la recaudación, debido a que el 50% del personal resultaría innecesario.

Para realizar las actividades de análisis de precios, se debe contar con una base de datos actualizada, lo cual se reflejaría en un trabajo más eficiente, debido a que la valoración se efectuaría de manera automática. Esta información debe contener los siguientes datos:

- Partida arancelaria
- Tabla de precios de vehículos
- Tipo de Cambio

Lo que nos permitirá obtener:

- Precio actualizado

Cabe señalar que las tecnologías propuestas no se limitan a los sistemas tradicionales de la Institución sino que incluirán además, la utilización de mecanismos modernos de comunicación, como por ejemplo el correo electrónico.

6.1.4.11 ESTANDARIZACIÓN

Muchas de las herramientas propuestas hasta este punto han incluido implícitamente la estandarización, que se refiere a la importancia de comunicar detalladamente a cada persona involucrada en este proceso, el tipo de trabajo que debe realizar, para evitar errores posteriores en la emisión de resultados. Para este efecto, es necesario elaborar para cada puesto manuales de funciones, el cual debe contener el detalle y la especificación de tareas, los tiempos destinados para cada actividad, obteniendo como resultado actividades sean homogéneas y facilitadoras.

Hasta este punto, todas las herramientas propuestas están orientadas a mejorar el proceso no solo en el incremento de la productividad del tiempo, sino también influyendo positivamente en las recaudaciones.

6.1.4.12 MEDICIÓN DEL PROCESO

Una vez que se hayan aplicado las mejoras al proceso de emisión de resultados a solicitudes de P.T.A., se propone la optimización de las actividades manteniendo dentro del proceso aquellas actividades que sean más productivas.

Una vez que se apliquen las mejoras propuestas, es necesario medirlas para lograr un incremento en la productividad del tiempo de ciclo, en cuanto al tiempo empleado desde la recepción del trámite, hasta la emisión de resultados.

El tiempo utilizado en los subprocesos que demandan mayor esfuerzo, es el siguiente:

- Validación 90 ítems día/persona
- Evaluación 60 ítems día/persona
- Control de multas no cobradas 80 ítems día/persona
- SPTA's con error 80 ítems día/persona
- Mellizos 30 ítems día/persona

Actualmente, cada grupo de resultados (1.250 solicitudes) es emitido después de seis meses de iniciado el trámite de P.T.A. en las administraciones de aduana. Con las propuestas planteadas se estima la reducción del tiempo de ciclo a un mes, luego de realizadas las mejoras, para que posteriormente y a mediano plazo se pueda llegar a alcanzar un grado de eficiencia más óptimo.

6.1.4.13 SISTEMA DE RETROALIMENTACIÓN PARA EL PROCESO

Una vez realizada la medición de resultados y posterior determinación de haber alcanzado el objetivo, no significa que en el proceso no se vuelvan a cometer errores o que no vuelvan a ocurrir problemas, por ello es que se hace necesaria una retroalimentación oportuna para cada subproceso.

Para ello se propone un sistema de retroalimentación inmediata en cada parte del proceso de verificación, que permita comparar los resultados que se van a generar con un esquema previsto para cada subproceso, para de esta forma encontrar desviaciones y determinar las medidas correctivas.

En el caso de existir desviaciones, en base a la información de comparación, estas pueden deberse a una amplia gama de motivos, sin embargo a manera de sugerencia se presenta a continuación en el siguiente cuadro algunas causas posibles y la acción que debería llevarse a cabo:

CUADRO N° 16

**DETERMINACIÓN DE CAUSAS Y POSIBLES SOLUCIONES DE LA
RETROALIMENTACIÓN DEL TRAMITE DE LA COPO**

CAUSAS	CURSOS DE ACCIÓN
Tiempo insuficiente	Reprogramar el tiempo de ciclo del proceso para las actividades que requieran mayor tiempo.
Exceso de carga de trabajo	Reasignación de tareas para el proceso en cuestión, asignando personal capacitado y cuidando que el trabajo no exceda su capacidad.
Falta de Información	Ampliar continuamente la base de datos de importaciones recientes y de precios de mercado de vehículos, para optimizar el proceso.

FUENTE: Elaboración propia 2004, con base al seguimiento del proceso de trámite de la COPO

El sistema de retroalimentación, requiere la elaboración diaria de resultados reales generados, para la comparación con los criterios establecidos. Se sugiere para esto la utilización de correo electrónico por la facilidad y rapidez en el intercambio de información.

5.1.3.14 MEJORAMIENTO CONTINUO

La fase de mejoramiento de los procesos aduaneros en la emisión de la Comunicación al Poseedor o Póliza Titularizada del Automotor, documento que determina la legal importación de vehículos a territorio nacional, está orientada a una visión general con el único fin de mejorar constantemente el proceso.

Como sabemos nuestro país está orientado hacia las importaciones más que las exportaciones, por lo que se considera necesario en este tema abocarse al control de la legal importación de vehículos, al procedimiento empleado para este cometido en la Aduana Nacional y a los resultados positivos que van a obtenerse en la recaudación.

El tiempo de ciclo empleado para esta labor es demasiado largo, porque los procedimientos empleados para la emisión del documento que acredite la legal importación de vehículos a territorio nacional, no son los más adecuados y principalmente porque no existe una base de datos y un sistema informático que permita obtener información rápida y fidedigna.

Estos desfases conducen a la Aduana Nacional a disminuir las recaudaciones, debido a que se incurre en erogaciones innecesarias, las mismas que si son relacionadas con el tiempo que se emplea por cada proceso, reflejan montos elevados. Para tener una idea clara de esto se muestra a continuación una relación de los mismos:

- Por una parte si los procedimientos fueran modificados de acuerdo al flujograma presentado (Ver Anexo 3), el tiempo de ciclo se reduciría al 50% del empleado, disminuyendo por ende los costos en los que se incurre en la actualidad, fundamentalmente en la cantidad de recursos humanos empleados para cumplir esta labor. Actualmente, en el área de sistemas y en la Unidad de Verificación Documental de Vehículos que cumple esta labor se cuenta con 8 funcionarios, los mismos que podrían reducirse en un 60 %. De esta manera los recursos humanos que dejen de cumplir estas funciones, serían utilizados de manera eficiente en otro tipo de actividades.

- Asimismo, es necesario tener en cuenta que hasta la gestión pasada, la valoración de aquellos vehículos que se amparaban en Decretos de Excepción para regularizar su documentación, pagando los tributos correspondientes, no era efectuada por la Aduana Nacional, sino por otras entidades, lo cual significó una erogación significativa. Este mecanismo fue modificado y a partir de esta gestión la valoración de mercancías es realizada por la Aduana Nacional.

Para tener una idea del monto erogado por la Aduana Nacional por concepto de pago de los servicios prestados por empresas verificadoras, se muestra a continuación la cantidad de vehículos inspeccionados durante la vigencia del Decreto Supremo No. 25575 de fecha 5 de noviembre de 1999:

CUADRO N° 17
DECRETO SUPREMO N° 25575

Vehículos Verificados (Unidades)	Inspección (Bs.)
16.456	6.582.400

FUENTE : Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

- A continuación se mostrará el detalle por gestiones de los gastos en los que incurrió la Aduana Nacional en el pago de servicios por concepto de verificación y valoración a las empresas verificadoras SGS e Inspectorate:

CUADRO N° 18

**CANTIDADES ESTIMADAS POR CONCEPTO DE VERIFICACIÓN Y
VALORACION**

GESTIÓN	VALOR FOB \$US	VERIFICACIÓN Y VALORACION
1994	49.221.396.53	861.374.44
1995	96.278.931.10	1.684.881.29
1996	138.478.299.17	2.423.370.24
1997	139.637.606.13	2.443.658.11
1998	199.476.496.91	3.490.838.70
1999	204.770.177.37	3.583.478.10
2000	214.257.207.27	3.749.501.13
2001	309.505.172.45	5.416.340.52
2002	362.436.685.05	6.342.641.99
2003	186.477.836.35	3.263.362.14

FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a datos Estadísticos de la Aduana Nacional.

6.1.5 RECOMENDACIONES AL MODELO

- Las herramientas propuestas serán más provechosas en la medida en que su utilización por parte de los ejecutivos y el personal involucrado en el proceso constituya una rutina diaria de trabajo, razón por la cual la concientización en el personal respecto a lograr incrementos en la productividad del tiempo de ciclo y mejorar las recaudaciones, deben ser compartidos por todos y cada uno de los integrantes que forman parte del mismo.

- Es necesario que la Institución realice actividades de capacitación tanto a nivel gerencial como operativo, orientadas a lograr una mayor productividad del tiempo del ciclo en este proceso. De igual manera, es importante realizar actividades de capacitación referidas al llenado de formularios, con el objeto de que el margen de error sea minimizado paulatinamente.
- El mejoramiento del proceso mediante el modelo propuesto, exige un apoyo importante en el área de sistemas, debido a que la tecnología y los sistemas de información, son elementos que proporcionan una ventaja competitiva. Cada una de las actividades del proceso pueden ir mejorando en la medida que la información sea sistematizada y proporcionada oportunamente.
- El proceso de emisión de resultados a solicitudes de P.T.A. debe llegar a convertirse en activo y continuo, debido a que las personas y necesidades de los usuarios cambian de manera que el proceso debe cambiar y mejorar todo el tiempo.
- Es importante tener presente que si bien el modelo propone cambiar la forma de trabajo, la naturaleza del trabajo se mantiene, lo productivo debe conservarse.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES FINALES

La presente investigación se realizó con el propósito de incrementar la productividad del tiempo de ciclo y las recaudaciones, demostrando la necesidad de mejorar el proceso de emisión de resultados a solicitudes de Pólizas Titularizadas del Automotor, en la Unidad de Verificación Documental de Vehículos (P.T.A.) dependiente de la Unidad de Servicio a Operadores de la Aduana Nacional, dejando de lado los gastos innecesarios en los que incurren para esta labor, los mismos que se lograrían haciendo eficiente el proceso y reduciendo el personal innecesario, el cual podría ser empleado en otras actividades.

El proceso de emisión de P.T.A. o COPO respectivamente, constituye una de las actividades principales en este momento para la Aduana Nacional. Por ello es necesario mejorar el proceso solucionando todos los problemas detectados a lo largo de este trabajo encaminados hacia el incremento de la recaudación y de la productividad del tiempo de ciclo para la emisión de resultados, va a significar una ventaja competitiva para la Institución como para sus usuarios. Esto también conducirá a la Aduana Nacional a realizar un trabajo más eficiente.

El mejoramiento de los procesos, la productividad del tiempo de ciclo y el incremento de la recaudación por este concepto, ha sido desarrollada en el capítulo de Propuestas y han constituido la base necesaria para el análisis de los resultados obtenidos en la investigación de campo para la elaboración de la propuesta.

Se ha establecido la importancia de los procesos a lo largo del trabajo de investigación, debido a que estos constituyen, la clave de un desempeño libre de

errores. Por otro lado, los procesos resultan importantes también por el elevado costo que implica realizar el trabajo de manera incorrecta y por el perjuicio que se ocasiona a los usuarios.

Se pudo verificar a lo largo del estudio, que el proceso de emisión de resultados a solicitudes de P.T.A. presenta problemas en cuanto a eficiencia, efectividad y adaptabilidad en los subprocesos identificados como innecesarios, generando como resultado una P.T.A. o COPO en un mayor tiempo al establecido.

El tiempo establecido de seis meses, necesarios para la emisión de resultados a una solicitud de P.T.A. se considera excesivo, debido a que este supone mayor cantidad de tiempo destinado en actividades repetitivas, manuales, burocráticas, actividades con tiempos elevados de espera y por ende un mayor costo.

Es importante mencionar que durante la investigación de campo se tuvo un contacto directo con el sector de estudio, lo cual permitió recopilar información, en base a la cual se elaboró la propuesta de mejoramiento.

La propuesta fue diseñada considerando las características del proceso actual y las particularidades que presenta el sector hacia el cual está dirigido el proceso de mejoramiento.

El proceso de mejoramiento orientado hacia un incremento de la productividad del tiempo de ciclo y a la recaudación para la emisión de resultados a solicitudes de P.T.A. se encuentra como marco general a lo largo de toda la propuesta.

Finalmente, al constituir la implementación del modelo el resultado de un proceso paulatino, el desempeño del personal ejecutivo y operativo del proceso, deberá ser producto de un proceso de capacitación orientado a lograr el uso eficiente de las herramientas propuestas.

5.- Genera un mayor incremento del sector terciario de la economía "Servicios" ya que se produce un mayor ingreso a territorio nacional de productos terminados, dejando de lado los incentivos del aparato productivo de la economía.

Asimismo, la inversión de bienes de capital se encuentra desprotegida y los agentes económicos prefieren destinar sus recursos al consumo de bienes finales ingresados mediante contrabando.

6.- Se ha creado una falsa percepción respecto de que el contrabando es saludable para la economía por que genera subempleos. Sin embargo, estas fuentes de trabajo se basan en actividades informales que disminuyen la generación de trabajo legalmente establecido. Con este discurso, los contrabandistas pretenden que el Estado reconozca esta actividad ilegal.

7.- Uno de los impactos más fuertes del contrabando es la corrupción de los funcionarios de la administración aduanera, el cohecho activo y pasivo, el tráfico de influencias, asociación delictiva y otros tipificados en la Ley General de Aduanas y en el Código Penal.

8.- Las estadísticas de comercio exterior se encuentran distorsionadas ya que solo se elaboran en función de los documentos aduaneros de importaciones y exportaciones controladas. Como efecto de esa situación no existe una adecuada formulación de políticas y estrategias nacionales.

De todos los puntos expuestos se puede llegar a la conclusión de que es necesario controlar las importaciones de vehículos a territorio nacional y esto se logró últimamente con el Sistema de la Póliza Titularizada del Automotor (PTA),

cuyo objetivo es el control del pago de impuestos por concepto de importación, lo cual incidió de alguna manera en el incremento de las recaudaciones aduaneras.

Sin embargo, se debe considerar que este proceso es prioritario para la Aduana Nacional, fundamentalmente por que los ingresos percibidos por importación de vehículos y regularización de vehículos indocumentados o con documentación deficiente fue considerable en las dos últimas gestiones.

Para tener una idea clara de lo expuesto en el párrafo anterior es necesario mencionar que desde el 19 de septiembre de 2003, fecha en la que se inició el Programa de Regularización de Tributos Aduaneros, se han recaudado a agosto de 2004, 233.89 millones de bolivianos al IVA, 74.93 millones de bolivianos al ICE, 1.14 millones de bolivianos al IEHD. La recaudación extraordinaria²⁵ registrada en agosto de 2004 es mayor a la registrada en los meses de abril a julio de 2004.

CUADRO N° 19

PROGRAMA DE REGULARIZACION DE TRIBUTOS ADUANEROS

Ley N° 2492

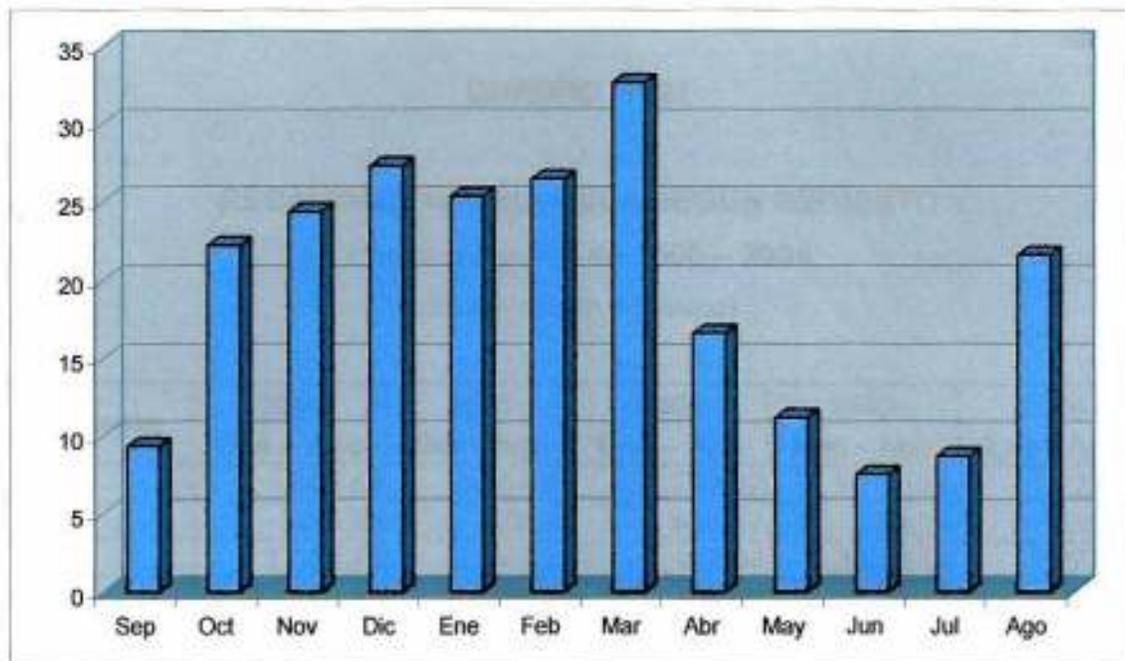
Impuesto	2003					2004								
	Sep	Oct	Nov	Dic	Total	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Total
Total	9.33	22.20	24.34	27.25	83.12	25.30	26.43	32.66	16.64	11.19	7.52	8.68	21.59	150.01
GA	2.29	5.62	5.86	6.64	20.41	6.03	6.68	8.56	4.09	2.72	1.86	2.35	5.13	37.40
IVA	3.71	9.02	9.97	11.31	34.01	10.72	11.49	14.93	7.15	4.79	3.37	4.43	9.13	66.01
ICE	3.33	7.56	8.51	9.30	28.70	8.35	8.26	9.01	5.40	3.68	2.30	1.90	7.33	46.23
IEHD				0.77	0.77	0.20		0.17						0.37

FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

²⁵ Recaudación extraordinaria, es la recaudación obtenida por el pago de tributos de la implementación de programas de regularización impositiva.

CUADRO N° 20

**PROGRAMA DE REGULARIZACION DE TRIBUTOS ADUANEROS
Ley N° 2492**



FUENTE: Elaboración Propia 2004, en base a Estadísticas Aduana Nacional.

RECAUDACIÓN TOTAL PARA EL TESORO GENERAL DE LA NACIÓN

La Recaudación Total para el Tesoro General de la Nación, por concepto de importación de mercancías en los primeros ocho meses de la gestión 2004, registra un incremento de 23.94% con relación a similar período de la gestión 2003, este crecimiento se explica por el aumento en 14.04% en la recaudación

ordinaria,²⁶ así también por el incremento de la recaudación extraordinaria que alcanza a 149.99 millones de bolivianos por la implementación del Programa de Regularización de Tributos Aduaneros dispuesto por ley 2492 de 02/08/2003.

La tasa de crecimiento de la recaudación total²⁷ y la recaudación ordinaria registrada en los primeros ocho meses de 2004, son las más altas que se han registrado en los últimos cinco años.

CUADRO N° 21

RECAUDACIÓN ORDINARIA SEGÚN IMPUESTO

Enero a Agosto de 2000 – 2004

(En millones de Bolivianos)

Impuesto	2000	2001	2002	2003	2004
	Ene – Ago	Ene - Ago	Ene – Ago	Ene - Ago	Ene - Ago
Total	1,668.52	1,551.30	1,713.02	1,515.22	1,727.95
GA	415.35	378.00	416.17	351.74	386.01
IVA	1,082.70	1,043.23	1,147.94	1,082.04	1,277.15
ICE	50.87	29.40	39.82	45.77	55.61
IEHD	119.60	100.67	109.09	35.67	9.18

FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

²⁶ Recaudación Ordinaria, es la recaudación obtenida del pago de tributos por importaciones regulares de mercancías, cuantificadas según tipo impuesto y tipo de pago, es decir, pagados en efectivo o pagados mediante la presentación de certificados valorados – valores.

²⁷ Recaudación total, es la recaudación obtenida del pago de tributos por importaciones regulares de mercancías y la recaudación obtenida a partir de la implementación de programas eventuales de regularización impositiva. Se cuantifica para los siguientes tipos de Tributos: Gravamen Arancelario (GA), Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto al Consumo Específico (ICE) e Impuesto Especial a los Hidrocarburos y Derivados (IEHD).

CUADRO N° 22
VARIACIÓN PORCENTUAL CON RELACIÓN A
SIMILAR PERÍODO DEL AÑO ANTERIOR

Total	7.35	-7.02	10.42	-11.55	14.04
GA	2.99	-8.99	10.10	-15.48	9.74
IVA	4.48	-3.65	10.04	-5.74	18.03
ICE	-30.28	-42.20	35.43	14.93	21.50
IEHD	-14.58	-15.82	8.36	-67.31	-74.26

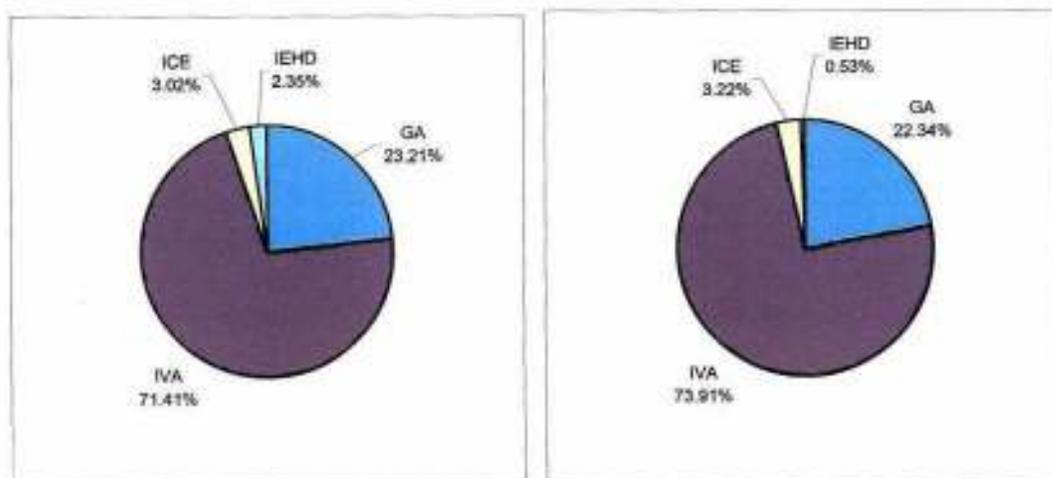
FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas Aduana Nacional.

CUADRO N° 23
PARTICIPACIÓN PORCENTUAL

Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
GA	24.89	24.37	24.29	23.21	22.34
IVA	64.89	67.25	67.01	71.41	73.91
ICE	3.05	1.90	2.32	3.02	3.22
IEHD	7.17	6.48	6.38	2.36	0.53

FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas Aduana Nacional.

CUADRO N° 24
PARTICIPACIÓN EN LA RECAUDACIÓN ORDINARIA POR IMPUESTO
Enero a Agosto de 2000 – 2004
 (En Porcentaje)



FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas Aduana Nacional.

RECAUDACIÓN ORDINARIA POR ÁMBITO GEOGRÁFICO²⁸

El incremento en 14.04% de la recaudación ordinaria en los ocho primeros meses de 2004, se explica según departamento por el aumento del pago de tributos en Aduanas de Santa Cruz 24.98%, Cochabamba 19.09%, Oruro 12.07%, La Paz 11.74%, Potosí 10.05% y Beni 21.34%, los mismos que representan el 92.78% del total de Recaudaciones Ordinarias.

Por otro lado los departamentos que registran reducción en las recaudaciones son: Tarija -23.96%, Pando -98.17% y Chuquisaca -5.34%.

El incremento de las recaudaciones fue principalmente por la aplicación del Programa de Regularización de Vehículos.

CUADRO N° 25 RECAUDACIÓN ORDINARIA SEGÚN DEPARTAMENTO Enero a Agosto de 2000 – 2004

(En miles de Bolivianos)

Departamento	2000	2001	2002	2003	2004
	Ene – Ago	Ene – Ago	Ene - Ago	Ene – Ago	Ene - Ago
Total	1,668,518	1,551,303	1,713,023	1,515,223	1,727,945
Chuquisaca	21,886	7,990	5,973	4,884	4,623
La Paz	474,639	471,761	453,534	427,630	477,815
Oruro	202,626	176,170	154,498	125,214	140,329
Cochabamba	190,367	136,713	134,869	133,071	158,469
Potosí	30,953	42,839	40,284	38,742	42,636
Tarija	192,370	189,426	182,809	157,977	120,129
Santa Cruz	551,861	521,686	739,689	624,413	780,373
Beni	3,342	4,510	1,222	2,937	3,564
Pando	474	208	145	355	7

FUENTE: Elaboración Propia 2004, en base a Estadísticas Aduana Nacional.

²⁸ Es aquella que es cuantificada a partir de agregación de la recaudación obtenida según aduana de pago, la cual no considera la residencia del importador. Los dominios de las agregaciones pueden ser los departamentos, Gerencias Regionales y tipo de Administración Aduanera, que obedecen al ámbito administrativo de la Aduana Nacional de Bolivia.

CUADRO N° 26
VARIACIÓN PORCENTUAL CON RELACIÓN A
SIMILAR PERÍODO DEL AÑO ANTERIOR

Total	7.35	-7.02	10.42	-11.55	14.04
Chuquisaca	527.07	-63.49	-25.24	-18.24	-5.34
La Paz	19.17	-0.61	-3.86	-5.71	11.74
Oruro	38.76	-13.06	-12.30	-18.95	12.07
Cochabamba	-1.15	-28.18	-1.35	-1.33	19.09
Potosí	-0.06	38.40	-5.96	-3.83	10.05
Tarija	26.28	-1.53	-3.49	-13.58	-23.96
Santa Cruz	-11.38	-5.47	41.79	-15.58	24.98
Beni	108.49	34.97	-72.90	140.24	21.34
Pando	9.42	-56.14	-30.41	145.38	-98.17

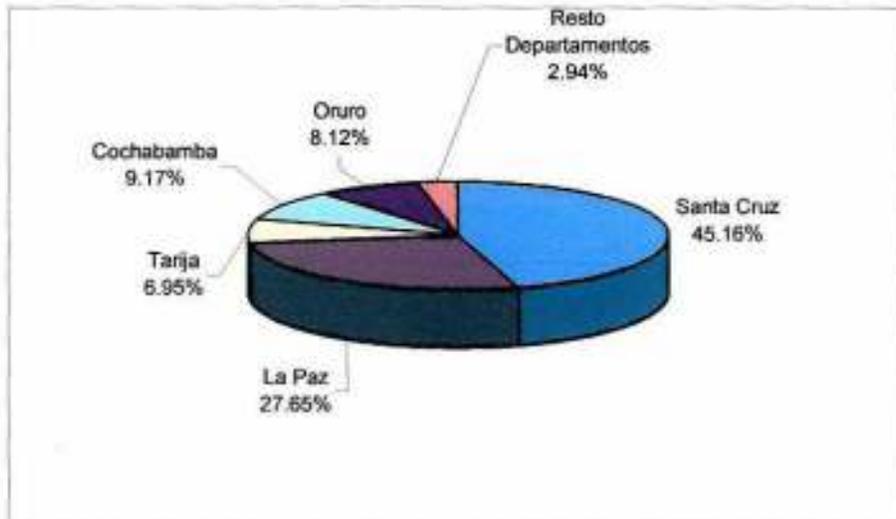
FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

CUADRO N° 27
PARTICIPACIÓN PORCENTUAL

Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Chuquisaca	1.31	0.52	0.35	0.32	0.27
La Paz	28.45	30.41	26.48	28.22	27.65
Oruro	12.14	11.36	9.02	8.26	8.12
Cochabamba	11.41	8.81	7.87	8.78	9.17
Potosí	1.86	2.76	2.35	2.56	2.47
Tarija	11.53	12.21	10.67	10.43	6.95
Santa Cruz	33.07	33.63	43.18	41.22	45.16
Beni	0.20	0.29	0.07	0.19	0.21
Pando	0.03	0.01	0.01	0.02	0.00

FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

CUADRO N° 28
ESTRUCTURA PORCENTUAL
DE LA RECAUDACIÓN ORDINARIA POR DEPARTAMENTOS
ENERO A AGOSTO DE 2004



FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

RECAUDACIÓN PROGRAMADA POR EL PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN

La recaudación programada²⁹ para los primeros ocho meses de 2004 es de 1.693.57 millones de bolivianos y la recaudación total registrada es de 1.877.94 millones de bolivianos, determinando un aumento de 184.37 millones de bolivianos o incremento de 10.89%, respecto a la recaudación programada para el periodo enero-agosto de 2004.

²⁹ Recaudación Programada, es la recaudación determinada por el Ministerio de Hacienda, a partir del presupuesto General de la Nación, la cual establece metas por impuesto y su cuantificación considera la estimación de la evolución de principales agregados macroeconómicos y un grado de eficiencia de la Aduana Nacional de Bolivia

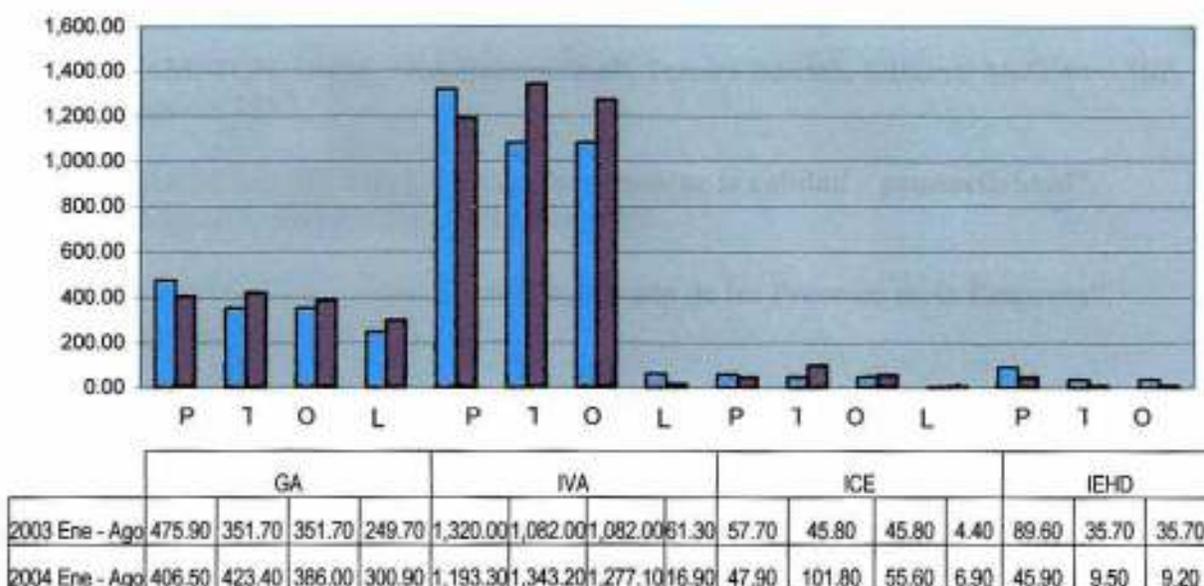
En el siguiente gráfico se presentan por tipo de impuesto la recaudación programada, observa -a nivel total-, ordinaria y liberada evidenciando en todos los casos que la total es mayor a la ordinaria, este aspecto se explica por la recaudación extraordinaria que se registra en los ocho primeros meses de 2004.

CUADRO N° 29
RECAUDACIÓN PROGRAMADA SEGÚN IMPUESTO
Enero a Agosto de 2004
 (En millones de Bolivianos)

IMPUESTO	PROGRAMADA	TOTAL	VARIACION	
			Absoluta	Relativa
Total	1,693.56	1,877.93	184.37	10.89
GA	406.53	423.40	16.87	4.15
IVA	1,193.26	1,343.15	149.89	12.56
ICE	47.92	101.83	53.91	112.51
IEHD	45.85	9.55	-36.30	-79.17

FUENTE: Elaboración Propia 2004, con base a Estadísticas de la Aduana Nacional.

CUADRO N° 30
RECAUDACIÓN PROGRAMADA, TOTAL, ORDINARIA Y LIBERADA
SEGÚN IMPUESTO
Enero a Agosto 2003 - 2004-09-18
 (En millones de bolivianos)



P: Programada – T: Total – O: Ordinaria – L: Liberada

FUENTE: Elaboración Propia 2004, en base a Estadísticas Aduana Nacional.

Todo lo mencionado con respecto al Programa de Regularización, nos muestra de manera clara que el control que pueda efectuarse sobre la importación de vehículos automotores y principalmente el hecho de adecuar las políticas y procedimientos a este fin, traerían consigo un incremento significativo en las recaudaciones por este concepto.

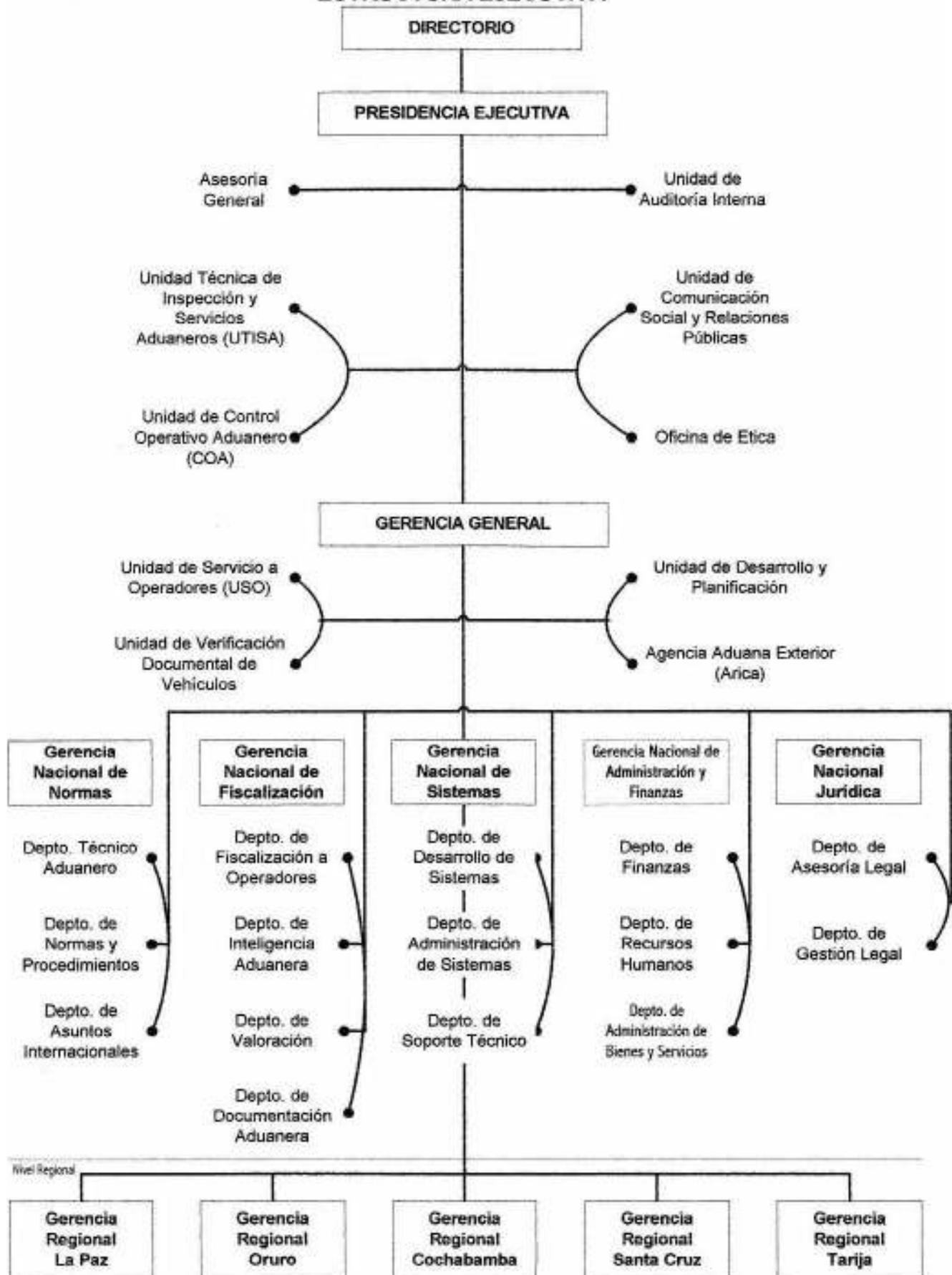
Es necesario aclarar que todo este trabajo debe estar orientado a favorecer al Estado, con políticas claras que permitan el incremento en las recaudaciones, dejando de lado los intereses particulares o políticos.

BIBLIOGRAFIA

- ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA. **“Primer año....estamos avanzando”**, La Paz – Bolivia, Documento de Trabajo, agosto 2000.
- AGUILAR VILLANUEVA, Luisa. **“Estudio Introdutoria sobre políticas Públicas”**, artículo publicado en la Revista de Estudio Público, N° 70, Santiago Chile, 1998.
- HAMPTON, David. **“Administración”**, Tercera Edición, Editorial McGraw – Hill, Mexico, 1997.
- HARRINGTON, James. **“Como incrementar la calidad – productividad”**, Editorial McGraw – Hill, Colombia, 1992.
- HARRINGTON, James H. **“Mejoramiento de los Procesos de la Empresa”**, Editora McGraw – Hill, 1997.
- HERRERA M. Jose. **“Los Incoterms 2000 y su aporte al Comercio Internacional”**, La Paz – Bolivia, 2000.
- MINISTERIO DE HACIENDA. **“Creación del Padrón Nacional de Automotores”**, Decreto Supremo N° 22631, 1990, La Paz – Bolivia.
- MINISTERIO DE HACIENDA. **“Reglamentación para el Padrón Nacional de Automotores”**, Resolución Ministerial N° 1514, 9 de noviembre de 1990, La Paz – Bolivia.
- MORRIS, Daniel y BRANDON, Joel. **“Reingeniería, como aplicarla con éxito en los negocios”**, Editorial McGraw – Hill, Colombia, 1995.
- REPUBLICA DE BOLIVIA. **“Ley General de Aduanas”**, Ley N° 1990, Gaceta Oficial de Bolivia, Publicada el 28 de julio de 1999, La Paz – Bolivia.
- REPUBLICA DE BOLIVIA. **“Reglamento de la Ley General de Aduanas”** Decreto Supremo N ° 25870, Gaceta Oficial de Bolivia, Publicado el 18 de agosto de 2000.
- REPUBLICA DE BOLIVIA. **“Código Tributario Boliviano”**, Ley 2492, Gaceta Oficial de Bolivia, Publicada el 4 de agosto de 2003.

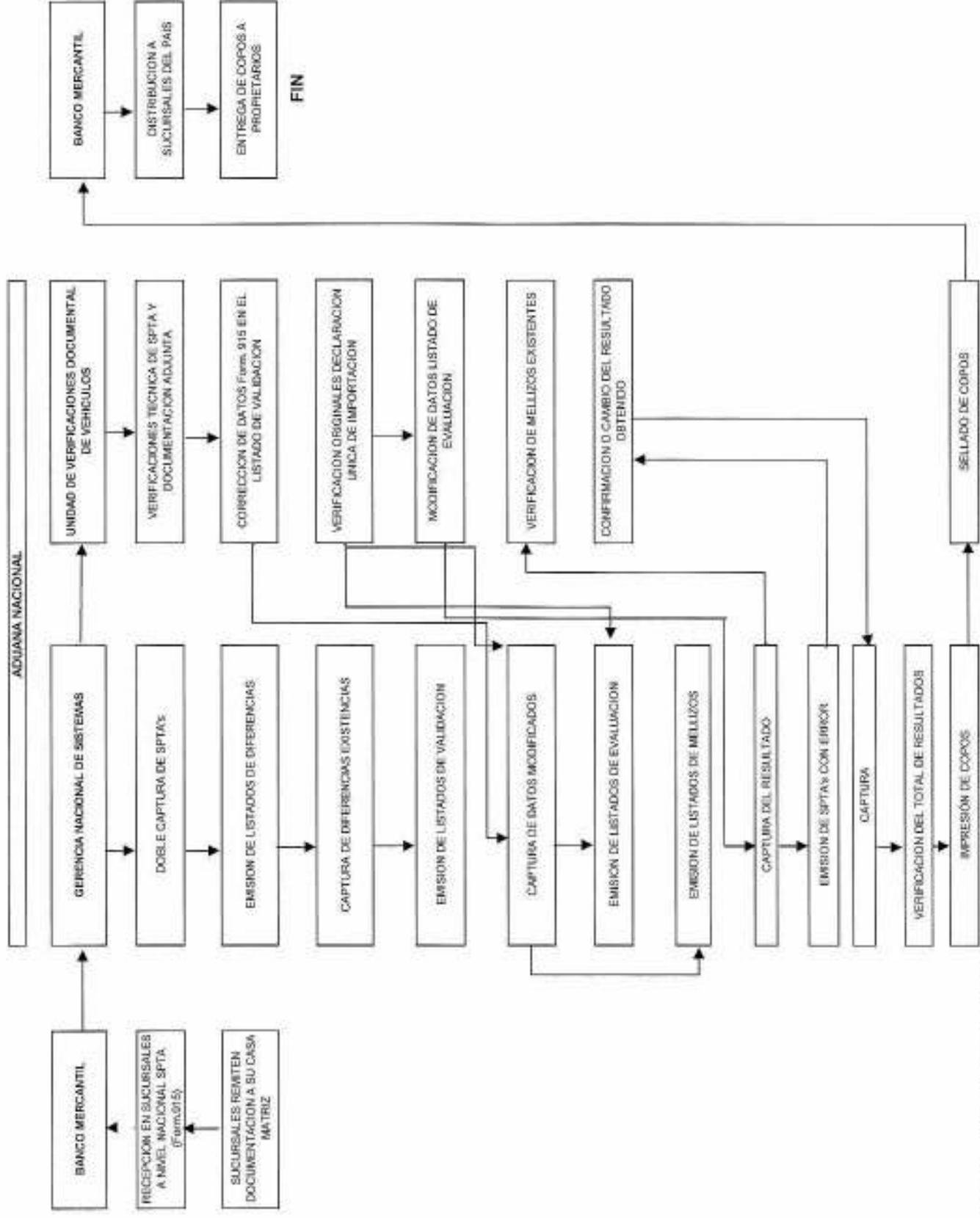
ANEXOS

ANEXO 1 ESTRUCTURA EJECUTIVA



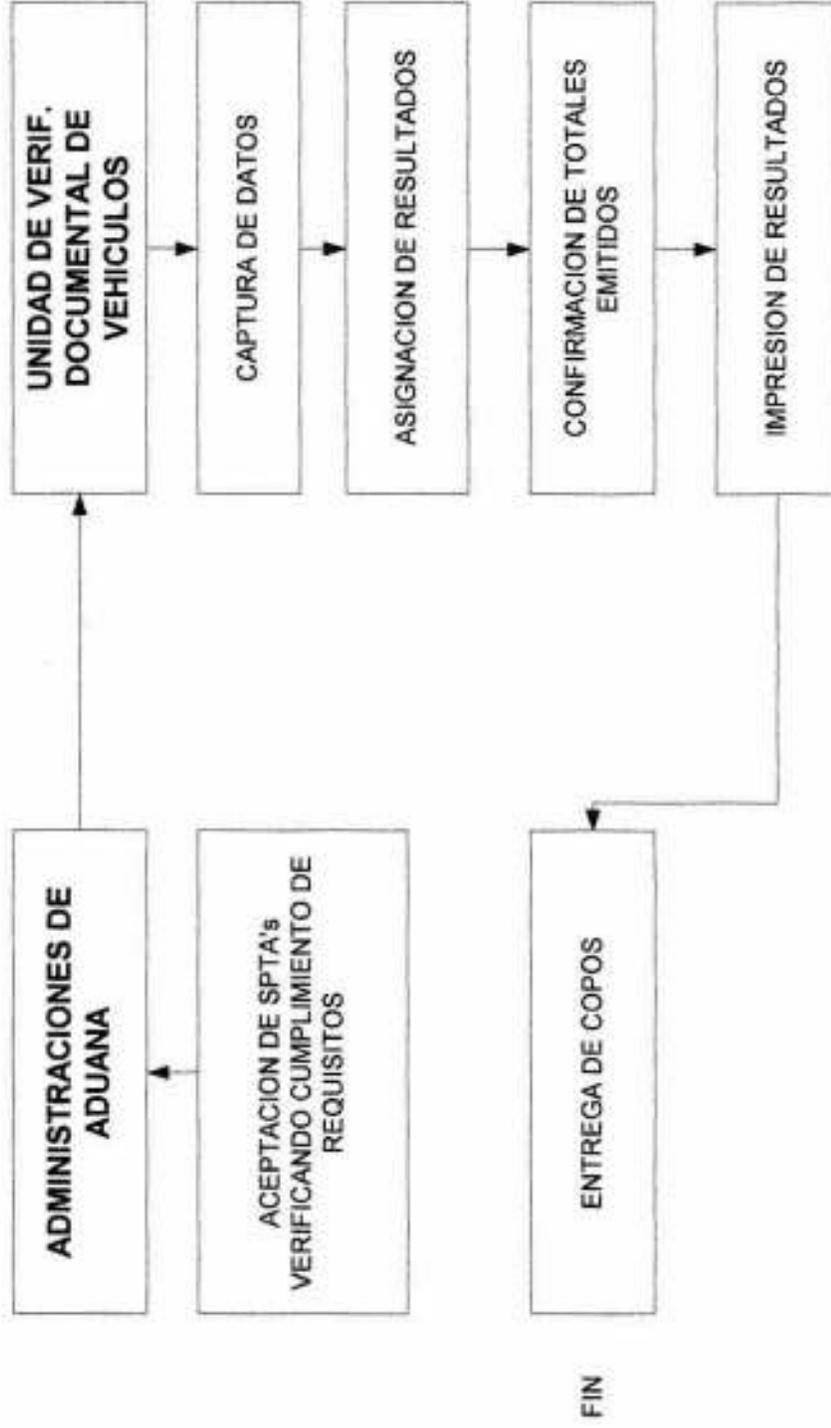
FUENTE: Elaboración Propia de acuerdo a Organigrama actual

FLUJOGRAMA ACTUAL DEL PROCESO



FUENTE: Elaboración Propia con base a procesos actuales.

ANEXO 3
FLUJOGRAMA DEL PROCESO PROPUESTO



FUENTE: Elaboración Propia - Propuesta presentada