

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR  
LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA  
TERRESTRE SAN BARTOLO**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

HERNÁNDEZ VELÁSQUEZ, ALEXANDER ANTONIO  
MORALES MÁRTIR, VERÓNICA MARGARITA  
VALENCIA CASTELLANOS, JORGE LUIS

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ABRIL 2016

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR INTERINO** : Lic. José Luis Argueta Antillón

**SECRETARIA INTERINA** : Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO** : Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

**SECRETARIO** : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

**TRIBUNAL EXAMINADOR** : Lic. Rafael Aristides Campos

Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Lic. Alfonso López Ortiz (Docente Asesor)

ABRIL 2016

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco infinitamente a **DIOS TODO PODEROSO** por darme la vida, sabiduría, fortaleza, paciencia y valentía necesaria para superar todos los obstáculos que se presentaron a lo largo de mi carrera profesional, a él debo la bendición de alcanzar este anhelado logro. A mis padres **SANTOS ISABEL HERNÁNDEZ Y MARÍA VELÁSQUEZ** por su apoyo, amor, comprensión y sobre todo por su gran esfuerzo y sacrificio durante muchos años, por hacer de mí un hombre de bien. A mi hermana Jessenia y demás familia por brindarme su cariño, confianza y apoyo incondicional. A mis compañeros y amigos Verónica y Jorge por todo el esfuerzo realizado para lograr culminar nuestro trabajo de investigación.*

### **ALEXANDER ANTONIO HERNÁNDEZ VELÁSQUEZ**

*Doy gracias a **DIOS** porque ha sido mi fortaleza durante toda mi vida, en especial durante este proceso que culmina, gracias a mi madre por su sacrificio, apoyo y entrega, pues me ha permitido llegar hasta donde estoy. A mis hermanos por sus consejos que me animaron a seguir adelante. En general, gracias a todas las personas que conocí y con quienes compartí personal y profesionalmente, quienes dieron parte de su tiempo y conocimientos formando parte de este proyecto. Para todos mis más grandes agradecimientos y que Dios les bendiga.*

### **VERÓNICA MARGARITA MORALES MÁRTIR**

*Gracias, **DIOS** por darme la vida, y ser el guía de mis pasos en la determinación para alcanzar una de muchas metas, así mismo por la salud y la fortaleza en los momentos más difíciles. A mis padres **Jorge Alberto Valencia Reyes** y **Marina Isabel de Valencia** quienes con mucho amor y entrega dedicaron su mejor empeño en educarme con sabios consejos. A mi hermana **Jackelin Esmeralda Valencia** por su cariño y apoyo incondicional. A todos mis compañeros y amigos con los que compartí grandes experiencias y momentos inolvidables, en especial a **Verónica Morales** y **Alexander Hernández** que confiaron en mí para forma parte de este proyecto que cada vez fue un reto más por cumplir, demostrándome que son personas espectaculares. A todas esas personas que me apoyaron infinitamente **GRACIAS!!***

### **JORGE LUIS VALENCIA CASTELLANOS**

*A nuestro estimado asesor del trabajo de investigación, **Lic. Alfonso López Ortiz** por los conocimientos transmitidos, constante paciencia, comprensión, tolerancia, apoyo y por alentarnos constantemente a mejorar como profesionales.*

*Agradecimiento especial al Director de la Dirección General de Aduanas y a las principales autoridades de la Aduana Terrestre San Bartolo, por la apertura y colaboración brindada para la realización de este trabajo.*

# Índice

RESUMEN .....	i
INTRODUCCIÓN .....	iii

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE UN MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.

<b>A.- GENERALIDADES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANA.....</b>	<b>1</b>
1.- Antecedentes.....	1
2.- Misión.....	2
3.- Visión.....	2
4.- Objetivos.....	2
4.1.- General .....	2
4.2.- Específicos.....	3
5.- Valores.....	3
6.- Estructura Organizativa de la Dirección General de Aduanas. ....	4
7.- Funciones Principales .....	5
8.- Ubicación Geográfica de las Aduanas del País.....	9
<b>B.- GENERALIDADES DE MODELO.....</b>	<b>11</b>
1.- Definición.....	11
2.- Importancia.....	11
<b>C.- GENERALIDADES DE MODELO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>12</b>
1.- Definición.....	12
2.- Importancia.....	13
3.- Características de un Modelo Administrativo.....	13
4.- Ventajas y Desventajas.....	14
4.1.- Ventajas. ....	14
4.2.- Desventajas.....	14
<b>D.- GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN. ....</b>	<b>15</b>



1.- Definición.....	15
2.- Importancia.....	15
3.- Proceso Administrativo .....	16
4.- Principios de la Administración.....	16
4.1.- Principios de Henry Fayol:.....	16
4.2.- Principios de Taylor. ....	17
<b>E.- COMPONENTES DEL MODELO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>18</b>
1.- Planeación.....	18
1.1.- Definición. ....	18
1.2.- Importancia.....	18
1.3.- Principios de la Planeación.....	18
1.4.- Clasificación de los Tipos de Planes.....	19
1.5.- Componentes Técnicos de un Plan.....	19
2.- Organización. ....	22
2.1.- Definición. ....	22
2.2.- Importancia.....	22
2.3.- Principios de la Organización. ....	22
2.4.- Ventajas de la Organización.....	24
2.5.- Pasos para Organizar .....	24
3.- Dirección.....	25
3.1.- Definición .....	25
3.2.- Importancia.....	25
3.3.- Fases de la Dirección. ....	26
4.- Control.....	26
4.1.- Definición.....	26
4.2.- Importancia.....	27
4.3.- Pasos del Proceso de Control.....	27
4.4.- Tipos de Control. ....	27
<b>F.- IMPORTANCIA DE LA EFICIENCIA.....</b>	<b>28</b>
1.- Definición.....	28

2.- Importancia.....	29
<b>G.- GENERALIDADES DE SISTEMAS .....</b>	<b>29</b>
1.- Definiciones .....	29
2.- Objetivo .....	29
3.- Características.....	30
4.- Importancia.....	31
5.- Tipos de Sistemas.....	32
6.- Parámetros de los Sistemas.....	33
7.- Funciones de un Sistema .....	34
<b>H.- GENERALIDADES DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>36</b>
1.- Definiciones .....	36
2.- Objetivos.....	37
3.- Importancia.....	37
4.- Características.....	38
5.- Tipos .....	38
<b>I.- GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>39</b>
1.- Definiciones .....	39
2.- Objetivos.....	39
3.- Importancia.....	40
4.- Características.....	40
5.- Clasificación .....	41
<b>J.- GENERALIDADES DE PROCESOS .....</b>	<b>42</b>
1.- Definiciones .....	42
2.- Importancia.....	43
3.- Características.....	44
4.- Clasificación .....	44
<b>K.- GENERALIDADES DE MERCANCÍAS Y DECOMISOS .....</b>	<b>45</b>
1.- Mercancías.....	45
2.- Tipos de Mercancías.....	45
3.- Clasificación de Mercancías según la Dirección General de Aduanas (DGA).....	46

4.- Decomisos.....	47
<b>L.- GENERALIDADES DEL MANEJO DE DOCUMENTOS.....</b>	<b>47</b>
1.- Concepto.....	47
2.- Importancia de los Documentos. ....	48
3.- Sistemas para la Clasificación de Documentos. ....	48
4.- Características de un Sistema Eficaz para la Administración de Documentos. ....	48
<b>M.- MARCO LEGAL.....</b>	<b>49</b>
1.- Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduanera (LEPSIA).....	49
2.- Normas para la Importación de Vehículos y otros Medios de Transporte (DECRETO 383) 55	
3.- Ley de Impuesto sobre Productos del Tabaco. ....	57

**CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL FUNCIONAMIENTO Y  
ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DEL CONTROL DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS  
EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

<b>A.- IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>59</b>
<b>B.- OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>59</b>
1.- Objetivo General .....	59
2.- Objetivos Específicos .....	59
<b>C.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>60</b>
1.- Métodos .....	60
1.1.- Analítico .....	60
1.2.- Sintético .....	60
2.- Tipo de Investigación.....	61
3.- Diseño de la Investigación .....	61
3.1.- No experimental.....	61
4.- Fuentes de Información.....	61
4.1.- Fuentes Primarias.....	62
4.2.- Fuentes Secundarias.....	62
5.- Ámbito de la Investigación .....	62
<b>D.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>62</b>

1.- Técnicas .....	62
1.1.- La Encuesta .....	63
1.2.- Observación Directa .....	63
1.3.- La Entrevista .....	63
2.- Instrumentos.....	63
2.1.- El Cuestionario .....	63
2.2.- Lista de Cotejo .....	64
<b>E.- UNIDADES DE ANÁLISIS .....</b>	<b>64</b>
<b>F.- DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA .....</b>	<b>64</b>
1.- Universo.....	64
2.- Muestra .....	65
<b>G.- ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>65</b>
1.- Alcance .....	65
2.- Limitaciones .....	66
<b>H.- TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>66</b>
<b>I.- ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO Y ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DEL CONTROL DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO. ....</b>	<b>66</b>
1.- Aplicación del Proceso Administrativo .....	67
1.1.- Planeación.....	68
1.2.- Organización .....	68
1.3.- Dirección .....	69
1.4.- Control .....	69
2.- Registro Documental de las Mercancías .....	70
3.- Estado Actual de Mercancías Decomisadas e Infraestructura de Almacenaje .....	71
<b>J.- DESCRIPCIÓN DE DIAGNÓSTICO DEL MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.....</b>	<b>72</b>
1.- Implementación .....	72
2.- Elementos .....	73
3.- Beneficios.....	73

4.- Beneficiarios Directos.....	73
5.- Recursos.....	74
6.- Inconvenientes.....	74
<b>K.- CONCLUSIONES .....</b>	<b>76</b>
<b>L.- RECOMENDACIONES.....</b>	<b>77</b>

**CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y EL CONTROL PRECISO DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

<b>A.- IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>79</b>
<b>B.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>79</b>
1.- Objetivo General .....	79
2.- Objetivos Específicos .....	80
<b>C.- DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>80</b>
<b>D.- ALCANCE .....</b>	<b>80</b>
<b>E.- DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y EL CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO. ....</b>	<b>81</b>
1.- Planeación.....	81
1.1.- Procedimientos a Aplicar .....	81
1.2.- Objetivos .....	81
1.3.- Funciones .....	82
1.4.- Procedimiento para el Control de Entradas y Salidas de Mercancías Decomisadas ...	82
1.5.- Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas .....	110
1.6.- Estrategias a Utilizar .....	123
1.7.- Plan de Capacitación.....	126
2.- Organización .....	131
2.1.- Organigrama.....	131
2.2.- Principios Organizacionales .....	134
2.3.- Ordenamiento de la Unidad.....	135

3.- Dirección .....	136
3.1.- Toma de Decisiones .....	136
3.2.- Comunicación .....	138
3.3.- Liderazgo y Supervisión .....	142
4.- Control .....	143
4.1.- Control de la Rotación de Personal .....	143
4.2.- Clasificación de las Mercancías. ....	145
4.3.- Distribución de Mercancías en Bodegas según su Tipo .....	146
4.4.- Seguimiento Físico y Documental .....	147
4.5.- Documento de Identificación de las Mercancías .....	148
4.6.- Instituciones Involucradas .....	149
<b>F.- PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>150</b>
1.- Objetivos .....	150
2.- Clasificación de las Estrategias para la Implementación del Modelo Administrativo de Información y Control .....	150
2.1.- Organizar el Espacio Físico. ....	150
2.2.- Determinar Adecuadamente los Niveles de Organización .....	150
2.3.- Definición de otros Medios de Comunicación .....	151
2.4.- Medios de Control .....	151
3.- Actividades para la Implementación .....	151
3.1.- Presentación e Introducción del Modelo Administrativo de Información y Control de Mercancías .....	151
3.2.- Aprobación de la Propuesta .....	151
3.3.- Prueba Piloto del Modelo Administrativo .....	152
3.4.- Gestión de Recursos .....	152
4.- Estimación de Gastos para Implementar la Propuesta. ....	153
5.- Cronograma de Actividades .....	154
<b>G.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>155</b>

**ANEXOS**

ANEXO 1: CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL OPERATIVO

ANEXO 2: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

ANEXO 3: LISTA DE COTEJO

ANEXO 4: CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MERCANCÍAS A LA ORDEN DEL JUEZ O DECOMISADAS POR LA POLICÍA NACIONAL CIVIL (PRO 076, EDICIÓN 08)

ANEXO 5: HOJA DE INSPECCIÓN FÍSICA DE DECOMISOS (DOP-GO-099)

ANEXO 6: INVENTARIO DE MERCANCÍA DECOMISADA EN CUSTODIA POR ADUANA (DOP-GO-164)

ANEXO 7: AUTO DE DESIGNACIÓN (DOP-GO-167)

ANEXO 8: HOJA DE SALIDA FÍSICA DE DECOMISOS (DOP-GO-204)

ANEXO 9: MODELO DE NOTA INFORMANDO AL JUEZ SOBRE MERCANCÍAS

ANEXO 10: IMÁGENES CAPTADAS EN LA BODEGAS DE DECOMISOS EN ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, muestra la propuesta de un modelo administrativo de información y control para agilizar los procesos de las mercancías decomisadas en la Aduana Terrestre San Bartolo.

La investigación tuvo por objetivo identificar los elementos que participan en los procesos tanto operativos como administrativos del decomiso de mercancías, determinando su influencia en relación al tiempo, la calidad y el control dado a la información generada por los usuarios internos y la suministrada por los usuarios externos de la Aduana, la cual es de vital importancia para la identificación, el seguimiento y la finalización eficaz de los diferentes casos de decomiso.

Tal propuesta surge dada las dificultades identificadas al momento de ingresar y archivar dicha información, debido a factores como la falta de identidad organizativa, escasez de recursos financieros, materiales y de personal. Surgiendo así la necesidad de crear medidas que permitan concentrar la información de manera ordenada, específica y actualizada, a fin de agilizar los procesos de búsqueda y seguimiento de los casos.

Para la investigación se empleó el método analítico y sintético, el cual permitió estudiar cada uno de los elementos involucrados de manera específica y relacionarlos para una mejor comprensión y análisis de los mismos; obteniendo la información a través de diferentes fuentes, como la observación directa y la encuesta realizada entre los empleados internos y externos relacionados directamente con el decomiso de mercancías. Para lo cual se obtuvieron resultados satisfactorios, que confirmaron en gran medida las deficiencias observadas al inicio de la investigación y la necesidad de proponer soluciones que permitieran mejorar el desarrollo de las funciones.



A partir de la información obtenida se generaron diferentes conclusiones y sus respectivas recomendaciones entre las cuales se mencionan principalmente las siguientes:

## **CONCLUSIONES**

1. Estado inadecuado de las mercancías almacenadas en las bodegas de la Aduana, generando saturación de inventarios, espacio utilizado innecesariamente y el riesgo por mercancías vencidas o peligrosas.
2. Necesidad de contar con los recursos adecuados para el tratamiento y ejecución de los procesos de decomiso de mercancías.
3. Control inadecuado de la información documental referente al decomiso de mercancías, generando archivos de expedientes saturados e incompletos, provocando la discontinuidad de los casos.

## **RECOMENDACIONES**

1. Las autoridades deben realizar las gestiones necesarias para desocupar las bodegas de mercancías vencidas o peligrosas. Aprovechando el espacio para tener los nuevos casos de forma ordenada y segura.
2. Que las autoridades competentes proporcionen los instrumentos y el equipo necesario para la ejecución y tratamiento de las mercancías decomisadas, además del almacenamiento de la información correspondiente.
3. Generar condiciones óptimas para el archivo de expedientes físicos, manteniendo la información ordenada y fácil de consultar para el seguimiento y cierre de los casos de mercancías decomisadas.

## INTRODUCCIÓN

La Dirección General de Aduanas es la principal institución encargada de velar por que se cumplan las disposiciones legales que amparan la exportación e importación de mercancías, por tal motivo su incumplimiento conlleva a infracciones de tipo administrativa, tributaria y penales; dentro de los procesos sancionatorios se encuentra el decomiso de aquellas mercancías que incumplan requisitos legales, las cuales serán resguardadas por la DGA, durante las instituciones pertinentes dan solución legal a la situación de las mismas.

Por eso a continuación se presenta el **“MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO”**, por medio de este la DGA obtiene una herramienta que le beneficiará en aspectos administrativos y operativos a la unidad de decomiso de mercancías, en lo que respecta al resguardo documental y físico de las mismas, logrando de esta manera una eficiencia en la prestación de servicios a los usuarios externos como a las instituciones que oportunamente lo requieran.

El trabajo de investigación se compone de tres capítulos que buscan que la comprensión del modelo sea de manera eficaz, por lo cual a continuación se describe cada uno de ellos:

En el Capítulo I: Se sustenta teóricamente el estudio, presentando los fundamentos técnicos de un modelo administrativo de información y control, así como generalidades de mercancías y de decomisos, además del manejo de documentos y antecedentes que se consideran relevantes y necesarios de la DGA y el marco legal de referencia que regula el decomiso de los diferentes tipos de mercancías.

El Capítulo II: Lo constituye la investigación de campo que fue realizada en la Aduana Terrestre San Bartolo a través de un censo al personal operativo de dicha institución, quienes brindaron la información necesaria para el estudio, además de ello se implementó la observación directa, y después de tabular, analizar e interpretar los datos, se ha redactado el respectivo diagnóstico y las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

En el Capítulo III: Se presenta la propuesta del Modelo Administrativo de Información y Control, detallando cada uno de los elementos que lo conforman y su plan de implementación, así como el presupuesto y cronograma para ponerlo en marcha.

Al final se presenta toda la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE UN MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

### **A.- GENERALIDADES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANA<sup>1</sup>**

#### **1.- Antecedentes**

La Dirección General de Aduanas de El Salvador (DGA), se creó por Decreto Legislativo N° 43 el 7 de mayo de 1936, publicado en el Diario Oficial N° 104 Tomo 120, de ese mismo mes y año., nació bajo la denominación de Dirección General de la Renta de Aduanas, y fue hasta el año 2005 que pasó a llamarse Dirección General de Aduanas (DGA) mediante la Ley Orgánica que la regula, bajo el Decreto No. 903 del 14 de diciembre de 2005.

La DGA, es una dependencia especializada del Ministerio de Hacienda, y tiene la responsabilidad de garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos que regulan el tráfico internacional de mercancías. Es dirigida por un Director o Directora General y un Subdirector o Subdirectora.

La estructura orgánica de la DGA, se estableció mediante el Reglamento Orgánico Funcional, dictado mediante Decreto Ejecutivo N° 44, el 18 de mayo de 1994 y publicado en el Diario Oficial N° 108, Tomo 323, el 10 de junio de ese mismo año. Este Reglamento fue modificado por Decreto Ejecutivo N° 114, el 12 de octubre de 1998, y éste mismo se regula mediante la nueva Ley Orgánica de la Dirección General de Aduanas (2006).

La DGA, mantiene una constante modernización en sus Sistemas, respondiendo a las exigencias Internacionales emanadas bajo las mejores prácticas aduaneras de comercio exterior y de aseguramiento de calidad en el servicio, así como la dinámica acelerada del comercio

---

1

[http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Temas/Operaciones\\_Aduaneras/Introduccion/Historia\\_de\\_la\\_DGA](http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Temas/Operaciones_Aduaneras/Introduccion/Historia_de_la_DGA)

Internacional en el marco de la globalización de las economías, en un ámbito de facilitación y transparencia con sus usuarios directos e indirectos que deseen consultarle.

A partir del año 1990, se comenzó la modernización de la administración tributaria aduanera, respondiendo al proceso de globalización económica mundial. En ese ámbito se estableció en la DGA un sistema de calidad certificado que persigue la mejora continua de los servicios aduaneros en beneficio de sus usuarios.

## **2.- Misión**

Proporcionar a los clientes los mejores servicios aduaneros con calidad, agilidad y oportunidad, cumpliendo con el marco normativo vigente; con un personal profesional, comprometido, ético y responsable; incorporando en su quehacer diario las mejores prácticas emanadas de los Organismos Internacionales y de las Aduanas de marca mundial.

## **3.- Visión**

Ser modelo de Institución Pública en la prestación de servicios aduaneros con excelencia, comprometidos con el desarrollo integral del país, garantizando el equilibrio entre la facilitación y el control del comercio internacional.

## **4.- Objetivos**

### **4.1.- General**

Contribuir al desarrollo del comercio exterior, a través del incremento en la efectividad de los servicios originando un alto nivel de recaudación fiscal, proveniente de los derechos e impuestos que afectan la importación de mercancías, de ejercer control sobre la gestión y trámite de la actividad aduanera a nivel nacional, orientando esfuerzos a simplificar y facilitar el comercio internacional.

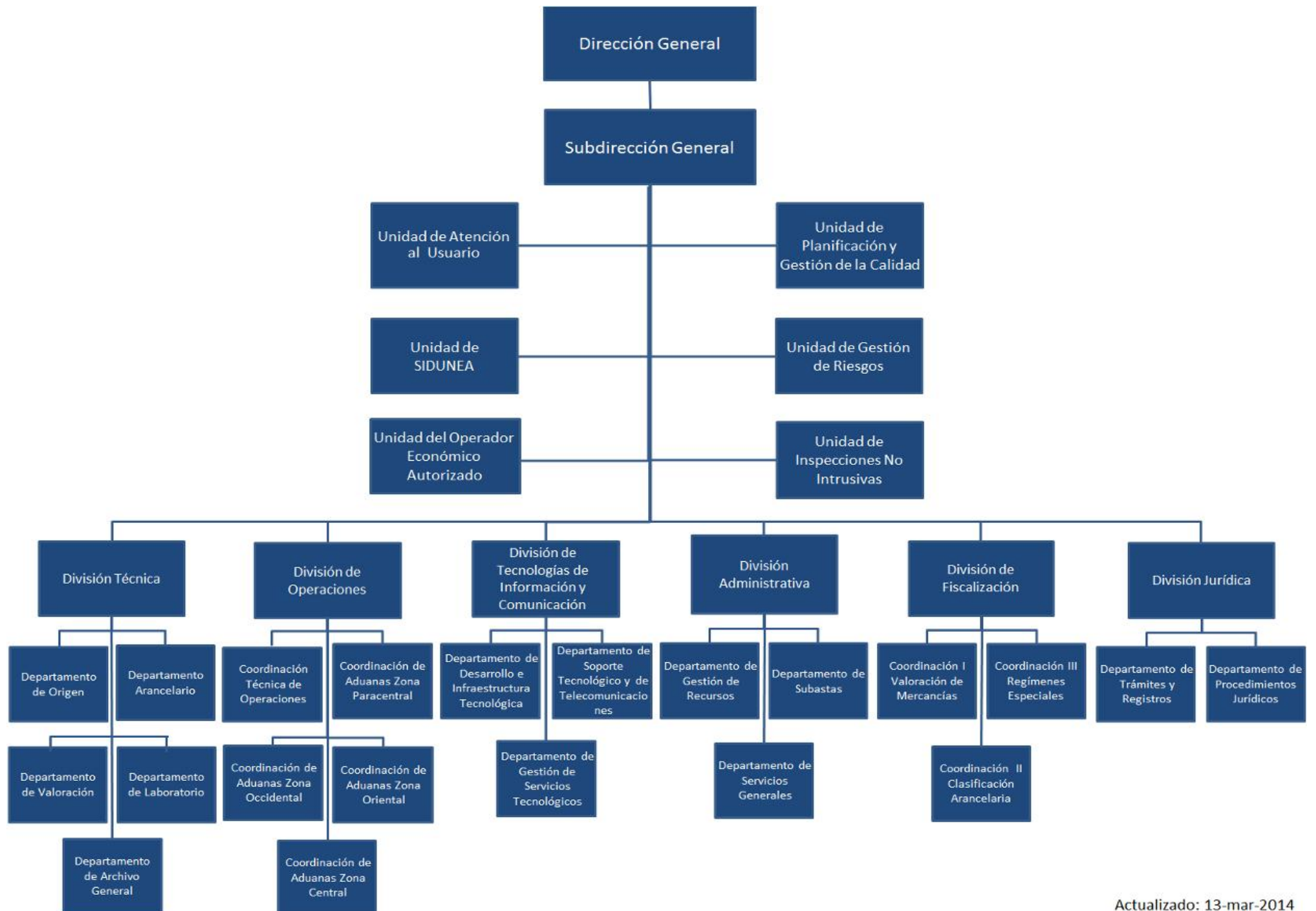
#### 4.2.- Específicos

1. Facilitar y controlar el comercio internacional, a través del establecimiento de procesos ágiles que permitan el flujo continuo de las mercancías.
2. Generar en los usuarios de la Dirección General de Aduanas una imagen de eficiencia y agilidad como un incentivo al sector empresarial del país.
3. Constituir las bases para la libre circulación de bienes y servicios en la región centroamericana, a través de la construcción de la Unión Aduanera, que permita la facilitación a través de procedimientos y leyes comunes en la región.
4. Contribuir al proceso de integración de los procesos de la Dirección General de Impuestos Internos, Dirección General de Aduanas y Dirección General de Tesorería, de manera que permitan mejorar los procesos de atención al cliente, a través de la simplificación de procesos, unificación de bases de datos y de los sistemas informáticos para mejorar la recaudación.
5. Modernizar el servicio aduanero a través de la incorporación de tecnología que contribuya a agilizar los pasos fronterizos.

#### 5.- Valores

- ✓ **Servicio al Cliente:** Proporcionamos los servicios con agilidad, prontitud, amabilidad, accesibilidad, transparencia, predictibilidad, profesionalismo y respeto, sin distinción ni preferencias.
- ✓ **Calidad:** Realizamos nuestras labores con creatividad, fomentando factores de éxito, en el marco de una mejora continua; en la búsqueda de la excelencia.
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Somos un grupo de personas proactivas que trabajamos de manera coordinada y armoniosa, donde la suma de nuestros esfuerzos, conocimientos y talentos nos permiten alcanzar nuestra misión y visión.
- ✓ **Espiritualidad:** Fundamentamos nuestra actuación en la sabiduría que Dios nos entrega como don y que transforma nuestra vida.

## 6.- Estructura Organizativa de la Dirección General de Aduanas.



## 7.- Funciones Principales<sup>2</sup>

La Ley Orgánica de la Dirección General de Aduanas, su Reglamento Orgánico, el Código Aduanero Uniforme Centroamericano y su Reglamento definen las principales funciones a ser desarrolladas por el Servicio Aduanero de El Salvador, los cuales se enumeran a continuación:

Según lo dispuesto en el artículo 12 del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) las atribuciones del Servicio Aduanero son “supervisar y fiscalizar el correcto cumplimiento de las obligaciones aduaneras, la Autoridad Aduanera está autorizada para visitar empresas, establecimientos industriales, comerciales o de servicios, requerir y examinar la información de sujetos pasivos, auxiliares y terceros, necesaria para comprobar el contenido de las declaraciones aduaneras, de conformidad con los procedimientos legales establecidos”

Dichas atribuciones al ser desarrolladas por el Reglamento del Código (RECAUCA), las desglosa en las siguientes:

- a) Exigir y comprobar el cumplimiento de los elementos que determinan la obligación tributaria aduanera, tales como naturaleza, características, clasificación arancelaria, origen y valor aduanero de las mercancías y los demás deberes, requisitos y obligaciones, derivados de la entrada, permanencia y salida de las mercancías y medios de transporte del territorio aduanero;
- b) Exigir y comprobar el pago de los tributos;
- c) Elaborar y aplicar los procedimientos aduaneros, así como proponer las modificaciones de las normas, para adaptarlas a los cambios técnicos y tecnológicos conforme a los requerimientos del comercio internacional y de acuerdo a los criterios de simplicidad, especificidad, uniformidad, efectividad y eficiencia;
- d) Exigir la transmisión electrónica de información para la aplicación de los diferentes regímenes y operaciones aduaneras;
- e) Realizar el intercambio de la información aduanera, en el marco del Código, este Reglamento y de los convenios regionales e internacionales vigentes para cada uno de los Estados Parte;

---

<sup>2</sup>Ídem 1



- f) Cumplir y hacer cumplir las normas contenidas en el Código, este Reglamento y demás disposiciones aduaneras;
- g) Investigar la comisión de infracciones aduaneras e imponer, en su caso, las sanciones que correspondan;
- h) Vender en pública subasta bajo los procedimientos que establezca este Reglamento o el Servicio Aduanero a través de acuerdos especiales o someter a otras formas de disposición, las mercancías abandonadas y las que han sido objeto de decomiso, en su caso, conforme lo establece el Código y este Reglamento;
- i) Verificar, cuando le corresponda, el correcto uso y destino de las mercancías que ingresen al territorio aduanero con el goce de algún estímulo fiscal, franquicia, exención o reducción de tributos, así como el cumplimiento de las condiciones establecidas en la ley que otorga el beneficio;
- j) Aplicar las medidas de control correspondientes para la protección de los derechos de propiedad intelectual, conforme los convenios internacionales sobre la materia;
- k) Requerir de los auxiliares, importadores, exportadores, productores, declarantes y terceros relacionados con éstos, la presentación de los libros de contabilidad, sus anexos, archivos, registros contables, control y manejo de inventarios, otra información de trascendencia tributaria o aduanera y los archivos electrónicos, soportes magnéticos o similares que respalden o contengan esa información, en los términos que establece la legislación aduanera;
- l) Ingresar, en el ejercicio de la potestad aduanera, en establecimientos o lugares en que se desarrollen actividades o explotaciones relacionadas con las obligaciones aduaneras, así como a puertos, muelles, aeropuertos, patios, bodegas y otros sitios en donde permanezcan mercancías sujetas al control aduanero;
- m) Aplicar las disposiciones dictadas por las autoridades competentes, relativas a los derechos contra prácticas desleales de comercio internacional, medidas de salvaguardia y demás regulaciones arancelarias y no arancelarias de comercio exterior;
- n) Verificar que los auxiliares cumplan con los requisitos, deberes y obligaciones establecidos en el Código y este Reglamento;

- o) Retener o decomisar en su caso, las mercancías cuya importación o exportación estén prohibidas y tomar las medidas correspondientes;
- p) Establecer registros y bases de datos que contengan información sobre importadores, auxiliares y exportadores habituales pudiendo requerir de ellos su inscripción en tales registros;
- q) Aplicar todos los convenios, acuerdos y tratados internacionales debidamente ratificados por los Estados Parte, que estén vigentes en el ámbito internacional en materia aduanera y de comercio exterior;
- r) Ejercer el control del territorio aduanero así como aplicar las políticas de comercio exterior vigentes, conforme al Código, este Reglamento y demás legislación aplicable;
- s) Generar estadísticas de comercio internacional;
- t) Tramitar, conocer y resolver, en su caso, consultas, reclamos, recursos e impugnaciones interpuestos;
- u) Otorgar, suspender o cancelar, cuando corresponda, las autorizaciones de los auxiliares;
- v) Suscribir, cuando lo estime conveniente, convenios con auxiliares, instituciones públicas o privadas, para implementar proyectos de mejoramiento del Servicio Aduanero, así como del uso de infraestructura y capacitación, entre otros;
- w) Las demás atribuciones señaladas en el Código y este Reglamento.

Por su parte, la Ley Orgánica de la Dirección General de Aduanas, establece en su artículo 3, la naturaleza, competencia y funciones de la siguiente manera:

- a) La Dirección General de Aduanas, es el órgano superior jerárquico nacional en materia aduanera, adscrita al Ministerio de Hacienda, facultada por la legislación nacional para aplicar la normativa sobre la materia, comprobar su correcta aplicación, así como facilitar y controlar el comercio internacional en lo que le corresponde, fiscalizar y recaudar los derechos e impuestos a que esté sujeto el ingreso o la salida de mercancías, de acuerdo con los distintos regímenes que se establezcan.

- b) La Dirección General de Aduanas, es un organismo de carácter técnico independiente, en consecuencia no podrá ser controlada ni intervenida por ninguna dependencia del Estado en lo que respecta a sus actuaciones y resoluciones que pronuncie, las cuales admitirán únicamente los recursos señalados por las leyes que determinan los tributos cuya tasación y control se le han encomendado.
- c) La Dirección General de Aduanas, tiene como función privativa el ejercicio de la potestad aduanera y tendrá competencia en todas las funciones administrativas relacionadas con la administración de los tributos que gravan la importación de mercancías, la prevención y represión de las infracciones aduaneras y el control de los regímenes aduaneros a que se destinen las mercancías; además, está facultada para emitir consultas y criterios o resoluciones anticipadas, sobre la aplicación de las disposiciones legales en materia aduanera.
- d) En uso de su competencia, le corresponde la dirección técnica y administrativa de las funciones aduaneras que esta Ley y las demás disposiciones legales le competen al Servicio de Aduanas, así como la emisión de políticas y directrices para las actividades aduaneras y dependencias a su cargo; el ejercicio de las atribuciones de control aduanero y la decisión de las impugnaciones efectuadas ante ella por los administrados.

Asimismo, la Dirección General coordinará y fiscalizará la actividad de las aduanas y dependencias a su cargo, para asegurar la aplicación correcta y uniforme del ordenamiento jurídico aduanero, de conformidad con los fines y objetivos del Servicio de Aduanas, mediante la emisión de directrices y normas de aplicación general, dentro de los límites de las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.

La Dirección General, estará conformada por las áreas que sean necesarias las cuales contarán con el personal adecuado e idóneo para su funcionamiento.

Finalmente el Reglamento Orgánico Funcional de la Dirección General de Aduanas establece en su artículo 2, que la “Dirección General tiene como función privativa el ejercicio de la potestad aduanera, y sus funciones principales son la aplicación de la normativa aduanera y la verificación de su exacto cumplimiento, facilitar y controlar el comercio internacional en lo que

le corresponda, tasar los derechos e impuestos a que estén afectos el ingreso o la salida de mercancías, de acuerdo con los distintos regímenes que se establezcan, la generación de la información oportuna, la fiscalización de las obligaciones aduaneras, la prevención y represión de las infracciones aduaneras cuando le corresponda, sin perjuicio de las demás que le confiere la legislación aduanera y de comercio exterior. La Dirección General es la dependencia del Estado, facultada para emitir pronunciamientos técnicos tributarios, sobre la aplicación de las disposiciones legales en materia aduanera.

### 8.- Ubicación Geográfica de las Aduanas del País

Las Aduanas existentes actualmente en el país son las siguientes:

<p><b>ADUANAS DE FRONTERAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Anguiatu</li> <li>✓ El Amatillo</li> <li>✓ El Poy</li> <li>✓ La Hachadura</li> <li>✓ Las Chinamas</li> <li>✓ San Cristóbal</li> </ul>
<p><b>ADUANAS INTERNAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fardos Postales</li> <li>✓ San Salvador (San Bartolo)</li> <li>✓ Santa Ana</li> <li>✓ Bodega El Papalón</li> <li>✓ Centro de Tramites de Importación y Exportaciones (CIEX)</li> </ul>
<p><b>ADUANAS EN ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Almacenes Generales de Depósito de Occidente S.A (AGDOSA)</li> <li>✓ Almacenes de Desarrollo, S.A. (ALDESA)</li> <li>✓ Almacenadora Internacional</li> <li>✓ Almacenes Generales de Depósito de Occidente S.A (AGDOSA Soyapango)</li> <li>✓ BODESA</li> <li>✓ Almacenes Consolidados de El Salvador (ALMACONSA)</li> </ul>

<b>DELEGACIONES DE ADUANAS EN DEPÓSITOS TEMPORALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DHL</li> <li>✓ Nejapa S.A. de C.V.</li> <li>✓ SERVILOGICA S.A. de C.V.</li> <li>✓ TRANS AUTO</li> <li>✓ Almacenes Generales de Depósito de Occidente S.A (AGDOSA Apopa)</li> </ul>
<b>ADUANAS AÉREAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comalapa - Terminal de Carga (oficinas)</li> <li>✓ Comalapa - Terminal de Carga (Contadores Vista)</li> <li>✓ Comalapa - Departamento Jurídico</li> <li>✓ Comalapa - Terminal de Pasajeros</li> <li>✓ Ilopango</li> </ul>
<b>ADUANAS MARÍTIMAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acajutla</li> <li>✓ La Unión</li> <li>✓ Puerto Barillas</li> </ul>
<b>DELEGACIONES DE ADUANAS EN ZONAS FRANCAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ American Park</li> <li>✓ Calvo</li> <li>✓ Concordia</li> <li>✓ Diez</li> <li>✓ El Pedregal</li> <li>✓ Export Salva</li> <li>✓ Internacional</li> <li>✓ Las Mercedes</li> <li>✓ Miramar</li> <li>✓ Pipil</li> <li>✓ Sam-Li</li> <li>✓ San Bartolo</li> <li>✓ San José</li> <li>✓ San Marcos</li> <li>✓ Santa Ana</li> <li>✓ Santa Tecla</li> <li>✓ Santo Tomás</li> </ul>

## **B.- GENERALIDADES DE MODELO.**

### **1.- Definición.**

“Los modelos son herramientas útiles para el escritor, que pretende establecer temas complejos, explicando y prediciendo el comportamiento real en las empresas”<sup>3</sup>

“En forma genérica es observar un sistema, analizarlo, extraer hipótesis de su funcionamiento y luego abstraerlo, simplificarlo e idealizarlo, traduciéndolo a una fórmula matemática o a otro tipo de representación. Es decir una réplica del mundo real, pero sin su complejidad y reducido a proporciones manejables.”<sup>4</sup>

“Modelo es una representación simplificada de las propiedades claves de un objeto, circunstancia o relación; puede ser oral, material o matemático.”<sup>5</sup>

#### **De acuerdo a las definiciones anteriores definimos modelo como:**

Una manera generalizada de presentar una realidad, considerando de forma aislada cualidades esenciales de algo, que permitan orientar la aplicación y el desarrollo de sus componentes en una situación específica.

Se entenderá como modelo: “Un sistema teórico de relaciones, que trata de captar los elementos esenciales en una situación real.”

### **2.- Importancia.**

Un modelo permite visualizar el fenómeno real a través de un prototipo, el cual orientará las acciones a seguir en una situación específica.

Es muy importante el modelo porque:

---

<sup>3</sup>Stephen P. Robbins, “comportamiento Organizacional”, Prentice Hall, México 1987, 3ª Edición, Pág 27

<sup>4</sup>Gómez Ceja, Guillermo (1994). Planeación y Organización de Empresas, México, Mc. Graw- Hill. 8ª Edición. Pág. 174

<sup>5</sup>Stoner, James y Freeman R. Edgard, “Administración”, México Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 5ª Edición, México 1994. Pág. G-7.

- ✓ Integra de forma simplificada partes fundamentales que componen un fenómeno real.
- ✓ Permite comparar fenómenos.
- ✓ Se pueden presentar actividades relevantes del que hacer
- ✓ Se pueden aprovechar los recursos

En cierto modo, los modelos administrativos imitan la realidad de las empresas para buscar soluciones de ahí la importancia de diseñarlos específicamente para los problemas cuya complejidad impide describirlos o resolverlos con las ecuaciones matemáticas ordinarias. Tratan de reproducir una parte de las operaciones de la organización a fin de no ver lo que sucederá en ella con el tiempo, o de ensayar con esa parte modificando algunas variables

### **C.- GENERALIDADES DE MODELO ADMINISTRATIVO.**

#### **1.- Definición.**

“Es una simplificación del proceso administrativo y a la vez permite efectuar simulaciones destinadas a predecir el comportamiento de este sistema en casos determinados.”<sup>6</sup>

“Es un sistema mediante el cual se está manejando una empresa, el cual incluye procesos y normalmente buscan cambiar y/o mejorar algunos aspectos de la organización.”<sup>7</sup>

“Los Modelos Administrativos son Básicamente modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.”<sup>8</sup>

#### **De acuerdo a las definiciones anteriores definimos modelo administrativo como:**

Es un sistema integrado por las etapas del proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) en donde se establecen y describen los elementos que conduzcan al logro de los objetivos y de las actividades que se desarrollan dentro de una organización.

---

<sup>6</sup>FEPAD, Gerencia Administrativa, Libro para Maestrías, 1ª Edición cap. II

<sup>7</sup><http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>

<sup>8</sup> <http://www.monografias.com/trabajos6/diop/diop.shtml>

## **2.- Importancia**

Su importancia radica en la orientación al desempeño de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, efectuadas por gerentes con el propósito de cumplir los objetivos de la organización.

Además de ser una herramienta con la cual se puede prever el comportamiento del sistema para eventos posteriores determinados.

Otro elemento de gran importancia que no debemos dejar de mencionar dentro del papel del gerente es la aplicación de MODELOS ADMINISTRATIVOS. Pudiendo definir los Modelos como representaciones de un objeto, sistema o idea de forma diferente a la de identidad misma. Por lo general el modelo nos ayuda a entender y mejorar un sistema.

## **3.- Características de un Modelo Administrativo**

Algunas de las características con las que cuentan los modelos; se pueden describir con una evaluación de la misma.

- ✓ Son aplicados para producir un cambio.
- ✓ Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas.
- ✓ Son modelos que pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.
- ✓ Son modelos que cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.
- ✓ Facilitan las mejores técnicas para el recurso humano dentro de las empresas.
- ✓ Permiten desarrollar técnicas que son vitales para prestar un servicio eficaz a las personas.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup><http://admusach.tripod.com/doc/Benchmarking.htm> (22/08/2010)



#### **4.- Ventajas y Desventajas.**

“Dentro de las ventajas y desventajas de un modelo administrativo se mencionan las siguientes:

##### **4.1.- Ventajas.**

- ✓ Facilita el funcionamiento y desarrollo de la administración de la empresa.
- ✓ Ayuda a la toma de decisiones.
- ✓ Permite la implementación de las etapas del proceso administrativo.
- ✓ Promueven la optimización de los recursos.
- ✓ Conduce el desarrollo de métodos más eficientes de operación.

##### **4.2.- Desventajas.**

- ✓ Desarrollo inadecuado de las funciones que relacionan a las variables, cayendo en el error de obtener resultados imprecisos.
- ✓ En cuanto a los resultados se deduce que a los números no les puede dar toda la credibilidad.
- ✓ Si no se hacen controles permanentes podrían cometerse errores. Posiblemente irremediables e inconvenientes para el proceso.<sup>10</sup>

A través del modelo administrativo hay un mejor aprovechamiento de los recursos y desarrollo de las funciones con el propósito principal de alcanzar los objetivos.

---

<sup>10</sup> Ídem 6

## **D.- GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN.**

### **1.- Definición.**

Según George Terry, “la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñados para determinar y lograr los objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos.”<sup>11</sup>

José Galván Escobedo, define la administración como “el proceso por medio del cual se establecen sistemas de ejecución y vigilancia, para llevar a cabo un propósito con el mínimo del tiempo, energía y materiales, o dicho de otro modo, con la mayor eficiencia”<sup>12</sup>

#### **De acuerdo a las definiciones anteriores administración es:**

La aplicación y desarrollo del proceso administrativo (planeación, organización, dirección, y control) para el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos mínimos con el fin de obtener el máximo beneficio posible para la organización.

### **2.- Importancia.**

“La administración es muy importante para el buen funcionamiento de una empresa ya que la buena marcha de un negocio requiere de un sin número de factores ligados estrechamente entre sí para que funcionen en armonía y cada uno en proporción a su tarea específica.”<sup>13</sup>

Como equipo de trabajo se considera que la importancia de la administración radica en coordinar adecuadamente los recursos disponibles con el fin de diseñar y mantener un ambiente laboral adecuado y favorable para el logro de los objetivos.

---

<sup>11</sup>George Terry. Principios de Administración. Cía. Editorial Continental S.A de C.V 6ª Impresión .México 1982.p20

<sup>12</sup>José Galván Escobedo. Tratado de Administración General Publicaciones del ICAP 1ª Edición. San José Costa Rica 1962.P.3.

<sup>13</sup>Mercado H. Salvador, Administración Aplicada a la Teoría y Práctica, 2º Edición, Editorial Limusa S.A .de C.V.

### 3.- Proceso Administrativo

Es el instrumento teórico básico del administrador profesional que le permita comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa, a través de las etapas del proceso administrativo las cuales son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

### 4.- Principios de la Administración.<sup>14</sup>

Los principios administrativos tienen como objetivo orientar a la simplificación del trabajo y maximizar los resultados del administrador, quien los aplica a cualquier tipo de empresa.

#### 4.1.- Principios de Henry Fayol:

- ✓ **División del trabajo.** Cuanto más se especialicen las personas, mayor será la eficiencia para realizar su trabajo.
- ✓ **Autoridad.** Los gerentes deben girar órdenes para que se hagan las cosas.
- ✓ **Disciplina.** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización.
- ✓ **Unidad de mando.** Cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona.
- ✓ **Unidad de dirección.** Las operaciones de la organización deben ser dirigidas con el mismo objetivo, por un solo gerente y con un solo plan.
- ✓ **Subordinación del interés individual al interés general.** Los objetivos de la empresa tienen prioridad sobre los de las personas.
- ✓ **Remuneración.** Debe ser proporcional a los esfuerzos realizados con la máxima satisfacción posible para los trabajadores y para el empresario.
- ✓ **Grado de descentralización.** La cantidad de centralización o descentralización apropiada depende de la actividad, sobre todo, de la calidad del personal.
- ✓ **Jerarquía.** Se refieren a una cadena de autoridad, la cual va desde los más altos rangos hasta los más bajos, pero se podrá modificar cuando sea necesario.
- ✓ **Orden.** Tanto el equipo como el personal deben ser bien seleccionados, bien ubicados y estar perfectamente bien organizados.

---

<sup>14</sup>Stoner, James A. F., Administración. México D. F.: Prentice Hall, 1996. 6ª Edición. Pág. 39

- ✓ **Equidad.** Es demostrar cortesía, justicia así como también lealtad y respeto al personal.
- ✓ **Estabilidad del personal.** La rotación de personal no es conveniente para un funcionamiento eficiente de la empresa. Debe existir una razonable permanencia de una persona en su cargo, así los empleados sentirán seguridad en su puesto.
- ✓ **Iniciativa:** Se debe permitir la iniciativa para crear y llevar a cabo planes, dando libertad a los subalternos para que determinen cómo realizar ciertos procedimientos.
- ✓ **Unión del personal.** Este principio se sintetiza en como la unión hace la fuerza, y subraya la importancia de buenas comunicaciones para obtenerlo.

#### **4.2.- Principios de Taylor.<sup>15</sup>**

- 1) PLANEAR:** Sustituir en el trabajo el criterio individual como obrero, improvisación y la actuación empírica - práctica por los métodos basados en los procedimientos científicos.
- 2) PREPARAR:** Seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes, prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método planeado, así mismo preparar las máquinas y equipos de producción.
- 3) CONTROLAR:** Controlar el trabajo para cerciorarse que se está ejecutando de acuerdo con las normas establecidas según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los empleados para que la ejecución sea la mejor posible.
- 4) EJECUTAR:** Distribuir diferencialmente las atribuciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

---

<sup>15</sup>Carlos German Paniagua, "principales escuelas del pensamiento administrativo", 8ª edición Euned, 2005.

## **E.- COMPONENTES DEL MODELO ADMINISTRATIVO.**

### **1.- Planeación.**

#### **1.1.- Definición.**

“Planear es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos; es fundamentalmente analizar por anticipado los problemas, planear posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente a los objetivos.”<sup>16</sup>

Como equipo de trabajo consideramos que la planeación es anticiparse a los hechos futuros, pero también es decidir sobre situaciones actuales que presentan alternativas para la toma de decisiones sobre problemas ya existentes o con posibilidad de que ocurran.

#### **1.2.- Importancia.**

“En la organización, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente.”<sup>17</sup>

De acuerdo a la definición anterior consideramos que la importancia de la planeación se centra en el hecho de que permite proyectar a mediano o largo plazo la actividad a realizar, acercándose al cumplimiento de las metas.

#### **1.3.- Principios de la Planeación.**

- ✓ **Principio de la unidad:** debe haber un plan para cada tarea y el conjunto de estos debe estar coordinado e integrado en forma tal que pueda decirse que existe un solo plan general.
- ✓ **Principio de la precisión:** es necesario que los planes se preparen con la mayor precisión posible y no con afirmaciones vagas o generales.

---

<sup>16</sup> Ídem 11

<sup>17</sup> Stoner, James A. F., Administración. México D. F.: Prentice Hall, 1996. 6ª Edición. Pág.290

- ✓ **Principio de la flexibilidad:** todo plan debe dejar un margen para cambios que surjan en él, como prever, en lo posible, los principales supuestos.
- ✓ **Principio de compromiso:** indica que la planeación a largo plazo es la más conveniente porque permite a la empresa encajar sus objetivos y políticas para desarrollarlas de mejor forma en el futuro.
- ✓ **Principio de la factibilidad.** Todo plan debe prepararse considerando la viabilidad de los resultados.<sup>18</sup>

#### 1.4.- Clasificación de los Tipos de Planes.

- ✓ **Planes estratégicos:** son diseñados por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización, son de largo plazo.<sup>19</sup>
- ✓ **Planes tácticos:** es la planeación que abarca cada área o unidad de la organización, se proyecta hacia el mediano plazo, abarca los recursos específicos y se preocupa por alcanzar los objetivos departamentales de la empresa.
- ✓ **Planes operativos:** los planes operativos centran su atención en el corto plazo y traducen los planes tácticos en metas y acciones específicas para unidades pequeñas de la organización.<sup>20</sup>

#### 1.5.- Componentes Técnicos de un Plan.

- ✓ **Estrategias.** “Conjunto de decisiones sobre qué metas perseguir, qué acciones emprender y como aprovechar los recursos para alcanzar las metas”<sup>21</sup>

La estrategia se refiere a la organización como un todo, con el propósito de alcanzar los objetivos en el largo plazo.

---

<sup>18</sup> Ídem 11

<sup>19</sup> Ídem 17

<sup>20</sup> Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill, 2006. 3ª Edición. Pág.140

<sup>21</sup> Jones, Gareth R. Administración Contemporánea. México D.F.: McGraw-Hill, 2006. 4ª Edición. Pág.261.

- ✓ **Objetivos.** “Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representa no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue, mediante la organización, la integración del personal, la dirección y el control.”<sup>22</sup>

Los objetivos representan actividades futuras y son vitales para la institución u organización, además de ser cuantificables o medibles deben representar deseos accesibles y específicos para dar una idea de la forma de lograrlo, así como plasmarlo de manera que puedan ser alcanzados.

- ✓ **Metas.** Son los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que en su conjunto conforman el objetivo.

Son un conjunto de parámetros a seguir cuyo cumplimiento total determinan el logro de los objetivos.

- ✓ **Políticas.** “Conceptos o afirmaciones de carácter general que guían el pensamiento en la toma de decisiones; la esencia de las políticas es la existencia de discreción, dentro de ciertos límites, en la toma de decisiones.”<sup>23</sup>

Es un lineamiento general para tomar decisiones. Establece los límites de las decisiones, indicando a los gerentes que decisiones se pueden tomar y cuáles no, son flexibles.

- ✓ **Reglas.** “Especifican comportamientos de las personas en determinadas situaciones. Se deben cumplir porque son normativas y no son flexibles. Buscan sustituir el proceso de decisión individual, restringiendo el grado de libertad de las personas en determinadas situaciones previstas.”<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Op. Cit. Pág.129

<sup>23</sup> Koontz /O'Donnell/ Weihrich. Administración: Una perspectiva global. 10ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México 1990. Pág. 124

<sup>24</sup> Ídem 20

Son acciones requeridas, las cuales se despliegan con claridad, para que se lleven a cabo o no. Las reglas no permiten desviaciones en los cursos de acción ya establecidos.

- ✓ **Procedimientos.** “Son planes relacionados con métodos de trabajo o de ejecución. Casi siempre, los procedimientos son planes operacionales. Se representan con gráficas denominadas diagramas de flujo.”<sup>25</sup>

Son planes, pero que establecen una obligatoriedad para que se realicen las actividades a futuro. Son acciones requeridas en forma cronológica.

- ✓ **Programa.** “Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos para emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.”<sup>26</sup>

Es un conjunto de acciones a seguir el cual indica paso por paso el proceso para poder llegar a un resultado determinado.

- ✓ **Presupuestos.** “Es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos. Puede expresarse en términos financieros; en términos de horas-hombre, unidades de productos u horas-máquina o en cualquier otro término numéricamente medible.”<sup>27</sup>

El presupuesto es una herramienta, que sirve para la planificación de las actividades, puede ser reflejado en cantidades monetarias, con el fin de establecer de manera anticipada las líneas de acción en un periodo determinado.

- ✓ **Proyectos.** “Son partes más pequeñas e independiente de los programas; su alcance es limitado y contienen directrices claras en cuanto a las asignaciones y los tiempos.”<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Ídem 20

<sup>26</sup> Ídem 22

<sup>27</sup> Ídem 22

<sup>28</sup> Ídem 17



Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas que apunta a lograr un resultado único, como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización.

## **2.- Organización.**

### **2.1.- Definición.**

“Se ocupa de escoger que tareas deben realizarse, quien las tiene que hacer, como deben ser, quien se reporta a quien y donde deben tomarse las decisiones”.<sup>29</sup>

En esta etapa es donde se prepara detalladamente y coordinan los recursos humanos, materiales y financieros de manera que se pueda garantizar la asignación necesaria de tareas empleando los medios adecuados con el fin de cumplir los objetivos propuestos.

### **2.2.- Importancia.**

Permite lograr objetivos mediante la conformación de organizaciones, que los esfuerzos individuales no podrían alcanzar. Por lo tanto cuando hay actividades conscientemente coordinadas, formadas por dos o más personas, la cooperación entre ambas es esencial para la existencia de la organización.

### **2.3.- Principios de la Organización.<sup>30</sup>**

- ✓ **Principio de objetivo perseguido:** todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
- ✓ **Principio del análisis:** hay que hacer un análisis completo de todo el problema no solo al iniciar una empresa nueva o al introducir modificaciones de una empresa

---

<sup>29</sup>Robbins, Stephen P. "Administración Teoría y Práctica, 1° Edición México, Prentice Hall Hispanoamericana, 1984.

<sup>30</sup> Ídem 13

establecida, sino durante toda la vida de la organización, de modo que se puedan conocer y segregar todos los elementos y asignar a cada uno su valor relativo.

- ✓ **Principio de sencillez:** deben eliminarse todas las actividades que no sean absolutamente necesarias y las que se conserven deben manipularse de la manera más sencilla posible.
- ✓ **Principio de funcionalización:** hay que adecuar los medios a los fines de la organización, de manera que exista una adecuada división del trabajo a los objetivos de la empresa.
- ✓ **Principio de la departamentalización:** deben definirse claramente los departamentos y secciones de las divisiones de la organización, así como sus respectivas funciones.
- ✓ **Principio de la centralización de la autoridad y la responsabilidad:** al aplicar de manera correcta este principio asegura, la disciplina, fija concretamente la responsabilidad, establece una coordinación entre las actividades, y asegura la continuación de estas.
- ✓ **Principio del equilibrio autoridad-responsabilidad:** debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad que le corresponde ejercer.
- ✓ **Principio de la especialización:** cuanto más se divide el trabajo, asignado a cada empleado de una actividad limitada y concreta, se obtiene siempre mayor eficiencia, precisión y destreza.
- ✓ **Principio de la unidad de mando:** para cada función debe haber un solo jefe. Este principio establece que cada subordinado, sobre un mismo trabajo, debe recibir órdenes de un solo jefe.
- ✓ **Principio de la división del trabajo:** la finalidad de la división del trabajo es lograr mejores resultado de la misma cantidad de esfuerzos.
- ✓ **Principio de equilibrio dirección-control:** cada nivel jerárquico debe establecer el control necesario para asegurar la unidad de mando de todo el cuerpo administrativo.
- ✓ **Principio de personal:** se debe elegir el personal con mucho cuidado. Con las funciones de una empresa claramente definidas y lógicamente asignadas a las diferentes secciones principales.

#### 2.4.- Ventajas de la Organización<sup>31</sup>

- ✓ **Los miembros del grupo deben conocer las actividades a desempeñar**, lo que indudablemente hará que se cumplan con mayor eficiencia.
- ✓ **Hay mejores relaciones de trabajo**, pues con una organización adecuada las relaciones laborales quedan claramente definidas, porque cada quien sabe cuál es su lugar dentro de la empresa y conoce sus relaciones tanto con sus superiores, de quienes va a recibir órdenes, como cuáles son sus subordinados, a los que va a dirigir.
- ✓ **Se ayuda a la especialización**, se lograrán relaciones apropiadas y convenientes entre actividades y personas que las desempeñan, lo que hará que estas adquieran una especialización, al estar en constante rotación.
- ✓ **Se facilita la delegación de autoridad**, al conocer las actividades y las personas que las llevan a cabo.
- ✓ **Crece la eficiencia**, porque identifica y equilibra debidamente el trabajo específico con las personas que lo desempeñan y los elementos materiales, relacionando entre sí.

#### 2.5.- Pasos para Organizar<sup>32</sup>

- ✓ **Conocer y entender el objetivo**: claramente, de manera que los esfuerzos de la organización sean acorde con el trabajo a ejecutar.
- ✓ **Descomponer en actividades**: hasta el punto en que cada una de las actividades requiera que casi un solo trabajador dedique todo su tiempo.
- ✓ **Clasificar las actividades en unidades prácticas**: las actividades serán agrupadas por similitud que hay entre ellas, hasta llegar a grupos principales integrados sobre una base funcional.
- ✓ **Asignar al personal**: indicar quienes van a desempeñar las actividades, una vez definidas las obligaciones que las mismas implican.

---

<sup>31</sup> Ídem 11

<sup>32</sup> Ídem 11

- ✓ **Delegación de autoridad:** se delegará la autoridad que el trabajo requiera para que cada miembro cumpla con lo que se le ha asignado.

### **3.- Dirección.**

#### **3.1.- Definición**

“Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas realice del modo más eficaz los planes señalados.”<sup>33</sup>

En esta etapa de la administración surge la necesidad de actuar directamente sobre las personas, ya que es, en este elemento que se trata de llevar a cabo los planes elaborados mediante el apoyo de la estructura administrativa la cual ha sido previamente diseñada eficientemente para lograr la optimización de los recursos.

#### **3.2.- Importancia**

La dirección siendo una de las etapas del proceso administrativo no más ni menos importantes que las demás (planeación, organización y control), es parte esencial y central de la administración debido a que, se logra una buena ejecución al realizar la subordinación y orden de todos los demás elementos.

Como equipo de trabajo consideramos que la dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, con base a decisiones directas por las autoridades o mediante la delegación de funciones, haciendo uso de la COMUNICACIÓN como parte fundamental de la dirección implícita en todo proceso administrativo para el debido seguimiento y cumplimiento de las asignaciones.

---

<sup>33</sup>Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas Teoría y Práctica 1° Edición, Editorial Limusa México 1966

### 3.3.- Fases de la Dirección.

- ✓ **Autoridad de la dirección y su delegación.** La autoridad es necesaria para dirigir las acciones de cada organismo o unidad hacia las metas de toda la organización por lo que al realizar una adecuada delegación de autoridad se obtienen beneficios que facilitarán el esfuerzo del grupo, así como también a los subordinados y facultará a los mismos, para aportar el máximo de su capacidad.
- ✓ **Toma de decisiones:** Salvador Mercado define toma de decisiones como: "cualquier actividad que la empresa pueda hacer se realiza a través de decisiones. Estas pueden tomarse como cuestión de rutina, pero en realidad implican necesariamente un esfuerzo del conocimiento y la imaginación."<sup>34</sup>
- ✓ **Comunicación** "Proceso mediante el cual las personas pretenden compartir significados por medio de la transmisión de mensajes simbólicos."<sup>35</sup>

## 4.- Control.

### 4.1.- Definición.

"Proceso de mostrar los resultados de cada una de las actividades para asegurar que estas se cumplan tal y como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa".<sup>36</sup>

Se define que el control en la administración es esencial, ya que a pesar que una empresa cuente con planes bien establecidos, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, si no se verifica cuál es la situación real de la organización y no existe un elemento que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos, la aplicación de medidas para la ejecución será deficiente.

Stephen Robbins define el control como "un proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollan conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente". En

---

<sup>34</sup> Ídem 11

<sup>35</sup> Ídem 17

<sup>36</sup> Ídem 29

tanto que James Stoner manifiesta que es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas.

#### 4.2.- Importancia.

Para poder lograr los objetivos debe existir una garantía que facilite de manera eficiente a detectar errores que surgen en el proceso y asegurarse que cada una de las actividades sean las que previamente se habían planeado y organizado.

#### 4.3.- Pasos del Proceso de Control.

- ✓ **Establecimiento de las normas:** constituye estándares o criterios para evaluar o comparar determinadas actividades con el propósito de obtener buenos resultados.
- ✓ **Medición del desempeño:** vigilar las actividades para conocer las variaciones de lo que se ha realizado.
- ✓ **Comparación del resultado con las normas:** es necesaria la ejecución adecuada de las normas para que mediante una evaluación los resultados sean los más favorables y convenientes habiendo aplicado las normas establecidas.
- ✓ **Acción correctiva:** es la acción que se toma cuando se necesita corregir fallas o variaciones y así prevenir que surjan nuevas en los procesos.

#### 4.4.- Tipos de Control.<sup>37</sup>

Existen tres tipos de controles administrativos preventivos, concurrentes y de retroalimentación. Cada uno de ellos es relevante en una fase diferente del ciclo de las actividades de entrada, operación, salida de la organización. Y todos cumplen un papel muy importante en la búsqueda de productividad a largo plazo y de desempeño elevado.

---

<sup>37</sup><http://funcionadministrativacontrol.blogspot.com/p/tipos-de-control.html>

- ✓ **El Control Preventivo:** Es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. El control preventivo siempre es interno. Ya que los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor.
- ✓ **Los Controles Concurrentes:** Son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa. En la actualidad, los sistemas computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada, los controles concurrentes del sistema rechazarán la orden y le dirán donde se encuentra el error.
- ✓ **Los Controles Posteriores:** Son los que se llevan a cabo después de la acción. De esta forma, se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares. Por ejemplo, en las Auditorías Contables, estadística, contabilidad, etc.

## **F.- IMPORTANCIA DE LA EFICIENCIA.**

### **1.- Definición.**

“Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos utilizados para alcanzar los objetivos de la organización. “Hacer bien las cosas.”<sup>38</sup>

A partir de la definición anterior se puede decir que eficiencia es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos.

---

<sup>38</sup> Ídem 17

## 2.- Importancia.

La eficiencia en la administración es importante porque no sólo se ocupa de determinar las actividades y cumplir con las metas de la organización, sino también de hacerlo de la manera más eficiente utilizando los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos, en el costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos.

## G.- GENERALIDADES DE SISTEMAS

### 1.- Definiciones

- ✓ Un sistema es un grupo de elementos que se integran con el propósito común de lograr un objetivo.
- ✓ Es un conjunto organizado de cosas o partes interactuantes e interdependiente, que se relacionan formando un todo unitario y complejo<sup>39</sup>.
- ✓ Un sistema es un conjunto de elementos organizados que interactúan entre sí y con su ambiente, para lograr objetivos comunes, operando sobre información, sobre energía o materia u organismos. Un sistema aislado no intercambia ni materia ni energía con el medio ambiente.<sup>40</sup>
- ✓ Conjunto de principios reunidos entre sí, de modo que formen un cuerpo de doctrina. Sucesión de elementos que ordenadamente relacionados y secuencialmente dispuestos contribuyen en un todo al logro de fines determinados.<sup>41</sup>

### 2.- Objetivo

Su objetivo es el de optimizar información de una manera confiable y segura para la toma de decisiones así como el de solucionar problemas y necesidades que se presenten en los sistemas de la empresa.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> [www.monografias.com/teoriageneraldesistemas](http://www.monografias.com/teoriageneraldesistemas)

<sup>40</sup> [Es.wiikipedia.org/wiki/sistemas](http://Es.wiikipedia.org/wiki/sistemas)

<sup>41</sup> [www.policia.gov.con/inicio/portal.nsf/paginas/glosariointistucional](http://www.policia.gov.con/inicio/portal.nsf/paginas/glosariointistucional)



### 3.- Características<sup>43</sup>

Un sistema es un conjunto de objetos unidos por alguna forma de interacción o Interdependencia. Cualquier conjunto de partes unidas entre sí puede ser considerado un sistema, desde que las relaciones entre las partes y el comportamiento del todo sea el foco de atención. Un conjunto de partes que se atraen mutuamente (como el sistema solar), o un grupo de personas en una organización, una red industrial, un circuito eléctrico, un computador o un ser vivo pueden ser visualizados como sistemas.

Realmente, es difícil decir dónde comienza y dónde termina determinado sistema. Los límites (fronteras) entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad. El propio universo parece estar formado de múltiples sistema que se compenetran. Es posible pasar de un sistema a otro que lo abarca, como también pasar a una versión menor contenida en él.

De la definición de Bertalanffy, según la cual el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, se deducen dos conceptos: el propósito u objetivo y el de globalismo o totalidad. Esos dos conceptos reflejan dos características básicas en un sistema.

Las demás características dadas a continuación son derivan de estos dos conceptos.

a) Propósito u objetivo:

Todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos. Las unidades o elementos (u objetos), como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.

b) Globalismo o totalidad:

Todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por la cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios en todas las otras unidades de éste. En otros términos, cualquier estimulación en cualquier unidad del sistema afectará todas las demás unidades, debido a la relación existente entre ellas. El efecto total de

---

<sup>42</sup>GIGCH, John. "Teoría General de Sistemas". Segunda Edición. Prentice-Hall México, 1981

<sup>43</sup> <http://www.monografias.com/trabajos10/tege/tege.shtml#cara>

esos cambios o alteraciones se presentará como un ajuste del todo al sistema. El sistema siempre reaccionará globalmente a cualquier estímulo producido en cualquier parte o unidad. Existe una relación de causa y efecto entre las diferentes partes del sistema. Así, el Sistema sufre cambios y el ajuste sistemático es continuo. De los cambios y de los ajustes continuos del sistema se derivan dos fenómenos el de la entropía y el de la homeostasis.

c) Entropía:

Es la tendencia que los sistemas tienen al desgaste, a la desintegración, para el relajamiento de los estándares y para un aumento de la aleatoriedad. A medida que la entropía aumenta, los sistemas se descomponen en estados más simples.

A medida que aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la configuración y del orden. Si por falta de comunicación o por ignorancia, los estándares de autoridad, las funciones, la jerarquía, etc. de una organización formal pasan a ser gradualmente abandonados, la entropía aumenta y la organización se va reduciendo a formas gradualmente más simples y rudimentarias de individuos y de grupos. De ahí el concepto de geneantropía o sea, la información como medio o instrumento de ordenación del sistema.

d) Homeostasis:

Es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema. Los sistemas tienen una tendencia adaptarse con el fin de alcanzar un equilibrio interno frente a los cambios externos del medio ambiente.

#### **4.- Importancia**

La importancia de los sistemas es debido al propósito de su implementación y radica en los resultados obtenidos entre los cuales se pueden mencionar:

- ✓ Evolución de la tecnología y la globalización de los mercados a nivel mundial.
- ✓ Hacen que las empresas para ser competitivas adopten las tecnologías a los diferentes procesos.

- ✓ Facilita el control interno.
- ✓ Sirve a la gerencia para tomar decisiones que permiten obtener la máxima rentabilidad de las utilidades.

## 5.- Tipos de Sistemas<sup>44</sup>

Existen dos tipos de sistemas según la relación con el Medio Ambiente:

### a) Sistema Abierto:

Conjunto de elementos dinámicamente relacionados, en interacción que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito, operando con datos, energía, materia, unidos al ambiente que rodea el sistema y para suministrar información, energía, materia. Posee numerosas entradas y salidas. Para relacionarse con el ambiente externo, sus relaciones de causa y efecto son indeterminadas.

Un sistema consta de cuatro elementos primordiales:

- ✓ **Entradas:** Mediante ellas el sistema consigue los recursos e insumos necesarios para su alimentación y nutrición.
- ✓ **Procesamiento:** Transforma las entradas en salidas o resultados
- ✓ **Salidas:** Resultado de la operación del sistema. Por medio de ella el sistema envía el producto resultante al ambiente externo.
- ✓ **Retroalimentación:** Constituye una acción de retorno; es positiva cuando la salida por ser mayor estimula y amplía las entradas para incrementar el funcionamiento del sistema, es negativa cuando la salida por ser menor restringe y reduce la entrada para disminuir la marcha del sistema.

---

<sup>44</sup> <http://www.monografias.com/trabajos87/sistemas-general/sistemas-general.shtml>

**b) Sistema Cerrado:**

Tienen pocas entradas y salidas en relación con el ambiente externo, que son bien conocidas y guardan entre sí una razón de causa y efecto: a una entrada determinada (causa) sigue una salida determinada (efecto). Denominado también mecánico o determinista. No existe un sistema totalmente cerrado, ni uno totalmente abierto. Todo sistema depende en alguna medida del ambiente.

Así como también existen otros tipos de sistema según su relación de los cuales podemos mencionar a continuación:

Tipos de Sistemas Según su Relación		Característica
Naturaleza	Concretos	Sistema físico o tangible
	Abstractos	Sistemas simbólicos o conceptuales
Origen	Naturales	Sistemas generados por la naturaleza
	Artificiales	Sistemas que son productos de la actividad humana, son concebidos y construidos por el hombre
Tiempo	Estáticos	Sistema que no cambia en el tiempo
	Dinámicos	Sistema que cambia en el tiempo

**6.- Parámetros de los Sistemas<sup>45</sup>**

El sistema se caracteriza por ciertos parámetros. Parámetros son constantes arbitrarias que caracterizan, por sus propiedades, el valor y la descripción dimensional de un sistema específico o de un componente del sistema.

Los parámetros de los sistemas son:

<sup>45</sup> <http://www.monografias.com/trabajos87/sistemas-general/sistemas-general.shtml>

- ✓ **Entrada o insumo o impulso (input):** es la fuerza de arranque del sistema, que provee el material o la energía para la operación del sistema.
- ✓ **Salida o producto o resultado (output):** es la finalidad para la cual se reunieron elementos y relaciones del sistema. Los resultados de un proceso son las salidas, las cuales deben ser coherentes con el objetivo del sistema. Los resultados de los sistemas son finales, mientras que los resultados de los subsistemas son intermedios.
- ✓ **Procesamiento o procesador o transformador (throughput):** es el fenómeno que produce cambios, es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas o resultados. Generalmente es representado como la caja negra, en la que entran los insumos y salen cosas diferentes, que son los productos.
- ✓ **Retroacción o retroalimentación o retroinformación (feedback):** es la función de retorno del sistema que tiende a comparar la salida con un criterio preestablecido, manteniéndola controlada dentro de aquel estándar o criterio.
- ✓ **Ambiente:** es el medio que envuelve externamente el sistema. Está en constante interacción con el sistema, ya que éste recibe entradas, las procesa y efectúa salidas. La supervivencia de un sistema depende de su capacidad de adaptarse, cambiar y responder a las exigencias y demandas del ambiente externo. Aunque el ambiente puede ser un recurso para el sistema, también puede ser una amenaza.

## 7.- Funciones de un Sistema<sup>46</sup>

Los sistemas difieren en sus tipos de entradas y salidas, en el tipo de procesamiento y en su estructura. Estos elementos están determinados por el propósito u objetivos del sistema, el cual es establecido a su vez, por la organización, en todos ellos podemos encontrar un conjunto de funciones de las cuales describe a continuación:

- 1) Procesar transacciones: La cual consiste en capturar o recolectar, clasificar, ordenar, calcular, resumir y almacenar los datos originados por las transacciones, que tienen lugar durante la realización de actividades en la organización.

---

<sup>46</sup> <http://www.monografias.com/trabajos87/sistemas-general/sistemas-general.shtml>

- 2) Definición de archivos: Consiste en almacenar los datos capturados por el procesamiento de transacciones, de acuerdo a una estructura u organización de almacenamiento adecuado (base de datos o archivo) un método que facilite su almacenamiento, actualización y acceso, y un dispositivo apropiado de almacenamiento (disco, cintas, diskettes, y otros).
- 3) Mantenimiento de esos archivos: Los archivos o bases de datos del sistema se deben mantener actualizados. Las operaciones básicas de mantenimiento son la inserción, la modificación y la eliminación de datos en los medios de almacenamiento.
- 4) Generar reportes: La realización de esta función es esencial para el sistema de información, ella se encarga de producir la información requerida y transmitirla a los puntos o centros de información que la soliciten. Esta transmisión de información se puede efectuar mediante el movimiento físico de los elementos de almacenamiento (papel, cintas magnéticas, diskettes, y otros) o mediante la comunicación de señales eléctricas digitales o analógicas a dispositivos receptores (terminales, convertidores, estaciones remotas u otro computador). Los reportes que genera el sistema de información se clasifican en:
  - a) **Reportes de Errores**: Proporcionan información sobre los errores que ocurren y se detectan durante el procesamiento de transacciones.
  - b) **Reportes de Actividades**: Proporcionan información sobre las actividades elementos de la organización. No están orientados a la toma de decisiones. Por ejemplo. Listados de empleados, listados de inventarios de piezas, y otros.
  - c) **Reportes Regulares**: Están orientados a la toma de decisiones. Se preparan a intervalos definidos de tiempo y en un formato fijo, por lo que se pueden generar automáticamente.
  - d) **Reporte de Excepción**: Útiles para controlar situaciones anormales pues señala la ocurrencia de condiciones "fuera de limite". Tienen un formato predefinido y se pueden generar automáticamente bajo solicitud o cuando ocurra la condición anormal.
  - e) **Reportes no Planeados**: Requeridos eventualmente para la toma de decisiones. Se generan cuando se solicitan y pueden tener un formato predefinido.
  - f) **Reportes Especiales**: Requeridos generalmente una sola vez con fines de analizar situaciones o resolver problemas que involucran el uso de modelos que respondan a

interrogantes del tipo "que ocurre si...", No tienen formato predefinido y pueden o no generarse automáticamente. Los dos primeros reportes son producidos por los subsistemas de procesamiento de transacciones, mientras que los restantes los producen los subsistemas de procesamientos de información.

- 5) Procesar consultas: Parte de la información requerida por los usuarios responde a interrogantes no predefinidas y cuyas respuestas son generalmente cortas, por lo que no requiere un formato complejo como el de los reportes. Estas interrogantes reciben el nombre de consultas interactivas y constituyen un medio directo de comunicación hombre-máquina. Esta función es generalmente ejecutada por los subsistemas de administración de datos, que facilita el acceso a los datos y de procesamiento de información. La mayoría de Sistemas de Manejo de Bases de Datos que existen, poseen una herramienta que facilita la realización de esta función, denominada lenguaje de consultas o de interrogación o lenguajes para el diálogo hombre-máquina.
- 6) Mantenimiento de la integridad de los datos: Los datos mantenidos por el sistema de información deben ser confiables y veraces por lo que una de sus funciones es garantizar la integridad de tales datos y protegerlos contra accesos indebidos o no autorizados y contra modificaciones mal intencionadas.

## **H.- GENERALIDADES DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN**

### **1.- Definiciones**

“Un conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada según las necesidades de la empresa, recopilan, elaboran y distribuyen la información (o parte de ella) necesaria para las operaciones de dicha empresa, para las actividades de dirección y control correspondiente (decisiones). Desempeñando su actividad de acuerdo a su estrategia de negocio”<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Kenneth C. Laudon – Jane Prince Laudon “Administración de los Sistemas de Información”, Editorial Prentice – hall. 1996

“Son procesar entradas, mantener archivos de datos relacionados con la organización y producir información, reportes y otras salidas”<sup>48</sup>

“Conjunto de subsistemas que incluyen hardware, software, medios de almacenamiento de datos ya sea primarios, secundarios y bases de datos relacionadas entre sí con el fin de procesar entradas para realizar transformaciones a esas entradas y convertirlas en salidas de información importantes en la toma de decisiones”.<sup>49</sup>

## **2.- Objetivos**

El objetivo de un sistema administrativo de información es ayudar al desempeño de las actividades que desarrolla la empresa, suministrando la información adecuada, con la calidad requerida, a la persona o departamento que lo solicita, en el momento y lugar especificados con el formato más útil para el receptor.

Los sistemas de información para la administración tienen como objetivo principal mostrar una visión general de la situación de la empresa. Consecuentemente, estos muestran la situación de las operaciones regulares de la empresa para que los directivos puedan controlar, organizar, planear y dirigir.<sup>50</sup>

## **3.- Importancia**

La importancia de los sistemas de información es debido al propósito de su implementación y radica en los resultados obtenidos entre los cuales podemos mencionar:

- ✓ Evolución de la tecnología y la globalización de los mercados a nivel mundial.
- ✓ Hacen que las empresas para ser competitivas adopten las tecnologías a los diferentes procesos.

---

<sup>48</sup> <http://www.monografias.com/trabajos94/sistema-de-informacion-gerencial-estrategico/sistema-de-informacion-gerencial-estrategico.shtml>

<sup>49</sup> Ídem 50

<sup>50</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_informaci%C3%B3n\\_para\\_la\\_administraci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_informaci%C3%B3n_para_la_administraci%C3%B3n)



- ✓ Facilita el control interno.
- ✓ Sirve a la gerencia para tomar decisiones que permiten obtener la máxima rentabilidad de las utilidades.

#### 4.- Características

Las características que deben tener un sistema de información son las siguientes:<sup>51</sup>

- ✓ Contener información interna y externa a la organización.
- ✓ Consistencia e integración. Asegurar una única fuente de información de gestión para todas las áreas de la empresa.
- ✓ Facilitar la comprensión de la información mediante una ordenación adecuada de las ideas.
- ✓ Proporcionar la información al ritmo que el negocio requiera.
- ✓ Facilitar a los directivos una gestión más ágil, mediante indicadores clave adecuados a los objetivos y estructura de la organización.
- ✓ Rápido acceso a la información actual e histórica.

#### 5.- Tipos

Según la función a la que vayan destinados o el tipo de usuario final del mismo, los sistemas de información pueden clasificarse en:<sup>52</sup>

- ✓ **Sistema de Procesamiento de Transacciones:** Gestiona la información referente a las transacciones producidas en una empresa u organización, también se le conoce como Sistema de Información Operativa.
- ✓ **Sistemas de Información Gerencial:** Orientados a solucionar problemas empresariales en general.

---

<sup>51</sup>Kenneth C. Laudon – Jane Prince Laudon “Administración de los Sistemas de Información”, Editorial Prentice – hall. 1996

<sup>52</sup>Laudon, Jane y Kenneth (2006). Sistemas de información gerencial- Administración de la empresa digital. Pearson Educación- Prentice Hall.

- ✓ **Sistemas de Soporte a Decisiones:** Herramienta para realizar el análisis de las diferentes variables de negocio con la finalidad de apoyar el proceso de toma de decisiones.
- ✓ **Sistemas de Información Ejecutiva:** Herramienta orientada a usuarios de nivel gerencial, que permite monitorizar el estado de las variables de un área o unidad de la empresa a partir de información interna y externa a la misma. Es en este nivel cuando los sistemas de información manejan información estratégica para las empresas.

## **I.- GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO**

### **1.- Definiciones**

“El control interno comprende el plan de la organización, el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”<sup>53</sup>

“El control administrativo es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para determinar si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales”<sup>54</sup>

### **2.- Objetivos**

Los objetivos de control interno son diseñados para ayudar a organizar, controlar y mejorar las operaciones en las distintas etapas de su proceso, se clasifican en:

---

<sup>53</sup> Rodrigo EstupiñaGaitan – Orlando EstupiñaGaitan, Análisis Financiero y de Gestión, Pág. 9

<sup>54</sup>Ídem 17

- ✓ **Objetivos de Autorización:** Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.
- ✓ **Objetivos de Procedimientos y Clasificación de Transacciones:** las operaciones se registran para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad o cualquier otro criterio aplicable a dichos estados y para mantener datos relativos a la custodia de los activos.
- ✓ **Objetivos de Salvaguarda Física:** el acceso a los activos solo se permite de acuerdo con autorización de la administración.
- ✓ **Objetivos de Verificación y Evaluación:** los datos registrados relativos a la custodia de los activos son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables y se toman las medidas apropiadas con respecto a cualquier diferencia. Así mismo deben existir controles relativos a la verificación periódica de los saldos que se informan en los estados financieros.

### 3.- Importancia

El mejor control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de las instituciones, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad.

### 4.- Características

- ✓ Establece una estructura estándar de control interno que soporte los procesos de implementación, unifique los criterios de control y garantice un control corporativo a la gestión de las entidades que les permita el cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ Motiva la construcción de un entorno ético alrededor de la función administrativa de la entidad.
- ✓ Mantiene una orientación permanente a controlar los riesgos que puedan impedir el logro de los propósitos de la sociedad.

- ✓ Se basa en una gestión de operaciones por procesos.
- ✓ Establece la comunicación como un proceso de control a la transparencia y la divulgación de información a los diferentes grupos de interés.
- ✓ Le otorga un valor preponderante a la evaluación ya sea esta de orden administrativa, realizada por las oficinas de control interno o efectuado por los órganos de control fiscal.
- ✓ Confiere gran impacto a los planes de mejoramiento, como herramienta que garantiza la proyección de la entidad hacia la excelencia administrativa.

#### **5.- Clasificación<sup>55</sup>**

El control interno se puede clasificar en:

##### **Control Interno Financiero o Contable**

El control interno financiero comprende el plan de organización, los procedimientos y registros concernientes a la custodia de recursos financieros, la verificación de la exactitud, confiabilidad y oportunidad de los registros e informes financieros y con sujeción a las demás disposiciones legales. En tal sentido, se entiende que el control interno financiero, debe ser proyectado para dar una seguridad razonable a fin de que:

- ✓ Las operaciones y transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica.
- ✓ Dichas transacciones se registren convenientemente para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad y normas internacionales de información financiera, que se relacionen con los subsistemas de presupuestos, contabilidad, tesorería y crédito público, según sean las circunstancias.
- ✓ Los recursos económicos estén debidamente salvaguardados, de tal manera que su acceso o disposición sea para fines de la entidad.

---

<sup>55</sup><http://www.gerencie.com/clasificacion-del-control-interno.html>

- ✓ El acceso a los bienes y/o disposiciones, solo es permitido previa autorización de la administración.
- ✓ La gestión financiera cuenta con la documentación de soporte necesaria.
- ✓ Los registros, la información gerencial y los estados financieros presentados, sean productos de periódicas conciliaciones.
- ✓ El área financiera cuenta con equipo tecnológico y ubicación adecuada.

### **Control Interno Administrativo**

Está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros que conciernen al proceso de decisión, que conducen a la autorización de las transacciones por parte de los niveles jerárquicos superiores, de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, la observancia de políticas y normas prescritas y el logro de las metas y objetivos programados.

El control interno administrativo es fundamental para el examen y evaluación de los procesos de decisión en cuanto al grado de efectividad, eficiencia y economía. Un control interno adecuado existe cuando la administración puede confiar en una auto-verificación de las operaciones y actividades sin tener que efectuar inspecciones o controles externos a las operaciones normales.

El control interno administrativo puede abarcar el análisis estadístico, estudios de tiempo y movimientos, informes de rendimiento, programa de capacitación y controles de calidad.

## **J.- GENERALIDADES DE PROCESOS**

### **1.- Definiciones**

- ✓ “Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que

diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema”.<sup>56</sup>

- ✓ Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.<sup>57</sup>
- ✓ Un proceso es un conjunto de pasos dispuestos de una forma lógica, que serán llevados a cabo a través de la implementación óptima de recursos ya sean humanos, financieros, materiales, etc. Todo ello con la finalidad de alcanzar objetivos previamente establecidos, o solucionar algún tipo de problema que obstaculice la operatividad.

## **2.- Importancia**

Implementar procesos en una empresa ofrece soporte al modelo de negocio y al de operación de cada organización.

Las organizaciones han adoptado la administración de procesos como un marco de referencia para la realización y coordinación de sus actividades diarias.

Esta adquisición y nuevo modo de vida, ha ayudado a replantear y hacer más eficiente el uso y manejo de recursos en las empresas y con su implementación, una cadena de valor mejor soportada, logro de objetivos, evitar la repetitividad de trabajo, mayor claridad en las actividades que corresponden a un rol, incremento de la calidad de producto/servicio y mayor satisfacción del cliente, por mencionar algunos beneficios de los procesos.

---

<sup>56</sup> <http://definicion.mx/proceso/>.

<sup>57</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Proceso>

### 3.- Características

Es muy significativo que la gerencia esté atenta con todo lo concerniente a la gestión de procesos, su integración, operatividad, eficiencia de tal forma que ellos permitan alcanzar los objetivos establecidos.

De aquí entonces la importancia de que a la hora de dar vida a los procesos, a que estos se pongan en marcha se determine no solamente lo que represente en pro de la empresa y todos sus actores involucrados, sino que se sepa cuáles son las características que deben contener tales como:

- ✓ FLUJO. Los métodos para transformar el input en output.
- ✓ EFECTIVIDAD. Cuán bien se satisfagan las expectativas del cliente.
- ✓ EFICIENCIA: Cuán acertadamente se utilizan los recursos para generar un output.
- ✓ TIEMPO DEL CICLO. El lapso necesario para transformar el input en output.
- ✓ COSTO. Los gastos correspondientes a la totalidad del proceso.

### 4.- Clasificación

Los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación más habitual en la práctica es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo.

1. **Los procesos clave:** son también denominados operativos y son propios de la actividad de la empresa, por ejemplo, el proceso de aprovisionamiento, producción, de prestación del servicio, de comercialización, etc.
2. **Los procesos estratégicos:** son aquellos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos. Por ejemplo, el proceso de planificación presupuestaria, diseño de producto y/o servicio, etc.
3. **Los procesos de apoyo, o de soporte:** son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, informático, logística, etc.

De una manera más general los procesos pueden también clasificarse en: productivos, organizativos, laborales, técnicos, abiertos, cerrados, naturales y artificiales.

## **K.- GENERALIDADES DE MERCANCÍAS Y DECOMISOS**

### **1.- Mercancías**

“Todos los productos, en general todos los bienes que pueden ser comercializados y no han pagado todos los impuestos”

“El concepto mercancía dispone de una utilización significativa en el contexto económico ya que a través de él se denomina a cualquier tipo de producto, bien, servicio, que es digno de ser comprado y vendido”.<sup>58</sup>

“Se refiere a todo lo que se puede “vender o comprar” que se aplica más que todo en los bienes económicos o bienes escasos, por la rivalidad a los bienes libres, que son los que compran en el mercado pero que pagan por ellos un determinado precio”.<sup>59</sup>

### **2.- Tipos de Mercancías**

- a) Mercancías extranjeras.- Son aquellas que no se ha realizado el pago de algún impuesto, o trámite legal de importación o exportación de la mercancía.  
Ejemplo.- Cuando ingresamos de Estados Unidos y no declaramos ante la Aduana.
- b) Mercancías nacionalizadas.- Son aquellas que se encuentran amparadas con documentos legales (Pedimentos de importación o exportación) del cual se han pagado los impuestos correspondientes.
- c) Mercancías nacionales.- Aquellas mercancías que son producidas en el territorio nacional.

---

<sup>58</sup><http://www.definicionabc.com/economia/mercancia.php>

<sup>59</sup> <http://conceptodefinicion.de/mercancia/>



### 3.- Clasificación de Mercancías según la Dirección General de Aduanas (DGA)<sup>60</sup>

- ✓ **MERCANCIA RESTRINGIDA:** Son todas aquellas comprendidas dentro del arancel, que por su condición o calidad deben de reunir ciertos requisitos para permitírseles la importación.
- ✓ **MERCANCÍA ORIGINARIA:** Una mercancía que califica como originaria de conformidad con el capítulo de Reglas de Origen de los Tratados de Libre Comercio y sus respectivas Reglamentaciones.
- ✓ **MERCANCÍA PERECEDERA:** Mercancía de inmediata o fácil descomposición y las de conservación dispendiosa.
- ✓ **MERCANCÍAS DECOMISADAS:** Aquellas a las cuales se les ha aplicado la pena de decomiso, las que han adquirido esta condición, así mismo, aquellas que en virtud de las normas legales incurrir en decomiso.
- ✓ **MERCANCÍAS DESTINADAS:** Son aquellas mercancías que una persona natural o jurídica, nacional o extranjera, notifica, envía, entrega y/o consigna al usuario directo calificado para recibir, manejar y distribuir sus inventarios en un parque de servicios.
- ✓ **MERCANCÍAS EN ABANDONO:** Mercancías que dentro del plazo de 20 días hábiles, contados a partir del día hábil siguiente de haber ingresado a las Aduanas, no han sido sometidas a ningún régimen aduanero, o habiendo sido sometidas y pagados o garantizados los adeudos respectivos no son retirados dentro de los plazos establecidos en el Art. 604 del Reglamento al Código Aduanero Uniforme Centroamericano.
- ✓ **MERCANCÍAS EXPRESAMENTE ABANDONADAS:** Aquellas que por declaración expresa del consignatario o dueño, son abandonadas a beneficio fiscal.
- ✓ **MERCANCÍAS LIBERADAS POR LOS JUZGADOS:** Mercancía que procede de decomisos realizados por la autoridad competente y que han sido liberados por los juzgados a favor de la Aduana, para ser subastados.

---

<sup>60</sup>[http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Ayuda/Glosario1?\\_piref476\\_2086346\\_476\\_2037843\\_2037843.tabstring=M](http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Ayuda/Glosario1?_piref476_2086346_476_2037843_2037843.tabstring=M)

- ✓ **MERCANCIAS RESCATADAS:** Mercancías que estando en abandono, son sometidas a algún régimen aduanero por parte del consignatario, presentando el pago de sus adeudos hasta un día hábil antes de la realización de la subasta.

#### 4.- Decomisos

“Es el acto de transferir la tenencia de la mercancía del dueño, consignatario o tenedor legal a la aduana por violaciones a la Ley o por tratarse de artículos cuya importación o exportación esté prohibida”<sup>61</sup>.

“Pena que consiste en incautación por parte del Estado de mercancías o instrumentos de causa de delito”.<sup>62</sup>

“En general, se dice de la pena consistente en la pérdida de una cosa por comerciar ilegalmente o con géneros prohibidos”.<sup>63</sup>

“La confiscación, comiso o decomiso, en Derecho, es el acto de incautar o privar de las posesiones o bienes sin compensación, pasando ellas al erario público”.<sup>64</sup>

Habitualmente, los artículos ilegales, como los narcóticos o armas de fuego y las ganancias de la venta de este tipo de mercancías, pueden ser confiscadas por la autoridad competente.

#### L.- GENERALIDADES DEL MANEJO DE DOCUMENTOS.

##### 1.- Concepto.

Según el Diccionario de terminología archivística se entiende por documento: “la combinación de un soporte y la información registrada en el, que puede ser utilizado como prueba o para consulta”.<sup>65</sup>

<sup>61</sup>[http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Ayuda/Glosario1?\\_piref476\\_2086346\\_476\\_2037843\\_2037843.tabstring=D](http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Ayuda/Glosario1?_piref476_2086346_476_2037843_2037843.tabstring=D)

<sup>62</sup> <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/decomiso/decomiso.htm>

<sup>63</sup> <http://www.wordreference.com/definicion/decomiso>

<sup>64</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Confiscaci%C3%B3n>

Un documento es cualquier información que se conserva en forma oral, escrita o visual y que es producida o conservada por las instituciones, organizaciones o personas, durante el desarrollo de sus actividades.

## 2.- Importancia de los Documentos.

“Los documentos son esenciales para los individuos y el funcionamiento de cualquier organismo ya que contienen información necesaria para las operaciones diarias de las instituciones.”<sup>66</sup>

## 3.- Sistemas para la Clasificación de Documentos.

- a) **"Sistema alfabético:** se rotulan con los nombres de los individuos o las instituciones.
- b) **Sistema numérico:** el rótulo corresponden al número asignado al individuo, organización o asunto.
- c) **Sistema por asunto:** los rótulos corresponden a los nombres de los temas.
- d) **Sistema geográfico:** el rótulo indica los nombres de las localidades y luego el nombre del corresponsal.”<sup>67</sup>

Esta clasificación nos darán una pauta de cual sistema es el más adecuado para llevar dentro de una organización.

## 4.- Características de un Sistema Eficaz para la Administración de Documentos.

“Un sistema eficaz es el que provee la información necesaria a la persona indicada en el momento indicado al menor costo posible.

- a) El personal que maneje los documentos debe estar bien preparado y motivado.

---

<sup>65</sup> Cruz Mundet, José Ramón. "Manual de Archivística". Madrid: Fundación Germán Sánchez Rupérez, 2001. 4ª Edición.

<sup>66</sup><http://www.slideshare.net/johnyv/archivo-y-control-de-documentos>

<sup>67</sup> Ídem 42

- b) Establecer sistemas adecuados y seguir procedimientos factibles para el archivo, localización, préstamo, transferencia, conservación y disposición de documentos.
- c) Es necesario fijar medidas de control para asegurar el logro de metas y protección de la información.
- d) Es importante hacer buen uso del espacio.
- e) El equipo y los materiales deben ser compatibles entre sí con el tipo de documentos y el espacio disponible.”<sup>68</sup>

## **M.- MARCO LEGAL**

El marco jurídico del comercio exterior de la República de El Salvador forma parte del Sistema Jurídico Salvadoreño que agrupa un conjunto de normas y principios de derecho nacional e internacional relacionados entre sí. Su objetivo es regular directa o indirectamente el intercambio de mercancías, servicios y capitales entre El Salvador y los mercados internacionales o regionales, así como el cruce fronterizo de personas.

La principal fuente de la legislación nacional del comercio exterior y aduanera está en la Constitución de la República de El Salvador. Sin embargo, dicha legislación se complementa con los diversos instrumentos jurídicos regionales e internacionales suscritos por El Salvador.

Los principales ordenamientos que componen la legislación aduanera nacional son los siguientes:

### **1.- Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduanera (LEPSIA)<sup>69</sup>**

#### **OBJETOS DE LEY**

Art. 1.- La presente ley tiene como objeto tipificar y combatir las conductas constitutivas como infracciones aduaneras, establecer las sanciones y el procedimiento para aplicarlas.

---

<sup>68</sup> <http://www.slideshare.net/johnyv/archivo-y-control-de-documentos>

<sup>69</sup> Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras, Decreto Legislativo N° 551, de fecha 29 de octubre de 2001, Diario Oficial N° 204, Tomo 353.

## DEFINICIÓN DE LAS INFRACCIONES

Art. 2.- Constituyen infracciones aduaneras, las conductas previstas en esta ley, que consisten en acciones u omisiones que infringen las normas aduaneras, acuerdos, convenios, tratados y otros instrumentos en materia de comercio y las demás que regulen el ingreso y salida de mercancías del territorio nacional.

## CLASIFICACIÓN

Art. 3.- Para los efectos de esta ley, las infracciones aduaneras se clasifican en administrativas, tributarias y penales.

- ✓ **Son Infracciones Administrativas:** aquellos actos u omisiones previstos en esta ley, que constituyen transgresión o violación de la normativa aduanera o incumplimiento a la normativa establecida en acuerdos, convenios, tratados y otros instrumentos en materia de comercio, sin que puedan ocasionar un perjuicio fiscal.
  
- ✓ **Son Infracciones Tributarias:** aquellos actos u omisiones previstos en esta ley, que constituyen transgresión o violación de la normativa aduanera o incumplimiento a la normativa establecida en acuerdos, convenios, tratados y otros instrumentos en materia de comercio que puedan ocasionar un perjuicio fiscal, sin que lleguen a tipificarse como delito.
  
- ✓ **Son Infracciones Penales:** las acciones u omisiones dolosas o culposas tipificadas como delito por la presente ley que transgreden o violan la normativa aduanera o incumplimiento a la normativa establecida en acuerdos, convenios, tratados y otros instrumentos en materia de comercio, que provocan o puedan provocar un perjuicio fiscal o que puedan evitar, eludir, alterar, impedir o imposibilitar el efectivo control aduanero o causar daño a los medios utilizados en el ejercicio de dicha función.

### **INFRACCIÓN TRIBUTARIA APLICABLE AL DECOMISO DE MERCANCÍA**

Según el art. 8 literal j) constituyen infracción tributaria La permanencia en el país de vehículos usados, que ingresaron al amparo del Formulario de Control de Ingreso Temporal de Vehículos o de cualquier otro formulario que permita la circulación temporal de los mismos en el territorio nacional, después de vencido el plazo de importación temporal respectivo.

#### **Sanción a la Infracción Tributaria**

La sanción aplicable al artículo y literal antes mencionado será con base al artículo 11, el cual estipula una multa equivalente a tres salarios mínimos por cada mes o fracción de mes que el vehículo usado permanezca en el país, contado a partir del día siguiente a la fecha del vencimiento del plazo de importación temporal respectivo.

### **INFRACCIÓN PENAL APLICABLE AL DECOMISO DE MERCANCÍA**

Art. 15.- Constituyen delito de contrabando de Mercancías las acciones u omisiones previstas en esta Ley y por las cuales, la importación o exportación de mercancías se sustraen de la correspondiente intervención aduanera y produzcan o puedan producir perjuicios económicos a la Hacienda Pública o evadir los controles sanitarios o de otra índole que se hubieran establecido legalmente.

#### **Constituyen contrabando de mercancías las conductas siguientes:**

- a) El ingreso al país o la salida del mismo eludiendo los controles aduaneros, la tenencia o el comercio ilegítimos, de productos estancados o de importación o de exportación prohibidas, incluyendo gas licuado de petróleo (GLP) para consumo doméstico subsidiado y otros productos subsidiados por el estado;
- b) La introducción de mercancías gravadas al territorio nacional o la salida del mismo por lugares no habilitados legalmente para ello;

- c) La ocultación de mercancías al momento de su ingreso o salida del país por las aduanas o cualquier otra forma que pueda reputarse como clandestina, de manera que las mismas se sustraigan del control aduanero;
- d) La descarga y carga de mercancías extranjeras en lugares no habilitados y sin la autorización respectiva;
- e) La violación de precintos, sellos, unidad de carga y demás medidas de seguridad adoptadas para el transporte de mercancías declaradas en el régimen de tránsito aduanero, siempre que se establezcan faltantes de mercancías en relación con los documentos de embarque correspondientes;
- f) La extracción de mercancías de los depósitos de aduanas y depósitos temporales por parte del consignatario o propietario de las mercancías, sin la presentación previa de la declaración correspondiente para someterlas a un régimen u operación aduanera o el pago previo o afianzamiento de derechos e impuestos aplicables, cuando corresponda. Si las mercancías hubieran sido sustraídas por un tercero y el dueño o consignatario las recibiere sin dar aviso inmediato a la autoridad aduanera, el hecho también constituirá contrabando;
- g) La tenencia o comercialización de mercancías extranjeras sin que las mismas se encuentren amparadas por una declaración de mercancías o el formulario aduanero respectivo, a menos que se compruebe su adquisición legítima;
- h) El levante o tenencia de mercancías sin el pago de los derechos e impuestos que correspondan, mediante la alteración o falsificación de la respectiva declaración de mercancías o de cualquier documento o sello que haga las veces de recibo o certificación de pago de los derechos e impuestos;
- i) Cuando se detectare que mercancías de importación o exportación prohibida o restringida han sido declaradas tratando de ocultar su verdadera naturaleza, se aplicará al declarante o a su agente de aduanas, una multa equivalente al dos por ciento del valor en aduana de las mismas, que en moneda nacional no será inferior al equivalente de cinco salarios mínimos, sin perjuicio de la retención de tales mercancías y de su remisión a las autoridades competentes;

- j) Efectuar la declaración de mercancías de cualquier régimen aduanero suspensivo o liberatorio con falsedades en su información, que causen la incorrecta determinación de los gravámenes suspendidos o liberados o que supongan una dificultad en el control aduanero que deba aplicarse a tales regímenes;
- k) Suministrar información falsa en los formularios o medios habilitados a dicho efecto o en los documentos adjuntos a la solicitud de inscripción en el Registro de Importadores, con el objeto de evadir el control fiscal de las actividades del importador;
- l) Efectuar la declaración de Mercancías para la aplicación de cualquier régimen aduanero con falsedades que tengan por objeto producir un perjuicio fiscal o evadir total o parcialmente el pago de obligaciones tributarias; y
- m) Efectuar la declaración de mercancías de importación o exportación definitivas con falsedades en su información, que causen la concesión indebida de beneficios o la incorrecta liquidación de los derechos e impuestos o de otros cargos que deban determinarse en la declaración, especialmente en los datos relativos al valor, cantidad, calidad, peso, clasificación arancelaria, condición y origen que se hubieran tomado de los documentos de importación.

### **Sanción a las Infracciones Penales**

Art. 16.- Los autores del delito de contrabando de mercancías serán sancionados con prisión de seis a ocho años y responderán por lo defraudado al fisco con su propio patrimonio, en ningún caso el juez de la causa podrá poner a disposición del imputado o de tercera persona en calidad de depósito la Mercancía u objeto del contrabando. En ningún caso, podrán disponer de las mercancías objeto de contrabando en tanto no se haya dictado sentencia definitiva de sobreseimiento; estos delitos serán conocidos en vista pública por los tribunales de sentencia una vez agotadas las fases procesales previas que establece la legislación procesal penal. Por su carácter especial, las disposiciones relacionadas con el delito de contrabando establecido en esta ley, se aplicarán de manera preferente a las establecidas en cualquier otra ley.



No obstante, si alguno de los imputados en cualquier estado del proceso, aun antes de la vista pública respectiva, paga al fisco los derechos e impuestos evadidos más una multa equivalente al 300% del valor en aduanas de las mercancías, la pena impuesta será atenuada en una tercera parte de la pena mínima establecida para el delito de contrabando. El beneficio que establece este inciso no será aplicable en caso de reincidencia en la comisión de este delito.

En caso de contrabando de mercancías de importación o exportación prohibidas, procederá además el secuestro de las mismas y de los medios de transporte, debiendo las mercancías ser puestas a la orden de la autoridad que determine la ley especial que corresponda y los medios de transporte quedarán a disposición de la aduana a los efectos señalados en la parte final del presente inciso. En los demás casos, la mercancía y los medios de transporte utilizados para la comisión del delito quedarán bajo depósito de la aduana, quien podrá subastarlos previa autorización judicial.

Cuando la mercancía objeto de contrabando sea perecedera y siempre que de acuerdo al dictamen de la autoridad competente su consumo no implique un riesgo inminente para la salud pública o la sanidad vegetal o animal, podrá ser subastada por la aduana mediante un procedimiento especial que deberá ser establecido por la Dirección General mediante disposiciones administrativas de carácter general. En caso de sobreseimiento definitivo, el propietario de la mercancía tendrá derecho a obtener en calidad de compensación, la suma total que se hubiera percibido en concepto de precio de adjudicación al momento de su remate.

En caso que la mercancía objeto de contrabando no sea apta para el consumo humano o implique un peligro inminente para la salubridad pública o para la salud animal o vegetal, la autoridad aduanera, previo dictamen favorable de las autoridades competentes, procederá a su destrucción inmediata, sin ninguna responsabilidad para el Estado. Dicha diligencia deberá asentarse en el acta correspondiente.

En los casos antes mencionados, el acta de adjudicación o de destrucción, constituirá prueba suficiente de la preexistencia de la mercancía objeto del delito, a los efectos de las valoraciones y consideraciones que sobre el particular deban hacerse en la vía judicial o administrativa.

## **PROCEDIMIENTOS PARA SANCIONAR INFRACCIONES ADUANERAS**

Art. 40.- Cuando la Policía Nacional Civil secuestre mercancías, objeto de infracción tributaria o penal, deberá ponerlas a disposición de la aduana más cercana, y a la orden del Juez competente para conocer por dicha infracción, dentro de las veinticuatro horas siguientes a su aprehensión, salvo que se trate de mercancías de importación o exportación prohibida, en cuyo caso, deberán ser entregadas a las autoridades que determinen las leyes especiales correspondientes.

En caso de cualquiera de los delitos previstos en esta Ley, la Dirección General deberá hacerlo del conocimiento de la Fiscalía General de la República y se encargará en su caso de la custodia de las mercancías, así como de su venta en pública subasta, cuando el Juez que conozca de la causa así lo ordene, de conformidad al procedimiento establecido en la legislación aduanera nacional.

En ningún caso, las mercancías que no hubieran sido legalmente importadas al país, podrán ser objeto de depósito judicial a favor de otra persona o institución que no sea la aduana. Esta prohibición aplica en cualquier proceso en que mercancías extranjeras hubieran sido objeto de delito.

### **2.- Normas para la Importación de Vehículos y otros Medios de Transporte (DECRETO 383)<sup>70</sup>**

Art. 8.- Todo vehículo que se introduzca al país deberá someterse de inmediato al control de la aduana de entrada. Cuando proceda la importación definitiva del vehículo, el interesado deberá remitirlo dentro de un plazo de veinticuatro horas hábiles con el documento de tránsito respectivo a la aduana competente, a efecto que realice los trámites para el pago de los derechos e impuestos aplicables.

Todos los vehículos para poder ser importados e ingresar al país deberán tener de fábrica el timón al lado izquierdo y cumplir con las características mecánicas y técnicas que establece la

---

<sup>70</sup> Normas para la Importación de Vehículos y otros Medios de Transporte, Decreto 383, de fecha 22 de junio de 1995, Diario Oficial N° 125, Tomo 328.

Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su Reglamento; salvo cuando los vehículos sean antiguos para colección, los cuales en ningún caso podrán usarse para otro fin que el que se menciona en la póliza de introducción.

Art. 9.- Únicamente tendrán derecho a ser destinados al régimen de importación temporal, por el plazo improrrogable de sesenta días, los vehículos propiedad de las siguientes personas, siempre que sean introducidos por las mismas:

- a) Los salvadoreños residentes en el exterior;
- b) Los estudiantes salvadoreños residentes en el exterior;
- c) Los extranjeros que visiten al país con fines turísticos.

Los vehículos que circulen o permanezcan en el país fuera del plazo establecido en el Inciso primero, deberán ser aprehendidos y puestos a las órdenes de la Dirección General, para que sus titulares respondan de las sanciones establecidas por la Ley.

Se exceptúan de lo dispuesto en el Inciso precedente los automóviles con matrícula de los otros países signatarios del Tratado del Libre Comercio, los cuales tendrán libertad de ingreso, tránsito y permanencia en el territorio nacional. Mientras transitan en el territorio nacional, dichos vehículos deberán ser propiedad de personas residentes en los otros países signatarios ya señalados.

En ningún caso podrán las personas señaladas en las Literales a), b) y c) de este Artículo, introducir bajo el régimen de importación temporal más de dos vehículos al país dentro de un período de un año, contado a partir de la fecha de la primera importación temporal de un vehículo. Para introducir un tercer vehículo en dicho período, estas personas deberán previamente inscribirse como importador de vehículos, de acuerdo a los procedimientos establecidos en el Artículo siguiente de la presente Ley.

Art. 10.- Las personas que introduzcan vehículos usados con el propósito de su posterior venta en el país, que no se amparen al Artículo 8, tendrán derecho de circulación y permanencia temporal de sus vehículos por un plazo improrrogable de noventa días, contados a partir de la fecha en que el vehículo entró al país.

### **3.- Ley de Impuesto sobre Productos del Tabaco.<sup>71</sup>**

#### **OBJETOS DE LEY**

Art.1. Los cigarros, cigarrillos, cigarritos y cualquier otro producto elaborado de tabaco, en lo sucesivo denominados en la presente ley productos del tabaco, de fabricación nacional o importada, estarán gravados con los impuestos que establece la presente ley. Dichos impuestos se causarán una sola vez y se pagarán en la forma y cuantía determinadas en esta Ley.

También estarán gravados con los impuestos que establece esta Ley los productos que contengan mezclas de tabaco y sucedáneos del mismo, sin tener en cuenta las proporciones presentes en la mezcla, excepto aquellos cuya introducción al país no sea permitida.

#### **Momento en que se causa el impuesto**

Art. 5. La fabricación de los productos del tabaco, como hecho generador se entiende ocurrido y causado el impuesto, al momento de la salida de la fábrica, de las bodegas, centros de almacenamiento o de acopio, o de cualquier otro establecimiento de los referidos productos, en el que el productor los almacene.

La importación de los productos aludidos en el inciso anterior se entenderá ocurrida y causado el impuesto al momento que tenga lugar su importación. Los productos importados deberán llevar en cada cajetilla, recipiente, envoltorio u otro tipo de empaque la leyenda siguiente: "Importación a El Salvador" y el nombre del importador; de no llevarlos no se permitirá la importación del producto. Los productos del tabaco que circulen, se almacenen o comercialicen en el mercado local que no cumplan con esos requisitos serán objeto de decomiso por parte de la Dirección General de la Renta de Aduanas en conjunto con la Policía Nacional Civil y de destrucción por parte de la autoridad judicial correspondiente, siguiendo el trámite que las leyes aduaneras o penales establezcan sobre el particular. La misma medida se

---

<sup>71</sup> Ley de Impuesto sobre Productos del Tabaco, Decreto 539, de fecha 22 de diciembre de 2004, Diario Oficial Nº 239, Tomo 365.

aplicará para los productos que teniendo las leyendas en mención, no hayan sido importados por el sujeto a quien acreditan como importador y éste no se encuentre registrado como tal en la Dirección General de Impuestos Internos.

En el caso del retiro o desafectación de tales bienes, se entiende causado el impuesto en la fecha de su retiro o desafectación. De no poder determinarse la fecha de su retiro o desafectación, la Dirección General de Impuestos Internos estará facultada para aplicar lo dispuesto en el artículo 193 del Código Tributario en cuanto a la determinación del faltante o sobrante de inventarios y el artículo 16 de esta Ley.

## **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL FUNCIONAMIENTO Y ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DEL CONTROL DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

### **A.- IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación es importante, ya que de esta depende la obtención de datos e información que permitirá realizar el respectivo diagnóstico, realizar análisis de acuerdo a los hallazgos en el Área de Decomisos, que posteriormente todo eso llevará a concluir y dar las respectivas recomendaciones, mismas que servirán para diseñar la propuesta de un modelo administrativo de información y control para agilizar los procesos de las mercancías decomisadas en la Aduana Terrestre San Bartolo.

### **B.- OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.- Objetivo General**

Realizar un diagnóstico de la situación actual relacionada al control de entradas y salidas de mercancías decomisadas, así mismo identificar las dificultades y necesidades de los mecanismos en los procesos que realiza la Aduana Terrestre San Bartolo para diseñar un modelo administrativo de información y control que agilice los procesos de las Mercancías decomisadas.

#### **2.- Objetivos Específicos**

- ✓ Conocer los diferentes procesos administrativos que se llevan a cabo dentro de la Aduana Terrestre San Bartolo al momento que remiten Mercancía.
- ✓ Identificar los criterios y factores administrativos del desempeño actual en los que existen deficiencia, con el fin de diseñar instrumentos y procesos más adecuados a utilizar para solventarlos y mejorarlos.

- ✓ Establecer la situación actual de la Unidad de Decomiso con el objetivo de presentar una propuesta que permita a la Aduana Terrestre San Bartolo en estudio realizar una administración eficiente de los recursos.

## **C.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN<sup>72</sup>**

### **1.- Métodos**

El método utilizado para la investigación fue el científico ya que este proporciona información de datos precisos y de confianza, además es una interpretación imparcial de los hechos, el cual se detalla a continuación:

#### **1.1.- Analítico**

El método analítico consiste en la descomposición de las partes del fenómeno u objeto de estudio para comprender sus elementos, variables, características con el objeto de describirlas, explicarlas o correlacionarlas.

Se hizo uso de este método para analizar e interpretar parte por parte todos los elementos que conforman el fenómeno investigado, para luego formular conclusiones sobre la situación actual del funcionamiento y ordenamiento de la información del control de las mercancías decomisadas y posteriormente diseñar el modelo administrativo de información y control para agilizar los procesos de las mercancías decomisadas en la Aduana Terrestre San Bartolo.

#### **1.2.- Sintético**

Se tomó en cuenta el método sintético, el cual parte de hechos o fenómenos que llevan a una visión integral del todo como sus partes. Por lo que este método permite llevar a cabo el proceso de reflexión de la información. Permitiendo el estudio del área en sus elementos y funciones principales.

---

<sup>72</sup> Behar, Daniel S. "Metodología de la Investigación", Edición A. Rubeira, Editorial Shalom 2008.

Así como también este método sirvió para concentrar los componentes del Modelo Administrativo como herramienta de planeación y control, y relacionarlos para lograr una visión integral de los mismos, lo cual facilitará la creación de los procedimientos para la elaboración de dicha propuesta.

## **2.- Tipo de Investigación**

Para realizar este estudio se utilizó el tipo de investigación explicativo, el cual pretende establecer las causas de los eventos y sucesos del fenómeno en estudio.

Este tipo de investigación se centra en explicar por qué ocurre el fenómeno y en qué condiciones se relacionan dos o más variables, ya que para el presente estudio se necesitó conocer si la existencia de un modelo administrativo fortalecerá la eficiencia en las funciones del Área de decomiso en la Aduana Terrestre San Bartolo.

## **3.- Diseño de la Investigación**

### **3.1.- No experimental**

El tipo de diseño de investigación que se utilizó es el no experimental transaccional porque en este se observaron fenómenos tal como se da en su contexto natural y no se manipuló ninguna de las variables.

## **4.- Fuentes de Información**

Para llevar a cabo la investigación fue necesario utilizar dos fuentes de información: las fuentes primarias y fuentes secundarias las cuales se describen a continuación:



#### **4.1.- Fuentes Primarias**

La información para llevar a cabo la investigación fue proporcionada por el personal de Aduana Terrestre San Bartolo, entre los cuales podemos mencionar: Administradores, Técnicos Operativos, Contadores Vistas, Oficiales, Guardalmacén, Jurídicos y personal destacado en el área de estudio, así como también personal involucrado en el proceso como representantes de la Policía Nacional Civil y Fiscalía General de la República. Dicha información se obtuvo a través de las técnicas empleadas e instrumentos de recolección de datos, como lo es el cuestionario y lista de cotejo. Con el propósito de recolectar información necesaria en estudio.

#### **4.2.- Fuentes Secundarias**

Mediante ésta fuente se obtuvo información básica bibliográfica para elaborar el marco teórico de investigación, tomando de referencia libros, documentos, leyes, trabajos de investigación, páginas web, entre otros, lo que ayudó a comprender en forma amplia elementos teóricos que se aplicaron en el transcurso de la investigación.

### **5.- Ámbito de la Investigación**

La investigación se desarrolló en la Aduana Terrestre San Bartolo, ubicada en Km. 11.5 Carretera Panamericana, San Bartolo, Ilopango, San Salvador Como objeto de estudio sus empleados a nivel operativo.

## **D.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **1.- Técnicas**

Se utilizaron las técnicas de encuesta y observación directa; para la recolección de datos a fin de hacer más efectivo el proceso de investigación.

### **1.1.- La Encuesta**

Esta técnica fue muy importante para poder diseñar un instrumento de recolección de información el cual fue dirigido al personal operativo de la Aduana Terrestre San Bartolo y demás personal involucrado en el proceso, con el propósito de obtener datos precisos sobre el estudio.

### **1.2.- Observación Directa**

Esta técnica fue útil para analizar el fenómeno, mediante el cual se observó las instalaciones físicas, los equipos, herramientas y cada una de las actividades que se desarrollan en la Aduana Terrestre San Bartolo, específicamente en el Área de Decomiso.

### **1.3.- La Entrevista**

Esta técnica es de suma importancia ya que permite identificar los problemas de manera directa. Dicha técnica no fue implementada en la investigación debido a que los administradores no disponían de tiempo, argumentando que nuestro equipo de trabajo tenía conocimientos de la problemática por trabajar en el área y contaba con toda la información.

## **2.- Instrumentos**

Permitió obtener información certera de las diferentes áreas de trabajo y así identificar cuál es la mayor dificultad que afecta directamente al Área de Decomiso. Por tanto, se utilizaron:

### **2.1.- El Cuestionario**

El instrumento que se utilizó para desarrollar la encuesta fue el cuestionario elaborado con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple encaminada a obtener información referente a la problemática, fue dirigido al personal operativo que labora en la Aduana Terrestre San

Bartolo y personal involucrado en los procesos, es decir, al personal operativo de los cuales están: Administradores, Contadores Vistas, Oficiales Aduaneros, Guardalmacén, Técnico Operativo y Becarios así como también por parte del personal involucrado en el proceso está: la Policía Nacional Civil y Fiscalía General de la República.

## 2.2.- Lista de Cotejo

Durante las visitas que se realizaron a la Aduana Terrestre San Bartolo por el equipo investigador se utilizó como instrumento una lista de cotejo que contenía los principales criterios que se deseaban observar (Ver Anexo No. 3), además para dicha investigación el equipo se apoyó de diversos materiales útiles para recabar la información entre ellos libretas de apuntes, cámaras fotográficas, otros.

## E.- UNIDADES DE ANÁLISIS

Se tomó en cuenta al personal Operativo que trabaja en Aduana Terrestre San Bartolo y personal que se ve involucrado en procesos de decomisos. Estas se detallan a continuación:

UNIDADES DE ANÁLISIS	
Administradores	Oficiales Aduaneros
Contadores Vista	Guardalmacén
Otros (Técnico Operativo, Personal Jurídico, Becarios, Policía Nacional Civil y Fiscalía General de la República)	

## F.- DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

### 1.- Universo

Para el desarrollo de la investigación se tomó como universo el personal operativo de la Aduana Terrestre San Bartolo que se detalla a continuación:

<b>UNIVERSO</b>	
<b>UNIDADES DE ANÁLISIS</b>	<b>TOTAL</b>
Administradores	3
Contadores Vistas	9
Oficiales Aduaneros	8
Guardalmacén	4
Otros (Técnico Operativo, Personal Jurídico, Becarios, Policía Nacional Civil y Fiscalía General de la República)	11
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>

**\*Nota:** Todo el Personal Operativo analizado era el que se encontraba en turno.

## 2.- Muestra

Debido a que el universo es pequeño no se calculó la muestra, por tanto, el universo es igual a la muestra. En este caso se realizó **un censo** para poder desarrollar la investigación.

## G.- ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.- Alcance

Con la investigación realizada se pudieron encontrar diversos alcances los cuales se exponen a continuación:

- ✓ La investigación fue realizada con éxito, ya que se obtuvo la autorización de parte del Director General de Aduana y demás autoridades (División Administrativa, División Operativa y Administradores de Aduana) con el propósito de obtener la información necesaria para el desarrollo de dicha investigación.
- ✓ La investigación facilitará a los administradores de las diferentes Aduanas una herramienta de apoyo para la toma de decisiones en el uso y el manejo de la Mercancía decomisada. Por lo tanto servirá de guía para que los diversos procedimientos y las

actividades que se ejecutan diariamente en las Aduanas y Fronteras del país, se desarrollen de forma eficaz para los propósitos institucionales.

## **2.- Limitaciones**

Dentro del trabajo de campo llevado a cabo se presentaron algunos inconvenientes que obstaculizaron la investigación. En el proceso de recolección de la información se originaron algunas limitantes que se exponen con más detalle a continuación:

- ✓ De acuerdo a las unidades de análisis solamente se encuestó a 35 personas debido a que demás personal se encontraba de vacaciones o cubriendo áreas en otras aduanas.
- ✓ Algunos cuestionarios fueron devueltos con retrasos ya que el personal operativo manifestó tener múltiples compromisos por los trabajos que debían llevar a cabo en las áreas de trabajo donde laboraban lo que retardó la elaboración del presente documento.

## **H.- TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Los datos obtenidos fueron procesados mediante **IBM SPSS Statistics 20**; donde se vaciaron los datos recolectados de los cuestionarios. Luego se procedió a generar las tablas para luego graficar los resultados y así poder realizar el comentario de los datos. Esto permitió tener la base para diagnosticar sobre la situación actual del Área de Decomiso en Aduana Terrestre San Bartolo.

## **I.- ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO Y ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DEL CONTROL DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

Durante la investigación se obtuvo información de suma relevancia, la cual hace referencia a ciertas generalidades del personal operativo que labora actualmente en la institución, de lo cual se destaca lo siguiente:

**GÉNERO:** Es evidente que la institución no considera imprescindible la variable género al momento de contratar personal, ya que hay una distribución de cargos casi equitativa en lo que a géneros respecta algo que es apreciable hasta en aquellos cargos que se encuentran en el nivel jerárquico más alto, aunque es necesario destacar que existe una cantidad poco mayor de hombres laborando actualmente.

**NIVEL EDUCATIVO:** El nivel de estudio del personal es en gran parte de nivel universitario, lo que beneficia grandemente a la institución debido a que cuentan con el conocimiento teórico necesario para analizar y a su vez dar soluciones a situaciones administrativas que pudiesen presentarse durante sus labores, además de realizar las actividades, procesos y operaciones de una manera más eficiente y de calidad.

**TIEMPO DE LABOR EN LA INSTITUCIÓN:** La experiencia en el trabajo denota conocimiento o habilidades adquiridas mediante la práctica continua, y es algo con lo que cuenta el actual personal operativo, porque en su mayoría cuentan con más de 11 años laborando dentro de la institución, algo que nos lleva a pensar que se cuenta con personal calificado en cada uno de los cargos.

### **1.- Aplicación del Proceso Administrativo**

Para que exista un buen funcionamiento dentro de una institución, debe aplicarse efectivamente cada una de las fases del proceso administrativo, porque nos permite fijar objetivos, realizar una serie de actividades con tiempos definidos que son necesarias para lograrlos, además de verificar a través del control la necesidad de mejora cuando se estime conveniente, por lo que se menciona en este sentido lo siguiente, que fue obtenido a través del cuestionario proporcionado al personal operativo, incluyendo administradores:

### **1.1.- Planeación**

La institución no cuenta con planes previamente establecidos según observación del equipo investigador, pero si cuenta con procedimientos administrativos ya determinados específicamente para el área del decomiso de mercancías que van enfocados aparentemente a un rendimiento eficiente de las funciones asignadas, uno de ellos se denomina según su código, PRO-076, en el cual se detalla cuáles serán las actividades a realizar y quiénes serán los responsables de ellas, por tal razón resultó conveniente conocer si el personal tiene conocimiento de dichos procesos, en su mayoría manifestaron identificarse con ellos, pero hay un considerable número de personas específicamente un 43% que desconocen total o parcialmente, de lo que se realiza en el área de decomiso (Ver Anexo No. 2, pregunta 1), siendo estos últimos los que deben ser tomados en cuenta para futuras capacitaciones sobre el área de estudio. La documentación a implementar para el resguardo de las mercancías es del conocimiento de las personas que dicen conocer sobre los procesos (Ver Anexo No. 2, pregunta 2).

Para el personal los procesos del decomiso de mercancías son considerados prioritarios, es decir altamente importantes, esto se debe en gran medida a las consecuencias tanto económicas en materia de impuestos, así como legales, principalmente para los usuarios externos y en cierta medida para los empleados internos y la institución en general (Ver Anexo No. 2, pregunta 5). Quienes conocen los procesos evalúan entre bueno y regular la actual ejecución de los mismos, es decir consideran oportuno que aún pueden mejorarse (Ver Anexo No. 2, pregunta 4). Resulta un tanto contradictorio puesto que un buen porcentaje de encuestados opinan estar de acuerdo en que los procedimientos son ejecutados de una manera adecuada y eficiente (Ver Anexo No. 2, pregunta 3).

### **1.2.- Organización**

Se determinó según las encuestas realizadas, que la comunicación entre las jefaturas y el personal operativo no resulta del todo adecuada, debido a que no todos tienen el conocimiento de los procedimientos que se realizan en el área de decomiso de mercancías, así

como los diferentes documentos a utilizar, además de los periodos de cada una de las actividades realizadas, porque un poco más de la mitad de encuestados dice conocer el tiempo del que se dispone para determinar el destino de las mercancías (Ver Anexo No. 2, pregunta 9).

Algunas personas respondieron abiertamente a algunas preguntas de ello se expone que muchas piensan que existe una falta de comunicación y coordinación con las instituciones involucradas en los diferentes procesos de decomiso de mercancías además de la DGA entre ellas la Policía Nacional Civil y Fiscalía General de la República.

### **1.3.- Dirección**

Según lo visto en las encuestas para tener una mejor calidad en la prestación de servicios a los usuarios externos es necesario que la gestión administrativa deba dar respuesta rápida a los requerimientos de usuarios e instituciones interesadas, esto se respalda con las respuestas de los administradores donde uno indica conveniente agilizar el tiempo para darle seguimiento a los procesos, otro de ellos estima que actualmente los tiempos son adecuados y el último que se cuenta con periodos muy cortos. Mientras el personal operativo en su mayoría, es decir cerca del 70% concibe que los tiempos son muy cortos, son demasiado lentos y que se deberían agilizar (Ver Anexo No. 2, pregunta 10), de tal manera se afirma que los tiempos en los que se ejecutan los procesos y la definición del destino final de las mercancías deben ser agilizados para evitar que las mercancías se dañen y además que se dé una saturación en las bodegas.

### **1.4.- Control**

El personal evalúa en su mayoría entre bueno (54%, incluyendo a los 3 administradores) y regular (17%), el control y seguimiento aplicado a las mercancías decomisadas y que se encuentran resguardadas en las bodegas, parece ser que a opinión de los encuestados aún puede mejorarse este aspecto (Ver Anexo No. 2, pregunta 6), además es necesario mencionar que para una parte del personal no existe un control adecuado de las mercancías existentes, esta aseveración se da porque cuando se les consultó sobre como consideraban el estado



actual de las mercancías decomisadas y almacenadas, esta es una de las alternativas de respuestas más seleccionadas, la cual a su vez se relaciona con las otras opciones de respuesta más votadas como el hecho de que existen mercancías vencidas ocupando espacio innecesario, y que el mal estado de algunos tipos de mercancías representan un peligro para el personal encargado de su manipulación (Ver Anexo No. 2, pregunta 7). En este punto se concluye que el mal estado de las mercancías es reflejo de una no tan buena aplicación del control y seguimiento de las mismas.

Se les pidió a los encuestados que dieran algunas recomendaciones para mejorar el actual control de las mercancías a lo cual respondieron los administradores: que se debe asignar un mayor número de personal para el área, así como una revisión al procedimiento actual que conlleve a una reforma a las leyes que regulen los decomisos, un sistema de inventarios y una coordinación oportuna con el departamento de subastas, además se demanda un mayor apoyo de las autoridades que intervienen en los procesos de decomiso. La opinión del resto del personal no difiere con la de los administradores ya que estiman que debería haber más personal en la área de decomiso, quienes deben ser capacitados y especializados en dicha área, es decir sin posibilidad de rotar los puestos, además una revisión y actualización de los procesos e inventarios tanto físicos como virtual, así mismo acondicionar la infraestructura para el resguardo de cualquier tipo de mercancía.

## **2.- Registro Documental de las Mercancías**

De acuerdo a las personas destacadas en el Área de Decomiso, la recepción de los decomisos son controlados en una hoja de inspección física (DOP-GO-099) (Ver Anexo No. 5), y posteriormente la información es vaciada en un archivo de Excel denominado como inventario (Ver Anexo No. 6), aunque es importante señalar que toda esta documentación queda en el expediente mas no así en la mercancía resguardada en las bodegas y durante la visita a las instalaciones el equipo investigador observó que mucha de la mercancías no están identificadas siendo esto un problema al momento de intentar determinar su tiempo de resguardo, lugar de procedencia, a la orden de quien se encuentra si a juzgados o fiscalía entre otra información valiosa.

### **3.- Estado Actual de Mercancías Decomisadas e Infraestructura de Almacenaje**

A opinión del personal encuestado existe mercancía vencida ocupando espacio innecesario, además esto representa para algunos un riesgo latente para aquellas personas que manipulan las mercancías o tienen acceso a las bodegas donde estas se encuentran resguardadas, y el posible hecho generador de estas situaciones puede ser el hecho de que no existe un control adecuado de las mercancías en cuanto a su almacenaje, manipulación, documentación, etc. Esto según los encuestados (Ver Anexo No. 2, pregunta 7); razones que impiden la depuración de la mercancía de las bodegas, ya sea para ser entregadas a los usuarios externos luego de haber solventado requerimientos legales con instituciones ajenas a la DGA, o ser destruidas aquellas que se encuentran caducadas o dañadas.

La saturación de las mercancías en las bodegas se debe en gran medida a opinión de los encuestados a la poca depuración pues existen algunas que han permanecido por años dentro de las bodegas debido a que no se les da el debido seguimiento, esto abonado a la falta de atención que se da al área de decomiso, y según uno de los administradores a la existencia de procesos legales en las demás instituciones que intervienen, pues en ocasiones quedan inconclusos o requieren de un tiempo bastante prolongado (Ver Anexo No. 2, pregunta 8).

Algunas mercancías han permanecido en bodega durante mucho tiempo según comentarios del personal encargado del área de decomiso, y esto se debe a opinión de los encuestados a la falta de seguimiento de los casos, pérdida de documentación que acredite la mercancía, así como el abandono por parte de los interesados, algo que provoca la saturación de las mercancías, a las cuales no se les puede dar un destino final debido a los factores antes mencionados además de haber una insuficiencia de comunicación con las instituciones involucradas en los procesos, y es por ello que la administración se encuentra atada a no poder tomar decisiones definitivas sobre qué hacer con las mercancías, ya que necesita el aval, autorización y respaldo del conjunto de involucrados en los procesos de decomiso (Ver Anexo No. 2, pregunta 20).

Los principales afectados de la saturación de mercancías en las bodegas son todos los que se encuentran involucrados; el personal asignado en el área porque son quienes manipulan la

mercancía, tiene acceso continuamente a las bodegas, algo que puede ser perjudicial en su salud al no utilizar equipo especializado. Afecta a la Dirección General de Aduanas porque la infraestructura donde se resguarda mercancía vencida o dañada, bien pudiese ser utilizada para otros fines que contribuyan a un mejoramiento en la prestación de servicios, y por último los usuarios externos aquellos propietarios de las mercancías que debido a los tiempos prolongados de los procesos, o por los gastos de impuestos que deben incurrir para el retiro de estas, deciden dejarlas en abandono (Ver Anexo No. 2, pregunta 21).

Las personas encuestadas consideran una serie de razones por las que se da la lentitud con la que se determina la destrucción, subasta y entrega de las mercancías decomisadas entre ellas se destaca la situación legal de las mercancías, que debe ser resuelta por los usuarios externos propietarios de las mercancías y las instituciones pertinentes, quienes a su vez deben dar la aprobación para definir el destino al que serán sometidas las mercancías, lo cual genera atrasos, también resulta ser que la documentación en algunos casos se encuentra incompleta (Ver Anexo No. 2, pregunta 22).

## **J.- DESCRIPCIÓN DE DIAGNÓSTICO DEL MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

### **1.- Implementación**

Se consultó con los encuestados si creían conveniente y necesaria la implementación de un modelo sistematizado que administre la información requerida para el control de las mercancías, a lo que la mayoría un 97% entre ellos los administradores, respondió estar de acuerdo con tal propuesta, pues ven necesario mejorar y optimizar los procesos del decomiso de mercancías. Dentro de los encuestados se encuentra personal no solo del área operativa de la DGA, sino también de las diferentes instituciones que intervienen en dichos procesos, por tanto se confirma que se cuenta con el respaldo de la totalidad de los involucrados. Pero para poder hacer el cambio operacional era necesario hacer la interrogante si el personal estaría de

acuerdo en cambiar la actual manera de trabajo en cuanto al decomiso de mercancías respecta, a lo que respondió la mayoría un 94% estar de acuerdo y no poner oposición al cambio (Ver Anexo No. 2, preguntas 11y 12).

## **2.- Elementos**

Los empleados creen que se deben considerar todos los elementos destacados por el equipo investigador en las alternativas de respuesta de la pregunta 13 del cuestionario, los cuales son llevar un registro eficiente de las entradas y salidas de las mercancías, esto debe de hacerse tanto en físico como digital; generación de informes de inventarios, esto servirá para controlar las existencias de las mercancías en las bodegas; clasificación de decomisos según el tipo del bien, alguna mercancía se daña por no darle el resguardo en bodegas que deben ser especialmente adecuadas para un tipo específico de bien; registro de mercancías destruidas y subastadas, esto con el fin de tener al alcance información que pudiese ser requerida por las instituciones (Ver Anexo No. 2, pregunta 13).

## **3.- Beneficios**

Todo cambio es llevado a cabo con el fin de mejorar, en este caso los encuestados consideran que los beneficios de llegar a implementar un modelo administrativo son múltiples como una agilización en cuanto a los procesos de despacho y definir así con rapidez cual será el destino de las mercancías, lo que a su vez provocará una reducción de los inventarios en las mercancías decomisadas y evitará la saturación en las bodegas. Contar con un archivo físico de los expedientes y casos actualizados, lo que permitirá que sea más eficiente el control de las mercancías, tanto en las bodegas como documentalmente (Ver Anexo No. 2, pregunta 14).

## **4.- Beneficiarios Directos**

En cuanto a las partes beneficiadas con el uso del modelo administrativo, los encuestados, consideran de acuerdo a las opciones presentadas, que serían tanto los usuarios externos que

podrán hacer uso de mercancía una vez solventados los requisitos legales en las diferentes instituciones, el personal asignado en el área de decomiso así como la Dirección General de Aduanas en general, ya que todos están involucrados en cada uno de los procesos del decomiso de mercancías; La Dirección General de Aduana ya que es la entidad con el apoyo de otras instituciones, la responsable de velar por el resguardo, control y autorización para el proceder de las mercancías (Ver Anexo No. 2, pregunta 15).

#### **5.- Recursos**

La percepción de los encuestados es que para que un modelo administrativo funcione de la mejor manera y de los mejores resultados, deberá haber un aprovechamiento total de los recursos humanos, materiales y financieros, es decir un mayor número de personas responsables de procesos de decomiso de mercancías debidamente capacitados tanto en el uso del equipo y documentación requerida para dichos procesos, además contar con equipo actualizado y el tiempo para generar e implementar todos los cambios que fuesen necesarios para generar los beneficios esperados (Ver Anexo No. 2, pregunta 16).

En parte las personas encuestadas afirman no contar con los recursos y conocimientos necesarios para ejecutar satisfactoriamente el modelo administrativo a proponer, esto considerando los recursos mencionados anteriormente; mientras que otros dicen tener cierta parte de dichos recursos; de tal forma es evidente que ante la propuesta de implementar un modelo administrativo sistematizado, es necesario que los involucrados en su manejo cuenten con el equipo, la inducción entre otros elementos necesarios para su implementación exitosa. De tal manera que será necesario hacer la gestión de los recursos necesarios a implementar en el modelo (Ver Anexo No. 2, pregunta 17).

#### **6.- Inconvenientes**

El personal considera que uno de los principales inconvenientes que presenta la actual forma de controlar y administrar la mercancía decomisada, es tener el archivo físico de expedientes incompletos; estos inconvenientes en parte son debido a la rotación constante de personal,

porque cada vez que llega personal nuevo implementa nuevas formas de cómo realizar su trabajo, es decir adecúa a su manera los procesos y como ellos consideran será de beneficio a la institución con esto se afirma que no existe una forma unificada de trabajo, archivos de expedientes saturados y en condiciones inapropiadas, provocando pérdida de documentos, y por ende un control inadecuado, y una discontinuación de los casos por falta de respaldo documental tanto físico como virtual (ver anexo2, pregunta 18).

Las inconsistencias por rotaciones de personal son el principal inconveniente a opinión de los encuestados al implementar un modelo administrativo, ya que actualmente el cambio de personal genera diferencias en las formas de administrar y controlar los procesos, además ven como inconveniente la falta del equipo informático necesario, lo cual se relaciona con la falta de apoyo por parte de las autoridades, ya que se limitan a brindar los recursos necesario para el área en estudio; determinando que además del trabajo realizado por los empleados del área de decomiso, es necesario el apoyo de las demás autoridades competentes para poder llevar a cabo el modelo administrativo (Ver Anexo No. 2, pregunta 19).

## **K.- CONCLUSIONES**

De acuerdo a la investigación realizada y a la información obtenida de parte de los involucrados respecto a la situación actual del proceso de decomiso de mercancía en la Aduana Terrestre San Bartolo, se concluye que:

1. Aunque la mayor parte de los empleados tienen conocimiento teórico y práctico debido a sus largos años de experiencia, aún hay algunos que desconocen los procesos y la documentación administrativa requerida para el decomiso de mercancías y no cuentan con la capacitación necesaria para dicha labor.
2. Ante la propuesta de un modelo administrativo sistematizado, la mayoría del personal afirmó estar de acuerdo con que éste sería necesario y de beneficio para dicha área, siempre que se cuente con los recursos necesarios para su implementación.
3. Entre los elementos que el personal considera necesarios a retomar en el modelo administrativo sistematizado, son aquellos que permitan tener un orden y control adecuado de los casos sobre decomiso de mercancía, agilizando así los procesos de despacho, lo cual beneficiaría a todos los involucrados en el proceso de decomiso.
4. En cuanto a la ejecución, control y seguimiento del decomiso de mercancías, la mayoría del personal lo califican como bueno o regular, es decir que se hace lo posible por ejecutarlos según los procedimientos; existiendo siempre diferencias de opiniones, falta de comunicación y coordinación, reflejándose en el desarrollo de las actividades.
5. En general el personal manifiesta la importancia del proceso de decomiso y la necesidad de generar mejoras, contando para ello con los recursos necesario para su desarrollo y el tratamiento dado a mercancías resguardadas en las bodegas.
6. Al indagar sobre el proceso operativo del decomiso de mercancías, quedó en evidencia los inconvenientes en cuanto al estado poco adecuado de las mercancías almacenadas en las bodegas, debido a la saturación e inadecuada distribución de inventarios, espacio utilizado innecesariamente y el riesgo por mercancías vencidas y peligrosas.
7. Sobre el tiempo del que se dispone para decidir sobre el fin de las mercancías, la mayoría lo considera demasiado prolongado y que debería agilizarse, permitiendo

cerrar los casos que han permanecido por años sin tener una respuesta final, impidiendo la depuración de inventarios en las bodegas de la Aduana.

8. Todos los inconvenientes presentados son atribuidos a diferentes causas, entre ellas la situación legal de las mercancías, la rotación constante de personal, archivo físico de expedientes saturados, incompletos y en condiciones inapropiadas, provocando un control inadecuado, además de la discontinuidad de los casos tanto físico como virtual.

#### **L.- RECOMENDACIONES**

1. Capacitar a todo el personal interno involucrado en los procesos tanto administrativos como operativos del decomiso de mercancías, para que ante la rotación de personal todos puedan dar seguimiento y control a los casos sobre el decomiso de mercancías.
2. Motivar a que todo el personal involucrado, principalmente las autoridades competentes muestren disponibilidad, apertura y apoyo para la aceptación e implementación del modelo administrativo.
3. Generar expectativas de cambio y mejora que permita a las autoridades ver la necesidad e importancia de apoyar la propuesta donde tanto la responsabilidad y los beneficios corresponden a la Institución en general.
4. Generar entre el personal un clima de comunicación, participación y compromiso, principalmente con las autoridades del área de decomiso, a fin de evaluar tanto las fortalezas como debilidades, aportando ideas o propuestas que generen mejoras en los resultados, los cuales sean de beneficio para todos los involucrados.
5. Hacer ver a las altas autoridades la importancia y atención que merecen los procesos de decomiso, a fin de que proporcionen los instrumentos y equipo necesario para su ejecución, especialmente para el tratamiento de las mercancías perecederas y peligrosas, evitando daños secundarios en la salud del personal que las manipula.
6. Hacer las gestiones necesarias con las autoridades correspondientes, para una adecuada distribución y almacenaje de mercancías en las bodegas de la Aduana. Haciendo uso eficiente de las bodegas con las mercancías fuera de uso, perecedera, o peligrosa, manteniéndolas de forma ordenada y segura para su respectivo fin.



7. Coordinar de manera conjunta con el personal tanto interno como usuarios externos, el respeto de los plazos establecidos, para presentar la documentación y el cumplimiento de otros requisitos para el control de expedientes archivados de forma física, a fin de darles un seguimiento ordenado y oportuno para el cierre de los casos.
8. Informar de manera anticipada ante la rotación de personal, para poder preparar reportes de apoyo, consulta y actualización de los casos pendientes de tratar, archivado de manera adecuada cada expediente para su seguimiento y solución.

### **CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y EL CONTROL PRECISO DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

#### **A.- IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA**

La importancia de esta propuesta radica en la aportación de elementos que deben considerarse para mejorar aspectos administrativos de Aduana Terrestre San Bartolo, en cuanto a los procesos de decomiso y almacenaje de mercancías decomisadas se refiere; además de buscar la satisfacción de todos los miembros que forman parte de la unidad de decomiso, todo esto, para lograr una mejor y más eficiente administración no sólo de los recursos materiales sino también del recurso humano que dicho sea de paso es el recurso más importante con el que cuenta toda institución.

El diseño del Modelo Administrativo servirá para incrementar la eficiencia en el manejo y control, de los archivos físicos y digitales de la documentación referente a la mercancía decomisada, es sumamente importante ya que contribuirá a rediseñar el proceso del manejo de los documentos, reducirá los tiempos, se dará una atención más personalizada y eficiente a todos los usuarios que demandan los servicios con el fin de cumplir con los objetivos de la institución, así como también brindar información completa y oportuna a todas aquellas instituciones que guardan relación directa con los procesos del decomiso de mercancías.

#### **B.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

##### **1.- Objetivo General**

Proporcionar un documento que contenga todos los procedimientos y componentes del modelo de administración de información y control de mercancías decomisadas que contribuya al mejoramiento de los servicios que presta la Aduana Terrestre San Bartolo tanto a los usuarios internos como externos.

## **2.- Objetivos Específicos**

- ✓ Describir de forma adecuada todos los componentes de la propuesta del modelo de administración de información y control.
- ✓ Establecer y describir las funciones del personal de la unidad de decomiso de mercancías.
- ✓ Proponer lineamientos de control y manejo de los documentos de las mercancías decomisadas.
- ✓ Elaborar y desarrollar un plan de implementación del modelo administrativo

## **C.- DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

En el presente documento, se desarrolla la propuesta de un modelo administrativo de información y control de las mercancías decomisadas, para ser aplicado en la Aduana Terrestre San Bartolo, con la finalidad de mejorar los procesos ya existentes en cuanto al manejo físico y documental de las mercancías decomisadas, con el fin de lograr un registro eficiente de las entradas y salidas de mercancías, procedimientos más ágiles, así como un registro exacto de los diferentes tipos de mercancías a través de un sistema de información.

## **D.- ALCANCE**

Con la implementación del modelo administrativo de información y control de las mercancías decomisadas se fundamenta la herramienta con la cual se dará solución a los problemas que se presentan actualmente en la Aduana Terrestre San Bartolo, partiendo de una mejora en los temas administrativos, así como también en la atención y soluciones que se les brindan tanto a los usuarios externos como a instituciones que oportunamente lo demanden.

Se mejorará en aspectos también operativos con la implementación de capacitaciones al personal destacado en la unidad de decomiso para que su trabajo pueda ser realizado de mejor manera y lograr una eficiencia en sus labores, logrando con ello una optimización en los procesos a través del aprovechamiento de un personal altamente comprometido y capacitado.

**E.- DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y EL CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESOS DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO.**

**1.- Planeación**

**1.1.- Procedimientos a Aplicar**

Como equipo de trabajo proponemos clasificar los procedimientos para el control de las mercancías decomisadas existentes, (Ver Anexo N° 4), ya que esto ayudará a reorganizar y plasmar de manera más clara y sencilla las funciones que debe desarrollar la Unidad de Decomiso:

<b>PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE MERCANCÍAS DECOMISADAS</b>	
<b>CON ORDEN FISCAL</b>	<b>CON ORDEN ADMINISTRATIVA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recepción de Mercancías</li> <li>✓ Seguimiento de Mercancías Recibidas</li> <li>✓ Valoración y Tasación de las Mercancías</li> <li>✓ Salida de Mercancías</li> <li>✓ Destrucción de Mercancías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recepción de Mercancías</li> <li>✓ Seguimiento de Mercancías Recibidas</li> <li>✓ Salida de Mercancías</li> <li>✓ Destrucción de Mercancías</li> </ul>

**1.2.- Objetivos**

- ✓ Crear el proceso que facilite la elaboración, manejo y control de los expedientes.
- ✓ Mejorar el proceso del control de las mercancías decomisadas.
- ✓ Promover una reestructuración en cuanto a organización de estantes, bodegas, oficina, así como también una adecuada identificación y ubicación de los expedientes.

### 1.3.- Funciones

- ✓ Organizar el expediente conforme al tipo de mercancía.
- ✓ Recibir, clasificar, organizar y conservar la documentación.
- ✓ Integrar y actualizar permanentemente la base de datos.

De acuerdo a lo investigado como equipo de trabajo proponemos la siguiente actualización de los procedimientos para el control de entradas y salidas de mercancías decomisas para la realización de las actividades en el Área de Decomiso de manera eficiente. Dicho nombre del procedimiento se conservará siempre el código (PRO-076) por ser parte de los lineamientos internos de la Dirección General de Aduanas.



**Ministerio de Hacienda**  
**Dirección General de Aduanas**  
**División de Operaciones**

**Código:** PRO - 076  
**Edición:** XX  
**Fecha:** XX/XX/XXXX

### 1.4.- Procedimiento para el Control de Entradas y Salidas de Mercancías Decomisadas

#### CONTENIDO

#### **PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE MERCANCÍAS DECOMISADAS CON ORDEN FISCAL**

- |  |                              |
|--|------------------------------|
| 1) Recepción de Mercancías                 | 4) Salida de Mercancías      |
| 2) Seguimiento de Mercancías Recibidas     | 5) Destrucción de Mercancías |
| 3) Valoración y Tasación de las Mercancías |                              |

#### **PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE MERCANCÍAS DECOMISADAS CON ORDEN ADMINISTRATIVA**

- |  |                              |
|--|------------------------------|
| 1) Recepción de Mercancías             | 3) Salida de Mercancías      |
| 2) Seguimiento de Mercancías Recibidas | 4) Destrucción de Mercancías |

---



---

**PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE MERCANCÍAS DECOMISADAS CON ORDEN FISCAL**

---



---

✓ Recepción de Mercancías

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Recibe Oficio de Remisión de mercancía decomisada en original y copia, colocando sello y fecha de recibido.
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>2</b>	Elabora Auto de Recepción de mercancías en depósito. Trasladándolo al Jefe de la Unidad para que verifique si procede la recepción de la mercancía. <b>NOTA:</b> <b>1.-</b> En el Auto de Recepción de las mercancías se deberá detallar las actividades de recepción a realizar, verificando cantidad de bultos, cuantía completa, características físicas, verificando que coincidan con las detalladas en el Oficio, estado de las mercancías recibidas u otras según la naturaleza de las mercancías. De existir errores se informa al Jefe de la Unidad.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>3</b>	Revisa Oficio de Remisión de mercancías y Auto de Recepción para que en cumplimiento a la orden girada por la Institución que remite el decomiso, se proceda a marginar al Guardalmacén correspondiente para el almacenaje de la mercancía.

Responsable	Paso Nº	Acción
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	4	Recibe Oficio y el Auto de Recepción autorizado por el Jefe de la Unidad, procediendo a recibir las mercancías conformes a las instrucciones en el Auto de Recepción.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	5	Elabora nota a la Institución que remite la mercancía decomisada informando los errores (si hubiese) y las cantidades correctas recibidas en Aduana según el Oficio.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	6	Realiza Acta de Recepción para ser firmada junto con el Oficio por parte del responsable que entrega el decomiso, una vez que se ha recibido las mercancías en las bodegas se entrega una copia al Agente de la Policía Nacional Civil.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	7	<p>Ingresar la información para su registro en el “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED) para almacenarlo en la base de datos.</p> <p><b>NOTA:</b></p> <p>1.- El formulario DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” será impreso para su respectiva firma y archivado en el expediente.</p>

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>8</b>	Remite informe al Jefe de la Unidad con el formulario DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” de los Decomisos correspondientes al mes, dentro de los primeros cinco días hábiles posterior a su finalización.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>9</b>	Remite informe del formulario DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” al Especialista Operativo de la Unidad de Gestión de Operaciones (Vía Correo Electrónico) dentro de los primeros cinco días hábiles a la finalización de cada trimestre. (Enero, Abril, Julio y Octubre)

✓ Seguimiento de Mercancías Recibidas

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Verifica mensualmente los Oficios y físicamente la mercancía para determinar la naturaleza y estado de las mismas. <b>NOTA:</b> <b>1.-</b> En caso de encontrarse inconformidades deberá informar al Jefe de la Unidad.



Responsable	Paso Nº	Acción
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>2</b>	Recibe informe de inconformidades en las mercancías y solicita análisis a las dependencias estatales correspondientes para comprobar su estado. (Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Dirección General de Medicamentos, Ministerio de Salud, Dirección Reguladora de Hidrocarburos y Minas, entre otros según sea el caso a analizar)
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>3</b>	Elabora una nota al Juez ( <b>Según Anexo 4</b> ) a cuya orden estén las mercancías (en aquellos casos en que las mercancías que puedan sufrir deterioro o daño y en los que no ha existido pronunciamiento por parte del tribunal competente), informado el riesgo del deterioro, pérdida o daño que pueden sufrir las mismas por el transcurso del tiempo. Así mismo solicitará en qué estado se encuentra dicho proceso. <b>NOTA:</b> <b>1.-</b> Cuando se reciba la información de lo solicitado y cualquier otra información referentes a los decomisos se marginará al Guardalmacén correspondiente.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>4</b>	Recibe correspondencia de los decomisos para su seguimiento y deberá ser ingresada al “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED) para su actualización.

## ✓ Valoración y Tasación de las Mercancías

Responsable	Paso Nº	Acción
Secretaria / (Funcionario Autorizado)	1	<p>Recibe Oficio en el cual solicitan valuó y tasación de las mercancías solicitadas que se encuentran en depósito en la Aduana, coloca en original y copia sellos y firma de recibido, trasladándolo al Jefe de la Unidad.</p> <p><b>NOTA:</b></p> <p>1.- Para Aduana Terrestre San Bartolo en los casos que no sea su competencia serán los Asesores Legales de la Dirección General de Aduanas quienes remitan Oficio según corresponda.</p>
Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)	2	<p>Revisa el Oficio enviado por el Juzgado verificando que tipo de requerimiento solicita, si es solicitud de valuó y determinación de derechos e impuestos asigna a un Contador Vista y en casos especiales margina Oficio a la División Técnica, Departamento de Valoración a través del ALTIRIS para que se asigne un técnico y se determine la valoración de las mercancías (Quien emitirá respuesta en el plazo según lo establecido en la Directriz 001 del 2009)</p>

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Contador Vista / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>3</b>	Recibe Auto de Designación del Jefe de la Unidad donde remite instrucciones para que proceda a dar cumplimiento a lo ordenado por la Institución. Finalizada la elaboración de la Hoja de Liquidación Correcta de los impuestos remite al Jefe de la Unidad para su revisión y autorización de la documentación.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>4</b>	Recibe los documentos y la Hoja de Liquidación Correcta para su revisión y autorización, seguidamente se remite al Juez, Fiscalía General de la República o Policía Nacional Civil según corresponda, así mismo enviando una copia para su expediente respectivo.

✓ Salida de Mercancías

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Recibe copia del Oficio (o documento de entrega) de mercancías, procediendo a buscar en el “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED) la información referente al expediente.

Responsable	Paso Nº	Acción
Secretaria / (Funcionario Autorizado)	2	Remite el Oficio, el Auto de Entrega y demás documentación al Jefe de la Unidad para su revisión y autorización.
Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)	3	<p>Revisa los documentos y si procede autoriza Auto de Entrega; firma, sella y remite al Guardalmacén correspondiente de lo contrario, devuelve la documentación a la Institución con observaciones.</p> <p><b>NOTA:</b></p> <p><b>1.-</b> En el caso de las mercancías a entregar, si el Juez ordena su entrega previo pago de los impuestos respectivos, se solicitará el recibo de ingreso o las facturas si fuese el caso.</p> <p><b>2.-</b> Así mismo si se cancelan los tributos de las mercancías y estas no han cumplido algunos requisitos formales para su importación (Obligaciones no Arancelarias), se solicitará el cumplimiento de los mismos previo a su entrega.</p> <p><b>3.-</b> Cuando el Juez ordena la entrega de las mercancías en calidad de depósito y al revisar los documentos se determina que estos no cumplen con los requisitos formales para la importación, el Jefe de la Unidad enviará por medio de ALTIRIS o vía fax el Oficio y los documentos de respaldo al departamento de Asesoría Legal de la Dirección General de Aduanas, para que se pronuncien sobre lo ordenado.</p>

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>4</b>	Revisa Auto de Entrega y confronta con el Oficio de recepción de mercancías, de estar conforme procede a la entrega solicitando al interesado su firma de recibido.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>5</b>	Remite en original el formato DOP/GO/204 "Hoja de Salida Física de Decomiso" y actualiza el formato DOP/GO/164 "Hoja de Ingreso Físico de Decomiso" a través del "Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas" (SAIMED).

✓ Destrucción de Mercancías

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Solicita análisis u opinión a las instituciones correspondiente (Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Dirección General de Medicamentos, Ministerio de Salud, Dirección Reguladora de Hidrocarburos y Minas, entre otros según sea el caso a analizar) para determinar si las mercancías son aptas o no para el consumo humano.

Responsable	Paso Nº	Acción
<p align="center"><b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b></p>	<p align="center"><b>2</b></p>	<p>Recibe documento de respuesta de las instituciones correspondiente.</p> <p><b>NOTA:</b></p> <p><b>1.-</b> Si las mercancías son aptas para el consumo humano o animal. Procede a informar a la División Administrativa a efectos que inicie el proceso de venta directa establecida en el Art. 614 del RECAUCA y el 16 de la Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras</p> <p><b>2.-</b> Si las mercancías no son aptas para el consumo humano o animal procede a informar a la División Administrativa a efecto que se realice la destrucción de mercancías utilizando el método adecuado al tipo de producto (con base a la Directriz 35 del 2005 se procede)</p>
<p align="center"><b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b></p>	<p align="center"><b>3</b></p>	<p>Elabora Acta de Destrucción de mercancías y actualiza el “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED).</p>

---



---

**PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE MERCANCÍAS DECOMISADAS CON ORDEN ADMINISTRATIVA**


---



---

✓ Recepción de Mercancías

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Recibe Oficio de Remisión de mercancía decomisada en original y copia, colocando sello y fecha de recibido.
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>2</b>	Elabora Auto de Recepción de mercancías en depósito. Trasladándolo al Jefe de la Unidad para que verifique si procede la recepción de la mercancía. <b>NOTA:</b> <b>1.-</b> En el Auto de Recepción de las mercancías se deberá detallar las actividades de recepción a realizar, verificando cantidad de bultos, cuantía completa, características físicas, verificando que coincidan con las detalladas en el Oficio, estado de las mercancías recibidas u otras según la naturaleza de las mercancías. De existir errores se informa al Jefe de la Unidad.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>3</b>	Revisa Oficio de Remisión de mercancías y Auto de Recepción para que en cumplimiento a la orden girada por la Institución que remite el decomiso, se proceda a marginar al Guardalmacén correspondiente para el almacenaje de la mercancía.

Responsable	Paso Nº	Acción
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>4</b>	Recibe Oficio y el Auto de Recepción autorizado por el Jefe de la Unidad, procediendo a recibir las mercancías conformes a las instrucciones en el Auto de Recepción.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>5</b>	Elabora nota a la Institución que remite la mercancía decomisada informando los errores (si hubiese) y las cantidades correctas recibidas en Aduana según el Oficio.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>6</b>	Realiza Acta de Recepción para ser firmada junto con el Oficio por parte del responsable que entrega el decomiso, una vez que se ha recibido las mercancías en las bodegas se entrega una copia al Agente de la Policía Nacional Civil.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>7</b>	<p>Ingresar la información para su registro en el “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED) para almacenarlo en la base de datos.</p> <p><b>NOTA:</b></p> <p>1.- El formulario DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” será impreso para su respectiva firma y archivado en el expediente.</p>



<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>8</b>	Remite informe al Jefe de la Unidad con el formulario DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” de los Decomisos correspondientes al mes, dentro de los primeros cinco días hábiles posterior a su finalización.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>9</b>	Remite informe del formulario DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” al Especialista Operativo de la Unidad de Gestión de Operaciones (Vía Correo Electrónico) dentro de los primeros cinco días hábiles a la finalización de cada trimestre. (Enero, Abril, Julio y Octubre)

✓ Seguimiento de Mercancías Recibidas

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Verifica mensualmente los Oficios y físicamente la mercancía para determinar la naturaleza y estado de las mismas. <b>NOTA:</b> <b>1.-</b> En caso de encontrarse inconformidades deberá informar al Jefe de la Unidad.

Responsable	Paso Nº	Acción
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	2	Recibe informe de inconformidades en las mercancías y solicita análisis a las dependencias estatales correspondientes para comprobar su estado. (Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Dirección General de Medicamentos, Ministerio de Salud, Dirección Reguladora de Hidrocarburos y Minas, entre otros según sea el caso a analizar)
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	3	Elabora un Memorándum a la División de Operaciones Informando el riesgo del deterioro, pérdida o daño que pueden sufrir las mismas por el transcurso del tiempo.  <b>NOTA:</b> 1.-Para la elaboración del memorándum se anexará los análisis de las instituciones estatales donde se compruebe el estado de los decomisos y así mismo será marginado al Guardalmacén correspondiente.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	4	Recibe correspondencia de los decomisos para su seguimiento y deberá ser ingresada al “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED) para su actualización.

## ✓ Salida de Mercancías

<b>Responsable</b>	<b>Paso Nº</b>	<b>Acción</b>
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>1</b>	Recibe copia del Oficio (o documento de entrega) de mercancías, procediendo a buscar en el “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED) la información referente al expediente.
<b>Secretaria / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>2</b>	Remite el Oficio, el Auto de Entrega y demás documentación al Jefe de la Unidad para su revisión y autorización.
<b>Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>3</b>	Revisa los documentos y si procede autoriza Auto de Entrega; firma, sella y remite al Guardalmacén correspondiente de lo contrario, devuelve la documentación a la Institución con observaciones.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>4</b>	Revisa Auto de Entrega y confronta con el Oficio de recepción de mercancías, de estar conforme procede a la entrega solicitando al interesado su firma de recibido.
<b>Guardalmacén / (Funcionario Autorizado)</b>	<b>5</b>	Remite en original el formato DOP/GO/204 “Hoja de Salida Física de Decomiso” y actualiza el formato DOP/GO/164 “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso” a través del “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED).



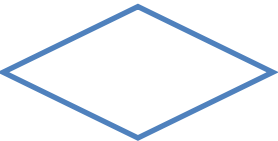
## ✓ Destrucción de Mercancías


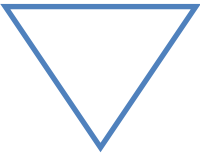
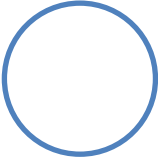
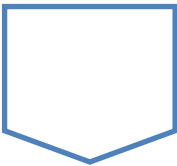
Responsable	Paso Nº	Acción
Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)	1	Solicita análisis u opinión a las instituciones correspondiente (Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Dirección General de Medicamentos, Ministerio de Salud, Dirección Reguladora de Hidrocarburos y Minas, entre otros según sea el caso a analizar) para determinar si las mercancías son aptas o no para el consumo humano.
Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)	2	<p>Recibe documento de respuesta de las instituciones correspondiente.</p> <p><b>NOTA:</b></p> <p>1.- Si las mercancías son aptas para el consumo humano o animal. Procede a informar a la División Administrativa a efectos que inicie el proceso de venta directa establecida en el Art. 614 del RECAUCA y el 16 de la Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras</p> <p>2.- Si las mercancías no son aptas para el consumo humano o animal procede a informar a la División Administrativa a efecto que se realice la destrucción de mercancías utilizando el método adecuado al tipo de producto (con base a la Directriz 35 del 2005 se procede)</p>

Responsable	Paso Nº	Acción
Jefe de la Unidad / (Funcionario Autorizado)	3	Elabora Acta de Destrucción de mercancías y actualiza el “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” (SAIMED).

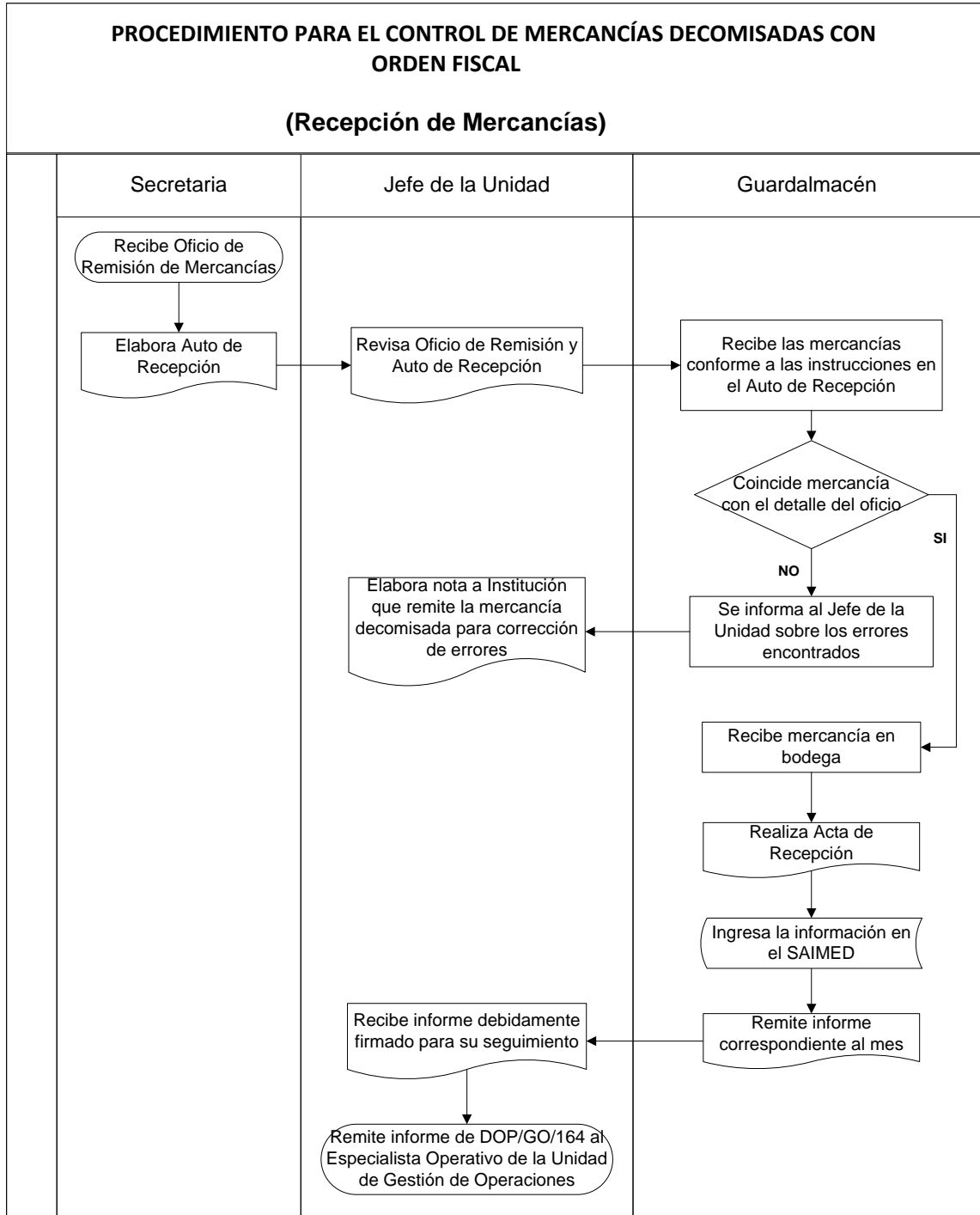
**La simbología utilizada en los flujogramas se presenta a continuación:**

Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza.

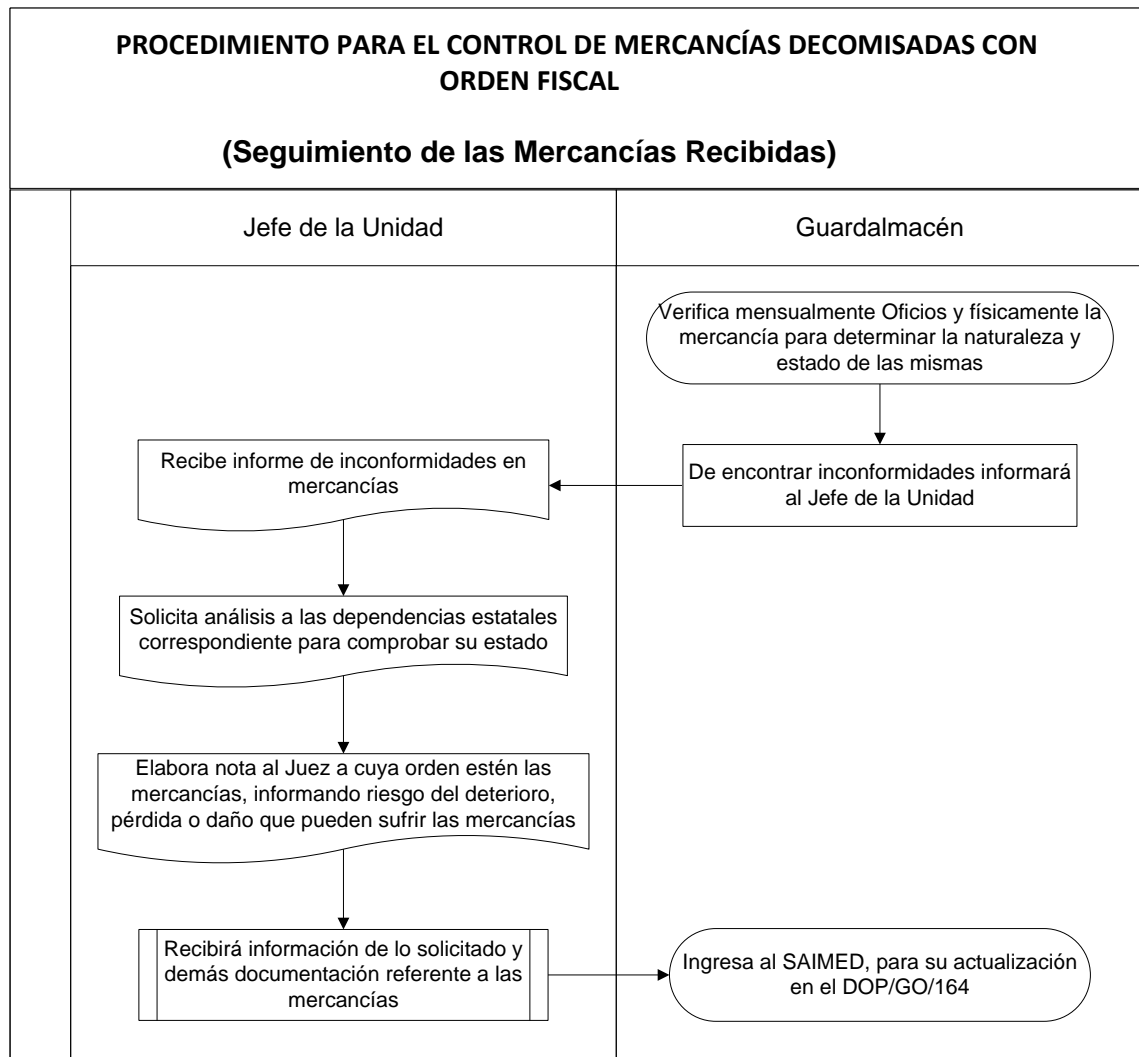
DESCRIPCIÓN	SÍMBOLO
<p><b>INICIO O TÉRMINO</b></p> <p>Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se utiliza para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.</p>	
<p><b>ACTIVIDAD</b></p> <p>Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>	
<p><b>DECISIÓN O ALTERNATIVA</b></p> <p>Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.</p>	

<p><b>DOCUMENTO</b></p> <p>Se utiliza para registrar la aparición de un formulario o documento generado en el proceso o el uso de otro en un trámite anterior.</p>	
<p><b>ARCHIVO</b></p> <p>Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.</p>	
<p><b>CONECTOR DE FLUJO</b></p> <p>Enlaza una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo o transferencia de un documento a otro puesto, sin especificar las acciones posteriores que sobre él se realicen.</p>	
<p><b>CONECTOR DE PÁGINA</b></p> <p>Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.</p>	

**Fuente:** Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín, Organización de Empresas, Mc Graw Hill 2009, tercera edición pag.301

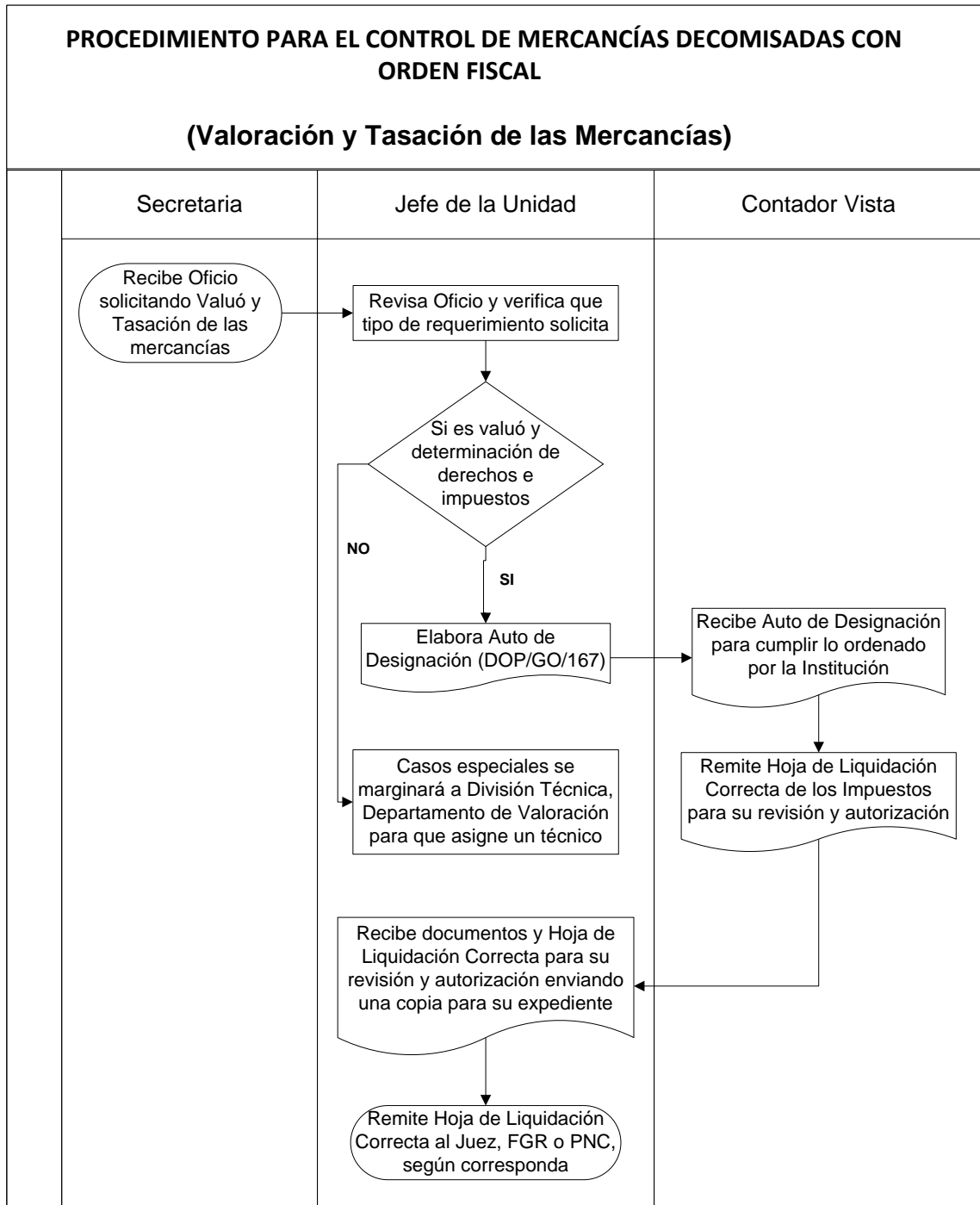


Fuente: Equipo de Investigación

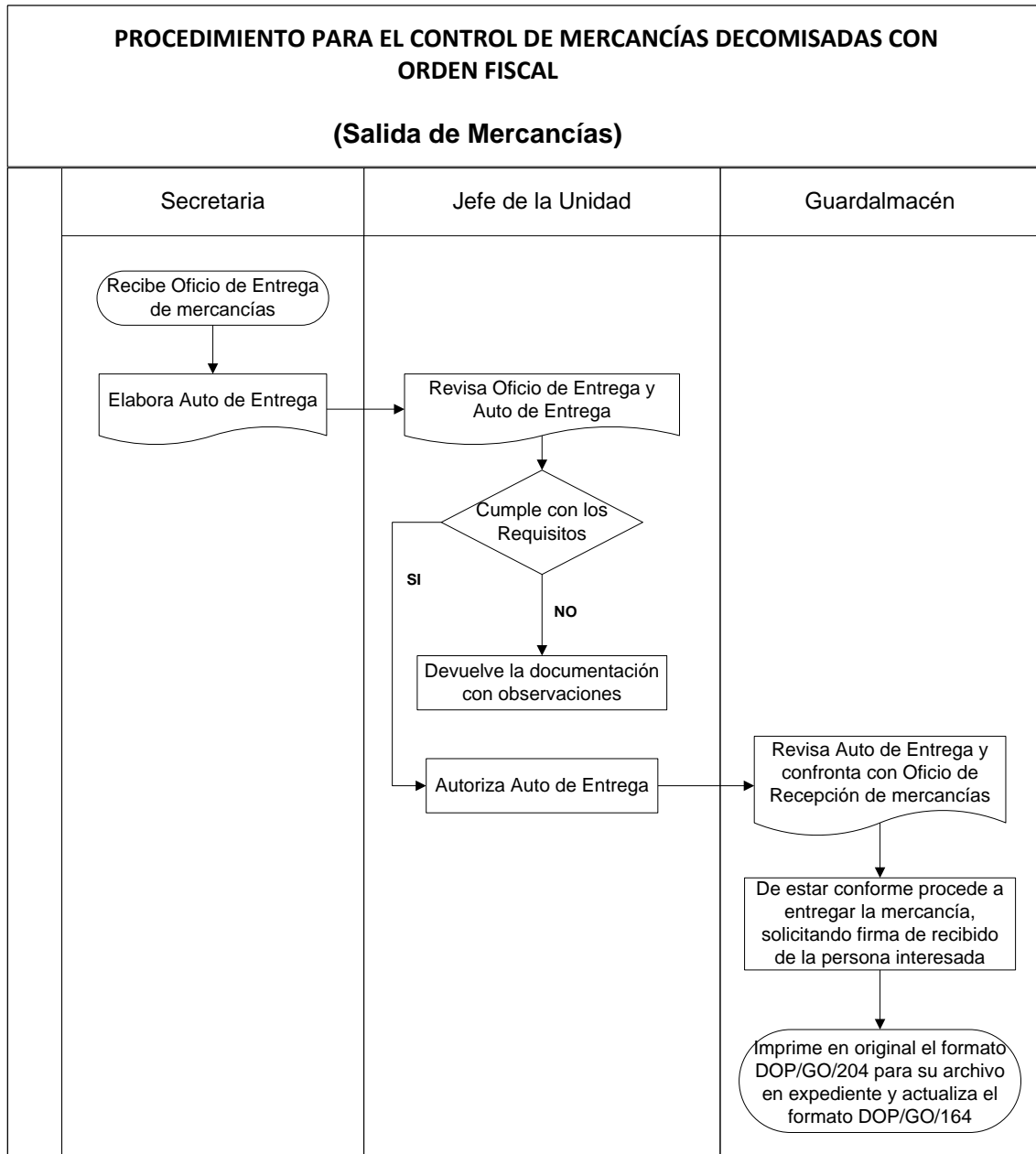


**Fuente:** Equipo de Investigación

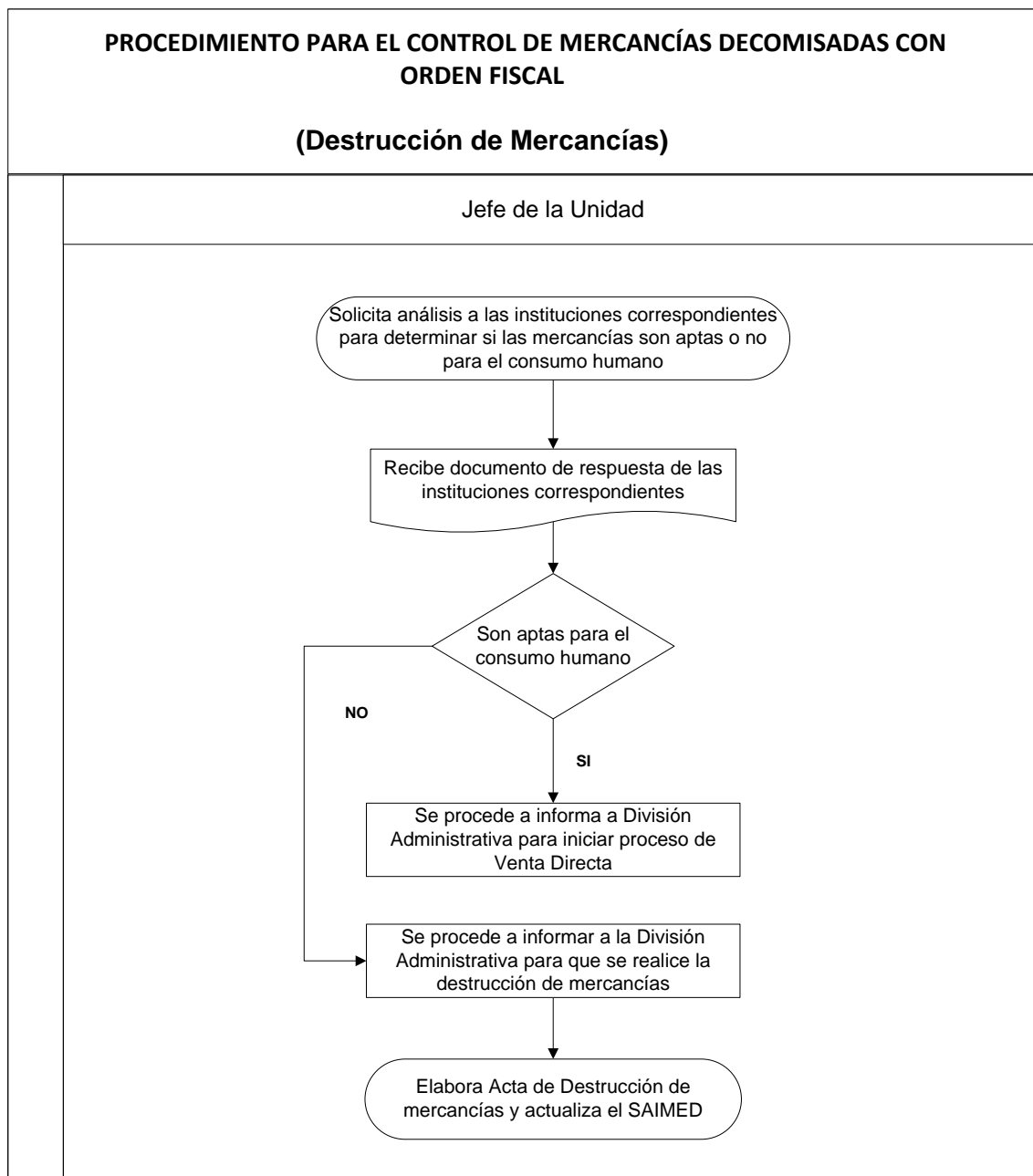




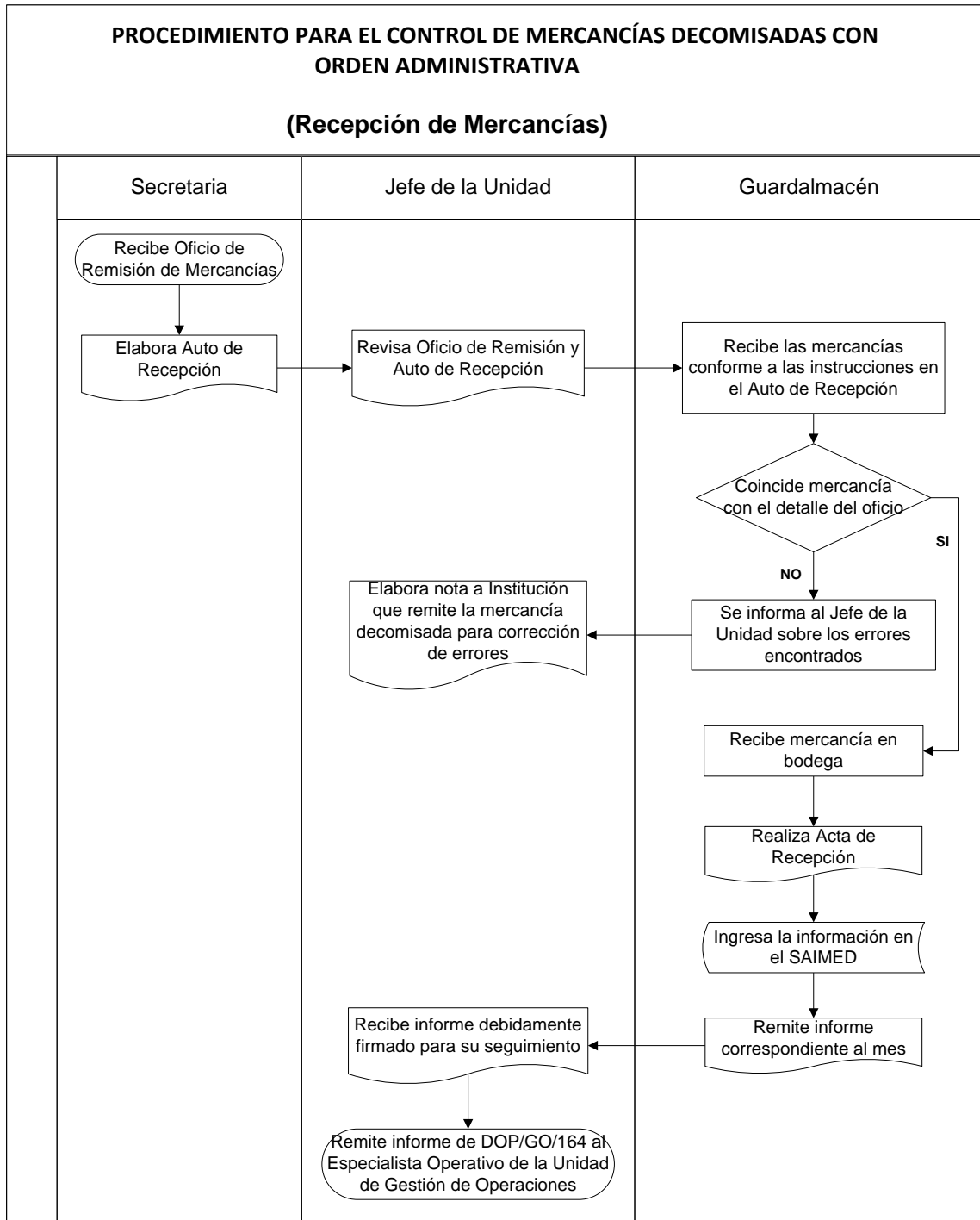
**Fuente:** Equipo de Investigación



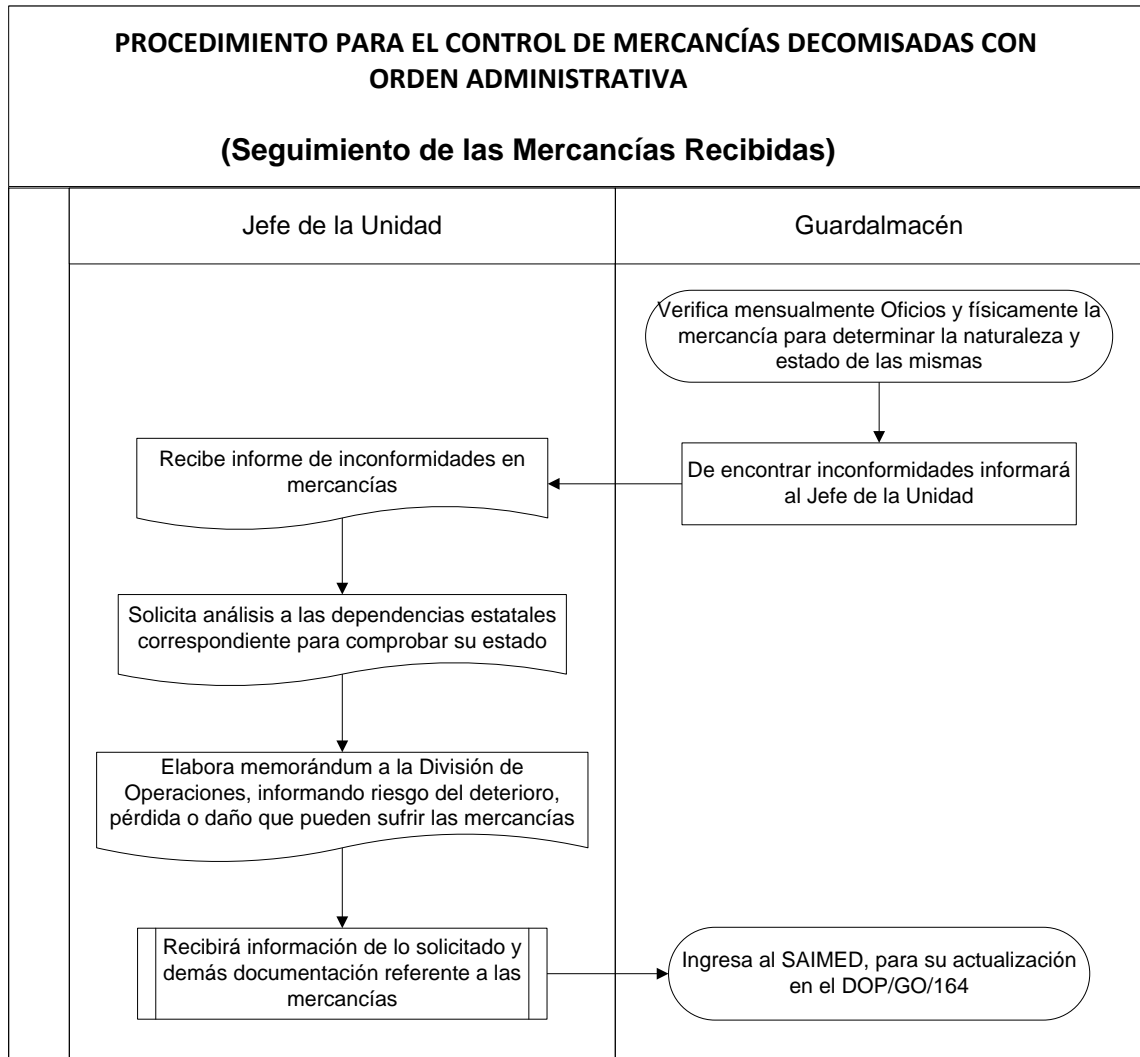
Fuente: Equipo de Investigación



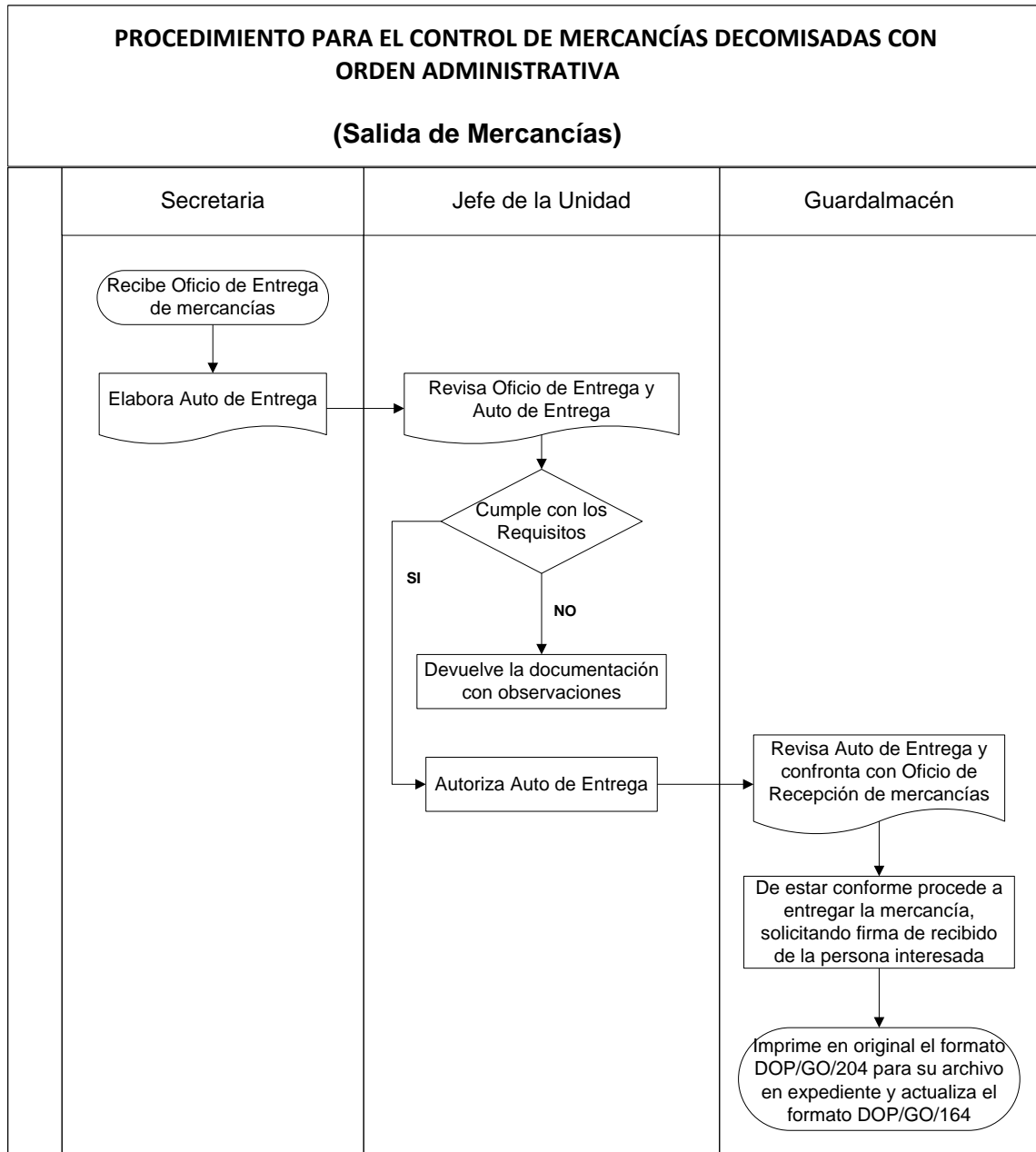
**Fuente:** Equipo de Investigación



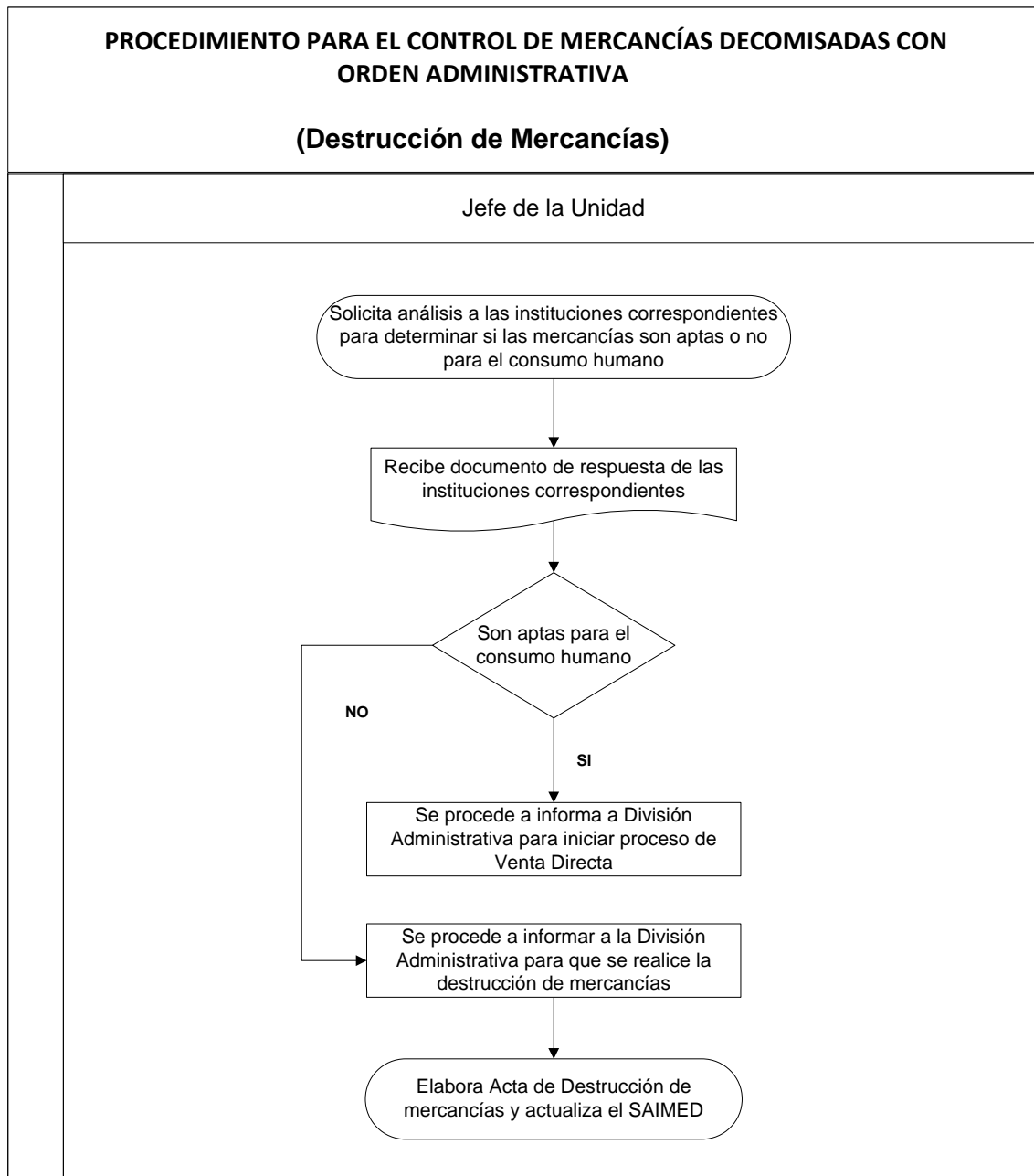
**Fuente:** Equipo de Investigación



Fuente: Equipo de Investigación



Fuente: Equipo de Investigación



**Fuente:** Equipo de Investigación

## 1.5.- Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas



### Manual del Usuario (Caso Ilustrativo)

**SAIMED:** Es un sistema elaborado para la administración de la información relacionada a las mercancías decomisadas en la Aduana Terrestre San Bartolo, para ejecutar tareas tales como: el registro de nuevos decomisos, la consulta de inventarios, modificaciones y actualizaciones necesarias en el expediente e Inventarios.

Con este manual se pretende orientar de forma gráfica y sencilla al personal de la Unidad de Decomiso, sobre el uso y manejo de dicho Sistema. Dando a conocer paso a paso cada uno de sus componentes, a través de ilustraciones de pantallas, formularios, botones etc. A fin de facilitar la operatividad para los usuarios.

#### Como Ingresar

Al iniciar el sistema, aparecerá un mensaje de acceso donde se solicita el ingreso del usuario y contraseña para poder iniciar sesión, de lo contrario será imposible el ingreso al sistema.

 <b>DIRECCION GENERAL DE ADUANAS EL SALVADOR</b> 		
<b>SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA INFORMACIÓN PARA MERCANCIAS DECOMISADAS</b>		
<b>ACCESO AL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA INFORMACIÓN PARA MERCANCIAS DECOMISADAS</b>		
	Usuario <input type="text"/>	
	Contraseña <input type="text"/>	
<input type="button" value="INGRESAR"/>		

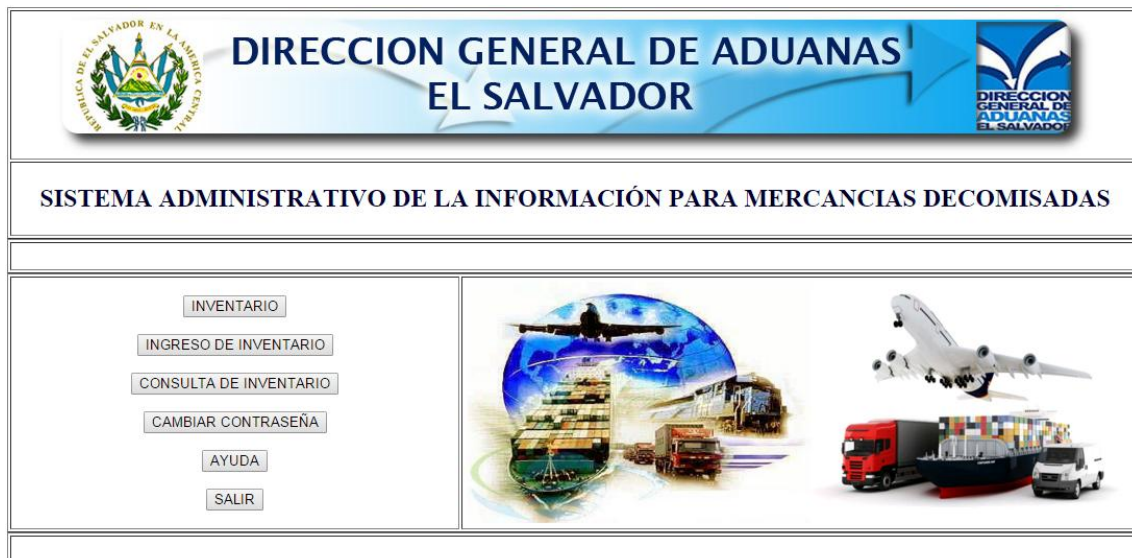


### Indicaciones

- ✓ En el recuadro de usuario se escribirá el predeterminado por el empleado que es utilizado hasta el momento (Primer\_Nombre.Primer\_Apellido).
- ✓ En el recuadro de contraseña se escribirá una contraseña (esta será asignada por el Jefe de la Unidad en un primer momento para su posterior modificación).
- ✓ Posteriormente una vez digitado ambos recuadros se procederá a ingresar.

### **Inicio del Sistema**

Una vez ingresado al sistema se obtendrá un menú inicial en el cual se podrá visualizar los accesos para el inventario general, el ingreso de un nuevo inventario, la consulta de inventario en la base de datos, el cambio de contraseña, ayuda y la salida del mismo sistema.




### Indicaciones

- ✓ **INVENTARIO:** Corresponde al inventario general almacenado en la base de datos para su posterior seguimiento.
- ✓ **INGRESO DE INVENTARIO:** Indica el registro de un nuevo decomiso de mercancía.

- ✓ **CONSULTA DE INVENTARIO:** Muestra el inventario de mercancías en modo de consulta, según característica específicas.
- ✓ **AYUDA:** actúa como auxiliar ante alguna duda o inconveniente presentado en el manejo del sistema.
- ✓ **SALIR:** Indica la salida o cierre de sesión del sistema.

### **Inventario**

Se observará de manera general todos los registros que fueron almacenados en la base de datos, con todos los elementos correspondientes a cada decomiso como: Correlativo, Oficio, Bodega, Imputado, A la Orden de, Estado, Año y Fecha de Ingreso.



 <b>DIRECCION GENERAL DE ADUANAS EL SALVADOR</b> 							
SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA INFORMACIÓN PARA MERCANCIAS DECOMISADAS							
INVENTARIO		INGRESO DE INVENTARIO		CONSULTA DE INVENTARIO		INICIO	
INVENTARIO DE LAS MERCANCIAS DECOMISADAS							
CORRELATIVO	OFICIO	BODEGA	IMPUTADO	A LA ORDEN DE	ESTADO	AÑO	FECHA DE INGRESO

### **Indicaciones**

- ✓ **CORRELATIVO:** Número de expediente asignado a cada decomiso al momento de su registro.
- ✓ **OFICIO:** Número de identificación del documento.
- ✓ **BODEGA:** Lugar donde fue almacenado el decomiso.

- ✓ **IMPUTADO:** En términos jurídicos significa: Persona detenida por el delito de contrabando.
- ✓ **A LA ORDEN DE:** Institución encargada de llevar el decomiso.
- ✓ **ESTADO:** Situación en la que se encuentra la Mercancía (existente, entregada, subastada o destruida).
- ✓ **AÑO:** Periodo en el cual fue recibido.
- ✓ **FECHADE INGRESO:** Fecha en que se recibió el decomiso.

## Ingreso de Inventario (Formulario Completo)

 <b>DIRECCION GENERAL DE ADUANAS EL SALVADOR</b> 																			
SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA INFORMACIÓN PARA MERCANCIAS DECOMISADAS																			
<input type="button" value="INVENTARIO"/>	<input type="button" value="INGRESO DE INVENTARIO"/>	<input type="button" value="CONSULTA DE INVENTARIO"/>	<input type="button" value="INICIO"/>																
INGRESO DE INVENTARIO DE LAS MERCANCIAS DECOMISADAS																			
<table border="1"> <tr> <td>Número de Oficio:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Fecha de Oficio:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>A la Orden de:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Imputado:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Tipo de Mercancía:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Fecha de Ingreso:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Suscrito por:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Entregado por:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ONI:</td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>		Número de Oficio:	<input type="text"/>	Fecha de Oficio:	<input type="text"/>	A la Orden de:	<input type="text"/>	Imputado:	<input type="text"/>	Tipo de Mercancía:	<input type="text"/>	Fecha de Ingreso:	<input type="text"/>	Suscrito por:	<input type="text"/>	Entregado por:	<input type="text"/>	ONI:	<input type="text"/>
Número de Oficio:	<input type="text"/>																		
Fecha de Oficio:	<input type="text"/>																		
A la Orden de:	<input type="text"/>																		
Imputado:	<input type="text"/>																		
Tipo de Mercancía:	<input type="text"/>																		
Fecha de Ingreso:	<input type="text"/>																		
Suscrito por:	<input type="text"/>																		
Entregado por:	<input type="text"/>																		
ONI:	<input type="text"/>																		
Mercadería																			
Descripción General:	<input type="text"/> <input type="button" value="Seleccionar archivo"/> No se eligió archivo <input type="button" value="Enviar"/>																		
Cantidad de Bulto:	<input type="text"/>																		
Clase de Bulto:	<input type="text"/>																		
Peso (Kg):	<input type="text"/>																		
Almacenado:	<input type="text"/>																		
Ubicación:	<input type="text"/>																		
Estado:	<input type="text"/>																		
Vehículo																			
Descripción General:	<input type="text"/> <input type="button" value="Seleccionar archivo"/> No se eligió archivo <input type="button" value="Enviar"/>																		
Cantidad:	<input type="text"/>																		
Propietario:	<input type="text"/>																		
Clase:	<input type="text"/>																		
Marca:	<input type="text"/>																		
Modelo:	<input type="text"/>																		
Tipo:	<input type="text"/>																		
Color:	<input type="text"/>																		
Año:	<input type="text"/>																		
VIN:	<input type="text"/>																		
Almacenado:	<input type="text"/>																		
Ubicación:	<input type="text"/>																		
Estado:	<input type="text"/>																		
<input type="button" value="INGRESAR"/>																			

El formulario anterior representa la plataforma donde se genera el registro de cada decomiso, considerando inicialmente la información general para identificar los datos de las personas involucradas y la información presentada, como se detalla a continuación.

Número de Oficio:	<input type="text"/>
Fecha de Oficio:	<input type="text"/>
A la Orden de:	<input type="text"/>
Imputado:	<input type="text"/>
Tipo de Mercancía:	<input type="text"/>
Fecha de Ingreso:	<input type="text"/>
Suscrito por:	<input type="text"/>
Entregado por:	<input type="text"/>
ONI:	<input type="text"/>

### Indicaciones

- ✓ **Número de Oficio:** Corresponde al número correlativo o distinción de casos en la institución que remite el decomiso o la referencia fiscal.
- ✓ **Fecha de Oficio:** Es el día, mes y año de la elaboración del oficio.
- ✓ **A la orden de:** Es la institución responsable del caso, entiéndase como Fiscalía General de la República (FGR) o Dirección General de Aduanas (DGA) como se observa a continuación:

<input type="text"/>
Fiscalía General de la República
Dirección General de Aduanas

- ✓ **Imputado:** En términos jurídicos significa: Persona detenida con la incautación del decomiso.
- ✓ **Tipo de mercancía:** Descripción de la Mercancía en depósito: Cigarrillos, Mercancía General y Vehículos.

<input type="text"/>
Cigarrillos
Cigarrillos + Merc. Gral.
Cigarrillos + Vehículos
Mercadería General
Merc. Gral. + Vehículos
Cigarrillos + Merc. Gral. + Vehículos
Vehículos

- ✓ **Fecha de ingreso:** Es el día, mes y año de recibido el Oficio en Aduana.

- ✓ **Suscrito por:** Responsable quien suscribe el Oficio de Remisión.
- ✓ **Entregado por:** Responsable quien entrega el decomiso.
- ✓ **ONI:** Código del responsable (PNC) quien entrega el decomiso.

**Nota:** En el apartado anterior, al seleccionar el tipo de mercancía decomisada, se despliegan las diferentes opciones, que de acuerdo a la opción seleccionada, se generan otros apartados donde se describen de manera específica las características de la mercancía.

En el caso que el decomiso corresponda o incluya Mercancía, ya sea cigarrillos o Mercancía general, se describen las siguientes características:

Mercadería		
Descripción General:	<input type="text"/>	<input type="button" value="Seleccionar archivo"/> No se eligió archivo <input type="button" value="Enviar"/>
Cantidad de Bulto:	<input type="text"/>	
Clase de Bulto:	<input type="text" value="v"/>	
Peso (Kg):	<input type="text"/>	
Almacenado:	<input type="text" value="v"/>	
Ubicación:	<input type="text"/>	
Estado:	<input type="text" value="v"/>	

### **Indicaciones**

- ✓ **Descripción general:** Descripción de todos los hechos referentes al decomiso, incluyendo características físicas y condiciones en las que se recibe.
- ✓ **Cantidad de bulto:** Número de bultos recibidos.
- ✓ **Clase de bulto:** Especificación del empaque en que se recibe cada bulto.
- ✓ **Peso (Kg):** Peso total del decomiso.
- ✓ **Almacenado:** Bodega en la que se encuentra almacenada la Mercancía.
- ✓ **Ubicación:** Espacio físico de almacenaje, dentro de la bodega.
- ✓ **Estado:** Situación en la que se encuentra la Mercancía (existente, entregada, subastada o destruida).
- ✓ **Seleccionar (Imagen):** Fotografía que identifique la mercancía almacenada.

Así mismo en el caso en que el decomiso corresponde o incluye vehículo, se describen las siguientes características:

Vehículo	
Descripción General:	<input type="text"/> <input type="button" value="Seleccionar archivo"/> No se eligió archivo <input type="button" value="Enviar"/>
Cantidad:	<input type="text"/>
Propietario:	<input type="text"/>
Clase:	<input type="text"/>
Marca:	<input type="text"/>
Modelo:	<input type="text"/>
Tipo:	<input type="text"/>
Color:	<input type="text"/>
Año:	<input type="text"/>
VIN:	<input type="text"/>
Almacenado:	<input type="text"/>
Ubicación:	<input type="text"/>
Estado:	<input type="text"/>

- ✓ **Descripción general:** Descripción de todos los hechos del decomiso incluyendo características físicas y condiciones en las que se recibe.
- ✓ **Cantidad:** Número de bienes recibidos.
- ✓ **Propietario:** Persona a quien pertenezca el bien.
- ✓ **Clase:** Si es motocicleta, pick up, camión, contenedor etc.
- ✓ **Marca:** Marca del vehículo.
- ✓ **Modelo:** Modelo del vehículo.
- ✓ **Tipo:** Tipo de vehículo.
- ✓ **Color:** Color del vehículo.
- ✓ **Año:** Año del vehículo.
- ✓ **VIN:** Serie del vehículo.
- ✓ **Almacenado:** Lugar en el predio de vehículos.
- ✓ **Ubicación:** Espacio físico dentro del predio de vehículos.
- ✓ **Estado:** Situación en la que se encuentra el vehículo (existente, entregado, subastado o destruido)
- ✓ **Seleccionar (Imagen):** Fotografía del vehículo decomisado.

Una vez hecho el registro del decomiso completo, se procede a ingresar la información para obtener como resultado el formato “Hoja de Ingreso Físico de Decomiso de Mercancías”, (DOP/GO/164), la cual contiene la información ya registrada, procediendo a su impresión y archivo en expediente para su debido seguimiento. Tal como se muestra a continuación.

 <span style="font-size: 1.2em; font-weight: bold; margin-left: 20px;">DIRECCION GENERAL DE ADUANAS EL SALVADOR</span> 																														
SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA INFORMACIÓN PARA MERCANCIAS DECOMISADAS																														
<input type="button" value="INVENTARIO"/> <input type="button" value="INGRESO DE INVENTARIO"/> <input type="button" value="CONSULTA DE INVENTARIO"/> <input type="button" value="INICIO"/>																														
HOJA DE INGRESO FÍSICO DE DECOMISO (DOP/GO/164)																														
<b>Información General</b>																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Número de Oficio:</td><td><input type="text"/></td> <td>Fecha de Ingreso:</td><td><input type="text"/></td> <td>Recibido por:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Fecha de Oficio:</td><td><input type="text"/></td> <td>Suscrito por:</td><td><input type="text"/></td> <td>Modificado por:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>A la Orden de:</td><td><input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/>▼</td> <td>Entregado por:</td><td><input type="text"/></td> <td>Fecha de Modificación:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Imputado:</td><td><input type="text"/></td> <td>ONI:</td><td><input type="text"/></td> <td>Hora de Modificación:</td><td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Tipo de Mercancía:</td><td><input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/>▼</td> <td>Correlativo:</td><td><input type="text"/></td> <td></td><td></td> </tr> </table>	Número de Oficio:	<input type="text"/>	Fecha de Ingreso:	<input type="text"/>	Recibido por:	<input type="text"/>	Fecha de Oficio:	<input type="text"/>	Suscrito por:	<input type="text"/>	Modificado por:	<input type="text"/>	A la Orden de:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼	Entregado por:	<input type="text"/>	Fecha de Modificación:	<input type="text"/>	Imputado:	<input type="text"/>	ONI:	<input type="text"/>	Hora de Modificación:	<input type="text"/>	Tipo de Mercancía:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼	Correlativo:	<input type="text"/>		
Número de Oficio:	<input type="text"/>	Fecha de Ingreso:	<input type="text"/>	Recibido por:	<input type="text"/>																									
Fecha de Oficio:	<input type="text"/>	Suscrito por:	<input type="text"/>	Modificado por:	<input type="text"/>																									
A la Orden de:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼	Entregado por:	<input type="text"/>	Fecha de Modificación:	<input type="text"/>																									
Imputado:	<input type="text"/>	ONI:	<input type="text"/>	Hora de Modificación:	<input type="text"/>																									
Tipo de Mercancía:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼	Correlativo:	<input type="text"/>																											
<b>Información Especifica</b>																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Descripción General:</td> <td><input type="text"/></td> <td style="text-align: right;"> <input type="button" value="Seleccionar archivo"/> <input type="button" value="No se eligió archivo"/> <input type="button" value="Enviar"/> </td> </tr> <tr> <td>Cantidad de Bulto:</td><td><input type="text"/></td><td></td></tr> <tr> <td>Clase de Bulto:</td><td><input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/>▼</td><td></td></tr> <tr> <td>Peso (Kg):</td><td><input type="text"/></td><td></td></tr> <tr> <td>Almacenado:</td><td><input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/>▼</td><td></td></tr> <tr> <td>Ubicación:</td><td><input type="text"/></td><td></td></tr> <tr> <td>Estado:</td><td><input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/>▼</td><td></td></tr> </table>	Descripción General:	<input type="text"/>	<input type="button" value="Seleccionar archivo"/> <input type="button" value="No se eligió archivo"/> <input type="button" value="Enviar"/>	Cantidad de Bulto:	<input type="text"/>		Clase de Bulto:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼		Peso (Kg):	<input type="text"/>		Almacenado:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼		Ubicación:	<input type="text"/>		Estado:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼										
Descripción General:	<input type="text"/>	<input type="button" value="Seleccionar archivo"/> <input type="button" value="No se eligió archivo"/> <input type="button" value="Enviar"/>																												
Cantidad de Bulto:	<input type="text"/>																													
Clase de Bulto:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼																													
Peso (Kg):	<input type="text"/>																													
Almacenado:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼																													
Ubicación:	<input type="text"/>																													
Estado:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼																													
<b>Observaciones</b>																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>1. _____</td></tr> <tr><td>2. _____</td></tr> <tr><td>3. _____</td></tr> <tr><td>4. _____</td></tr> <tr><td>5. _____</td></tr> </table>	1. _____	2. _____	3. _____	4. _____	5. _____																									
1. _____																														
2. _____																														
3. _____																														
4. _____																														
5. _____																														
<input type="button" value="MODIFICAR"/> <input type="button" value="AGREGAR"/> <input type="button" value="IMPRIMIR"/> <input type="button" value="DOCUMENTO DE ENTREGA"/>																														

**Información General**

Además de los datos de identificación del decomiso, se agrega la información referente a los funcionarios autorizados para poder ingresar, registrar o modificar el expediente en el sistema. Quedando identificados de manera automática para tener un mejor control sobre los accesos.

<b>Información General</b>					
Número de Oficio:	<input type="text"/>	Fecha de Ingreso:	<input type="text"/>	Recibido por:	<input type="text"/>
Fecha de Oficio:	<input type="text"/>	Suscrito por:	<input type="text"/>	Modificado por:	<input type="text"/>
A la Orden de:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼	Entregado por:	<input type="text"/>	Fecha de Modificación:	<input type="text"/>
Imputado:	<input type="text"/>	ONI:	<input type="text"/>	Hora de Modificación:	<input type="text"/>
Tipo de Mercancía:	<input style="text-align: right; border-bottom: none; border-top: none; border-left: none; border-right: none; width: 100px;" type="text"/> ▼	Correlativo:	<input type="text"/>		



- ✓ **Recibido por:** Guardalmacén encargado de la recepción del decomiso en bodega.
- ✓ **Modificado por:** Guardalmacén o Funcionario Autorizado para el manejo de la información.
- ✓ **Fecha de modificación:** Día, mes y año en que se modificó la información en el Sistema.
- ✓ **Hora de modificación:** Hora del momento en que se generaron los cambios.

### Información Específica

Además de la descripción de las características de la mercancía, se tiene la opción de adjuntar una imagen o fotografía sobre la mercancía para una mejor identificación y control en su lugar de almacenamiento.

Información Específica	
Descripción General:	<input type="text"/> <input type="button" value="Seleccionar archivo"/> No se eligió archivo <input type="button" value="Enviar"/>
Cantidad de Bulto:	<input type="text"/>
Clase de Bulto:	<input type="text" value="v"/>
Peso (Kg):	<input type="text"/>
Almacenado:	<input type="text" value="v"/>
Ubicación:	<input type="text"/>
Estado:	<input type="text" value="v"/>

### Observaciones

La información contenida en este último apartado es de carácter complementario, ya que contiene toda la información generada durante el seguimiento del caso y la situación actual en la que se encuentra el decomiso, la cual puede ser modificada según se requiera.

Observaciones
1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
<input type="button" value="MODIFICAR"/> <input type="button" value="AGREGAR"/> <input type="button" value="IMPRIMIR"/> <input type="button" value="DOCUMENTO DE ENTREGA"/>

Posteriormente, luego de complementar toda la información y hecho el registro en la base de datos, se procede a darle ingreso para su expediente y respectivo seguimiento. Se cuenta



### Motor de búsqueda

Es el menú con las diferentes opciones de búsqueda para encontrar de manera fácil y rápida la información sobre un decomiso en específico, obteniendo un mejor resultado entre más datos sean proporcionados. Entre los cuales se encuentran los siguientes:

Fecha de Inicio	<input type="text"/>	Fecha de Finalización	<input type="text"/>
Oficio	<input type="text"/>	A la Orden de	<input type="text"/>
Almacenado	<input type="text"/>	Estado	<input type="text"/> Año <input type="text"/>
Tipo de Mercancia	<input type="text"/>	<input type="button" value="Buscar"/> <input type="button" value="Reset"/>	
Imputado	<input type="text"/>		
Correlativo	<input type="text"/>		



### Resultado de la búsqueda

Radica en el resultado obtenido luego de seleccionar una opción en el motor de búsqueda. Proporcionando la información general de dicho decomiso.

CORRELATIVO	OFICIO	BODEGA	IMPUTADO	A LA ORDEN DE	ESTADO	AÑO	FECHA DE INGRESO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

### Salida de inventario

La Hoja de Salida Física de Decomiso (DOP/GO/204), resulta después de haber cumplido todos los requisitos necesarios para su entrega, colocando toda la información referente al decomiso y de manera adicional los datos que identifiquen las partes involucradas en el proceso de salida.

 <b style="font-size: 1.2em;">DIRECCION GENERAL DE ADUANAS EL SALVADOR</b> 											
<b>SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA INFORMACIÓN PARA MERCANCIAS DECOMISADAS</b>											
<input type="button" value="INVENTARIO"/>		<input type="button" value="INGRESO DE INVENTARIO"/>			<input type="button" value="CONSULTA DE INVENTARIO"/>			<input type="button" value="INICIO"/>			
<b>HOJA DE SALIDA FÍSICA DE DECOMISO (DOP/GO/204)</b>											
					REFERENCIA DE OFICIOS		FECHAS				
		CONTENIDO POR BULTO	CUANTÍA	DESCRIPCIÓN	ENTRADA	SALIDA	INGRESO	SALIDA	CAUSA DE LA DEVOLUCIÓN	INSTITUCIÓN QUE ORDENA	PERSONA QUE RETIRA
Firma del Empleado: _____											
<input type="button" value="IMPRIMIR"/>											

**Indicaciones**

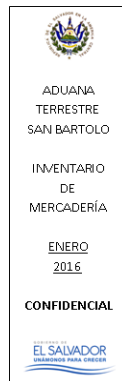
- ✓ **NÚMERO DE BULTO:** Cantidad de bultos.
- ✓ **CLASE DE BULTO:** Especificación del empaque en que se recibe cada bulto.
- ✓ **CONTENIDO POR BULTO:** es el tipo de Mercancía que contiene cada bulto.
- ✓ **CUANTÍA:** cantidad de la Mercancía total.
- ✓ **DESCRIPCIÓN:** datos generales de la mercancía
- ✓ **REFERENCIA DE OFICIOS**
  - **ENTRADA:** Número de Oficio de entrada.
  - **SALIDA:** Número de Oficio de salida.
- ✓ **FECHAS**
  - **ENTRADA:** Fecha en que se recibió la mercancía, en la Aduana.
  - **SALIDA:** Fecha en que se entrega la mercancía.
- ✓ **CAUSA DE LA DEVOLUCIÓN:** motivo por el cual se accede a entregar la Mercancía decomisada.

- ✓ **INSTITUCIÓN QUE ORDENA:** Es la entidad que autoriza la entrega de la Mercancía.
- ✓ **PERSONA QUE RETIRA:** Persona responsable de recibir la Mercancía decomisada.

**NOTA:** El término “Imputado” solo será utilizado cuando el decomiso sea por orden fiscal. Cuando sea por orden administrativa en dicha casilla se colocará la leyenda “**No Aplica**” con las abreviaciones (N/A), ya que no existe persona detenida.

#### **1.6.- Estrategias a Utilizar**

1. Para mejorar y facilitar la ubicación interna de las Mercancías en las diferentes bodegas de la Unidad de Decomisos se propone darle un cambio en su apariencia, lo cual contribuirá a mejorar el orden, localización e identificación de cada tipo de mercancía decomisada. Dicho cambio consiste en colocar los nombres de acuerdo a la clasificación de las mercancías para tener un mayor control de las mismas y estos nombres consistirán en rótulos que serán ubicados de forma suspendida del techo.
2. Para mejorar el estado de los expedientes ya creados se propone una serie de pasos los cuales ayudarán a reorganizar de manera que sea más fácil y visible su ubicación para lo cual se detallan a continuación:
  - 2.1. Organizar los estantes donde se colocarán los cartapacios y estos tendrán un rótulo con el cual se identificará por años y meses, cabe recalcar que estos expedientes no serán clasificados sino que serán distribuidos por el correlativo de ingreso al sistema mensualmente para una mejor ubicación, así como también cartapacios con seguimientos especiales para un mejor control de las diligencias a realizar.

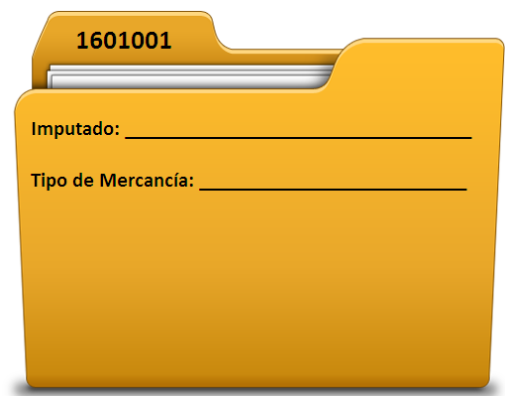


Imágenes Ilustrativas

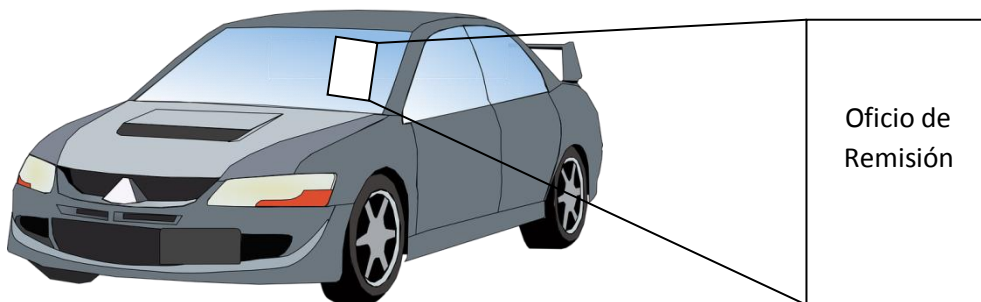
- 2.2. Cada expediente deberá tener un folder asignado que contendrá el Oficio de Remisión, Hoja de Incautación, Cadena de Custodia (si fuese el caso), Acta de Recepción, Boleta del Predio de Vehículo, Hoja de Ingreso Físico de Decomiso (DOP/GO/164), Hoja de Salida Física de Decomiso (DOP/GO/204) y demás documentación de acuerdo a los seguimientos.



- 2.3. Se plantea que cada decomiso se identifique en la pestaña del folder el código establecido en el “Sistema Administrativo de la Información para el Control de las Mercancías Decomisadas” (SAIMED) así mismo se le colocará el nombre del imputado (si hubiese) y el tipo de mercancía decomisada.



2.4. Se propone que cuando exista el decomiso de un vehículo, sea rotulado la parte frontal y sea de manera interna del mismo con el oficio de remisión que permita conocer la descripción general.



Además para un mejor control se plantea que cuando el decomiso corresponda a un vehículo y este sea liviano, debe ser ubicado en el Predio de Vehículo “Zona 1” y los vehículos pesados en el “Zona 2”, mientras que las llaves de los mismos serán resguardados por el Guardalmacén del Predio de Vehículo a excepción de las tarjetas de circulación que serán almacenada por el Guardalmacén asignado para tal caso en un sobre control que se presenta a continuación:

Correlativo:	_____
Oficio:	_____
Imputado:	_____
Marca:	_____
Clase:	_____
Color:	_____
Año:	_____
Modelo:	_____
VIN:	_____
Número de Motor	_____
Parqueo:	_____

**Nota:** Las tarjetas de circulación debidamente rotuladas y resguardadas en el sobre, serán custodiadas en un armario el cual este tendrá un tarjetero ordenado por año y zonas de parqueos.

### **1.7.- Plan de Capacitación**

Es imprescindible que cuando se busca introducir una nueva forma de trabajo, se informe al personal de la mejor manera posible cuáles serán las nuevas actividades, funciones y procedimientos a ejecutar, de tal manera que se obtengan los resultados esperados.

La finalidad que tiene este plan es potenciar los conocimientos del personal asignado a la Unidad de Decomiso, para que puedan brindar un servicio más especializado y eficiente tanto a los usuarios externos como a las instituciones que guardan relación directa con los procedimientos de decomiso de los diferentes tipos de mercancías.

#### **A.- Objetivo**

##### **Objetivo General**

Formar al personal de la institución destacado en la Unidad de Decomiso, en cuanto a la temática relacionada con la implementación de la propuesta del modelo administrativo, para mejorar el manejo de los expedientes e inventarios de las mercancías decomisadas.

##### **Objetivos Específicos**

- ✓ Contar con un equipo de facilitadores que proporcionen cada una de las temáticas de manera efectiva.
- ✓ Propiciar el seguimiento efectivo para la implementación de la propuesta.
- ✓ Identificar los recursos materiales y financieros a utilizar en la capacitación.

#### **B.- Características del plan de capacitación**

El plan de capacitación se desarrollará en el periodo de un mes la cual se impartirá en cuatro sesiones, se sugiere a las jefaturas que inicialmente sea impartido al personal que actualmente ejerce funciones en la Unidad de Decomiso, y posteriormente al resto del personal para que conozca de primera mano de qué manera se implementará el modelo administrativo de



información y control, siendo del conocimiento de todo el personal para el momento en que tengan que ser rotados a dicha unidad.

### C.- Personal a capacitar

Se considera que para que el modelo administrativo de información y control se desarrolle de la mejor manera se debe contar dentro de la Unidad de Decomiso con el siguiente personal, el cual será al que se capacitará inicialmente:

<b>Jefe de la Unidad</b>	<b>1</b>
<b>Secretaria</b>	<b>1</b>
<b>Guardalmacén</b>	<b>2</b>
<b>Operarios</b>	<b>4</b>

**Nota:** Es importante resaltar que el personal a capacitar inicialmente será el equipo funcional propiamente de la Unidad de Decomiso. Dicho equipo será seleccionado del personal ya existente en el área operativa y asignado por el Jefe de la División de Operaciones para el desarrollo de la propuesta. Por tal razón no será necesaria la contratación de nuevo personal.

### D.- Recursos materiales

<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO POR UNIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Papel bond resma	2	\$ 3.50	\$ 7.00
<b>2</b>	Plumón No. 500	6	\$ 0.60	\$ 3.60
<b>3</b>	Plumón No. 90	6	\$ 0.50	\$ 3.00
<b>4</b>	Lapiceros	10	\$ 0.10	\$ 1.00
<b>5</b>	Alquiler de cañón y computadora por sesión	4	\$ 8.00	\$ 32.00
<b>6</b>	Pizarra acrílica	1	\$ 50.00	\$ 50.00
<b>7</b>	Borrador de pizarra	2	\$ 2.00	\$ 4.00

<b>8</b>	Tirro	6	\$ 0.60	\$ 3.60
<b>9</b>	Cinta adhesiva	6	\$ 1.00	\$ 6.00
<b>10</b>	Cartulina (pliegos)	10	\$ 0.20	\$ 2.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 112.20</b>

**Nota:** La capacitación se llevará a cabo en las instalaciones de la Dirección General de Aduanas, específicamente en el “Salón de Usos Múltiples”, en cuanto a los costos se refiere estos podrían variar de acuerdo a la disponibilidad con la que cuenta la institución para proporcionar los recursos necesarios para su desarrollo.

#### **E.- Equipo facilitador.**

En relación al equipo facilitador la Aduana Terrestre San Bartolo debe considerar a los tres facilitadores especialistas en la temática, de preferencia el equipo de investigación que ha diseñado el Modelo Administrativo de Información y Control de las Mercancías Decomisadas.

#### **F.- Temática de la capacitación.**

La capacitación tendrá una duración de un mes, conformada por cuatro sesiones en donde se dará a conocer al personal la propuesta del modelo administrativo que se implementará tanto de manera teórica como práctica, el contenido que se abordará en cada sesión se detalla a continuación:

#### **Información general sobre la capacitación.**

**Día:** Sábado

**Hora:** de 08:00 a.m. a 10:00 a.m.

**Lugar:** Salón de usos múltiples de la Dirección General de Aduanas

### SESIÓN I

<b>GENERALIDADES DEL MODELO</b>	<b>Duración: 2 Horas</b>
<b>Objetivo:</b>  <b>Impartir los fundamentos teóricos básicos al proceso administrativo, así como las generalidades que contendrá la aplicación del modelo administrativo.</b>	
<b>Temario:</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Definiciones del proceso administrativo</i></li> <li>✓ <i>Como se desarrollará la propuesta</i></li> <li>✓ <i>Beneficios que se obtendrán</i></li> <li>✓ <i>Importancia para la institución</i></li> <li>✓ <i>Gestión de recursos</i></li> </ul>	
<b>Dirigido a:</b> Personal destacado en la Unidad de Decomiso	

### SESIÓN II

<b>PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>Duración: 2 Horas</b>
<b>Objetivo:</b>  <b>Presentar como será ejecutado el proceso administrativo con la aplicación del modelo, e identificar cuáles serán los cambios.</b>	
<b>Temario:</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Planeación de las actividades</i></li> <li>✓ <i>Organización de los procedimientos</i></li> <li>✓ <i>Dirección del personal de la unidad</i></li> <li>✓ <i>Control y registro de las mercancías</i></li> </ul>	
<b>Dirigido a:</b> Personal destacado en la Unidad de Decomiso	

### SESIÓN III

<b>SISTEMA DE INFORMACIÓN</b>	<b>Duración: 2 Horas</b>
<p><b>Objetivo:</b></p> <p><b>Detallar cual será el flujo de información de las mercancías decomisadas</b></p>	
<p>Temario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Sistema de información y sus elementos</i></li> <li>✓ <i>Procedimientos aplicados</i></li> <li>✓ <i>Formatos y aplicaciones</i></li> <li>✓ <i>Documentación</i></li> <li>✓ <i>Archivo de la información</i></li> </ul>	
<p>Dirigido a:</p> <p>Personal destacado en la Unidad de Decomiso</p>	

### SESIÓN IV

<b>CONTROL DE OPERACIONES</b>	<b>Duración: 2 Horas</b>
<p><b>Objetivo:</b></p> <p><b>Puntualizar los diferentes controles que se realizarán para la evaluación de cumplimiento de objetivos.</b></p>	
<p>Temario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Revisión y actualización de los procedimientos</i></li> <li>✓ <i>Generación de reportes</i></li> <li>✓ <i>Toma de decisiones</i></li> </ul>	
<p>Dirigido a:</p> <p>Personal destacado en la Unidad de Decomiso</p>	

## **2.- Organización**

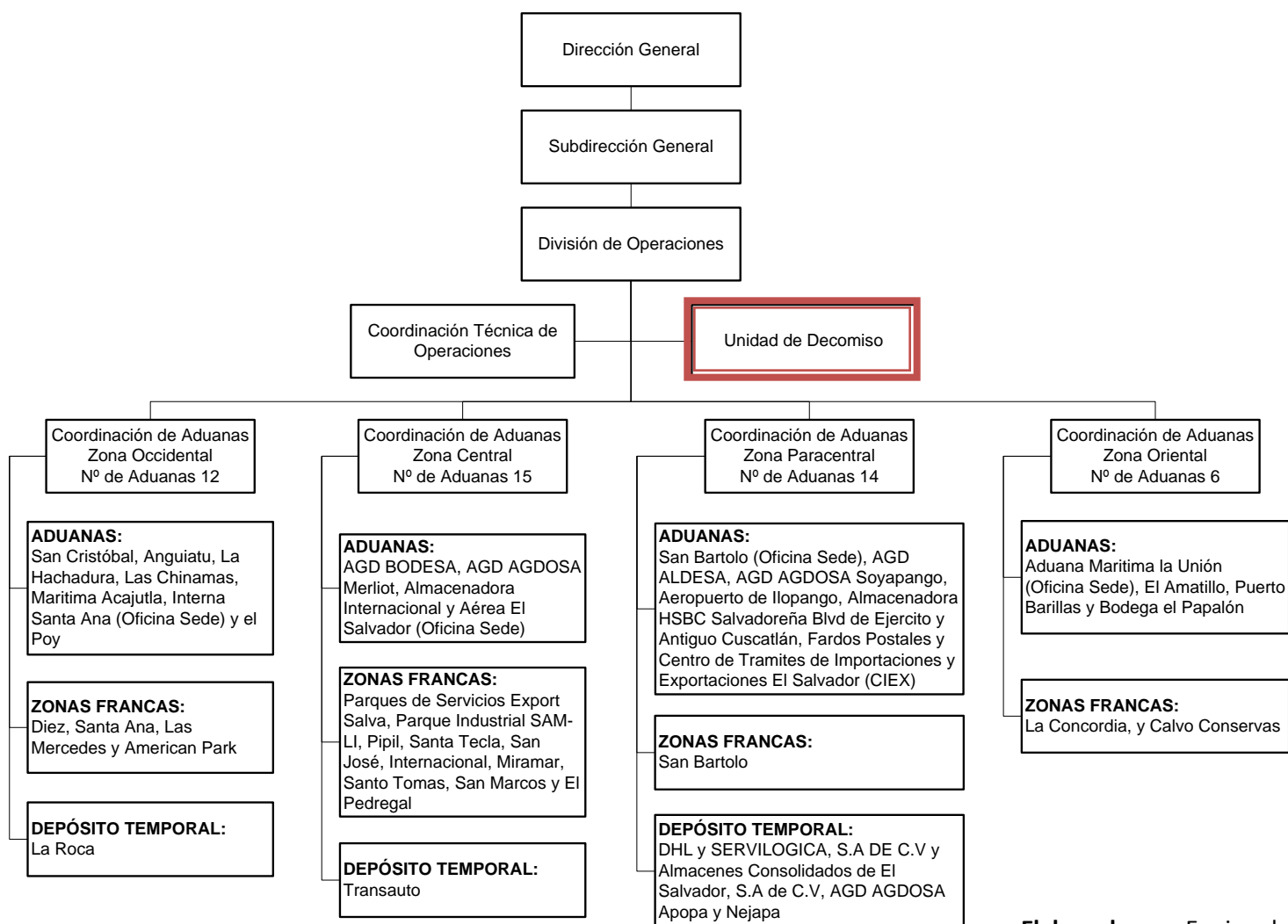
En ésta fase es importante que la Unidad de Decomiso, cuente con una estructura organizativa bien establecida donde se definan con claridad cuáles son las relaciones de autoridad y responsabilidad de las diferentes unidades organizativas que conforman la institución. Es necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto.

### **2.1.- Organigrama.**

Como equipo de investigación se propone una modificación al organigrama de la División de Operaciones, con el propósito de definir mejor los niveles jerárquicos, las autoridades y las asesorías que necesitan para desarrollar las funciones dentro de la institución, ya que actualmente el Área de Decomiso no es reconocida en la estructura organizativa y sus operaciones son mezcladas en las diferentes aduanas, es por ello que se toma a bien que dicha área sea de manera independiente y a la misma vez de manera general de todas las Aduanas.

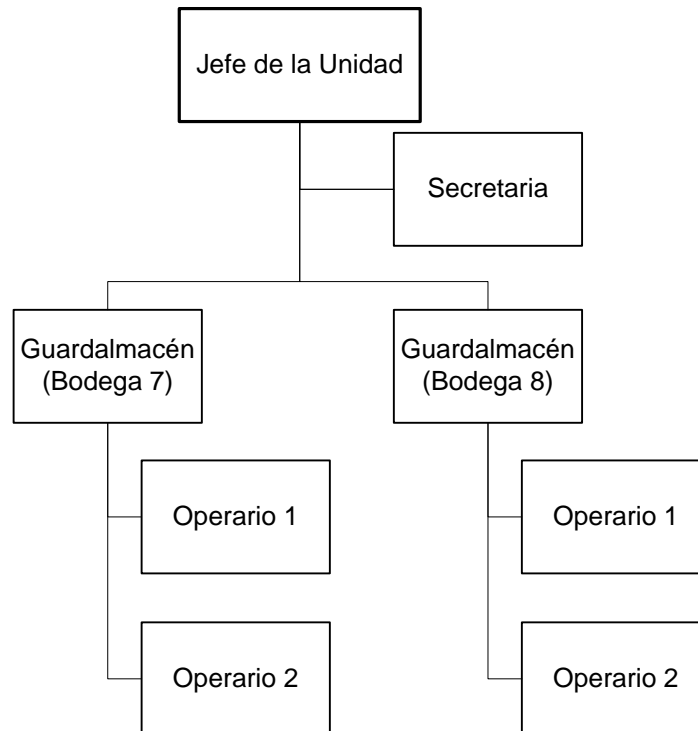
Por lo tanto para que la Unidad de Decomiso sea de forma más ordenada y eficiente las actividades administrativas, se propone la siguiente estructura organizativa; la cual se elaboró tomando en cuenta las necesidades actuales y previstas, además se determinó que la organización de tipo vertical es la que más se adapta a la estructura organizativa de la institución:

## Organigrama Propuesto para la División de Operaciones



Elaborado por: Equipo de Investigación

## Organigrama Propuesto para la Unidad de Decomiso



**Elaborado por:** Equipo de Investigación

**Nota:** El equipo funcional de la Unidad de Decomiso será seleccionado del personal ya existente en el área operativa, asignado por el Jefe de la División de Operaciones para el desarrollo de la propuesta. Por tal razón no será necesaria la contratación de nuevo personal. Así mismo los operarios serán colaboradores de cada guardalmacén sin embargo estos no serán puestos de trabajos fijos ya que serian asignado a través del Programa de Formación del Capital Humano.

Cuyas funciones a desempeñar serán de acuerdo al procedimiento para el control de entradas y salidas de mercancías decomisadas (PRO-076), con sus respectivas actualizaciones.

## 2.2.- Principios Organizacionales

Se propone la aplicación adecuada de los siguientes principios para el desarrollo de una correcta organización:

**Principio de División del Trabajo:** Para evitar la duplicidad y demora en la ejecución de las funciones, deficiente comunicación, falta de control administrativo y las fugas de responsabilidades; deberá existir una adecuada división de trabajo, con el fin de mantener un orden en cada función que sea necesario realizar; para el eficiente de la misma. Es por ello que como equipo de investigación propone que se deberá respetar y cumplir el procedimiento para el control de mercancías decomisadas para que las funciones del personal se hagan de una manera coordinada y precisa en cada decomiso.

**Principio de Unidad de Mando:** Ante una orden dada o una función asignada por el jefe de la Unidad de Decomiso en relación al decomiso de mercancías, corresponderá a los Guardalmacén y operarios acatarla e informar sobre los resultados según lo indicado al mismo jefe quien generó la orden y no a los demás Coordinadores de la División. Además ante una asignación por parte de otro Coordinador, el Guardalmacén u Operario deberá informar al Jefe inmediato para su conocimiento y/o aprobación.

**Principio de Iniciativa:** Se deberá permitir a los Guardalmacén la libertad de crear y llevar a cabo planes, para realizar o modificar ciertos procedimientos, cuando considere necesario a fin de obtener mejores resultados, al momento de cómo organizar la bodega, identificación de las mercancías respetando los procedimientos y al momento que un usuario retira la mercancías con respecto al ingreso de la cuadrilla.

**Principio de Jerarquía:** Deberán seguir la línea de autoridad, principalmente en casos de suma importancia donde se requiera de la autorización para generar algún cambio, que les permitirá por ejemplo hacer modificaciones en caso de errores que existieran en la documentación en la información almacenada en el sistema, así como también medidas a realizar en las bodegas por ser el responsable de la misma.



**Principio de Estabilidad del Personal:** Se recomienda evitar la rotación de personal en la Unidad de Decomiso para una eficiente administración de la información, debido al conocimiento y experiencia adquirido para el seguimiento de los casos. Pero en caso se generaran las rotaciones de personal se propone sea siempre bajo el cargo de Guardalmacén el cual deberá ser capacitado de forma anticipada para su integración y desempeño de las nuevas funciones. Ya que serían los encargados y conocedores del control que se lleva en las bodegas y demás documentación.

**Principio de Excepción:** Implica que las decisiones más frecuentes deberán ser resueltas por los guardalmacenes en relación a lo que sucede en las bodegas con el ingreso de las mercancías, dejando los problemas más serios e importantes al Jefe de la Unidad como por ejemplo la aprobación y gestión de la destrucción de mercancías y será ahí donde se tomarán las decisiones finales.

### **2.3.- Ordenamiento de la Unidad**

De acuerdo a la técnica de la observación directa como equipo de trabajo se determinó que la Unidad de Decomiso no está bien distribuida, ya que el personal que labora en la Unidad tiene una reducida oficina con el que solo cuentan dos computadoras para un aproximado de cuatro personas. Por lo que se hace necesario la planificación de la distribución de la Unidad de Decomiso que consistirá en que haya una oficina más amplia, lo que hará más ordenado y eficaz los procesos, así se maximizará la actividad del personal.

También se ve necesario realizar la distribución del espacio en las bodegas asignadas para Decomiso ya que las condiciones físicas donde el personal realiza sus funciones debe estar en óptimas condiciones lo cual permitirá lograr un mayor grado de eficiencia de todas las tareas asignadas, por lo que es conveniente que se cuente con material necesario y una oficina interna dentro de las mismas para darle los seguimientos a la Mercancía y así crear un ambiente favorable y que este a su vez contribuya a aumentar la productividad.

### **3.- Dirección**

Para tal caso el Jefe de la Unidad de Decomiso, deberá saber conducir y acompañar a sus subordinados en la ejecución de los planes propuestos, proporcionarles de manera oportuna los recursos necesarios para su máximo rendimiento, todo esto mediante una adecuada toma de decisiones, buena comunicación tanto interna como externa, el liderazgo y la supervisión efectiva; para las cuales se describe la propuesta sobre dichas acciones para su ejecución de la siguiente manera:

#### **3.1.- Toma de Decisiones**

Deberá ser responsabilidad del jefe de la Unidad de Decomiso, el evaluar y determinar la manera más viable para accionar ante los inconvenientes presentados tanto a nivel administrativo como operativo, en relación al decomiso de mercancías.

Partiendo de la realidad encontrada durante la investigación sobre casos críticos que han permanecido estancados con el transcurso del tiempo, representando un obstáculo para el desempeño óptimo de las funciones. Además de dichos casos, aun surgen situaciones que debido al riesgo que representan para los empleados, requieren de especial atención.

Ante tal situación se describen los tipos de decisiones que como equipo de trabajo de investigación considera necesarias a tomar según la situación presentada:

#### **Tipos o niveles de decisión**

- a) Decisiones estratégicas(o de planificación):** Son las decisiones que deberán ser tomadas por los altos directivos, en cuanto a la relación de la Aduana Terrestre San Bartolo y su entorno, definiendo objetivos generales que afectarán a la totalidad de la Institución; serán decisiones a largo plazo y no repetitivas por la escasa información y cuyos efectos serán reversibles difícilmente, por lo que requerirán de mayor atención.

De acuerdo a este nivel de decisión, corresponderá al Jefe de la Unidad de Decomiso junto con la aprobación de la Dirección y Administración General para su apoyo y suministro de recursos necesarios, la pronta gestión para la destrucción de las mercancías decomisadas cuya urgencia radica en el riesgo que representa tanto para los empleados de la Aduana como para la institución en general, debido al estado inadecuado en que se encuentran y al espacio innecesario que utilizan dentro de las bodegas, siendo ejemplo de ellas alimentos percederos en estado de putrefacción, químicos tóxicos a la intemperie, entre otros. Casos que han permanecido por años, sin dar una pronta solución

- b) Decisiones tácticas o de pilotaje:** Son decisiones que deberán ser tomadas por directivos intermedios, las cuales podrán ser repetitivas, debiendo confiar en hechos pasados. Los errores no implicarán sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando.

De acuerdo a este tipo de decisión, será responsabilidad del Guardalmacén como segundo nivel en el organigrama, siempre bajo la supervisión de la Jefatura; el aprobar o no la recepción y lugar de almacenamiento de las mercancías decomisadas, además de dar un adecuado y oportuno seguimiento para su entrega, envío a subasta o determinación de destrucción de las mercancías decomisadas; esto debido al manejo directo con dichas mercancías.

- c) Decisiones operativas:** Estas deberán ser tomadas por un nivel inferior, relacionadas a actividades corrientes del decomiso de mercancías, ya que su grado de repetitividad y de procedimientos automáticos serán de manera frecuente, por lo que la información estará disponible, los errores podrán ser corregidos rápidamente, siendo las sanciones mínimas y de un corto plazo.

Este tipo de decisiones corresponderá ser ejecutadas por los operarios bajo la supervisión de cada guardalmacén situado en cada bodega, al momento de la clasificación, ordenamiento y ubicación en bodega de las mercancías decomisadas, considerando que algún error cometido podrá ser enmendado de manera oportuna.

### 3.2.- Comunicación

Como en toda la Aduana Terrestre San Bartolo y la Unidad de Decomiso la comunicación es una actividad imprescindible, ya que se ve en la obligación de interactuar frecuentemente con diferente público, ya sea con los mismos compañeros de trabajo, jefaturas, las diferentes unidades que conforman la Aduana Terrestre San Bartolo, entidades externas y de manera especial con los usuarios externos.

Por lo tanto, se propone hacer uso adecuado de dos tipos de comunicación necesarios en función del lugar en que se desarrolla, ya sea al interior de la institución o al exterior. La cual independientemente de donde provenga, deberá ser clara y precisa.

- a) **La comunicación interna:** Debido a que se establecerá diariamente entre los compañeros de trabajo de la Unidad de Decomiso, de toda la Aduana o de la Dirección en general. La necesidad de comunicación interna se justificará según sus ventajas, ya que permitirá mantener la coordinación entre las distintas partes que componen la Institución. Como por ejemplo las notas de departamentos, reuniones de trabajo, entrevistas, comunicados internos, capacitaciones, etc.
  
- b) **La comunicación externa:** Es la que se realizará entre la Unidad Decomiso o Institución en general con su entorno (usuarios, instituciones públicas o privadas que intervienen en el proceso de seguimiento de los decomisos de mercancías). Los medios a través de los cuales se propone mantener la comunicación son a través de escritos, memorándum, citatorios, medios electrónicos, vía telefónica, etc.

El fin de la comunicación será transmitir e influir en la generación de acciones que beneficien a la Unidad. Por lo tanto es necesario para el buen funcionamiento tanto interno como externo de la Unidad de Decomiso, integrando funciones administrativas tales como:

- ✓ Establecer y difundir las metas de la Unidad.
- ✓ Desarrollar planes de acción para su seguimiento.
- ✓ Organizar recursos de manera eficiente y eficaz.

- ✓ Motivar y crear un clima de trabajo en equipo.
- ✓ Controlar el desempeño.

Ante la importancia de la comunicación como parte de la dirección en la Unidad, se deben considerar los siguientes factores dentro de una adecuada comunicación:

### **Flujos de comunicación**

Se refiere a los niveles de comunicación entre los empleados, para lo cual se propone sean de tres formas, como se indica a continuación:

Siendo de forma horizontal entre personas de igual cargo como de Guardalmacén a Guardalmacén, a fin de mantenerse informados sobre el estado y proceder de las bodega 7 y 8 bajo su cargo, para saber el espacio con el que cuentan en cada una, evitando saturar de mercancías o resguardarlas de forma incorrecta.

De manera vertical entre supervisores y subordinados, es decir de Jefe de Unidad a Guardalmacén, y de Guardalmacén a operarios, cuando deban informar o delegar funciones o información sobre cambios a realizar.

Y de forma diagonal pudiendo ser ascendente o descendente, entre diferentes líneas de mando. Ya sea de Jefe de Unidad a Dirección General o viceversa. Dichos niveles de comunicación pueden darse de manera verbal, personalmente o vía telefónica y escrita a través de memorandos, notas, correo electrónico institucional, etc., para efectos de toma de decisiones de gran importancia como la destrucción de mercancías.

La comunicación descendente será utilizada generalmente, para transmitir indicaciones a nivel operativo en cuanto a la ejecución de alguna tarea, informar sobre normas y procedimientos a implementar para el tratamiento a los decomisos de mercancías. Además como parte de la integración y la motivación por parte de las jefaturas de primer nivel, siendo estos los jefes de División con los subordinados, es decir los operarios.



- ✓ **ENTIDAD:** Institución competente según la necesidad, por ejemplo Ministerio de Salud.
- ✓ **FUNCIÓN:** Área de competencia en cuanto al decomiso de mercancía, para tal caso se encarga de evaluar el estado de las mercancías perecederas, determinando si son o no aptas para el consumo.
- ✓ **PERSONA RESPONSABLE:** Es la persona con quien se comunicará para consultar o realizará alguna gestión operativa, para tal caso la evaluación de las mercancías.
- ✓ **CONTACTO**

**TELEFONO:** Número telefónico de contacto.

**CORREO ELECTRONICO:** Cuenta de correo electrónico de contacto

Otra medida a proponer para el flujo de información como parte de la comunicación con el usuario externo, es el facilitar al responsable de presentar los oficios que amparan el decomiso de mercancías el proceso de revisión documental en ventanilla. Evitando así contratiempos de corrección por errores o faltantes de información en los oficios. Lo cual incurre en atrasos del proceso.

Proporcionando de manera anticipada a las entidades competentes de su emisión, los requisitos necesarios a incorporar en el Oficio de entrega de Mercancía. Esto de manera digital a través de las cuentas de correo electrónico ya definidas. Siendo otra forma la entrega física de los requisitos al momento en que el responsable presenta el Oficio, para su conocimiento en futuros decomisos.

Los requisitos a incorporar bajo el formato ya establecido por la entidad respectiva en el Oficio de Remisión, son los indicados en el formato siguiente:

ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA EMISION DE OFICIOS DE REMISIÓN PARA EL DECOMISO DE MERCANCIAS			
DATOS GENERALES		DATOS ESPECIFICOS	
Número de Oficio	Imputado	Tipo de Mercancía	Evidencias
Fecha de Oficio	A la orden de	Cantidad de bulto	Base Legal
Suscrito por	Entregado por	Tipo de bultos	Firma y Sello

Todo esto con el fin de mantener comunicada y actualizada a las entidades competentes sobre el debido procedimiento, agilizando así los procesos administrativos para el manejo de la información

### **3.3.- Liderazgo y Supervisión**

#### **✓ Liderazgo**

El jefe de la Unidad deberá ser un verdadero líder, para poder influir en sus subordinados para que se esfuercen con buena disposición en la ejecución de las tareas tanto individuales como en equipo. A la vez deberá acompañar y apoyar en las dificultades presentadas creando un clima de confianza para el buen desempeño e integración en las labores, reflejándose así en los resultados obtenidos.

La importancia de un buen liderazgo en la Unidad de Decomiso, radica en que de una supervisión efectiva resultan:

- ✓ La eficiencia del personal para lograr los objetivos.
- ✓ La fluidez de la comunicación.
- ✓ La buena relación entre jefe y subordinado.
- ✓ La corrección de errores.

Por lo tanto, el liderazgo está ligado con la supervisión y, de acuerdo a la forma en cómo el Jefe de la Unidad guíe y acompañe a sus empleados, así será la eficiencia y productividad dentro de la misma.

#### **✓ Supervisión**

El jefe de la Unidad de Decomiso deberá verificar el cumplimiento de los planes establecidos. Interactuar entre la labor interna del decomiso de mercancías y las instituciones externas que proporcionan su apoyo en el seguimiento de los casos. Siendo necesario para ello hacer uso de



los recursos humanos, materiales, financieros, etc., los cuales determinan la eficiencia y eficacia de la institución.

Para ello se propone actuar de manera oportuna ante la determinación de destrucciones de mercancías realizando todas las gestiones necesarias de manera inmediata, evitando así el olvido de los casos y con eso la saturación de mercancías en las bodegas. Y para una adecuada supervisión es recomendable que el Jefe de la Unidad de Decomiso haga presencia de manera ocasional en las bodegas de decomiso, para constatar el estado y seguimiento que se proporcionará a los diferentes casos, para suplir las necesidades que requieran tanto los Guardalmacén como los operarios de las mercancías, en la elaboración de sus funciones.

#### **4.- Control**

##### **4.1.- Control de la Rotación de Personal**

La rotación supone movimientos entre puestos, que no tiene necesariamente que implicar un cambio jerárquico ni retributivo, se trata de movilidad funcional, que en algunos casos adicionalmente con lleva movilidad geográfica. Por lo tanto, el sistema de rotación de personal en la Dirección General de Aduanas, se percibe como el proceso de movimientos de puestos, no así como ingresos y egresos de personal.

Por lo que se debe contemplar lo siguiente:

- ✓ Principalmente se debe considerar la capacitación permanente sobre nuevas regulaciones legales, así como la implementación de nuevos procedimientos en cualquiera de las áreas de trabajo existente en la Dirección General de Aduanas, de tal manera que el personal se encuentre dispuesto y capacitado para cubrir cualquier cargo cuando se estime conveniente.
- ✓ La conveniencia de rotar las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines; siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida, por lo cual deberán ser previamente instruidos a fin de que puedan desempeñarse con eficiencia en los nuevos cargos.

- ✓ La rotación de labores permite la utilización efectiva de los recursos humanos en puestos afines. Con la rotación se evita el acomodamiento y desgano en la realización de las actividades encomendadas. También se disminuye el riesgo de encubrimiento, fraudes, errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.
- ✓ Los cambios periódicos de tareas con funciones similares permitirán que los empleados adquieran experiencia en el desempeño de sus funciones y sean más productivos para la institución.

### **Áreas de aplicación**

La aplicación de las políticas y procedimientos de rotación de personal, se aplica actualmente dentro de la institución periódicamente, y se dan en los diferentes niveles, siempre y cuando las plazas guarden una similitud o igualdad de funciones y que el personal cumpla con el perfil de la plaza, lo cual conlleva a mejorar el trabajo que se realiza y los procesos institucionales o de desempeño.

De tal manera los cargos que guardan relación con los puestos que actualmente ejercen funciones dentro de la unidad de decomiso, deben ser capacitados sobre los nuevos procedimientos y formas de ejercer las actividades de acuerdo al modelo administrativo de información y control, de tal manera que cuando se requiera que la plaza sea cubierta por alguien este debe tener conocimientos plenos del área.

### **Responsabilidad de adquisición de habilidades.**

Todo jefe inmediato que reciba a un empleado nuevo que este incluido en la programación de rotación de personal tendrá la responsabilidad de proporcionarle el respectivo entrenamiento o asignar a alguien para que se lo proporcione.

Si surge la necesidad de rotar el personal o cubrir algún puesto que se encuentre vacante por incapacidad, vacaciones, etc., la jefatura de recursos humanos deberá notificar con días de anterioridad al de su presentación en el área de trabajo.

La jefatura de recursos humanos planificará todas las rotaciones que estime convenientes, las cuales deberán ser informadas en tiempo oportuno al personal.

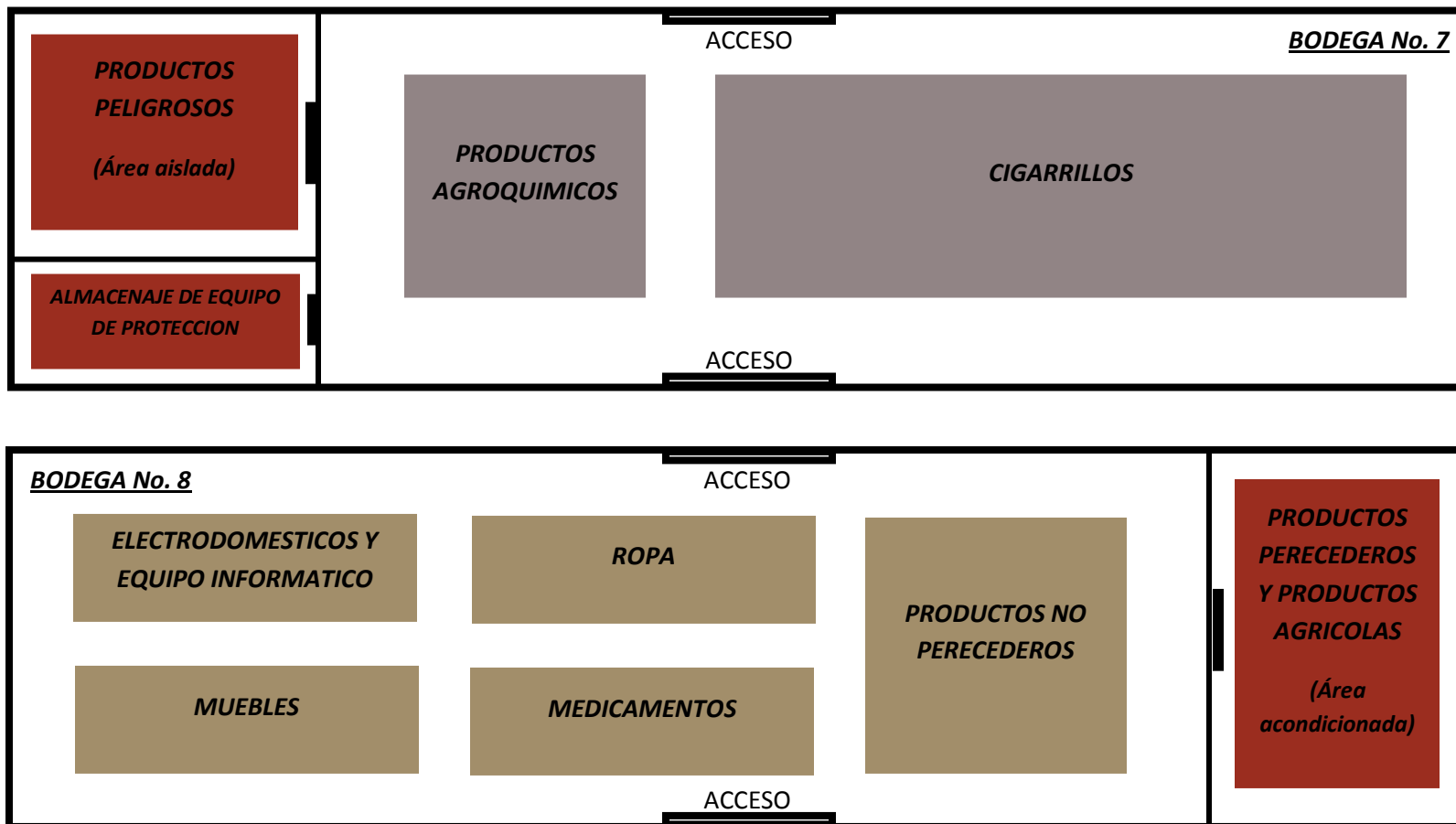
#### **4.2.- Clasificación de las Mercancías.**

Una vez sean entregadas las mercancías en la Aduana Terrestre San Bartolo, con su respectiva documentación legal emitida por las instituciones pertinentes, el guardalmacén deberá proceder a la clasificación de las mismas para posterior resguardo en las bodegas, y esto se hará de acuerdo a su tipo.

La clasificación propuesta de las mercancías se realizará de acuerdo a su tipo los cuales pueden ser: agroquímicos, cigarrillos, Electrodomésticos y equipo informático, ropa, muebles, medicamentos, productos no perecederos, perecederos, agrícolas y peligrosos. Estos representan los tipos más comunes de mercancías decomisadas ya sea por contrabando, por evasión de impuestos o por no cumplir con los requerimientos legales para su importación.

El almacenaje de las mercancías en las bodegas será de acuerdo a los tipos antes mencionados, para lo cual se requerirá de algunos cambios en la infraestructura, ya que ciertos productos necesitan un resguardo especializado como es el caso de los productos peligrosos, los cuales pueden ser nocivos para la salud del personal de la Aduana que tenga contacto directo con ellos, siendo necesario un equipo especial para el personal, cuando se requiera acceder o manipular este tipo de productos, con el fin de salvaguardar su integridad física, los productos peligrosos y el equipo de protección serán almacenados en la Bodega No. 7, de igual manera se destinará un mayor espacio en la misma bodega para el resguardo de los cigarrillos ya que son el tipo de mercancía que se decomisa en cantidades mayores, también en la misma se destinará un espacio para los productos agroquímicos. En la Bodega No. 8 se guardarán los electrodomésticos, equipos informáticos en general, ropa, muebles, medicamentos, y productos no perecederos, además se destinará una área especial que será acondicionada para conservar los productos perecederos y agrícolas, con el fin de que no se dañen durante su tiempo de resguardo.

## 4.3.- Distribución de Mercancías en Bodegas según su Tipo



#### **4.4.- Seguimiento Físico y Documental**

Como parte del seguimiento de las mercancías el guardalmacén verifica tanto el oficio como físicamente las mercancías para así determinar la naturaleza y estado de las mismas.

El jefe de la unidad deberá recibir los informes mensuales emitidos por el guardalmacén sobre alguna inconformidad sobre las mercancías con el fin de solicitar o no un análisis a las dependencias estatales correspondientes para comprobar su estado.

El jefe de la unidad será el responsable de emitir nota al juez o un memorándum a la División de Operaciones, según a la orden de quien se encuentren, con el fin de informar sobre aquellas mercancías que se encuentren próximas a sufrir deterioro o daño y en los que no ha existido pronunciamiento por parte del tribunal competente, así como solicitar en qué estado se encuentra dicho proceso.

El guardalmacén será el encargado de actualizar los expedientes accediendo al “Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas” donde agregará las observaciones correspondientes, además deberá llevar una bitácora de los análisis de las mercancías efectuados por las instituciones.

Al momento que se realice la rotación del personal deberá hacerse oportuna la capacitación y explicación de los lineamientos aplicados en la unidad de decomiso con el fin de unificar dichos procesos, y así evitar que el personal realice cambios en las formas de administrar y controlar los procesos.

La Dirección General de Aduanas es la principal interesada en verificar constantemente con las instituciones pertinentes cual es estado legal en el que se encuentran cada uno de los casos con el fin de evitar la saturación de los inventarios en las bodegas.

#### 4.5.- Documento de Identificación de las Mercancías

Esta boleta informativa será adherida a las mercancías que se encuentran almacenadas en las bodegas para que se puedan identificar con facilidad según su caso.

ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO	
BODEGA DE DECOMISO No. ____	
✓	CORRELATIVO: _____
✓	NUMERO DE OFICIO: _____
✓	CANTIDAD DE BULTOS: _____
✓	TIPO DE MERCANCIA: _____
✓	FECHA DE INGRESO: _____
✓	A LA ORDEN DE: _____
_____	
FIRMA Y SELLO DE EMPLEADO RESPONSABLE	

#### 4.6.- Instituciones Involucradas

Listado de instituciones de carácter público a las que se les solicita análisis de las mercancías y comprobar así su estado, la cual debe ser del conocimiento de todo el personal, especialmente para el guardalmacén quien es el encargado de controlar el estado físico y legal de las mercancías que se encuentran almacenadas en las bodegas.

<b>TIPO DE PRODUCTO</b>	<b>INSTITUCIÓN ESPECIALIZADA</b>
Productos alimenticios	<b>Ministerio de Salud</b> <b>Departamento de Higiene de los alimentos</b>
Medicamentos	<b>Junta de Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutica</b> <b>Dirección Nacional de Medicamentos</b>
Estupefacientes, precursores, sustancias y productos químicos	<b>Consejo Superior de Salud Publica</b> <b>Dirección Nacional de Medicamentos</b>
Sustancias peligrosas	<b>Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales</b>
Productos de origen vegetal o animal	<b>Ministerio de Agricultura y Ganadería</b>
Electrodomésticos en general	<b>Organismo Salvadoreño de Normalización</b>
Productos del tabaco, bebidas alcohólicas, bebidas en general	<b>Ministerio de Salud</b>

Bajo lineamientos legales estas deberán ser las instituciones encargadas de la verificación física de las mercancías tanto para el ingreso de las mercancías al país, como para brindar apoyo a la Dirección General de aduanas, cuando esta lo requiera, como es el caso del análisis de las mercancías decomisadas.

## **F.- PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

### **1.- Objetivos**

Para implementar el Modelo Administrativo de Información y control que se ha propuesto en el presente documento se tienen los siguientes objetivos:

- ✓ Lograr la operacionalización de la propuesta, a través de la implementación del Modelo Administrativo de Información y Control de las mercancías, con el cual los beneficiarios serán el personal que labore en la unidad de decomiso, para obtener un mejor desempeño y prestar mejores servicios a sus usuarios.
- ✓ Proporcionar herramientas de planificación, organización, dirección y control que contribuyan a lograr la eficiencia en la administración y el control de las mercancías decomisadas.
- ✓ Elaborar el cronograma de aplicación de la propuesta para facilitar su ejecución.
- ✓ Detallar las actividades a realizar para la puesta en marcha de la propuesta.

### **2.- Clasificación de las Estrategias para la Implementación del Modelo Administrativo de Información y Control.**

Para el establecimiento de la implementación de la propuesta se determinaron las siguientes estrategias que se necesitan ajustar en la unidad de decomiso:

#### **2.1.- Organizar el Espacio Físico.**

- a) Identificación de las áreas
- b) Distribución de mercancías en bodegas por tipos
- c) Ubicación y colocación de estantes para expedientes de mercancías
- d) Ambiente físico

#### **2.2.- Determinar Adecuadamente los Niveles de Organización**

- a) Estructura organizativa



- b) Área de servicio

### **2.3.- Definición de otros Medios de Comunicación**

- a) Memorándum
- b) Correo institucional

### **2.4.- Medios de Control**

- a) Documentos de identificación de mercancías
- b) Actualización del Sistema Administrativo de la Información para Mercancías Decomisadas.

## **3.- Actividades para la Implementación**

### **3.1.- Presentación e Introducción del Modelo Administrativo de Información y Control de Mercancías.**

El diseño del modelo administrativo de información y control, será presentado al jefe de la Unidad de Operaciones de la Dirección General de Aduanas, en el cual se mostrarán los beneficios que se obtendrán al implementar dicho modelo de igual manera se darán a conocer los lineamientos para su aplicación, que permitirá su fácil comprensión para su respectiva ejecución.

### **3.2.- Aprobación de la Propuesta.**

En esta etapa el Jefe de la unidad de operaciones, realizará un análisis cuidadoso, para que este le pueda dar su aprobación, ya que a través de esta manera conocerá los beneficios que ofrece el implementar el diseño del modelo, así mismo analizará sus disponibilidades de acuerdo a los recursos para ejecutarlo dentro de la institución.

### **3.3.- Prueba Piloto del Modelo Administrativo.**

Una vez establecido los elementos necesarios para ajustar los cambios en la Unidad de decomiso se procederá a realizar una prueba piloto de la propuesta del modelo administrativo de información y control la cual se desarrollará en un periodo de un mes para conocer el nivel de aceptación de los cambios, así como también para realizar los respectivos ajustes que contribuyan a incrementar la eficiencia en el servicio que brinda la institución a sus usuarios externos y a las instituciones pertinentes.

### **3.4.- Gestión de Recursos**

Para lograr la ejecución del modelo, es necesario auxiliarse de herramientas que llevaran a minimizar tiempo y costos en todas sus áreas de gestión, tanto en su operacionalización como en su implementación, por lo que es indispensable la aplicación de los siguientes recursos:

#### **a) Recurso Humano**

Lo que respecta al personal, inicialmente para la capacitación se debe considerar a los tres facilitadores especialistas en la temática, de preferencia el equipo de investigación que ha diseñado el Modelo administrativo de Información y control de las mercancías decomisadas, en cuanto a la puesta en marcha del mismo se propone un jefe para la unidad de decomiso, así también una secretaria y dos guardalmacén, además de cuatro operarios personal que se prevé necesario para la ejecución.

#### **b) Recursos Financieros**

En cuanto el modelo administrativo sea aprobado por el jefe de operaciones, este notificará al Director General para que pueda autorizar los fondos necesarios para la implementación del modelo.

### c) Recursos Materiales

Los recursos materiales son de suma importancia e indispensable para la ejecución de cada uno de los procesos a realizar en la unidad de decomiso, los cuales deben utilizarse adecuadamente, ya que es uno de los factores que necesita un mayor control en cuanto a los inventarios de las mercancías decomisadas y que se encuentran resguardadas en las bodegas.

#### 4.- Estimación de Gastos para Implementar la Propuesta.

CONCEPTO	CANTIDAD	MONTO UNITARIO	MONTO TOTAL
Recursos materiales para capacitación			\$ 112.20
Refrigerio para la capacitación			\$ 48.00
Carretillas	2	\$ 50.00	\$ 100.00
Pallet manuales (YALLET)	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Estantes	4	\$ 40.00	\$ 160.00
Cartapacios	50	\$ 3.00	\$ 150.00
Folders para expedientes	150	\$ 0.15	\$ 22.50
Escritorio para bodega	1	\$ 170.00	\$ 170.00
Papel sticker	50	\$ 3.00	\$ 150.00
Equipo informático para bodega	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Impresora	1	\$ 45.00	\$ 45.00
<b>Subtotal</b>			\$ 1,647.70
<b>Imprevisto 10%</b>			\$ 164.77
<b>TOTAL</b>			\$ 1,812.47

**NOTA:** En cuanto a la creación del sistema informático propuesto y una vez aprobada la implementación por parte de la Dirección General, se solicitará apoyo al Departamento de Desarrollo e Infraestructura Tecnológica de la División de Tecnologías de Información y Comunicación de la Dirección General de Aduanas. Por tal razón no se incurrirá en gastos adicionales.

5.- Cronograma de Actividades

**“MODELO ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN Y CONTROL PARA AGILIZAR LOS PROCESO DE LAS MERCANCÍAS DECOMISADAS EN LA ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO”**

No.	PERIODO ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación e introducción del Modelo	Equipo de investigación	■															
2	Aprobación de la Propuesta	Jefe de división de Operaciones	■	■														
3	Capacitación al personal	Equipo de investigación																
	Generalidades del modelo administrativo	Equipo de investigación			■													
	Planeación	Equipo de investigación				■												
	Organización	Equipo de investigación					■											
	Dirección	Equipo de investigación						■										
	Control	Equipo de investigación							■									
4	Gestión de Recursos	División de Operaciones, Director de DGA		■	■	■	■	■	■									
5	Prueba piloto del Modelo	Equipo de investigación								■	■	■	■					
6	Ajustes al Modelo	Equipo de investigación												■				
7	Evaluación y seguimiento del Modelo	Jefe de división de Operaciones													■	■	■	■

## G.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS

- ✓ Behar, Daniel S. "Metodología de la Investigación", Edición A. Rubeira, Editorial Shalom 2008
- ✓ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill, 2006. 3ª Edición.
- ✓ Cruz Mundet, José Ramón. "Manual de Archivística". Madrid: Fundación Germán Sánchez Rupérez, 2001. 4ª Edición.
- ✓ Galván Escobedo, José. Tratado de Administración General Publicaciones del ICAP 1ª Edición. San José Costa Rica 1962.
- ✓ GIGCH, John. "Teoría General de Sistemas". Segunda Edición. Prentice-Hall México, 1981.
- ✓ Gómez Ceja, Guillermo (1994). Planeación y Organización de Empresas, México, Mc. Graw- Hill. 8ª Edición.
- ✓ Hernández y Rodríguez, Sergio, "Administración, teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad", segunda Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2008.
- ✓ Jones, Gareth R. Administración Contemporánea. México D.F.: McGraw-Hill, 2006. 4ª Edición.
- ✓ Kenneth C. Laudon – Jane Prince Laudon "Administración de los Sistemas de Información", Editorial Prentice – hall. 1996.
- ✓ Koontz /O'Donnell/ Weihrich. Administración: Una perspectiva global. 10ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México 1990.

- ✓ Laudon, Jane y Kenneth (2006). Sistemas de información gerencial- Administración de la empresa digital. Pearson Educación- Prentice Hall.
- ✓ Mercado H. Salvador, Administración Aplicada a la Teoría y Práctica, 2º Edición, Editorial Limusa S.A .de C.V.
- ✓ Mercado H. Salvador, Administración Aplicada a la Teoría y Práctica, 2º Edición, Editorial Limusa S.A .de C.V.
- ✓ Robbins, Stephen P. "Administración Teoría y Práctica, 1º Edición México, Prentice Hall Hispanoamericana, 1984.
- ✓ Stephen P. Robbins, "comportamiento Organizacional", Prentice Hall, México 1987, 3ª Edición.
- ✓ Stoner, James A. F., Administración. México D. F.: Prentice Hall, 1996. 6ª Edición.
- ✓ Terry George. Principios de Administración. Cía. Editorial Continental S.A de C.V 6ª Impresión .México 1982.

#### **LEYES**

- ✓ Ley de Impuesto sobre Productos del Tabaco, Decreto 539, de fecha 22 de diciembre de 2004, Diario Oficial N° 239, Tomo 365
- ✓ Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduanera, Decreto Legislativo No. 551, de fecha 29 de octubre de 2001, Diario Oficial No. 204, Tomo 353.
- ✓ Ley Orgánica de la Dirección General de Aduanas, Decreto Legislativo 903, de fecha 12 de enero de 2006, Diario Oficial No. 8, Tomo 370.
- ✓ Normas para la importación de vehículos y otros medios de transporte, Decreto 383, de fecha 22 de junio de 1995, Diario Oficial No. 125, Tomo 328.

- ✓ Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA), mediante Resolución No. 101-2002 del Consejo Arancelario y Aduanero Centroamericano, publicado en el Diario Oficial No. 5, Tomo no. 358

## PÁGINAS WEB

- ✓ [Es.wikipedia.org/wiki/sistemas](http://es.wikipedia.org/wiki/sistemas)
- ✓ <http://admusach.tripod.com/doc/Benchmarking.htm> (22/08/2010)
- ✓ <http://conceptodefinicion.de/mercancia/>
- ✓ <http://definicion.de/metodo-cientifico/#ixzz3ZRvztfnQ>
- ✓ <http://definicion.mx/proceso/>
- ✓ <http://funcionadministrativacontrol.blogspot.com/p/tipos-de-control.html>
- ✓ <http://funcionadministrativacontrol.blogspot.com/p/tipos-de-control.html>
- ✓ <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>
- ✓ <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>
- ✓ <http://www.definicionabc.com/economia/mercancia.php>
- ✓ <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/decomiso/decomiso.htm>
- ✓ <http://www.gerencie.com/clasificacion-del-control-interno.html>
- ✓ <http://www.gerencie.com/clasificacion-del-control-interno.html>
- ✓ <http://www.mh.gob.sv/>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos10/tege/tege.shtml#cara>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos6/diop/diop.shtml>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos87/sistemas-general/sistemas-general.shtml>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos94/sistema-de-informacion-gerencial-estrategico/sistema-de-informacion-gerencial-estrategico.shtml>
- ✓ <http://www.slideshare.net/johnyv/archivo-y-control-de-documentos>
- ✓ <http://www.wordreference.com/definicion/decomiso>
- ✓ <https://es.wikipedia.org/wiki/Confiscaci%C3%B3n>
- ✓ <https://es.wikipedia.org/wiki/Proceso>
- ✓ [www.monografias.com/teoriageneraldesistemas](http://www.monografias.com/teoriageneraldesistemas)

**ANEXOS**



## ANEXO 1: CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL OPERATIVO



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Cuestionario dirigido al Personal Operativo de la Aduana Terrestre San Bartolo

Deseando éxitos en sus labores cotidianas y de la manera más cordial, se presenta el siguiente instrumento, para el cual solicitamos su valiosa colaboración al responder las siguientes preguntas de acuerdo a sus conocimientos; de antemano agradecemos el tiempo prestado y su amable atención; garantizando que la información obtenida será únicamente con fines académicos y de manera confidencial.

**OBJETIVO:** Obtener información que permita conocer, evaluar y proponer posibles mejoras en los procesos administrativos de información para el control de mercancías decomisadas en la Aduana Terrestre San Bartolo.

**INDICACIONES:** marcar con una "X" la opción que considere adecuada.

### I. DATOS GENERALES

a. **GÉNERO:** Masculino ( ) Femenino ( )

b. **CARGO QUE DESEMPEÑA:** Administrador ( )

Oficial Aduanero ( )

Contador Vista ( )

Controlador de Medios de Transporte ( )

Guardalmacen ( )

Otro (Especificar) \_\_\_\_\_

c. **NIVEL DE ESTUDIOS:** Básico ( ) Educación Media ( ) Universitario ( )

d. **TIEMPO DE LABORAR:** 1 - 5 años ( ) 6 - 10 años ( )

11 - 15 años ( ) 16 años o más ( )

## II. DATOS DE CONTENIDO

1. ¿Conoce cuál es el proceso administrativo para realizar los decomiso de mercancías en la Aduana Terrestre San Bartolo?. Si su respuesta es negativa, pasar a la pregunta No 5.  
SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )
2. ¿Conoce la documentación requerida para realizar el resguardo de los decomiso de mercancías en la Aduana Terrestre San Bartolo?.  
SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )
3. ¿Considera que dichos procesos son ejecutados de manera adecuada y eficiente?  
DE ACUERDO ( ) EN DESACUERDO ( ) INDIFERENTE ( )
4. ¿Qué evaluación le merece la actual aplicación de dichos procesos?.  
EXCELENTE ( ) BUENA ( ) REGULAR ( ) MALA ( )
5. ¿Qué importancia cree merecer este tipo de procesos?.  
ALTA ( ) MEDIA ALTA ( ) MEDIA ( ) BAJA ( )
6. ¿Cómo califica el control y el debido seguimiento que se da a las mercancías decomisadas y almacenadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.  
EXCELENTE ( ) BUENO ( ) REGULAR ( ) MALO ( )
7. ¿Cómo considera el estado de las mercancías decomisadas y almanecadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.
  - a) Se mantienen en buen estado para ser utilizadas ( )
  - b) Estan resguardadas de forma adecuada y segura ( )
  - c) Existen mercancías vencidas ocupando espacio innecesario ( )
  - d) No existe un control adecuado de las mercancías existentes ( )
  - e) Su mal estado representa un peligro para el personal que las opera ( )
  - f) Todas las anteriores ( )
  - g) Otros (Especifique) \_\_\_\_\_
8. ¿A qué cree se debe la saturación de inventarios en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.
  - a) Controles inadecuados ( )
  - b) Espacio limitado en las bodegas ( )
  - c) Falta de atención a dicha área ( )
  - d) Poca depuración de mercancía ( )
  - e) Falta de documentación que certifique la mercancía ( )
  - f) Todas las anteriores ( )
  - g) Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

9. ¿Conoce de cuánto tiempo se dispone para determinar el destino final de las mercancías decomisadas?.

SI ( ) NO ( )

10. ¿Cómo considera el tiempo del que se dispone para dichos procesos?.

- a) Rápido ( )
- b) Adecuado ( )
- c) Muy poco tiempo ( )
- d) Se debería agilizar ( )
- e) Demasiado lento ( )

11. ¿Considera necesario la implementación de un modelo sistematizado que administre la información requerida para el control de las mercancías decomisadas?.

SI ( ) NO ( ) INDIFERENTE ( )

12. ¿Estaría de acuerdo en cambiar los procesos utilizando un modelo administrativo de forma sistematizada?.

SI ( ) NO ( ) INDIFERENTE ( )

13. ¿Qué elementos cree necesarios a considerar en el modelo a proponer para la administración de información de las mercancías decomisadas?.

- a) Registro eficiente de entradas y salidas de mercancías ( )
- b) Generación de informes de inventarios ( )
- c) Clasificación de decomisos según tipo de bien ( )
- d) Registro de mercancías destruidas y subastadas ( )
- e) Todas las anteriores ( )
- f) Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

14. ¿Cuáles serían los beneficios de tener un modelo administrativo de este tipo en el área de decomiso?.

- a) Control de las mercancías decomisadas ( )
- b) Disminución de inventarios de las mercancías decomisada ( )
- c) Agilizar procesos de despacho de mercancías ( )
- d) Archivo físico de expedientes actualizado ( )
- e) Todas las anteriores ( )
- f) Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

15. ¿Quiénes considera que serían los beneficiados con el uso de este tipo de modelo administrativo?.

- a) El personal asignado en el área ( )
- b) La Dirección General de Aduanas ( )
- c) Los usuarios externos ( )
- d) Todas las anteriores ( )
- e) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

16. ¿Qué recursos considera necesarios para poder hacer uso de un modelo administrativo sistematizado?.

- a) Equipo informático actualizado ( )
- b) Inducción operativa del sistema ( )
- c) Disponibilidad de tiempo ( )
- d) Más personal en el área ( )
- e) Todas las anteriores ( )
- f) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

17. ¿Cuenta con los recursos y conocimientos necesarios para realizar su trabajo y desarrollar el modelo administrativo satisfactoriamente en el área de decomiso?.

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

18. Indique los inconvenientes que considere presenta la actual forma de controlar y administrar las mercancías decomisadas:

- a) Archivo físico de expedientes incompletos ( )
- b) Discontinuidad de los casos ( )
- c) Condiciones de infraestructura inadecuadas ( )
- d) Falta de personal calificado ( )
- e) Todas las anteriores ( )
- f) Ningún inconveniente ( )
- g) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

19. ¿Qué inconvenientes presentaría para ejecutar un modelo administrativo de forma sistematizada?.

- a) Falta del equipo informático necesario ( )
- b) Dificultades en el manejo del sistema ( )
- c) Indisponibilidad de tiempo para inducción ( )
- d) Inconsistencia por rotaciones de personal ( )
- e) Falta de apoyo por parte de las autoridades ( )
- f) Todas las anteriores ( )
- g) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

20. ¿Por qué cree que ciertas mercancías decomisadas han permanecido por tanto tiempo en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.

- a) Pérdida de documentación que acredite la mercancía ( )
- b) Falta de seguimiento de los casos ( )
- c) Olvido de mercancía por parte de los interesados ( )
- d) Falta de pago de impuesto para retirar mercancía ( )
- e) Todas las anteriores ( )
- f) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

21. ¿Quiénes son los afectados con la saturación de mercancías decomisadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.

- a) El personal asignado en el área ( )
- b) La Dirección General de Aduanas ( )
- c) Los usuarios externos ( )
- d) Todas las anteriores ( )
- e) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

22. ¿Cuál cree ser la razón de la lentitud con la que se determina la destrucción, subasta y entrega de las mercancías decomisadas y almacenadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.

- a) Situación legal de la mercancía ( )
- b) Falta de aprobación por parte de autoridades competentes ( )
- c) Condiciones de riesgo para el personal que opera la mercancía ( )
- d) Falta de permisos necesarios ( )
- e) Documentación de expedientes incompleta ( )
- f) Todas las anteriores ( )
- g) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

23. ¿Qué recomendaría sobre los procesos actuales para mejorar el control de las mercancías decomisadas? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

24. ¿Si usted fuera asignado al área de decomiso, que sería lo primero que haría para solventar los problemas de las administraciones anteriores? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**¡¡Muchas Gracias!!**

Cuestionario No.: \_\_\_\_\_  
Responsable: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

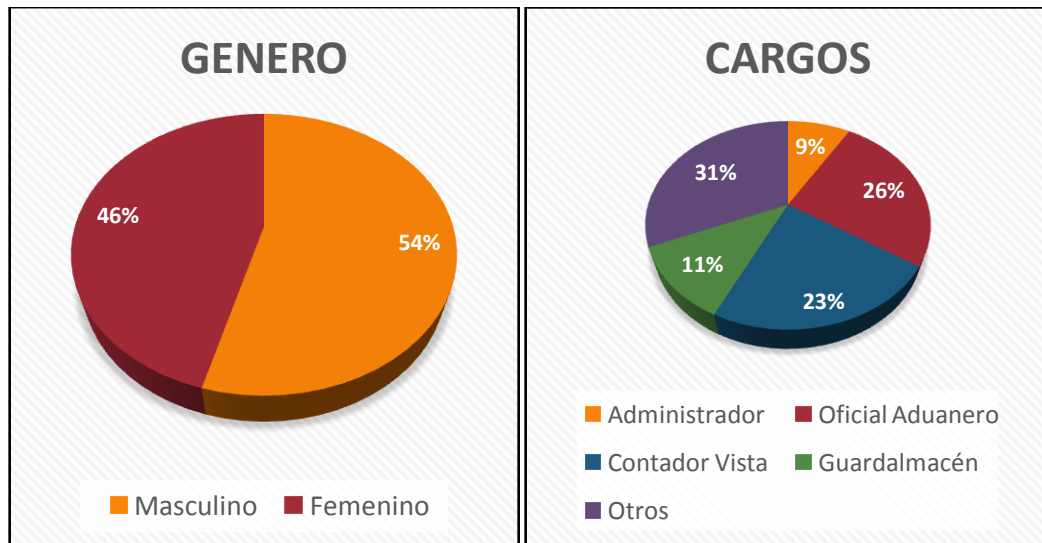
## ANEXO 2: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

### I. DATOS GENERALES

#### a) GÉNERO

**OBJETIVO:** Conocer la cantidad de hombres y mujeres que laboran en la aduana San Bartolo, así como los cargos que estos ejercen.

CARGOS	GÉNERO		Total
	Masculino	Femenino	
Administrador	2	1	3
Oficial Aduanero	4	5	9
Contador Vista	3	5	8
Guardalmacén	3	1	4
Otros	7	4	11
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>54%</b>	<b>46%</b>	<b>100%</b>



**INTERPRETACIÓN:** Se evidencia significativamente una distribución de cargos casi equitativa en lo que a géneros respecta, ya que hay una cantidad poco mayor de hombres laborando dentro de la institución; Los cargos representados son aquellos que están directamente relacionados al área de operaciones de la Aduana Terrestre San Bartolo, mientras que los cargos agrupados en la palabra "Otros", a pesar de ser externos también tienen relación directa con los procesos de

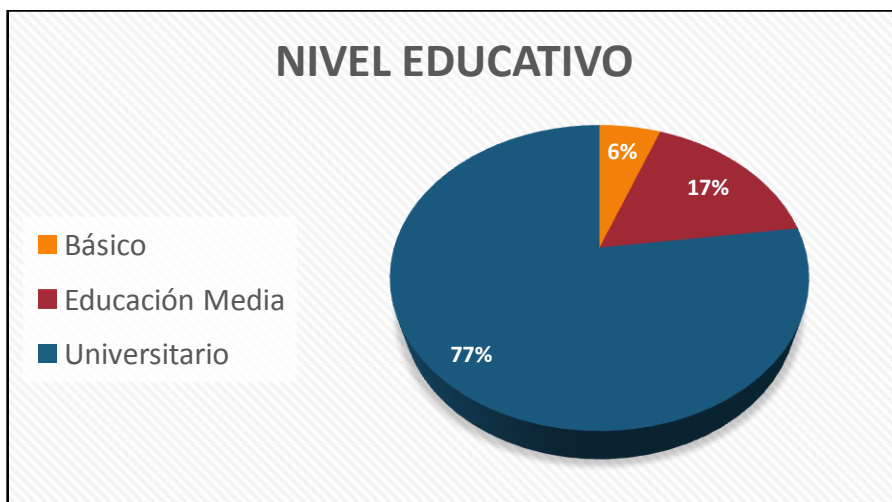


decomiso de mercancías, entre los cuales se encuentran Técnicos Operativos, Técnicos Jurídicos, Policías, Fiscales y Becarios, destacando que los últimos cumplen la función de empleados de forma temporal.

**c) NIVEL EDUCATIVO**

**OBJETIVO:** Identificar el nivel educativo que poseen las personas que laboran en la Aduana Terrestre San Bartolo, haciendo evidente con esto el grado de conocimientos que poseen los empleados.

CARGOS	NIVEL ACADÉMICO			Total
	Básico	Educación Media	Universitario	
Administrador	0	1	2	3
Oficial Aduanero	0	2	7	9
Contador Vista	0	1	7	8
Guardalmacén	1	1	2	4
Otros	1	1	9	11
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>6%</b>	<b>17%</b>	<b>77%</b>	<b>100%</b>



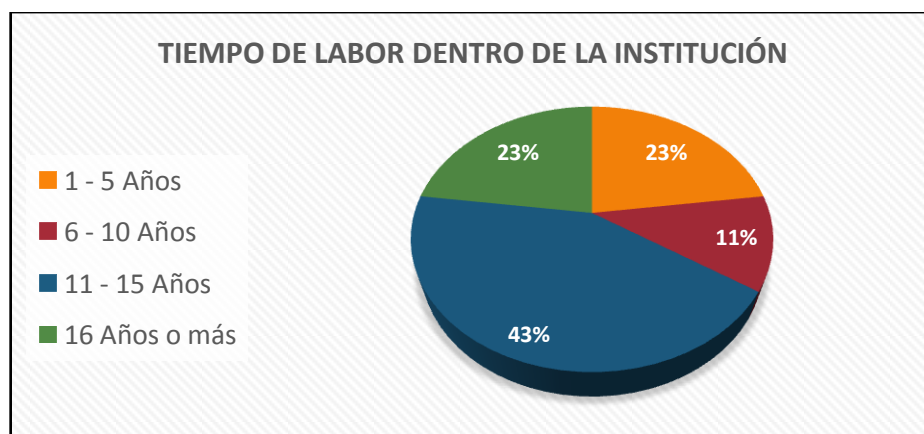
**INTERPRETACIÓN:** Las personas que laboran en la institución, en su mayoría poseen un título universitario, lo cual nos indica que poseen un conocimiento teórico necesario que permita

analizar la situación administrativa del área de decomiso de manera profesional, el resto de personas las cuales poseen estudios a nivel medio y básico, debido a su vasta experiencia tienen el conocimiento suficiente para aportar información verídica y de utilidad para la investigación.

**d) TIEMPO DE LABORAR EN LA INSTITUCIÓN**

**OBJETIVO:** Saber cuál es el tiempo que tiene cada persona de laborar en la institución, reconociendo así el grado de experiencia con el que cuentan.

CARGOS	TIEMPO DE LABORAR EN LA INSTITUCIÓN				Total
	1 - 5 Años	6 - 10 Años	11 - 15 Años	16 Años o más	
Administrador	0	0	1	2	3
Oficial Aduanero	2	2	4	1	9
Contador Vista	1	0	5	2	8
Guardalmacén	1	0	1	2	4
Otros	4	2	4	1	11
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>23%</b>	<b>11%</b>	<b>43%</b>	<b>23%</b>	<b>100%</b>



**INTERPRETACIÓN:** La mayoría de personas tienen más de 11 años de laborar dentro de la institución, tiempo de laborar que les ha permitido conocer el desarrollo de los procesos



referentes al decomiso de mercancías en el área de operaciones, identificando las fortalezas y debilidades presentadas en dicha área.

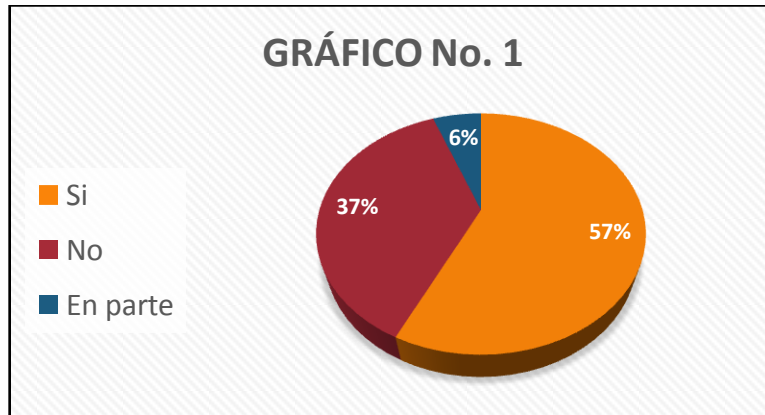
El resto de las personas a pesar de tener menos tiempo laborando en la Institución pueden aportar ideas importantes desde el punto de vista de actualización y modernización de procesos. Siendo de gran ayuda para la implementación del modelo administrativo a proponer.

## II. DATOS DE CONTENIDO

**PREGUNTA #1:** ¿Conoce cuál es el proceso administrativo para realizar los decomisos de mercancías en la Aduana Terrestre San Bartolo?

**OBJETIVO:** Identificar el grado de conocimiento que tiene el personal operativo respecto a los procesos administrativos aplicados al decomiso de mercancías determinando así la necesidad o no de capacitación.

CARGOS	CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS			Total
	Si	No	En parte	
Administrador	3	0	0	3
Oficial Aduanero	1	7	1	9
Contador Vista	4	4	0	8
Guardalmacén	3	1	0	4
Otros	9	1	1	11
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>57%</b>	<b>37%</b>	<b>6%</b>	<b>100%</b>



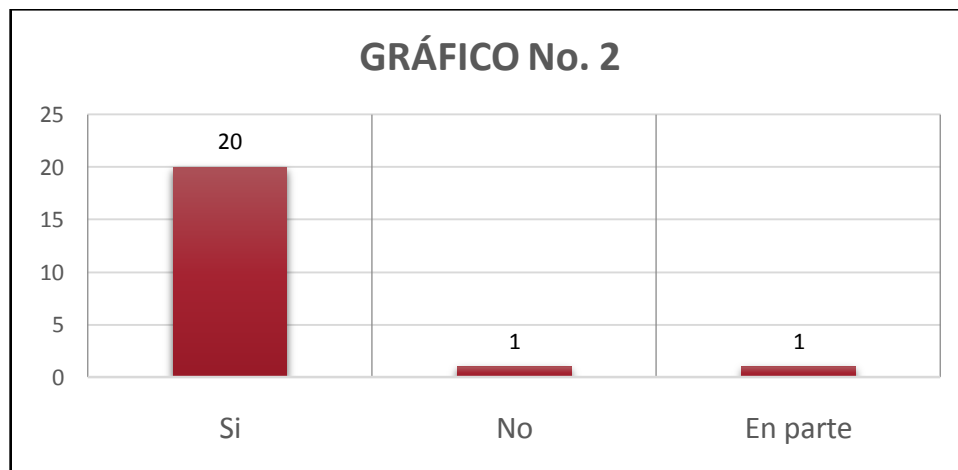
**INTERPRETACIÓN:** Hay un número más elevado de personas que conocen por completo y en parte, sobre los procesos administrativos aplicados al decomiso de mercancías, que de aquellos que no conocen absolutamente nada. Es un punto importante a considerar ya que debido a la rotación de personal que maneja la DGA, todo el personal debería de estar capacitado para cubrir cualquier área de trabajo, y resulta que un número considerado de empleados no tienen conocimiento del área en estudio.

**PREGUNTA #2:** ¿Conoce la documentación requerida para realizar el resguardo de los decomiso de mercancías en la Aduana Terrestre San Bartolo? (solo contestaron las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta 1).

**OBJETIVO:** Determinar cuántos de los que dicen conocer sobre los procesos administrativos del decomiso de mercancías, están al tanto de la documentación que debe ser utilizada en dichos procesos.

CARGOS	CONOCIMIENTO DE DOCUMENTOS			Total
	Si	No	En parte	
Administrador	3	0	0	3
Oficial Aduanero	0	1	1	2
Contador Vista	4	0	0	4
Guardalmacén	3	0	0	3
Otros	10	0	0	10
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>22*</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>57%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>63%</b>

\*Número de personas que conocen los procedimientos para realizar los decomisos (Pregunta 1)



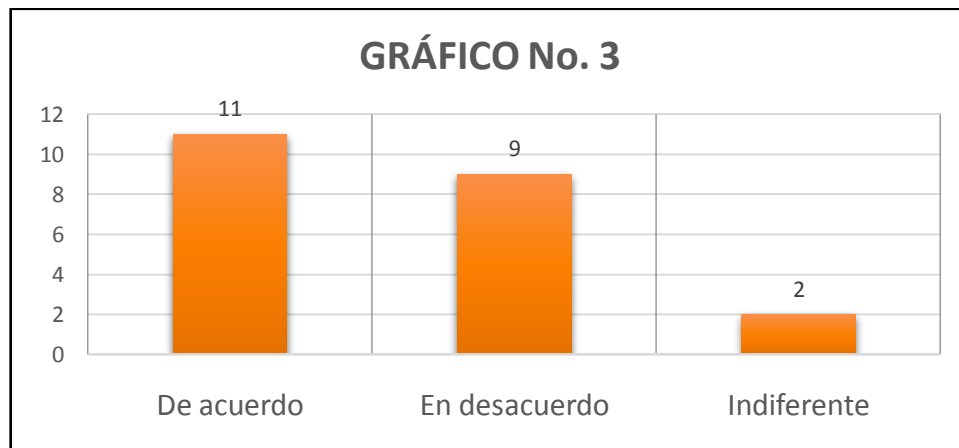
**INTERPRETACIÓN:** Existe un mayor porcentaje de las personas que conocen sobre los procesos administrativos de decomiso, saben que documentación utilizar para resguardar las mercancías, sin embargo hay algunas que desconocen lo cual determina la necesidad de información y capacitación para el resto del personal involucrado en dichos procesos a fin de que puedan mejorar su trabajo y la calidad de su servicio.

**PREGUNTA #3:** ¿Considera que dichos procesos son ejecutados de manera adecuada y eficiente? (solo contestaron las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta 1).

**OBJETIVO:** Conocer la percepción que tienen los empleados en cuanto a la eficiencia de los procesos.

CARGOS	De Acuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	Total
Administrador	2	1	0	3
Oficial Aduanero	0	1	1	2
Contador Vista	4	0	0	4
Guardalmacén	2	0	1	3
Otros	3	7	0	10
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>22*</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>31%</b>	<b>26%</b>	<b>6%</b>	<b>63%</b>

\*Número de personas que conocen los procedimientos para realizar los decomisos (Pregunta 1)



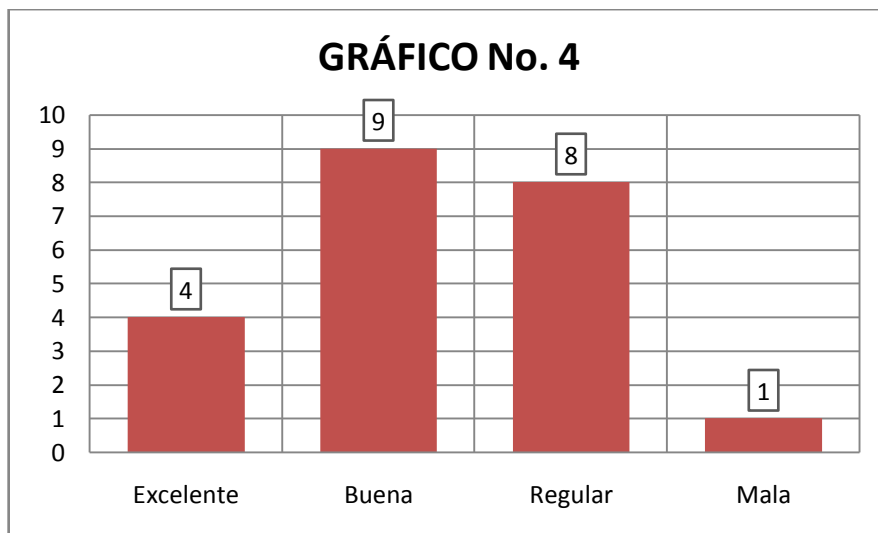
**INTERPRETACIÓN:** Hay muy poca diferencia entre los que están de acuerdo y los que están en desacuerdo con la actual ejecución de los procesos de decomiso, uno de los administradores considera que los procesos son ineficientes y son aplicados de manera inadecuada; lo cual podría representar en los involucrados de los proceso la falta de comunicación, coordinación, diferencia de intereses e indisponibilidad para generar cambios positivos en dicha área.

**PREGUNTA #4:** ¿Qué evaluación le merece la actual aplicación de dichos procesos? (solo contestaron las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta 1).

**OBJETIVO:** Conocer la apreciación que tiene el personal operativo sobre la actual ejecución de los procesos de decomiso.

CARGOS	Excelente	Buena	Regular	Mala	Total
Administrador	0	3	0	0	3
Oficial Aduanero	0	0	2	0	2
Contador Vista	2	2	0	0	4
Guardalmacén	1	1	1	0	3
Otros	1	3	5	1	10
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>22*</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>11%</b>	<b>26%</b>	<b>23%</b>	<b>3%</b>	<b>63%</b>

\*Número de personas que conocen los procedimientos para realizar los decomisos (Pregunta 1)

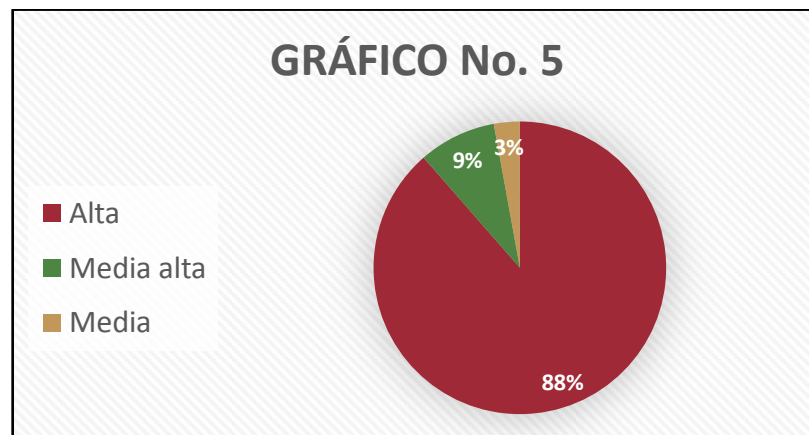


**INTERPRETACIÓN:** La mayoría de personas califica como Bueno y regular a la actual forma de aplicar los procesos, es decir que estos consideran que aún existe margen de mejora. Los administradores coinciden en su evaluación, por tanto se está Determinando en general que la puesta en marcha de los procesos está a un nivel intermedio, siendo necesario proponer nuevas medidas que permitan mejorar los procesos, a fin de que sean más eficientes.

**PREGUNTA #5:** ¿Qué importancia cree merecer este tipo de procesos?

**OBJETIVO:** Determinar la importancia que merecen los procesos de decomiso para el personal operativo.

CARGOS	Alta	Media Alta	Media	Total
Administrador	2	1	0	3
Oficial Aduanero	7	1	1	9
Contador Vista	7	1	0	8
Guardalmacén	4	0	0	4
Otros	11	0	0	11
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>88%</b>	<b>9%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

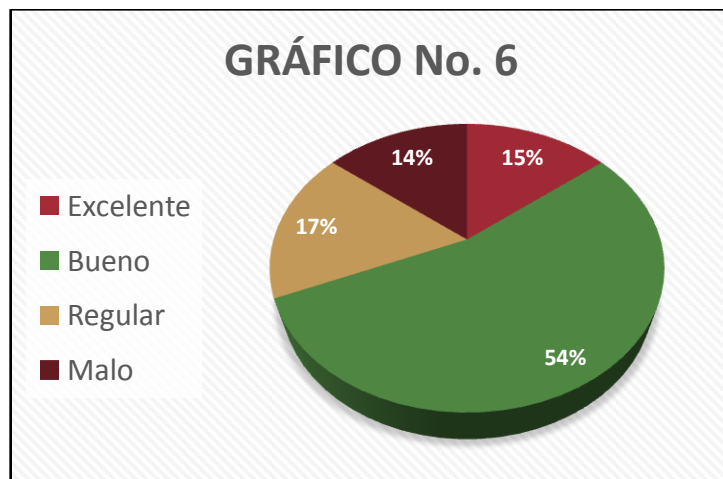


**INTERPRETACIÓN:** Casi la totalidad del personal considera prioritarios la ejecución efectiva de los procesos del decomiso de mercancías y que estos se hagan eficaz y eficientemente, ya que para ellos son altamente importantes, de acuerdo a ciertas opiniones esto se debe a las consecuencias tanto económicas en materia de impuestos, así como legales, principalmente para los usuarios externos y en cierta medida para los empleados internos y la institución en general. El porcentaje restante considera una importancia media para dichos procesos, posiblemente a la falta de interés o de pertenencia con dicha labor.

**PREGUNTA #6:** ¿Cómo califica el control y el seguimiento que se da a las mercancías decomisadas y almacenadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?

**OBJETIVO:** Conocer la evaluación que merece para el personal, el control y seguimiento de las mercancías decomisadas y almacenadas en bodega.

CARGOS	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Total
Administrador	0	3	0	0	3
Oficial Aduanero	0	6	1	2	9
Contador Vista	4	4	0	0	8
Guardalmacén	0	4	0	0	4
Otros	1	2	5	3	11
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>14%</b>	<b>54%</b>	<b>17%</b>	<b>14%</b>	<b>100%</b>



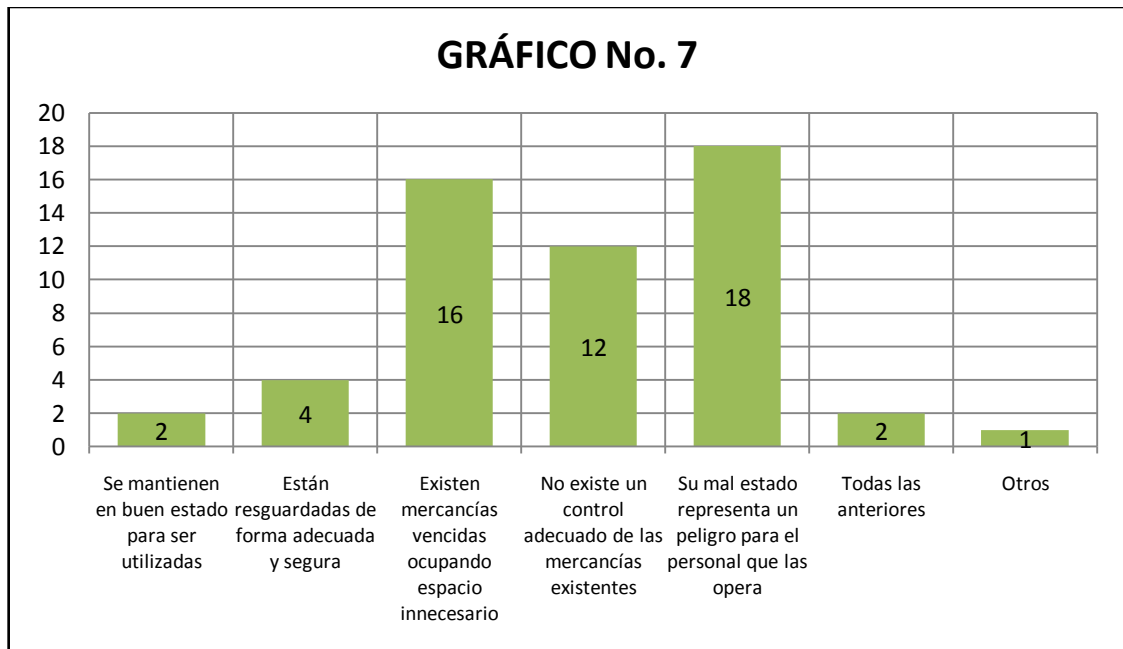
**INTERPRETACIÓN:** Un mayor porcentaje evalúa el control y seguimiento como bueno y regular, lo cual nos indica que el personal designado en para tales funciones no están del todo mal, pero tampoco están siendo excelentes, parece ser que los encuestados perciben que se puede mejorar. Tomando en consideración la opinión de los administradores, el cargo de mayor jerarquía, dentro del área operativa, todos coinciden en que se cumple con los procesos de control y seguimiento pero aún falta perfeccionar algunos elementos.

**PREGUNTA #7:** ¿Cómo considera el estado de las mercancías decomisadas y almacenadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?

**OBJETIVO:** Conocer cuál es el estado de las mercancías decomisadas y almacenadas, a opinión del personal operativo.

OPCIONES	CARGO					Total	Porcentajes
	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros		
Se mantienen en buen estado para ser utilizadas	0	2	0	0	0	2	6%
Están resguardadas de forma adecuada y segura	1	0	3	0	0	4	11%
Existen mercancías vencidas ocupando espacio innecesario	0	3	3	1	9	16	46%
No existe un control adecuado de las mercancías existentes	1	3	2	0	6	12	34%
Su mal estado representa un peligro para el personal que las opera	0	4	2	3	9	18	51%
Todas las anteriores	0	0	1	1	0	2	6%
Otros factores	1	0	0	0	0	1	3%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.





**INTERPRETACIÓN:** Se evidencia que las personas encuestadas consideran que las mercancías se encuentran vencidas y en muy mal estado, lo que representa un peligro para el personal que las opera ya que algunas contienen sustancias dañinas a la salud y no cuentan con el equipo necesario para su tratamiento, además estas ocupan espacio innecesario en las bodegas, que debido a no contar con los requisitos necesarios, estas no pueden ser desechadas.

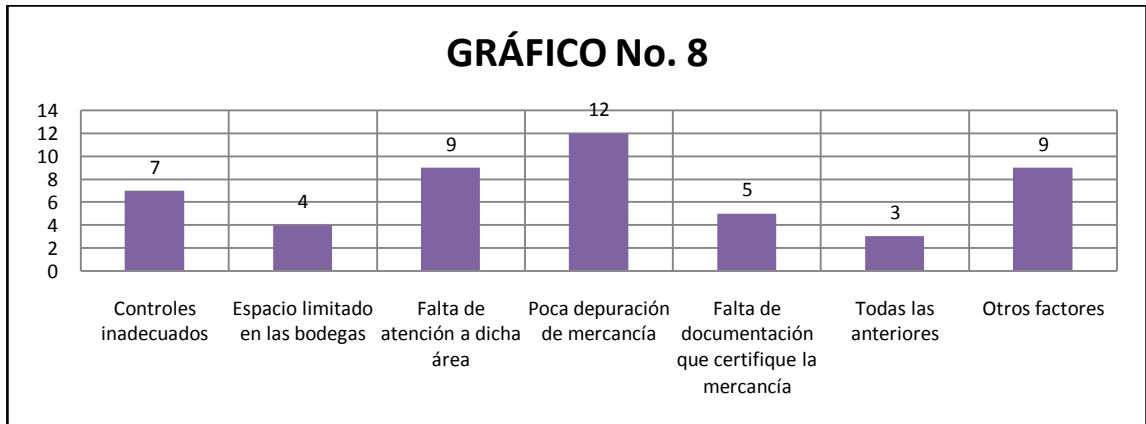
De igual manera consideran que no existe un control adecuado de las mercancías en cuanto a su resguardo, manipulación, documentación, etc., situación que contribuye a que se den los inconvenientes antes mencionados.

**PREGUNTA #8:** ¿A qué cree se debe la saturación de inventarios en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?

**OBJETIVO:** Identificar las principales consecuencias que generan la saturación de inventarios en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo.

OPCIONES \ CARGO	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros	Total	Porcentajes
Controles inadecuados	0	3	0	0	4	7	20%
Espacio limitado en las bodegas	0	1	0	1	2	4	11%
Falta de atención a dicha área	0	0	1	0	8	9	26%
Poca depuración de mercancía	1	2	2	1	6	12	34%
Falta de documentación que certifique la mercancía	0	0	1	1	3	5	14%
Todas las anteriores	0	1	1	0	1	3	9%
Otros factores	2	2	3	2	0	9	26%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.

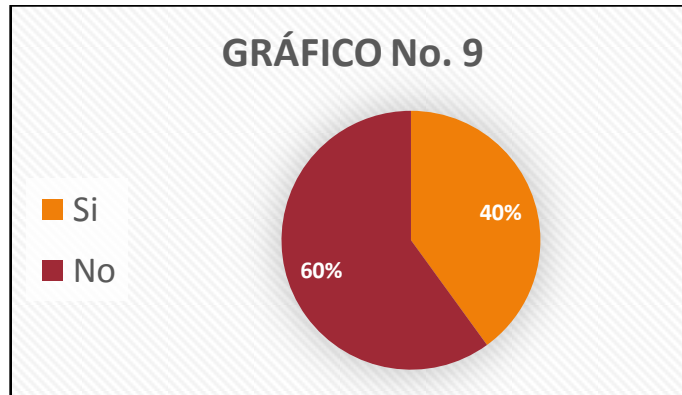


**INTERPRETACIÓN:** El número más alto de las personas encuestadas opinan que la saturación de inventarios en las bodegas de la aduana se debe a la poca depuración de mercancías, pues existen algunas que han permanecido por años dentro de las bodegas debido a que no se les da el debido seguimiento, esto abonado a que también se percibe que se le da poca importancia al área destinada al decomiso de mercancías. Una de las razones que según uno de administradores genera la saturación de los inventarios y que no se encuentran entre las alternativas de respuesta es la existencia de procesos legales en las demás instituciones que intervienen.

**PREGUNTA #9:** ¿Conoce de cuánto tiempo se dispone para determinar el destino final de las mercancías decomisadas?

**OBJETIVO:** Identificar si el personal tiene el conocimiento, respecto al tiempo con el que se dispone para determinar el destino final de las mercancías decomisadas.

CARGOS	Si	No	Total
Administrador	2	1	3
Oficial Aduanero	0	9	9
Contador Vista	1	7	8
Guardalmacén	3	1	4
Otros	8	3	11
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>21</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>100%</b>



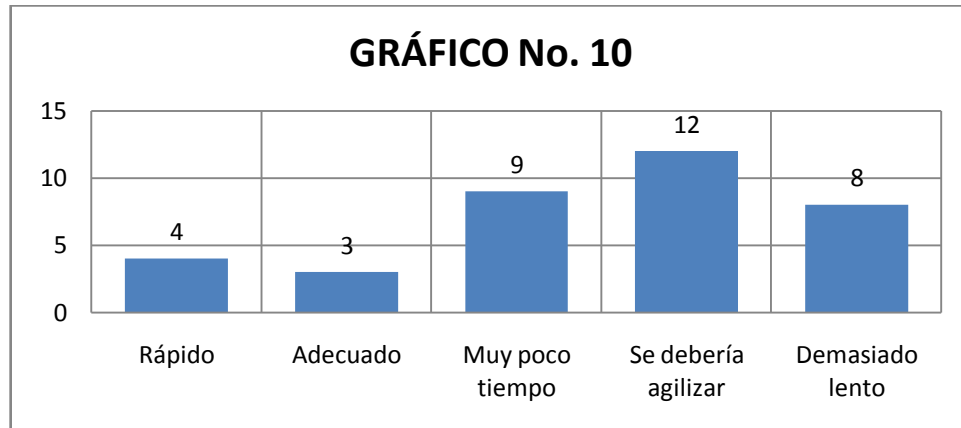
**INTERPRETACIÓN:** Las personas que afirman conocer, admiten que no siempre se cumple como corresponde, debido a los diferentes inconvenientes que presentan ciertas mercancías; mientras que un buen número de personas encuestadas, manifiestan no conocer dicho tiempo ya que a pesar de saber que hay plazos para ciertos procedimientos, pero no todos los casos son iguales y por ende no se conocen a exactitud.

**PREGUNTA #10:** ¿Cómo considera el tiempo del que se dispone para dichos procesos?

**OBJETIVO:** Conocer la opinión en cuanto a si es adecuado o no, el tiempo del que se dispone para los procesos.

CARGOS	Rápido	Adecuado	Muy poco tiempo	Se debería agilizar	Demasiado lento
Administrador	0	1	1	1	0
Oficial Aduanero	1	0	1	2	6
Contador Vista	2	2	3	1	0
Guardalmacén	1	0	1	2	0
Otros	0	0	3	6	2
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>8</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>11%</b>	<b>9%</b>	<b>26%</b>	<b>34%</b>	<b>23%</b>

**Nota:** Un Oficial Aduanero marco dos opciones de respuesta por tal razón se supera el 100%



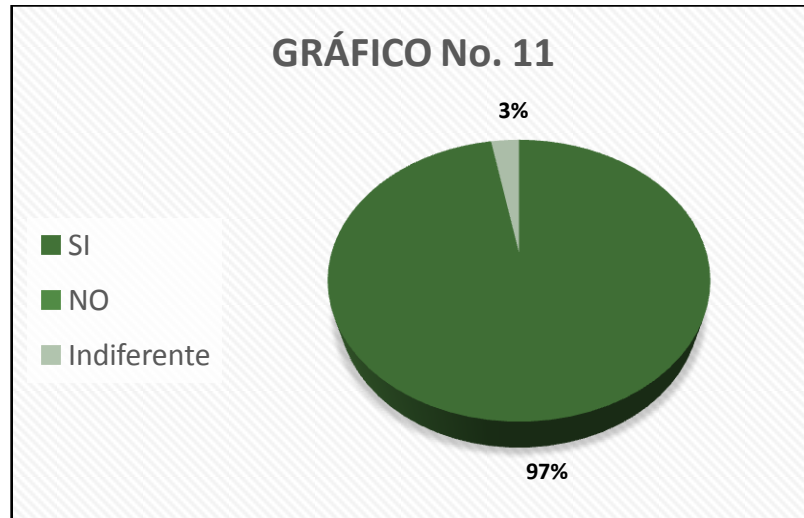
**INTERPRETACIÓN:** La gran parte de las personas, consideran que el tiempo del que se dispone para determinar el fin de las mercancías es muy poco tiempo, demasiado lento y que debería ser agilizado, pues hay casos que han permanecido por años sin solventar y aún siguen almacenadas en las bodegas, pudiendo ser subastadas, donadas o destruidas.

Solventadas estas situaciones se lograría evitar inconvenientes a los propietarios de las mercancías.

**PREGUNTA #11:** ¿Considera necesario la implementación de un modelo sistematizado que administre la información requerida para el control de las mercancías decomisadas?.

**OBJETIVO:** Conocer la opinión del personal en cuanto a la implantación de un modelo sistematizado.

CARGOS	SI	NO	Indiferente	Total
Administrador	3	0	0	3
Oficial Aduanero	9	0	0	9
Contador Vista	8	0	0	8
Guardalmacén	3	0	1	4
Otros	11	0	0	11
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>97%</b>	<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

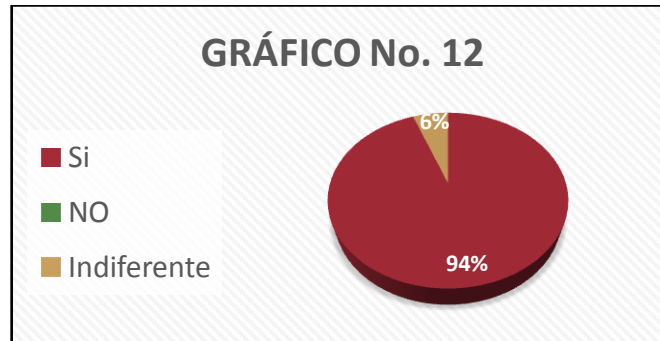


**INTERPRETACIÓN:** Cómo es evidente casi la totalidad de las personas encuestadas entre ellos los 3 administradores, avala y considera necesaria la implementación de un modelo sistematizado que administre la información requerida para el control de las mercancías decomisadas, pues podría ser de beneficio para mantener un orden de la documentación, de los expedientes archivados y por ende de las mercancías almacenadas.

**PREGUNTA #12:** ¿Estaría de acuerdo en cambiar los procesos utilizando un modelo administrativo de forma sistematizada?.

**OBJETIVO:** Conocer la percepción del personal en lo que respecta al cambio de los procesos utilizando un modelo administrativo sistematizado.

CARGOS	Si	NO	Indiferente	Total
Administrador	3	0	0	3
Oficial Aduanero	9	0	0	9
Contador Vista	7	0	1	8
Guardalmacén	3	0	1	4
Otros	11	0	0	11
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>94%</b>	<b>0%</b>	<b>6%</b>	<b>100%</b>



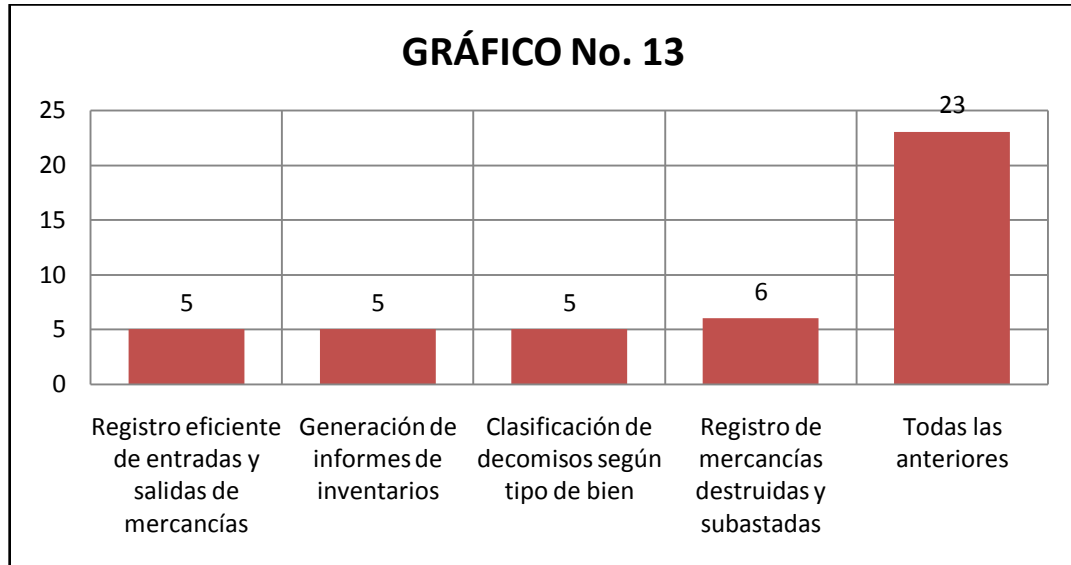
**INTERPRETACIÓN:** Las personas encuestadas en su mayoría están de acuerdo en cambiar los procesos utilizando un modelo administrativo de forma sistematizada, pues consideran que es necesario actualizar los procesos a medida que avanza la tecnología, siendo estos de forma más ágil y que puedan facilitar el desarrollo de sus actividades beneficiando a todos los involucrados en el proceso. Los administradores conciben ideal la idea de un cambio como beneficioso para mejorar en lo que actualmente se puede estar fallando.

**PREGUNTA #13:** ¿Qué elementos cree necesarios a considerar en el modelo a proponer para la administración de información de las mercancías decomisadas?.

**OBJETIVO:** Describir los elementos que según el personal es necesario considerar en el modelo a proponer para la administración de las mercancías.

OPCIONES	CARGO						Porcentajes
	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros	Total	
Registro eficiente de entradas y salidas de mercancías	0	3	1	1	0	5	14%
Generación de informes de inventarios	0	2	3	0	0	5	14%
Clasificación de decomisos según tipo de bien	0	1	1	2	1	5	14%
Registro de mercancías destruidas y subastadas	0	2	2	1	1	6	17%
Todas las anteriores	3	3	4	2	11	23	66%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.



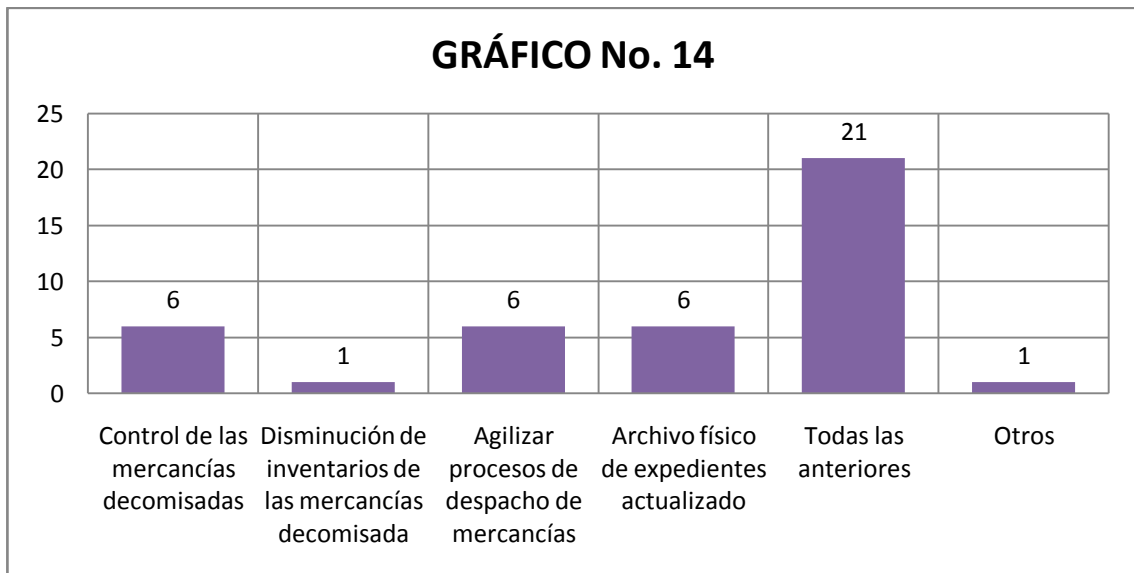
**INTERPRETACIÓN:** Para la mayor parte de las personas encuestadas, el modelo administrativo a proponer debe considerar elementos como el registro de las entradas y salidas de mercancías, generación de informes de inventarios, clasificación de los decomisos según el tipo de bien y el registro de las mercancías destruidas y subastadas entre otras; es decir todos aquellos elementos que les permita tener un orden y control adecuado de los diferentes casos sobre el decomiso de mercancía, tanto de forma individual como en general, para beneficio de todos los involucrados.

**PREGUNTA #14:** ¿Cuáles serían los beneficios de tener un modelo administrativo de este tipo en el área de decomiso?

**OBJETIVO:** Identificar los posibles beneficios, que a criterio del personal se podrán obtener con la implementación del modelo administrativo.

OPCIONES	CARGO					Total	Porcentajes
	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros		
Control de las mercancías decomisadas	1	2	1	1	1	6	17%
Disminución de inventarios de las mercancías decomisada	0	1	0	0	0	1	3%
Agilizar procesos de despacho de mercancías	0	2	2	2	0	6	17%
Archivo físico de expedientes actualizado	1	2	1	1	1	6	17%
Todas las anteriores	2	3	4	2	10	21	60%
Otros	0	1	0	0	0	1	3%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.



**INTERPRETACIÓN:** Obviamente todo cambio es para mejorar, en este caso los encuestados, consideran que los beneficios que podría tener el uso de un modelo administrativo en el área de decomiso son el poder tener un control de las mercancías decomisadas, agilizar los procesos de despacho, tener el archivo físico de expedientes actualizado que permita dar un mejor seguimiento de cada caso y una posible disminución de los inventarios de las mercancías decomisadas, entre otros.

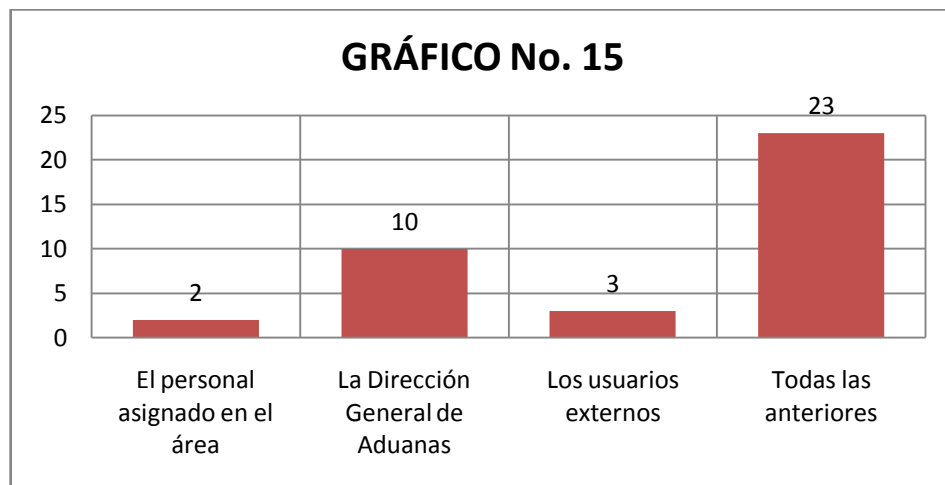


**PREGUNTA #15:** ¿Quiénes considera que serían los beneficiados con el uso de este tipo de modelo administrativo?

**OBJETIVO:** Identificar quienes serán los beneficiarios con el uso de un modelo administrativo.

CARGOS	El personal asignado en el área	La Dirección General de Aduanas	Los usuarios externos	Todas las anteriores
Administrador	0	1	0	2
Oficial Aduanero	0	4	0	5
Contador Vista	1	3	1	4
Guardalmacén	0	0	1	3
Otros	1	2	1	9
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>23</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>6%</b>	<b>29%</b>	<b>9%</b>	<b>66%</b>

**Nota:** 1 Oficial Aduanero, 1 Contador Vista y 2 Otros marcaron dos opciones de respuesta



**INTERPRETACIÓN:** En cuanto a las partes beneficiadas con el uso del modelo administrativo, los encuestados, consideran de acuerdo a las opciones presentadas, que serían tanto los usuarios externos, el personal asignado en el área de decomiso así como la Dirección General de Aduanas en general, ya que todos están involucrados en cada uno de los procesos del decomiso de mercancías; La Dirección General de Aduana ya es la entidad con el apoyo de

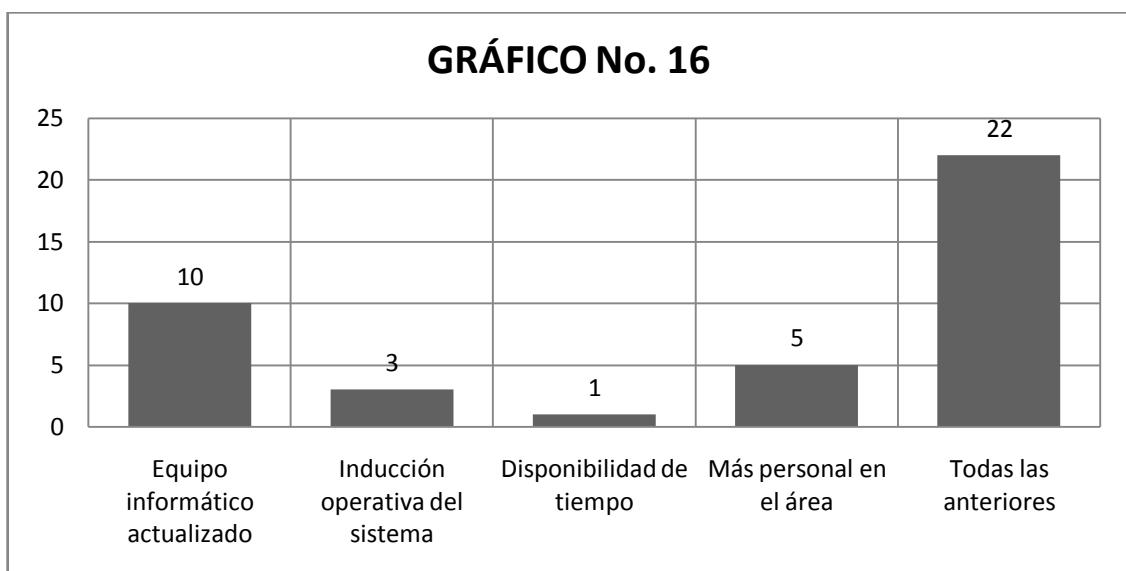
otras instituciones, la responsable de velar por el resguardo, control y autorización para el proceder de las mercancías.

**PREGUNTA #16:** ¿Qué recursos considera necesarios para poder hacer uso de un modelo administrativo sistematizado?

**OBJETIVO:** Identificar los posibles recursos a utilizar en el modelo administrativo sistematizado.

CARGOS	Equipo informático actualizado	Inducción operativa del sistema	Disponibilidad de tiempo	Más personal en el área	Todas las anteriores
Administrador	0	0	0	0	3
Oficial Aduanero	4	1	0	1	4
Contador Vista	3	2	1	1	4
Guardalmacén	1	0	0	2	2
Otros	2	0	0	1	9
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>22</b>
<b>porcentajes</b>	<b>29%</b>	<b>9%</b>	<b>3%</b>	<b>14%</b>	<b>63%</b>

**Nota:** 1 Oficial Aduanero, 3 Contador Vista, 1 Guardalmacén y 1 Otros marcaron dos opciones de respuesta

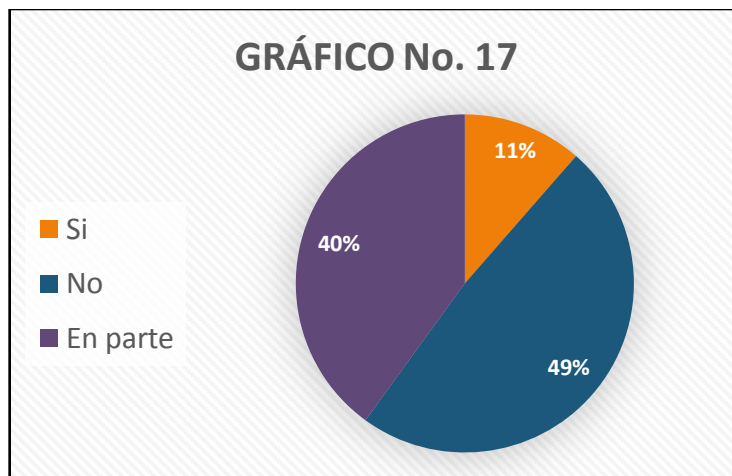


**INTERPRETACIÓN:** La percepción de los encuestados es que para que un modelo administrativo funcione de la mejor manera y de los mejores resultados, deberá haber un aprovechamiento total de los recursos humanos, materiales y financieros, es decir un mayor número de personas responsables de procesos de decomiso de mercancías debidamente capacitados, además contar con equipo actualizado y el tiempo para generar e implementar todos los cambios que fuesen necesarios.

**PREGUNTA #17:** ¿Cuenta con los recursos y conocimientos necesarios para realizar su trabajo y desarrollar el modelo administrativo satisfactoriamente en el área de decomiso?.

**OBJETIVO:** Saber si se cuenta actualmente con los recursos y conocimientos, para desarrollar un modelo administrativo.

CARGOS	Si	No	En Parte	Total
Administrador	0	0	3	3
Oficial Aduanero	0	8	1	9
Contador Vista	3	2	3	8
Guardalmacén	0	3	1	4
Otros	1	4	6	11
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>35</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>11%</b>	<b>49%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>



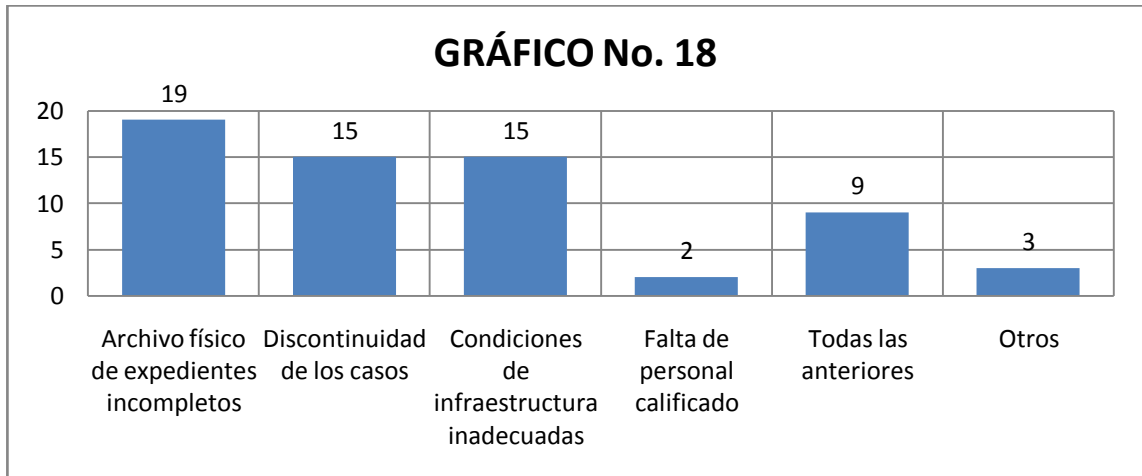
**INTERPRETACIÓN:** En parte las personas encuestadas afirman no contar con los recursos y conocimientos necesarios para ejecutar satisfactoriamente el modelo administrativo a proponer, esto considerando los recursos mencionados en la pregunta anterior; mientras que otros dicen tener cierta parte de dichos recursos; de tal forma es evidente que ante la propuesta de implementar un modelo administrativo sistematizado, es necesario que los involucrados en su manejo cuenten con el equipo, la inducción entre otros elementos necesarios para su implementación exitosa. De tal manera que será necesario hacer la gestión de los recursos a implementar en el modelo para que este genere los beneficios y resultados esperados.

**PREGUNTA #18:** Indique los inconvenientes que considere presenta la actual forma de controlar y administrar las mercancías decomisadas.

**OBJETIVO:** identificar los inconvenientes que actualmente se generan en la forma de controlar y administrar las mercancías.

OPCIONES	CARGO						Porcentajes
	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros	Total	
Archivo físico de expedientes incompletos	3	4	3	1	8	19	54%
Discontinuidad de los casos	2	3	1	1	8	15	43%
Condiciones de infraestructura inadecuadas	3	1	4	2	5	15	43%
Falta de personal calificado	0	1	0	0	1	2	6%
Todas las anteriores	0	3	1	2	3	9	26%
Otros	0	0	3	0	0	3	9%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.



**INTERPRETACIÓN:** El personal considera que uno de los principales inconvenientes que presenta la actual forma de controlar y administrar la mercancía decomisada, es tener el archivo físico de expedientes incompletos; estos inconvenientes en parte son debido a la rotación constante de personal, archivos de expedientes saturados y en condiciones inapropiadas, provocando pérdida de documentos, y por ende un control inadecuado, y una discontinuación de los casos por falta de respaldo documental tanto físico como virtual.

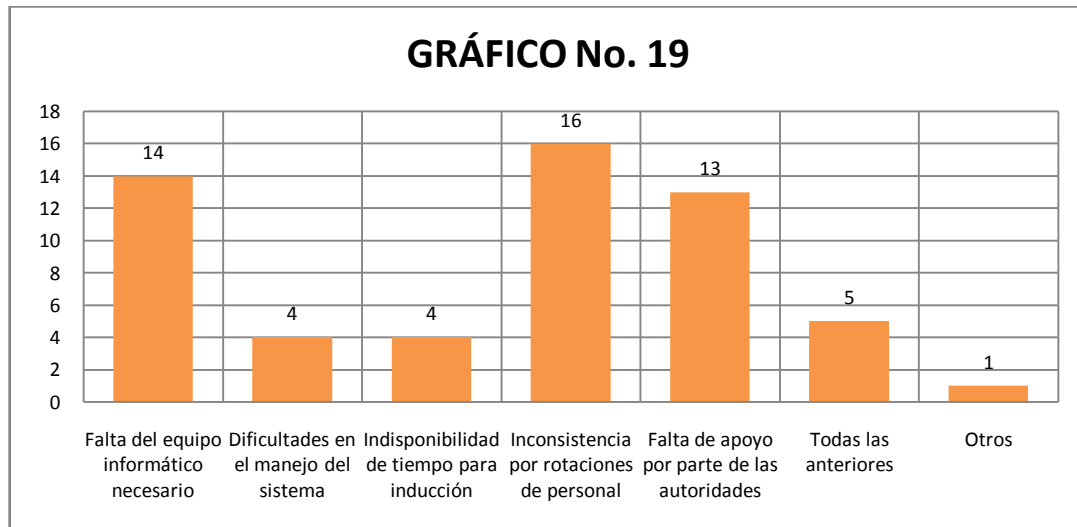
**PREGUNTA #19:** ¿Qué inconvenientes presentaría para ejecutar un modelo administrativo de forma sistematizada?.

**OBJETIVO:** Identificar los posibles inconvenientes que pueden presentarse al ejecutar un modelo administrativo.

OPCIONES \ CARGO	CARGO						Total	Porcentajes
	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros	Total		
Falta del equipo informático necesario	0	3	3	2	6	14	40%	
Dificultades en el manejo del sistema	0	1	1	1	1	4	11%	
Indisponibilidad de tiempo para inducción	1	0	0	1	2	4	11%	
Inconsistencia por rotaciones de personal	1	4	2	2	7	16	46%	

Falta de apoyo por parte de las autoridades	0	2	3	2	6	13	37%
Todas las anteriores	1	2	1	0	1	5	14%
Otros	1	0	0	0	0	1	3%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.



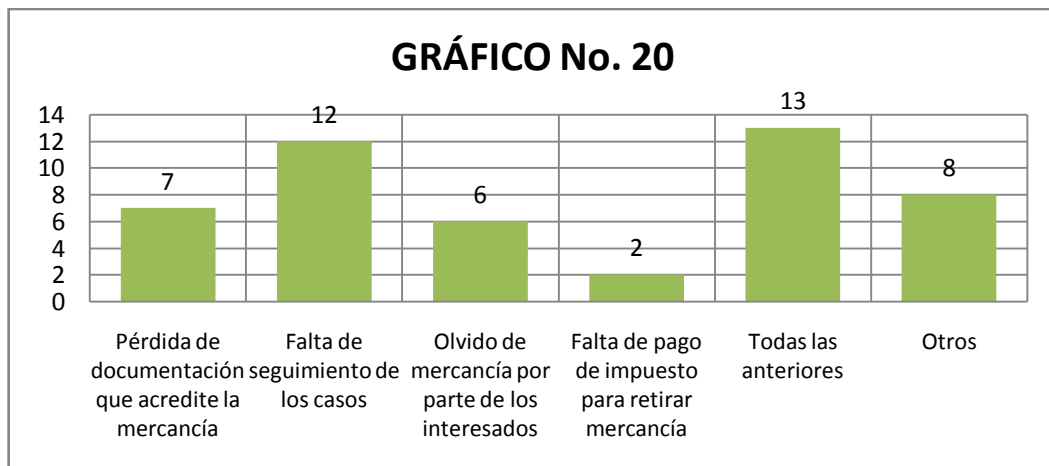
**INTERPRETACIÓN:** Las inconsistencias por rotaciones de personal son el principal inconveniente a opinión de los encuestados, ya que actualmente el cambio de personal genera diferencias en las formas de administrar y controlar los procesos, además ven como inconveniente la falta del equipo informático necesario, lo cual se relaciona con la falta de apoyo por parte de las autoridades, ya que se limitan a brindar los recursos necesario para el área en estudio; determinando que además del trabajo realizado por los empleados del área de decomiso, es necesario el apoyo de las demás autoridades competentes para poder llevar a cabo el modelo administrativo.

**PREGUNTA #20:** ¿Por qué cree que ciertas mercancías decomisadas han permanecido por tanto tiempo en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?

**OBJETIVO:** Definir el por que las mercancías permanecen por un tiempo prolongado en bodegas.

OPCIONES \ CARGO	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros	Total	Porcentajes
Pérdida de documentación que acredite la mercancía	1	1	1	0	4	7	20%
Falta de seguimiento de los casos	1	4	1	1	5	12	34%
Olvido de mercancía por parte de los interesados	1	1	0	2	2	6	17%
Falta de pago de impuesto para retirar mercancía	0	0	0	1	1	2	6%
Todas las anteriores	1	4	3	1	4	13	37%
Otros	1	1	3	1	2	8	23%

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.



**INTERPRETACIÓN:** Sobre las causas de la permanencia prolongada de ciertas mercancías en las bodegas de la Aduana, en mayor porcentaje concuerdan en que se debe a diferentes factores como la pérdida de documentación que acredite la mercancía, la falta de seguimiento de los

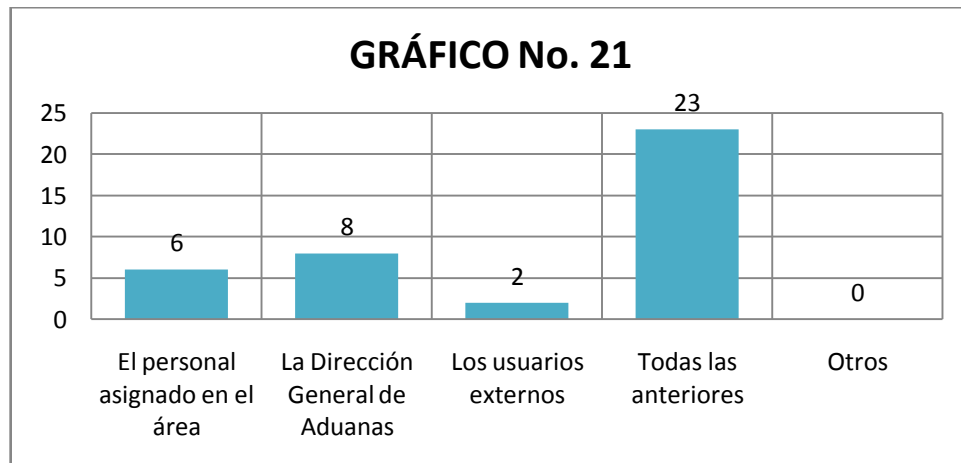
casos, el olvido de la mercancía por parte de los interesados y la falta de pago de impuestos para retirar la mercancía, ya que debido a dichos factores los casos quedan pendientes de solventar, hasta llegar un punto en que se pierde su seguimiento y lo que genera que las bodegas se encuentren saturadas con mercancías vencidas y descompuestas.

**PREGUNTA #21:** ¿Quiénes son los afectados con la saturación de mercancías decomisadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.

**OBJETIVO:** identificar a los principales afectados con la saturación de mercancías decomisadas en bodegas.

CARGOS	El personal asignado en el área	La Dirección General de Aduanas	Los usuarios externos	Todas las anteriores	Otros
Administrador	0	0	0	3	0
Oficial Aduanero	1	3	1	5	0
Contador Vista	4	3	0	3	0
Guardalmacén	0	0	1	3	0
Otros	1	2	0	9	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>0</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>17%</b>	<b>23%</b>	<b>6%</b>	<b>66%</b>	<b>0%</b>

**Nota:** La totalidad porcentual sobrepasa el 100% debido a que algunas personas consideraron conveniente seleccionar más de una alternativa como respuesta.



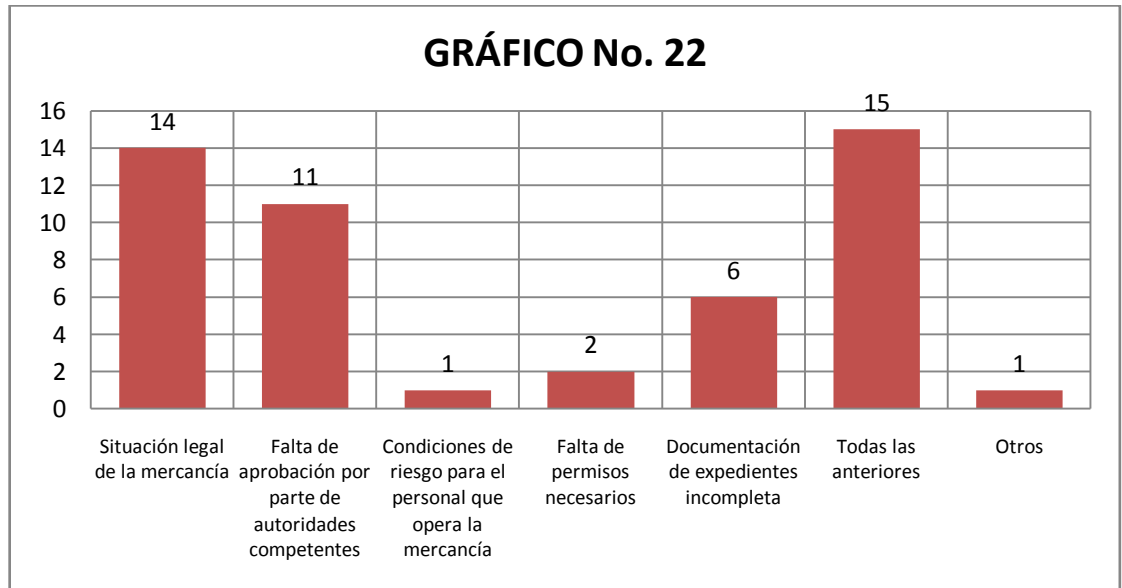


**INTERPRETACIÓN:** La mayor parte de los encuestados coinciden en que los afectados con la saturación de mercancías decomisadas en las bodegas de la Aduana son todos lo involucrados en el proceso, tanto el personal asignado en el área de decomiso como la Dirección General de Aduana, pues son a quienes se les dificulta para continuar con su trabajo y los nuevos casos que ingresan; así como también a los usuarios externos, entre ellos empleados de otras instituciones y los propietarios de las mercancía, ya que éstas se ve afectada con el paso del tiempo y las condiciones en que se mantienen. Los que principalmente se ven afectados son la DGA ya que son los propietarios de la infraestructura donde se resguarda la mercancía decomisada, que bien pudiese ser utilizada por otras unidades de dicha institución.

**PREGUNTA #22:** ¿Cuál cree ser la razón de la lentitud con la que se determina la destrucción, subasta y entrega de las mercancías decomisadas y almacenadas en las bodegas de la Aduana Terrestre San Bartolo?.

**OBJETIVO:** Definir la razón principal que genera el retraso, en la determinación del destino final de las mercancías decomisadas.

OPCIONES	CARGO					Total	Porcentajes
	Administrador	Oficial Aduanero	Contador Vista	Guardalmacén	Otros		
Situación legal de la mercancía	0	1	5	1	7	14	40%
Falta de aprobación por parte de autoridades competentes	0	4	2	1	4	11	31%
Condiciones de riesgo para el personal que opera la mercancía	0	0	0	0	1	1	3%
Falta de permisos necesarios	0	0	1	1	0	2	6%
Documentación de expedientes incompleta	0	0	1	0	5	6	17%
Todas las anteriores	3	4	2	2	4	15	43%
Otros	0	0	1	0	0	1	3%



**INTERPRETACIÓN:** Para una mayor proporción entre ellos incluidos los administradores, creen que la lentitud para determinar la destrucción, subasta y entrega de las mercancías decomisadas se debe a diferentes factores, siendo de los principales, la situación legal de las mercancías, la falta de aprobación por parte de las autoridades competentes, la documentación de los expedientes incompleta y la falta de permisos entre otros. Dichos factores influyen a su vez para que se de la saturación de inventarios, la discontinuidad de los casos y en consecuencia el descontrol tanto de los procesos administrativos como operativos en el área de decomiso de mercancías.

**PREGUNTA #23:** ¿Qué recomendaría sobre los procesos actuales para mejorar el control de las mercancías decomisadas?

Las personas encuestadas contestaron abiertamente a esta interrogante los puntos de vista de los administradores fueron que se debe asignar un mayor número de personal para el área, así como una revisión al procedimiento actual que conlleve a una reforma a las leyes que regulen los decomisos, un sistema de inventarios y una coordinación oportuna con el departamento de subastas, así como un mayor apoyo de las autoridades que intervienen en los procesos de

decomiso. La opinion del resto del personal no difiere con la de los administradores ya que estiman que deberia haber mas personal en la area de decomiso, quienes deben ser capacitados y especializados en dicha area, es decir sin posibilidad de rotar los puestos, ademas una revisión y actualización de los procesos e inventarios tanto fisicos como virtual, asi mismo condicionar la infraestructura para el resguardo de cualquier tipo de mercancia.

**PREGUNTA #24:** ¿Si usted fuera asignado al área de decomiso, que sería lo primero que haría para solventar los problemas de las administraciones anteriores?

Interrogante abierta donde los administradores plantearon la realizacion de un levantamiento de inventario fisico y documental, asi como sistematizar el control y tener el apoyo de las autoridades intervinientes. Para el resto del personal habria que actualizar los registro documentales de las mercancias, crear nuevos mecanismos de control, depurar de bodega aquellas mercancias que poseen mucho tiempo de resguardo, y por ultimo crear una mesa de trabajo en conjunto con las instituciones involucradas con el fin de mejorar los procesos existentes.

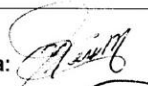
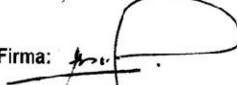







**ANEXO 3: LISTA DE COTEJO**

**ADUANA TERRESTRE SAN BARTOLO  
ÁREA DE DECOMISO**

**LISTA DE COTEJO**

<b>CRITERIOS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Número de decomisos		X	No se tiene la cantidad exacta
Proceso de los casos		X	Son demasiado y no dan abasto en solventarlos
Equipo tecnológico		X	Carecen de equipos
Recursos materiales, financieros y humanos		X	Los recursos materiales son mínimos, los financiero no se dispone y recurso humano es insuficientes
Desempeño de funciones	X		No se realizan de acuerdo a los lineamientos de la institución
Área de resguardo de las mercancías (Bodegas)	X		Tienen pero son insuficientes
Condiciones físicas de las instalaciones		X	Deterioradas
Medidas de seguridad	X		Son mínimas y en condiciones inadecuadas
Medios de comunicación utilizados	X		Pero no son efectivos

**ANEXO 4: CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MERCANCÍAS A LA ORDEN DEL JUEZ O  
DECOMISADAS POR LA POLICÍA NACIONAL CIVIL (PRO 076, EDICIÓN 08)**

MINISTERIO DE HACIENDA DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANAS DIVISIÓN DE OPERACIONES	CÓDIGO: PRO-076 EDICIÓN: 08 FECHA: 13/05/2011
<b>Título:</b> <p align="center"><b>CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MERCANCÍAS A LA ORDEN DEL JUEZ O DECOMISADAS POR LA PNC.</b></p>	
<b>Preparado por:</b>	
<b>Nombre:</b> Lic. Yeny Lissette Mejía López <b>Cargo:</b> Contador Vista	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 26/04/2011
<b>Nombre:</b> Lic. David Morales <b>Cargo:</b> Coordinador.	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 26/04/2011
<b>Nombre:</b> Lic. Pablo Cruz Aldana <b>Cargo:</b> Coordinador.	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 26/04/2011
<b>Revisado por:</b>	
<b>Nombre:</b> Lic. Gabriel de Jesús Guardado <b>Cargo:</b> Coordinador de Gestión Documental de la calidad y Seguridad de la Información.	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 13/05/2011
<b>Nombre:</b> Lic. Eduardo Salomon Custodio <b>Cargo:</b> Jefe de División Jurídica.	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 13/05/2011
<b>Nombre:</b> Lic. Moisés Arquímedes García <b>Cargo:</b> Jefe Unidad de Gestión de Operaciones.	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 13/05/2011
<b>Nombre:</b> Ing. Gilberto Ricardo Suria <b>Cargo:</b> Jefe de División de Operaciones	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 13/05/2011
<b>Aprobado por:</b>	
<b>Nombre:</b> Licda. Deisy Reynosa <b>Cargo:</b> Directora General	<b>Firma:</b>  <b>Fecha:</b> 20 MAY 2011 <b>Sello:</b> 
<b>Contenido:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Ámbito de Aplicación</li> <li>3. Referencias Normativas</li> <li>4. Definiciones</li> <li>5. Responsabilidades</li> <li>6. Procedimiento</li> <li>7. Anexos</li> <li>8. Modificaciones</li> </ol>	
<b>Observaciones:</b> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-left: auto; margin-right: auto;">                     Copia Controlada: _____                 </div>	

## 1. OBJETIVO.

Definir los pasos necesarios que las Aduanas, deben seguir para realizar las operaciones aduaneras relacionadas con el control de entradas y salidas de las mercancías decomisadas, remitidas por la Policía Nacional Civil, en concepto de contrabando y mercancías que no constituyan delito de contrabando para las cuales las diferentes aduanas realizaran el cobro de sus respectivos impuestos.

## 2. ÁMBITO DE APLICACIÓN.

Este procedimiento se aplica en las Aduanas Internas y de Fronteras, desde el momento en que ingresan las mercancías, hasta que salen de los recintos de aduanas.

## 3. REFERENCIAS NORMATIVAS:

- Ley de Almacenaje, Decreto No.638, Diario Oficial 285, Tomo 309 del 19 de diciembre de 1990; y sus reformas según Decreto 327, Diario Oficial 124, Tomo 340 del 6 de julio de 1998.
- Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras (LEPSIA), Decreto 551 Diario Oficial No. 204, Tomo 353 de fecha 29 de octubre de 2001 y sus reformas.
- Ley Orgánica de la Dirección General de Aduanas, Decreto Legislativo No. 903, de fecha 14 de Diciembre de 2005, publicada en el Diario Oficial No.8, Tomo 370 del 12 de Enero de 2006 y sus Reformas.
- Manual de Políticas de Control Interno del Ministerio de Hacienda (MAPO), de fecha 07 de agosto de 2006.
- Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Hacienda, Decreto Legislativo No.29, publicada en el Diario Oficial No.85, tomo 371 de fecha 11 de mayo de 2006 y sus reformas publicadas en el Diario Oficial, de fecha 29 de octubre de 2008, Decreto No. 32.
- Norma Española UNE-EN-ISO 9001:2008, Cláusula 7.5.1 "Control de la Producción y de la Prestación del Servicio".
- Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA), según Resolución No. 223-2008 (COMIECO-XLIX), publicado en el Diario Oficial No. 95, Tomo No. 379 de fecha 23 de mayo de 2008.
- Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA), según Resolución No. 224-2008 (COMIECO-XLIX), publicado en el Diario Oficial No. 95, Tomo No.379 de fecha 23 de mayo de 2008.
- Reglamento sobre el Régimen de Tránsito Aduanero Internacional Terrestre, Formulario de Declaración e Instructivo, según Acuerdo Ejecutivo 157 de fecha 23 de marzo de 2001.

- Manual de Seguridad de la Información del "Sistema de Gestión de Seguridad de la Información" del Ministerio de Hacienda.

#### 4. DEFINICIONES.

**Auto de Aceptación:** Se refiere a la clase especial de resoluciones, en la que se emite opiniones de los procesos.

**Conocimiento de Embarque o B/L:** Documento de embarque marítimo que acredita la posición y/o propiedad de la carga. Recibo de las mercancías puestas a bordo de un barco, firmado por la persona o agente que se compromete por contrato a transportarlas.

**Cotejo Aduanal:** Confrontación física de los datos del documento de transporte.

**Documento de Transporte:** Término Genérico que comprende el conocimiento de embarque, guía aérea o la carta de porte, que da el derecho de propiedad, la existencia del contrato de transporte y las condiciones en que será entregada la mercancía al consignatario.

**Mercancía Perecedera:** Mercancía de Inmediata o fácil descomposición y las de conservación dispendiosa.

**MODCOPA:** Módulo para el Control del Proceso Aduanero.

**Oficio:** Comunicación escrita sobre asuntos de una oficina pública. Mas especialmente, las que dirigen unas autoridades a otras, o diversos funcionarios entre si, por cuestiones relativas a sus cargos o funciones.

**SIDUNEA:** Sistema aduanero automatizado, en el cual se procesa y almacena información de los servicios prestados en las Aduanas.

**SISTRANS:** Sistema Informático de Control de Tránsitos.

**Tránsito Aduanero Internacional:** Régimen aduanero con arreglo, en el cual, las mercancías son transportadas bajo control aduanero desde una Aduana de partida hasta una Aduana de destino en una misma operación, en el curso de la cual se cruzan una o más fronteras.

**Tránsito Aduanero Interno:** Régimen aduanero de las mercancías, bajo control aduanero desde una Aduana interna de inicio hasta otra Aduana interna de destino (dentro del territorio salvadoreño).

## 5. RESPONSABILIDADES.

- a) Es responsabilidad de la Dirección General, la aprobación del presente Procedimiento y sus posteriores modificaciones.
- b) Es responsabilidad del Jefe de División de Operaciones, la revisión del presente Procedimiento y sus posteriores modificaciones.
- c) Es responsabilidad del Jefe de la División Jurídica, la revisión del presente Procedimiento en lo concerniente a los criterios adoptados para iniciar o no el Procedimiento Administrativo Sancionador, en caso que proceda.
- d) Es responsabilidad de la Unidad de Gestión de Operaciones, revisar y verificar que se cumpla con el presente Procedimiento, así como proponer las modificaciones que ayuden a mejorar lo establecido en este documento.
- e) Es responsabilidad del Coordinador la revisión y cumplimiento de este procedimiento y la normativa legal relacionada con las operaciones aduaneras.
- f) Es responsabilidad del Administrador de Aduana, divulgar este procedimiento al personal bajo su cargo, cumplirlo y velar por su correcta aplicación; así como también proponer mejoras que ayuden a mantener actualizado este documento.
- g) Es responsabilidad de los Guardalmacén, Controladores de Medios de Transporte, Funcionarios o empleados de Aduanas Autorizados, la aplicación y cumplimiento del presente procedimiento; así como el de proponer mejoras al mismo.



## 6. PROCEDIMIENTO

### RESPONSABLE

### PASO No.

### ACCIÓN

#### 6.1 RECEPCIÓN DE MERCANCÍAS A LA ORDEN DEL JUEZ Y DE LA ADUANA

Secretaria /  
Funcionario Autorizado

1

Recibe de la Institución, oficio de remisión de mercancía en original y copia, trasladándolo al Administrador de Aduana, para que verifique si procede la recepción de la mercancía.

Administrador de Aduana/  
Funcionario Autorizado

2

Revisa oficio de remisión de mercancía, y margina Oficio a Guardalmacén y elabora auto de recepción.

Guardalmacén /  
Funcionario Autorizado

3

Recibe el Oficio, procediendo a recibir las mercancías conforme a las instrucciones en el auto de recepción.

**Nota:**

En el auto de recepción de las mercancías se deberá detallar las actividades de recepción a realizar verificando, cantidad de bultos, cuantía completa, revisar las características de las mercancías, verificando que coincidan con las detalladas en el oficio, estado de las mercancías recibidas u otras según la naturaleza de las mercancías, de existir errores se informa al Administrador.

Administrador

Elabora nota a la Institución que remite la mercancía decomisada informando los errores (si hubiesen) y las cantidades correctas recibidas en Aduana según el Oficio

Guardalmacén /  
Funcionario Autorizado

4

Firma de recibido oficio junto con el responsable que esta entregando los decomisos (PNC), una vez se ha recibido las mercancías en la bodega, entrega copia al Agente de la PNC y anota la información en el formato DOP-GO-099 "Hoja de inspección física de decomisos", firma y sella de recibido en original y copia, luego agrega los datos del decomiso recibido en el formato DOP-GO-164 "Sistema de inventario de mercancías decomisadas en custodia por Aduana, almacenado en bodega de decomiso".

**Nota:**

- El formato DOP-GO-099 será completado en hoja electrónica y luego impreso para su respectiva firma y archivo.
- El formato DOP-GO-164 deberá ser remitido al

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
		Especialista Operativo de la Unidad de Gestión de Operaciones (vía correo electrónico) dentro de los primeros cinco días hábiles posterior a la finalización de cada trimestre (Enero, Abril, Julio y Octubre).
Guardalmacén / Funcionario Autorizado	5	Remite oficio original al Administrador de Aduana con el formato DOP-GO-099.
Secretaria / Funcionario Autorizado	6	Recibe oficio remitido por el guardalmacén o funcionario autorizado, debidamente firmado procediendo a archivarlo para su posterior seguimiento.
		<b>Notas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Si las mercancías son perecederas, solicita de inmediato el análisis correspondiente, a las instituciones competentes, para determinar si las mismas son o no aptas para el consumo humano.</li><li>▪ En caso de ser aptas para el consumo humano, deberá dar aviso al Departamento de Subastas, a más tardar dos días hábiles posteriores a la recepción a fin que proceda de conformidad con el procedimiento correspondiente.(De acuerdo al PRO 046 en lo correspondiente)</li><li>▪ En caso de no ser apta para el consumo Humano o sean inutilizables se procede con la destrucción de la mercancía y se informa al Juzgado de la destrucción de las mismas y se solicitara se pronuncie respecto al costo monetario en el que se incurre para su destrucción. Que en el momento de dictar sentencia debe cobrar además de costos procesales los costos de destrucción.</li></ul>

**6.2 SEGUIMIENTO DE MERCANCÍAS RECIBIDAS A LA ORDEN DEL JUEZ.**

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
Administrador de Aduana / Funcionario Autorizado	1	Verifica cada seis meses, los oficios y físicamente la mercancía, su naturaleza y su estado actual y solicita análisis a las dependencias estatales para comprobar su estado. (Consejo de Salud Pública, Junta de Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutica, Ministerio del Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura y Ganadería, según sea el caso a analizar).
Administrador de Aduana	2	Remite informe a la División de Operaciones (en caso de no tener conocimiento del estado en que se encuentra el proceso que se lleva respecto de las mercancías), quien dentro del plazo de doce meses de haberse recibido las mercancías, solicitara a la División Jurídica apoyo para solicitar informe al Juzgado respectivo que se lleva la causa.  <b>Nota:</b> El plazo de doce meses indicado en este paso, iniciara a partir de la vigencia de este procedimiento.
División de Operaciones	3	Remite a la División Jurídica memorando en la cual solicita su apoyo para realizar la consulta al Juzgado que lleva la causa y así verificar en que etapa se encuentra el respectivo proceso.  <b>Nota:</b> Al memorándum deberá adjuntarse fotocopia del oficio de remisión de mercancías y de la nota enviada a la PNC o Fiscalía General de la Republica, donde se hizo la consulta sobre la situación legal de las mismas.
División Jurídica	4	Investiga el Juzgado en que se encuentran las mercancías (en aquellos casos en los que el Administrador de Aduana no logre establecerlo); una vez obtenida dicha información, la remitirá a la División de Operaciones, para que actualicen los cuadros consolidados y los remitan al Administrador competente.
Administrador de Aduana / Funcionario Autorizado	5	Elabora una nota al Juez (Según Anexo 1) a cuya orden esté la mercancía (en aquellos casos, en que las mercancías puedan sufrir deterioro o daño y en los que no ha existido pronunciamiento por parte del Tribunal competente), informando el riesgo del deterioro, pérdida o daño que pueden sufrir las mismas por el transcurso del tiempo. Así mismo solicitara en que estatus se encuentra dicho proceso.

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
<b>6.3 SALIDA DE MERCANCÍAS ORDENADAS POR EL JUEZ</b>		
Secretaria / Funcionario Autorizado	1	Recibe copia del oficio (o documento de entrega) de mercancías, procediendo a buscar los documentos que forman parte del expediente que se encuentra en el archivo particular de la Aduana.
Secretaria / Funcionario Autorizado	2	Remite el oficio y auto de entrega (o documento que haga las veces de estos), al Administrador de Aduana, adjuntando los documentos que forman parte del expediente, para su revisión y autorización.
Administrador de Aduana	3	Revisa los documentos y si procede, autoriza el auto de entrega, firma, sella y remite al Guardalmacén/Funcionario Autorizado; de lo contrario, devuelve la documentación a la institución con observaciones.
<b>Notas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ En el caso que las mercancías a entregar el Juez ordene su entrega previo pago de los impuestos respectivos, se solicitará el recibo de ingreso respectivo o las facturas si fuera el caso.</li><li>▪ Así mismo, si se cancelan los tributos de las mercancías y estas no han cumplido algunos requisitos formales para su importación (obligaciones no arancelarias), se solicitará el cumplimiento de los mismos, previo a su entrega.</li><li>▪ Cuando el juez ordena la entrega de las mercancías en calidad de depósito y al revisar los documentos se determina que estos no cumplen con los requisitos formales para la importación, el Administrador de Aduana enviará por medio del Altiris y vía fax, el oficio y los documentos de respaldo al Departamento de Asesoría Legal de la DGA, para que se pronuncie sobre lo ordenado.</li></ul>		
Guardalmacén / Funcionario Autorizado	4	Revisa auto y confronta con el oficio de recepción de mercancías, de estar conforme procede a la entrega, solicitando al interesado su firma de recibido, y remite original con el formato DOP-GO-204 "Hoja de salida física de decomisos", al Administrador de Aduana para el expediente respectivo.

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
Guardalmacén / Funcionario Autorizado	5	Descarga la información de la entrega de decomiso en el formato DOP-GO-164 "Sistema de Inventario de Mercaderías Decomisadas en Custodia por Aduana, almacenado en bodegas de decomiso".
<b>6.4 VALORACIÓN Y TASACIÓN DE MERCANCÍAS (ADUANA DEPOSITARIA).</b>		
Secretaria / Funcionario Autorizado	1	Recibe de la institución, oficio en el cual solicita valúo y tasación de las mercancía decomisada que se encuentran en depósito en la Aduana, coloca en original y copia, sello y fecha de recibido, trasladándolo al Administrador de Aduana.  <b>Nota:</b> En caso de Aduana San Bartolo se remite oficio a los Asesores Legales de la Dirección General de Aduana.
Administrador de Aduana / Funcionario Autorizado	2	Revisa el oficio enviado por el Juzgado, verificando que tipo de requerimiento solicita, si es solicitud de valúo y determinación de derechos e impuestos, asigna un Contador Vista y margina oficio a la División Técnica, Departamento de Valoración, a través del ALTIRIS para que se asigne un Técnico y se determine la valoración de las mercancías. (Quien emitirá respuesta en el plazo según lo establecido en la Directriz 001 del 2009).
Contador Vista / Funcionario Autorizado	3	Recibe Auto de designación (formato DOP-GO-167) del Administrador de Aduana, donde remite instrucciones para que proceda a dar cumplimiento a lo ordenado por la Institución, finalizada la elaboración de la Hoja de Liquidación Correcta de los impuestos, remite al Administrador de Aduana para su revisión y autorización de la documentación y luego se remite la Hoja de Liquidación Correcta al Juez, Fiscalía General de la República o Policía Nacional Civil, según corresponda.  <b>Nota</b> En este caso cuando el Contador Vista este Juramentado como perito es el que remite la información.
Administrador de Aduana / Funcionario Autorizado	4	Recibe los documentos y la hoja de liquidación correcta y envía al expediente respectivo de las mercancías decomisadas, y se remite la Hoja de Liquidación Correcta al Juez, Fiscalía General de la República o Policía Nacional Civil, según corresponda.

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
<b>6.5 RECEPCIÓN DE MERCANCÍAS DECOMISADAS Y REMITIDAS POR PNC, QUE NO FUERON PUESTAS A LA ORDEN DE TRIBUNALES.</b>		
Secretaria / Funcionario Autorizado	1	Recibe de la Institución, oficio de remisión de mercancía decomisada en original y copia, coloca sello y fecha de recibido, trasladándolo al Administrador de Aduana para que asigne bodega.  <b>Nota:</b> La recepción se realizará siempre y cuando el Oficio de la PNC no tipifique la mercancía como Contrabando, con el objeto que se pueda proceder al despacho de las mismas, siempre y cuando se cumplan con los procedimientos respectivos. Caso contrario no exista propietario de establecerá el plazo de 20 días de no ser reclamada será trasladado al departamento de Subasta Para el caso de Oficios remitidos por la PNC por delitos de mercancías de dudosa procedencia no serán recibidos por las Aduanas ya que la Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras establece sola las mercancías que la Aduana está obligada a recibir
Administrador de Aduana	2	Asigna bodega, para que en cumplimiento a la orden girada por la institución que remite el decomiso, se almacenen las mercancías.
Secretaria / Funcionario Autorizado	3	Elabora auto de recepción de mercancías en depósito y traslada al Administrador de Aduana.  En el auto de recepción de las mercancías se deberá detallar las actividades de recepción a realizar verificando, cantidad de bultos, cuantía completa, revisar las características de las mercancías verificando que coincidan con las detalladas en el oficio, estado de las mercancías recibidas u otras según la naturaleza de las mercancías, detalla observaciones si las hubiere; relativas a faltantes, sobrantes o si las mismas están dañadas.
Administrador de Aduana	4	Revisa y firma de autorizado el auto, remitiéndolo al Guardalmacén, la recepción del decomiso.  <b>Nota:</b> Para el caso de Aduana de Frontera, el Contador Vista recibe el oficio de PNC y confronta la información detallada en los documentos y las mercancías remitidas físicamente.

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
Guardalmacén / Funcionario Autorizado	5	<p>Recibe el auto de autorización emitido por el Administrador de Aduana, procediendo a recibir las mercancías conforme a las instrucciones en el auto de recepción.</p> <p>Después de recibir las mercancías en bodega y si todo está conforme firma de recibido el oficio junto con el responsable que está entregando el decomiso (PNC), anota la información en el formato DOP-GO-099 "Hoja de inspección física de decomisos", firma y sella de recibido en original y copia, luego agrega los datos del decomiso recibido en el formato DOP-GO-164 "Sistema de inventario de mercancías decomisadas en custodia por Aduana, almacenado en bodegas de decomiso". El formato DOP-GO-099 será completado en hoja electrónica y luego impreso para su respectiva firma y archivo.</p> <p><b>Nota:</b> El formato DOP-GO-164 deberá ser remitido al Especialista Operativo de la Unidad de Gestión de Operaciones (vía correo electrónico) dentro de los primeros cinco días hábiles posterior a la finalización de cada trimestre (Enero, Abril, Julio y Octubre).</p>
Guardalmacén / Funcionario Autorizado	6	Remite oficio original al Administrador de Aduana con el formato DOP-GO-099 y entrega copia al Agente de la Policía Nacional Civil o al representante de institución que remitió el decomiso.
Administrador de Aduana / Funcionario Autorizado	7	Recibe oficio remitido por el Guardalmacén o Funcionario Autorizado, debidamente firmado procediendo a remitirlo al Contador Vista a efectos que realice la tasación de los impuestos respectivos.
<b>6.6 SALIDA DE MERCANCIAS A LA ORDEN DE LA ADUANA</b>		
Contador Vista / Funcionario Autorizado	1	Recibe Oficio y procede a realizar la verificación de las mercancías para elaborar la Hoja de Discrepancia, y hoja de Liquidación Correcta determinando valor, clasificación y cuantía para establecer los derechos e impuestos a la importación, firma el documento correspondiente, luego lo entrega al interesado para que efectúe el pago en colecturía o banco respectivo.

RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
Administrador de Aduana	2	<p>Procede a iniciar el Proceso Sancionador por la no presentación de la Declaración de Mercancía para el pago de la respectiva multa. ( Según lo establecido el PRO -056)</p> <p>En caso de que el usuario acepte los cargo se emite la resolución de pago y pasa al Oficial Aduanero para que capture la Declaración Simplificada</p> <p><b>Notas:</b> En el caso que el decomiso de las mercancías se efectuó dentro del recinto de Aduanas y se remita Administrativamente se procederá únicamente al cobro de los Derechos e Impuestos Aplicables</p> <p>En caso de mercancía de Importación prohibida y restringida decomisada dentro del recinto de Aduana se autorizara su reexportación sin sanción alguna siempre y cuando la normativa aplicable no ordene su remisión a una autoridad competente.</p> <p>Las mercancías de importación prohibida que se decomisen fuera de los recintos de aduana solo serán recibidas en depósito a la orden de los jueces competentes.</p> <p>En el caso de armas, explosivos, productos pirotécnicos y similares el depositario autorizado es el Ministerio de Defensa, tal como lo establece el Reglamento de la Ley de Control y Regulación de Armas, en su Art. 119, y en caso de que dicho decomiso estén relacionados con la comisión de un delito o falta se procederá conforme al Art. 184 del Código Procesal Penal, en la que establece que el Juez remite directamente al Ministerio de Defensa par su custodia.</p>
Administrador de Aduana	3	<p>Revisara el inventario de la mercancía que está a la orden de la Aduana, para verificar los plazos de depósito, en caso de haber vencido debe ser ingresado inmediatamente al Sistema Subasta Online.</p>
Contador Vista / Funcionario Autorizado	4	<p>Recibe del interesado el documento debidamente cancelado, y procede a registrarlo y liquidarlo en el sistema informático de Aduana procede a entregar las mercancías.</p>
<b>6.7 DESTRUCCIÓN DE MERCANCÍAS.</b>		
Administrador de Aduana	1	<p>Solicita análisis o opinión a las instituciones correspondientes (Consejo de Salud Pública, Junta de Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutica, Ministerio del Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura y Ganadería,</p>



RESPONSABLE	PASO No.	ACCIÓN
		según sea el caso a analizar), por medio de memorando, para determinar si las mercancías perecederas en poder de la Aduana, son aptas para consumo humano, animal o presentan algún peligro de daño a las personas, por estar deterioradas.
Administrador de Aduana	2	Recibe documento de respuesta de las instituciones correspondientes, si se dictamina que son aptas para el consumo humano o animal procede a informar a la División Administrativa a efectos que inicie el proceso de Venta Directa establecida en el artículo 614 del RECAUCA y 16 de la Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras.
Administrador de Aduana	3	Informa a la División Administrativa adjuntando los dictámenes correspondientes, a efectos que se realice la destrucción de las mercancías (en caso que se determine que las mercancías no son aptas para el consumo humano), utilizando el método adecuado al tipo de producto.(en base a la Directriz 35 del 2005 se procede)
Administrador de Aduana / Técnico Jurídico	4	Elabora Acta de Destrucción de Mercancías e ingresa al Sistema Subasta Online.

**Notas Generales:**

- Las mercancías que se encuentran a la orden de los juzgados, no caen en abandono, y la Aduana debe de mantenerlas en calidad de depósito en espera de la resolución definitiva del juez, y la respectiva orden de entrega.
- Cuando el usuario solicite el ingreso de cargadores a las instalaciones de la bodega, el Guardalmacén firmara de autorizado dicha solicitud escrita según el Anexo No. 2.
- Los formatos están disponibles en la Mesa de Trabajo SGC-DGA, en las diferentes Coordinaciones y en la Unidad de Gestión de Operaciones de la División de Operaciones.
  - Formato **DOP-GO-099** "Hoja de Inspección Física de Decomisos".
  - Formato **DOP-GO-164** "Inventario de Mercancía Decomisadas en Custodia por Aduana".
  - Formato **DOP-GO-167** "Auto de Designación".
  - Formato **DOP-GO-204** "Hoja de Salida Física de Decomisos".

**7. ANEXOS.**

**Anexo No. 1** "Modelo de Nota informando al Juez sobre mercancías".

**Anexo No. 2** "Solicitud de Ingreso de Cargadores a las Bodegas de la Aduana San Bartolo y Santa Ana".

**Anexo No.1**

**Modelo de Nota informando al Juez sobre mercancías**

llo pango, \_\_\_ de \_\_\_ de 20\_\_.

**Nota: código de cada Aduana.**

**Asunto: Informando sobre mercancías.**

Licenciado(a)

\_\_\_\_\_  
Juez o Jueza de \_\_\_\_.

Presente.

Hago referencia a oficio número \_\_\_\_\_, de fecha \_\_\_\_\_, emitido por la División de Finanzas de la Policía Nacional Civil, a través del cual puso en calidad de depósito en esta Administración de Aduana, la mercancía consistente en \_\_\_\_\_, respecto del proceso que se encuentra diligenciando en el juzgado que usted preside, bajo número de referencia \_\_\_\_\_.

Al respecto, esta Administración de Aduana le informa... (Plasmar la causa que motivó el informe que puede ser):

- Al recibir este Servicio Aduanero en resguardo la mercancía, realiza la inspección y/o examen bacteriológico correspondiente, determinando que no es apta para el consumo humano o representan un riesgo inminente para la salud pública o la sanidad vegetal o animal; por ello se le sugiere emitir pronunciamiento para su destrucción inmediata.

- Cuando la mercancía presenta o se prevea pudieran presentar deterioros o daños evidentes por el paso del tiempo ó por las condiciones físicas y ambientales de los recintos de aduaneros, a fin de que se tomen las medidas pertinentes.

- Asimismo cuando por caso fortuito o fuerza mayor, las mercancías fueren destruidas o sufrieren daños.

Lo anterior, se le comunica para los efectos pertinentes.

**DIOS UNIÓN LIBERTAD.**

Colocar nombre y firma del administrador  
*Administrador de la aduana* \_\_\_\_\_

Colocar iniciales de la persona que elabora\_  
XXXXX/20\_\_.

Anexo No. 2

**SOLICITUD DE INGRESO DE CARGADORES A LAS BODEGAS DE LA ADUANA SAN BARTOLO Y  
RECINTO ADUANERO DE SANTA ANA**

San Bartolo / Santa Ana \_\_\_ de \_\_\_ de 20\_\_

Señor Funcionario Autorizado / Guardalmacén  
Presente.

Yo \_\_\_\_\_, tramitador autorizado con carné  
número \_\_\_\_\_, solicito a usted autorización para ingresar bajo mi responsabilidad, cargadores que se  
detallan a continuación:

	Nombre	DUI	No.
1.	_____	_____	_____
2.	_____	_____	_____
3.	_____	_____	_____
4.	_____	_____	_____
5.	_____	_____	_____
6.	_____	_____	_____
7.	_____	_____	_____
8.	_____	_____	_____
9.	_____	_____	_____
10.	_____	_____	_____

Para que puedan: \_\_\_\_\_, mercadería en la Bodega No. \_\_\_\_\_ o  
Recinto de Aduana de \_\_\_\_\_ Amparados en el número de documento: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del solicitante

\_\_\_\_\_  
Firma del Guardalmacén / Funcionario  
Autorizando

## 8. MODIFICACIONES

### FORMATO PARA EL REGISTRO DE MODIFICACIONES

Fecha de Cambio de Edición: 31/03/2011

N°	DESCRIPCIÓN DE MODIFICACIONES
1	Se modifica el título y los funcionarios que elabora, revisan y autoriza el documento. Página 1 de 17.
2	Se modificó el Numeral 1 Objetivo. Página 2 de 17.
3	Se modificó el Numeral 2 Ámbito de aplicación, los dos últimos párrafos. Página 2 de 17.
4	Se modificó el Numeral 3 Referencia normativa. Página 2 de 17.
5	El apartado 6 Procedimiento fue actualizado en todo su contenido. Página de la 5 a al 13 de 17
6	En Notas Generales, se agregaron las dos primeras notas. Página 14 de 17.
7	En Notas Generales, se eliminó la referencia de los siguientes formatos: DOP-GO-078, 126, 136, 163, 196 y 201. Página 14 de 17.
8	Se agrego un anexo "Modelo de Nota informando al Juez sobre mercancías". Página 14 de 17.

**ANEXO 5: HOJA DE INSPECCIÓN FÍSICA DE DECOMISOS (DOP-GO-099)**

**DOP-GO-099**  
Rev. 22/01/09

**DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANAS  
DIVISIÓN DE OPERACIONES  
HOJA DE RECEPCIÓN DE DECOMISOS**

FECHA DE INGRESO: \_\_\_\_\_

No. CORRELATIVO	CANT. DE BULTOS	CLASE DE BULTO	CONTENIDO POR BULTO	CUANTIA	DESCRIPCIÓN	ESTADO DE LA MERCANCÍA	BODEGA		REFERENCIA OFICIO	CAUSA DE DECOMISO	A LA ORDEN DE
							SITIO	No.			

Nombre, Firma y sello de Funcionario que recibe:



**ANEXO 7: AUTO DE DESIGNACIÓN (DOP-GO-167)**

**DOP-GO-167**  
Rev. 24/10/08

**AUTO DE DESIGNACIÓN**

En la Administración de la Aduana \_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_, a las \_\_\_\_\_ horas con \_\_\_\_\_ minutos  
del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de dos mil \_\_\_\_\_;

**DESÍGNASE** al Contador Vista \_\_\_\_\_,  
con Login \_\_\_\_\_, para que realice la verificación inmediata del cumplimiento de las  
obligaciones aduaneras tributarias y no tributarias del Régimen que ampara la Declaración de  
Mercancías ( ), Declaración de Equipaje ( ), FAUCA ( ), ARIVU ( ), DMTI ( ) o DTI ( ) número  
\_\_\_\_\_, con número de referencia \_\_\_\_\_, de  
fecha \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de dos mil \_\_\_\_\_,  
a nombre de \_\_\_\_\_,  
de conformidad a lo prescrito por el Art. 8 del CAUCA, Art. 5, 335 y 336 del RECAUCA, y Arts. 3,  
16 y 19 de la Ley Orgánica de la Dirección General de Aduanas.

F \_\_\_\_\_  
**Administrador de Aduanas**

Recibido:

F \_\_\_\_\_  
**Contador Vista**





**ANEXO 9: MODELO DE NOTA INFORMANDO AL JUEZ SOBRE MERCANCÍAS**

Ilopango, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

**Oficio: ATSB/DEC/O/XXX.**

**Asunto:** Informando sobre mercancías.

Licenciado(a) \_\_\_\_\_

Juez o Jueza de \_\_\_\_\_

Presente.

Hago referencia a oficio número \_\_\_\_\_, de fecha \_\_\_\_\_, emitido por la Policía Nacional Civil, a través del cual puso en calidad de depósito en esta Administración de Aduana, la mercancía consistente en \_\_\_\_\_, respecto del proceso que se encuentra diligenciando en el juzgado que usted preside, bajo número de referencia \_\_\_\_\_.

Al respecto, esta Administración de Aduana le informa... (Plasmar la causa que motivó el informe que puede ser):

- Al recibir este Servicio Aduanero en resguardo la mercancía, realiza la inspección y/o examen bacteriológico correspondiente, determinando que no es apta para el consumo humano o representan un riesgo inminente para la salud pública o la sanidad vegetal o animal; por ello se le sugiere emitir pronunciamiento para su destrucción inmediata.

-Cuando la mercancía presenta o se prevea pudieran presentar deterioros o daños evidentes por el paso del tiempo ó por las condiciones físicas y ambientales de los recintos de aduaneros, a fin de que se tomen las medidas pertinentes.

-Asimismo cuando por caso fortuito o fuerza mayor, las mercancías fueren destruidas o sufrieren daños.

Lo anterior, se le comunica para los efectos pertinentes.

**DIOS UNIÓN LIBERTAD.**

Colocar nombre y firma del administrador  
Administrador de Aduana Terrestre San Bartolo

Colocar iniciales de la persona que elabora  
XXXXX/20\_\_.

**ANEXO 10: IMÁGENES CAPTADAS EN LA BODEGAS DE DECOMISOS EN ADUANA TERRESTRE  
SAN BARTOLO**



**Nota:** Fotos de Bodega Número 8 (Tomadas en Agosto 2015)

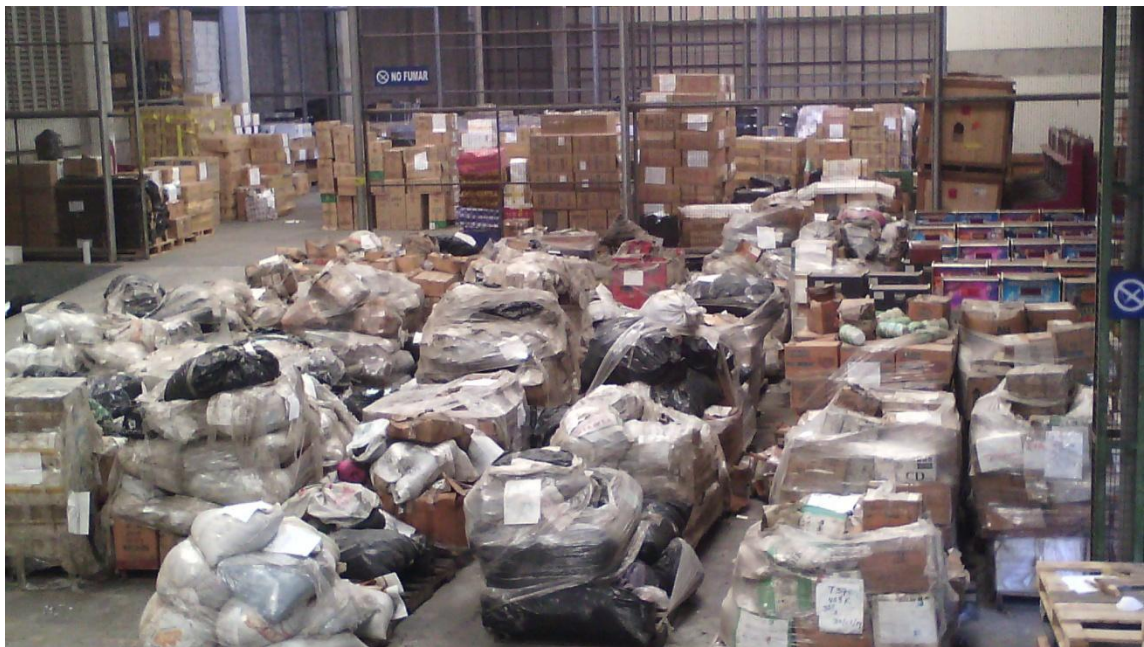


**Nota:** Fotos de Bodega Número 8 (Tomadas en Agosto 2015)





**Nota:** Fotos de Bodega Número 8 (Tomadas en Agosto 2015)



**Nota:** Fotos de Bodega Número 7 (Tomadas en Agosto 2015)





**Nota:** Fotos de Bodega Número 7 (Tomadas en Agosto 2015)



**Nota:** Fotos de Bodega Número 7 (Tomadas en Agosto 2015)



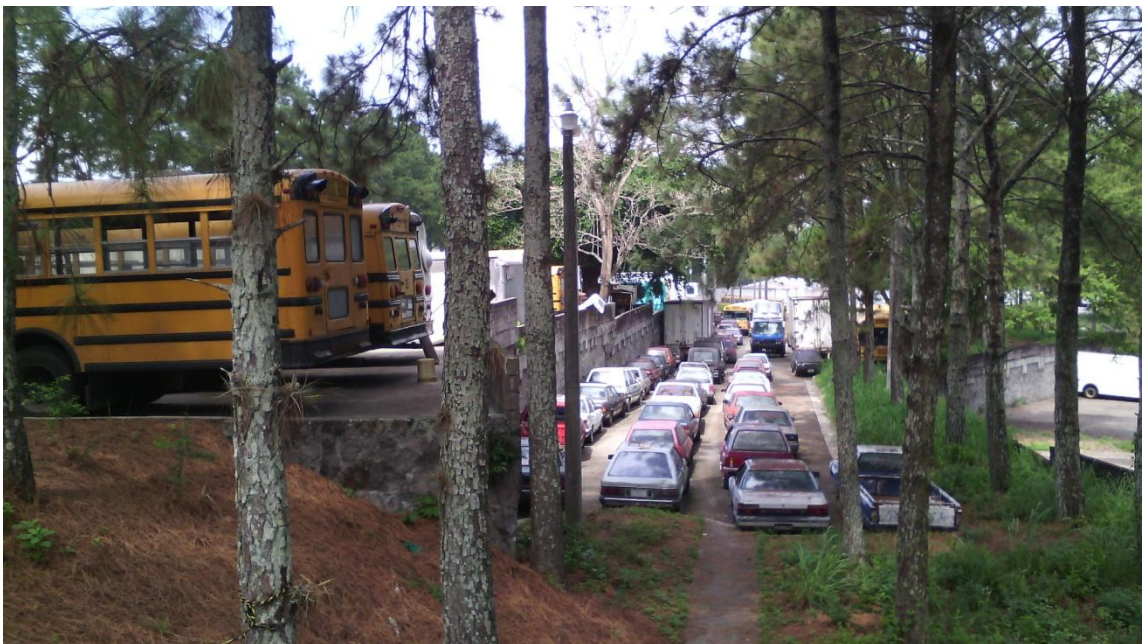


**Nota:** Fotos de Predio de Vehículos (Tomadas en Agosto 2015)



**Nota:** Fotos de Predio de Vehículos (Tomadas en Agosto 2015)





**Nota:** Fotos de Predio de Vehículos (Tomadas en Agosto 2015)



**Nota:** Fotos del Pasillo entres Bodega 4 y Bodega 7 (Tomadas en Agosto 2015)