

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**TRABAJO DIRIGIDO**

**SISTEMA DE MONETIZACION DE VEHICULOS INCAUTADOS  
AL NARCOTRAFICO**

**POSTULANTE:**

**HUGO HUANCA SANGA**

**TUTOR ACADEMICO:**

**CARLOS VIDAURRE OROZA**

**LA PAZ-BOLIVIA  
2007**

# SISTEMA DE MONETIZACION DE VEHICULOS INCAUTADOS AL NARCOTRAFICO

## INDICE

### **CAPITULO I**

1.1.INTRODUCCION	1
1.2.ANTECEDENTES	2
1.3.JUSTIFICACION	3
1.4.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.5.OBJETIVOS	8
1.6.AMBITO DE APLICACIÓN	10
1.7.FUENTES E INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACION DE CAMPO	12
1.8.DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA DE ESTUDIO	15
1.9.RESULTADOS ESPERADOS	18
<b>CAPITULO II MARCO LEGAL</b>	<b>21</b>

2.GENERALIDADES	21
2.1.ANTECEDENTES LEGALES	21
2.2.SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS	38

### **CAPITULO III METODOLOGIA 40**

3.1.LA ADMINISTRACION	43
3.4.LA ORGANIZACION	45
3.5.LA PLANEACION	47
3.6.LA INFORMACION	48
3.7.EL CONTROL	51
3.8.TEORIA GENERAL DE SISTEMAS	58
3.9.OUTSOURCING O TERCERIZACION	59
3.10.MONETIZACION	63

### **CAPITULO IV DIAGNOSTICO 65**

4.1.GENERALIDADES	65
4.2.CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A FUNCIONARIOS DE DIRCABI	84
4.3.CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS REALIZADAS A LOS INTERNOS RECLUIDOS EN LOS RECINTOS PENITENCIARIOS DE LA CIUDAD DE LA PAZ	93
4.4.REVISION BIBLIOGRAFICA	94

4.5.FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCION DE REGISTRO, ADMINISTRACION Y CONTROL DE BIENES INCAUTADOS LA PAZ	94
4.6.ANALISIS ACTUAL DEL PROCESO DE MONETIZACION DE VEHICULOS INCAUTADOS	98
4.7.ACTUAL FLUJO DE MONETIZACION	101
4.8.CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO	102
<b>CAPITULO V LA PROPUESTA</b>	<b>105</b>
5.1.OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	105
5.2.ALCANCES DE LA PROPUESTA	105
5.3.COMPONENTES O PARTES DEL MODELO	106
5.4.PROCESO DEL MODELO	106
5.5.PROCEDIMIENTO DEL MODELO	107
5.6.SUBSISTEMA DE INFORMACION	107
5.7.SUBSISTEMA DE VALORACION	111
5.8.SUBSISTEMA DE MONETIZACION	117
5.9.SUBSISTEMA DE CONTROL	125
5.10.ESTRATEGIA DE IMPLANTACION	134
5.11.POLITICAS DEL PROCESO DE MONETIZACION DE VEHICULOS INCAUTADOS	140
5.12.NORMAS EN EL PROCESO DE MONETIZACION DE VEHICULOS INCAUTADOS	141
5.13.APLICACION DEL OUTSOURCING EN LA DIRCABI-LA PAZ	141
5.14.QUE SE BUSCA EN UN SERVICIO DE OUTSOURCING?	142
5.15.SISTEMA DE CONTRATACION DE OUTSOURCING?	142
5.16.BENEFICIO PARA LA DIRCABI-LA PAZ CON EL OUTSOURCING?	143
<b>CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>144</b>
6.1.CONCLUSIONES	144
6.2.RECOMENDACIONES	145

## **CAPÍTULO I**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo pretende superar dos aspectos que están referidos, por una parte a la desvalorización o al peligro de la obsolescencia que son expuestos los vehículos incautados, bienes que son producto de los operativos efectuados por la Fuerza Especial de Lucha Contra el Narcotráfico (FELCN) por los delitos que se hallan penados por Ley del Régimen de la Coca y Sustancias Controladas (Ley 1008); y como segundo aspecto el referido, al aporte para la institución con el diseño del sistema de administración de dichos bienes que facilitará que estos dos aspectos enunciados anteriormente, sirvan para prevenir los posibles obstáculos que se encuentren inmersos en la administración de los bienes incautados al narcotráfico de la DIRCABI La Paz<sup>1</sup>.

Para esto es necesario conocer las condiciones específicas de la institución y sobre todo la opinión de los internos recluidos, para que, de esta manera se puedan identificar los problemas que afectan a la administración de los vehículos incautados<sup>2</sup> al narcotráfico, información que servirá como referencia para la monetización de dichos bienes incautados; y que en el futuro se constituirá en una alternativa efectuada para su administración.

En su primera fase para el trabajo desarrollado, se tomó como sujeto de estudio a la Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados de la ciudad de La Paz (DIRCABI-La Paz); con el propósito de iniciar en esta Dirección Distrital el proceso de monetización de vehículos incautados, tomando en cuenta las normas jurídicas establecidas en el D.S. 1990 de 25 de marzo de 1999-Código de Procedimiento Penal (CPP), Decreto Supremo No. 26143 del 2001-Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados y con la ley 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamental-SAFCO, proceso de monetización que se pretende iniciar como prueba piloto en el rubro de los automotores, beneficiando de esta manera al implicado absuelto de toda culpa, con

---

<sup>1</sup> Utilizaremos DIRCABI (Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados) como sinónimo de la Dirección Distrital.

<sup>2</sup> Vehículos incautados en los operativos realizados por la FELCN

la restitución efectiva del valor del vehículo incautado, proceso que solo se podrá llevar a cabo mediante la modificación del Código de Procedimiento Penal, que deberá ser estudiado y sugerido a las autoridades respectivas, para así poner en marcha el desarrollo del **“Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico”**.

En el presente trabajo inicialmente se propone la monetización de los bienes incautados clasificados en la Sub - Categoría Terrestre, circunscrita en la Categoría de Medios de Transporte, rubro de clasificación interna establecida por la Dirección General de la DIRCABI<sup>3</sup>, debido a la obsolescencia y pérdida de valor a las que están expuestas estos automotores.

El presente trabajo según las necesidades, se podrá ajustar de acuerdo a los requerimientos de la institución, ajustándolo para su aplicación con otros bienes que se encuentran incautados.

La necesidad de realizar el presente trabajo se debe, al hecho de que el rubro de automotores es el más propenso a la pérdida de su valor económico debido a la falta de mantenimiento y que son expuestos a las inclemencias del tiempo o que finalmente desaparezcan físicamente estos por robos, extravíos o el mal uso que se le dan a estos vehículos por funcionarios de la DIRCABI-La Paz y por las personas que se encuentran custodiando estos automotores, aspectos que son corroborados por las denuncias interpuestas tanto en prensa oral como escrita (ver anexos No. 1 y 2); además de haberse evidenciado mediante un sondeo preliminar, que los vehículos incautados son los bienes de mayor demanda para su monetización, en comparación con otros bienes incautados, aspectos que son investigados y demostrados con mayor profundidad en el capítulo referente al diagnóstico.

## **1.2. ANTECEDENTES**

Dentro de las políticas y normas que promueve la institución para el beneficio del implicado y de la institución, se encuentran los concernientes a activos que son los

---

<sup>3</sup> Clasificación realizada por la DIRCABI-La Paz

vehículos incautados, que han tenido bastante aceptación por parte de los oferentes que acuden a los remates que fueron efectuados por la DIRCABI-La Paz; para aprovechar esto la institución deberá trazar objetivos, precisar funciones y establecer sistemas, para el logro de un trabajo funcional y coordinado, en función a planes específicos, así como efectuar los ajustes que se consideren necesarios para un adecuado desarrollo organizacional.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Los fundamentos que justifican el presente trabajo son las siguientes:

#### **1.3.1. Justificación Temática**

Par el presente trabajo se ha definido en forma conjunta con la Dirección General de la DIRCABI, tomar como punto de partida a la Jefatura Distrital de La Paz (DIRCABI-La Paz), donde se elaboró el diseño del **“Sistema de Monetización de vehículos incautados al Narcotráfico”**, basado principalmente en la Teoría de Sistemas y el Outsourcing (Tercerización) complementándose con los aportes extractados de la misión, visión, planes de la institución, Ley de Administración y Control Gubernamental (Ley SAFCO) y en el Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados, definiciones principales que fueron adoptados para proponer un modelo que pueda constituirse en una alternativa de solución que pueda a ser frente a los obstáculos encontrados en la administración de los vehículos incautados y consecutivamente se complementa con las normativas jurídicas-administrativas, por constituirse la DIRCABI una entidad pública que se encuentra sujeta a disposiciones legales que regulan sus actividades, motivo por el cual es necesario describir las normas que rigen a esta institución.

#### **1.3.2. Justificación Metodológica**

Mediante la recolección interna de datos traducida en un relevamiento de información, se efectuó un análisis sobre el proceso actual de monetización de vehículos incautados al narcotráfico, con el propósito de obtener el diagnóstico institucional, con la aplicación de información secundaria de los bienes incautados,

analizando los casos particulares de corrupción, para luego finalizar con las conclusiones de carácter general mediante observaciones sistemáticas de la realidad, metodología que es utilizada considerando los métodos inductivo y deductivo.

Herramienta que nos permitió encontrar anomalías dentro de la administración de los bienes incautados, como ejemplo citaremos a los vehículos incautados, que en su mayor parte son mal utilizados no solamente por los custodios que son nombrados sino también por los propios funcionarios de la DIRCABI.

Razón por la cual es necesario el estudio de su institución de manera genérica sobre la administración de los bienes incautados y de manera particular sobre la administración de los vehículos incautados, gracias a esta metodología contamos con el diagnóstico institucional referido a los vehículos incautados, que de manera explícita se lo desarrolla en el capítulo correspondiente.

Los aspectos anteriormente señalados se desarrollaron de manera secuencial y sistemática para la implantación de la monetización de los vehículos incautados, iniciándose con la recolección de información primaria y secundaria, verificando esta información con la técnica de la observación directa, metodología que es adoptada con el propósito de proponer la implantación del **Sistema de Monetización de los vehículos incautados**.

Finalmente todos los aspectos analizados permitieron el diseño del Sistema de Monetización de los vehículos incautados.

### **1.3.3. Justificación Institucional**

La DIRCABI-La Paz, con el propósito de preservar el valor de los bienes incautados y la mejora de su administración, consideró necesario como propuesta del presente Trabajo Dirigido efectuar el “*Diseño del Sistema de Monetización de Vehículos Incautados*”, enfocada a promover el resarcimiento del sujeto que sea declarado inocente, así como la racionalización de procedimientos administrativos para el

proceso de monetización, obteniendo, de esta manera, una dirección confiable del estado boliviano y transparente sobre todo ante la sociedad.

## **1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El desarrollo del presente trabajo está dirigido a solucionar los siguientes problemas:

### **1.4.1. Problema General**

En la Dirección Distrital, en el periodo comprendido entre 1999-2005, han existido una serie de denuncias periodísticas realizadas tanto por medios orales como escritos<sup>4</sup>, sobre la pérdida, sustracción, depreciación, o mal uso de los vehículos incautados (ver anexos 1 y 2), pero principalmente a la depreciación de los mismos, debido a la inexistencia de artículos jurídicos establecidos para la preservación del valor adquisitivo de los vehículos incautados, artículos que no fueron previstos en el Código de procedimiento Penal (C.P.P.), preocupaciones que fueron corroboradas por anteriores Directores (ver anexo 3).

Por lo señalado anteriormente, el problema se ha definido como: La administración actual y el Código de Procedimiento Penal requieren de modificaciones que permitan preservar el valor económico de los vehículos incautados, debido a las depreciaciones señaladas con anterioridad, por la obsolescencia a las que están expuestas los vehículos, debido a la falta de mantenimiento, abandono, con el consecuente abandono en los depósitos de la DIRCABI-La Paz, y por el transcurso del tiempo que llevan estos vehículos incautados que esperan el fallo o veredicto judicial que determinará su destino final de confiscación o la devolución de las mismas a sus propietarios y por otros factores colaterales, pero fundamentalmente por los vacíos legales existentes en el Código de Procedimiento Penal (C.P.P.) que imposibilitan a su monetización inmediata.

Problema que se ha definido por la inexistencia de articulados en el C.P.P. que puedan servir para salvaguardar el valor económico de los vehículos que son incautados y solucionar la falta de control al sistema actual de administración de los

---

<sup>4</sup> Periódicos: Opinión (20 Julio 1999), La Razón (18 Marzo de 2002), La Prensa 27 de Noviembre de 2005

vehículos incautados. Todo esto con el propósito de que se pueda llevar adelante el proceso de monetización de los vehículos incautados sin ninguna interrupción, que pueda surgir tanto en el ámbito jurídico como administrativo.

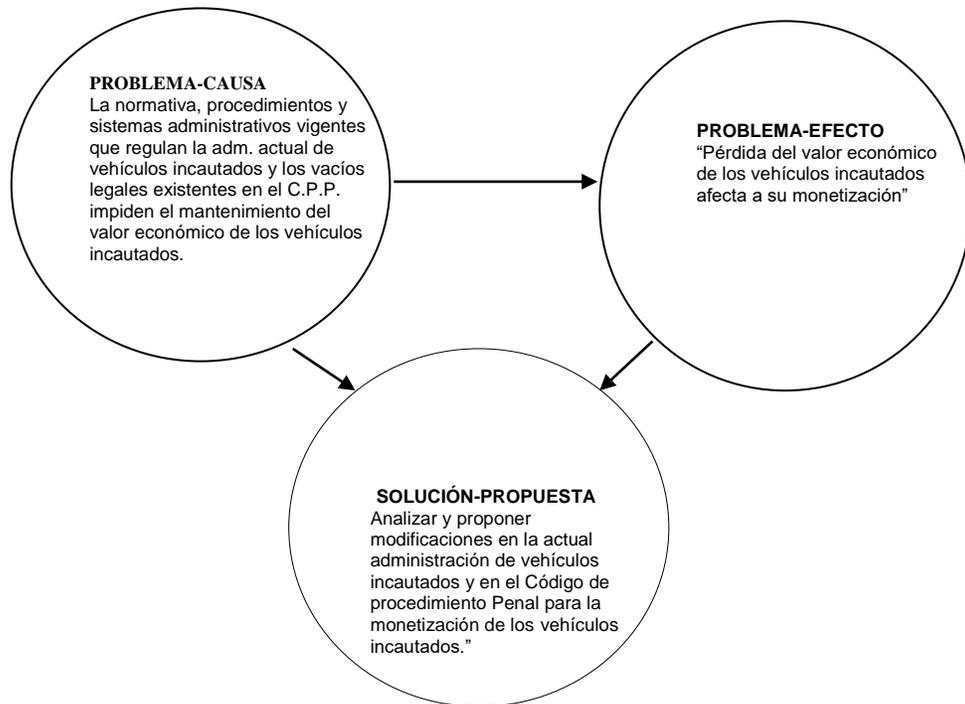
### 1.4.1.1. Estructura del Problema General.

**CAUSA:** La normativa, procedimientos y sistemas administrativos vigentes que regulan la administración actual de los vehículos incautados al narcotráfico y los vacíos legales existentes en el Código de Procedimiento Penal (CPP), impiden el mantenimiento del valor económico de los vehículos incautados.

**EFECTO:** Pérdida de valor económico de los vehículos incautados que afecta a su monetización.

**SOLUCIÓN:** Analizar y proponer modificaciones en la actual administración de vehículos incautados y en el Código de Procedimiento Penal, para la monetización de los vehículos incautados.

La esquematación de la estructura del problema general, se expone a continuación:



### **1.4.2. Problemas Específicos**

La problemática específica identificada es la siguiente:

- Inexistencia de normas tanto administrativas como jurídicas que pueda garantizar el mantenimiento del valor económico de los vehículos incautados.
- Falta de organización administrativa formalizada
- Incorrecta aplicación del Reglamento de Administración de Bienes incautados. Decomisados y Confiscados, debido al poco conocimiento de la misma por los funcionarios de la DIRCABI-La Paz.
- Deficiencia administrativa en el manejo de documentación, respecto al control y seguimiento de los bienes incautados, como por ejemplo las actas de incautación y las actas de entrega que imposibilitan la monetización de los vehículos incautados.
- Recursos económicos insuficientes para el mantenimiento y reparación de los vehículos incautados, debido al recorte presupuestario realizado para la gestión 2005, según la Partida Presupuestaria 34100 del Presupuesto aprobado, para la gestión 2005, ocasionando el deterioro de vehículos incautados.
- Demora en la fluidez de información oportuna y precisa, por la falta de una red informático que pueda enlazar entre la FELCN y la DIRCABI-La Paz.
- Fallas en la consistencia del Sistema de Registro de Bienes Incautados II (SIREBI II), por la falta de parámetros para el registro de los vehículos incautados en la base de datos.
- Carencia de reportes y cuadros estadísticos que reflejen estadísticamente el movimiento de vehículos incautados, para la toma de decisiones del Director de la DIRCABI-La Paz en la programación de monetización de vehículos incautados.

- Obstaculización en la monetización de los vehículos, debido a la documentación incompleta que presentan los vehículos incautados al momento de ser monetizados.
- Inadecuado manejo de los vehículos incautados por los funcionarios de la DIRCABI-La Paz y por los custodios asignados.

## **1.5. OBJETIVOS**

Los objetivos que se buscan alcanzar con el presente trabajo son:

### **1.5.1. Objetivo General**

Desarrollar un “*Sistema de Monetización de los vehículos incautados*”, basado, en la Teoría General de Sistemas, que sirva para formular modificaciones al Código de Procedimiento Penal (C.P.P.), que permitan que los vehículos incautados no pierdan su valor económico.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

Se determinan como objetivos específicos del presente trabajo los siguientes:  
estudiar

#### **1.5.2.1. Objetivos Específicos del Marco Teórico**

- Analizar las características e importancia de la Teoría General de Sistemas que contribuya para con la propuesta de monetización de los vehículos incautados.
- Estudiar y adecuar el modelo del outsourcing para apropiar al sistema de monetización de vehículos incautados propuesto.

### **1.5.2.2. Objetivos Específicos del Marco Legal**

- Analizar las disposiciones legales que regulan los procesos legales objeto del presente trabajo de estudio.
- Describir la aplicación de los procesos legales

### **1.5.2.3. Objetivos Específicos del Marco Práctico**

- Elaborar el diagnóstico institucional para determinar la situación actual de la administración de bienes incautados.
- Elaborar el análisis de la situación actual vigente para obtener un diagnóstico.

### **1.5.2.4. Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Elaborar el subsistema de Valorización de los Vehículos Incautados al Narcotráfico
- Elaborar el Sistema de Monetización de Bienes Incautados
- Diseñar procedimientos organizacionales a nivel de diagramas de flujo para la monetización de los bienes incautados
- Elaborar el subsistema de Información estadístico sobre la cantidad de vehículos incautados, confiscado y devueltos.
- Elaborar el subsistema de Control de los Vehículos Monetizados
- Explicar la importancia de los sistemas de información describiendo el proceso de diseño del sistema en cuanto a su desarrollo, procedimientos y diagramas de flujo.
- Reflejar los fundamentos y metodologías de diagnóstico.
- Desarrollar un plan estratégico de implementación

## **1.6. ÁMBITO DE APLICACIÓN**

El desarrollo del Sistema de Monetización será implantado, en su primera etapa en la Dirección Distrital de la DIRCABI-La Paz, para utilizarlo posteriormente luego de algunos ajustes que pudieran surgir, en todas sus direcciones distritales, ajustes que deberán ser efectuados por el Director General de la DIRCABI.

### **1.6.1. Aspectos Metodológicos de la Investigación**

Para la elaboración de la metodología empleada en el presente trabajo, se acudió al enfoque sistémico con la finalidad de sistematizar el tema, complementando con la aplicación del tipo de “Investigación No Experimental”<sup>5</sup>, basada en la observaciones realizadas en la dirección distrital, tanto de manera documental como la verificación sobre estado físico en las que se encuentran los vehículos incautados, para luego ser analizado mediante el método del análisis y la técnica de investigación descriptiva.

### **1.6.2. Metodología de Investigación<sup>6</sup>**

La metodología de investigación significa la manera de organizar el proceso de investigación de controlar sus resultados y finalmente poder presentar posibles soluciones a un problema.

Para el presente trabajo, la investigación se realizó bajo dos divisiones que consisten en el Método de Investigación y el Tipo de Investigación: enfoques principales de estudio, como son el método inductivo y el método deductivo.

#### **1.6.2.1. Método de Investigación**

##### ***a) Método Inductivo***

Va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando la observación de hechos particulares obtenemos proposiciones generales. O sea, es

---

<sup>5</sup> HERNADEZ, FENANDEZ, BAPTISTA “Metodología de la Investigación”, México 1998

<sup>6</sup> Ibidem pags. 117-120 y 5-13

aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos en particular.

Método utilizado para la recolección de datos utilizando el método de observación e instrumentos como encuestas, entrevistas y otros, tanto para el análisis de los procesos administrativos de monetización de vehículos incautados como para obtener información a cerca de su administración.

### ***b) Método Deductivo***

Va de lo general a lo particular. El método deductivo es “aquel que parte de datos generales aceptados como verdaderos, para deducir, por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones; es decir, parte de verdades previamente establecidos como principio general para luego aplicarla a casos individuales y comprobar así su validez. Se puede decir también que el aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción.

Método que nos permitió desarrollar de hechos generales adquiridos, elaborar un modelo de monetización de vehículos incautados que permitan beneficiar tanto a la institución como al propietario recluso, proponiendo como alternativa de solución a los problemas específicos hallados en el presente estudio.

En conclusión podemos mencionar, que ambos métodos resultaron ser complementarios, enriqueciendo de esta manera con nuestro estudio de trabajo, complementariedad que se da en la aplicación de cuestionarios con preguntas y entrevistas realizadas a los internos reclusos en las penitenciarías de la ciudad de La Paz.

### ***1.6.2.2. Tipo de Investigación***

***Investigación Descriptiva***, Consiste En describir situaciones, eventos y hechos.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Los estudios se centran en recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho, contexto o situación que ocurre.<sup>7</sup>

Mediante esta investigación, se pudo describir la situación de los vehículos incautados que se encuentran en los depósitos de la DIRCABI-La Paz y los procedimientos administrativos utilizados para la monetización de los vehículos incautados, desde su incautación hasta la espera de su destino final (devolución o confiscación).

### **Método de Análisis**

El método de análisis es la descomposición de un todo en sus elementos. Puede pensarse que analizar significa simplemente separar o examinar.<sup>8</sup>

Por tanto, analizar un objeto según Marx Hermann, es” observar sus características a través de una descomposición de las partes que integran su estructura”

Analizar; es superar un conocimiento o un objeto de las partes que lo estructuran; es decir, hallar los principios y las relaciones, las dependencias que existen en un todo.

Método que nos permitió analizar sobre las particularidades del proceso de monetización de los vehículos incautados y los obstáculos que interfieren en el cumplimiento de la programación de monetización de los citados motorizados.

## **1.7. FUENTES E INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

**1.7.1. Técnicas de Investigación.-** Para poder explicar y analizar las características de los objetivos de estudio se utilizaron las siguientes fuentes de información.

- Fuentes de Información Primaria
- Fuentes de información Secundaria

---

<sup>7</sup> HERNADEZ, FENANDEZ, BAPTISTA “Metodología de la Investigación”, México 1998, pag. 117.

<sup>8</sup> ZORILLA, Santiago; “Metodología de la investigación”; Edit. Mc. GRAW-HILL Interamericana S.A.; México-2000; Pág. 23.

### **1.7.1.1. Fuentes primarias de recolección de información**

A diferencia de los datos secundarios, “los datos primarios de las fuentes originales, se recopilan directamente en el campo específico”<sup>9</sup>.

Así mismo, los datos primarios “son mas precisos, actuales, suficientes, disponibles y relevantes que los datos secundarios”<sup>10</sup>

Técnica que comprendió de las siguientes herramientas: Observación de campo directa, encuestas, entrevistas y cuestionarios.

**Observación de Campo Directa.-** Se realiza en el lugar de los hechos, esta destinada a la obtención de datos de información a través de la visualización y análisis de sucesos que coadyuven y apoyen la realización de la investigación.<sup>11</sup>

Método utilizado para obtener datos en la DIRCABI-La Paz, mediante la verificación de los datos obtenidos en forma documental sobre los procedimientos administrativos que se sigue para la monetización de los vehículos incautados, constándose además que los vehículos depositados en los recintos de la DIRCABI-La Paz se encuentran sin mantenimiento.

**Encuestas.-** Es una técnica que consiste en obtener información acerca de un aparte la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.<sup>12</sup>

### **Entrevistas**

Es una de las técnicas mas utilizadas en la investigación. Mediante ésta, una persona (entrevistador) solicita información a otra (entrevistado)<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> NMAKFORCOSH, MOHAMED NAGHI: “Metodología de la Investigación”; México; 8va. Edición, Editorial Limusa, 1995; pag. 531.

<sup>10</sup> Ibidem; pag. 532

<sup>11</sup> HERNADEZ, FENANDEZ, BAPTISTA “Metodología de la Investigación”, México 1998, pag. 118.

<sup>12</sup> Op. Cit; pag. 48

<sup>13</sup> MUNCH, L. Y ÁNGELES E.: Métodos y Técnicas de Investigación; Edit. Trillas; México; 1998; pag. 89

Existen varios tipos de entrevistas, según el propósito profesional que se busca con su utilización, sin embargo dentro de las investigaciones administrativas, la más utilizada es la:

**Entrevista Estructurada**, que se caracteriza “por que es la forma de interrogatorio, en la cual las preguntas se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Esta entrevista se formula sobre la base de un formulario previamente preparado y estrictamente normalizado”<sup>14</sup>

Para el presente trabajo se ha utilizado el tipo de entrevista estructurada, con preguntas dirigidas tanto a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz que tienen relación directa con la administración de los vehículos incautados.

Para las entrevistas realizadas, se eligieron cuidadosamente a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, de acuerdo a los preceptos descritos en entrevistas estructuradas, la elección de estos funcionarios se lo realizaron por el conocimiento y experiencia que contaban estos funcionarios con los vehículos que fueron incautados y depositados en los recintos pertenecientes a la DIRCABI-La Paz, las entrevistas fueron realizadas, de acuerdo al muestreo no probabilístico.

### **Limitaciones de la Entrevista**<sup>15</sup>

Podemos agrupar en tres aspectos las limitaciones que presenta la entrevista:

1. El sujeto se siente implicado por los datos sobre los que informa y puede en consecuencia ser parcial.
2. Incapacidad del entrevistado para proporcionar determinándose tipos de información.
3. La parcialidad de la memoria no permite al sujeto proporcionar información precisa.

---

<sup>14</sup> HERNADEZ, FENANDEZ, BAPTISTA “Metodología de la Investigación”, México 1998, pag. 46

<sup>15</sup> QUIROGA, G.; “Organización y Métodos en la Administración Pública”; Edit. Trillas, S.A.; México; 1996; pág. 149

Por lo expuesto anteriormente muchos de los datos de carácter financiero fueron obtenidos con muchas limitaciones, debido al temor que tenían los entrevistados de ser despedidos de su fuente de trabajo.

### **El cuestionario**

Es un formato redactado en forma de interrogatorio de donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar. <sup>16</sup>

Cuestionario que fue aplicada tanto a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, (en un total de 7), como a los propietarios de los vehículos incautados (81 propietarios) que se encuentran recluidos en los siguientes recintos penitenciarios del ciudad de La Paz:

- Penal de San Pedro
- Penal de San Pero de Chonchocoro
- Centro de Orientación Femenina de Obrajes (COFO)

#### **1.7.1.2. Fuentes secundarias de recolección de información**

Los datos secundarios son recopilados de fuentes externas de la institución, la información es obtenida a través de: boletines, libros, artículos de periódicos y de la experiencia de personas relacionadas con la institución

Fuentes que fueron utilizadas, para obtener información como ser: medios periodísticos visita a los sitios del Internet y con personas allegadas con la DIRCABI-La Paz.

### **1.8. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA DE ESTUDIO**

#### **1.8.1. Universo de estudio**

El universo es un conjunto de eventos o elementos, es así que Spiegel y Murray lo definen como "un conjunto de datos que atañen a las características de un grupo de

---

<sup>16</sup> MUNCH, L. Y ÁNGELES E.: Métodos y Técnicas de Investigación; Edit. Trillas; México; 1998; pag. 91

eventos, individuos u objetos". Para los universos existen dos clasificaciones las que contienen elementos continuos y discretos y estas a su vez con un universo conocido y otro desconocido.<sup>17</sup>

Para el presente trabajo de investigación se tiene básicamente un universo, de presuntos casos de narcotráfico con vehículos incautados, 81 en total

### 1.8.2. Determinación de la muestra

El tamaño de la muestra se determina a través del muestreo probabilístico, mediante el uso de la fórmula adecuada para un universo mayor a 30 elementos, cuyo resultado será el número de casos que son investigados<sup>18</sup>

La fórmula es:

$$n = \frac{z_{(1-\alpha/2)}^2 \times p \times q \times N}{(z_{(1-\alpha/2)}^2 \times p \times q) + (N \times E^2)}$$

Fuente: Fórmula Basada en MÜNCH, L. y ÁNGELES, E.; "Métodos y técnicas de investigación para Administración e Ingeniería"; 2da.edición; Ed. Trillas; México D.F; 1990, pag. 102.

Donde:

- z= Intervalo de confianza sobre la curva normal con 1-a de confianza en los casos en los que el universo sea mayor a 30 elementos.
- p= Probabilidad de éxito, en el presente estudio el éxito de la investigación radica en las respuestas que apoyen la hipótesis.
- r= grados de libertad
- q= probabilidad de fracaso o (1-p), las respuestas que refuten la hipótesis.
- N= Universo de estudio
- e= Error muestral, que se calcula bajo la curva normal.
- n= Tamaño de la muestra
- Mi= Tamaño del estrato
- ni= Tamaño de la muestra en el estrato Mi

<sup>17</sup> SPIEGEL, Murray: "Estadística". Colección Schaum. Ed. McGraw- Hill. Colombia, 1978; Pág. 11.

<sup>18</sup> MORRIS J., SLONIM: "Muestreo". Ed. Americana. Buenos Aires, Argentina, 1987; p. 17.

Para determinar el tamaño adecuado de la muestra se tomarán los siguientes valores:

- $t = 1.645$  (nivel de confianza 90%)<sup>19</sup>
- $p = 0,5$
- $q = 0,5$
- $N = 81$
- $e = 0.1$

Reemplazando:

$$n = 36,86$$

$$n \approx 37$$

Para la determinación de la muestra se toma en cuenta a los internos implicados en la Ley 1008 que se encuentran reclusos en cuatro Recinto Penitenciario de la ciudad de La Paz, que alcanzan a un total de 81 internos implicados en narcotráfico con un total de 325 vehículos incautados, cuya muestra alcanza a 37 internos reclusos en las diferentes penitenciarias de la ciudad de La Paz.

Por otra parte, se realizaron encuestas a los internos implicados en la Ley 1008, de acuerdo a la muestra obtenida, esto debido a las explicaciones brindadas por el Director de Penitenciarias, que serían por cuestiones de seguridad interna de los recintos penitenciarios, recomendando entrevistar de acuerdo a una muestra estadística, motivo por el cual se logró encuestar de acuerdo a la muestra obtenida.

Finalmente, se efectuaron encuestas a un solo funcionario de cada uno de las tres unidades administrativas de la DIRCABI-La Paz, esto debido a que estas unidades administrativas, solo cuentan con dos funcionarios y en algunos casos se encontraban estas unidades con acefalías.

Contiguamente se utiliza el *Muestreo no Probabilístico*, que “es un proceso subjetivo de selección muestral sin intervención del azar, es decir, una muestra no aleatoria, se selecciona bajo el juicio del investigador”<sup>20</sup>, complementándose con la elección de:

---

<sup>19</sup>Es importante aclarar que se ha utilizado un nivel de confianza de 90%.

<sup>20</sup> BONILLA GIDALBERTO; “Métodos prácticos de Inferencia Estadística”; Edic. Trillas; México-1991, pág. 12.

*Los Sujetos Tipo*, El objetivo de esta elección, es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización<sup>21</sup>.

Muestreo que permitió entrevistar a los funcionarios seleccionados de la DIRCABI, con el propósito de corroborar la información obtenida en la revisión bibliográfica y en los cuestionarios aplicados.

En el presente trabajo se utiliza esta técnica para contar con una muestra de exclusividad del total de los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, razón por la cual es seleccionado este personal por el conocimiento que poseen en la actividad de la monetización de los vehículos incautados, para así conocer de cerca sobre los obstáculos que percibieron en la administración de los vehículos incautados.

## **1.9. RESULTADOS ESPERADOS**

Como resultado del cumplimiento de los objetivos y aplicación de la metodología descrita se logró lo siguiente:

- El documento del diagnóstico institucional de la situación del proceso de monetización.
  
- Diseño del Sistema de Monetización de los bienes incautados
  
- Diseño del Subsistema de Información
  
- Diseño del Subsistema de Valorización.
  
- Diseño del Subsistema de Control

A continuación se presenta la esquematización de la relación entre los problemas identificados, los objetivos establecidos y los resultados obtenidos, con la finalidad de

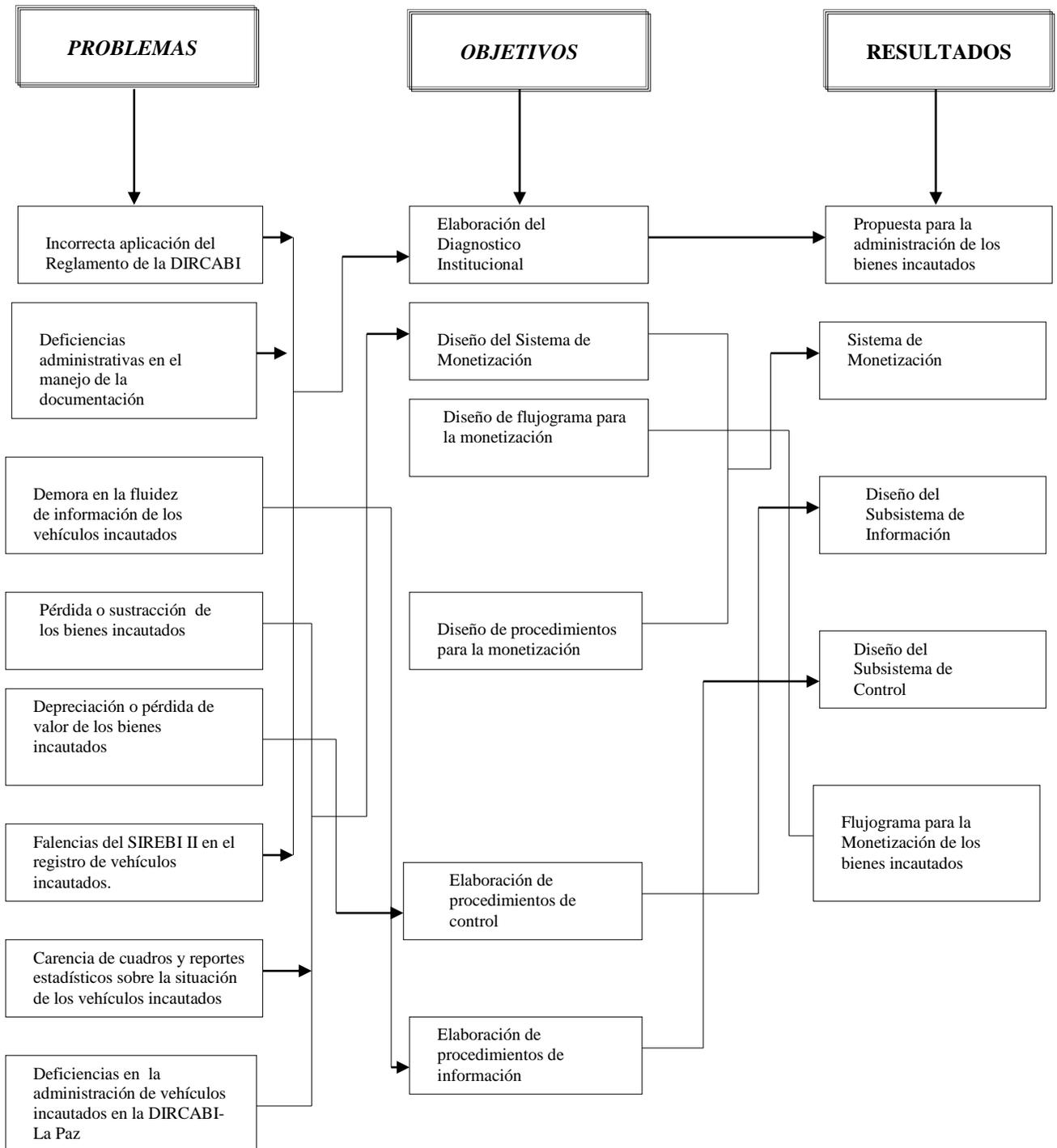
---

<sup>21</sup> HERNADEZ, FENANDEZ, BAPTISTA “Metodología de la Investigación”, México 1998, pag. 328.

presentar las diferentes alternativas de solución de los problemas identificados (ver figura 1):

Figura No 1

ESQUEMA DE RELACIÓN PROBLEMAS-OBJETIVOS-RESULTADOS



Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO 2 MARCO LEGAL

### 2. GENERALIDADES

#### 2.1 Antecedentes Legales

Para el desarrollo del contexto legal que regula el ámbito del presente trabajo se han tomado en cuenta leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones vigentes, los mismos que proporcionan las pautas fundamentales para el proceso de monetización y cambio del sector público, como también para su estructuración y desarrollo, que dependerá de la correcta aplicación de las normas.

Para sustentar el marco legal se recolecta información, tomando en cuenta el Código de Procedimiento Penal (C.P.P.), Reglamento de Administración de bienes incautados, decomisados y confiscados, normas específicas de los sistemas de la Ley 1178 y disposiciones legales que son aplicados en el presente trabajo.

##### 2.1.1. Constitución Política del Estado (Ley Nº 2650 de 13 de Abril del 2004)

La Constitución Política del Estado reconoce y admite lo siguiente:

**Artículo 7.-** Inciso d) indica entre uno de los derechos del ciudadano común, “a trabajar y dedicarse al comercio, la industria o a cualquier actividad lícita en, condiciones que no perjudiquen el bien colectivo.

### TÍTULO SEGUNDO

#### GARANTÍAS DE LAS PERSONAS

**Artículo 16.-** Inciso l) Se presume la inocencia del encausado mientras no se pruebe su culpabilidad.

**Artículo 22.-** Inciso l) Se garantiza la propiedad privada siempre que el uso que se haga de ella no sea perjudicial al interés colectivo.

Los artículos anteriormente mencionados tienen relación con el presente trabajo de la siguiente manera:

Con el Art. 7 Inc.d) y el Art. 16 Inc. I), Mientras existan personas dedicadas al narcotráfico y utilicen como medio de transporte de insumos y productos ilícitos (cocaína y otros) vehículos y otros medios de transporte, serán incautados por la FELCN y entregados a la DIRCABI, mientras se lleven acabo las investigaciones y los procesos judiciales correspondientes, hasta probar su inocencia o culpabilidad del o los propietarios. Por lo tanto seguirán existiendo vehículos incautados sin mantenimiento y con la consecuente pérdida de su valor económico.

### **2.1.2. Ley 3351, de 21 de Febrero de 2006, de Organización del Poder Ejecutivo-LOPE.**

El Estado en su afán de velar la normatividad y la buena administración pública a través de los Ministerios, establece la estructura de organización nacional en función a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

Razón por la cual, el 21 de febrero del 2006 el Honorable Congreso Nacional, promulga la ley Nro. 3351 de organización del poder ejecutivo "LOPE" cuyo objeto es establecer las normas básicas de organización y funcionamiento, determinando la estructura y las normas a las cuales se deben regir las entidades públicas y nacionales.<sup>22</sup>

Posteriormente el 11 de marzo del 2006 se promulgo el Decreto Supremo 28631<sup>23</sup>, norma complementaria al Decreto Supremo Nro. 3351, que reglamenta la LOPE, precisando funciones y estableciendo mecanismos para el trabajo coordinado de las entidades del Estado.

---

<sup>22</sup> Gaceta Decreto Supremo 3351 LOPE La Paz-Bolivia 2006

<sup>23</sup> GACETA OFICIAL DE BOLIVIA; Decreto Supremo N° 28631; Reglamento a la LOPE de 11 de marzo del 2006

De acuerdo con el Título III (Estructura, Niveles y Excepciones para la organización de los Ministerios) en su inciso I), se establece la estructura de los Ministerios con sus diferentes niveles jerárquicos

- NORMATIVO Y EJECUTIVO	MINISTRO
- PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN	VICEMINISTROS
- OPERATIVO	DIRECTOR GENERAL
- EJECUCIÓN	JEFE DE UNIDAD

En el Capítulo III (Ministerio de Gobierno) en el artículo 46 (Funciones de los Viceministros), indica como función del Viceministro de Defensa Social y Sustancias Controladas en su inciso f) establece como una de sus funciones Supervisar y fiscalizar el registro, control y administración de los bienes incautados.

Mediante esta normativa legal nos permiten identificar a las entidades y niveles jerárquicos que son responsables de la administración de los bienes incautados al narcotráfico, motivo por el cual tanto el Ministerio de Gobierno, Viceministerio de Defensa Social y de la propia DIRCABI, son entidades que se hallan comprometidos en la búsqueda y elección de la mejor alternativa de solución de administración de los vehículos incautados en particular, como lo propuesto en el presente trabajo.

Enmarcado en la normativa legal anteriormente señalado, la Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados (DIRCABI), queda bajo la dependencia del Viceministerio de Defensa Social, y a su vez depende del Ministerio de Gobierno.

### **2.1.3. LEY No. 1178 DEL 20 DE JULIO 1990 DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTROL GUBERNAMENTAL<sup>24</sup>**

La Ley No. 1178 es una ley marco, lo que significa que cada entidad establecerá su normatividad propia, la que se desarrollará a través de disposiciones administrativas, reglamentos, enmarcado en<sup>25</sup>:

- Para programar y organizar las actividades
  - PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES
  - ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA
  - OPRESUPUESTO
  
- Para ejecutar las actividades
  - ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
  - ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
  - TESORERÍA Y CRÉDITO PÚBLICO
  - CONTABILIDAD INTEGRADA
  
- Para controlar la Gestión del Sector Público
  - CONTROL GUBERNAMENTAL

La Ley de Administración Financiera y Control Gubernamental N° 1178 también conocida como LEY SAFCO, es un modelo de gestión por resultados, que tiene como finalidad coadyuvar al desarrollo de la Gestión Pública, a través de criterios de eficacia, eficiencia y economía, responsabilidad y transparencia.

---

<sup>24</sup> Ley N° 1178 DE administración y Control de 20 de Julio de 1990

<sup>25</sup> Ley 1178 Arts. 1-15

En base a lo establecido en el anterior párrafo, la DIRCABI-La Paz, conjuntamente con las empresas de tercerización deben enmarcarse en lo establecido en la Ley 1178, con el objetivo de contar con una organización que pueda desarrollar sus actividades en forma dinámica con eficacia, eficiencia, responsabilidad y sobre todo con mucha transparencia en la administración de los vehículos incautados en particular.

#### **2.1.4. REGLAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES INCAUTADOS, DECOMISADOS Y CONFISCADOS D.S. Nº 26143**

En cumplimiento a lo establecido en la ley del Código de Procedimiento Penal (CPP), se promulga el Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados, el D.S. Nº 26143 del 6 de abril del 2001 cuya estructura es de la siguiente manera:

**Art. 1 (Objeto).**- Tiene como objeto regular la administración y control de los bienes incautados sujeto de decomiso e incautación desde el momento de su incautación hasta el cumplimiento de destino fijado, por la respectiva sentencia de conformidad a lo establecido en el CPP, aprobado mediante ley Nº 1970 de fecha 25 de marzo de 1999 y demás leyes. Sus disposiciones son de orden público y de observancia general en todo el territorio nacional.

Para mejor comprensión sobre la administración de bienes incautados nos remitimos a lo que indica el:

**Art. 2 (Administración) I.**- La administración de los bienes incautados comprende su recepción, registro, custodia, conservación y supervisión. Serán conservados en las mismas condiciones en que fueron incautados, bajo responsabilidad, salvo el deterioro normal que sufra por el transcurso del tiempo o debido a causa de fuerza mayor o caso fortuito. Podrán utilizarse o ser enajenados única y exclusivamente en los casos y cumpliendo los requisitos establecidos en el CPP.

II.- Se entiende por administración directa los actos ejercidos por la dirección de registro, control y administración y bienes incautados, por si o a través de depositarios.

III.- Se entiende por administración delegada la encargada por la dirección a las empresas administradoras designadas conforme a lo establecido en este reglamento.

**Art. 3 (Alcances de la administración)** I.- Respecto a los bienes incautados a su cargo, la Dirección, además de las obligaciones previstas en el CPP y el presente reglamento, tendrá las que señala el Código Civil para el depositario judicial (obligaciones del depositario que cita el Código Civil (Arts. 844° y 845°).

**Art. 5 (Principios de Actuación).** Los actos de administración y control de bienes incautados se regirán por los siguientes principios:

1).- Respetar el derecho a la propiedad privada;

3).- Respetar la naturaleza y el destino del bien incautado;

4).- Oír al propietario respeto a la mejor administración de sus bienes dando preferencia a su propuesta siempre que no contravenga con el espíritu de la administración. Se entenderá que la propuesta del propietario contraviene el espíritu de la administración cuando su adopción cause un mayor gasto a lo previsto por la Dirección o ponga en peligro la posterior confiscación del bien incautado;

5).- Las resoluciones de la administración se emitirán por escrito y debidamente fundamentadas;

En la actualidad, el proceso de venta de vehículos se lo realiza a través de dos instancias:

a).- La venta y subasta pública de los bienes decomisados y confiscados que no fueron objeto de devolución de los bienes incautados, procedimiento que se iniciara en los treinta días siguientes a la sentencia ejecutoriada o

b).- Al consentimiento de la venta de su bien en forma escrita por el propietario.

Para la legalidad del inciso a) se halla amparada en el siguiente artículo:

**Art. 7. (Venta con consentimiento del propietario).** En cualquier momento de la causa, el propietario podrá consentir expresamente y por escrito la venta de sus bienes incautados a través de la Dirección, salvo que se trate de bienes necesarios a efecto de prueba o que sobre ellos recaigan derechos de uso y goce en cuyo caso, la venta precederá luego extinguidos estos derechos.

Para el entendimiento de algunas definiciones adoptadas en el presente trabajo, describiremos estas a continuación:

**Art. 9 (Definiciones).**- Para efecto de este reglamento, se definirá por:

**1) Incautación:** Medida cautelar que se ejerce sobre los bienes muebles o inmuebles que hayan servido como instrumento del delito o sea producto del delito o tengan relación con este privándose a su titular o propietario de la posesión o la tenencia de los mismos, mientras dure el proceso o sea necesario su resguardo a los fines de investigación:

**2) Confiscación o decomiso:** Pena accesoria consistente en privar al titular del uso, goce y disposición de su propiedad en favor del Estado, mediante sentencia condenatoria ejecutoriada.

**3) Bienes Semovientes:** Los animales en atención a que son los únicos muebles que pueden moverse por sí mismo.

**4) Bienes Muebles Consumibles:** Las cosas que se destruyen o desaparecen con el primer uso que se haga de ellos.

**5) Bienes Muebles Perecibles:** Las cosas susceptibles de desaparecer por su propia naturaleza o proceso.

**6) Disminución de valor por desactualización tecnológica:** Depreciación del valor del bien igual o superior al 20% anual.

**TITULO II  
DE LA DIRCABI  
CAPÍTULO I  
DISPOSICIONES GENERALES**

**ARTÍCULO 11. (MISIÓN INSTITUCIONAL).**- La misión institucional de la DIRCABI, es la de administrar del bienes incautados, decomisados y confiscados de acuerdo a la legislación vigente, en todo el territorio boliviano.

En el ámbito jurídico el Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados, en su Art. 2 (Administración), indica que los bienes incautados *serán conservados en las mismas condiciones en que fueron incautados, bajo responsabilidad*, artículo que en la actualidad no se cumple, debido a los problemas identificados y analizados con profundidad en el capítulo correspondiente al diagnóstico.

Además en el Art. 5 (Principio de actuación) en su inciso 4) instruye *Oír al propietario respeto a la mejor administración de sus bienes dando preferencia a su propuesta siempre que no contravenga con el espíritu de la administración*

Artículo que en la actualidad no se pone en practica en su mayor parte por el desconocimiento de los propietarios, permitiéndonos de esta manera proponer a los propietarios recluidos sobre el modelo de administración de vehículos incautados planteado en el presente trabajo, contando con la aceptación de nuestra propuesta, decisión que nos permitió consolidar nuestra propuesta de monetización.

**2.1.5. Ley 1970 de 25 de marzo de 1999 Código de Procedimiento Penal (CPP).**

La ley No. 1970 – del Código de Procedimiento Penal promulgada el 25 de marzo de 1999, dispone su vigencia, a partir del 31 de mayo del 2000.

El Capítulo II del Título III del Libro Quinto de la Primera Parte, referente al Régimen administrativo de bienes incautados, confiscados o decomisados, por delitos de narcotráfico y delitos comunes; establece que la Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados, quede bajo la dependencia del Ministerio de Gobierno.

Estableciéndose el marco reglamentario específico, institucional y los mecanismos administrativos para el funcionamiento de la Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Procedimiento Penal.

### **TÍTULO III**

#### **MEDIDAS CAUTELARES DE CARÁCTER REAL**

#### **CAPÍTULO II**

#### **MEDIDAS CAUTELARES SOBRE BIENES SUJETOS**

#### **A CONFISCACIÓN O DECOMISADO**

#### **SECCIÓN I**

#### **PROCEDIMIENTO DE INCAUTACIÓN**

Artículo 253.- (Solicitud de Incautación) El fiscal, durante el proceso, hasta antes de dictarse sentencia, mediante requerimiento fundamentado, solicitará al juez de la instrucción la incautación de bienes sujetos a decomiso o confiscación, de conformidad con el Código Penal y con la Ley del Régimen de la Coca y Sustancias Controladas, especificando los que quedaran a su disposición a efectos de prueba.

Artículo 254.- (resolución de Incautación). El juez de la instrucción, si existen indicios suficientes acerca de la condición de bienes sujetos a decomiso o confiscación, mediante resolución fundamentada, dispondrá:

- 1) Su incautación e inventario en el que conste su naturaleza y estado de conservación.

2) La anotación preventiva de la resolución de incautación tratándose de bienes sujetos a registro; y,

3) Su entrega a la Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados conforme a lo establecido en este capítulo.

En los artículos precedentes, nos demuestra que los vehículos que han sido incautados quedarán bajo responsabilidad de la DIRCABI-La Paz, a la espera de la sentencia ejecutoriada, mientras esto ocurra, los vehículos incautados seguirán deteriorándose con la consecuente pérdida de valor de los mismos, motivo por el cual es preciso adoptar el modelo propuesto para superar estos obstáculos.

Paralelamente al Reglamento de la DIRCABI, la norma jurídica fundamental para el funcionamiento de su administración se constituye el Código de Procedimiento Penal, Ley que enmarca todos los delitos tipificados de narcotráfico y la correspondiente aplicación de sus articulados, aplicación que depende del grado del delito cometido por la persona imputada.

### **2.1.6. Ley del Régimen de la Coca y Sustancias Controladas Ley 1008**

#### **TÍTULO TERCERO DE LOS DELITOS Y LAS PENAS**

**Artículo 71.-** Inciso b) La confiscación a favor del Estado a nombre del Consejo Nacional contra el uso indebido y tráfico ilícito de Drogas, de inmuebles, muebles, enseres, armas, dineros y valores, medios de transporte, equipos, materias primas y laboratorios y cualquier medio que haya servido para elaborar, procesar, fabricar, traficar y transportar sustancias controladas; los aviones,. Avionetas helicópteros y materiales de vuelo a favor de la Fuerza Aérea de Bolivia y las embarcaciones fluviales, lacustre y material de navegación a favor de la Armada Boliviana.

La incautación de bienes inmuebles citados en los incisos a) y b) del presente artículo procederá contra el propietario, cuando éste haya tomado parte en el delito conocido su comisión, no lo hubiera denunciado.

Los bienes confiscados se destinarán, preferentemente a programas de preservación, educación, salud y la creación de centros de rehabilitación independientemente de los fondos destinados a la construcción de penitenciarías señalados por ley.

**Artículo 71.-** Confiscación de bienes: además de las sanciones establecidas en los artículos anteriores, (cohecho pasivo, cohecho activo, concusión propia, concusión impropia, alteración o sustitución del objeto del delito) se impondrán los siguientes:

a) Confiscación en favor del Estado de las tierras donde se fabriquen sustancias controladas y cultiven plantas especificadas prohibidas en la presente ley. Las tierras fiscales dados por dotación se revertirán al Estado.

## **CAPITULO II**

### **De la apertura de causa y procesamiento en debates**

**Artículo 105.-** Transporte: El que ilícitamente y a sabiendas trasladase o transportase cualquier sustancia controlada, será sancionado con ocho a doce años de presidio y mil a mil quinientos días multa e incautación definitiva del motorizado o medios de transporte.

## **TÍTULO V**

### **DE LAS DILIGENCIAS DE POLICIA JUDICIAL, DEBATES Y SENTENCIAS**

#### **CAPÍTULO III**

##### **De la sentencia**

**Artículo 119.-** La sentencia, además de los requisitos exigidos por el artículo 242 del Código de Procedimiento Penal, deberá determinar:

a) La situación de los bienes, valores, acciones incautados tanto a procesados como a terceros, ordenando su remate en pública subasta, sobre los casos en que el Estado les asigne un fin social.

El ámbito de aplicación de la presente Ley concierne a todas las actividades relacionadas con la producción, transporte y comercialización de la Hoja de Coca como el procesar, fabricar, traficar y transportar sustancias controladas.

Las personas que se dediquen a la plantación, producción y comercialización de la Hoja de coca en forma lícita, éstas deberán desarrollar sus actividades enmarcadas dentro las normativas vigentes que contempla la Ley 1008.

Las empresas que se dediquen a la comercialización de sustancias controladas, deberán obligatoriamente tramitar la autorización respectiva para ser internado a territorio nacional y su posterior comercialización.

Las personas que se han encontrados infragantes elaborando, procesando, fabricando, traficando y transportando sustancias controladas, serán detenidas e incautadas todos los bienes que sirvieron para este delito. Tarea que es realizada por la FELCN a través de los diferentes operativos que son ejecutadas tanto en el área rural como urbana.

La anterior Ley, en su Art. 105 nos indica.....*la incautación definitiva del motorizado o medios de transporte* por delitos de la producción, transporte, y comercialización de la Hoja de Coca como el procesar, fabricar, traficar y transportar sustancias controladas.

Motivo por el cual existirán vehículos incautados por los delitos tipificados en la anterior Ley (Ley 1008), reiterando de esta manera el poder buscar la mejor alternativa de administración de los vehículos incautados, evitando el deterioro, perdida o sustracción y sobre todo contrarrestar las denuncias periodísticas sobre la utilización indebida de los mismos.

### **2.1.7. SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES (S.P.O.)**

#### **Artículo 1 Concepto y objeto del Sistema de Programación de Operaciones**

El Sistema de Programación de Operaciones es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene

por objeto la elaboración del Programa de Operaciones Anual según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.

Asimismo tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna, para el seguimiento y evaluación de los objetivos y operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual.

## **Artículo 2 Concepto y Objeto de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones**

Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones constituyen disposiciones legales y técnicas que tienen por objeto la implantación de este Sistema en las entidades y órganos públicos.

Estas Normas no son limitativas, y no excluyen a los servidores públicos del cumplimiento de las disposiciones y normas legales que regulan la gestión pública.

## **Artículo 12 Responsabilidad por la Elaboración, Aprobación y Ejecución de los Programas de Operaciones Anuales de cada entidad y órgano público:**

- I. La aprobación del Programa de Operaciones Anual es responsabilidad de la máxima instancia resolutoria facultada en su norma legal de creación.
- II. La elaboración y ejecución del Programa de Operaciones Anual, es responsabilidad de la máxima autoridad ejecutiva, y de todos los servidores públicos involucrados, en el ámbito de sus competencias.

## **Artículo 23 Evaluación de los resultados**

I. Cada entidad y órgano público deberá evaluar el cumplimiento del Programa de Operaciones Anual, ponderando los resultados alcanzados respecto a los resultados programados y a la ejecución del Presupuesto. La evaluación deberá contemplar:

- a) El Análisis de Situación, o los factores o circunstancias que hubieran incidido en el cumplimiento de los resultados.

b) El grado de cumplimiento de los Objetivos de Gestión, según los indicadores previstos y el cronograma de su realización.

c) El grado de cumplimiento de los Objetivos de Gestión y su vinculación con los recursos asignados.

II. En caso de detectarse desviaciones respecto a la programación, cada entidad y órgano público deberá disponer las medidas correctivas necesarias que permitan cumplir con los objetivos de gestión previstos.

Con el Sistema de Organización Administrativa (SOA), analizaremos la reorganización administrativa de la DIRCABI-La Paz, para su correspondiente ajuste al modelo planteado en el presente trabajo

Mediante la aplicación correcta del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), contaremos con un programa anual de monetización de vehículos incautados, insertado en la Programación de Operación Anual (POA) de la institución, programación que medirá la efectividad o no de la implantación del modelo propuesto, a través de los vehículos que fueron monetizados en una determinada gestión.

#### **2.1.8. SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA**

##### **ARTÍCULO 9.- Definición**

El Sistema de Contabilidad Integrada (SCI); es el conjunto de principios, normas, recursos y procedimientos que consideran regulaciones jurídicas, normas técnicas y/o prácticas administrativas utilizadas para valuar, procesar y exponer los hechos económicos que afectan o pueden afectar el patrimonio de las entidades del sector público.

Aplica los preceptos de la teoría contable, en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las Normas Generales de Contabilidad Nacionales e

Internacionales, y Principios, Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental emitidas por la Contraloría general de la República.

La Contabilidad Integrada opera como un sistema común, único y uniforme integrador de los registros presupuestarios, económicos, financieros y patrimoniales, orientado a determinar el costo de las acciones del Estado. Genera información financiera clara y transparente que resulte de fácil comprensión para los usuarios.

La integración de los registros presupuestarios, patrimoniales y financieros es posible mediante el cumplimiento de los requisitos del sistema establecidos en el Artículo 11 de las presentes normas.

Los registros presupuestarios en los momentos definidos, corresponden a la ejecución presupuestaria resultado de la gestión pública. Los registros patrimoniales en cuentas y auxiliares a través de asientos patrimoniales de partida doble, son producto de la conversión de partidas y rubros presupuestarios a cuentas contables por medio de matrices de conversión y de otros registros solamente patrimoniales, Los registros financieros son producto de la programación y ejecución financiera del presupuesto de caja expresados en flujos de efectivo o equivalentes.

#### **ARTÍCULO 10.- Objetivos del Sistema de Contabilidad Integrada.**

Son objetivos del SCI:

- a) Registrar todas las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales que se producen en las entidades públicas.
- b) Facilitar que todo servidor público que reciba, pague o custodie fondos, valores o bienes del Estado, rinda cuentas de la administración a su cargo.
- c) Procesar y producir información presupuestaria, patrimonial y financiera útil y beneficiosa, con características de oportunidad, razonabilidad y confiabilidad para la toma de decisiones por los responsables de la gestión financiera y para terceros interesados en la misma.

d) Presentar la información contable y la respectiva documentación sustentatoria, ordenada de tal forma que facilite las tareas de control interno y externo posterior.

Con el Sistema de Contabilidad Integrada (SCI) regularizaremos todas las transacciones financieras, Jurídicas y administrativas de la DIRCABI-La Paz, que se hallen relacionadas con la monetización de los vehículos incautados.

### **2.1.9. SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (S.O.A.)**

#### **ARTÍCULO 1.- (OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA)**

El objetivo general del Sistema de Organización Administrativa, es optimizar la estructura organizacional del aparato estatal, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los planos que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.

Los objetivos específicos son:

- Lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios de los servicios públicos.
- Evitar la duplicación y dispersión de funciones.
- Determinar el ámbito de competencias y autoridad de las áreas y unidades organizacionales.
- Proporcionar a las entidades una estructura que optimice la comunicación, la coordinación y el logro de los objetivos.
- Simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia económica.

**ARTÍCULO 6.- (PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA)**

**b. Flexibilidad.-** La estructura organizacional de la entidad se adecuará a los cambios internos y del entorno.

**ARTÍCULO 6.- (ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL)**

Las disposiciones legales vigentes en materia de organización, el Plan Estratégico Institucional y el programa de Operaciones Anual constituirán el marco de referencia para el análisis organizacional de la entidad.

Las entidades de funcionamiento analizarán si la estructura organizacional a constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos propuestos en el Programa de Operaciones.

Se evaluará, fundamentalmente:

- La calidad de los servicios y/o bienes proporcionados a los usuarios,
- La efectividad de los procesos
- La rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos y externos.

Este proceso se realizará como parte del análisis de situación regulado en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y cuando las circunstancias así lo justifiquen.

Asimismo, se deberá realizar un análisis prospectivo a fin de determinar la necesidad o no de ajustar la estructura organizacional para lograr los objetivos de gestión.

**ARTÍCULO 6.- (RESULTADOS DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)**

En base al resultado del análisis organizacional se podrán tomar decisiones respecto a los siguientes aspectos:

- Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades
- Reubicar las diferentes unidades en la estructura
- Redefinir canales y medios de comunicación interna
- Rediseñar procesos
- Otros específicos de la institución

Con el Sistema de Organización Administrativa (SOA), analizaremos la reorganización administrativa de la DIRCABI-La Paz, para su correspondiente ajuste al modelo de *Sistema de Administración de Vehículos Incautados al Narcotráfico*, planteado en el presente trabajo

**2.2.0. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS (S.A.B.S.)****ARTÍCULO 1.- (SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS)**

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios es el conjunto de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo, que regulan en forma interrelacionada con los otros sistemas de administración y control de la Ley N° 1178, la contratación, manejo y disposición de bienes y servicios de las entidades públicas.

**ARTÍCULO 2.- (OBJETIVOS)**

Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, tienen como objetivos:

- a) Constituir el marco conceptual del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, fundamentado en principios, definiciones y disposiciones básicas, obligatorios para las entidades públicas.

b) Establecer los elementos esenciales de organización, funcionamiento y de control interno relativos a la administración de bienes y servicios, desde su solicitud hasta la disposición final de los mismos.

### ***ARTÍCULO 3.- (ÁMBITO DE APLICACIÓN)***

Las presentes Normas son de uso y aplicación obligatoria para todas las entidades del sector público señaladas en los artículos 3 y 4 de la Ley N° 1178, bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva y de los servidores públicos responsables de los procesos de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios.

### ***ARTÍCULO 6.- (SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS)***

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios está compuesto por los siguientes subsistemas:

**a) Subsistema de Contratación de Bienes y Servicios:** que comprende el conjunto de funciones, actividades y procedimientos administrativos para adquirir bienes o contratar servicios.

**b) Subsistema de Manejo de Bienes:** que comprende las funciones, actividades y procedimientos relativos al manejo de bienes.

**c) Subsistema de Disposición de Bienes:** que comprende el conjunto de funciones, actividades y procedimientos relativos a la toma de decisiones sobre el destino de los bienes de uso institucional de propiedad de la entidad, cuando estos no son utilizados por la entidad pública.

Finalmente con el Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS), regularemos el manejo y disposición de los vehículos incautados y la contratación de las Empresas que presten servicios de (Outsourcing).

## **CAPÍTULO 3 MARCO TEÓRICO**

Para la elaboración del marco teórico, tomamos en cuenta el sistema de control y el enfoque de la Teoría de Sistemas, el outsourcing o de tercerización, serán recopilados mediante consultas bibliográficas relacionados con el tema de estudio, extraídos de libros y del Internet.

La adopción de las concepciones anteriormente señalados se deben a que en los tiempos modernos de cambio que nos ofrece las nuevas tendencias de administración, cambiando los viejos esquemas que nos permiten suficientemente analizar complejidades con las que cuentan organizaciones como la DIRCABI-La Paz, teorías que de alguna manera contribuyan al desenvolvimiento administrativo se traduzca en algo mas ágil y eficiente y ante todo sea dinámica, enmarcados dentro de las concepciones de la eficacia y la eficiencia.

Hoy en día, las organizaciones del sector público desarrollan sus actividades e un sistema dinámico de constantes y acelerados cambios económicos, sociales, políticos y legales, tecnologías, ambientales y otros. Estos determinan que el entorno interno y externo en el que realizan sus actividades sea cada vez mas complejo e incierto. Par responder apropiadamente a estos cambios, las organizaciones requieren incorporar u conjunto de funciones e instrumentos de gestión pública para alcanzar con eficiencia, eficacia y calidad de servicio los objetivos propuestos.

### ***Teoría General de Sistemas***

La DIRCABI-La Paz, como organización del sector público, es un sistema complejo, visto desde la perspectiva de la Teoría de Sistemas – Como “un conjunto organizado formando un todo, en el que cada una de sus partes está conjuntada a través de una ordenación lógica que encadena sus actos hacia un fin común”<sup>26</sup>.

En función de este criterio, la DIRCABI-La Paz, estará constituida por componentes o subsistemas y por la disposición jerárquica que éstos adopten, debido a las

---

<sup>26</sup> DEL POZO, F.; “La Dirección por Sistemas”; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 17

relaciones que establecen en su conjunto. Los subsistemas que lo componen tienen que ver con el diseño del Sistema de Monetización de vehículos incautados al narcotráfico, Subsistema de Información, de Tercerización y de control.

La concepción del sistema de monetización de vehículos incautados al narcotráfico dependerá de jerarquizar la mejor manera de administrar los vehículos incautados, según su importancia que tengan para la administración.

Para su estructuración, se complementan con las siguientes funciones administrativas:

Mediante la Planificación, establecemos las políticas y directrices para dimensionar los planes que constituye el programa de monetización de vehículos incautados, circunscrita en la Programación de Operaciones Anual (P.O.A.).

### ***Planificación***

La Planificación abarca dos escenarios: el desarrollo administrativo de la DIRCABI-La Paz y el otro relacionado con el proceso de monetización de los vehículos incautados.

La POA constituye el principal instrumento administrativo para la DIRCABI-La Paz. De acuerdo con el alcance dispuesto en el Sistema de Programación de Operaciones.

### ***Organización***

Para alcanzar los objetivos propuestos por la DIRCABI-La Paz, la institución debe organizar sus recursos humanos, logísticos, tecnológicos y financieros para la aplicación eficiente, sistemática y coordinada de dichos recursos en el cumplimiento de los objetivos señalados en la POA.

### ***Control***

Se relaciona con el control (seguimiento y evaluación) de los resultados alcanzados en una determinada gestión administrativa de la DIRCABI-La Paz con un alto grado

de síntesis y elaboración, considerando a las empresas de tercerización, completamente integrados entre sí con la DIRCABI-La Paz. Un sistema de control y seguimiento de la monetización de los vehículos incautados, basado en resultados, podría considerar tres instancias substanciales:

- El programa de Operaciones Anual (POA), principal medio de seguimiento y evaluación de administración tanto para la DIRCABI-La Paz y las otras instancias de fiscalización y control social que existan.
- El sistema de información propuesto, que tiene la finalidad de suministrar datos fidedignos, confiables, verídicos e instantáneos al sistema de control.
- El establecimiento de indicadores (estándares) de administración que permitan evaluar de manera objetiva los resultados e impactos de las actividades desarrolladas en la monetización de vehículos incautados en razón de los objetivos propuestos.

### ***Outsourcing***

Otro componente se refiere a la aplicación del modelo del Outsourcing (tercerización) a nuestra propuesta de sistema de monetización de vehículos, caracterizada por la prestación de servicios a través de empresas privadas especializadas, quienes tendrán a su cargo el proceso de monetización de los vehículos incautados de manera independiente a la DIRCABI-La Paz y sobre todo en forma transparente.

Para su comprensión de todo lo anteriormente señalado es preciso el desarrollo de estas teorías que a continuación presentamos.

### **3.1. LA ADMINISTRACIÓN**

*“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social”.*<sup>27</sup>

La administración consiste en el desarrollo de las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir; la manera como se alcanzan las metas u objetivos con la ayuda de las personas y de los recursos, mediante el

---

<sup>27</sup> REYES, A.; “Administración Moderna”; Edit. Limusa, S.A. de C.V.; México; 1996; Pgs. 1-17

desempeño de ciertas funciones esenciales, como la planificación, organización, dirección y control.

### **3.1.1. IMPORTANCIA<sup>28</sup>**

1. La administración se da donde quiera que existe un organismo social, siendo mas necesaria cuanto mayor y más compleja sea éste.
2. El éxito de un organismo social depende, directa e indirectamente, de su buena administración, y solo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos; con que ese organismo cuenta.
3. Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.
4. Para las empresas pequeñas y medianas también quizá su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc.
5. Para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., es requisito sustancial la mejora de la administración, que es la base esencial de su desarrollo, por lo que es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos.

### **3.1.2. Proceso Administrativo**

Es el desarrollo de las funciones de la planificación, organización, dirección y control, este proceso se constituye en herramienta que permite al administrador o empresario manejar eficazmente cualquier organización, ya que le ofrece los fundamentos para aplicar diferentes estilos de gestión.

---

<sup>28</sup> Ibidem Pág. 1-17

### **3.1.3. Administración Pública**

La administración pública es el sistema que tiene por fin dirigir y coordinar la actividad del Estado hacia los objetivos que se ha propuesto, para el beneficio del país<sup>29</sup>.

#### **3.1.3.1. La Administración Pública y el Medio**

La administración pública no es un sistema cerrado en sí mismo, mantiene relaciones y cumple funciones en una sociedad global y en el sistema político vigente. El funcionamiento de la administración pública está relacionado a los cambios que se producen en el medio político y social, debido a su equilibrio y estabilidad internos dependen, como los sistemas abiertos, del flujo constante de energía del exterior, como en el caso de las demandas de la población. El conjunto de factores internos, estructurales, funcionales, jurídicos, políticos, económicos o sociales y psicológicos influyen unos sobre los otros y no pueden comprenderse si no hace referencia al, sistema social total y los elementos que lo constituyen: relaciones de producción, relaciones sociales, fuerzas políticas, modelos culturales ideológicos, etc.<sup>30</sup>

#### **3.1.3.2. Concepto de Estado**

Una sociedad organizada. Compuesta de gobernantes claramente definidas que comandan una autoridad política y de gobernados que se someten a dicha autoridad, dentro de un territorio establecido.<sup>31</sup>

Tiene la responsabilidad primordial de velar por el bienestar común, asegurar que dentro de la sociedad, sus habitantes disfruten de bienestar social y económico.

Por otra parte, la administración pública está subordinada al poder político. Es un instrumento de ejecución de las decisiones políticas del grupo en el poder. La administración pública sirve de transmisor de las decisiones políticas a la sociedad en su conjunto. En consecuencia, el sistema administrativo es un subsistema del sistema político.

---

<sup>29</sup> FERNANDEZ ESCALANTE, Fernando M.; Dirección y Organización de Empresas Privadas y Públicas Edic. Macci; Buenos Aires, 1973 pag. 15.

<sup>30</sup> QUIROGA LEOS, Gustavo, "Organización y métodos en la administración Pública" Edic. Trillas, México-1996; pág. 135

<sup>31</sup> SAENZ O'BRIEN, Beatriz; "Introducción a la Administración Pública"; Imprenta Zeballos; Bolivia-1993; Pág. 3

### 3.4. LA ORGANIZACIÓN

#### 3.4.1. Concepto

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.<sup>32</sup>

Organizar es estructurar, fijar las funciones, jerarquías y actividades o a las funciones, niveles o actividades que están por estructurarse. Es también saber cómo y quién va hacer cada cosa en cada puesto y cómo lo va caber.

#### 3.4.2. Importancia

1. La organización recoge; completa y lleva todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a como debe ser una empresa.
2. La organización es una parte de la administración, siendo tan grande su importancia.
3. Se constituye en el punto de enlace entre los aspectos teóricos y los aspectos prácticos; es “lo que debe ser” y “lo que es”.

#### 3.4.3. Objetivos

Los objetivos de la organización técnica pueden clasificarse en dos grupos: los básicos y los secundarios.

*Los objetivos básicos de la organización son las siguientes:*

##### 1. Suplir las limitaciones

Para la satisfacción de todas las necesidades de una empresa es necesario la coordinación de todas sus organizaciones.

##### 2. Permite la comunicación de los valores

Es comunicar a los demás sobre nuestros afectos, pensamiento, amistad, etc.

---

<sup>32</sup> REYES PONCE, Agustín “Administración Moderna”; Edit. Limusa, S.A. de C.V.; México; 1996  
pgs. 275-285

3. Lograr la eficacia de la acción con la mayor eficiencia posible.

Es lograr las metas u objetivos propuestos con una mejor organización logrando esas metas en mejores niveles y condiciones y con menor esfuerzo.<sup>33</sup>

#### **3.4.4. Los principios de la organización<sup>34</sup>**

##### ***Principio de la especialización***

*“cuanto mas divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad mas limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza”.*

La división del trabajo es el medio para obtener mayor especialización y precisión, conocimientos, destreza y perfección en cada una de las personas dedicadas a cada función.

##### ***Principio de unidad de mando***

“Para cada función debe existir un solo mando o jefe”

Se establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas.

##### ***Principio del equilibrio de autoridad-responsabilidad***

“Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella”.

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo, la responsabilidad va de la misma línea, pero de abajo hacia arriba.

En la jerarquía de una organización, cada nivel jerárquico debe tener de manera perfecta el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponde a cada jefe, constituye a su autoridad que debe concedérsele.

##### ***Principio de la definición de puestos***

---

<sup>33</sup> REYES PONCE, Agustín “Administración Moderna”; Edit. Limusa, S.A. de C.V.; México; 1996 pgs. 275-285

<sup>34</sup> Ibidem, Pág. 275-285

“Debe definirse por escrito las actividades y responsabilidades que corresponden a cada puesto, entendiendo por éste la unidad de trabajo impersonal específica”.

Mientras no se establezca en forma precisa y clara lo que cada quién debe hacer, no existirá una estructura adecuada.

### **3.5. LA PLANEACIÓN<sup>35</sup>**

#### **3.5.1. Concepto de la Planeación**

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguir, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización”.

#### **3.5.2. Importancia de la Planeación**

Planear es tan importante como hacer, porque:

- a) La eficiencia, obra de orden, no pueden venir del ocaso, de la improvisación.
- b) Si “administrar es “hacer a través de otros”, se necesita primero hacer planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse.
- c) Los planes deben ser detallados para que el objetivo pueda ser realizado en forma íntegra y eficazmente.
- d) Todo Plan tiende a ser económico; por que todo plan consume tiempo, por lo distante de su realización.
- e) Todo control es imposible si no se compara con el plan previo. Sin planes se trabaja a ciegas.
- f) La planeación permite enfrentarse a las exigencias que se presenten con las mayores posibilidades de éxito, eliminando la improvisación.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Op. Cit. Pgs. 243-248

<sup>36</sup> REYES PONCE, Agustín “Administración Moderna”; Edit. Limusa, S.A. de C.V.; México; 1996 pgs. 275-285

### 3.5.3. Principios de la Planeación<sup>37</sup>

#### ***El principio de consistencia***

*“Todo plan debe estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos”*

#### ***El principio de rentabilidad***

*“Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible”.*

#### ***El principio de participación***

*“Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento”.*

## 3.6. LA INFORMACIÓN

Una información es un conjunto de datos que poseen significado, que quiere quieren alguna cosa. Para que haya significado, la información debe tener alguna referencia con el sistema cognitivo de la persona que la envía y con el de la que recibe. La comprensión se refiere al hecho de que el receptor interpreta lo que recibe. La comprensión se refiere al hecho de que el receptor interpreta tal como la fuente la envió.<sup>38</sup>

La información es la que suministra tanto a los niveles que realizan el control de gestión en un primer nivel y a un tercer nivel de mandos intermedios que realizan control operacional.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> REYES PONCE, Agustín “Administración Moderna”; Edit. Limusa, S.A. de C.V.; México; 1996 pgs. 275-285

<sup>38</sup> IDALBERTO, CHIAVENATO; Edic. Mc GRAW HILL Interamericana, S.A. Colombia-2004; Pág. 327

<sup>39</sup> BLANCO ILLESCAS, Francisco “Gestión Integrada de Control” Ed. Limusa S.A. Mexico, 1998, p. 27

La información de gestión que apoya el control de gestión cubre períodos que requieren una exactitud y oportunidad, este soporte es muy distinto de la información operativa, suministra a los mandos intermedios para realizar el control operacional.<sup>40</sup>

En la actualidad en las organizaciones falta la Visión de información que es como una superestructura, encima de la estructura orgánica de la organización, es por este hecho que se siente como algo patrimonial de la información, “Cada unidad de órgano se considera propietaria de la información que produce e incluso, la niega o se resiste a facilitarla a los demás, aunque la necesitan en su trabajo”.

En este sentido, la información se constituye en un elemento esencial por ejemplo para un control integrado de gestión, para lo cual se debe iniciar con una “Matriz de información”; esta se refiere a las características que deben cumplir los distintos niveles de la organización, en cuanto a información.<sup>41</sup>

Por lo tanto se establecen cuatro niveles:

- La Alta Dirección
- El mando que toma decisiones logísticas
- El que controla directamente a los que realizan acciones y, por último
- El nivel de ejecución

### **3.6.1. Clase de Información para los niveles de organización**

Las características de la información que precisa cada uno de los niveles son las siguientes:

La Alta Dirección, necesita información orientada, simultáneamente, hacia el exterior, le interesa la coyuntura, el medio y el entorno y hacia el interior le interesa una evaluación crítica, de los resultados de la organización, pero sobre todo hacia el futuro.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Ibidem; Pág. 28

<sup>41</sup> Ibidem; Pág. 28

<sup>42</sup> BLANCO ILLESCAS, Francisco “Gestión Integrada de Control” Ed. Limusa S.A. Mexico, 1998, p. 29

La información que requiere el nivel de la Alta Dirección será suministrada con las siguientes características:

Para el Mando Orgánico, De las direcciones necesita, simultáneamente, información, de síntesis de sus propios resultados con juicio de valor; es decir síntesis evaluadas.

Trabajo orientado hacia la línea y no le compete el futuro ni el exterior, como le interesaba al anterior mando.

Para el Control Operativo, Necesita de una información muy estable lógica, permisible, analítica, correcta, es decir rutinaria.

El Nivel Ejecutivo, Igualmente no necesita una información rutinaria, muy repetitiva, de control y aplicación inmediata, para la realización de sus decisiones programadas.

### **3.6.2. Medios**

Para la Alta Dirección, los medios son las evaluaciones, análisis comparativas interempresas, las simulaciones, las previsiones de futuro, y los informes oficiales.<sup>43</sup>

Para la Dirección orgánica, Los medios se constituyen en los informes regulares, los formularios de síntesis y las previsiones.

Mientras que para el Control Operativo, Utiliza como medio, los procedimientos fijos, normales, de información, relacionados con el proceso de supervisión.

Finalmente el Nivel de ejecución, utiliza procedimientos igualmente fijos y formales de información.

### **3.6.3. Inputs**

Para la Alta Dirección, Son los estudios realizados y los cuadros tipo, que son los resultados de las operaciones realizados, enfrentados a los resultados deseados.

### **3.6.4. Ouputs**

---

<sup>43</sup> BLANCO ILLESCAS, Francisco "Gestión Integrada de Control" Ed. Limusa S.A. Mexico,1998, p. 31

Para la Alta Dirección, son los objetivos, políticas y planes, producto de la evaluación realizada.

Mientras que para el mando orgánico los Inputs, son informes o documentación correspondiente y objetivos.

En cambio para el mando operativo son los informes que provienen de la información de (Input) y el output son los resultados del input y, así sucesivamente.

De esta manera habrá que ir definiendo la “Matriz de Información”, del tipo de información que van a precisar los distintos niveles, su periodicidad, a través de qué medios, cuál es el input y cual será el output, etc.

### **3.7. EL CONTROL**

La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados, previstos en los objetivos y planes de la organización acorde con lo que se planeó.<sup>44</sup>

Siguiendo el proceso básico de control enunciado por Harold Koontz y Heinz Wehrich, tenemos la:<sup>45</sup>

**3.7.1. Medición de Desempeño**, esta debe realizarse con base en la previsión, a fin de que las desviaciones puedan detectarse antes de que ocurran y evitarse mediante las acciones apropiadas. Todo incumplimiento debe percibirse lo más anticipadamente posible.

**3.7.2. Corrección de Desviaciones**, En la asignación de labores el administrador debe saber donde exactamente aplicar medidas correctivas.

---

<sup>44</sup> CHIAVENATO, Adalberto; “Administración”; Edic. Mc GRAW-Hill Interamericana, S.A.; Colombia-2004; pág. 347

<sup>45</sup> KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz “Administración” Segunda edición. Editorial McGraw-Hill, 1994; p. 441.

La corrección de desviaciones es el punto donde el control puede concebirse como parte del sistema total de administración. Los administradores pueden corregir desviaciones reduciendo sus planes o modificaciones de sus metas.

“El control debe iniciarse en la cumbre de una organización, contemplando a la organización necesariamente desde el punto de vista de sus actividades totales”<sup>46</sup>.

Un Director General que reflexione, desde su puesto, sobre la organización identificará las grandes áreas, donde debe aplicarse el control. Esas áreas son precisamente los *puntos críticos de control*, es decir aquellos aspectos del negocio en los que es esencial una actuación satisfactoria para un funcionamiento adecuado en la empresa total.

### **3.8. TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS**

**3.8.1. Definición de sistema.-** “Un conjunto organizado, formando un todo, en el que cada una de sus partes está conjuntada a través de una ordenación lógica, que encadena sus actos a un fin común”<sup>47</sup>.

Es una asociación de partes interrelacionadas e interdependientes que interactúan para alcanzar un objetivo común.

**3.8.2. Funciones de un Sistema.-** “Todo sistema debe encontrarse diseñado para:

a) Conseguir los bienes y objetivos perseguidos<sup>48</sup>”

#### **3.8.3 Aspectos Importantes**

- Cualquiera de sus partes se considera como un sistema particular o subsistema.
- Concepto de totalidad, el sistema debe observarse como un todo funcional
- Partes interrelacionadas entre sí y con un fin común<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz “Administración” Segunda edición. Editorial McGraw-Hill, 1994; p. 448

<sup>47</sup> DEL POZO, F.; “La Dirección por Sistemas”; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 15

<sup>48</sup> Ibidem Pág. 16

<sup>49</sup> Ibidem Pág. 16

**3.8.4. Finalidad de la Teoría de Sistemas.-** Para la empresa es facilitar una mejor comprensión a un medio ambiente complejo.

**3.8.5. Constitución del Sistema.-** La constitución del Sistema viene dada por:

**a) Objeto del Sistema**

Que es la configuración del sistema, cuyos diseños son establecidos para realizar objetivos definidos, buscando la estructura de equilibrio en momentos cuando éstos varían.<sup>50</sup>

**b) Estructura**

**Componentes.-** Son las distintas partes que integra el sistema, existiendo dos tipos de componentes de acuerdo a sus funciones.

**Componentes decisorios,** denominados como puntos focales de responsabilidad para la toma de decisiones del sistema en cuestión, pudiendo ser estos: personas, un sistema informático.<sup>51</sup>

**Componentes de ejecución,** son los que procesan bienes y servicios a fin de producir otros derivados de éstos, estos componentes se encuentran al servicio de los objetivos del sistema.<sup>52</sup>

Los componentes son los que llevan a cabo los procesos de transformación de información, bienes y servicios.

Relaciones, Son los que a través de unas reglas de actuación definen el comportamiento de los componentes del sistema y que pueden ser producidos externamente.

---

<sup>50</sup> DEL POZO, F.; “La Dirección por Sistemas”; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 18

<sup>51</sup> Ibidem Pág. 18

<sup>52</sup> Ibidem Pág. 18

## **El Medio ambiente**

La empresa es un sistema abierto, relacionado con una serie de sistemas de categoría similar o superior que forman su entorno, formado por los correspondientes a su medio ambiente que la afectan de una forma más discreta.<sup>53</sup>

Las circunstancias del medio son creadas por el por el resto de los sistemas que concurren en el mismo entorno.

Las instituciones sociales pueden modificar su estructura en intervalos menores en su adaptación a las condiciones exigidas por las circunstancias del medio.

Las decisiones pueden ser adaptativas y modificativas.

El medio ambiente ejerce unas ciertas acciones sobre la empresa, es decir manifiesta una influencia sobre la misma, a lo que esta responde mediante su adaptación, o su resistencia.

## **Parámetros del Sistema**

Para funcionar, el sistema requiere de los siguientes parámetros:

*a) Entrada o insumos (inputs):* Todo sistema recibe o importa al ambiente externo insumos necesarios para funcionar. Ningún sistema es autosuficiente o autónomo.

*b) Operación o procesamiento:* Todo sistema procesa o convierte sus entradas a través de sus subsistemas. Cada tipo de entrada (sean recursos materiales-máquinas y equipos o materiales-, sean recursos humanos o recursos financieros-dinero y créditos) se procesa en los subsistemas específicos, es decir, especializados en procesarlas.

*c) Salidas o resultados (Outputs):* Todo sistema coloca en el ambiente externo las salidas o resultados de sus operaciones o procesamiento. Las entradas se procesan debidamente, se convierten en resultados y luego se exportan hacia el ambiente.

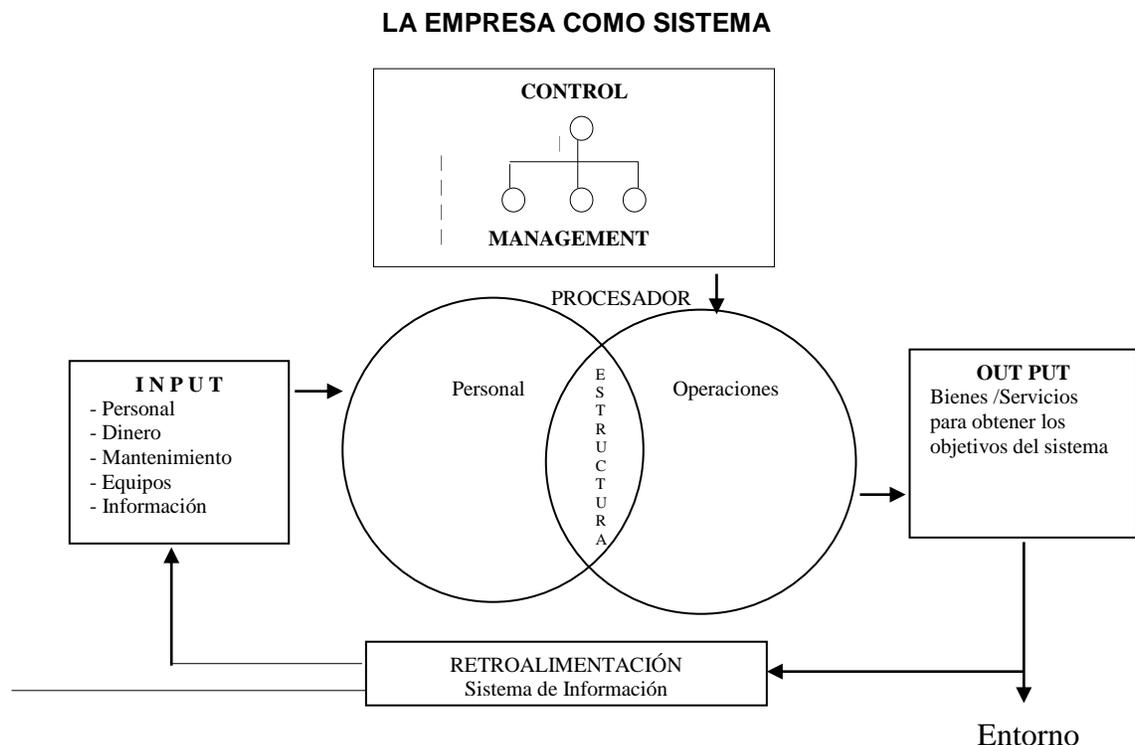
---

<sup>53</sup> DEL POZO, F.; "La Dirección por Sistemas"; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 19

d) *Retroacción o retroalimentación (feedback)*: retorno o entrada de nuevo al sistema de parte de sus salidas o resultados, que influyen en su funcionamiento. La retroacción o retroalimentación es información o energía de retorno que vuelve al sistema para retroalimentarlo o modificar su funcionamiento, en términos de resultados o salidas. La retroalimentación es un mecanismo sensor que permite al sistema orientarse frente al ambiente externo y detectar los desvíos que deben corregirse para alcanzar los objetivos.<sup>54</sup>

### 3.8.6. Aportes del concepto de Sistema<sup>55</sup>

- Provee un enfoque para mirar un problema o situación en su integridad
- A partir del concepto de sistema se da inicio la Teoría General de sistemas  
“Insta a describir los atributos comunes del fenómeno”
- Lenguaje universal, comunicación interdisciplinaria



**Fuente:** DEL POZO, Fernando, “LA DIRECCIÓN POR SISTEMAS”;  
1ra.edición. Ed. Limusa. México D.F., 1990, p. 43.

<sup>54</sup> IDALBERTO, CHIAVENATO; Edic. Mc GRAW HILL Interamericana, S.A. Colombia-2004; pág. 47

<sup>55</sup> Ibidem Pág. 20

### 3.8.7. Principios de los Sistemas<sup>56</sup>

#### ➤ SUBSIDIARIDAD

*Ningún sistema es completo en sí mismo. Todo sistema es un subsidiario, en su delimitación y en sus aportes de otros sistemas en virtud de los cuales actúa y que forma su entorno.*

#### ➤ INTERACCION

*Todos los sistemas que forman la empresa están mutuamente relacionados en su comportamiento, de manera que las acciones desarrolladas por unos de ellos tienden a influir en el comportamiento de los demás, trascendiendo los efectos del mismo a lo largo de todo el sistema total.*

#### ➤ DETERMINISMO

*“Todo fenómeno de conjunto que actué en, o a través, de los sistemas, es resultado de causas definidas y constatables”.*

#### ➤ EQUIFINALIDAD

*El sistema debe estar diseñado de forma que pueda alcanzar un mismo objetivo a través de medios y acciones diferentes entre sí.*

### 3.8.8. Características de los Sistemas<sup>57</sup>

- Estabilidad (homeostasis)

*El sistema permanece en funcionamiento eficaz, frente a las acciones de los factores externos mecanismo que persigue el equilibrio interno y externo.*

- Adaptabilidad

*Se refiere a la capacidad que tiene el sistema de adaptarse a los cambios suscitados en el entorno.*

- Eficiencia

*El sistema varía su objetivo con economía de medidas e integra proceso que le permiten ser adaptable y equilibradas.*

- Sinergia

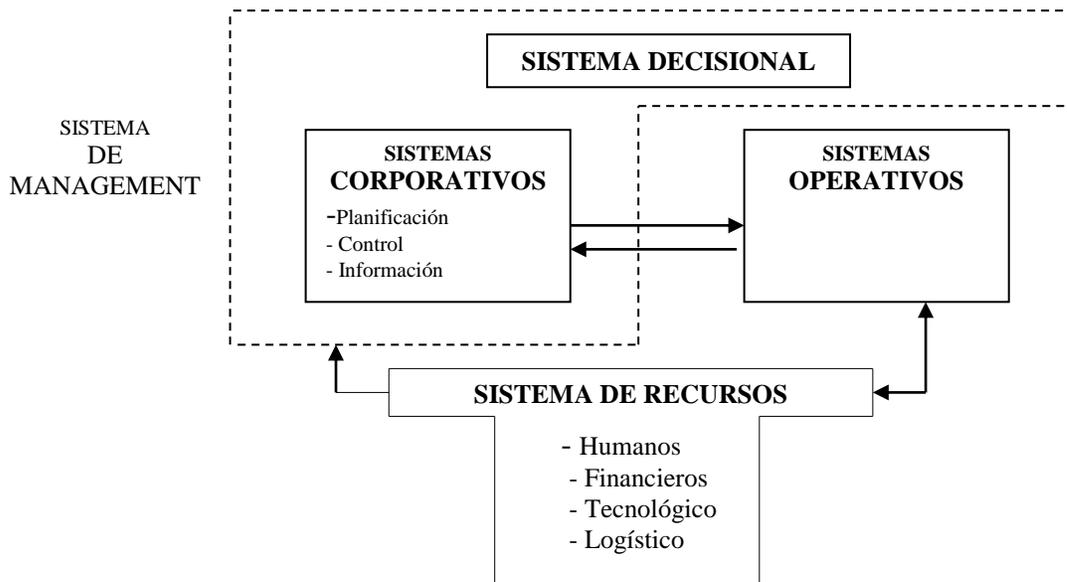
*El todo es más que la suma de sus partes*

---

<sup>56</sup> DEL POZO, F.; “La Dirección por Sistemas”; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 21

<sup>57</sup> DEL POZO, F.; “La Dirección por Sistemas”; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 23

## SISTEMAS QUE FORMAN LA EMPRESA



Fuente: Del Pozo F.; "La Dirección por Sistemas", 1ra.edición.  
Ed. Limusa, S.A. de C.V.. México D.F., 1990, p. 47.

*Sistema Decisional*, El sistema que atiende al gobierno de la empresa es de management que por su contenido, se considera propio de este sistema representando la red de decisiones que son tomadas a todos los niveles para dirigir las operaciones empresariales. Por ello es un sistema de carácter corporativo.<sup>58</sup>

El sistema de management se compone del sistema decisional y de los corporativos de las cuales la planificación y el control forman el par regulador, constituyendo el de información la red de comunicación entre los componentes de los demás.

Este sistema de management que dirige las operaciones y el empleo de los recursos tienen como objetivos:

- a) Que el management de la empresa disponga de un procedimiento sistemático que le permita dirigir toda la actividad de la misma.
- b) Conozca los efectos de la acción de los factores endógenos y exógenos, para aprovecharlos en la optimización del resultado final.

<sup>58</sup> DEL POZO, F.; "La Dirección por Sistemas"; Edit. Limusa S.A. de C.V.; 1990; México; Pág. 69

c) Pueda incorporar a la actividad el resultado de sus decisiones con el mínimo de demora posible, a fin de crear un verdadero conjunto orgánico de acción coordinado.

### *Sistema Corporativo*

Es todo el conjunto de recursos y operaciones que van a ser dirigido y aceptado a las variaciones que pueden producir entre objetivos y resultados, interrelacionándose con los factores endógenos y exógenos, llevando a cabo las funciones típicas de planificación, organización y control.

### *Sistema Operativo,*

Es el conjunto de hombres y medios de todo tipo, cuyas actividades se encadenan entre sí, de modo que persiguen la consecución de un objetivo común.

Un sistema operativo enlaza los valores particulares de los sistemas de recursos con las tareas necesarias para conseguir los objetivos.

Los sistemas operativos llevan adelante la actividad de la empresa, ajuntándose con los sistemas corporativos.

Los subsistemas de la empresa a cuyo través se realiza la actividad, son el

### *Sistema de Recursos,*

Todo lo que la empresa necesita adquirir de su entorno para efectuar esa adquisición y para incorporar a su estructura estos recursos, se constituyen en unos subsistemas y que son:

- Sistema de Recursos Humanos
- Sistema de Recursos Financieros
- Sistema Tecnológico
- Sistema Logístico

La transformación de los recursos conduce al producto final de bienes o servicios.

Este elemento procesador en la estructura del Sistema Total, intersecciona con las operaciones que deben ser realizados. La adaptación de personas y operaciones se verificará a través de la estructura orgánica.

### **3.9. OUTSOURCING O TERCERIZACIÓN<sup>59</sup>**

#### *Concepto de Outsourcing*

Es una estrategia de administración por medio de la cual una organización delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas, para conseguir una mayor efectividad que permita orientar los mejores esfuerzos de una organización a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión.<sup>60</sup>

Se entiende por outsourcing a la subcontratación de servicios. La tercerización que busca agilizar y economizar los procesos para el cumplimiento eficiente de los objetivos sociales de las instituciones de manera que las empresas puntualicen y se centren en lo sustantivo y esencial para su estructura orgánica.

El Outsourcing es el proceso en el que una empresa identifica un nivel orgánico de su proceso de actividad que podrán ser desempeñados más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, siendo contratada para desarrollar su nivel o estamento de la estructura del negocio<sup>61</sup>. Esto libera a la primera organización para enfocar en la parte o función central de su actividad mas que un proceso al azar, el desarrollo del outsourcing es el resultado inevitable de muchas presiones nuevas y mayores, sobre las empresas y sobre todo los recursos de un mundo donde no se pueden dar existencias reguladoras internas ni de múltiples niveles gerenciales.

Outsourcing ha sido definido de varias maneras. Se puede mencionar

1. Es el uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos

---

<sup>59</sup> [www.ofiexpress.com](http://www.ofiexpress.com) **Empresa dedicada a Sistemas Outsourcing**

<sup>60</sup> <http://www.outsourcing-faq.com/html>

<sup>61</sup> Negocio = Actividad empresarial

2. Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la actividad de ciertas tareas a empresas altamente especializadas.
3. Es contratar y delegar a largo plazo uno o mas procesos no críticos para un negocio, a un proveedor mas especializado para conseguir una mayor efectividad que permita orientar los mejores esfuerzos de una compañía a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión.
4. Acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se lo realizaba dentro de la compañía.
5. Consiste básicamente en la contratación externa de recursos anexos, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón o actividad principal de su empresa.
6. Producto o servicios ofrecidos a una empresa por suplidores independientes de cualquier parte del mundo.
7. El outsourcing es más que un contrato de personas o activos, es un contrato para resultados.

Es un contrato de globalización de mercados, las empresas deben dedicarse a innovar y a concentrar sus recursos en el negocio principal. Por ello el outsourcing ofrece una solución óptima.

Básicamente se trata de una modalidad, según y como determinadas organizaciones grupos o personas ajenas a la compañía son contratados para hacerse cargo de "parte del negocio" o de un servicio puntual dentro de ella: La compañía delega la gerencia y la operación de uno de sus procesos o servicios a un prestador externo (Outsources) con el fin de agilizarlo, optimizar su calidad y/o reducir sus costos, transfiere así los riesgos a un tercero que pueda generar garantías de experiencia y seriedad en el área. En cierto sentido este prestador pasa a ser parte de la empresa, sin incorporarse formalmente a la estructura de la empresa.

La metodología del Outsourcing es parte de la toma de decisiones gerenciales, la misma que incluye los pasos de todo proceso administrativo de planeación, ejecución y evaluación, ayuda a planear y fijar expectativas de negocio e indica

aquellas áreas donde se necesitan conocimientos especializados para realizar las distintas actividades de la organización.

Para ello, es preciso pasar de un enfoque de abastecimiento tradicional que consiste en un conjunto de actividades que permita identificar y adquirir los bienes y servicios que la compañía requiere para su operación de fuentes internas o externas a una visión estratégica enfocada a aumentar el valor y la cantidad de los productos de la empresa.

### **3.9.1. Importancia.**

La importancia de la tercerización pretende concretar los esfuerzos de la compañía en las actividades principales del negocio. De esta manera se pretende otorgar mayor valor agregado para los clientes y/o productos, mediante agilidad en el manejo de los procesos transferidos, una reducción de los tiempos de procesamiento e inclusive en la mayoría de los casos, una reducción de costos y de personal, así como una potencialización de los talentos humanos.

### **3.9.2. Objetivos del outsourcing**

Los principales objetivos que puede lograrse con la contratación de un servicio de outsourcing son las siguientes:

- Optimización y adecuación de los costos relacionados con la gestión, en función de las necesidades reales.
- Eliminación de riesgos por obsolescencia tecnológica.
- Concentración en la propia actividad de la organización.

### **3.9.3. Desventajas del outsourcing**

Como en todo proceso existen aspectos negativos que forma parte integral del mismo.

Se pueden mencionar las siguientes desventajas del Outsourcing:

- Estancamiento en lo referente a la innovación por parte del suplidor externo

- La empresa pierde contacto con las nuevas tecnologías que ofrecen oportunidades para innovar los productos y procesos.
- El suplidor externo aprenderá y tendrá conocimiento del producto en cuestión, existe la probabilidad de que los use para empezar una empresa propia y se convierta de suplidor en competidor.
- El costo ahorrado con el outsourcing pueda que no sea el esperado
- Las tarifas incrementan la dificultad de volver a implementar las actividades que vuelvan a representar una ventaja competitiva para la empresa.
- Alto costo en el costo del suplidor en caso de que el seleccionado no resulte satisfactorio.
- Reducción de beneficios
- Perdida de control sobre la producción y/o servicio.

#### **3.9.4. Áreas de la empresa que pueden pasar a outsourcing**

En lo que se ha convertido en una tendencia de crecimiento, muchas organizaciones están tomando la decisión estratégica de colocar parte de sus funciones en las manos de especialistas, permitiéndoles concentrarse en lo que mejor saben hacer – *maximizar el rendimiento minimizando los costos.*

El proceso de outsourcing no solo se aplica a los sistemas de producción, sino que abarca a la mayoría de las áreas de la empresa. A continuación se muestran los tipos más comunes:

- Outsourcing de los sistemas financieros
- Outsourcing de los sistemas contables
- Outsourcing de las actividades de mercadotecnia
- Outsourcing en el área de Recursos Humanos
- Outsourcing de los sistemas administrativos
- Outsourcing de las actividades secundarias
- Outsourcing de producción
- Outsourcing del sistema de transporte
- Outsourcing de las actividades del departamento de venta y distribución
- Outsourcing del proceso de abastecimiento.

Se puede observar que el outsourcing puede ser total o parcial

- Outsourcing total, implica la transferencia de equipos, personal, redes, operaciones y responsabilidades administrativas al contratista
- Outsourcing parcial: solamente se transfiere algunas de los elementos anteriores.

### **3.9.5. Áreas de la empresa que no pueden pasar a outsourcing**

Respecto a las actividades que no se deben subcontratar están:

- La administración y la planeación estratégica
- La tesorería
- El control de proveedores
- Administración de la calidad
- Servicio al cliente
- Distribución y ventas

Debido a que estas actividades representan parte fundamental de la actividad propia de cualquier empresa.

### **3.9.6. El Proceso de Tercerización**

La aplicación de la tercerización en las empresas debe hacerse tomando en cuenta dos puntos de de vista muy importantes:

1. Se debe encontrar una empresa que ofrezca un servicio igual o mejor que el que se ejecuta internamente
2. El servicio a ser previsto debe hacerse de manera oportuna, al menor tiempo y con la mayor calidad posible.

## **3.10. MONETIZACIÓN**

Conjunto de operaciones económicos, técnicas y jurídicas encaminadas a la formación del dinero y al control de su funcionamiento.

Aumento de los activos monetarios de un sistema.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> LAROUSSE; Diccionario Enciclopédico; Edic. Larousse S.A. de C.V.; 1998

## CUADRO Nº 1

## CUADRO RELACIÓN CAUSA - EFECTO

PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	SOLUCIÓN
Las funciones que conforman el nivel operativo, reciben ordenes e instrucciones de por lo menos de dos autoridades superiores	No existe el suficiente cimiento de los instrumentos administrativos por parte de los funcionarios de la DIRCABI-La Paz	Confusión existente de un funcionario al no conocer con exactitud su dependencia orgánica	Hacer conocer a todos los funcionarios el Manual de Organización y Funciones y el del Manual de Descripción de Cargos.
Los objetivos planteados en los POAS de las gestiones 2004 y 2005 no fueron alcanzados en su totalidad	La estructura organizacional no contribuye al logro de los objetivos de la DIRCABI-La Paz	Objetivos alcanzados parcialmente	Rediseñar la actual administración, para que de esta manera se constituya en una organización eficiente y eficaz para el logro de los objetivos trazados.
El actual sistema de información (SIREBI II), no cuenta con información actualizada	El actual Sistema de Información no se encuentra en Red entre la DIRCABI-La Paz y la FELCN	La información con la que se cuenta se encuentra desactualizada	Instalar una Red entre la DIRCABI-La Paz y la FELCN para contar de esta manera con información actual e instantánea, a ser suministrado a los mandos superiores para la toma de decisiones
Los vehículos que se encuentran incautados se hallan obsoletos y sin mantenimiento algún	Existe insuficiente recurso económico para el mantenimiento de los vehículos incautados	Los vehículos incautados pierden su valor económico	Monetización de los vehículos incautados para evitar deterioros y desvalorización
Los vehículos que son devueltos por la DIRCABI-La Paz, provoca que los propietarios representen legalmente a la institución	Los vehículos devueltos no cuentan con los accesorios originales de incautación, además en algunos casos se encuentran con desperfectos de funcionamiento.	Erogaciones por parte de la DIRCABI-La Paz, en representaciones judiciales	Contar con un buen sistema de Inventarios y Control
Los vehículos incautados por la FELCN no son entregados en los términos establecidos	Los funcionarios de la FELCN hacen mal uso de los vehículos incautados.	Los vehículos incautados entregados con demora y en algunos casos con desperfectos de funcionamiento, ocasionan dificultades para su traslado a los depósitos de la DIRCABI-La Paz.	Creación de un sistema de seguimiento para el cumplimiento de la entrega de los vehículos incautados en los términos establecidos.
Los vehículos incautados se encuentran incompletos en cuanto a la documentación correspondiente	Los funcionarios respectivos no llegan a completar la documentación de los vehículos incautados.	Los vehículos incautados con documentación incompleta provocan demora en su sistematización y consecuentemente en su monetización	Creación de un sistema de control y seguimiento que defina a sus responsables y las responsabilidades.

## **CAPÍTULO 4    DIAGNÓSTICO**

### **4.1. GENERALIDADES**

Para el presente diagnóstico realizado, intervinieron la metodología de Investigación, las técnicas de recolección de información con sus consecuentes resultados obtenidos en cada acápite de este proceso, resultados que permitieron como sustento de base metodológica para la elaboración del Sistema de Monetización de vehículos de incautados al narcotráfico, sistema que involucra a los subsistemas descritos en el capítulo de la propuesta, para su comprensión y justificación es necesario el desglose de los siguientes puntos:

#### **4.1.1 Objetivo del diagnóstico**

El objetivo que se persigue con el diagnóstico institucional es determinar la situación administrativa de la DIRCABI- La Paz, proceso de monetización de los vehículos incautados detectando posibles deficiencias y causas que dificulten la monetización y mantenimiento de los vehículos incautados.

Para su estructuración se siguen los pasos:

#### **4.1.2. Tipo de investigación**

En el presente trabajo el tipo de investigación utilizado es el Analítico-Descriptivo, permitiendo mediante su aplicación el análisis y posterior descripción de los elementos esenciales de la institución, como por ejemplo: objetivos institucionales, funciones administrativas, proceso de venta y monetización de vehículos incautados y de los recursos ( materiales, económicos, humanos, financieros y tecnológicos) con las que cuenta en la actualidad la institución, elementos que determinan el funcionamiento de la institución para con la administración de los vehículos incautados.

#### **4.1.3. Metodología de la Investigación**

Metodología que se encuentra fundamentada en el Método deductivo e Inductivo, cuyo desarrollo es como sigue:

**Método Deductivo**

Método que permitió analizar el proceso de monetización de los vehículos incautados, iniciándose en hechos generales conocidos, para concluir en hechos particulares desconocidos, aplicación realizada tanto en el ámbito institucional como legal, cuyo desarrollo es como sigue:

***a) Método Deductivo en la DIRCABI-La Paz***

Método que permitió mediante su aplicación analizar la administración de los vehículos incautados, los objetivos alcanzados durante su proceso en una determinada gestión respecto a la POA de la institución; resultados que posteriormente determinaron los objetivos alcanzados por la DIRCABI-La Paz y posteriormente analizar la estructura organizacional que se halla conformada por las relaciones de coordinación, canales de comunicación, los controles utilizados y los recursos (humanos tecnológicos, económicos, financieros y de tiempo).

***b) Método Deductivo en el aspecto Normativo-Legal***

Método que permitió el análisis de las leyes, decretos y reglamentos las que se encuentran contempladas en el presente trabajo.

Las normativas legales que fueron analizadas son las siguientes: Constitución Política del Estado, Ley de Administración Financiera y Control Gubernamental (Ley 1178), Sistema de Organización Administrativa, Sistema de programación de Operaciones, Sistema de Bienes y Servicios, Sistema de contabilidad Integrada, la Programación de Operaciones Anual y el Reglamento de administración de bienes incautados, decomisados y confiscados.

***Método Inductivo***

La aplicación de este método de investigación, permitió analizar la administración de los vehículos incautados partiendo de hechos particulares de su proceso, finalizando en hechos generales.

Método que fue utilizado para analizar y determinar posteriormente si el proceso de monetización actual contribuye con los objetivos programados en el POA de la institución.

#### **4.1.4. Fuentes de Recolección de Información**

Para el diseño del Sistema de Monetización de Vehículos Incautados, se procedió a recopilar información relacionada con la administración y monetización de los vehículos incautados y los objetivos alcanzados, recopilación que se realizó mediante dos fuentes de información:

##### **Fuentes Primarias**

Información que fue obtenida a través de la utilización de tres técnicas de investigación: entrevistas, encuestas, y observación directa.

##### **a) Entrevistas**

A través de las entrevistas realizadas se llega a obtener información fidedigna, mediante conversaciones y contacto directo con los responsables de las unidades administrativas que componen la DIRCABI-La Paz, obteniéndose información referente a las funciones que desarrollan cada unidad administrativa de la DIRCABI-La Paz durante el desarrollo del proceso de monetización de los vehículos incautados.

Para lo este propósito se siguieron los siguientes pasos:

##### **i) La identificación del sujeto de investigación:**

##### **a) Funcionarios de la DIRCABI-La Paz**

Se llegó a entrevistar a todos los jefes o responsables de las unidades organizacionales de la DIRCABI-La Paz que e hallan relacionados con la administración de los vehículos incautados, haciendo un total de dos funcionarios entrevistados, de acuerdo a la composición de estructura de la organización de la DIRCABI (ver anexo N° 1).

##### **ii) Guía de Entrevista**

Mediante el diseño de la guía de entrevistas se llegó a obtener información, a través de las siguientes interrogantes:

PREGUNTA	OBJETIVO
El presupuesto actual con la que cuenta la DIRCABI-La Paz para el mantenimiento de los vehículos es suficiente?	Conocer si el presupuesto asignado para el mantenimiento de los vehículos incautados es suficiente
Los vehículos incautados cuentan con los documentos necesarios para su monetización?	Establecer la realidad documentaria de los vehículos incautados
El personal con la que cuenta permite cumplir con el mantenimiento de los vehículos incautados?	Saber si la DIRCABI-La Paz cuenta con personal suficiente para el mantenimiento de los vehículos incautados.
Existe coordinación entre los niveles jerárquicos de la institución para cumplir con la monetización de los vehículos incautados?	Conocer la coordinación de los niveles jerárquicos de la institución para la monetización de los vehículos incautados.

### ***iii) Análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz***

Mediante las entrevistas realizadas, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Que el actual presupuesto no permite cumplir con las funciones de control, mantenimiento y reparación de los vehículos incautados, debido a los recortes presupuestarios efectuados por el Tesoro General de la Nación (T.G.N.)
- Que los documentos de los vehículos incautados se hallan incompletos para su monetización.
- Existe mucha rotación de personal, creando retardación en las actividades programadas por la institución y en otros casos contando con acefalías que no son cubiertas por el personal necesario.
- No existe la coordinación necesaria entre los niveles jerárquicos de la organización que son responsables con el desarrollo del proceso de monetización de los vehículos incautados.

### ***b) Cuestionarios***

Para la obtención de información de primera mano sobre la administración de los vehículos incautados ejecutados por la DIRCABI-La Paz y la opinión recogida de los propietarios reclusos acerca de la administración actual de los vehículos incautados y de la propuesta de monetización de los vehículos incautados; se elaboraron tres tipos de cuestionarios y en función de dichos cuestionarios se proporcionaron datos

para el sustento cualitativo y cuantitativo del diagnóstico, los cuestionarios aplicados fueron a las siguientes personas:

- a) A cuatro funcionarios (Director de Operaciones, Director de la DIRCABI-La Paz, Director Jurídico de la DIRCABI-La Paz y al Supervisor Nacional de Monetización) que ocupan un cargo jerárquico y que se hallan relacionados con la administración de los vehículos incautados.
- b) Dirigido a una muestra representativa de funcionarios de mando operativo de la DIRCABI-La Paz (en un total de tres) que tienen relación directa con los vehículos incautados y
- c) Dirigido a las personas de una muestra representativa de los propietarios de los vehículos incautados ( en un total de 37) que se hallan recluidos en los diferentes Recintos Penitenciarios de la ciudad de La Paz.

#### **Cuestionario dirigido a funcionarios con cargo jerárquico de la DIRCABI-La Paz**

##### Objetivo

Cuestionario elaborado con el propósito de recepcionar información sobre la administración de los vehículos incautados.

##### ***Definición de los sujetos de Investigación***

El presente cuestionario fue aplicado a los funcionarios que ocupan y representan un cargo jerárquico relacionado con la monetización de los vehículos incautados, que alcanzan a un total de tres funcionarios, vale decir al Director de Operaciones, Director de la DIRCABI-LA Paz, Inspector Nacional de Monetización y al Coordinador Jurídico Departamental de la DIRCABI-La Paz, cuyo desarrollo de preguntas es la siguiente:

PREGUNTA DEL CUESTIONARIO	OBJETIVO
¿Existe documentación completa para la Monetización de los vehículos incautados?	Saber con certeza sobre la situación de la documentación con que cuentan los vehículos incautados para la monetización
¿Qué factores dificultan la conservación de los vehículos incautados?	Establecer las obstáculos que impiden para con la monetización de los vehículos incautados.
¿Cómo lo considera al sistema de información computarizada (SIREBI II) de la institución?	Verificar el estado de funcionamiento del sistema de información.
¿En que porcentaje se cumplieron con la monetización de los vehículos incautados con relación al POA de la institución en las dos gestiones anteriores?	Conocer el porcentaje de monetización alcanzado en las dos últimas gestiones
¿Existe cooperación de organismos internacionales para el mantenimiento y control de los vehículos incautados? ¿Y de que tipo?	Establecer si existe cooperación internacional para la monetización de los vehículos incautados

### Determinación de la Muestra

La determinación de la muestra se la realiza aplicando el muestreo no probabilístico, eligiendo a las personas con cargo jerárquico que nos pueden proporcionar información con profundidad y calidad de información, para enriquecer el presente trabajo.

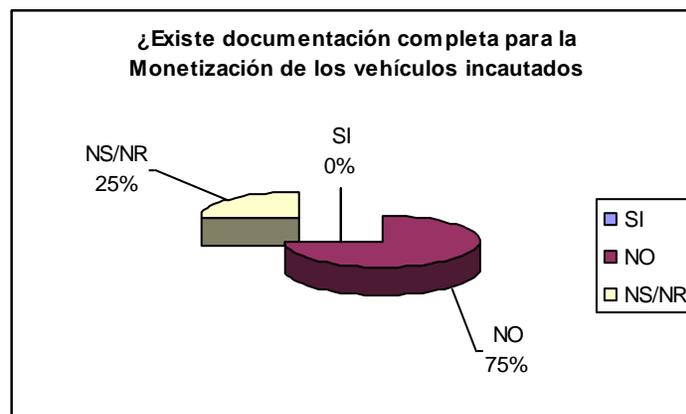
### Resultados de la encuesta

Como resultado de las preguntas realizadas presentamos, los resultados obtenidos:

#### Pregunta N° 1

Con relación a la pregunta de existencia de documentación para la monetización de vehículos incautados, los encuestados respondieron de la siguiente manera:

**Gráfico N°1**



Fuente: Elaboración Propia

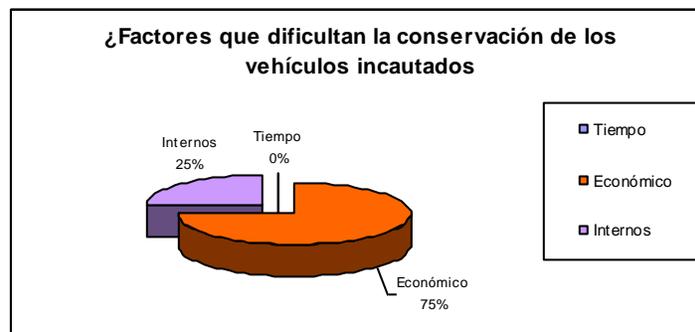
De acuerdo al gráfico anterior se puede determinar, que el 75% (tres funcionarios) de la DIRCABI-La Paz, indicaron que los vehículos incautados no contaban con los documentos necesarios para su remate, el 33% no respondieron con respuesta alguna (un funcionario).

La falta de documentación origina que los vehículos no sean programados para la monetización de los vehículos incautados, impidiendo de esta manera la monetización de los vehículos incautados.

### **Pregunta N° 2**

La pregunta referida sobre las dificultades para la conservación y mantenimiento de los vehículos incautados, los funcionarios de la DIRCABI respondieron de la siguiente manera:

**Gráfico N° 2**



Fuente: Elaboración Propia

Con referencia al gráfico presente el 75% de los funcionarios de la DIRCABI-La Paz (tres funcionarios), contestaron que el factor que dificulta la conservación de los vehículos incautados, se debe al reducido monto económico que es destinado para esta actividad (presupuesto que es destinado para la conservación de los vehículos incautados), presupuesto que se debe al incumplimiento del programa de monetización, afectando a los recursos propios provenientes por este concepto, estableciéndose que el Tesoro General de la Nación (T.G.N.) solo cubre con el

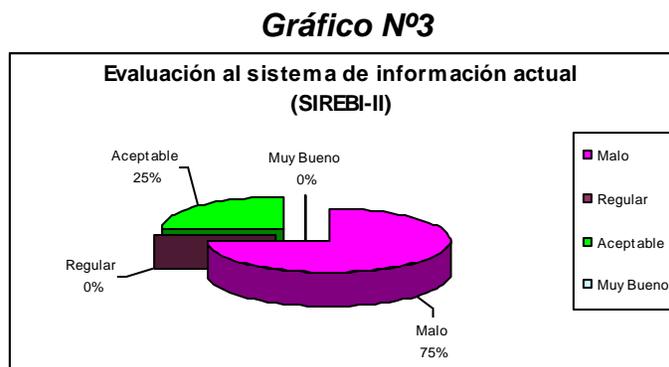
presupuesto asignado a la institución para las partidas 400 y 500, debiendo por lo tanto las autoridades subsanar este aspecto en coordinación con el T.G.N.; en segundo lugar se ubica el factor interno, con un 33%, esta alternativa solo fue respondido por un funcionario.

De acuerdo al resultado anterior, se puede identificar que la dificultad principal para el mantenimiento y conservación de los vehículos incautados, es el aspecto económico, provocando que los vehículos se encuentren deteriorados.

Razón por la cual se deberá buscar la mejor manera de administración y monetización de los vehículos incautados, para así contar con recursos propios suficientes, no solo para el mantenimiento de los vehículos incautados, sino también para con los otros bienes incautados, en virtud a lo establecido en las normativas legales correspondientes en las que esta sujeta la DIRCABI-La Paz.

### Pregunta N° 3

Con referencia al desarrollo del sistema de información los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, respondieron de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración Propia

El 75% de los funcionarios encuestados de la DIRCABI-La Paz (dos), respondieron que al actual sistema de información lo consideran como malo y con una serie de falencias, como por ejemplo la información jurídica sobre el estado actual de los procesos que se encuentran en los Juzgados de Sustancias Controladas no puedan

ser procesada en el sistema, debido a la falta de espacios en el SIREBI II y solo el 25% (un funcionario) lo considera al sistema como aceptable.

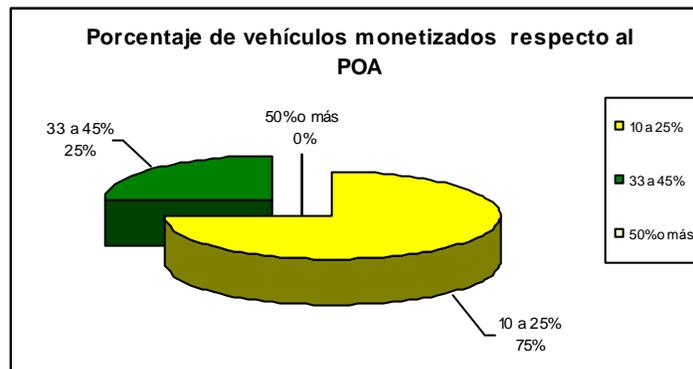
De acuerdo con el gráfico y párrafo anterior, más del 50% respondieron que el SIREBI II es considerado como malo con una serie de falencias, aspecto que no permite la emisión de datos estadísticos fidedignos sobre la información jurídica y características complementarias de los vehículos incautados, afectando considerablemente en el suministro de información para la programación de los vehículos incautados.

Motivo por el cual se sugiere a los niveles jerárquicos correspondiente la inmediata revisión y complementación de los espacios faltantes en el SIREBI II, para que de esta manera el sistema pueda asimilar la información a ser alimentada.

#### Pregunta Nº 4

Los resultados obtenidos respecto a la pregunta realizada sobre el cumplimiento de monetización de los vehículos incautados respecto a la Programación de Operaciones Anual, fueron de la siguiente manera:

**Gráfico Nº 4**



Fuente: Elaboración propia, en base a información Obtenida en la DIRCABI

El 75% de los entrevistados (tres funcionarios) opinaron que solamente se llegaron a monetizar los vehículos incautados entre el 10 al 25% respecto a la Programación de Operaciones Anual, debido a la falta de documentación y a la obsolescencia en las que encontraban los vehículos.

Solamente un funcionario (25%) opinó que la monetización de los vehículos incautados se hallaba comprendida entre el 33 y 45%.

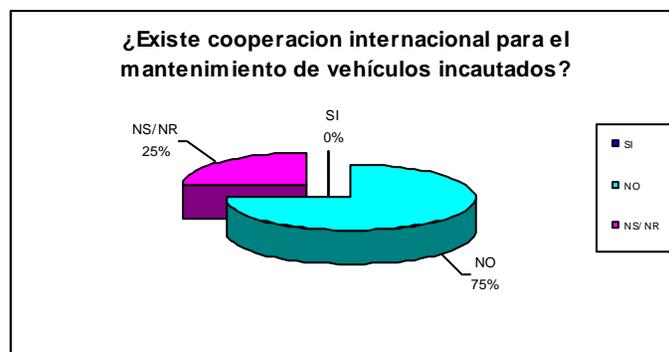
Sin embargo un otro aspecto que complementa las descritas anteriormente que influye considerablemente en la monetización de los vehículos incautados, se debe a la poca coordinación entre los niveles jerárquicos comprometidos con el objetivos de monetización trazados, es así que se puedo conocer que los resultados alcanzados para la gestión 2004 respecto a la POA fue del 20% y en la gestión del 2005 se llego alcanzar el 25% de lo programado.

De cuerdo a estos resultados, se sugiere a las autoridades respectivas analizar la situación actual de monetización de los vehículos incautados y tomar decisiones inmediatas, que permita solucionar estos problemas a través de la elección de la mejor alternativa de administración.

### Pregunta Nº 5

De acuerdo con la pregunta realizada sobre la existencia o no de cooperación internacional para el mantenimiento de vehículos incautados, los resultados fueron las siguientes:

**Gráfico Nº 5**



Fuente: Elaboración Propia

El 75% de los funcionarios de la DIRCABI (tres) indicaron que, no existe en la actualidad cooperación económica internacional, para el mantenimiento de los vehículos incautados, mientras que 25% (un funcionario) opina, que no sabe sobre la existencia o no de cooperación económica externa alguna.

Mediante indagaciones realizadas a ex - funcionarios de la institución se pudo conocer que existía en anteriores gestiones cooperación externa para el funcionamiento de los vehículos incautados y para el propio personal de la institución mediante el convenio suscrito entre la Embajada Americana y la DIRCABI, a través del Departamento de la NAS<sup>63</sup>.

Las razones de la supresión de esta cooperación Americana se debieron al incumplimiento del convenio por parte de la institución, incumplimiento que tiene que ver con la pocas monetizaciones de vehículos incautados efectuado por la DIRCABI-La Paz, cooperación que influye en el desarrollo de actividades de la institución

Por lo tanto se sugiere que las autoridades jerárquicas correspondientes, puedan realizar las gestiones respectivas para la recuperación de esta cooperación.

### **Cuestionario dirigido a funcionarios de mando operativo de la DIRCABI-La Paz**

#### *Objetivo*

Cuestionario elaborado con el propósito de identificar sobre los obstáculos y problemas identificados por los funcionarios de mando operativo en la administración y monetización de los vehículos incautados.

#### *Definición de los sujetos de Investigación*

El presente cuestionario fue aplicado a los funcionarios operativos que tiene relación física, documental y de monetización de los vehículos incautados, cuyo número alcanza un total de tres funcionarios, vale decir al Inspector de Bienes, Inspector de Juzgados y al Encargado de Archivo y Kardex, cuyo desarrollo de preguntas es la siguiente:

---

<sup>63</sup> Narcotics Asitencie American

PREGUNTA DELCUESTIONARIO	OBJETIVO
¿Existe alguna programación de actividades para la inspección física y/o documentaria de los vehículos incautados y en custodia?	Conocer el desarrollo de la programación de actividades de los vehículos incautados.
¿Que factores dificultan realizar el mantenimiento de los vehículos incautados?	Determinar los factores que afectan en el mantenimiento de los vehículos incautados
¿Qué dificultades tiene para poder desempeñar sus funciones con las instituciones con las que se relaciona?	Conocer las dificultades con las que tropiezan los inspectores en las instituciones relacionadas con la DIRCABI-La Paz.
¿Cómo considera al sistema de información (SIREBI II) de la institución?	Conocer el funcionamiento del sistema de información SIREBI II de la institución
¿En que tiempo la FELCN hace entrega los vehículos incautados a la DIRCABI-La Paz?	Establecer el tiempo de entrega de los vehículo incautados a la DIRCABI-La Paz por la FELCN
¿Ud. conoce el programa de monetización de los vehículos incautados para una determinada gestión?	Conocer si los funcionarios conocen la cantidad de vehículos que deben ser monetizados en un determinado año.
¿Qué dificultades fueron identificados por Ud. en la monetización de los vehículos incautados?	Establecer las dificultades en la monetización de los vehículos incautados

### Determinación de la Muestra

La determinación de la muestra se la realiza a un inspector de Bienes, de Juzgados y al Encargado de Archivo y Kardex.

### Resultados de la encuesta

Como resultado de las preguntas realizadas presentamos, los resultados obtenidos:

#### **Pregunta N° 1**

Con relación a la pregunta sobre la existencia de alguna programación de visitas físicas a los vehículos que se encuentran incautados y en custodia realizadas por el inspector de bienes y las inspecciones oculares efectuadas por el inspector de juzgados a los Juzgados de Sustancias Controladas, los entrevistados manifestaron de la siguiente manera:

**Gráfico N° 6**

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al gráfico N° se puede deducir que el 50% (Un funcionario), opina que las visitas realizadas a los vehículos incautados se lo realiza en forma mensual, debido a los pocos desembolsos realizados para esta actividad por la DIRCABI-La Paz, mientras que el Inspector de Juzgados efectúa las visitas oculares de documentación y seguimiento de los mismos en los Juzgados de Sustancias Controladas por ordenes del Coordinador Jurídico.

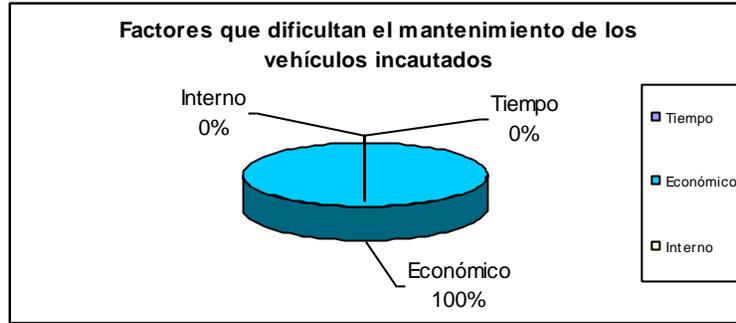
Estableciéndose por lo tanto la inexistencia de un cronograma de actividades de visitas, tanto física como oculares programadas por la DIRCABI-La Paz, por otro lado tampoco cuentan con suficientes recursos para realizar estas visitas de manera programada, descuidando de esta manera la verificación física de los vehículos incautados y el seguimiento de casos de narcotráfico que se encuentran en los Juzgados de Sustancias Controladas, seguimiento que permite establecer el estado o la etapa jurídica en las que se encuentran los vehículos incautados.

Responsabilidad que recae en el Director de la DIRCABI-La Paz, quien deberá representar esta insuficiencia económica ante las autoridades correspondientes, para salvaguardar los aspectos mencionados con anterioridad.

**Pregunta N° 2**

De acuerdo a la pregunta efectuada sobre los factores que dificultan realizar el mantenimiento de los vehículos incautados, los resultados fueron los siguientes:

### Gráfico N° 7

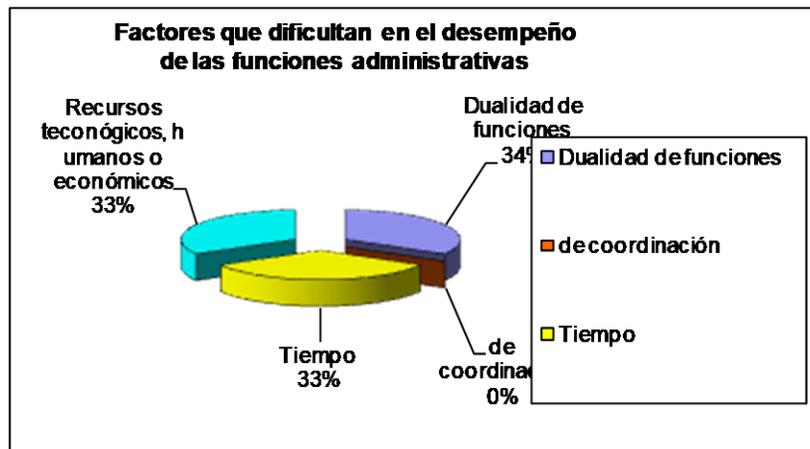


Fuente: Elaboración Propia

El 100% de los encuestado (tres funcionarios), opinaron que el factor principal para que no se pueda efectuar el mantenimiento de los vehículos incautado se debe al factor económico, debido a los pocos recursos asignados para este rubro, este reducido presupuesto se debe a que la institución no cuenta dentro de su partida presupuestaria la asignación de los recursos económicos suficientes como para poder efectuar no solo el mantenimiento sino que en otros casos hasta la reparación de los vehículos incautados que se encuentran con desperfectos de funcionamiento, afectando de sobremanera en el valor económico de los vehículos que son programados para su monetización respectiva.

### Pregunta N° 3

### Gráfico N° 8



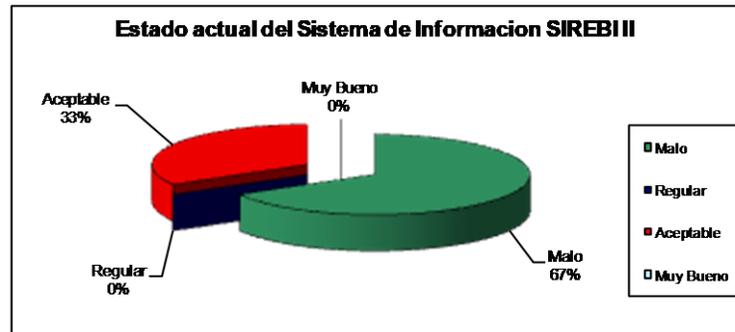
Fuente: Elaboración Propia

En relación a la pregunta efectuada sobre las dificultades que tienen los funcionarios para desempeñar las funciones administrativas encomendadas, los entrevistados respondieron indistintamente, tal como se puede apreciar en los párrafos siguientes:

El 34% (un funcionario) respondió que para realizar las funciones a ser desempeñadas, se deben a la dualidad de funciones que deben cumplir en algunos casos, opinión que fue corroborada por las visitas realizadas a la institución, observándose que no cumplen con las funciones asignadas en algunos casos debido a las acefalías existentes en la DIRCABI-La Paz, y en otras por el incumplimiento de los Manuales Organización y Funciones.

Mientras que para el Inspector de Bienes (con representación del 33%) opina que para cumplir con las funciones establecidas y encomendadas, se deben al factor del tiempo, quién explica la necesidad de contar con más inspectores de bienes, para de esta manera cumplir con cabalidad las funciones necesarias para la monetización de los vehículos incautados, necesidad que se requiere para cumplir con las otras funciones asignadas en atender los otros bienes incautados y finalmente el encargado de Registro y Kardex (que representa el 33%) considera que la mayor dificultad para cumplir con cabalidad las funciones a ser desempeñadas se deban a la falta de computadoras de mayor capacidad de memoria, equipos que puedan facilitar con el almacenamiento, proceso y emisión de los informes estadísticos sobre los vehículos incautados de manera completa e inmediata.

En resumen podemos indicar que tanto la dotación de computadoras con mayor capacidad de funcionamiento, como la asignación de nuevos inspectores de bienes deberán canalizadas por el Director de la DIRCABI-La Paz ante las autoridades pertinentes; con relación a la dualidad de funciones desempeñadas en la actualidad por los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, éstos deberán cumplir con lo establecido en el Manual de Organización y Funciones, responsabilidad que recae en la Dirección Administrativa de la DIRCABI, Dirección que deberá difundir los Manuales citados anteriormente a todos los funcionarios de la DIRCABI, para evitar justamente estas anomalías administrativas encontradas.

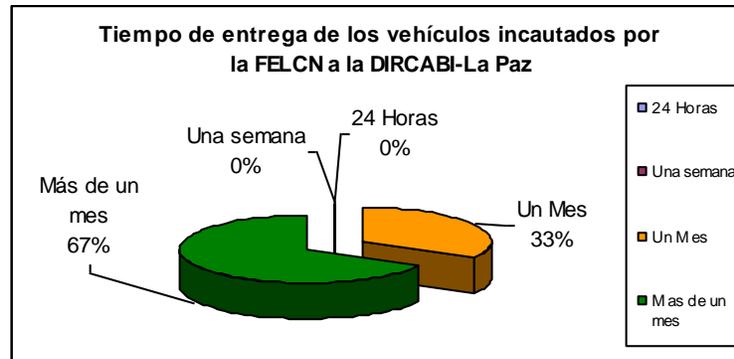
**Pregunta Nº 4****Gráfico Nº 9**

Fuente: Elaboración Propia

En base a la pregunta realizada a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, sobre el estado sistema de información (SIREBI II) de la institución, las opiniones recogidas fueron las siguientes:

El 33% de los encuestado vale dos funcionarios calificaron al Sistema de Registro de Bienes Incautados (SIREBI II) como malo, debido a las fallas que presenta el sistema en el procesamiento de información de los vehículos incautados, mientras que el 33% es decir un funcionario, considera que el sistema es aceptable pero que requiere la renovación de equipos.

Por lo expresado anteriormente por los funcionarios sobre el SIREBI II, serán las autoridades correspondientes quienes deben gestionar la implementación de un nuevo sistema de información que tenga la capacidad y los espacios suficientes de almacenamiento de toda la información que sea almacenada en el sistema, principalmente sobre todas las particularidades que posean los vehículos incautados, además de gestionar paralelamente la asignación de nuevas computadoras compatibles con el sistema.

**Pregunta Nº 5****Gráfico Nº 10**

Fuente: Elaboración Propia

Con relación a la pregunta aplicada, acerca del tiempo de entrega que tarda la FELCN en hacer entrega los vehículos incautados a la DIRCABI-La Paz, los resultados fueron las siguientes:

El 67% de los entrevistados (dos funcionarios) indican que los vehículos incautados por la FELCN son entregados con una demora de por más de un mes de incautación de los motorizados, según los encuestados las explicaciones que dieron los funcionarios de la FELCN el retardo se debería a los operativos que deben ser ejecutadas por este organismo con la utilización de estos vehículos que fueron incautados.

El otro 33% (un funcionario), indica que los vehículos incautados son entregados con un retraso de un mes, debido a otras actividades que deben ser cumplidas por la FELCN.

Con referencia a estos retrasos de entrega de los vehículos incautados, por parte de la FELCN a las autoridades de la DIRCABI-La Paz, deberán coordinar y reglamentar la entrega de los vehículos incautados entre las autoridades correspondientes de ambas instituciones.

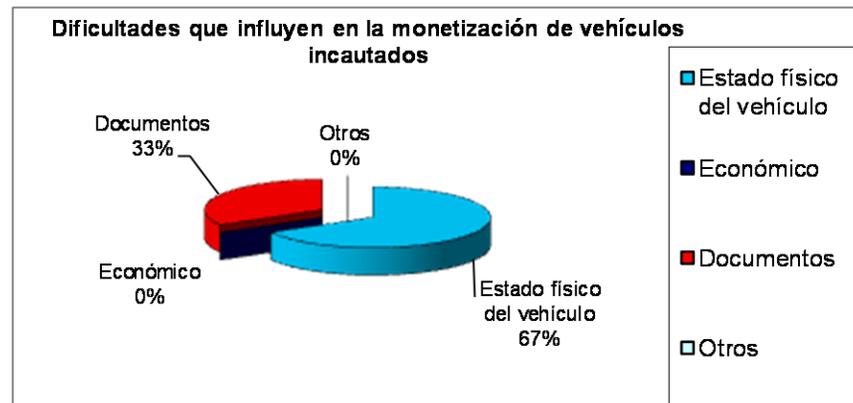
**Pregunta N° 6****Gráfico N° 11**

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la pregunta N° 6, fueron las siguientes:

El 67% de los encuestados (dos funcionarios) indicaron no conocer sobre algún programa de monetización de vehículos incautados para una determinada gestión, las razones se deben, según los entrevistados, a la falta de comunicación y reuniones informativas sobre la programación de los vehículos que deben alcanzar a ser monetizados en una determinada gestión, complementándose con un funcionario (que representa el 33%) que no pudo responder a la pregunta realizada.

Por lo tanto será el Director de la DIRCABI-La Paz, quien debe realizar las reuniones e instructivas correspondientes haciendo conocer sobre la programación de monetización de vehículos incautados a ser alcanzadas en una determinada gestión, poniendo de manifiesto que el no cumplir con lo programado afectaría considerablemente en la captación de recursos propios para la institución, recursos que son destinado esencialmente al mantenimiento y conservación de los bienes incautados.

**Pregunta Nº 7****Gráfico Nº 12**

Fuente: Elaboración Propia

En aplicación de la pregunta realizada sobre las dificultades que existen para la monetización de los vehículos incautados, los resultados fueron los siguientes:

Para el Inspector de Bienes de la DIRCABI-La Paz (que representa el 67%) la mayor dificultad para la monetización de los vehículos incautados se debe al estado físico deteriorado en las se encuentran estos motorizados, por la falta de mantenimiento y la reparación de los mismos que se encuentran en algunos casos con desperfectos de funcionamiento, razón por la cual estos vehículos no son vendidos en su precio real o en algunos caso son vendidos al mejor postor. reduciendo de esta manera en la captación de recursos propios para la institución.

Mientras que para el Inspector de Juzgados (que representa el 33%) la dificultad encontrada para la monetización de los vehículos incautados, de debe a que muchos de estos vehículos no cuentan con los papeles respectivos.

Las dificultades señaladas anteriormente deben ser analizadas por las autoridades jerárquicas respectivas, buscando la mejor alternativa de solución que pueda subsanar estos problemas.

## **4.2. CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRCABI**

Con base en las siete encuestas realizadas a los funcionarios dependientes de las diferentes unidades administrativas pertenecientes a la DIRCABI-La Paz, se llega a las siguientes conclusiones:

- La programación de vehículos a ser monetizados no se llega a cumplir en su totalidad, debido a que el pronunciamiento de los jueces son realizadas con mucha demora sobre la devolución o confiscación definitiva de los vehículos incautados
- Insuficiente presupuesto económico asignado por el Tesoro General de la Nación (T.G.N.) para el mantenimiento y reparación de los vehículos que se encuentran incautados y depositados en los depósitos de la DIRCABI-La Paz, debido al recorte presupuestario que este organismo estatal realiza en cada gestión, lo que ocasiona que los vehículos no puedan ser monetizados con el valor económico real.
- La FELCN hace entrega de los vehículos incautados, de manera tardía, en algunos casos con demoras que duran por más de un mes posterior a su incautación, retardo que ocasiona que los vehículos no sean entregados en el mismo estado físico con las que fueron incautados, debido según los funcionarios de la FELCN a operativos a ser desarrollados con estos vehículos y por las diferentes actividades a ser efectuados.
- Existen vehículos que se encuentran en mal estado de funcionamiento en el momento que son recepcionados de la FELCN por la DIRCABI-La Paz, problema que dificulta el traslado a los depósitos de la DIRCABI-La Paz, con la consecuente pérdida en su valor económico e imposibilitando a su monetización, debido a la obsolescencia y desperfectos que estos motorizados presentan.
- Los vehículos en la mayoría de los casos no cuentan con los suficientes documentos para su monetización, causando además desequilibrio en el programa de monetización.

- El sistema de información SIREBI II cuenta con problemas, que imposibilitan registrar y reproducir información actualizada, debido a la obsolescencia de los equipos, a la falta de actualización de valor de los bienes incautados respecto al tipo de cambio del dólar americano y en otros casos se deben a la falta de espacios en el registro de información jurídica que son recabados en los Juzgados de Sustancias Controladas.
- Los vehículos incautados no llegan a ser vendidos, debido a que se fijan precios elevados como base, en comparación con el estado del vehículo.
- Muchos de los vehículos son devueltos o dados en custodia a personas e instituciones que solicitan para la prestación de un servicio social, observándose que en algunos casos no cumplen con lo establecido, motivo por el cual debería ser analizada para su reglamentación legal.
- El estado físico de los vehículos que son entregados en custodia no es regularmente controlado presentándose en algunos casos vehículos deteriorados y en otros con problemas de funcionamiento.
- El sistema de información no se encuentra conectado en red entre la FELCN y la DIRCABI-La Paz, dificultando de sobremanera el poder contar con información actualizada, para el control de los vehículos que fueron incautados.
- En los vehículos que son devueltos a sus propietarios, se ha podido observar que en algunos casos se encontraban sin los repuestos con los que fueron incautados o en otros casos se encontraban con el motor en mal estado, lo que muestra que los vehículos no tienen seguridad de preservación y el mantenimiento correspondiente.
- Según la Dirección de Operaciones y la DIRCABI-La Paz, en la gestión del 2005 se llegaron a monetizar los vehículos incautados solo un 25% debido a que el otro 75% no contaban con documentación completa, concluyendo de esta manera, que solo se llega a alcanzar con la programación de monetización de los vehículos incautados aproximadamente hasta un 25% en cada gestión (2000-2005), porcentajes que son obtenidos de acuerdo a los informes realizados por la DIRCABI-La Paz el problema radica en la

obsolescencia y la consecuente pérdida de valor económico de los mismos, ocasionando que éstos no puedan ser monetizados fácilmente.

- La información para los mandos superiores no llega completa, actualizada y diaria, debido a los problemas expuestos con anterioridad relacionado con el SIREBI II (falta de espacios en el sistema y mal funcionamiento del propio sistema), dificultando la programación de los vehículos a ser monetizado.

### **Cuestionario dirigido a propietarios de los vehículos incautados que se encuentran reclusos en los diferentes Recintos Penitenciarios de la ciudad de La Paz**

Cuestionario elaborado con el propósito de conocer la opinión de los propietarios de los vehículos incautados que se encuentran reclusos, sobre la aceptación o rechazo de la propuesta de monetización de los vehículos incautados al narcotráfico.

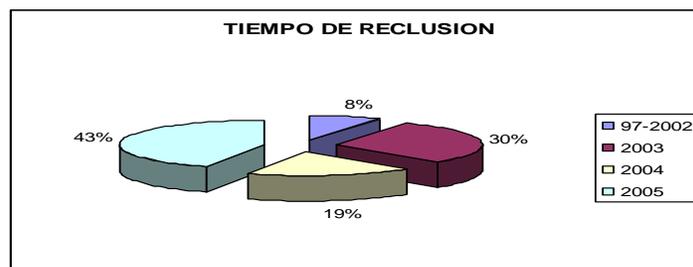
#### ***Definición de los sujetos de Investigación***

El presente cuestionario fue aplicado a los propietarios de los vehículos que se encuentran incautados, cuyo número alcanza un total de treinta y siete (37) personas, cuyo desarrollo de preguntas es la siguiente:

<b>PREGUNTA DELCUESTIONARIO</b>	<b>OBJETIVO</b>
¿Cuánto tiempo lleva detenido en esta cárcel?	Conocer el tiempo de detención de los internos, para determinar de esta manera la duración de los casos de narcotráfico
¿Qué tipo de vehículos le fue incautado?	Establecer la cantidad de vehículos incautados según el tipo del automotor
¿Ud. conoce donde se encuentra su vehículo que le fue incautado?	Conocer si saben donde se encuentra su vehículo que le fue incautado
¿Ud. sabe en que estado físico se encuentra su vehículo?	Saber el estado físico del vehículo incautado por referencias del propietario
¿Ud. estaría de acuerdo con la monetización de los vehículos incautados?	Conocer la aceptación o rechazo sobre la propuesta de monetización de los vehículos incautados al narcotráfico.

**Pregunta Nº 1****TIEMPO DE DETENCIÓN**

Considerándose como un dato importante el tiempo de reclusión, pudimos conocer por la encuesta realizada, el tiempo real de duración de los procesos judiciales, por que mediante esta información conoceremos cuanto tiempo se encuentran depositados y sin ninguna sentencia jurídica que determine el destino final del bien incautado.

**GRÁFICO Nº 13**

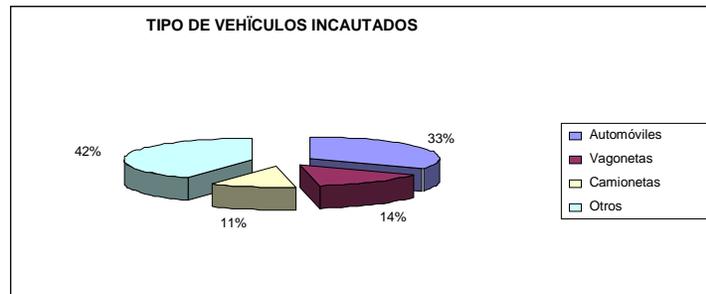
Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al gráfico 6 se pudo conocer que el 43% de los internos (de un universo de 37 internos que se encuentran recluidos) se hallan recluidos desde el año 2005, mientras que el 30 % se encuentran recluidos desde el año 2003, además se puede observar que, el 19% de los encuestados se encuentran recluidos desde el año 2004 y finalmente el 8%, se halla recluido por más de cuatro años.

De acuerdo a los datos estadísticos del anterior gráfico, se puede evidenciar el retardamiento de sentencia de los Jueces de Sustancias Controladas referido al destino de los vehículos incautados, ocasionando que los vehículos que se hallan depositados en los recintos de la DIRCABI-La Paz, vayan perdiendo su valor económico.

**Pregunta Nº 2****TIPO DE VEHÍCULO INCAUTADO**

En relación a la pregunta sobre los tipos de vehículos incautados por la FELCN, se obtuvieron los siguientes resultados:

**GRÁFICO Nº 15**

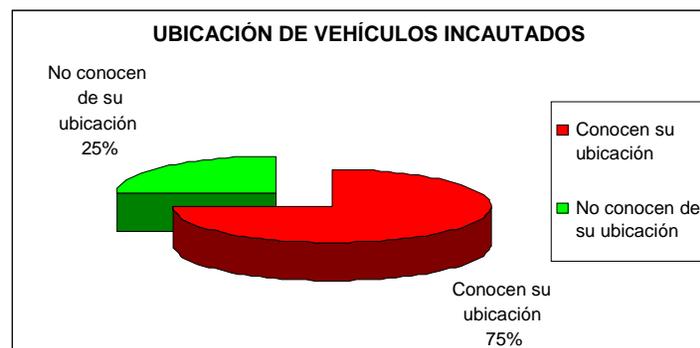
Fuente: Elaboración propia

Que el 33% de los vehículos incautados se trata de automóviles, seguido por las vagonetas con el 14%, en tercer lugar se ubican las camionetas con el 11%, finalmente otros tipos de automotores representan el 42% (ver anexo 9).

Es necesario mencionar y hacer una comparación de los diferentes tipos de vehículos que fueron incautados, por contar estos automotores con mayor demanda de los postores que acuden a los remates.

**Pregunta Nº 3****UBICACIÓN DE LOS VEHÍCULOS INCAUTADOS**

En relación a la pregunta realizada sobre la ubicación de los vehículos incautados, se pudo establecer que:

**GRÁFICO 15**

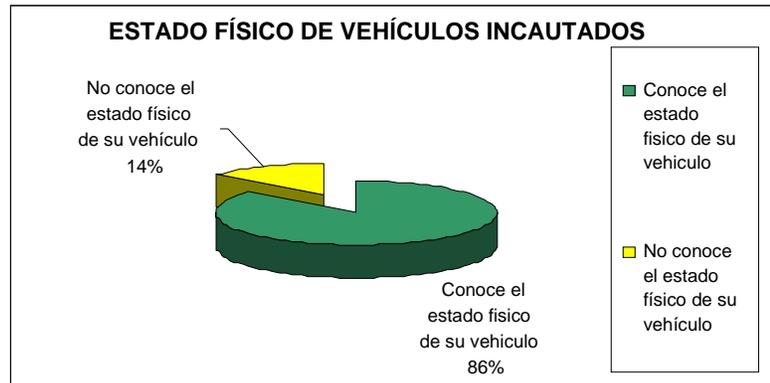
Fuente: Elaboración propia

El 75% de los internos indican no conocer sobre la ubicación de su vehículo que fue incautado, siendo así que solo el 25% afirmaron saber que sus vehículos se encontraban en depósitos de la DIRCABI.

Un elevado porcentaje de los entrevistados indicaron no conocer la ubicación de los vehículos que les fueron incautados, existiendo susceptibilidades por parte de los internos recluidos sobre su conservación, paralelamente mediante entrevistas esporádicas que realizamos, pudimos conocer que los propios internos llegaron a enterarse mediante sus familiares, que sus vehículos eran mal utilizados tanto por los funcionarios de la DIRCABI-La Paz como por los custodios a los que fueron entregados los vehículos incautados, estos últimos accedieron a esta custodia con el propósito de prestar un fin social, objetivo que no se cumple en la mayoría de los casos, por lo que los propietarios están dispuestos a realizar las respectivas representaciones jurídicas, una vez que sean puestos en libertad, representaciones que significaran erogaciones a la DIRCABI-La Paz por las acciones judiciales efectuados por los propietarios.

Motivos como los expuestos anteriormente, merece tomar las acciones correspondientes para corregir estas anomalías, cuidando de esta manera la imagen y el prestigio de la institución.

Lo anterior significa que una vez recobren su libertad los propietarios de los vehículos incautados, realizarán las respectivas acciones jurídicas contra la institución, representado erogaciones para la DIRCABI-La Paz, por representaciones jurídicas y el desprestigio de la institución.

**Pregunta Nº 4****ESTADO FÍSICO DE LOS VEHÍCULOS INCAUTADOS****GRÁFICO 16**

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la pregunta realizada sobre el estado físico en las que se encuentra los vehículos, se obtuvieron los siguientes resultados:

Que el 86% de los encuestados indicaron que sus vehículos se encontraban en total obsolescencia (chatarra), información que fue obtenida por los propios internos a través de sus familiares, quienes verificaron el estado físico de los vehículos, mientras que el 14% respondieron no saber nada sobre el estado de sus vehículos.

Se puede evidenciar por lo tanto, en base a la información obtenida de los internos, que los vehículos incautados se encontraban en un estado de obsolescencia, información que fue corroborado a través de un sondeo realizado a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz y por las visitas realizado al galpón de vehículos incautados dependiente de la institución.

A cerca de los vehículos que fueron concedidos en calidad de custodia, éstos son devueltos por los custodios en condiciones físicas y de funcionamiento adversas con las que fueron entregadas por la DIRCABI-La Paz.

Estos aspectos influyen negativamente en la monetización de los vehículos incautados, debido al estado obsoleto en las que se encuentran los vehículos incautados y la perdida de valor económico de los mismos, afectando

considerablemente en el cumplimiento de la ejecución de la programación de monetización de los vehículos incautados

Una preocupación que pudo ser recogida durante las entrevistas realizadas a los internos, se refiere a lo expresado por los internos en un número de 23 casos, señalando que sus vehículos deberían estar en perfectas condiciones físicas de funcionamiento con las que fueron incautados.

**Pregunta N° 5**

**MONETIZACIÓN DE VEHÍCULOS INCAUTADOS**

**GRÁFICO 16**



Elaboración Pro... La pregunta que es considerada es la relacionada con la aceptación o rechazo de la propuesta de Monetización de los vehículos incautados, además esta pregunta llega a constituirse en la base de una muestra investigación y respaldo de nuestro diagnóstico.

Cuya comparación de porcentajes de aceptación, rechazo o que no supieron responder, es reflejada de la siguiente manera, de un total de treinta y siete internos encuestados el 84 % aceptaron estar de acuerdo con la monetización de sus vehículos, por el mantenimiento del valor económico de sus vehículos y para evitar que los vehículos sean utilizados indiscriminadamente tanto por los funcionarios de la institución como por los custodios, mientras que el 10% respondieron que consultarían con su asesor profesional (Abogado), finalmente el 6% de los encuestados no supieron responder.

De acuerdo a la pregunta anterior, un gran porcentaje de los internos encuestados, aceptan la monetización de los vehículos incautados, no existiendo interno alguno que se oponga a esta modalidad de administración de los vehículos incautados,

respondiendo y explicando de manera pormenorizada sobre las ventajas que ofrece este modelo de administración.

Complementando nuestra explicación con las ventajas que ofrecen las empresas de Tercerización no solo en materia de tecnología sino también sobre la inmediata devolución del valor de los vehículos a los propietarios que sean declarados inocentes y absueltos de toda culpa de narcotráfico, evitando engorroso procedimientos y dilatorias con las que tropiezan los propietarios puestos en libertad.

En el caso de que los vehículos sean declarados confiscados, y sean inmediatamente monetizada estos vehículos, se distribuirá el porcentaje de participación que corresponde a la DIRCABI-La Paz, siendo depositados inmediatamente a las cuentas bancarias de la DIRCABI-La Paz, de igual manera se procederá con los recursos que corresponde al (Consejo Nacional de Lucha y Trafico Indebido de Drogas (CONALTID), consejo que podrá disponer de estos recursos para el desarrollo de proyectos sociales dirigidos a la rehabilitación de personas narco-dependientes, en el mejoramiento de las infraestructuras carcelarias y de la propia alimentación de los internos reclusos que se encuentran acompañados de sus hijos.

Esto demuestra que existe plena aceptación para la monetización de sus vehículos incautados

Demostrándose de esta manera que la monetización de los vehículos incautados tiene su plena aceptación por los propios propietarios de los vehículos, siendo por la tanto ser estudiada y ser implantada inicialmente en la DIRCABI-La Paz, para luego de su evaluación y ajustes necesarios ser aplicadas en las Direcciones Departamentales.

Al ser entrevistados los internos, (que se constituyen en los propietarios de los vehículos incautados), contaban con dos alternativas de administración de vehículos incautados, estas dos alternativas son: a) la aceptación de la actual administración o por el contrario b) aceptar la alternativa de monetización, optando un gran porcentaje

de los internos por la segunda alternativa, que en este caso se constituye en la monetización de los vehículos incautados, además podemos mencionar de acuerdo a la anterior pregunta, que no existe oposición alguna sobre esta alternativa propuesta.

Otro aspecto considerado por los internos fueron, los antecedentes sobre la actual administración de los vehículos incautados, constatándose que los vehículos se encuentran sin mantenimiento, y con la pérdida de su valor económico o por la entrega realizada por la DIRCABI-La Paz en calidad de custodia que se otorga a personas particulares, siendo devueltos estos vehículos con desperfectos de funcionamiento y deteriorados.

Finalmente estos vehículos corren el peligro de que puedan ser robadas o que se encuentren sin los repuestos o accesorios con las que fueron incautados.

Razones por las cuales los internos-propietarios de los vehículos incautados, aceptaron que sus vehículos sean monetizados.

#### **4.3. CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS REALIZADAS A LOS INTERNOS RECLUIDOS EN LOS RECINTOS PENITENCIARIOS DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

- Existe retardamiento de sentencia por parte de los Jueces de Sustancias Controladas a cerca del destino final de los vehículos incautados, a consecuencia de este retardamiento los vehículos incautados se encuentran deteriorándose y con la consecuente pérdida de valor económico.

- Los vehículos incautados son mal utilizados por los funcionarios públicos y por los custodios aceptados como depositario de estos vehículos con el objetivo de cumplir un fin social, pero en su mayor estas personas no cumplen este propósito.

- Los vehículos depositados en los depósitos de la DIRCABI-La Paz, se encuentran en estado de obsolescencia, aseveración corroborada a través de la visita realizada al lugar de depósito.

- Existe gran porcentaje de aceptación sobre la monetización de los vehículos incautados, motivo por el cual será necesario que las autoridades consideren el modelo de administración de los vehículos incautados planteado en el presente trabajo, denominado *Sistema de monetización de los vehículos incautados al narcotráfico*.

#### **4.4. REVISION BIBLIOGRÁFICA**

Realizada la revisión bibliográfica, en medios de prensa escrita y vía Internet, recabamos información relacionado con la administración de los vehículos incautados, inicialmente mencionaremos que mediante publicaciones periodísticas, se realizan denuncias sobre la desaparición de vehículos incautados, mal uso de estos vehículos incautados, robo de vehículos incautados y vehículos averiado por los propios funcionarios de la institución, corroborándose esto mediante copias fotostáticas de las denuncias en medios periodísticos que se adjuntan en los anexos N° 3 y 4.

#### **4.5. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN DE REGISTRO, ADMINISTRACION Y CONTROL DE BIENES INCAUTADOS LA PAZ.**

Las responsabilidades relacionadas con la administración de vehículos incautados, que tiene a la DIRCABI de acuerdo a lo establecido en el Código de Procedimiento Penal, son la inventariación, valuación, custodia, conservación y supervisión de los vehículos incautados al narcotráfico, esto con el propósito de precautelar la integridad física de los vehículos incautados, paralelamente se debe realizar el seguimiento de los procesos judiciales de narcotráfico con bienes incautados que se encuentran en los Juzgados de Sustancias controladas.

#### **SITUACIÓN ACTUAL**

La responsabilidad de la DIRCABI con el mantenimiento y conservación de los vehículos incautados alcanza hasta el momento de la monetización del vehículo, este ocurre cuando el vehículo es declarado confiscado para el estado o la devolución de

la misma a los propietarios del bien, en el caso de que sean absueltos de todo cargo de narcotráfico; la responsabilidad de mantenimiento se encuentra estipulada en las obligaciones del depositario que cita el Código Civil (Arts. 844° y 845°) y en el Reglamento de la DIRCABI en su Art. 2. (Administración).

Responsabilidad que es cumplida regularmente por los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, debido aseguran los propios funcionarios, al poco presupuesto con la que se cuenta para el mantenimiento y conservación de los vehículos incautados, motivo por el cual se pueden apreciar que los vehículos se encuentran en un estado de deterioro que afectan a su monetización.

Complementando con la responsabilidad Civil y Penal, los funcionarios de la DIRCABI se encuentran sujetos a la Ley 1008, en casos de irresponsabilidad, serán pasible a la aplicación del Art. 68 de la Ley “Concusión Propia”, por posible uso de bienes en beneficio propio, situación que ocurre cuando los vehículos que se encuentran bajo jurisdicción de la DIRCABI-La Paz son mal utilizados.

Los funcionarios de la DIRCABI-La Paz a pesar de estar sujetos de responsabilidad estipuladas tanto en el Código Penal y Civil, éstos son vistos y comprobados haciendo mal uso de los vehículos incautados, según las denuncias de prensa obtenidas, incumpliendo de estas manera con el cuidado y preservación de los bienes incautados tal como lo establece el Código Civil en sus Arts. 844° y 845°, además cuando el vehículo es declarado confiscado y comprobado su indebido uso, incurre en responsabilidades de índole Ejecutivo y Administrativo establecido en la Ley 1178.

Por otro lado las funciones desempeñadas por DIRCABI-La Paz se hallan circunscritas en el Código de Procedimiento Penal (NCP), Ley 1008 (Régimen de la Coca y Sustancias controladas), encontrándose además amparada en el Reglamento de la DIRCABI, funcionarios que de alguna manera no cumplen a cabalidad con las normas legales anteriormente señaladas, por todos estos hechos y las denuncias expresadas en medios de prensa escrita citadas anteriormente hacen que la imagen de la institución se vaya deteriorando.

En la actualidad el mantenimiento de los vehículos incautados en la DIRCABI-La Paz, no se realizan plenamente, debido a la poca asignación presupuestaria para este concepto, motivo por el cual los vehículos se encuentran obsoletos, por otra parte los vehículos entregados en custodia son devueltos con desperfectos de funcionamiento y en algunos casos en mal estado físico.

### **PRESUPUESTO DE LA DIRCABI-LA PAZ**

Presupuestariamente, la DIRCABI cuenta con dos fuentes de ingreso, que provienen del Tesoro General de la Nación (TGN) y de Recursos Propios (TGN- Otros Ingresos), ésta última proviene por los frutos obtenidos por la venta de bienes incautados, que consiste en el 25% del total de los productos rematados, como ejemplo citaremos el presupuesto aprobado para el año 2005, cuya composición es la siguiente:

Presupuesto financiado por el T.G.N.

- Partida Presupuestaria 10.000	Bs. 5.436.882,00.-
- Partida Presupuestaria 40.000	Bs. 560.800,00.-

Presupuesto financiado con Recursos Propios

- Partida Presupuestaria 20.000	Bs. 1.411.153,00.-
- Partida Presupuestaria 30.000	<u>Bs. 556.932,00.-</u>

**TOTAL PRESUPUESTO 2005**

**Bs. 7.965.767,00.-**

Fuente: Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados

En base a la anterior información financiera se puede determinar que el grupo 3000 es el grupo que menor monto fue asignado, dentro de este grupo se encuentra la partida presupuestaria denominado Mantenimiento y Reparación, partida que es utilizada por la DIRCABI-La Paz, para el mantenimiento no solo de los vehículos incautados, sino también para los demás bienes incautados (inmuebles, otros automotores, maquinaria pesada, etc.), siendo la asignación presupuestaria ínfima para el mantenimiento de los vehículos incautados, según lo manifestado por el Director de la DIRCABI-La Paz.

Un aspecto que se pudo conocer, que para la asignación presupuestaria, esta se debería realizar de acuerdo a la Programación de Operaciones Anual (P.O.A.), para luego en base a este Instrumento administrativo contar con el Presupuesto requerido para una determinada gestión, aspecto que es tomado en cuenta por la DIRCABI-La Paz, lo que ocasiona que muchas de las actividades encomendadas no sean cumplidas totalmente.

Procedimiento que en la actualidad no se la cumple, debido a que la POA se la elabora en forma irregular, programando la monetización de una cantidad de vehículos incautados que no llegan a ser monetizados por diferentes causas manifestados por el Director de la DIRCABI-La Paz (Documentación incompleta que presentan los vehículos incautados o los procesos judiciales no son agilizados para su monetización, etc.). Incumplimiento que influye en el Presupuesto de Recursos Propios, consecuentemente esto afecta a la partida que cubre el mantenimiento de los vehículos incautados.

Las POAS de gestiones anteriores (2000-2005) se llegaron a elaborar de la misma manera, como las descritas anteriormente, razón por la cual que se cuentan con vehículos incautados deteriorados y en proceso de obsolescencia.

Los costos de mantenimiento de los vehículos incautados al narcotráfico debe ser cubiertos por la DIRCABI-La Paz, tal como lo establece el Código de Procedimiento Penal y el propio reglamento de bienes incautados de la institución, para lo cual el Reglamento permite utilizar a la DIRCABI-La Paz el 25% de los recursos provenientes de la monetización de los bienes incautados para cumplir con esta actividad, por lo tanto la DIRCABI-La Paz debe cumplir con la monetización de los vehículos incautados programado, mientras no se cumpla con la el programa de monetización de estos bienes, la institución seguirá arrastrando esta deficiencia de recurso e afectando de sobremanera a la administración de todos los bienes incautados que encuentran bajo la jurisdicción de la DIRCABI-La Paz.

#### **4.6. ANÁLISIS ACTUAL DEL PROCESO DE MONETIZACIÓN DE LOS VEHÍCULOS INCAUTADOS.**

Inicialmente los vehículos que son incautados por la FELCN producto de los operativos realizados, son entregados mediante un acta de entrega y de inventariación a la Dirección de Registro, Control y Administración de Bienes Incautados (DIRCABI), los inspectores dependientes de esa Dirección se apersonan a las oficinas de la FELCN para poder realizar el traslado de los vehículos que fueron recepcionados con la documentación existente, para luego ser trasladados hasta los depósitos de la DIRCABI.

Inmediatamente el Inspector de bienes de la DIRCABI-La Paz, hace entrega de la documentación de los vehículos recepcionados a la Unidad de Archivo y Kardex a través de la Dirección Distrital, para su correspondiente registro.

Los vehículos que son recepcionados por la DIRCABI-La Paz, carecen de un avalúo pericial que debería ser realizado por un perito mecánico, en el momento mismo de la incautación del vehículo efectuada por la FELCN, falencia que ocasiona el desconocimiento verdadero del estado físico del automotor y de los accesorios con las que fue incautado, además de producir divergencias entre las autoridades de la FELCN y la DIRCABI en el momento de la monetización o la devolución de estos vehículos.

El Sistema de Registro de Bienes Incautados (SIREBI II), es el sistema mejorado del SIREBI I, sistema computarizado almacena toda la información referente a los bienes que fueron incautados y sus respectivas características del bien, sus propietarios y los documentos con la que cuenta, asignándole un número de caso.

El seguimiento y supervisión de los procesos judiciales son realizados por los Inspectores de Juzgados en los Juzgados de Sustancias Controladas, quienes por otra parte son, los encargados de suministrar información a la Unidad de Archivo y Kardex sobre el estado actual en las que se encuentran los diferentes procesos judiciales.

La actividad de suministrar información en el SIREBI II debería ser realizados por los inspectores de juzgados, puesto que estos funcionarios son los indicados para esta actividad, la razón se debe a que en algunos casos por ejemplo, se vieron en los reportes emitidos por la unidad de Archivo y Kardex sin los términos jurídicos empleados, casos como el presente merecen que las autoridades de la DIRCABI programen cursos de capacitación sobre el manejo del SIREBI dirigido a estos inspectores, todo lo anterior ocasiona confusión entre las autoridades de la institución en el momento de realizar el programa de monetización vehículos incautados.

El SIREBI II carece en la actualidad de espacios en el sistema para el almacenamiento de información jurídica, lo que afecta a que el sistema pueda proporcionar una información completa para la programación de vehículos incautados, esto se debe a que el sistema actual fue diseñado sin contar con los espacios suficientes para el almacenamiento de esta información.

Para que los vehículos incautados lleguen a se monetizados, se requiere que:

- a) El vehículo que se encuentra incautado sea expresamente autorizado por el propietario del vehículo para su venta, amparándose en el Art. 5 inc. 4) del Reglamento de la DIRCABI.
- b) El vehículo incautado sea sentenciado por los Juzgados de Sustancias Controladas en calidad de confiscación, esto quiere decir que este bien pasa a depender del estado, procesos judicial que en algunos casos dura hasta tres o más años, a la espera del dictamen judicial correspondiente, que determine el destino final del vehículo.
- c) Que el vehículo se declarado por los jueces de Sustancias Controladas, como vehículo en peligro de deterioro, debido su tiempo de incautación y mediante Resolución administrativa de la DIRCABI-La Paz, pueda llegar a monetizar, el vehículo incautado.

El vehículo a ser subastado previamente debe ser valuado por un perito tasador designado por el Juzgado donde se encuentra el proceso judicial del caso, con base en tres cotizaciones realizadas por los funcionarios de la DIRCABI La Paz.

El proceso de peritaje del vehículo incautado se lo debe realizar de manera independiente por peritos o empresa de peritaje ajenas a la administración pública, esto con el propósito de evitar malos entendidos.

Una vez designado el perito tasador, éste se hace cargo del peritaje y tasación del vehículo a ser rematado.

Realizado el peritaje<sup>64</sup> del vehículo, la DIRCABI - La Paz procederá a la publicación en medios matutinos escritos sobre el día y hora de remate de los vehículos incautados, previo depósito bancario del 10% del precio base imponible, para poder estar habilitado para la puja del remate, depósito que también puede ser efectuado en manera efectiva en las oficinas de la DIRCABI La Paz.

Publicado el remate de los vehículos, se contrata un Martillero designado por el Juzgado de Sustancias Controladas, donde se encuentra el proceso judicial, el que procederá al remate correspondiente; si se declarará desierta, la DIRCABI La Paz procederá a una segunda y hasta una tercera convocatoria de remate, de ser desierta nuevamente en esta tercera convocatoria, se procederá a su adjudicación al mejor postor.

Los frutos provenientes de los vehículos monetizados, son distribuidos de la siguiente forma el 25% son destinados a la cuenta bancaria de la DIRCABI La Paz, mediante el TGN y el 75% pasan a la cuenta del CONALTID.

Las etapas del proceso de monetización de vehículos incautados, señalados anteriormente, se lo realizan de manera regular, debido a que muchos vehículos incautados no llegan a ser vendidos, por encontrarse estos deteriorados o con deficiencias en su funcionamiento, adjudicándose el vehículo en un último caso al

---

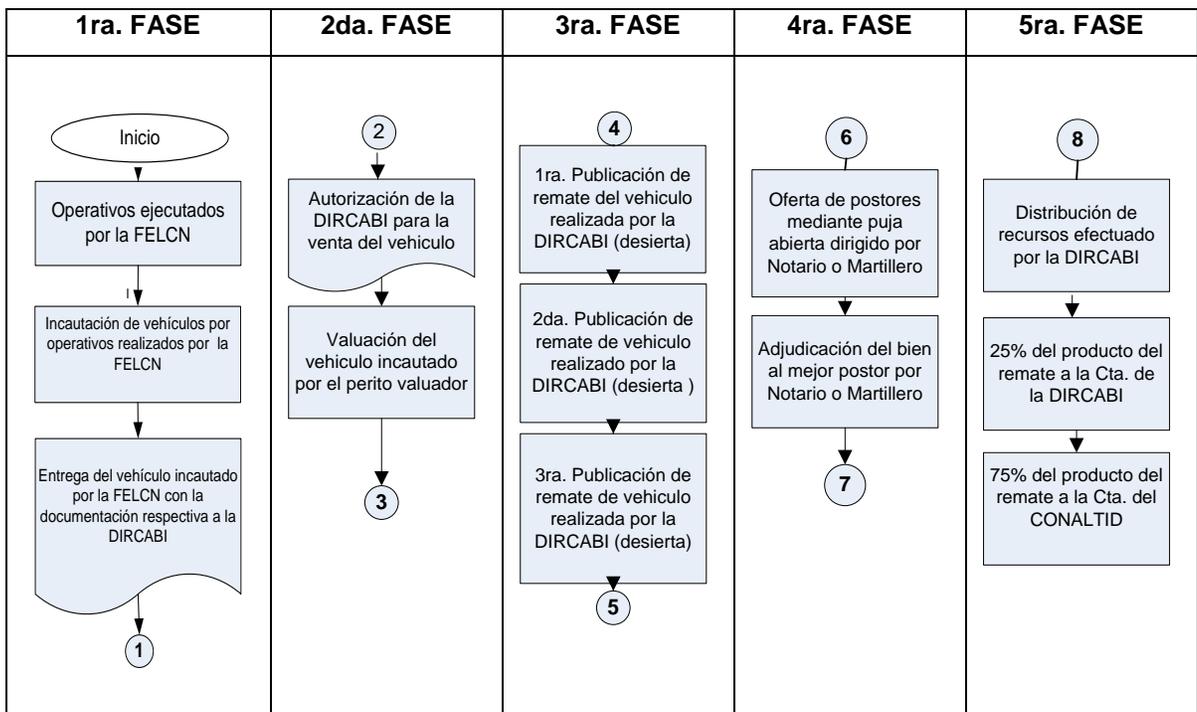
<sup>64</sup> Para el presente trabajo utilizaremos como sinónimo valuación y peritaje

mejor postor, ocasionando a la institución dificultades en la monetización de los vehículos a precios reales y sobretodo en la captación de recursos propios que deben ser destinados principalmente al mantenimiento y reparación y conservación de los vehículos incautados para su posterior monetización.

**4.7. ACTUAL FLUJO DE MONETIZACIÓN**

De acuerdo con el proceso de monetización descrita en el anterior acápite, cuyo procedimiento se desarrolla de acuerdo con las siguientes etapas que se describen en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 2  
PROCEDIMIENTO DE MONETIZACIÓN DE LOS VEHÍCULOS  
INCAUTADOS**



Fuente: Elaboración propia

Los problemas encontrados en el anterior flujograma son las siguientes:

- No existe una red de información que enlace entre la FELCN y la DIRCABI La Paz, para constatar sobre el estado físico y de funcionamiento con las que fue entregada

a la DIRCABI-La Paz y sobretodo conocer la cantidad exacta de vehículos incautados por la FELCN.

- Inexistencia de peritaje de los vehículos incautados en el momento de incautación de los vehículos efectuados por la FELCN.

- La monetización inmediata de los vehículos incautados entregados por la FELCN a la DIRCABI-La Paz.

#### **4.8. CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO**

- La programación de vehículos a ser monetizados no se llega a cumplir en su totalidad, debido a que el pronunciamiento de los jueces es realizado con mucha demora en cuanto a su estado judicial, ocasionando la obsolescencia de los vehículos.
- Insuficiente presupuesto económico para el mantenimiento y reparación de los vehículos que se encuentran incautados y depositados en los recintos de la DIRCABI-La Paz, aspecto que ocasiona la pérdida del valor económico de los vehículos incautados.
- La FELCN hace entrega de los vehículos incautados, de manera tardía causando discrepancias entre la FELCN y la DIRCABI-La Paz acerca del estado físico en los que fueron entregadas.
- Existen vehículos con desperfecto de funcionamiento en el momento que son recepcionados de la FELCN, por la DIRCABI-La Paz, ocasionando problemas para su traslado a los depósitos de la DIRCABI-La Paz.
- Los vehículos en la mayoría de los casos no cuentan con los suficientes documentos para su monetización, obstaculizando con el programa de monetización de los vehículos incautados.
- El sistema de información SIREBI II, se encuentra con desperfectos de funcionamiento, por la obsolescencia de los equipos y la falta de parámetros para el registro de información jurídica, lo que ocasiona que los reportes de los vehículos incautados sean emitidos de manera completa y fidedigna,

información que es necesaria para el programa de monetización de los vehículos incautados

- La cantidad de vehículos a ser monetizados, no llega a cumplirse en su totalidad, por encontrarse estos en proceso de obsolescencia, ocasionando bajos ingresos en la captación de recursos propios para la institución
- Los vehículos incautados no llegan a ser vendidos, debido a los precios elevados en que son ofertados, en comparación con el estado en que se encuentran estos motorizados, afectando de sobremanera en el presupuesto destinado para el mantenimiento y conservación de los bienes incautados
- Muchos de los vehículos son devueltos o dados en custodia, lo que ocasiona que estos vehículos no puedan ser programados para su monetización.
- Los vehículos entregados en calidad de custodia son devueltos deteriorados y con problemas de funcionamiento, influyendo negativamente para que puedan ser monetizados a un buen precio.
- Falta de una red de información entre la FELCN y la DIRCABI-La Paz, red que pueda facilitar tener con información actualizada y precisa, la inexistencia de esta red obstaculiza contar con información actual sobre la cantidad de vehículos incautados, que deben ser programados para su monetización.
- Los vehículos que son devueltos a sus propietarios, se encontraban sin los repuestos con los que fueron incautados o en otros casos se encontraban con desperfectos de funcionamiento, lo que ocasiona que los propietarios realicen representaciones jurídicas en contra de la DIRCABI-La Paz.
- Según la Dirección de Operaciones y la DIRCABI-La Paz, se llegan a monetizar los vehículos incautados en un 25% debido a que el 75% de los vehículos a ser monetizados no contaban con la documentación completa, causando el incumplimiento del programa de monetización.
- La información para los mandos superiores no llegan de manera actualizada y en forma diaria, debido a los problemas de funcionamiento del SIREBI II, retrasando en la elaboración del programa de monetización de vehículos incautados.
- Existe retardamiento de pronunciamiento de los Jueces de Sustancias Controladas sobre los fallos que deben emitirse, sobre el destino de los

vehículos incautados, causando que los vehículos permanezcan en los depósitos de la DIRCABI-La Paz por mucho tiempo hoy, y se encuentran en obsolescencia.

- Los vehículos incautados son mal utilizados por los funcionarios públicos y por los custodios, lo que ocasiona que se encuentren con desperfectos de funcionamiento y con la pérdida del valor económico de los mismos.
- Los vehículos que son incautados corren el riesgo de desaparecer, sean robados o mal utilizados, como lo ratifica las denuncias realizadas en medios periodísticos, lo que afecta a la imagen de la institución.
- La POA es elaborada de manera imprecisa por la falta de previsión de contar con documentación completa para la programación de monetización de los vehículos incautados, afectando en la asignación presupuestaria, por parte del T.G.N.
- Existe gran porcentaje de aceptación sobre la monetización de los vehículos incautados, lo que respalda la propuesta presentada en el presente trabajo.

## **CAPÍTULO 5 PROPUESTA**

El presente capítulo es referido a la presentación de la propuesta que esta orientada a corregir y resolver la actual situación en la que se encuentra la DIRCABI-La Paz, situación corroborada en la elaboración del diagnóstico situacional de la institución, no existiendo una administración de vehículos incautados que permita el cumplimiento de la programación de los vehículos a ser monetizados, razón por la cual se propone como alternativa de solución un modelo de administración denominado "Sistema de administración de vehículos incautados al narcotráfico", en base a la Teoría de Sistemas y al modelo del Outsourcing, modelo que es necesario para solucionar los problemas organizacionales de la DIRCABI-La Paz referidos a la administración de los vehículos incautados.

### **5.1. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

La finalidad que tiene la presente propuesta como objetivo es la de proponer una alternativa de solución a la actual administración de vehículos incautados que se constituye en un modelo de administración que permite la identificación de los obstáculos para la monetización de los vehículos incautados y la reorganización de la institución, que permita conservar el valor económico de los vehículos incautados y colateralmente el cumplimiento el programa de monetización de los vehículos incautados de manera sistematizada entre la institución y las empresas de tercerización contratadas.

### **5.2. ALCANCE DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta tiene como alcance inicialmente la monetización de los vehículos incautados que se encuentran en la ciudad de La Paz, elección realizada por encontrarse en la sede de gobierno y por tener coordinación inmediata con la Dirección General de la DIRCABI, además por contar con instituciones con las que se relaciona sus actividades la DIRCABI-La Paz, posteriormente la DIRCABI encomendará el estudio de la posibilidad de poder monetizar los demás rubros de bienes incautados, como ser: Joyas y Dinero, Títulos y Valores, Pasajes aéreos, inmuebles, estancias rurales, semovientes, armas, naves aéreas y lacustres, motocicletas, bicicletas, maquinaria y equipo pesado, por que al igual que los

vehículos incautados esto bienes son susceptibles de su mal uso y provecho propio de los que lo utilizan, causando destrozos y desperfectos de funcionamiento, bienes que se encuentran en las diferente Direcciones departamentales con las que cuenta esta Dirección, estudio que tomará como base la metodología y propuesta desarrollada en el presente trabajo.

### 5.3. COMPONENTES O PARTES DEL MODELO

El modelo del *Sistema de Monetización de Vehículos incautados al Narcotráfico* planteada para la DIRCABI-La Paz, consta dentro de su estructura con los siguientes subsistemas

- Subsistema de Información
- Subsistema de Valoración y el
- Subsistema de Control

### 5.4. PROCESO DEL MODELO

Para su mejor entendimiento del proceso del *“Sistema de Monetización de los vehículos Incautados al Narcotráfico”*, se diseñó una guía que permita facilitar su interpretación, de acuerdo al siguiente modelo adoptado:

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
PROCESO	Se fundamenta en un grupo de diferentes fases o etapas sistemáticamente relacionadas, en las cuales se emplean los recursos de la organización para obtener resultados definidos en apoyo a los objetivos de la organización
NOMBRE DE LA UNIDAD	Se denomina como unidad a una Dirección, Asesoría, División, sección a la que pertenece.
NOMBRE DEL PROCESO	Menciona el nombre del proceso y la función que comprende.
OBJETIVO DEL PROCESO	Enseña qué se persigue con el proceso, a fin de que el personal de la unidad conozca para que se desarrolló este proceso.
NÚMERO Y NOMBRE DE LAS OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	Enumera y nombra todas las operaciones que componen el proceso, mediante una codificación que pueda identificar para su posterior identificación
INSUMOS DEL PROCESO	Determina los insumos necesarios que requiere el proceso, como por ej. Ley de Adm. Y Control Gubernamental (SAFCO), Ley 1970 (Código de Procedimiento Penal), Reglamento de la DIRCABI
UNIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO	Señala todas las unidades organizacionales que intervienen en el proceso.
UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	Señala la unidad organizacional responsable de la ejecución, control y mejoramiento del proceso
RESULTADOS DEL PROCESO	Es el producto final del proceso que consiste en la emisión de todos los registros, formularios e impresos generados.

## 5.5. PROCEDIMIENTO DEL MODELO

De la misma manera que la anterior guía pero de manera mas detallada, se diseñó una guía de procedimiento, que permita identificar las diferentes actividades que conforma un determinado proceso administrativo, adoptando el siguiente modelo:

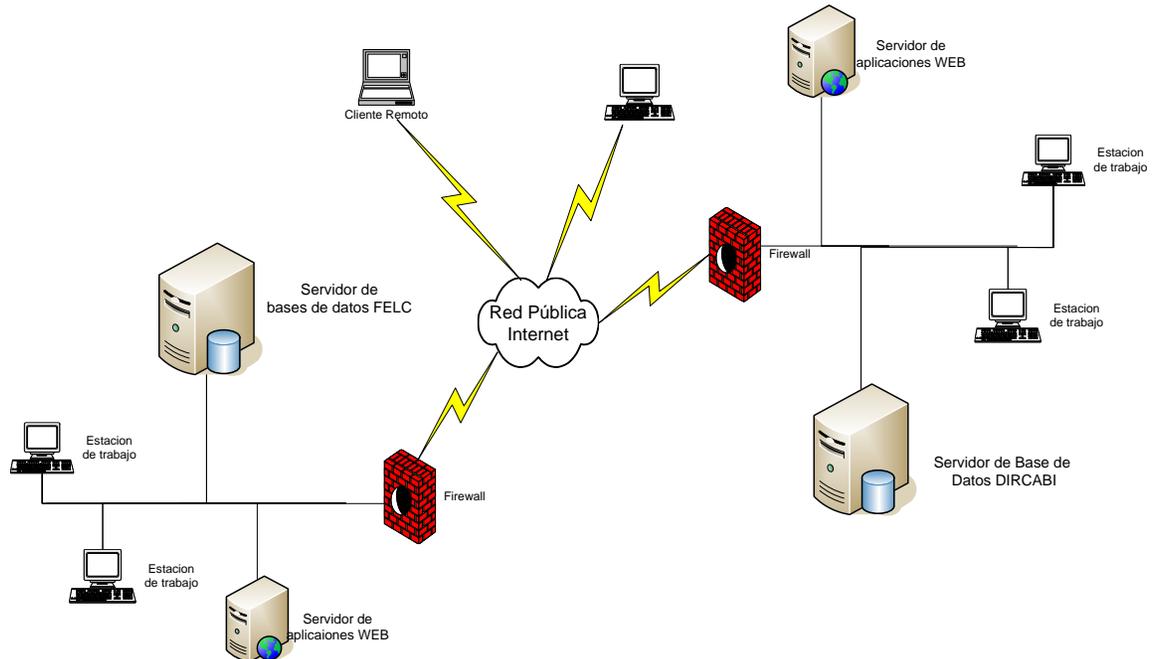
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
PROCEDIMIENTO	Es la secuencia cronológica de tareas específicas, para realizar un proceso o parte de el.
NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Identificar el nombre de la operación de quien depende el procedimiento
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Señalara que se persigue con el procedimiento y el por que de su elaboración
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	Indica la unidad o cargo responsable del procedimiento.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	Define detalladamente los pasos que se deben seguir para realizar el proceso
NÚMERO DE ACTIVIDADES	Definir el orden secuencial de desarrollo de actividades que conforman los procedimientos.
DIAGRAMA DE FLUJO	Descripción gráfica del procedimiento existente, mediante el empleo de símbolos, líneas, gráficos simplificados y palabras simples, ilustrando las actividades secuenciales en el procedimiento.
RESULTADOS DEL PROCEDIMIENTO	Es la finalización de la secuencia de pasos que intervienen para la realización de un determinado proceso administrativo.

## 5.6. SUBSISTEMA DE INFORMACIÓN

Uno de los subsistemas propuestos y que inicia el modelo sistémico de monetización de los bienes incautados, es el Subsistema de información, para cuyo propósito se contará con una base de datos de información que garantice el funcionamiento del Subsistema de Información, mediante la implementación de una red de comunicación, red que permita la actualización de la información a mediante la captura de información en los ordenadores de la FELCN, información que podrá ser obtenida por la DIRCABI-La Paz de manera instantánea, actualizada y fidedigna a través de de un Servidor de Base de datos instalada en la DIRCABI-La Paz e interconectada con el Servidor de Base de datos de la FELCN (ver figura N° 3).

Figura No. 3

## ARQUITECTURA DEL SUBSISTEMA DE INFORMACIÓN PROPUESTA



El gráfico anterior describe el funcionamiento de la red de información, que consiste básicamente en la obtención de la información almacenada por un servidor que se encuentre instalada en la FELCN, servidor que servirá para que la información almacenada en los ordenadores de los grupos operativos sobre las incautaciones realizadas en los operativos efectuados, servidor servirá de nexo entre el otro servidor que estará instalada en la DIRCABI-La Paz, mediante la conexión de estos dos servidores se podrá visualizar a través del internet, en los ordenadores, la información con la que cuenta la FELCN de manera oportuna, fidedigna, fluido y confiable, para de esta manera el Director de la DIRCABI-La Paz, pueda tomar decisiones para la programación de los vehículos a ser monetizados.

Par su mejor comprensión del Proceso del Subsistema de Información, se diseño una guía que permita facilitar su interpretación de acuerdo al siguiente modelo adoptado:

## PROCESO Y PROCEDIMIENTO DEL SUBSISTEMA DE INFORMACIÓN

### A) PROCESO

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
NOMBRE DEL PROCESO	Registro de información obtenido de la FELCN por la DIRCABI-La Paz.
NOMBRE DE LA UNIDAD	Unidad de Kardex y Registro
NOMBRE DEL PROCESO	Registro de Información
OBJETIVO DEL PROCESO	Contar con una Base de Datos de vehículos incautados
NÚMERO Y NOMBRE DE LA OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	1) Registro de información obtenida de la FELCN por la DIRCABI-La Paz
	2) Captura de información vía Red por la DIRCABI-La Paz de los vehículos que fueron incautados.
	3) Consolidación de información
INSUMOS DEL PROCESO	a) Información sistematizada por la FELCN b) Informes documentados presentados por las Insectorías de Bienes y de Juzgados
UNIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO	La unidad de Informática y Estadística de la FELCN y la Unidad de Kardex y Registro de la DIRCABI-La Paz
UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	Unidad de Kardex y Registro de la DIRCABI-La Paz.
RESULTADOS DEL PROCESO	Informes y Cuadros Estadísticos de vehículos incautados, confiscados, en custodia y devueltas

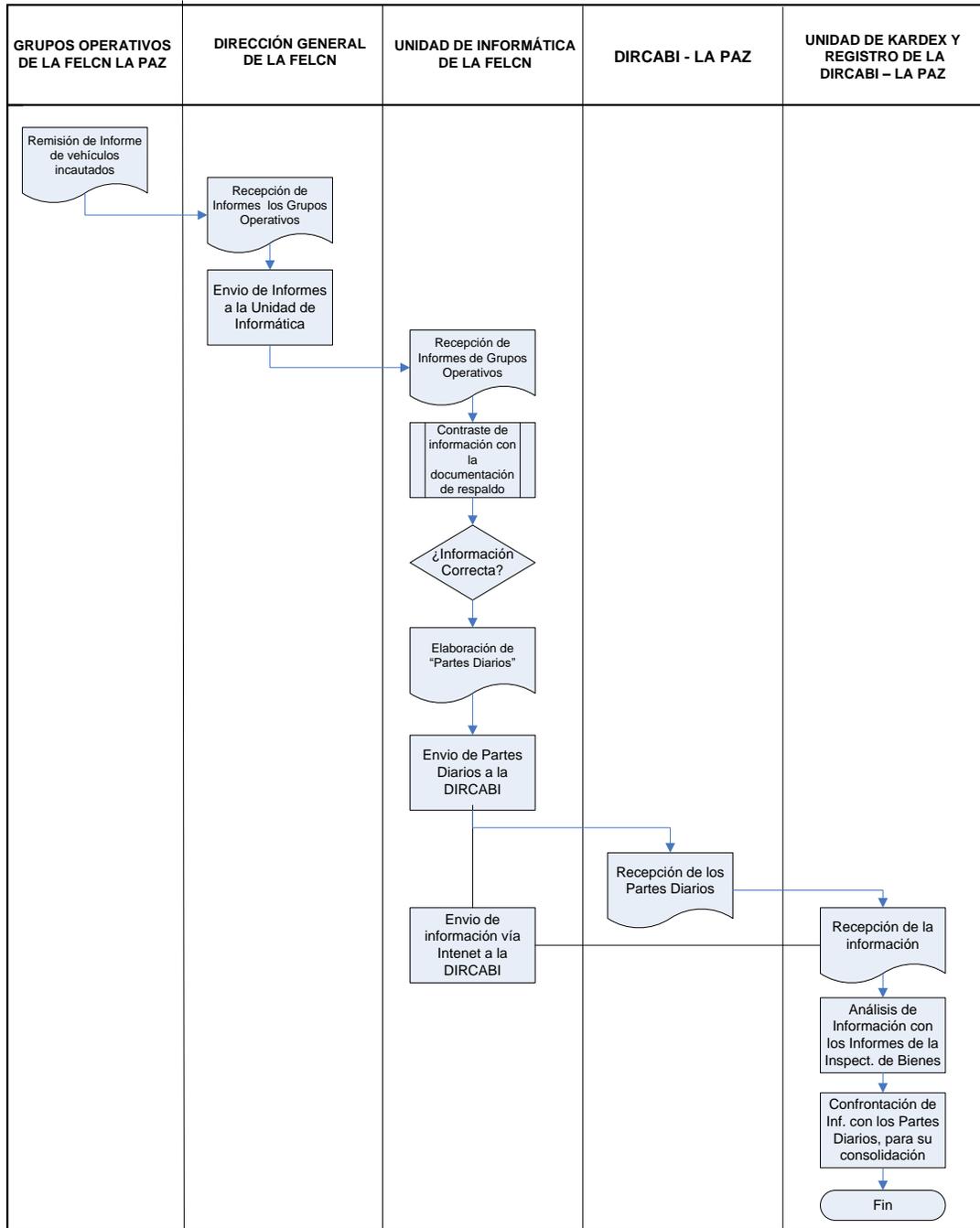
### A) PROCEDIMIENTO

NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Registro de Información
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Enseñar la secuencia de actividades que se sigue para el registro de información
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	Unidad de Kardex y Registro de la DIRCABI-La Paz
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	<p>a) Los grupos operativos de la FELCN, una vez concluida con el operativo asignado, realizando el informe correspondiente de los vehículos que fueron incautados.</p> <p>b) Los informes son recepcionados por la Dirección General de la FELCN.</p> <p>c) Los informes son derivados a la unidad de Informática y Estadística de la FELCN para la elaboración de los "Partes Diarios".</p> <p>d) La Unidad de informática y Estadística de la FELCN es contrastada con los informes con la documentación respaldatoria anexada</p> <p>e) Si los informes son correctos se elaboran los "Partes Diarios", si tuvieran observaciones son devueltos vía Dirección General a los grupos operativos de la FELCN para su correspondiente corrección, para su posterior registro en el SIREBI II</p>

	<p>la información de incautación de vehículos incautados.</p> <p>f) La información registrada es enviada vía Red a la DIRCABI-La Paz.</p> <p>g) La información recepcionada, es analizada y comprobada con los informes presentados por la Inspectoría de Bienes y de Juzgados, por la Unidad de Kardex y Registro.</p> <p>h) El encargado de la Unidad de Kardex procede a la contrastación de información, para su consolidación de la información correcta, en caso de contar con observaciones, son devueltos a la inspectoría de Bienes y de Juzgados para su corrección respectiva.</p> <p>i) Para la consolidación final de la información, el encargado de Kardex, analiza y confronta la información de la Red con los “Partes Diarios” enviados por la FELCN.</p> <p>j) Validación de la información en el SIREBI II.</p>
<p>NÚMERO DE ACTIVIDADES</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Operativos de incautación de vehículos efectuados por la FELCN.</li> <li>2) Procesamiento de Información interconectados en Red ente la FELCN y la DIRCABI-La Paz.</li> <li>3) Envío de información vía Internet y en forma documental a la DIRCABI-La Paz.</li> <li>4) La DIRCABI-La Paz, obtiene la información en Red y recepciona los “Partes Diarios” de la FELCN.</li> <li>5) Convalidación de información.</li> <li>6) Emisión de Cuadros Estadísticos de incautación de vehículos incautados, a la Dirección General de la DIRCABI-La Paz y a las empresas de tercerización.</li> </ol>

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**FLUJOGRAMA  
PROCEDIMIENTO PARA PARA EL REGISTRO DE INFORMACIÓN**



**5.7. SUBSISTEMA DE VALORACIÓN**

Considerado como el Subsistema principal del modelo sistémico del proceso de monetización de los bienes incautados, por contar en su estructura de funcionamiento con el concurso de empresas privadas interrelacionadas que pueda sobre todo transparentar el proceso de monetización de los vehículos incautados, para

lo cual se requiere la participación de dos empresas de tercerización (Outsourcing), la primera encargada de la Valuación de vehículos incautados, mientras que la segunda empresa estará encargada de la monetización y Recaudación de los vehículos incautados, las funciones a ser desarrolladas estarán enmarcadas en el contrato de servicios a ser suscritas entre la institución y las empresas de tercerización (ver anexo No. 6)

Esto, con el propósito de que la DIRCABI pueda desarrollar su actividad principal, que es la de llevar adelante la correspondiente gestión jurídica de los demás bienes incautados (dinero, inmuebles. Maquinaria pesada, armas, sustancias químicas, etc.) , realizando un control de cerca sobre el comportamiento de los numerosos casos judiciales que se procesan en los Juzgados de Sustancias Controladas, mediante un cronograma de inspecciones oculares de los diferentes expedientes de narcotráfico con bienes incautados a ser efectuados por la Inspectoría de Juzgados, previa coordinación de inspecciones entre las autoridades judiciales y el Coordinador Jurídico de la DIRCABI-La Paz y sobre todo participando, controlando y efectuando el seguimiento correspondiente sobre los bienes que son incautados por la FELCN, con el oportuno levantamiento de Inventario y valuación de los bienes incautados en el lugar de las incautaciones.

Las empresas privadas que lleven adelante el proceso de monetización, serán ajenas de toda relación que pudiera existir con los funcionario de la DIRCABI, por propuestas no muy éticos, que pudieran surgir por algún funcionario del la DIRCABI-La Paz, pudiendo estas propuestas favorecer a terceros en la adjudicación de vehículos a ser monetizados.

Para el desarrollo del subsistema de Valoración, se cuenta con dos procesos encargadas a dos empresas de Tercerización:

La empresa Valuadora, encargada de la Valuación de los vehículos incautados y confiscados y la empresa Monetizadora-Recaudadora, cuya funcionalidad es la siguiente:

### **Empresa Avaluadora**

Las funciones evaluadoras a ser encargadas por la DIRCABI-La Paz mediante un contrato a ser estipulado entre la institución y la empresa adjudicada (adjudicación que será realizada mediante Licitación Pública basada en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios), serán las de realizar el peritaje y valuación de los vehículos incautados, mediante visitas a realizar a las empresa y ferias dedicadas a la compra y venta de vehículos, para cuyo propósito recibirá la DIRCABI La Paz la programación de los vehículos incautados a ser monetizados en una determinada gestión, para que mediante los funcionarios de la empresa evaluadora pueda realizar el peritaje y posterior valuación<sup>65</sup> de los vehículos, de acuerdo con el precio de mercado, el peritaje y valuación de los vehículos se lo realizan de acuerdo a una tabla de referencias técnicas y precios con la que contará el perito mecánico valuator, tabla que se ira construyendo en base a las últimas ventas realizadas mediante licitaciones públicas efectuadas por instituciones públicas similares y en empresa dedicadas a la compra y venta de vehículos.

Posteriormente, en base al peritaje y valuación de los vehículos, se procederá con la elaboración del informe sobre los vehículos a ser monetizados, informe que serán remitidos tanto a la DIRCABI-La Paz como a la empresa Recaudadora, quién continuará con el proceso de monetización de los vehículos incautados.

Los pormenores sobre la elaboración del informe y los datos que contendrán éstos, son expuestos en el Subsistema de Control.

Para su mejor entendimiento de lo anteriormente citado, mostramos su proceso y procedimiento de la siguiente manera:

NOMBRE DEL PROCESO	Valuación de los vehículos incautados y confiscados al narcotráfico
NOMBRE DE LA UNIDAD	Empresa de valuación de vehículos incautados y confiscados
OBJETIVO DEL PROCESO	Realizar la valuación de todos los vehículos

<sup>65</sup> Avaluo.- Es la estimación y opinión de valor. Es el acto o proceso de estimar un valor

	incautados y confiscados para su posterior monetización
NÚMERO Y NOMBRE DE LAS OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	<p>1) Recepción del Informe documentado sobre los vehículos incautados y confiscados entregados por la DICABI-La Paz.</p> <p>2) El responsable de la empresa, deriva a la unidad correspondiente el Informe y los vehículos recepcionados.</p> <p>3) La unidad correspondiente recibe y ordena al perito-mecánico la evaluación e inspección física de los vehículos recepcionados.</p> <p>4) El perito-mecánico elabora el informe al responsable de la empresa. sobre el estado actual de los vehículos recepcionados.</p> <p>5) El gerente de la empresa, ordena que se reparen los vehículos en mal estado de funcionamiento.</p> <p>6) El perito-mecánico, realiza la reparación de los vehículos en mal estado.</p> <p>7) El perito-mecánico, realiza las visitas a las empresas y ferias de venta y compra de vehículos.</p> <p>8) Efectúa el perito-mecánico el correspondiente informe al gerente de la empresa vía responsable de la unidad correspondiente.</p> <p>9) El gerente de la empresa valuadora remite el informe y las lista de los vehículos que fueron valuadas, tanto a la empresa Monetizadora-recaudadora como a la DIRCABI-La Paz.</p>
INSUMOS DEL PROCESO	<p>a) Entrega física y documentada de los vehículos incautados y confiscados.</p> <p>b) Solicitud de valuación de vehículos efectuada por la DRICABI-La Paz.</p>
UNIDADES QUE INTERVIENE EN EL PROCESO	La DIRCABI-La Paz y la empresa valuadora.
UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	La empresa valuadora
RESULTADOS DEL PROCESO	Vehículos valuados para su monetización

## B) PROCEDIMIENTO

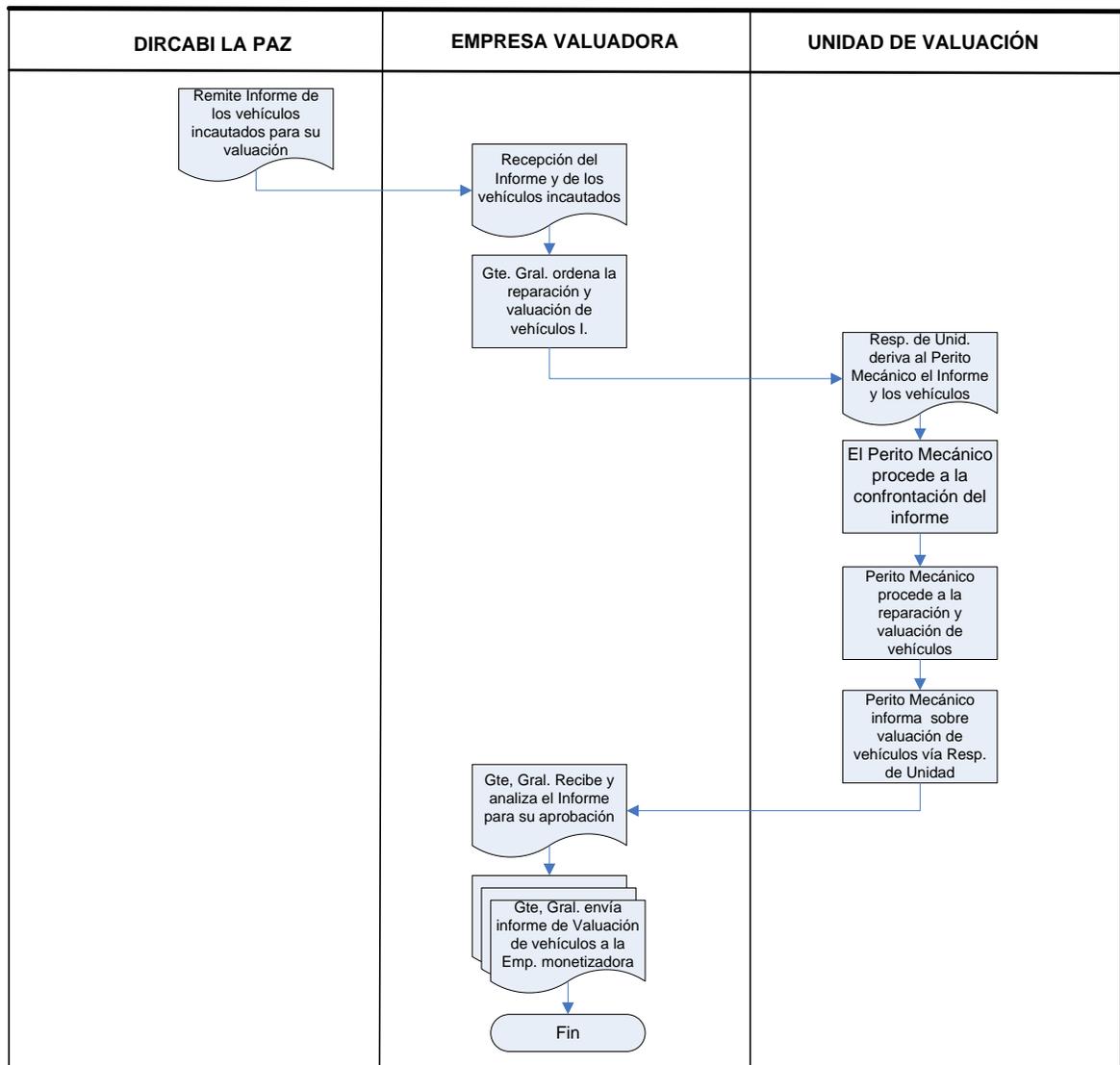
NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Valuación de vehículos incautados y confiscados.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Conocer la secuencia lógica y cronológica de las actividades que se siguen par la valuación de vehículos incautados y confiscados.
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	Unidad de Valuación

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	<p>a) La empresa valuadora recepciona el informe, los vehículos incautados y confiscados y la solicitud de la DIRCABI-La Paz, para la valuación de los vehículos en cuestión.</p> <p>b) El gerente de la empresa deriva el informe, los vehículos y la solicitud a la unidad correspondiente para la confrontación del informe y la documentación de respaldo, con el estado físico de los vehículos, a la vez ordena con la reparación de los vehículos que se encuentran en mal estado de funcionamiento.</p> <p>c) La unidad correspondiente ordena al perito-mecánico la confrontación del informe y la reparación de los vehículos con deficiencias de funcionamiento.</p> <p>d) El perito-mecánico realiza el informe al gerente de la empresa y la reparación de los vehículos.</p> <p>e) El gerente de la empresa recibe el informe y ordena a la unidad correspondiente la valuación, conservación y mantenimiento de los vehículos incautados y confiscados.</p> <p>f) La unidad correspondiente ordena al perito-mecánico, proceder con la valuación de los vehículos y la correspondiente conservación y mantenimiento.</p> <p>g) El perito-mecánico procede con la valuación de los vehículos a través de las visitas realizadas a las empresas y ferias de venta de vehículos.</p> <p>i) El perito-mecánico realiza el informe al responsable de la Unidad de Valuación vía responsable correspondiente, sobre la valuación de vehículos, acompañado de un Cuadro Comparativo de Precios.</p> <p>j) El responsable de la Unidad de Valuación recepciona el informe, para su posterior análisis y aprobación, este en el caso de que no exista ninguna observación, pero si existiera observación, se procederá a su devolución del informe para su corrección.</p> <p>k) Subsana la observación el responsable de la unidad de valuación procederá al informe al gerente de la empresa de valuación.</p> <p>l) El gerente de la empresa de valuación procederá a enviar el informe y el cuadro correspondiente de precios, a la empresa Monetizadora-Recaudadora</p>
NÚMERO DE ACTIVIDADES	1) Envío de informe y de vehículos incautado y

	<p>confiscados por la DIRCABI-La Paz a la empresa valuadora.</p> <p>2) Recepción de informe y de vehículos incautados y confiscados por la empresa valuadora.</p> <p>3) Reparación, valuación y mantenimiento de los vehículos incautados</p>
RESULTADOS DEL PROCEDIMIENTO	Listado de vehículos valuados y Cuadro Comparativo de Precios.

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**FLUJOGRAMA  
PROCEDIMIENTO PARA LA VALUACIÓN DE VEHÍCULOS INCAUTADOS**



## **5.8. SUBSISTEMA DE MONETIZACIÓN**

### **Empresa Monetizadora y Recaudadora**

Las funciones a ser realizadas estarán enmarcadas en el contrato a ser suscrito por las autoridades superiores y la empresa de tercerización (ver anexo N° 6, funciones que serán desarrolladas con el propósito de llevar adelante el proceso de monetización, de acuerdo a las valuaciones realizadas por la empresa Avaluadora y de la Programación de monetización establecida para una determinada gestión por la DIRCABI-La Paz, para cuyo efecto se realizarán publicaciones sobre los vehículos a ser monetizados, tanto en prensa escrita de circulación nacional como en la Gaceta Oficial respectivamente, buscando de esta manera optimizar los precios de los vehículos a ser monetizados, realizando la publicidad suficiente tanto en prensa escrita como oral y a través del Internet, para que de esta manera pueda contar con la mayor cantidad de personas que puedan pugnar en el remate.

Los vehículos podrán ser monetizados, necesariamente con base en las modificaciones que deberán ser efectuadas en el Código de Procedimiento Penal, norma legal que deba considerar la monetización de los vehículos incautados que deban ser efectuadas en un plazo no mayor a los treinta días posterior a su incautación.

Las modificaciones deberán ser canalizadas mediante las autoridades jerárquicas del Ministerio de Gobierno, Viceministerio de Defensa Social y de la DIRCABI, de manera conjunta buscando su inserción de este vacío legal en el Nuevo Código de Procedimiento Penal.

Una vez concluida la monetización de los vehículos incautados, la empresa deberá elevar informe circunstanciado de manera periódica a la DIRCABI-La Paz, sobre el precio y la cantidad de vehículos que fueron monetizados.

La empresa Monetizadora-Recaudadora, estará encargada de dos funciones: la Monetización de los vehículos incautados y confiscados y la recaudación de recursos proveniente de la monetización, el desenvolvimiento de los procesos y

procedimientos de las dos funciones citadas anteriormente, es como sigue a continuación:

### A) UNIDAD DE MONETIZACIÓN

NOMBRE DEL PROCESO	Monetización de los vehículos incautados y confiscados al narcotráfico
NOMBRE DE LA UNIDAD	Unidad Monetizadora
OBJETIVO DEL PROCESO	Realizar la monetización de todos los vehículos incautados y confiscados recepcionados de la DIRCABI-La Paz
NÚMERO Y NOMBRE DE LAS OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	1) Entrega de vehículos incautados y confiscados con documentación de respaldo, por la DIRCABI-La Paz. 2) Recepción de vehículos incautados y confiscados por la Empresa Monetizadora-Recaudadora. 3) Monetización de los vehículos incautados y confiscados.
INSUMOS DEL PROCESO	a) Los vehículos incautados y confiscados. b) Documentación completa y verídica. c) Valuación de vehículos d) Normativas legales que permitan la monetización de los vehículos incautados y confiscados.
UNIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO	DIRCABI-La Paz, Empresa Valuadora y la Unidad Monetizadora, dependiente de la Empresa Monetizadora-Recaudadora.
UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	La Unidad Monetizadora
RESULTADOS DEL PROCESO	Vehículos incautados y confiscados monetizados

### A) PROCEDIMIENTO

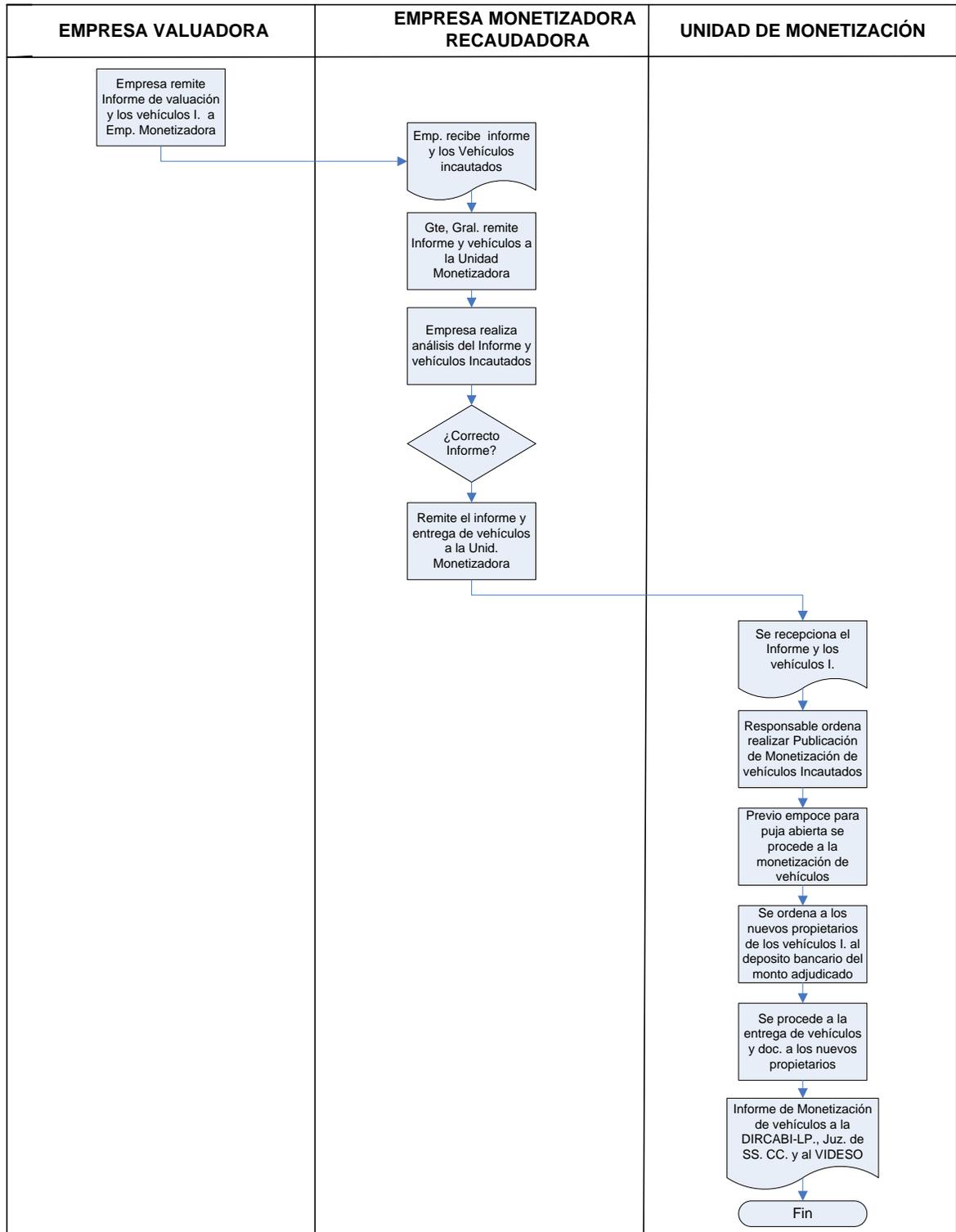
NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Monetización de vehículos incautados y confiscados.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Establecer la secuencia de actividades que se deben seguir para la monetización de los vehículos incautados y confiscados.
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	La Unidad Monetizadora dependiente de la Empresa Monetizadora-Recaudadora.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	a) La Empresa Monetizadora-Recaudadora recepciona de la Empresa Valuadora, los vehículos incautados y confiscados y el informe de

	<p>valuación de los mismos.</p> <p>b) La empresa Monetizadora-Recaudadora realiza el análisis del informe recepcionado, en caso de existir observación, se procede con la devolución del Informe a la Empresa Valuadora mediante el informe correspondiente, haciendo conocer además de esta observación a la DIRCABI-La Paz, para que se proceda a la corrección respectiva, en el caso de no existir observación, se deriva el informe a la Unidad de Monetización.</p> <p>c) La Unidad Monetizadora, recepciona el informe y los vehículos incautados y confiscados con la documentación respectiva.</p> <p>d) La sección correspondiente realiza los tramites ante la Alcaldía Municipal e Impuestos Nacionales la exoneración de tributos devengados de los vehículos incautados y confiscados y la anotación preventiva en Derechos Reales y ante el Organismo Operativo de Transito, por las posibles ventas a ser realizados por terceros.</p> <p>d) El responsable de la Unidad de Monetización ordena a la sección correspondiente, realizar la publicación de monetización de vehículos tanto en prensa escrita y oral como en la Gaceta Oficial y en el Internet.</p> <p>e) De no existir postores en la 1ra. Convocatoria, se procederá a una 2da. Convocatoria, de persistir como en la 1ra., se procederá con la 3ra. Convocatoria, y de continuar con la ausencia de postores en esta última convocatoria, se adjudicaran los vehículos a los mejores postores, (en cumplimiento al Art 46 del Reglamento de la DIRCABI.</p> <p>f) Se instruye a los oferentes que participaran en puja abierta de monetización de vehículos, realizar el empoce en la cuenta bancaria de la Unidad de Recaudaciones.</p> <p>g) se procede con la monetización de los vehículos incautado y confiscados con la participación del Martillero o Notario de Fe Pública.</p> <p>h) Se ordena a los postores que fueron adjudicados con los vehículos monetizados a efectuar el depósito en la Cta. bancaria de la</p>
--	---

	<p>Unidad de Recaudaciones el monto adjudicado del vehículo.</p> <p>i) Entrega de los vehículos monetizados con la respectiva documentación de los mismos, sin gravar alguno, a los nuevos propietarios.</p> <p>j) Informe sobre la cantidad de vehículos que fueron monetizados, tanto a la DIRCABI, DIRCABI-La Paz, Viceministerio de Defensa Social, Ministerio de Gobierno, Juzgado de Sustancias Controladas y a la FELCN, acompañada de la respectiva documentación de respaldo.</p>
RESULTADOS DEL PROCEDIMIENTO	Circuito de actividades que comprende el procedimiento de monetización de vehículos incautados y confiscados.

## DIAGRAMA DE FLUJO

### FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA LA MONETIZACIÓN DE VEHÍCULOS INCAUTADOS AL NARCOTRÁFICO



## B) UNIDAD DE RECAUDACIONES

Como segunda función a ser realizada por la empresa Monetizadora-Recaudadora, es la recaudación de recursos provenientes de la Monetización de vehículos incautados y confiscados, de acuerdo al siguiente proceso y procedimiento:

NOMBRE DE LA UNIDAD	Unidad Recaudadora dependiente de la Empresa Monetizadora-Recaudadora
NOMBRE DEL PROCESO	Recaudación y depósito de recursos proveniente de la monetización de vehículos incautados y confiscados al narcotráfico.
OBJETIVO DEL PROCESO	Recaudación y depósito de recursos de monetización en cuentas bancarias.
NÚMERO Y NOMBRE DE LAS OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Recepción de los empoques efectuados por los oferentes.</li> <li>2) devolución de empoques a los oferentes que no fueron adjudicados con algún vehículo.</li> <li>3) Verificación de recursos proveniente de la monetización de vehículos incautados y confiscados.</li> <li>4) depósito del 25% de los recursos provenientes de la monetización de vehículos confiscados a la cuenta de la DIRCABI-La Paz y el depósito del 75% a la cuenta del CONALTID.</li> <li>5) Depósito del 100% de los recursos provenientes de la monetización de vehículos incautados en las cuentas bancarias habilitadas por la Unidad Recaudadora.</li> <li>6) Retiro de dinero depositado para su devolución a los propietarios puestos en libertad por Orden del Juez de Sustancias Controladas.</li> <li>7) Informe mensual a la DIRCABI-La Paz, con los recursos con la que se cuenta y las devoluciones efectuadas.</li> </ol>
INSUMOS DEL PROCESO	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Recursos y boletas bancarias de depósito por los empoques realizados por los oferentes.</li> <li>b) Recursos y boletas de depósito bancario de la monetización de vehículos incautados y confiscados.</li> <li>c) Órdenes de devolución ordenadas por los Jueces de Sustancias Controladas y aprobadas por la DIRCABI-La Paz.</li> </ol>
UNIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO	Unidades Monetizadora y Recaudadora.
UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	Unidad Recaudadora

RESULTADOS DEL PROCESO	Recaudación y devolución de recursos provenientes de la monetización de vehículos incautados y confiscados.
------------------------	---

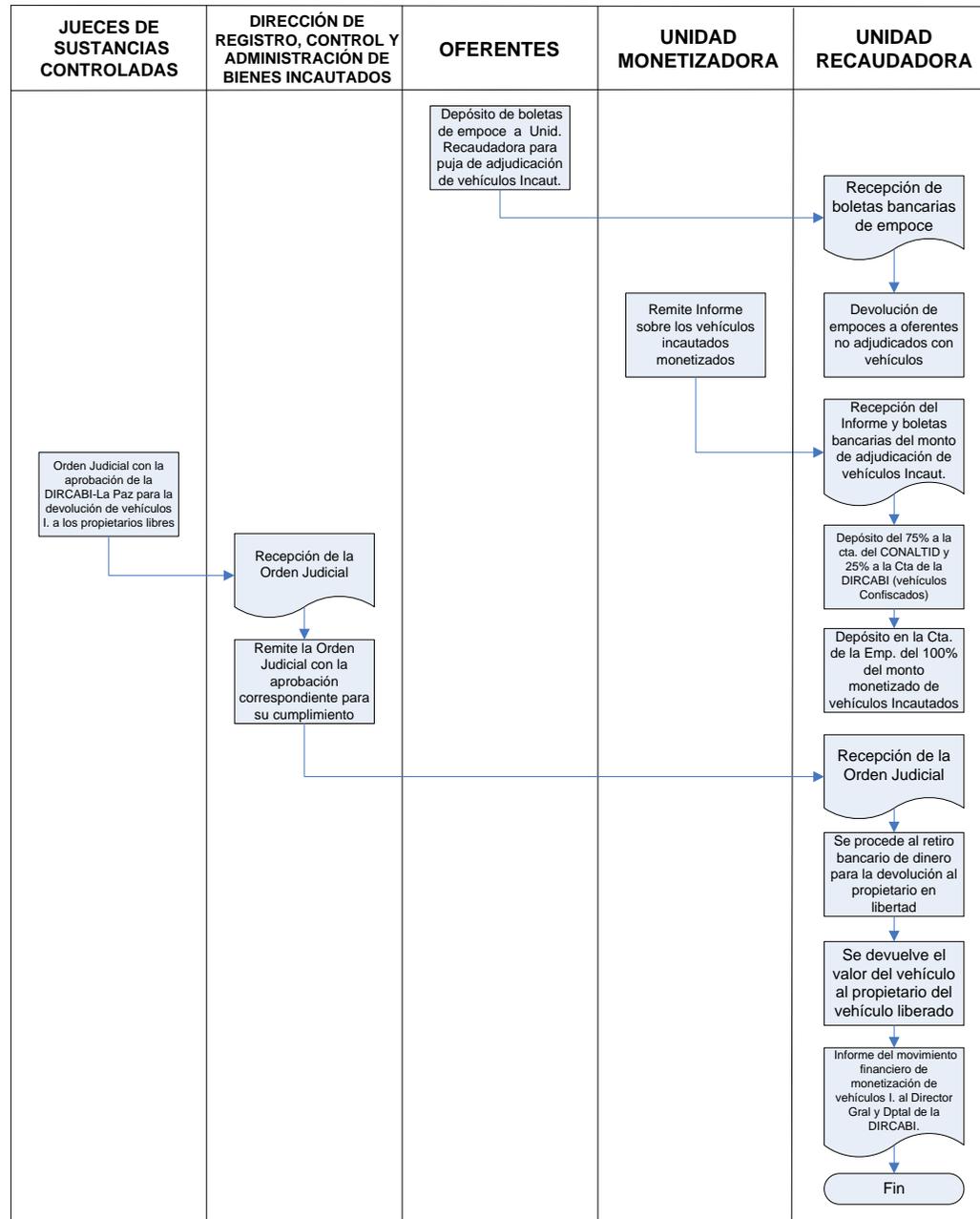
## B) PROCEDIMIENTO

NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Recaudación de recursos provenientes de la monetización de vehículos incautados y confiscados,
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Mostar la secuencia de actividades que se requieren para la recaudación de recurso provenientes de la monetización de vehículos incautados y confiscados
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO	Unidad de Recaudaciones
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	<p>a) Recepción de empoques que son depositados por los distinto oferentes que pugnan por la adjudicación de vehículos programados para su monetización.</p> <p>b) La empresa procede a la devolución del empoce realizado por los distintos oferentes que no fueron adjudicados con algún vehículo.</p> <p>c) Verificación y análisis de los depósitos efectuados por la monetización de vehículos incautados y confiscados con las Actas de Dinero, enviadas con el correspondiente informe.</p> <p>d) La Unidad de Recaudaciones realiza depósito bancarios en el caso de la monetización de los vehículos confiscados, de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deposita en la cuenta bancaria de la DIRCABI-LA Paz el 25% del monto recaudado por este concepto y</li> <li>- El 75% a la cuenta del CONALTID</li> </ul> <p>e) En el caso de los recursos provenientes de la monetización de los vehículos incautados, se procede con el depósito del 100% del monto recaudado en las cuantas bancaria de la Unidad Recaudadora.</p> <p>f) En cumplimiento a ordenes del Juez de Sustancias Controladas para la devolución de recursos a los propietarios de los vehículo incautados monetizados que fueron absueltos de toda culpa, la Unidad antes de proceder con la devolución solicitará de manera escrita a la DIRCABI-La Paz, la autorización respectiva.</p> <p>g) La Unidad de Recaudaciones procederá con el</p>

	<p>Informe de recaudaciones y devoluciones realizadas en un determinado periodo de tiempo, al gerente de la Empresa de Monetizadora-Recaudadora.</p> <p>h) Finalmente la empresa Monetizadora-Recaudadora, procederá con el informe dirigido tanto a la DIRCABI y DIRCABI-La paz, sobre el movimiento financiero efectuado en un determinado periodo.</p>
RESULTADOS DEL PROCEDIMIENTO	<p>Hacer conocer la secuencia de fases que se siguen para la recaudación y devolución de recursos provenientes de la monetización de vehículos incautados y confiscados.</p>

## DIAGRAMA DE FLUJO

**FLUJOGRAMA**  
**PROCEDIMIENTO PARA LA RECAUDACIÓN Y DEPÓSITOS BANCARIOS PROVENIENTES DE LA**  
**MONETIZACIÓN DE VEHÍCULOS INCAUTADOS AL NARCOTRÁFICO**



### 5.9. SUBSISTEMA DE CONTROL

Para cuyo propósito la DIRCABI-La Paz, establecerá un ciclo de control compuesto por:

- 1) El establecimiento de estándares de desempeño
- 2) La evaluación de desempeño de la empresas de Tercerización

3) La comparación entre el desempeño efectuado por las empresas de Tercerización y el patrón de medida de efectividad.

4) Acción correctiva

*1) Establecimiento de Estándares de desempeño*

Mediante el patrón de medida de efectividad que en este caso se constituye el número de vehículos valuados, monetizados y los recursos captados, la institución deberá alcanzar los resultados previstos. En la POA de la Institución relacionada con la monetización de vehículos incautados y confiscados.

*2) La evaluación de desempeño de las empresas de Tercerización*

Dicha evaluación será medida por la cantidad de vehículos a ser monetizados, de tal forma que facilite la comparación entre el desempeño efectuado por las empresas de tercerización y el patrón de medida de efectividad.

*3) La comparación entre el desempeño deseado por las empresas de tercerización y el patrón de medida de efectividad*

En todo el proceso de monetización la DIRCABI-La Paz determinará el tipo de variación o margen de error en la cantidad de vehículos a ser monetizados aceptando como norma dicha variación. Concentrándose solo en aquellas variaciones que sobrepasen los límites de los patrones de efectividad.

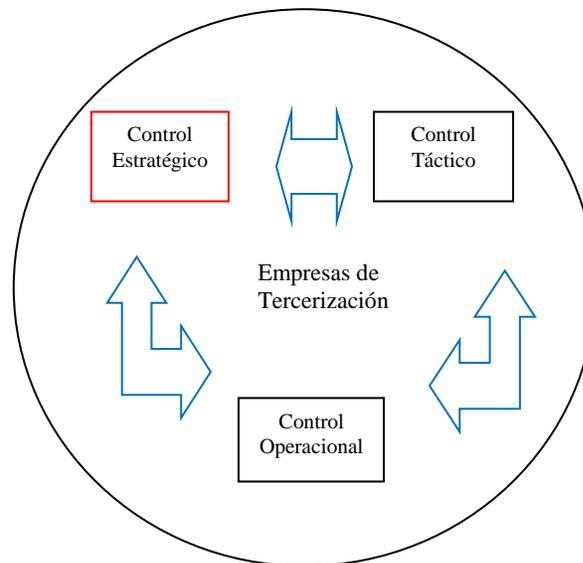
La comparación de desempeño busca localizar las desviaciones que pudieran presentarse en el proceso de monetización de vehículos incautados y confiscados, permitiendo de esta manera la predicción de resultados futuros.

La comparación de resultados obtenidos con los resultados planeados se la realizará mediante la presentación de datos estadísticos, gráficos y sobre todo en los informes a ser presentados por las empresas de tercerización, informes que mas adelante desarrollaremos en su integridad.

#### 4) Acción Correctiva

Las acciones correctivas se las utilizará cuando los datos cuantitativos generados en las tres anteriores fases del proceso de control. Las decisiones sobre las correcciones que se van hacer en el proceso de monetización representaran la culminación del proceso de control.

Con la finalidad de asegurar un control efectivo que asegure la programación de monetización de los vehículos incautados y confiscados se debe elaborar el ajuste tanto como sea posible a los objetivos plasmados en la POA de la institución. Se contará con tres niveles de control y que se hallen interconectados y entrelazados internamente, dichos niveles son los siguientes:



Fuente: Elaboración propia

#### **Control Estratégico**

También denominado control organizacional, control que será realizado de manera global a todas las empresas de tercerización que se hallen comprometidas con el proceso de monetización de vehículos incautado y confiscados de manera temporal (cada tres meses) y que abarque en su totalidad a todas las empresa de tercerización.

El control se lo realizará de acuerdo a los informes periódicos (cada seis meses) que serán presentados a la DIRCABI-La Paz.

### **Control Táctico**

Denominado también control por departamentos o control gerencial, control que lo realizará a cada unidad organizacional con las que se hallen compuestas las dos empresas de tercerización de manera aislada y con un espacio de tiempo que lo realizará cada dos meses

Control que será efectuado mediante las visitas programadas a cada unidad organizacional de las empresas, visitas que serán canalizadas por intermedio de las Direcciones Generales de las empresas de tercerización.

### **Control Operacional**

En este nivel el control se lo realizara de manera más detallada a las diferentes tareas ejecutadas y operaciones desempeñadas por los funcionarios o solo por las empresa de tercerización si no que también se lo realizará a los funcionarios de la DIRCABI-La Paz que se hallen relacionadas con el proceso de monetización de vehículos incautados y confiscados.

Para lo cual se solicitara de manera expresa a las Directores Generales de las empresa de tercerización, facilitar las entrevistas programadas a cada funcionario de las empresas de tercerización que así lo requiera la DIRCABI-La Paz, esto con el fin de relacionar con la información emitida por las empresas de tercerización.

Los tres controles desarrollados anteriormente tiene la finalidad de medir y corregir el desempeño efectuado, para así asegurar los objetivos de la programación de monetización se cumplan.

Para su mejor comprensión de todo lo anteriormente expuesto, describimos su proceso y procedimiento de la siguiente manera:

### **Proceso y procedimiento del Subsistema de Control**

NOMBRE DEL PROCESO	Control de gestión a las empresas de valuación y Monetizadora-Recaudadora.
NOMBRE DE LA UNIDAD	DIRCABI-La Paz
OBJETIVO DEL PROCESO	Efectuar el control de las empresas de tercerización

NÚMERO Y NOMBRE DE LAS OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	<p>1) Establecimiento de Estándares de desempeño</p> <p>2) Evaluación de desempeño de las empresas de tercerización</p> <p>3) Comparación del desempeño efectuado por las empresas de tercerización con lo programado.</p> <p>4) Acciones correctivas</p>
INSUMOS DEL PROCESO	<p>a) Los estándares de desempeño definidos entre la DIRCACBI-La Paz y las empresas de tercerización.</p> <p>b) La recepción física de los informes sobre la cantidad de vehículos valuados y monetizados.</p> <p>c) El POA de la gestión correspondiente</p>
UNIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO	La DIRCABI-La Paz y las empresas de tercerización (Valuadora y Monetizadora-Recaudadora.
RESULTADOS DEL PROCESO	El control de gestión a las empresas: Valuadora y Monetizadora-Recaudadora.

## B) Procedimiento

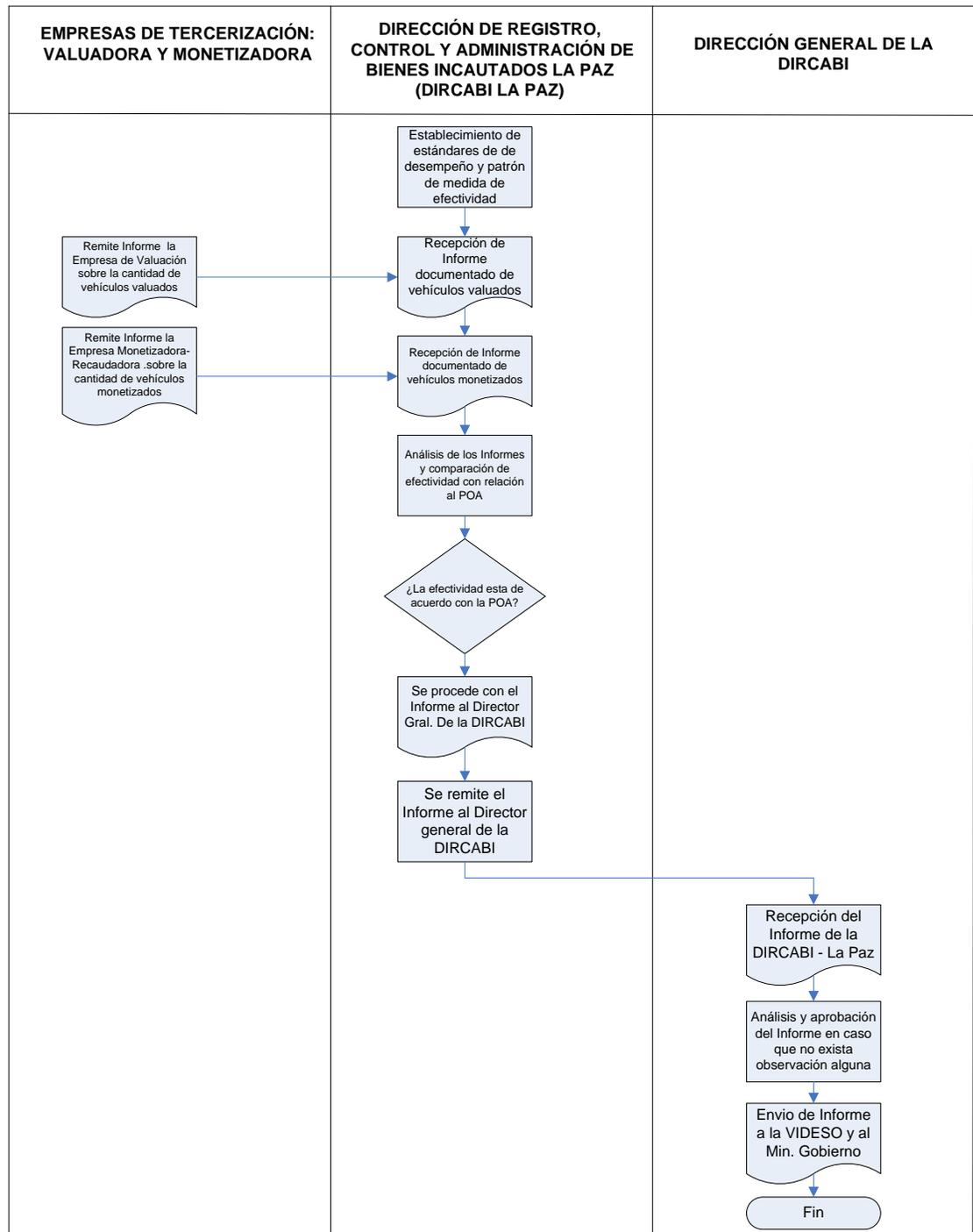
NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Control de gestión a la empresas Valuadora y Monetizadora-Recaudadora.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Conocer las fases de control de gestión de las empresas Valuadora y Monetizadora-Recaudadora.
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	DIRCABI-La Paz
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	<p>a) Se establecen los estándares de desempeño mediante la definición del patrón de medida de efectividad, que en este caso se constituye el número de vehículos valuados y monetizados.</p> <p>b) La recepción de los informes efectuadas por la DIRCABI-La Paz, sobre la cantidad de vehículos valuados y monetizados que fueron emitidos por las empresa de tercerización.</p> <p>c) se procede con el análisis y comparación de los informes recepcionados por la DIRCABI-La Paz, que se hallan relacionados con la cantidad de vehículos valuados y monetizados, con la POA de la Institución.</p> <p>d) Si los informes de valuación y monetización de vehículos se encuentran dentro los límites fijados, se procede a su aprobación, caso contrario se procederá con la devolución con el informe correspondiente tanto a la empresa implicada como a la Dirección General de la DIRCABI.</p>

RESULTADOS DEL PROCEDIMIENTO	La secuencia de pasos que debe seguir para el control de efectividad de resultados de las empresa de tercerización.
------------------------------	---

## DIAGRAMA DE FLUJO

### FLUJOGRAMA

#### PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE GESTIÓN DE LAS EMPRESA DE VALUACIÓN Y LA UNIDAD MONETIZADORA DEPENDIENTE DE LA EMPRESA MONETIZADORA-RECAUDADORA



## A) Proceso y Procedimiento de la Unidad Recaudadora dependiente de la Empresa Monetizadora-Recaudadora.

NOMBRE DEL PROCESO	Control de gestión a la Unidad Recaudadora dependiente de la Empresa Valuadora-Recaudadora
NOMBRE DE LA UNIDAD	DIRCABI-La Paz
OBJETIVO DEL PROCESO	Control de gestión a la Unidad Recaudadora
NÚMERO Y NOMBRE DE LAS OPERACIONES QUE COMPONE EL PROCESO	<p>a) Informes enviados por la Unidad Monetizadora sobre la cantidad de vehículos monetizados.</p> <p>b) Recepción en fotostática y original sobre los empoques bancarios.</p> <p>c) Las boletas de deposito bancario efectuados por los oferentes adjudicados con vehículos monetizados.</p> <p>d) Obtención de Extractos Bancarios</p>
INSUMOS DEL PROCESO	<p>1) Informes documentados con Actas de Adjudicación emitidos por la Unidad Monetizadora.</p> <p>2) Boletas bancarios de empoques realizados por los distintos oferentes</p> <p>3) Boletas bancarios de depósito, efectuados por los distintos oferentes adjudicados con vehículos monetizados.</p> <p>4) Boletas de depósito bancario efectuados por el funcionario responsable de la Unidad Recaudadora a la cuenta de la DIRCABI-La Paz y ala cuenta del CONALTID (caso de vehículos confiscados)</p> <p>5) Boletas bancarios de retiro de dinero efectuados por el funcionario responsable de la Unidad de Recaudaciones, para la devolución a los propietarios de vehículos incautados que fueron absueltos de toda culpa, en cumplimiento a las ordenes de los Jueces de Sustancias Controladas y aprobadas por la DIRCABI-La Paz</p> <p>6) Actas de Entrega de dinero firmados por los propietarios de vehículos incautados que fueron puestos en libertad.</p>
UNIDADES QUE INTERVIENE EN EL PROCESO	DIRCABI-La Paz, Unidad Monetizadora y Recaudadora perteneciente a la empresa Monetizadora-Recaudadora.
RESULTADOS DEL PROCESO	Control de gestión a la Unidad Recaudadora.

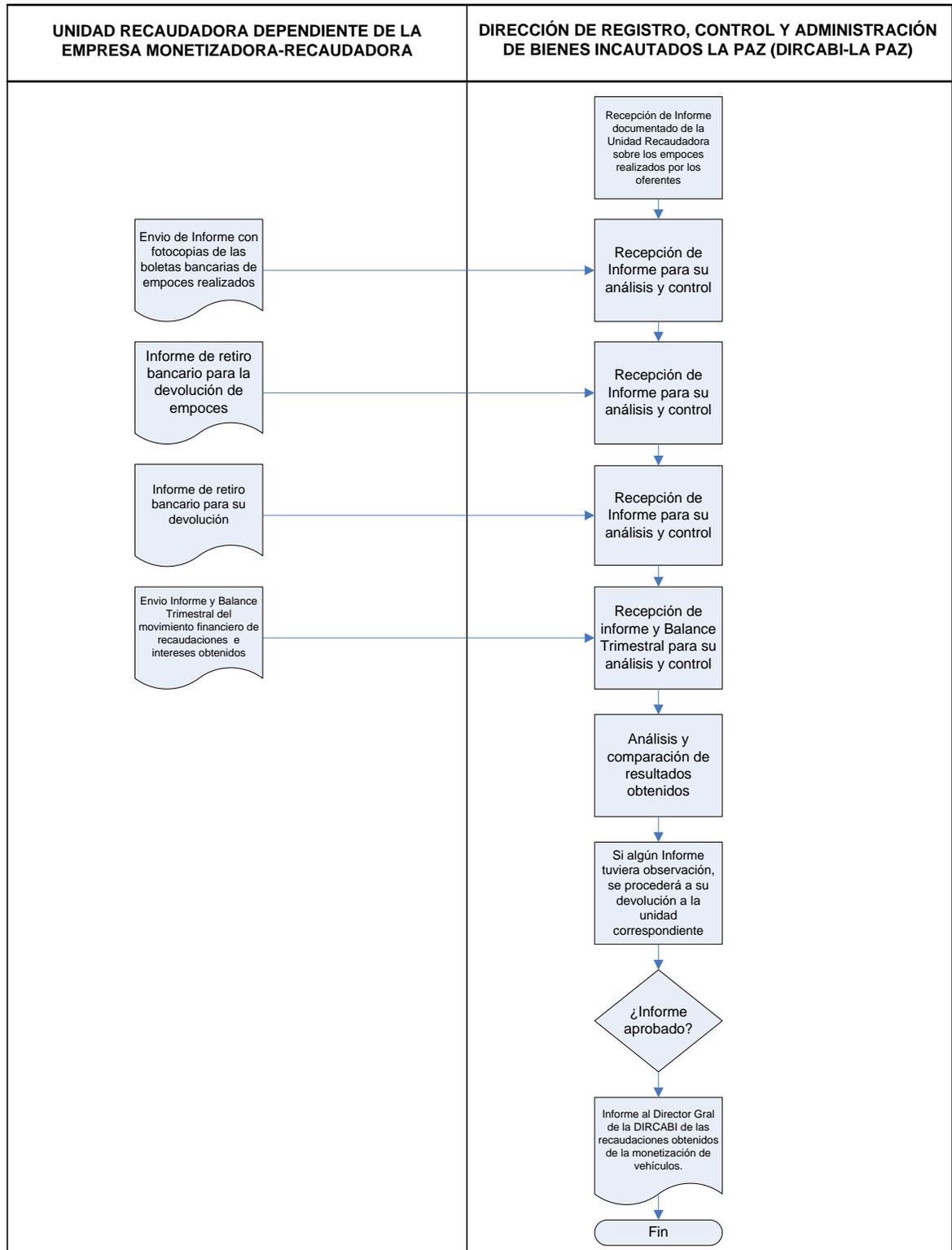
**B) Procedimiento**

NOMBRE DEL PROCESO DE QUIEN DEPENDE	Control de gestión a la Unidad Recaudadora
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Mostrar el control efectuado por la DIRCABI-La Paz a la Unidad Recaudadora.
CARGO O UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	DIRCABI-La Paz.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	<p>a) Recepción de Informe documentado, acompañado con las Actas de adjudicación de vehículos monetizados.</p> <p>b) Recepción informe sobre las boletas bancarias de depósito efectuados por concepto de empoques.</p> <p>c) Informe sobre depósitos bancarios efectuados a la cuenta de la Unidad de Recaudaciones sobre el 100% del monto de adjudicación de vehículos monetizados, como los depósitos realizados tanto a la cuenta de la DIRCABI-La Paz, como a la cuenta del CONALTID (caso de vehículo confiscados monetizados)</p> <p>d) Recepción de Informe a cerca de los retiros de dinero efectuados para la devolución de los empoques a los oferentes que no fueron adjudicados con algún vehículo.</p> <p>e) Recepción de Informe acerca de los retiros de dinero efectuados para la devolución de dineros a los propietarios d los vehículos monetizados, que fueron puestos en libertad.</p> <p>f) Recepción del Informe Trimestral, respecto a las recaudaciones efectuadas más los intereses percibidos en el periodo comprendido</p>
RESULTADOS DEL PROCEDIMIENTO	Mostrar las fases que comprende el control a la Unidad Recaudadora.

# DIAGRAMA DE FLUJO

## FLUJOGRAMA

### PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE GESTIÓN DE LA UNIDAD DE RECAUDACIONES DEPENDIENTE DE LA EMPRESA MONETIZADORA-RECAUDADORA



## **ESTRATEGIA DE IMPLANTACIÓN**

Para la implantación y desarrollo del modelo del “*Sistema de Monetización de vehículos Incautados al Narcotráfico*”, se requiere un trabajo participativo de todos los funcionarios tanto de la DIRCABI-La Paz. La FELCN y de las empresas de tercerización y que estén comprometidos en este proceso, para así de esta manera poder cumplir con los objetivos trazados mediante este modelo.

Para que pueda tener efectividad verdadera delo modelo propuesto en el ámbito de su aplicación en la DRICABI-La Paz, es conveniente proponer una Estrategia de Implantación, permitiendo de esta manera proporcionar facilidades para el desarrollo del “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*”.

### **Objetivo**

La estrategia de implantación tiene como objetivo de poner en marcha el modelo del “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*” de manera consensuada entre el personal ejecutivo y operativo de la DIRCABI-La Paz y los funcionarios de las empresas de tercerización.

### **Fases de Implantación del Modelo**

Las fases que comprende la implantación del modelo, son las siguientes:

#### **Primera Fase**

Se inicia con la planificación y determinación de recursos para la implantación del modelo de “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*” por parte del Director Departamental de la DIRCABI-La Paz. También contempla el envío de la documentación del modelo propuesto al Director General de la DIRCABI y de los servicios a ser tercerizados, concluyendo esta fase con la solicitud de audiencia para la exposición del modelo propuesto por el Director de la DIRCABI-La Paz y dos funcionarios de cada uno delas empresas de tercerización

#### **Segunda Fase**

Corresponde a la exposición del “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*” ante una comisión conformada por el Director General y

Departamental de la DIRCABI y las autoridades tanto correspondientes tanto del Ministerio de Gobierno como del Viceministerio de Defensa Social, contemplándose lo siguiente:

- Las características principales del modelo propuesto
- Etapas, fases y actividades del Modelo propuesto
- El proceso de tercerización de la monetización de los vehículos incautados
- Beneficios de implantación del “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*”
- Tiempo de implantación del modelo y
- Los recursos necesarios para el alcance del objetivo

Concluida la exposición del Director de la DIRCABI-La Paz y de los responsables de las empresa de tercerización, se procederá a la absolución de las dudas y recomendaciones de los miembros dela comisión conformada, como de los expositores.

Finalizando esta fase con la aprobación del “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*”, considerando sugerencias y posibles ajustes que sean necesarios para el éxito del modelo propuesto.

### ***Tercera Fase***

Se designará a los ejecutivos responsables de cada unidad organizacional para inicialmente ser capacitados a cerca de los objetivos del modelo propuesto, para finalmente estos funcionarios conjuntamente con los responsables de las empresa de tercerización llevar adelante la transferencia de información y de los propios vehículos incautados, confiscados y en custodia, concluyendo con la fijación de la fecha de puesta en marcha del modelo.

Con respecto al tiempo para la implantación del modelo, su finalización, evaluación y su reimplantación se determinará una vez que el “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*” se encuentre desarrollándose, esto debido a los diferentes tipos de problemas que pudieran surgir al ser diagnosticados y dependiendo del tipo de intervención a ser desarrollado.

La decisión de reimplantación dependerá de los resultados obtenidos de la evaluación final.

El tiempo de ejecución del programa de implantación puede sufrir alteraciones de acuerdo al tiempo de duración de la transferencia de servicios a las empresas de tercerización y de la disponibilidad de la comisión conformada para esta transición.

### **Formulación del Programa de Ejecución**

Para la puesta en marcha del modelo “*Sistema de Monetización de Vehículos Incautados al Narcotráfico*”, se requiere de un programa que considere las actividades necesarias y los responsables de cada actividad, cuya estructura es la siguiente:

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO DE DURACIÓN (expresado en días)																				RESPONSABLE
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	La planificación según la determinación de los recursos necesarios para la monetización de vehículos incautados y confiscados																					DIRCABI-La Paz
2	Presentación de documentación del modelo Propuesto a la DIRCABI																					DIRCABI-La Paz
3	Requerimiento de solicitud de audiencia con la Comisión conformada																					DIRCABI-La Paz
4	Presentación de los responsables de las empresas de tercerización y exposición del Modelo. -Exposición de las características del modelo -Exposición de las etapas, fases y actividades del modelo -Exposición del proceso de monetización de los vehículos incautados - Exposición de los beneficios de la implantación del “Sistema de Monetización de vehículos Incautados al Narcotráfico” - Tiempo de implantación del modelo - Recursos necesarios para el alcance																					DIRCABI-La Paz y los representantes de las empresas de Tercerización





Una vez formulada el programa de implantación, se procederá con la ejecución del mismo, siguiendo paso a paso las diferentes actividades detalladas en el cronograma propuesto en el anterior cuadro.

La efectividad y el éxito del Modelo propuesto dependerán del compromiso y la coordinación y cooperación activa de todos los funcionarios involucrados en este proceso.

### **5.11. Políticas del proceso de Monetización de vehículos incautados**

#### ***Valuación de vehículos***

- Coordinación de actividades tanto con la DIRCABI-La Paz como con las empresas y personas relacionadas con la monetización de vehículos incautados.
- Realizar la valuación de vehículos incautados con los mejores precios, mediante la conservación y mantenimiento de los vehículos.

#### ***Monetización de Vehículos***

- Coordinar, diseñar, programar y ejecutar las actividades de monetización de los vehículos incautados con la participación coordinada tanto de los funcionarios de la DIRCABI-La Paz, la FELCN, autoridades judiciales, del Ministerio de Gobierno, del Viceministerio de Defensa Social y demás entidades y personas comprometidas con el proceso de monetización.
- Monetizar los vehículos incautados a los mejores precios poniendo en conocimiento sobre el buen estado de los vehículos a ser monetizados.
- Realizar las evaluaciones periódicas de monetización de vehículos incautados a cargo de la DIRCABI-La Paz.

#### ***Recaudación de Recursos***

- Buscar los mejores intereses bancarios para los depósitos de recursos provenientes de la monetización de vehículos incautados.
- Establecer elementos de control financiero, para evitar la fuga de capitales al exterior.

### ***Políticas de control de actividades de las empresas de tercerización***

- Cumplir con el cronograma de visitas de control de gestión, programadas por la DIRCABI-La Paz.
- Realizar las evaluaciones periódicas a las empresas de Tercerización a cerca de la monetización de vehículos incautados, a cargo de la DRICABI-La Paz.

### ***Políticas de la DIRCABI***

- Atender las solicitudes de los propietarios de los vehículos incautados que se hallan reclusos en los diferentes Recintos Penitenciarios.
- Recobrar la credibilidad de la sociedad referente a la administración de los vehículos incautados en particular.
- Buscar la transparencia de los actos administrativos en la administración de los bienes incautados.

### ***5.12. Normas en el proceso de monetización de vehículos incautados***

Las normas en las que se circunscriban tanto las empresas de Tercerización como la propia DIRCABI-La Paz, serán las siguientes:

- Código de Procedimiento Penal
- Ley de Régimen de la Coca (LEY 1008)
- Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados
- La Ley de Administración Financiera y Control Gubernamental (Ley SAFCO)

Además de las normas expuestas anteriormente se regirán en las normativas tanto jurídicas como administrativas de la legislación boliviana y en el Contrato a ser contraídas por las partes intervinientes.

### **5.13. APLICACIÓN DEL OUTSOURCING EN LA DIRCABI-LA PAZ**

#### **EN QUÉ CONSISTIRÁ EL OUTSOURCING?**

Consiste en contratar y delegar los procesos de monetización de los vehículos incautados al narcotráfico, a empresas de tercerización quienes se encargarán de lograr alcanzar el programa de monetización, permitiendo de esta manera a la

DIRCABI-La Paz conseguir una mayor efectividad que permitan orientar los mejores esfuerzos a las necesidades neurálgicas, como ser la de agilizar los procesos judiciales de incautación y la supervisión, control de cerca a los vehículos que son incautados por la FELCN.

#### **5.14. ¿QUÉ SE BUSCA DE UN SERVICIO DE OUTSOURCING?**

Un servicio de estos busca resolver problemas funcionales a través del enfoque de sistemas.

La DIRCABI-La Paz, mediante la contratación de un servicio de Outsourcing podrá, mejorar la administración de los vehículos incautados, delegando el proceso de monetización a empresas especializadas que se harán cargo de este proceso, para que pueda de esta manera la Dirección concentrarse en sus actividades principales del ámbito jurídico, como el estricto control y seguimiento a los diferentes procesos judiciales que se hallan procesándose en los Juzgados de Sustancias Controladas, agilizando de esta manera a el pronunciamiento sobre el destino final de los vehículos incautados y sobre todo tener un estricto control sobre los bienes que son incautados por la FELCN, garantizando de esta manera la integridad física de los vehículos incautados.

#### **5.15. ¿SISTEMA DE CONTRATACION DE OUTSOURCING?**

Para la ejecución del proceso de monetización de los vehículos incautados, se realizará mediante Licitación Pública.

La DIRCABI-La Paz a través del proceso de Licitación Pública, convocará a empresas especializadas legalmente establecidas en el país, para el proceso de monetización de los vehículos incautados al narcotráfico, en los siguientes servicios:

1. Peritaje y valuación de vehículos incautados al narcotráfico.
2. Monetización y administración de recursos de los vehículos incautados.

Convocatoria que se encuentra amparada por el Reglamento de la DIRCABI y circunscrita en las normativas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios,

seleccionándose como resultado de este proceso de licitación a las empresas contratistas.

#### **5.16. ¿BENEFICIO PARA LA DIRCABI-LA PAZ CON EL OUTSOURCING?**

La DIRCABI-La Paz logrará en términos generales, una mayor funcionalidad del proceso de monetización a las que tenía internamente, con costos inferiores y mayor efectividad, traducidas en los siguientes beneficios:

- Mejora en los servicios de administración de los vehículos incautados, por que mediante el Outsourcing se demostrará el cumplimiento de los objetivos de programación de monetización, mediante el proceso y procedimiento ágil de las actividades a ser desarrolladas por las empresas de tercerización.
- Preservar el valor económico de los vehículos incautados, para su monetización a mejores precios.
- Alcanzar con la programación de monetización de vehículos incautados definidos para una determinada gestión, para así de esta manera poder conseguir mayores recursos para la institución.
- Transparentar la administración de los vehículos incautados ante el Estado y la sociedad, mediante la correcta monetización de los vehículos incautados.
- Tener acceso a tecnología de punta con las que cuentan las empresas privadas, por que en la actualidad se tropieza con la obsolescencia de terminales.
- Recobrar ayudas internacionales como la asistencia económica otorgada por la embajada americana, demostrando el cumplimiento de programación de monetización de vehículos incautados.

## **CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 CONCLUSIONES**

1) Los problemas por los cuales atraviesa la DIRCABI-La Paz relacionados a la administración de los vehículos incautados, no se generan en un área específica, estos se encuentran diseminados en todas las fases del proceso de monetización desarrolladas por la DIRCABI-La Paz, iniciándose desde el momento de incautación realizada por la FELCN, pasando por los procesos judiciales que llevan adelante los Juzgados de Sustancias Controladas, como también en las normas jurídicas y reglamentos vigentes, motivo por el cual se llega a las siguientes conclusiones:

2) Los vehículos incautados depositados en el recinto de depósito de vehículos de la DIRCABI-La Paz, se encuentran deteriorándose en un proceso de obsolescencia con la consecuente pérdida de valor económico.

3) Existe uso indiscriminado de los vehículos incautados tanto por los funcionarios de la FELCN y de la propia DIRCABI-La Paz.

4) La imagen de la institución se ve desprestigiada por las denuncias realizadas por los abogados y los propios internos sobre la desaparición, deterioro, siendo que en algunos casos son devueltos sin los repuestos y accesorios con los que fueron incautados.

5) El Sistema de información SIREBI II desarrolla su funcionamiento con relativa flexibilidad y dinámica por encontrarse la estructura de este sistema con falencias y desperfectos.

6) El presupuesto asignado para la realización de los respectivos controles e inspecciones a los vehículos incautados, es bajo debido a su reducción, por incumplimiento de monetización de vehículos por parte de la DIRCABI-La Paz.

7) La asignación de recursos reducido que repercuten de forma negativa en el mantenimiento y reparación de los vehículos incautados.

8) Deficiencias encontradas en el manejo y discrecionalidad de la administración de los bienes incautados, realizados por la FELCN y por algunos funcionarios de la DIRCABI-La Paz.

9) El Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados, se cumple de manera parcial por los funcionarios de la DIRECABI-La Paz.

10) El control en la incautación, inventariación, conservación de los vehículos incautados por la FELCN y en la entrega de los mismos a funcionarios de la DIRCABI, son relativamente parciales, debido a la ausencia de inspecciones en el lugar del operativo

11) No existe coordinación de actividades de manera mancomunada entre La FELCN y la DIRCABI, para la presencia de un funcionario en los operativos que realiza la FELCN.

12) La administración actual de los vehículos incautados adolece de muchos problemas administrativos tanto en la monetización como en su administración de los mismos.

Con todas las conclusiones mencionadas anteriormente en el presente trabajo, se pretende lograr una institución, confiable, fidedigna y transparente para con la sociedad.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

Para la realización del presente trabajo se debe contar con:

1) Buscar todos los canales correspondientes para la pronta modificación del Código de Procedimiento Penal, que pueda facilitar la monetización de los vehículos incautados, para así subsanar el deterioro de los mismos.

2) Se deberá cumplir con el programa de monetización de vehículos, con el propósito de exigir el cumplimiento a la contraparte de asignar los recursos convenidos.

3) Los vehículos incautados deberán ser valuadas y ser trasladadas desde el lugar mismo donde se realiza la incautación a los depósitos de la empresa de valuación.

4) Por lo expuesto en nuestra propuesta la Tercerización se constituye en una alternativa de solución en la administración de vehículos incautados.

5) Perfeccionar el Sistema de Información SIREBI II o la implementación de un nuevo Sistema de Información que pueda solucionar los problemas actuales, con las que tropieza la institución.

- 6) Es necesario el cumplimiento con la Programación de vehículos a ser monetizados, cumplimiento que permitirá recobrar la confiabilidad, que permita recobrar los montos comprometidos de la contraparte.
- 7) Con el cumplimiento del programa de monetización se podrá negociar ante el Tesoro General de la Nación el incremento del actual presupuesto asignado
- 8) Reglamentar la entrega inmediata de los vehículos incautados por la FELCN dentro de los plazos a establecerse, su desacato será sancionado de acuerdo a las leyes pertinentes.
- 9) Las autoridades jerárquicas deberán tomar las medidas que aconseje, para el cumplimiento del Reglamento de Administración de Bienes Incautados, Decomisados y Confiscados.
- 10) Reglamentar la entrega inmediata de los vehículos que fueron incautados en el lugar de los operativos al funcionario autorizado de la DIRCABI-La Paz que se encuentre presente.
- 11) Coordinar la presencia del funcionario autorizado de la DIRCABI-La Paz en los operativos de incautación, coordinación que recae en las autoridades de la FELCN y la DIRCABI.
- 12) Tomar las acciones necesarias y toma de decisiones en cuanto a la administración de vehículos incautados, presentando para lo cual como propuesta y alternativa de solución la Tercerización del proceso de monetización de vehículos incautados.