

INFORME TÉCNICO
DAB/GG/UP N° 006/2019



A : Lic. Ronald C. Araya Veliz
Gerente General
DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

De : Lic. Carlos Alberto Arzabe Marquez
Jefe del Departamento de Planificación a.i.

Ref. : Informe para la Rendición Pública de Cuentas -
Cierre 2018

Fecha : El Alto, 02 de enero de 2019

1. ANTECEDENTES.

- Constitución Política del Estado, de 07 de febrero de 2009.
- Ley N°004 de Lucha Contra la Corrupción, Enriquecimiento Ilícito e Investigación de Fortunas "Marcelo Quiroga Santa Cruz", de 31 de marzo de 2010.
- Ley N° 974 Ley de Unidades de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción de 04 de septiembre de 2017.
- Ley N°341, Ley de Participación y Control Social, de 05 de febrero de 2013.
- Decreto Supremo N° 24894, Reorganización del Poder Ejecutivo, de 02 de julio de 2009.
- Decreto Supremo N° 214, Política Nacional de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, de 22 de julio de 2009.
- Decreto Supremo N° 29694, de creación de la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB, de 03 de septiembre de 2008.
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, mediante Resolución 58/4 de la Asamblea General de 31 de octubre de 2003
- Convención Interamericana contra la Corrupción, el cual entra en vigencia el 06 de marzo de 1997, Caracas - Venezuela.

2. DESARROLLO.

La Rendición Pública de cuentas además de significar un ejercicio de la autoridad estatal y de información a la sociedad civil, implica un acto de empoderamiento ciudadano que permite controlar en forma directa las acciones de sus autoridades, el uso de los recursos públicos y de participar activamente en la construcción de una gestión pública transparente.

Mediante Decreto Supremo No. 29694 del 03/09/2008 se creó la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, cuya organización y funcionamiento está sujeta a la normativa vigente para la prestación de los servicios logísticos, de almacenaje y de asistencia al control de tránsitos.

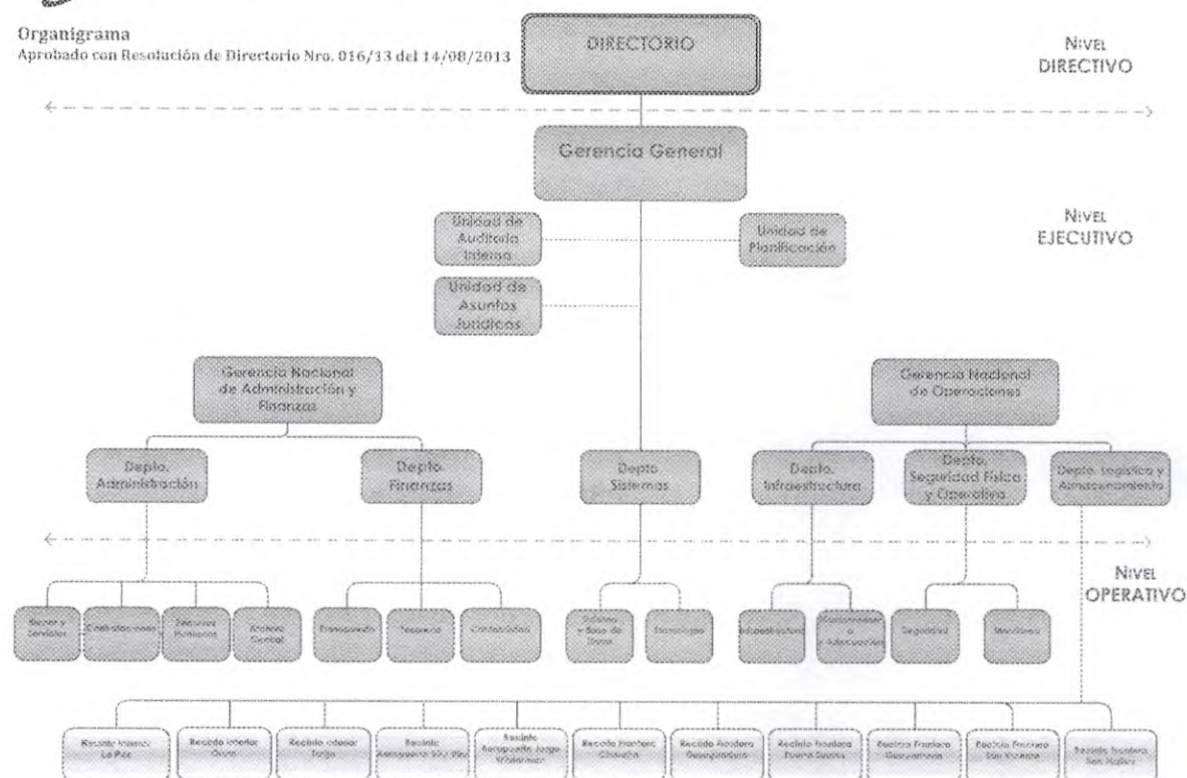
En ese marco y al amparo del artículo 32 de la Ley General de Aduanas, la Aduana Nacional (AN) concede la administración de los servicios de depósitos de aduana y control de tránsito a través del Contrato de Concesión GNAF-CON.EX 01/2009 de 20/04/2015, por la cual otorga a DAB la facultad de prestar los Servicios Regulados y no Regulados detallados en el Reglamento para la Concesión de Recintos Aduaneros.

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE DAB

La estructura organizacional de DAB se encuentra vigente a partir de la RD N°016/2013 de 14/08/2013:

Organigrama

Aprobado con Resolución de Directorio Nro. 016/13 del 14/08/2013



2.2 SERVICIOS

Los servicios que DAB brinda a los operadores de comercio exterior son los siguientes:

Servicio Logístico.- Son todas las actividades que Depósitos Aduaneros Bolivianos realiza en los Recintos Aduaneros, Depósito Transitorio o Especial, que comprenden la recepción, descarga, carga, entrega de mercancías y otras operaciones necesarias para los regímenes que se apliquen a las mismas, excepto aquellas relativas al Régimen de Tránsito Aduanero y al Servicio de Almacenaje, cuyas actividades son:

- Verificación y registro de ingreso y salida de medios y unidades de transporte al o del recinto, amparado en el MIC o documento que establezca el procedimiento aduanero correspondiente.

- Asignación de espacios a los medios de transporte y a las mercancías dentro del área restringida.
- Registro de los datos de las mercancías y el medio de transporte.
- Pesaje del medio de transporte al ingreso y salida del área restringida.
- Carga, descarga, estiba, desestiba, manipulación y determinación del peso global y peso unitario de las mercancías.
- Emisión de documentos necesarios para el cumplimiento del servicio.

Servicio de Almacenaje.- Comprende todas aquellas actividades que DAB realiza sobre las mercancías que se encuentren sometidas a las modalidades de Depósito Temporal, Depósito de Aduana, Depósito Transitorio o Depósito Especial establecidas en la Ley General de Aduanas y su Reglamento, cuyas tarifas están reguladas y aprobadas por la Aduana Nacional, mediante Resolución de Directorio Nro. RD.01-033-02 de 16 de octubre de 2002, así como también sobre las mercancías incautadas. Adicionalmente, el Servicio de Almacenaje comprende todas las actividades de almacenaje que DAB realice sobre mercancías sujetas a transbordos.

Las actividades que constituyen este servicio son:

- Recepción del MIC y otros documentos de embarque de la mercancía.
- Recepción de la mercancía y la emisión de los documentos de recepción de la mercancía.
- Manipulación, estiba y traslado de mercancías desde el área de descarga al área de almacenamiento o viceversa.
- Almacenaje y custodia de las mercancías en los almacenes.
- Entrega de mercancías para su salida del depósito previa autorización de la Administración Aduanera.

Para el desarrollo de estas actividades, DAB cuenta con servicio de estibaje, montacargas y apiladores para facilitar el almacenaje de mercancía dentro del almacén.

Servicio de Asistencia y Control de Tránsito.- Comprende toda actividad realizada por DAB en los Recintos Aduaneros ubicado en lugares de ingreso y salida de mercancías al y del territorio aduanero nacional, que tienen como objetivo asistir

a la Administración Aduanera en la función del control de tránsito aduanero y en el ingreso y salida de medio de transporte, mediante las siguientes actividades:

- Colocar, reemplazar o retirar precintos a las mercancías, medios y unidades de transporte.
- Servicio de carga, descarga, manipuleo y estiba para el reconocimiento físico de mercancías y verificación de las averiadas en tránsito.
- Pesaje de los medios o unidades de transporte cuando corresponda.
- Consigna la ruta de acuerdo a lo dispuesto por la Administración Aduanera, para la aduana de destino, una vez que el transportista presente el MIC/DTA.

2.3 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE DAB 2016-2020

Mediante Resolución Ministerial N.º 766 de 02 de septiembre de 2016 el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la Empresa Pública Nacional Estratégica – Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB) el cual es compatible y concordante con el Plan Sectorial de Desarrollo Integral en el marco del Plan de Desarrollo Económico y Social y la Agenda Patriótica 2020-2025; en el cual se establecen la Misión, Visión, Pilares Estratégicos, y Acciones Estratégicas Empresariales que guían el accionar de la Empresa en el citado quinquenio. El marco estratégico establecido en el PEE 2016-2020 de DAB es el siguiente:

- **Misión.-**

"Prestar servicios de asistencia de control de tránsito, almacenamiento y despacho de mercancías con calidad, seguridad y transparencia para facilitar el comercio exterior boliviano".

- **Visión.-**

"Ser la administradora nacional de depósitos aduaneros de Bolivia".

- **Pilares Estratégicos.-**

- ✓ Rentabilidad Económica.
- ✓ Gestión Eficiente.
- ✓ Transparencia.

- **Acciones Estratégicas Empresariales y Resultados Esperados.-**

De acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB SPO), aprobadas mediante DS 3246 de 05/07/2017, las Acciones Estratégicas Empresariales se constituyen en las tres (3) Acciones de Mediano Plazo (AMP) formuladas en POA 2018 con sus respectivos resultados esperados:

AMP 1: Precautelar la rentabilidad económica y sostenibilidad de la Empresa:

- Resultado 1: Se ha generado rentabilidad financiera por el tránsito, almacenamiento y despacho de mercancías.
- Resultado 2: Se ha generado rentabilidad respecto a los activos totales en cuanto al tránsito, almacenamiento y despacho de mercancías.

AMP 2: Contar con una gestión eficiente a través de una administración empresarial apropiada.

- Resultado 1: Se cuenta con una gestión eficiente a través de la administración empresarial apropiada.

AMP 3: Promover una gestión pública de DAB transparente mediante la rendición pública de cuentas y la atención oportuna de denuncias.

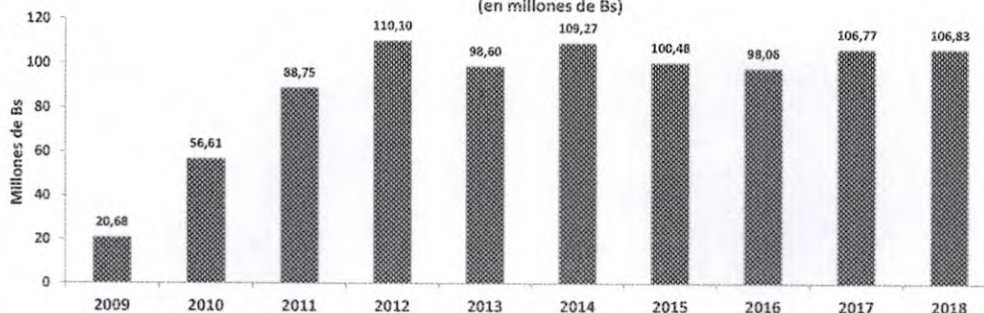
- Resultado 1: Se ha realizado las rendiciones públicas de cuentas, consolidando una gestión transparente.
- Resultado 2: Se ha dado atención oportuna a las denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción.
- Resultado 3: Se optimizaron los procesos de control interno a través de la cantidad de auditorías realizadas.

2.4 INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS

A partir del año de su creación, 2009, los ingresos por venta de servicios de DAB presentaron un comportamiento creciente hasta el 2012, año en el que se registra el mayor valor por este concepto, Bs110MM. A partir de esta gestión los ingresos se estabilizaron en un promedio de Bs104MM. Durante la gestión 2018 los ingresos por venta de servicios de DAB alcanzaron Bs106,83MM (preliminares), prácticamente iguales a los del período anterior (100,06%):

Gráfico N°1

**INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS - DAB
2009-2018
(en millones de Bs)**

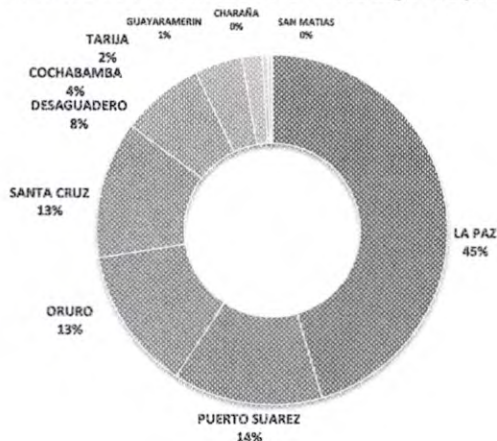


Fuente: GNAF/DF, SIADA

Por recinto de Aduana administrado por DAB, de los Bs106,83MM registrados el 2018, en el siguiente gráfico se puede observar que el Recinto de Aduana La Paz generó el 45% de los ingresos totales por venta de servicios, seguido por los Recintos de Aduana Frontera Puerto Suarez 14%, Interior Oruro y Aeropuerto Viru Viru (SCZ) cada uno de ellos con aproximadamente el 13% de los ingresos. El Recinto de Aduana Frontera Desaguadero registra el 8% de participación, Aeropuerto J.Wilsterman (CBBA) con una participación del 4%, y finalmente se encuentran los Recintos de Aduana Interior Tarija y Frontera Guayaramerín, Charaña y San Matías cada uno de ellos con una participación menor al 2%:

Gráfico N°2

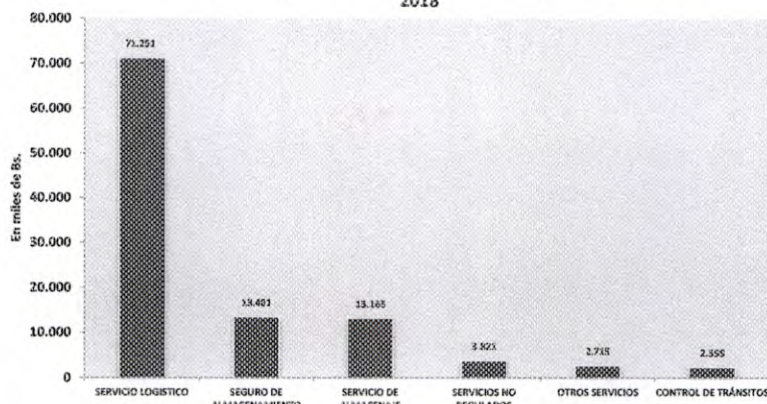
Participación de los Recintos de Aduana de DAB en los Ingresos por Venta de Servicios 2018



Fuente: GNAF/DF, SIADA

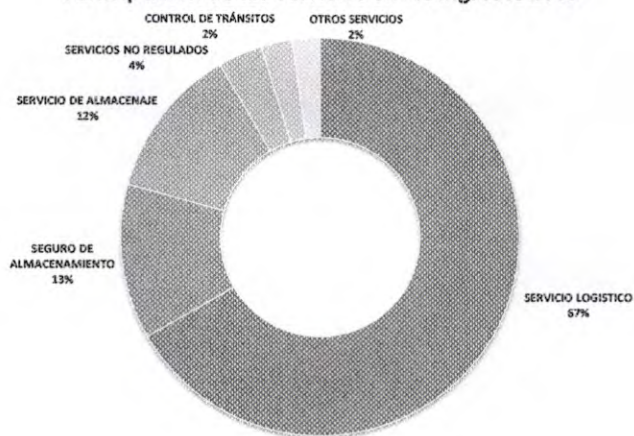
Por servicio prestado, en la gestión 2018 el Logístico registra la mayor participación en los ingresos totales, el 67%, seguido por el Seguro de Almacenamiento, 13%, Servicio de Almacenaje, 12% y los Servicios no Regulados con el 4%. Control de Tránsitos y Otros servicios cada uno con el 2% (gráficos 3 y 4):

Gráfico N°3
INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS DAB - POR SERVICIO (en miles de Bs)
2018



Fuente: GNAF/DF. SIADA

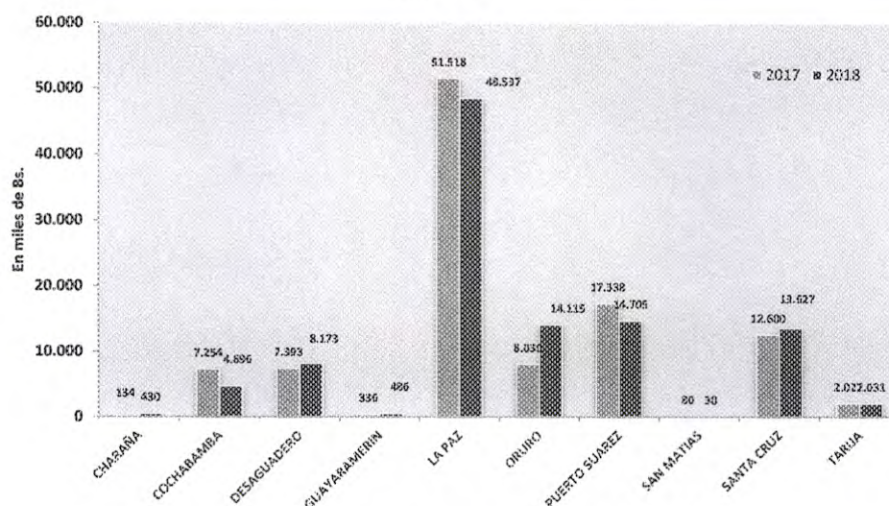
Gráfico N°4
Participación de los Servicios en los Ingresos 2018



Fuente: GNAF/DF. SIADA

En forma comparativa entre las gestiones 2017 y 2018, los Recintos que registran incrementos en las ventas por servicios son los de Oruro, Bs6,1MM y Aeropuerto Santa Cruz con Bs1MM:

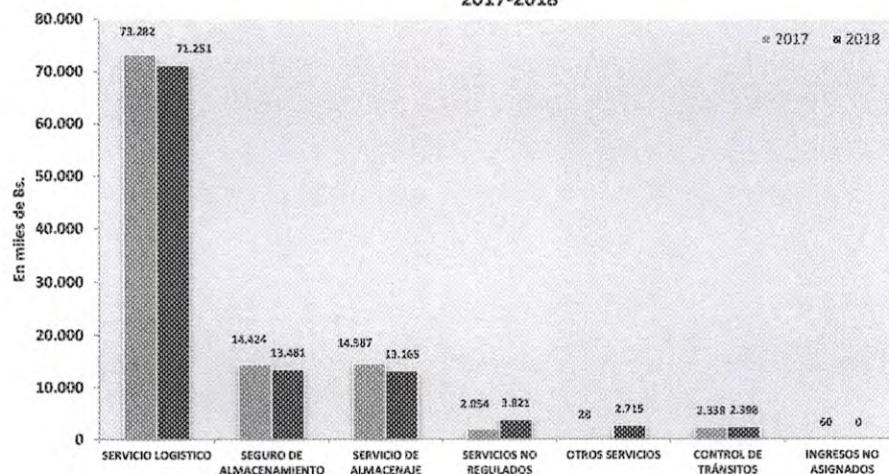
Gráfico N°5
Ingresos por venta de servicios por Recinto de Aduana
2017-2018



Fuente: GNAF/DF. SIADA

De igual forma, los registros de la gestión 2017, en el siguiente gráfico se puede observar que los Servicios no Regulados, Control de Tránsitos y Otros Servicios son los que representan el incremento entre ambas gestiones, mostrando además que los tres principales reflejan una leve disminución entre ambos años:

Gráfico N°6
INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS DAB - POR SERVICIO
2017-2018



Fuente: GNAF/DF. SIADA

2.5 EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO 2018

Los recursos asignados para el logro de los resultados previstos para la gestión 2018 ascienden a Bs 136.447.611 (ciento treinta y seis millones cuatrocientos cuarenta y siete mil seiscientos once bolivianos), los cuales se encuentran programados en los siguientes grupos de gasto:

Cuadro N°1
Presupuesto de Gastos 2018

Grupo	Descripción	Importe (Bs)
10000	Servicios Personales	26.672.759
20000	Servicios no Personales	48.497.492
30000	Materiales y Suministros	7.355.081
40000	Activos Reales	22.316.742
50000	Activos Financieros	5.016.878
60000	Servicios de la deuda pública y disminución de otros	3.896.502
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	22.692.157
TOTAL		136.447.611

Fuente: GNAF/DF/SIGEP

Cabe mencionar al respecto que en octubre de 2018 el presupuesto fue incrementado en Bs10 millones con la finalidad de efectuar la transferencia de recursos financieros al Ministerio de Educación para el pago del Bono Juancito Pinto.

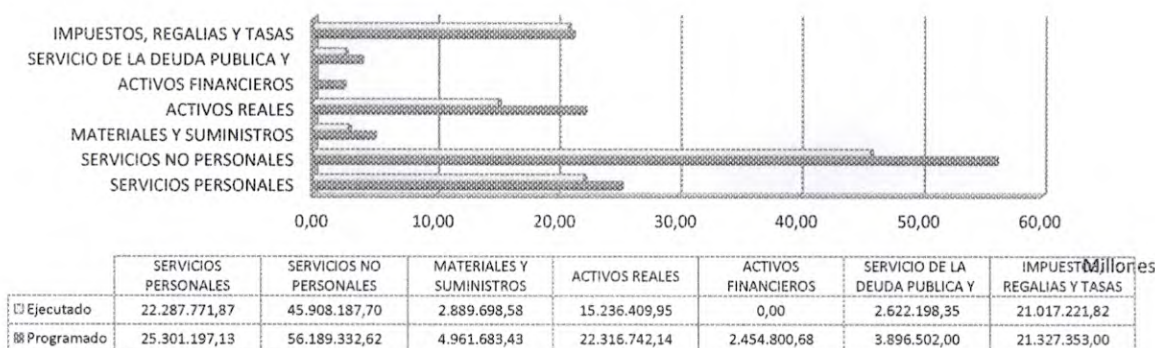
La ejecución presupuestaria fue del 81,91% (datos preliminares), de la cual el grupo 30000 Materiales y Suministros registra el menor nivel, resultado que se justifica ante la aplicación de la política de austeridad implementada en la empresa durante el segundo semestre del año evaluado. En el siguiente cuadro se expone la ejecución presupuestaria por Grupo de Gasto:

Cuadro N°1
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
(Del 01 de Enero al 30 Diciembre del 2018)(*)

Grupo de Gasto	Descripción	Importe en Bs.		Ejecutado %
		Programado	Ejecutado	
10000	Servicios Personales	25.301.197,13	22.287.771,87	88,09
20000	Servicios No Personales	56.189.332,62	45.908.187,70	81,70
30000	Materiales y Suministros	4.961.683,43	2.889.698,58	58,24
40000	Activos Reales	22.316.742,14	15.236.409,95	68,27
50000	Activos Financieros	2.454.800,68	0,00	0,00
60000	Servicio de la Deuda Publica	3.896.502,00	2.622.198,35	67,30
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	21.327.353,00	21.017.221,82	98,55
90000	Otros Gastos	10.000.000,00	10.000.000,00	1,00
Total General		146.447.611,00	119.961.488,27	81,91

(*) Datos preliminares proporcionados por el Departamento de Finanzas de DAB

Gráfico N°7
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DAB 2018



(*) Datos preliminares proporcionados por el Departamento de Finanzas de DAB

2.6 EJECUCIÓN DEL POA 2018

Con la orientación establecida por el marco estratégico de la empresa al 2020, para cumplir con la Misión de la Empresa, para la gestión 2018 fue formulado el Plan Operativo Anual en observancia a lo establecido en las NB SPO y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones de DAB (RE SPO), aprobado con RD N°017/2009 de 07/04/2009, con una primera Reformulación aprobada el 27/04/2018 con RD N°05/2018, así como las directrices para la formulación del POA y Presupuesto 2018 emitidas por el MEFP.

Como resultado del ejercicio de programación operativa iniciado a partir del diagnóstico interno y externo realizado a la empresa y la consecuente formulación de Acciones de Corto Plazo, Operaciones y asignación de recursos para su ejecución, en fecha 05/09/2017 mediante RD N°13/2017 el Directorio de DAB aprueba el Anteproyecto de POA Gestión 2018 y el Anteproyecto de Presupuesto para la Gestión 2018 por la suma de Bs136.447.611 (*ciento treinta y seis millones cuatrocientos cuarenta y siete mil seiscientos once bolivianos*), incrementado en Bs 10 millones con la finalidad de contar con recursos para el pago del Bono Juancito Pinto en cumplimiento al DS N°3685 de 10/10/2018.

En el POA 2018 de DAB se formulan las siguientes Acciones de Corto Plazo (ACP) y los respectivos resultados de gestión esperados:

ACP 1: "Mantener la rentabilidad financiera mediante la prestación de los servicios de almacenaje, logística y asistencia al control de tránsitos".

Los resultados esperados para la gestión son:

- Despacho del 100% de la mercancía recepcionada.
- 70% del Plan de Mantenimiento y Equipamiento Operativo ejecutado.
- 100% de las mercancías incautadas y abandonadas inventariadas para su destrucción o adjudicación.
- 30% de reducción de costos de Seguridad Física.
- Certificación de Calidad del proceso de almacenamiento de mercancías.
- Adquisición de 15 coches de carga para la implementación de la Extensión del RAILP – Proyecto Aduana 24/7.
- Adquisición de 2 Balanzas de Piso de 3 TN.
- Adquisición de Balanza camionera
- Adquisición de 50 Traspallets
- Adquisición de 5 balanzas de piso de 2,5 TN

ACP 2: "Realizar la ejecución de inversiones, adquisición, mejoramiento y mantenimiento de Infraestructura".

Los resultados esperados para la gestión son:

- Conclusión del Plan de Inversión mínima comprometida y el Plan de Adecuación:

Cuadro N°2
Plan de Inversión Mínima Comprometida 2018

N°	DETALLE	OBJETIVO	Importe (Bs)
1	Mejoramiento Infraestructura Recinto Aduana Frontera Charaña Departamento de La Paz	Mejorar las condiciones de seguridad en el perímetro del recinto y contar con ambientes adecuados para el control de ingreso y operación de balanza, en cumplimiento a condiciones establecidas en Reglamento de Concesión	686.427
2	Construcción Plataforma de Aforos en Recinto Aduana Interior La Paz Departamento de La Paz - Ciudad de El Alto	Mejorar las condiciones de infraestructura para la realización de aforos sobre camión, agilizando el proceso logístico en la atención de usuarios de comercio exterior	630.694
3	Construcción Batería de Baños Recinto Aduana Interior La Paz Departamento de La Paz - Ciudad de El Alto	Brindar servicios de baños y duchas a operadores de comercio exterior	265.000
4	Construcción Batería de Baños Recinto Aduana de Frontera Puerto Suarez Departamento de Santa Cruz	Brindar servicios de baños y duchas a operadores de comercio exterior	170.000
5	Mejoramiento de Vías Recinto Aduana Interior La Paz	Mejorar la capa de rodadura del ingreso por PC1 hasta balanza y de la salida hasta PC2	2.639.251
TOTAL			4.391.372

Fuente: GNO

- Adquisición de dos (2) Predios para Recintos de Aduana en el marco del Plan de Inversión Mínima Comprometida con la AN:
 - ✓ Terreno para la Implementación del Recinto de Aduana Interior Tarija.
 - ✓ Inmueble con Infraestructura Consolidada Recinto de Aduana Frontera Guayaramerín.
- Atención de mantenimientos correctivos, construcciones y mejoras para reducción del deterioro de la infraestructura operativa en todos los Recintos de Aduana administrados por DAB.

ACP 3: "Utilizar adecuadamente los recursos en función a las necesidades administrativas y operativas."

Los resultados esperados para la gestión son:

- Asignación de recursos suficientes y oportunos para garantizar las operaciones de DAB.
- Mejora de la infraestructura tecnológica de DAB.
- Información de la empresa protegida contra amenazas cibernéticas externas.
- Sistemas desarrollados por DAB proporcionan información en tiempo real.
- Implementación de Telefonía IP en los Recintos de Arroyo Concepción, Charaña, Guayaramerín ó San Matías
- Procesos de Contratación Ejecutados.
- Personal Operativo y Administrativo de DAB capacitado.
- Archivo documental de DAB organizado y digitalizado.

- Posicionamiento de la imagen de la Empresa.
- 100% de los procesos legales de DAB inventariados y registrados en una Base de Datos.
- Normativa interna actualizada.

ACP 4: "Transparentar la gestión de DAB"

Los resultados esperados para la gestión son:

- Ejecución del Programa de Anual de Auditoría Interna.
- Dos (2) Rendiciones Públicas de Cuentas llevadas a cabo.
- Elaboración y socialización de la Memoria Institucional 2017.
- Atención de denuncias presentadas.
- Atención eficiente rehabilitando los buzones de denuncias dentro del segundo trimestre a nivel nacional con el objetivo de recibir denuncias de forma inmediata estableciendo procesos transparentes para el beneficio de las partes que actúan en todo el servicio que ofrece DAB.
- Proyección de talleres y charlas para la Sensibilización y concientización a servidores públicos proyectados para el segundo trimestre de la gestión 2018.
- Participación en las reuniones constantes para coordinar las acciones a realizarse enmarcados en el plan de transparencia interinstitucional junto a la Unidad de Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Creación de un espacio de denuncia en la página web institucional para que así de manera anónima y directa se pueda denunciar o requerir el acceso a la información que en derecho corresponde.
- Elaboración y difusión al interior de DAB de material informativo referente a Transparencia y Lucha contra la Corrupción.

En lo que respecta al avance físico de las Acciones de Corto Plazo (ACP) programadas para la gestión 2018, se registra un 90% de ejecución, siendo la ACP 1.1 "Mantener la rentabilidad financiera mediante la prestación de los servicios de almacenaje, logística y asistencia control de tránsitos" la que menor % presenta (76%) debido a que de acuerdo al relevamiento de información de las necesidades operativas de los recintos realizad, se determinó no adquirir durante la gestión el equipamiento programado, aspecto que ayudó a ejecutar la política de austeridad y uso racional de recursos que asumió la empresa para la adquisición de bienes sin afectar las actividades operativas en los Recintos de Aduana Administrados por DAB.

Otra ACP que presenta un nivel de ejecución física bajo es la ACP 1.2 "Realizar la ejecución de inversiones, adquisición, mejoramiento y mantenimiento de Infraestructura" con un 88% debido a los siguientes justificativos:

- El proyecto para Recinto Charaña no será ejecutado puesto que fue excluido por la Aduana Nacional del Plan de Adecuación mediante Resolución de Directorio N° RD 03-144-17 del 08/12/17.
- Se desestimó realizar la ejecución del Proyecto "Construcción Batería de Baños Recinto Aduana Frontera Puerto Suarez", ya que los baños existentes se encuentran en buenas condiciones y cubren las necesidades de los clientes del recinto
- Para la adquisición de terreno en el Departamento de Tarija, fue emitida la Resolución de Adjudicación No.54/2018 de 04/12/2018 quedando pendiente de cumplimiento por parte del adjudicado la remisión a la Unidad Legal de documentación requerida, aspecto que se está coordinando con el departamento de Infraestructura.

Efectuado el análisis de eficiencia, se puede concluir que los recursos administrados por la empresa fueron ejecutados en forma eficiente bajo la consideración de los % de ejecución física y financiera de las Acciones de Corto Plazo Programadas. Una ejecución física del 90% del POA 2018 se hizo con una ejecución de recursos del 81,9%. Esto se expone a continuación:

Cuadro N°3
AVANCE FÍSICO DE LAS ACCIONES DE CORTO PLAZO
(Al Cuarto Trimestre)

Código	Acciones de Corto Plazo	% de Avance Físico
1.1	Mantener la rentabilidad financiera mediante la prestación de los servicios de almacenaje, logística y asistencia control de tránsitos.	76%
1.2	Realizar la ejecución de inversiones, adquisición, mejoramiento y mantenimiento de Infraestructura.	88%
2.1	Utilizar adecuadamente los recursos en función a las necesidades administrativas y operativas.	98%
3.1	Transparentar la gestión de DAB	98%
Promedio/Total		90%

Fuente: UP DAB

Cuadro N°4
AVANCE FINANCIERO POR ACCIONES DE CORTO PLAZO
2018

Cod.	Acciones de Corto Plazo	Presupuesto en Bs.		
		Vigente	Ejecutado (prelim)	% Ejec. Ppto.
1.1	Mantener la rentabilidad financiera mediante la prestación de los servicios de almacenaje, logística y asistencia control de tránsitos.	48.959.623,26	40.252.587,90	82,22
1.2	Realizar la ejecución de inversiones, adquisición, mejoramiento y mantenimiento de Infraestructura.	19.916.702,50	12.887.263,24	64,71

Cod.	Acciones de Corto Plazo	Presupuesto en Bs.		
		Vigente	Ejecutado (prelim)	% Ejec. Ppto.
2.1	Utilizar adecuadamente los recursos en función a las necesidades administrativas y operativas.	77.194.071,64	66.587.532,31	86,26
3.1	Transparentar la gestión de DAB	377.213,60	234.205,18	62,09
PROMEDIO/TOTAL		146.447.611,00	119.961.588,63	81,91

Fuente: DF-UP DAB

2.7 LOGROS DE GESTIÓN 2018

2.7.1 GESTIÓN EJECUTIVA

Logro 1: Nuevo enfoque de Gestión Gerencial

Ante una gestión pasada centrada en la atención de tareas administrativas en oposición a las operativas, durante la presente gestión, a través de la GERENCIA Nacional de Operaciones (GNO) se ha reconducido y revitalizado el rol técnico dentro de la empresa, contribuyendo a un mejor orden en cuanto a la gestión interna operativa de DAB.

Se establecieron líneas maestras que han sido seguidas por los tres (3) Departamentos de la GNO. Una Gerencia sobrecargada de trabajo administrativo evidentemente tiene poco tiempo para desarrollar tareas de carácter técnico, por lo que terminó descuidando cuestiones fundamentales como la optimización en la prestación de servicios y por tal razón no existen procedimientos. En síntesis, las principales características del nuevo enfoque de gestión gerencial se pueden resumir de la siguiente manera:

- Preeminencia técnica,
- Toma de decisiones de tipo estratégico sin rasgos "personalistas",
- Asesoramiento de calidad a la Gerencia General,
- Exclusión de la GNO de cuestiones administrativas que no le competen, lo que automáticamente reduce la posibilidad de que se objetan los procesos de contratación realizados,
- Honestidad, transparencia y cero tolerancia a prácticas irregulares.

El cambio en el enfoque de gestión gerencial fue elevado a conocimiento de Directorio durante las sesiones de presentación del Diagnóstico Organizacional realizado por la GNO en el mes de mayo de la presente gestión.

Logro 2: Generación de excedentes para redistribución en el Estado Boliviano – Transferencia de Bs 10 millones para el financiamiento del Bono Juancito Pinto

En el marco del Artículo 11 de la Ley N° 62 y en cumplimiento al Decreto Supremo N° 3685 del 10 de octubre de la presente gestión, se aprueba mediante Resolución de Directorio N° 21/2018 del 22 de octubre 2018 el incremento al presupuesto para la gestión 2018 en 10 millones de bolivianos (recursos propios), para efectivizar la transferencia de recursos financieros al Ministerio de Educación en apoyo a las políticas sociales de Estado. Estos recursos fueron destinados al financiamiento del Bono Juancito Pinto, consolidando a DAB como la 4ª Empresa Pública con mayor aporte al mismo, luego de YPFB, ENTEL y ABE.

Logro 3: Cambio en la relación existente con las empresas proveedoras de servicios de estiba/desestiba y seguridad

La relación sostenida con las empresas subcontratadas sufrió un quiebre ya que la coordinación con las mismas se recondujo haciendo uso de los canales formales establecidos como único mecanismo para el efecto, además que se repuso el posicionamiento que debía tener DAB como contratante y demandante de un servicio de calidad. Comenzaron a aplicarse multas por primera vez ante observaciones o inconformidades respecto a los servicios prestados. En el caso de una de las empresas de seguridad, ya se había iniciado el proceso conducente a la rescisión contractual cuando se determinó finalizar el contrato por razones presupuestarias.

En el segundo semestre de 2018 se cambió de proveedores de los servicios de estiba/desestiba y seguridad, pese a las limitaciones y trabas administrativas y la falta de un acertado apoyo legal. También se cambiaron drásticamente los términos y condiciones de los contratos, lo cual tendrá mayor efecto el 2019. El cambio más importante en ambos casos es que se rebajó el costo promedio por persona (estibador o guardia de seguridad) lo que ha redundado en una apreciable reducción de gastos en ambos ítems, los cuales parecían inflexibles a la baja, aunque ahora el margen para reducciones adicionales de costos en el futuro es muy escaso ya que podría tener efectos negativos sobre la calidad de servicio que se pueda demandar. La reducción de costos se alineó con la Política de Austeridad implantada y evitó que el incremento de costos debido a las "Aduanas Especializadas" sea mayor.

En términos específicos, en este caso las Especificaciones Técnicas que forman parte del contrato suscrito con la empresa de seguridad GUARDVANT han sido reorientadas buscando la modernización tecnológica de las herramientas de trabajo utilizadas. Entre otros, de manera adicional a lo dispuesto en el contrato, la empresa de seguridad que comenzó a operar desde el mes de agosto de 2018

instaló cámaras en varios recintos complementando el equipamiento que tiene DAB, además de haber implementado una aplicación informática en la que se comenzó a descargar todos los registros sobre ingreso y salida de personas y camiones de los recintos además de las "incidencias" presentadas, algo que con anteriores empresas se hacía de manera manual en cuadernos y hojas sueltas. Un detalle de este aspecto se expone en los logros correspondientes al área de Seguridad, presentados en forma posterior en el presente documento.

Con relación a la nueva estrategia empresarial aplicada con la finalidad de mejorar la calidad de los citados servicios, a la anterior empresa de estiba/desestiba (TRESSA) desde marzo de 2018 hasta la culminación de su contrato en 2018 se le aplicó en 3 oportunidades la multa del 1% sobre la factura mensual por los servicios prestados en virtud a Informes de disconformidad emitidos por los Recintos de Aduana. En el caso de las anteriores empresas de seguridad física, se sancionó 2 veces a IMPERIUM y 1 vez a SEPROVI bajo la misma modalidad (es decir deduciendo el 1% del pago correspondiente al mes en que hubo disconformidad por la prestación de sus servicios en alguno de los Recintos de Aduana).

Logro 4: Nuevo enfoque en materia de seguridad orientado hacia una concepción integral, con un perfil más técnico y asentado en avances tecnológicos

A pesar de que se adquirió un costoso sistema de seguridad electrónica, DAB no tenía pleno manejo del mismo porque ello había sido delegado a la empresa subcontratada para la prestación de este servicio. Durante el primer semestre de 2018, la GNO tomó control operativo del Centro de Monitoreo y de todo el sistema, habiéndose evidenciado que el mantenimiento del mismo es oneroso y que no se adapta a todo lo que necesita la empresa. Sin embargo para apoyar la efectividad de la tecnología en este proceso, a lo largo de la gestión, se hizo énfasis en la incorporación de una mayor cantidad de herramientas tecnológicas: 92 cámaras, 2 drones con características específicas para vuelos de seguridad, botones de pánico, aplicaciones informáticas específicamente diseñadas para registro y control de incidentes.

Logro 5: Instalación de un sistema propio de cámaras en nuevos predios de DAB en Patacamaya con tecnología de punta y a costos razonables

El sistema instalado en Patacamaya es el mejor y más completo que se tiene en el país, ya que cuenta con 32 cámaras de última tecnología, cubre todo el recinto (10 Ha), permite un monitoreo de 24 horas al día y está integrado con herramientas como los drones adquiridos. Fue implementado en su totalidad por personal de DAB perteneciente al Departamento de Seguridad Física y Operativa

(DSFO) y el Departamento de Sistemas (DS), por lo que no generó costos elevados y hace que DAB no dependa de terceros para su manejo y mejora continua.

Logro 6: Elaboración y puesta en marcha de la "Estrategia de Acción Inmediata"

A raíz del ingreso violento y atraco producido en la Extensión de Área de El Portillo en Tarija (similar al que se dio 1 año antes en instalaciones de ALBO en Bermejo), se elaboró una Estrategia que contempla un Plan de Acción específico para atender las contingencias generadas en Tarija pero además prevé medidas a adoptar en el futuro cuando se produzcan hechos similares. Su aplicación se hizo además en La Paz y Senkata.

Logro 7: Conclusión del Plan de Adecuación con el proyecto "Mejoramiento de vías Recinto Aduana Interior La Paz"

Si bien ya se contaba con un proyecto, el desorden financiero y organizacional dejado por las anteriores autoridades hizo que sea preciso arrancar con las gestiones administrativas casi desde cero, comenzando con los traspasos presupuestarios necesarios a nivel interno pero también con la solicitud de una última ampliación de parte de la AN, la cual fue formalizada a través de una Resolución de Directorio que fue cumplida en su totalidad.

Se adoptó una firme determinación gerencial, lo cual permitió cumplir lo programado y superar tanto las diversas trabas y limitaciones administrativas que se produjeron desde un principio como la falta de un acertado apoyo legal. La gestión gerencial se enfocó en el resultado a alcanzar y no en las excusas, en la empresa y no en intereses personales.

El presupuesto previsto para esta obra era de Bs2.639.251, de los cuales fueron ejecutados Bs2.539.250,06 y el objetivo fue Mejorar la capa de rodadura del RAILP desde PC1 hasta PC2.

Logro 8: Implementación de las denominadas "Aduanas Especializadas" en Oruro, La Paz y Tarija.

A raíz de un análisis realizado por la Aduana Nacional se llegó a determinar que la mercancía proveniente de Zona Franca Iquique (ZOFRI) es considerada como un segmento de alto riesgo debido a recurrentes casos de subvaluación, demasías entre otros, por lo que vio necesaria la implementación del "Procedimiento para la Importación de Mercancías Provenientes de Zonas Francas Extranjeras" inicialmente en el recinto de Pasto Grande, como única entrada autorizada para el ingreso de dichas mercancías a fin de contar con un sistema eficiente de control durante el despacho aduanero.

El Procedimiento que fue aprobado mediante Resolución de Directorio de la Aduana Nacional N° RD 01-003-18 de 31/01/2018, y viene siendo aplicado en Pasto Grande (Oruro) a partir del 20/02/2018 en calidad de fase piloto; vale decir que a partir del 20/02/2018 toda mercancía proveniente de Zona Franca Iquique con destino Aduana Interior Oruro, ingresa a Pasto Grande. A partir del 16/04/2018 la implementación gradual de este procedimiento implica este alcance con toda mercancía destinada inicialmente a Aduana Interior Potosí, Interior Sucre, Frontera Abaroa, Frontera Apacheta Hito Cajones, Frontera Villazón; y a partir del 23/04/2018 toda mercancía que tenía como destino Aduana Frontera Tambo Quemado.

Por consiguiente, la implementación de la Aduana Especializada Pasto Grande (Oruro) representó un desafío para la gestión 2018, de manera que con su operación el Recinto de Aduana Interior Oruro se situó hasta antes del 31/08/2018 como el único ingreso autorizado de mercancías provenientes de Zona Franca Iquique, hecho que además de continuar coadyuvando a la Aduana Nacional en sus funciones y políticas de control durante el despacho aduanero, permitirá constituir al Recinto Pasto Grande en uno de los más importantes a nivel nacional debido a la cantidad y volumen de mercancías que se espera manejar.

Durante el último cuatrimestre del 2018, se sumaron a este esfuerzo la Aduanas Especializadas de La Paz y Tarija, las que entraron en operaciones en el mes de octubre.

De acuerdo con la modalidad de trabajo que impone una "Aduana Especializada" se hace un uso menos intensivo de espacio pero mucho mayor de recursos humanos, desde personal de la empresa hasta estibadores, lo cual generó una presión adicional sobre el presupuesto del 2018 ya que tuvo un efecto importante en el componente de gastos que no estaba previsto.

Logro 9: Aduana 24/7 de Patacamaya (primera Aduana de ese tipo en el país)

La Aduana Nacional (AN) mediante nota AN-PREDC No 492/2018 de 23 de febrero de 2018 indicó el plazo para la presentación de la Propuesta Proyecto Aduana 24/7 – La Paz. En este sentido, con carta DAB GG N° 0399/2018 de 01/03/2018, DAB presentó una propuesta definitiva para la ejecución del citado Proyecto como extensión de área de la Administración de Aduana Interior La Paz con ubicación física en la localidad de Patacamaya, misma que fue aceptada mediante carta con CITE: AN-PREDC-C N° 645/2018 recibida en fecha 15/03/2018, estableciendo las condiciones de adecuación necesarias y demás pasos a seguir para el inicio de operaciones.

Desde el punto de vista técnico, el Proyecto Aduana 24/7 tiene como objetivo el incremento del flujo de operaciones de comercio exterior al brindar la posibilidad de realizar despachos los 365 días del año, reduciendo tiempos y costos derivados de prolongadas estadías de carga y medios de transporte en los depósitos aduaneros. Para DAB se trata de una oportunidad de brindar un servicio de calidad a las operaciones con carga regular que no se puede dar en el actual recinto ubicado en El Alto debido al elevado congestionamiento que el mismo posee, por lo que también se cumpliría con el objetivo paralelo de desatascar el mismo. Finalmente, operar en un lugar tan estratégicamente situado como Patacamaya, sumado a los recintos de El Alto, Oruro y Desaguadero, le otorga a DAB una posición dominante en el occidente del país.

Conforme a los antecedentes antes mencionados, en la propuesta que se remitió a la Aduana se establecía que la operaciones que iban a desarrollarse en esta extensión de área serían las de: recepción de contenedores y Maquinaria y realización de despachos abreviados, sobre carro y anticipados, con un horario inicial de dos (2) turnos de 12 horas cada uno, dejando para el turno de la noche solamente recepción de manifiestos (cierre de tránsitos).

Como resultado del trabajo realizado, el ingreso por parte de DAB a una modalidad de trabajo 24/7 en La Paz, consideró el comprometer recursos conforme el siguiente detalle:

- **Alquiler de un predio de al menos 10 Ha (ZOFRAPAT).**
- **Maquinaria:**
 - ✓ 1 Grúa Portacontenedor "SANY".
 - ✓ 1 Camión Grúa.
 - ✓ 5 Montacargas.
 - ✓ 3 Vehículos.
- **Personal:** En consideración a la operativa definida por la AN y tomando en cuenta los turnos necesarios, se asignó 29 trabajadores para esta modalidad de trabajo para realizar la recepción y entrega de mercadería.
- **Indumentaria de trabajo para 29 personas:** compuesta por Cascos de seguridad, Lentes, protectores auditivos, chalecos reflectivos, overoles, parkas, botines, ponchillos para agua, aleros de casco, guantes y máscaras para polvo.

- **Estibaje:** 10 estibadores, cuya distribución se realizó para atender las áreas del recinto.
- **Bienes y Servicios:**
 - ✓ Combustible (Diesel y Gasolina para la maquinaria que operará bajo esta modalidad de trabajo).
 - ✓ Equipos de computación y mobiliario para oficinas.
 - ✓ Reloj biométrico para control de personal.
- **Sistemas:**
 - ✓ Servicio de internet.
 - ✓ Instalación de puntos de Red en oficinas.
 - ✓ Instalación de aplicativos para el consumo de información del Sistema Sidunea++.
 - ✓ Instalación y configuración de los equipos de computación para la atención en balanza.
- **Infraestructura:**
 - ✓ Adquisición e instalación de un transformador de 100 KVA 220/380 Trifásico.
 - ✓ Construcción de cordones de acera de hormigón H°S° 20x40, 300 metros lineales.
- **Seguridad:**
 - ✓ Instalación de dispositivos para el control de seguridad y monitoreo de cámaras.
 - ✓ Red troncal de datos compartida con el Departamento de Sistemas
 - ✓ Instalación de cámaras de diferentes tipos.
 - ✓ Instalación de cámaras PTZ (360° con control de visualización) para monitoreo interno.
 - ✓ Utilización de drones de alto rendimiento con cámaras de alta resolución y GPS para mayor seguridad del recinto.
 - ✓ Seguridad física ubicada en puertas de control, playas y balanza, tanto diurna como nocturna.
 - ✓ Señalética y dotación de extintores.

A pesar de que se trata de una iniciativa asumida por la AN, por determinación de la misma entidad el recinto de Patacamaya comenzó a funcionar desde el mes de julio de 2018 con un número reducido de operaciones aduaneras, las

cuales aumentaron desde noviembre pero todavía no se utiliza el recinto en toda su capacidad.

Logro 10: Incremento del área cedida en el Puerto Seco Oruro

El trabajo coordinado con el Gobierno Autónomo Departamental de Oruro (GADO), tuvo como resultado en la gestión 2018 la asignación a DAB de aproximadamente 5,7 Ha de terreno en Puerto Seco Oruro para implementar la playa de recepción de vehículos y así descongestionar las operaciones de Pasto Grande. Para su puesta en operaciones se realizó lo siguiente:

- Elaboración y suscripción de un nuevo Acuerdo con el GADO.
- Utilización de 2 Ha como playa de vehículos para nacionalización, estimando una rotación promedio de 60 vehículos por semana.
- Utilización de 2 Ha. adicionales para:
 - ✓ Direccionamiento del arribo de camiones con mercancía de tránsito para Recinto 401 RAIO – Pasto Grande
 - ✓ Concentración de operaciones de nacionalización de mercancías con destino a PLAYAS:
 - Maquinaria
 - Contenedores
 - Abreviados (Temporal)
- Infraestructura y seguridad:
 - ✓ Nivelación y ripiado 2 Ha de terreno (por parte del GADO).
 - ✓ Instalación de Iluminación perimetral.
 - ✓ Instalación de 4 cámaras de seguridad.
 - ✓ Traslado e instalación de contenedores oficina.
 - ✓ División de áreas para delimitar espacios.
 - ✓ Tramitación de Autorización de Operaciones ante AN para la Extensión de Área del RAIO, Pasto Grande.
- Maquinaria y equipo:
 - ✓ Traslado de Portacontenedor
 - ✓ Traslado de 1 Grúa de 30 TN
 - ✓ Traslado de Montacargas de 2 TN

Como resultado del Convenio de Cooperación suscrito con la Gobernación del Departamento de Oruro, DAB en forma operativa sentó presencia en el Puerto Seco de Oruro, generando positivos efectos económicos y sociales en el lugar, apoyando a la consecución de resultados e impactos buscados por el Gobierno Departamental.

Específicamente para DAB, el contar con espacios acondicionados en el Puerto Seco de Oruro ha permitido descargar parte del trabajo y operaciones existentes, coadyuvando a la implementación de la "Aduana Especializada" de Pasto Grande.

Logro 11: Ejecución del Programa de Mantenimiento 2017-2018

Como se trata de tareas de mantenimiento que no habían sido ejecutadas en los últimos 2 años, se contaba con proyectos que requerían ser actualizados. Debido a los sucesivos incumplimientos, hubo postergaciones y reprogramaciones concedidas por la AN, pero también quejas de su parte a todo nivel que se hicieron cada vez más fuertes, afectando la imagen y posicionamiento de DAB.

A efectos de actualizar los proyectos a ejecutar se coordinó la suscripción de Actas de Consenso en todas las administraciones de la AN donde DAB tiene presencia y sobre esa base se gestionó una nueva Resolución de Directorio 03-131-18 de 15/06/2018 que aprobó un nuevo Programa, misma que fue cumplida en lo referente a los 11 Mantenimientos programados, ejecutando para ello Bs1.006.815,69.

Se adoptó una firme determinación gerencial, que permitió cumplir lo programado y superar las diversas trabas y limitaciones administrativas que se presentaron. La gestión gerencial se enfocó en el resultado a alcanzar y no en las excusas, en la empresa y no en intereses personales.

Logro 12: Cumplimiento del Plan de Inversión Mínima Comprometida

Con anterioridad al 2018 se avanzó en la entrega de los proyectos que componían el Plan de Inversión Mínima Comprometida pero con lentitud y sucesivos incumplimientos, lo que derivó en frecuentes postergaciones y reprogramaciones concedidas por la AN, pero también en quejas de su parte a todo nivel que se hicieron cada vez más fuertes, afectando la imagen y posicionamiento de DAB.

En el caso del último Plan, ya se contaba con actividades definidas desde el 2016, pero no fueron ejecutadas el 2017. El desorden financiero y organizacional dejado por las anteriores autoridades hizo que sea preciso arrancar el 2018 con las gestiones administrativas casi desde cero, comenzando con los traspasos presupuestarios necesarios a nivel interno pero también con la solicitud de una última ampliación de parte de la AN, la cual fue formalizada a través de una Resolución de Directorio (RD 03-129-18 de 15/06/2018) que establecía hitos para el Plan que fueron cumplidos.

Se adoptó una firme determinación gerencial, lo cual permitió cumplir lo programado y superar tanto las diversas trabas y limitaciones administrativas que se produjeron desde un principio como la falta de un acertado apoyo legal. La gestión gerencial se enfocó en el resultado a alcanzar y no en las excusas; en la empresa y no en intereses personales.

Gracias a ello, durante el 2018 se cumplió el Plan de Inversión Mínima Comprometida a través de:

- Construcción de la Plataforma de Aforos del Recinto de Aduana Interior La Paz con una inversión ejecutada de Bs617.378,50.
- Adquisición del Inmueble Consolidado para el Recinto de Aduana Frontera Guayaramerín con una inversión ejecutada de Bs8.016.305,28.
- Adjudicación para la Adquisición del Terreno para el Recinto de Aduana Interior Tarija con una inversión de Bs4.006.455,00

Adicionalmente, durante la gestión 2018 fue ejecutado el proyecto de inversión denominado "Construcción Batería de Baños Recinto Aduana Interior La Paz Departamento de La Paz - Ciudad de El Alto" con una inversión ejecutada de Bs181.194,83.

Logro 13: Certificación ISO 9001: 2015 para procesos operativos con alcance definido

En el mes de diciembre de 2018 DAB logró la Certificación NB/ISO 9001:2015 con el siguiente alcance: *"Prestación de los Servicios relativos a la Asistencia al Control de Tránsitos, Nacionalización de mercancías en frontera sobre medios y/o unidades de transporte (Decreto Supremo 2295) y Despacho Inmediato, realizados en el Recinto de Aduana Frontera Desaguadero en el Centro Binacional de Atención en Frontera"*.

El enfoque adoptado permitió arrancar sobre la base de lo que ya contaba la empresa y conseguir el objetivo. Se sustentó en la identificación del recinto donde se tenían mejor implementados procesos que podrían ser objeto de la certificación, los cuales fueron potenciados y sistematizados conforme lo requerido por las normas ISO 9001:2015.

Hubo una firme decisión gerencial, además del liderazgo y coordinación efectiva de la Unidad de Planificación, el debido sustento técnico del Depto. de Logística y Almacenamiento, pero sobre todo el compromiso, capacidad y esfuerzo del Recinto de Aduana Frontera Desaguadero para implementar un Sistema de Gestión de Calidad bajo las normas ISO 9001:2015 en tiempo récord.

Logro 14: Estrategia Empresarial para la prórroga del Contrato de Concesión por los próximos 5 años.

Las gestiones que se efectuaron se basaron en el argumento de que DAB es una empresa pública estratégica, razón que por sí sola obligaría a la ANB a extender y hasta ampliar el alcance de la concesión otorgada a DAB. Nunca antes se presentó una propuesta específica de carácter empresarial.

La Estrategia al 2023 fue presentada durante el mes de diciembre de gestión 2018 a la AN, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y al Viceministerio de Política Tributaria. Se basó en criterios y variables netamente empresariales, contando con el aval de los compromisos cumplidos durante el 2018, lo que de por sí le permite a DAB mostrar una imagen de seriedad y solidez con la que no contaba antes.

La Unidad de Planificación consolidó en un solo documento la propuesta que fue remitida a conocimiento de la ANB, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y la Oficina para el Fortalecimiento de la Empresa Pública (OFEP).

Logro 15: Gestiones para mejorar el Tarifario y resolver problemas operativos asfixiantes como el de las mercancías incautadas.

Se obtuvo el compromiso de la ANB ante el Viceministerio de Política Tributaria para que haya un incremento de la tarifa por el servicio de almacenaje que no fue cumplido hasta la fecha. Las gestiones realizadas al respecto por los ejecutivos de DAB se basaron en criterios estrictamente técnicos y empresariales, como la negativa relación costo/beneficio que se tiene en el caso de la custodia y operaciones derivadas por mercancías incautadas.

Logro 16 Reposicionamiento de la imagen de DAB ante la Aduana Nacional, el MEFP y OFEP.

Debido a los sucesivos incumplimientos compromisos por parte de los anteriores ejecutivos de DAB se generó una imagen de empresa poco seria incapaz de honrar sus compromisos.

Además, debido a que las gestiones para mejorar el tarifario o extender el contrato de concesión se basaron en argumentos como el de la inviabilidad financiera o el de ser empresa pública, se generó la imagen de una empresa poco sólida. Al ser la Aduana Nacional, la entidad que hizo reclamos (ante el MEFP como ente tutor y otras instancias como la OFEP) cada vez más fuertes y frecuentes respecto al desempeño de la empresa que pusieron en riesgo la continuidad de DAB.

Dichos reclamos han sido respondidos de forma técnica y sobre la base de criterios empresariales, cuyo contenido además fue transmitido en las reuniones de coordinación sostenidas con el VPT y la OFEP, en las que además se dejó evidencia de los cambios logrados durante la gestión y el cumplimiento efectivo de los compromisos asumidos, entre ellos, los registrados en el CONVENIO ANUAL DE COMPROMISOS POR RESULTADOS GESTIÓN 2018, el que de acuerdo a cálculos preliminares de los técnicos del MEFP/VPT a cargo de su seguimiento, tendría una ejecución mayor al 90%, alcanzado ante inclusive con los problemas en el cumplimiento de las metas financieras, aspecto que será considerado con mayor detalle en el punto correspondiente en el presente documento.

Mediante Informe Técnico DAB/GNO/INF N° 056/2018 de 19/10/2018, la Gerencia Nacional de Operaciones expone los contra argumentos a las afirmaciones realizadas por la Aduana Nacional en carta AN-PREDC-C N° 1767/2018 dirigida al Sr. Ministro de Economía y Finanzas Públicas, documento que es de conocimiento del Directorio de DAB.

Logro 17: Cero tolerancia respecto a la gestión de hechos irregulares o ilícitos dentro de los recintos.

La Creciente presentación de relacionamientos en el período 2015-2017 es una clara señal de que los ilícitos se incrementaron, entre otras razones, porque la reposición de mercancías para evitar posibles sanciones de parte de la ANB en casos de pérdida o sustracción en los recintos era una práctica habitual.

Cuando la reposición de mercancías se efectúa sin sancionar a los posibles responsables (que incluye no solo a funcionarios de DAB, sino estibadores, personal de seguridad, transportistas, operadores y funcionarios aduaneros) lo único que se consigue es generar incentivos para que el fenómeno siga reproduciéndose, algo que internamente se agrandaba gracias a las rotaciones que permitían deslindar responsabilidades.

Lo anterior es resultado también de la existencia de estructuras "fossilizadas" en los recintos más importantes que hacen muy difícil romper redes existentes en las que participan todos los eslabones de la cadena de comercio exterior (transportistas, despachantes, aduaneros, personal de DAB, importadores, etc.).

En atención a esta problemática que no solamente condiciona la eficiencia de la empresa sino también su imagen ante los clientes, Aduana Nacional y entidades públicas y privadas que directa o indirectamente se relacionan con DAB. Durante la gestión 2018 en primer lugar se eliminó la práctica de reposición consentida por las anteriores Gerencias de DAB. Se asentó el principio de responsabilidad en los recintos y también en las empresas de estiba/ desestiba y seguridad, ya que se ha

estipulado de manera cada vez más clara y específica en sus contratos la aplicación de sanciones por casos de sustracción o pérdida de mercancías.

Asimismo se comenzó un profundo proceso de ordenamiento de los recintos que lo precisan y que tiene como mejor ejemplo el Almacén 4 del Recinto de Aduana Interior La Paz, el cual ya no ingresa mercancías en tanto se realicen los inventarios que sean necesarios.

Lamentablemente, este proceso tiene como efecto directo la identificación de casos de ilícitos ocurridos en el pasado por lo que seguirá es posible que siga siendo elevado el número de relacionamientos que imponga la AN. Salvo muy contadas excepciones, no se produjeron sustracciones o pérdidas de mercancías que ingresaron a los recintos de DAB desde el segundo trimestre de 2018.

Por otra parte, se aplicó una política de rotaciones de personal definidas desde Gerencia General no para cubrir o reparar hechos irregulares sino como un mecanismo que permita mejorar el trabajo operativo desplazando a personal observado o no comprometido con los principios de DAB.

2.7.2 GESTIÓN OPERATIVA

2.7.2.1 LOGÍSTICA Y ALMACENAMIENTO

Logro 1: Elaboración de procedimientos para la recepción y entrega de mercancías en los recintos de aeropuerto, interiores y frontera.

Dada la falta de estructura normativa interna dentro de la empresa, se estableció como prioridad de gestión la elaboración de dichos procedimientos, ya que debe contarse con un marco procedimental claro y uniforme a nivel nacional, que al mismo tiempo se encuentre orientado hacia la automatización de pasos y procesos. Hasta fin de gestión se prevé la Implementación de los procedimientos en fase de prueba piloto en los distintos recintos y validación final de los mismos.

Los procedimientos son 3: para Recepción y entrega de mercancías en: i) aduanas interiores, ii) aeropuertos y iii) fronteras, y se los elaboró efectuando relevamiento de las operaciones que actualmente en todos estos recintos, tomando como base las operaciones que se realizan en el RAILP, RAFLD, y RAAVV. En forma inmediatamente posterior se desarrollarán Manuales para el Almacenamiento y la Custodia de Mercancías. Los documentos ya cuentan con una primera versión, los que fueron enviados a todos los recintos para recibir la respectiva retroalimentación y validación. Con posterioridad a su puesta en

vigilancia, el DLYA realizará seguimientos para que exista una correcta y uniforme aplicación.

Logro 2: Baja manual de datos existentes en los sistemas informáticos que son inconsistentes con la presencia física de mercancías en los recintos.

Ante la falta de priorización de actividades de depuración de datos por parte de las gestiones anteriores, realizar la baja en los sistemas de mercancía que ya no se encuentra físicamente en los recintos se fijó como meta para la presente gestión; esta mercancía salió al amparo de Resoluciones de Adjudicación o Destrucción, sin embargo permanecía registrada en los sistemas.

El no mantener el registro actualizado de esta mercancía ya salida físicamente de los recintos, distorsiona la información de los reportes de DAB, ya que no existe una relación entre lo reportado por el sistema y las existencias.

Actualmente la baja se la efectúa en forma manual, sin embargo en gestiones pasadas no se realizó esta tarea en la mayoría de los casos, por lo cual en nuestro sistema actualmente hay inventario que figura como existente, pero que sin embargo físicamente ya salió del recinto a través de adjudicaciones o destrucciones. Se estableció plazos diferenciados para que los Jefes de Recinto vayan informando sobre el trabajo de depuración realizado.

La GNO emitió el Instructivo N° 005/2018 por el cual se instruyó a todos los jefes de recinto a realizar estas tareas, estableciendo los lineamientos del trabajo a efectuar además de plazos diferenciados para el efecto.

Los respaldos son las Resoluciones de Adjudicación o Disposición de Mercancías emitidas por la Aduana Nacional. De acuerdo con el Instructivo N° 005/2018, los Jefes de Recinto deben respaldar todas las bajas a realizar con la documentación correspondiente, incluyendo registros del Sistema SIDUNEA. Asimismo, para controlar de forma más precisa estas bajas manuales, mediante carta se solicitó al Gerente General de la Aduana Nacional que permita el acceso al SIDUNEA para cruzar las existencias de sus sistemas con el de DAB. El acceso a esta información será brindado en el mes de noviembre para efectuar los controles necesarios a los Recintos desde la Oficina Central.

Logro 3: Organización del Almacén 4 del RAILP.

La ausencia de lineamientos, ni prácticas o procedimientos a aplicar para la custodia de mercancía incautada y/o abandonada dificultaron el trabajo de control en el Almacén 4, el que fue destinado para recibir la mayor parte de la mercancía incautada que llega al Recinto. El mismo se encuentra desbordado de mercancías de gestiones anteriores (incluso de antes de la creación de DAB), no

existiendo un inventario sobre las mismas lo que generaba la mayor cantidad de sustracciones y por ende relacionamientos impuestos por la Aduana Nacional.

Para que el mencionado almacén pueda ser ordenado, desde el 28/05/2018 ha dejado de recibir mercancías incautadas, debiendo dedicarse el personal asignado al mismo solamente a inventariar lo existente. Se creó un grupo paralelo de funcionarios (entre personal de planta y eventuales), que reciben ahora la mercancía incautada depositándola de forma ordenada en predios del Almacén denominado "escáner" y el Almacén 3. Asimismo, se efectúa el seguimiento constante en los distintos Recintos sobre las prácticas correctas de custodia de este tipo de mercancía, ya que debe recibir un tratamiento distinto a aquella que es regular. Todas las acciones adoptadas han permitido que en la gestión 2018 se reduzca el número de relacionamientos iniciados por la Aduana Nacional debido a sustracción de mercancía incautada. Se prevé concluir este proceso hasta fin del presente año.

De acuerdo a lo informado por el Jefe de Operaciones del RAILP, el porcentaje de avance del reinventario de mercancías del Almacén 4 es del 50%.

Logro 4: Asesoramiento a los distintos recintos en temas de aplicación normativa y de carácter operativo.

Por la falta de solidez técnica y rumbo claro en el Departamento de LyA existente en gestiones anteriores, el área estaba dedicada más a tareas administrativas.

Anteriormente y conforme lo manifestado por personal de los Recintos, el personal ejecutivo y técnico no brindaba asesoramiento de manera correcta a los mismos, lo que incluía el debido análisis normativo, lo que a su vez llevaba a que los Recintos se encuentren desprotegidos sin tener sustento o una línea clara de acción frente a lo requerido por las correspondientes Administraciones Aduaneras. Todo ello pese a que los funcionarios del DLyA se desplazaban frecuentemente al interior del país. El personal con el que actualmente cuenta el DLyA posee el conocimiento técnico, normativo y operativo necesario para orientar a los distintos Recintos. Además que se ha fortalecido la visión y gestión técnicas del Departamento al dejar de asumir funciones de índole administrativo.

Debido a que la coordinación con todos los recintos de DAB es continua y permanente, especialmente vía telefónica, no es posible contar con un registro pormenorizado del número de consultas resueltas. De todas maneras un número promedio estimado sería el de por lo menos 5 consultas al día.

De manera general, las capacitaciones al personal fueron cortadas por razones presupuestarias. No obstante, durante el mes de agosto, el Gerente Nacional de

Operaciones brindó una capacitación al personal operativo del RAILP así como al personal administrativo de la Oficina Central de DAB sobre la "Ley General de Aduanas".

Logro 5: Reordenamiento de la coordinación interna con las distintas áreas del nivel central de la empresa a objeto de atender los requerimientos existentes en los distintos recintos.

Dado que antes del 2018 el Jefe del DLYA se dedicaba más a gestionar procesos de contratación, contribuyó de manera importante al caos interno ya que al asumir funciones administrativas (propias de la GNAF) se generó una cultura organizacional en la que las áreas competentes no asumen su responsabilidad, lo que derivó en el hecho de que se produzcan derivaciones de Hojas de Ruta y requerimientos de vistos buenos sin mayor valor agregado. Al no existir una buena coordinación interna, los afectados fueron los recintos ya que sus requerimientos no eran correctamente atendidos. A la fecha, se continúa reorientando el rol del DLYA bajo el esquema de coordinación que debía haber desde un principio.

Se solicitó el apoyo de un enlace administrativo para la GNO para que se encargue de hacer todas las gestiones y trámites administrativos que antes realizaba el DLYA, a fin de que pueda abocarse a su función operativa. Debido a que las funciones a desarrollar por cada área de la empresa se encuentran claramente establecidas en el Manual de Organización y Funciones no era preciso emitir Instructivos para recordar su cumplimiento. En el caso del DLYA se confundió la función técnica que tiene respecto a la provisión de los servicios de "logística" con la de la provisión de servicios básicos, ropa de trabajo, requerimiento de material de escritorio, etc. que se constituyen en "aspectos logísticos" que garantizan el funcionamiento de los recintos.

2.7.2.2 INFRAESTRUCTURA

Logro 1: Adecuación de infraestructura para la implementación de la "Aduana Especializada" de Pasto Grande - Oruro.

Pese a que se ejecutó el proyecto que en su momento entregó la Aduana Nacional, el Recinto de Pasto Grande no contaba con condiciones plenas de operatividad en toda su superficie. En ese sentido, se efectuaron distintas adecuaciones en tiempo récord a fin de iniciar el funcionamiento de la "Aduana Especializada" en las fechas determinadas por la AN.

Logro 2: Desarrollo de un Proyecto de carácter integral para consolidar y optimizar la infraestructura del Recinto de Pasto Grande

El proyecto elaborado por personal técnico de DAB está siendo objeto de análisis por parte de la Aduana Nacional ya que permitiría complementar la inversión efectuada por DAB con recursos de la AN, dándole valor agregado a la presencia de la empresa en los recintos concesionados. Si la inversión complementaria llega a hacerse efectiva, el recinto de Pasto Grande se constituiría en una "Aduana Modelo", algo que se alinea totalmente con la nueva visión empresarial de DAB.

La Propuesta de Intervención Integral fue presentada formalmente a la Aduana Nacional mediante carta DAB/GG/GNO/DI N° 1115/2018 de 01/08/2018, habiendo sido atendida por dicha institución ya que motivó la visita técnica conjunta con DAB a Pasto Grande. Ahora corresponde que a partir de la propuesta enviada, la Aduana Nacional desarrolle un proyecto de inversión con sus recursos.

Logro 3: Adecuación de infraestructura para la implementación de la "Aduana 24/7" de Patacamaya.

Elaboración oportuna del proyecto y priorización de recursos, dando cumplimiento al requerimiento efectuado por la Aduana Nacional en los plazos dispuestos para el efecto. A partir del mes de abril de 2018 la implementación de un nuevo recinto con visión estratégica, dada la privilegiada ubicación geográfica de Patacamaya, fue sujeta a reparación y mantenimiento en su infraestructura para hacerlo operable, de forma tal que el terreno cuente con la resistencia suficiente para el tránsito vehicular de alto tonelaje y condiciones adecuadas de iluminación para operaciones nocturnas. La inversión realizada para este efecto fue de Bs160.985,50.

Logro 4: Adecuación del Área cedida por la Gobernación de Oruro para la implementación de la Plataforma Logística Multimodal Puerto Seco - Oruro.

A través de una Adenda al Convenio de Comodato, se obtuvo la cesión de casi 4 hectáreas adicionales dentro del Puerto Seco para lo cual también se elaboró el proyecto oportunamente y se priorizaron recursos que fueron destinados a: tratamiento del terreno cedido y cerramiento perimetral.

Como resultado de este proceso se incrementó el número de operaciones aduaneras dentro del Puerto Seco Oruro, dando cumplimiento a lo requerido por el Gobernador del Departamento.

La extensión de Área de Operaciones de DAB según "Adenda al Convenio Interinstitucional entre el Gobierno Autónomo Departamental de Oruro y la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos DAB" de fecha 09/04/2018, contempló la ampliación del predio cedido a DAB hasta un total de 5.7 Hectáreas, en las que se realizó el cerramiento interno con malla olímpica a objeto de delimitar el Área Total cedida; asimismo, la implantación de Postes de Luz, instalación de Portón Metálico de Malla Olímpica y la provisión e instalación de reflectores Outdoor de 200W. Para este efecto el monto invertido es el siguiente:

Cuadro N°5
Detalle de inversión en Puerto Seco - Oruro

Item	Descripción	Cantidad	Unidad	Monto Total (Bs)
1	Malla Olímpica C/tubo FG 2" C/2,5m H=3,20m	699.52	m2	196.276,85
2	Postes Metálicos c/aisladores	12	Pza	
3	Prov. y Colocado de Reflectores Outdoor 200W	12	Pza	
4	Censor Fotocélula	12	Pza	
5	Casquillos de Protección para fotocélulas	12	Pza	
6	Cable Dúplex de Aluminio #4	780	Ml	
7	Portón Metálico de 12 m	1	Pza	

Logro 5: Cumplimiento del Plan de Inversión Mínima y Plan de Adecuación comprometido con la Aduana Nacional y del Plan de Mantenimiento

Durante la presente gestión fueron priorizadas todas las actividades que permitan al Departamento de Infraestructura cumplir con los compromisos asumidos con la AN. En este sentido, a diciembre se logró cumplir en su totalidad con el Plan de Inversión Mínima y Plan de Adecuación comprometidos a través de:

Cuadro N°6
Cumplimiento del Plan de Inversión 2018

PROYECTO	MONTO PROGRAMADO (Bs)	MONTO EJECUTADO (Bs)	ESTADO
Construcción Plataforma de Aforos Recinto Aduana Interior La Paz	630.693,65	617.378,50	Concluido
Recinto de Aduana Interior Tarija – Adquisición de Terreno	4.793.045,87	4.006.455,00	Resolución de Adjudicación No.54/2018 de 04/12/2018.
Recinto Aduana Frontera Guayaramerín – Adquisición de Inmueble Consolidado	8.016.305,28	8.016.305,28	Minuta de Contrato 273/18 de 19/11/2018 y Acta de Recepción y Conformidad de 28/11/2018.
TOTAL	13.440.044,80	12.640.138,78	

Con relación al Plan de Adecuación comprometido con la AN, el Proyecto "Construcción Recinto Aduana de Frontera Charaña" no fue ejecutado puesto que por decisiones de la propia Aduana Nacional se lo excluyó del citado Plan conforme a la resolución RD 03-144-17 de 08/12/2107.

Por lo tanto el Proyecto "Mejoramiento de vías – Recinto Aduana Interior La Paz" fue concluido en su totalidad conforme lo establecido en el Contrato Administrativo DAB/CD N° 044/2018 – DAB/UAJ N° 227/2018, alcanzando un avance financiero de acuerdo a lo siguiente:

Cuadro N°7
Cumplimiento del Plan de Adecuación 2018

PROYECTO	MONTO PROGRAMADO (Bs)	MONTO EJECUTADO (Bs)
Construcción Recinto Aduana de Frontera Charaña	686.427,45	0,00
Mejoramiento de vías Recinto Aduana Interior La Paz	2.639.250,98	2.539.250,06
TOTAL	3.325.678,43	2.539.250,06

Finalmente en lo que respecta al Programa de Mantenimiento 2017-2018, Durante la presente gestión, el Departamento de Infraestructura coordinó la elaboración y firma de Actas de Consenso con todas las Administraciones Aduaneras donde DAB tiene presencia, base sobre la cual se estructuró el Programa de Mantenimiento 2017-2018 aprobado por la Aduana Nacional. Al cierre de gestión se concluyó con la ejecución del 100% del mismo, dando cumplimiento a los compromisos asumidos con la AN.

Cuadro N°8
Cumplimiento del Plan de Mantenimiento 2018

RECINTO	PROGRAMADO	EJECUTADO	MONTO EJECUTADO (Bs)
Recinto Aduana Interior La Paz	1	1	270.789,50
Recinto Aduana Interior Oruro	1	1	348.991,36
Recinto Aduana Interior Tarija	1	1	-
Recinto Aduana Frontera Charaña	1	1	20.820,00
Recinto Aduana Frontera Desaguadero	1	1	12.000,00
Recinto Aduana Frontera Pto Suarez	1	1	267.130,00
Recinto Aduana Frontera Guayaramerin	1	1	14.450,00
Recinto Aduana Frontera San Vicente	1	1	19.998,00
Recinto Aduana Frontera San Matías	1	1	19.998,99
Recinto Aduana Aeropuerto Viru Viru	1	1	29.936,84
Recinto aduana Aeropuerto Jorge Wilsterman	1	1	2.701,00
TOTAL	11	11	1.006.815,69

Logro 6: Mantenimiento adicional ejecutado

Durante la gestión 2018 el Departamento de Infraestructura de DAB realizó ejecutó proyectos de mantenimiento correctivo y preventivo en los Recintos de Aduana, permitiendo de esta manera mantener y mejorar sus condiciones operativas. La inversión realizada alcanzó los Bs671.359,55. Un detalle de los proyectos y recursos asignados para este efecto es el siguiente:

Cuadro N°9
Detalle de Mantenimiento Adicional ejecutado - 2018

RECINTO	PROYECTO	MONTO EJECUTADO (Bs)	Descripción
Recinto Aduana Interior La Paz	Reposición de malla olímpica lateral para almacén 13	5.825,00	Complementación para cerramiento en apoyo de cerchas metálicas
	Servicio de mantenimiento en ala derecha puerta de ingreso PC2 - Recinto Aduana Interior La Paz	2.517,20	Mantenimiento de rodamientos, rieles y pintura debido al desgaste por frecuencia de uso
	Mantenimiento de baños planta primer piso bloque administrativo	18.959,83	Para mejorar las condiciones sanitarias en los baños.
	Instalación de puerta de vidrio templado bloque administrativo	1.250,00	Para control de seguridad en acceso secundario
	Colocación de vidrio oficina archivo	400,00	Para resguardo de documentos.
	Reposición de muro divisorio en ingreso y salida para oficinas de administración - Recinto Aduana Interior La Paz	13.882,60	Para mejorar las condiciones de control y seguridad.
	Reposición de alfombra de alto tráfico para pasillos en oficinas de administración - Recinto Aduana Interior La Paz	19.110,00	Mejorar las condiciones de la superficie de circulación en pasillos
	Reposición de alfombra de alto tráfico para oficina de Recursos Humanos y Finanzas - Recinto Aduana Interior La Paz	8.530,00	Mejorar las condiciones de la superficie de circulación en oficina RRHH y finanzas
	Instalación de circuito eléctrico en oficinas de administración - Recinto Aduana Interior La Paz	17.690,00	Instalación de nuevo circuito para oficina central
	Instalación de luminarias panel led bloque (Este) oficinas de administración - Recinto Aduana Interior La Paz	19.450,00	Instalación de nuevas luminarias
	Instalación de luminarias panel led bloque (Oeste) oficinas de administración - Recinto Aduana Interior La Paz	19.730,00	Instalación de nuevas luminarias
	Reposición de muro divisorio para oficina de archivo central - Recinto Aduana Interior La Paz	11.853,30	Para contar con la oficina de archivo central independiente
	Reposición de muro divisorio para oficina de Recursos Humanos - Recinto Aduana Interior La Paz	13.772,80	Para dividir la oficina de RRHH y finanzas
	Instalación de membrana asfáltica PC2 - Recinto Aduana Interior La Paz	102.520,00	Para evitar la filtración de las oficinas de PC 2
	Mantenimiento de Baño PC 2 Recinto Aduana Interior La Paz	3.520,00	Para contar con servicio sanitario en el baño de PC 2

RECINTO	PROYECTO	MONTO EJECUTADO (Bs)	Descripción
	Mantenimiento y Reparación de Portón Metálico Extensión de Área Recinto Aduana Interior La Paz	7.853,20	Para ingreso a playa en la extensión de área Patacamaya
	Provisión e instalación de Caja de Medidor y Tableros de Distribución - Recinto Patacamaya	8.847,00	Acometida de nuevo circuito eléctrico en extensión de área Patacamaya
	Extensión de Red de baja Tensión para suministros de energía eléctrica - Recinto Patacamaya	14.190,13	Acometida de nuevo circuito eléctrico en extensión de área Patacamaya
	Recableado de línea trifásica de baja tensión - Recinto Patacamaya	16.432,22	Acometida de nuevo circuito eléctrico en extensión de área Patacamaya
	Provisión de parantes para portones metálicos Recinto Aduana Interior La Paz	19.981,00	Mantenimiento de puertas metálicas interiores
Recinto Aduana Interior Oruro	Reposición de postes para iluminación sector incautados Recinto Aduana Interior Oruro - Pasto Grande	19.782,40	Para la iluminación perimetral del sector incautados
	Reposición de malla olímpica lateral para almacén 2	11.325,00	Complementación para cerramiento en apoyo de cerchas metálicas
	Mantenimiento de vía de ingreso Sur a almacén 1	18.650,00	Relleno y compactado con material seleccionado en la vía de ingreso Sur
	Reposición de malla olímpica para cerramiento de almacén	52.563,70	Para impedir el ingreso de aves a los almacenes
	Servicio de mantenimiento para cubierta de Hall Recinto Aduana Interior Oruro - Pasto Grande	6.950,00	Reposición de placas de vidrio templado
	Servicio de reposición de muro divisorio para ambiente de transportistas Recinto Aduana Interior Oruro - Pasto Grande	9.600,00	Construcción de muro dry wall para transportistas
	Servicio de provisión, nivelación y compactación con arena rípiada Sector Escáner Móvil - Recinto Aduana de frontera Puerto Suarez	16.575,00	Para nivelación y compactación del sector escáner
	Compra de Cloro y Pastillas de Potabilización	2.500,00	Realizar la "Limpieza y potabilización del Agua en Recinto Aduana Interior Oruro-Pasto Grande", esto como medida preventiva la compra de cloro y pastillas de potabilización
Recinto Aduana Aeropuerto Viru Viru	Reposición de estructura y muros para oficina en almacén 20	18.277,00	Construcción de una oficina de administración
	Reposición de cielo falso e instalación eléctrica para oficina en almacén 20	19.150,00	Construcción de una oficina de administración
	Reposición de muro de malla olímpica sector incautados y seguridad almacén 20	19.663,80	Delimitación del sector incautados y control peatonal al ingreso
	Reposición de puerta de ingreso y salida almacén 20	14.750,00	Instalación de puertas adicionales de seguridad en ingreso y salida
	Traslado de parantes metálicos para Racks	19.555,26	Traslado de estructura metálica de racks con plataforma superior
	Traslado de vigas metálicas para Racks	19.309,73	Traslado de estructura metálica de racks con plataforma superior
	Traslado de plataforma metálica para Racks	11.667,01	Traslado de estructura metálica de racks con plataforma superior
	Servicio de retiro de reflectores en	6.500,00	Para el retiro de reflectores del

RECINTO	PROYECTO	MONTO EJECUTADO (Bs)	Descripción
	racks e instalación de línea trifásica para cámara de frío		almacén 3 y 4
	Servicio de instalación de reflectores y circuito eléctrico para estructura de racks Recinto Aduana de Aeropuerto Viru Viru	10.310,00	Para incrementar la iluminación en la estructura de racks
	Reposición de muro de malla olímpica sector Courier y A17 en Bodega 20 - Recinto Aduana de Aeropuerto Viru Viru	18.849,04	Para mejorar las condiciones de control dentro de almacén
	Reposición de muro de malla olímpica sector Abandono en Bodega 20 - Recinto Aduana de Aeropuerto Viru Viru	18.992,33	Para delimitación del sector abandono
Recinto Aduana de Frontera Puerto Suárez	Servicio de provisión, nivelación y compactación con arena rípiada Sector Escáner Móvil - Recinto Aduana de frontera Puerto Suarez	16.575,00	Para nivelación y compactación del sector escáner
	Mantenimiento de Vía de Ingreso Puesto de Control de Tránsitos Arroyo Concepción	13.500,00	Actividad ejecutada con el objeto de contar con terreno estable y compacto.
TOTAL		671.359,55	

Logro 7: Construcción Batería de Baños - Recinto Aduana Interior La Paz (RAILP)

Diseño y gestión oportuna del proyecto para su ejecución. Las obras se concluyeron y la puesta en funcionamiento de la batería de baños brinda mejores condiciones de salubridad a los clientes del RAILP. La inversión ejecutada en este caso fue de Bs181.194,83.

2.7.2.3 SEGURIDAD

Logro 1: Implementación de un nuevo enfoque orientado hacia la "seguridad integral", con un perfil más técnico y asentado en avances tecnológicos.

Se enfatizó en superar un enfoque orientado a la simple "vigilancia", el que tuvo como principal resultado la compra de un sistema electrónico costoso, pero cuyos efectos en materia de la reducción en la comisión de ilícitos dentro de los recintos todavía no se aprecia claramente y otro de índole "policial" que, en teoría, involucraría actuar de forma preventiva para evitar la comisión de ilícitos mediante acciones de "inteligencia", si considerar que DAB es una empresa que brinda servicios de carácter técnico y ese debería ser su único ámbito de acción. Hasta fin de gestión se prevé la contratación de una Consultoría especializada destinada a definir los lineamientos de la "Política de Seguridad Integral" de DAB.

Este esfuerzo consideró además:

- Uno de los primeros logros del DSFO durante la presente gestión fue el asumir el control propio y total del Centro de Monitoreo de Seguridad Electrónica, manejado anteriormente en su totalidad por la Empresa de Seguridad IMPERIUM por decisiones de los anteriores ejecutivos de DAB.
- Cambio de las empresas subcontratadas para la provisión del servicio de seguridad a nivel nacional replanteando alcances del servicio, costos y responsabilidades por los incidentes que pudieran presentarse.
- Intensificación de los controles en los accesos a áreas restringidas.
- Cambio de contraseñas a los servidores del centro de datos del DSFO.
- Mayor coordinación en temas de seguridad en todos los Recintos administrados por DAB a través de la emisión de comunicados para los puntos de control de seguridad.
- Reactivación de 40 dispositivos de seguridad que estaban desconectados en los recintos de DAB.
- Instauración de un sistema de credenciales para los medios de transporte en RAILP a efectos de controlar el ingreso a áreas restringidas del recinto. Durante el 2018 se generaron cerca de 700 credenciales por este concepto.
- Intensificación de los controles en los accesos a áreas restringidas.
- Repetición de la operativa de seguridad efectuada en RAILP para RAIOR, implementando actividades de supervisión específica semanal por parte de personal de DSFO de oficina central de DAB.
- Implementación del sistema de información de seguridad (coordinado con la empresa de seguridad GUARDVANT), accediendo a información en línea para control y toma de decisiones.
- Implementación del plan de Acción Inmediata en TAILP, RAIT y Senkata, para evitar riesgos de toma de instalaciones de la empresa por terceros.
- Implementación de bolones de pánico en los recintos de DAB de Tarija, Senkata y Desaguadero (coordinado con la empresa de seguridad GUARDVANT).
- Instalación de 4 cámaras de vigilancia y 1 DVR en San Matías (coordinado con la empresa de seguridad GUARDVANT).
- Instalación de 40 cámaras de vigilancia en los recintos dependientes de Oruro, equipos de grabación y de sala de monitoreo de cámaras en Oruro-Pasto Grande (coordinado con la empresa de seguridad GUARDVANT).
- Instalación de 16 cámaras de vigilancia en recinto de Portillo-Tarija (coordinado con la empresa de seguridad GUARDVANT).
- Utilización de los drones adquiridos para potenciar la vigilancia en los Recintos de Aduana de La Paz, Oruro y Tarija. Se tienen registradas aproximadamente 60 horas de vuelo del equipo especializado.

Logro 2: Instalación de un sistema propio de cámaras de seguridad en nuevos predios de DAB en Patacamaya con tecnología de punta y a costos razonables.

Se instalaron 32 cámaras de seguridad con tecnología IP en el predio de Patacamaya con tecnología de punta, y se adquirieron de 2 drones para potenciar la seguridad, optimizando costos con relación a gestiones anteriores (Bs 304.000, representa menos del 8% de inversiones realizadas por anteriores gestiones). El sistema implantado en Patacamaya fue diseñado, desarrollado e instalado por personal de DAB, por lo que su mantenimiento puede llegar ser menos costoso y no dependerá de terceros.

2.7.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**Logro 1: Apoyo administrativo para el normal desarrollo de las actividades de la empresa.**

Durante la presente gestión el Departamento de Administración de DAB en atención al cumplimiento de la normativa vigente y la programación de operaciones para la presente gestión, desarrolló los siguientes productos:

Recursos Humanos

- Registro de files activos y pasivos en la base de datos del área, permitiendo un mayor control y ubicación
- Evaluaciones de confirmación para la ratificación del personal idóneo para ocupar el cargo
- Revisión 324 files (100% del personal de planta ocupando un puesto en DAB) para determinar el cumplimiento de perfiles según el manual de descripción de cargos a través de la verificación de la documentación existente en los files de personal y solicitud de documentación de respaldo de cumplimiento.
- 2 Convocatorias de Personal internas, con fines de promoción.
- Organización y digitalización del archivo de Recursos Humanos (activos y pasivos).
- Creación de una Base de datos para el registro de información de las pasantías.
- Incorporación de cuatro (4) personas con discapacidad en cumplimiento de la Ley N°977 de 29/09/17, Ley de Inserción Laboral y de Ayuda Económica para personas con Discapacidad.
- Gestiones ante el Ministerio de Trabajo para la implementación del Programa de Apoyo al Empleo -PAE.
- Se establecieron nuevos sistemas de control para la presentación de la documentación personal al momento de incorporación.

- Digitalización y remisión de files de personal pasivo para custodia al área de archivo y digitalización (40 cajas con 753 documentos)
- Elaboración del Reglamento Interno de Trabajo de DAB, el mismo que fue presentado al Directorio de DAB y que su aprobación depende de la solicitud de compatibilización efectuada al Ministerio de Trabajo.
- Se regularizó las observaciones ante AFPS, con respecto a la presentación del formulario de novedades de ingresos y retiros.
- Revisión del uso histórico de vacaciones del personal de DAB

Bienes y Servicios

- Adquisición de equipos y otros activos para la implementación de las Aduanas Especializadas de Pasto Grande y 24/7 de Patacamaya en los plazos establecidos por la AN para su puesta en operaciones.
- Acopio, clasificación y organización de documentación operativa histórica gestiones 2009-2010-2011-2012-2013
- Transferencia de documentación operativa histórica de gestiones 2009-2010-2011-2012-2013 a la AN.
- Preparación para transferencia a la AN de documentación de DAB desde la gestión 2014 a 2017 (excepto RAAVV 2016-2017)
- Organización, sistematización y digitalización de archivo histórico DAB-Administración Central del 2009 al 2016
- Implementación del Sistema informático de Administración de materiales y suministros para almacenes - GSISDAB mejorado-complementado en lo referente a:
 - ✓ Datos actualizados en sistema para mejor toma de decisiones
 - ✓ Control del movimiento de ingresos y salidas de materiales y suministros de almacenes de forma cronología por fechas.
 - ✓ Emisión digital y automatizada de reporte kardex item por item, en menor tiempo.
- Adquisición de muebles, equipos de computación y maquinaria y equipo para dotar de mobiliario al nuevo recinto Aduana Interior La Paz - Extensión Patacamaya.
- En forma coordinada con la Unidad de Planificación se elaboró el Manual de Baja de Activo Fijo, aprobado con RD N°27/2018 de 26/12/2018.

Seguros

- Organización de Archivo Documental respecto a los casos de siniestro "Nuevos y Antiguos".
- Indemnización de Siniestros Reclamados, de los cuales en 6 casos, se logró obtener el resarcimiento, reparación y/o compensación de daños.
- Declinación o cierre voluntario de siniestro reclamados en 3 casos. Se logró declinar el reclamo ante la Cía. Aseguradora, lo cual permitirá reducir el grado de siniestralidad.

- Elaboración del documento borrador del Manual de Procesos y Procedimientos Básico para la Atención de Siniestros con la finalidad de establecer un lineamiento óptimo que permita organizar la atención efectiva a los casos de reclamos por siniestro ante la Cía. Aseguradora. Hasta fin de gestión se encontraba en ajuste por la Unidad de Planificación a fin de contar con una versión final del mismo.

Logro 2: Reclutamiento de personal para fortalecer el área operativa

Por instrucciones de Gerencia General el área de Recursos Humanos durante la presente gestión implementó un Plan de Reclutamiento orientado a fortalecer las áreas operativas, priorizando cubrir aquellas acefalías que durante gestiones pasadas no fueron atendidas oportunamente.

En este sentido, durante la presente gestión un 20% del personal de la empresa fue rotado a áreas de trabajo en las que pueden desempeñar de mejor manera sus funciones, un 13% de los ítems acéfalos fue cubierto con nuevo personal y un 17% de los trabajadores se desvinculó de la empresa por diferentes razones.

Logro 3: Ahorros en los procesos de contrataciones inscritos en PAC 2018

El control en el uso de los recursos financieros de la empresa implementado durante la gestión 2018 permitió ahorrar recursos comprometidos para su ejecución en el PAC 2018 por un importe de Bs1,35MM, monto que representa el 95% de lo previsto para ejecutar en 57 procesos de contratación llevados a cabo durante la gestión.

Logro 4: Implementación de una Política de Austeridad en el Gasto

La Gerencia General de DAB instruyó al área de administración y finanzas implementar una Política de Austeridad en el Gasto. En este sentido, mediante

Instructivo CITE DAB/GG/Nº0175/2018 se instruyó a todo el personal de DAB hacer un uso racional y eficiente de los recursos de la empresa, estableciendo criterios con relación a:

- Adquisición de bienes, servicios, materiales y suministros.
- Uso y custodia de bienes servicios, materiales y suministros.
- Caja chica.
- Fondos en avance.

Logro 5: Traslado de la Oficina Central a espacios administrativos ubicados en el Recinto de Aduana Interior La Paz (El Alto)

Durante la Gestión 2015 el entonces plantel ejecutivo de Depósitos Aduaneros Bolivianos determinó el traslado de la Oficina Central de la Empresa a la zona sur y luego a proximidades de la Av. 16 de julio de la ciudad de La Paz, decisiones que no fueron bien acogidas en su momento por el propio Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y otras instancias relacionadas con DAB.

Los actuales ejecutivos de la empresa, luego de analizar la pertinencia de esta desconcentración de actividades entre ellas de la Gerencia Nacional de Operaciones, tomó la decisión de retornar a instalaciones ubicadas en el Recinto de Aduana Interior La Paz ubicado en la Av. 6 de marzo s/n de la ciudad de El Alto, que es el domicilio legal donde DAB comenzó a operar hace casi 9 años. Este traslado fue efectivizado el 25 de junio de 2018.

Una de las principales razones que motivaron la citada decisión, fue la de llevar un control más estrecho respecto al funcionamiento del principal recinto que tiene DAB en el territorio nacional, además de que permitió afrontar de mejor manera los nuevos retos de la Empresa, como la puesta en marcha de la primera Aduana 24/7 del occidente del país en una localidad próxima a la ciudad de El Alto, Patacamaya y la Aduana Especializada La Paz en operaciones en predios del RAILP. El traslado de Oficina Central a dependencias del RAILP, generó además economías en el gasto por al menos Bs149.000.-.

Logro 6: Emisión de reportes financieros mensuales para la toma de decisiones

El control del uso de los recursos financieros implementado a partir de la generación de información oportuna para el Gerente General permite a la empresa una efectiva implementación del Plan de Austeridad para la presente gestión fiscal. Esta práctica de generar reportes en forma mensual o con frecuencias aún de menor tiempo no se encontraba implementada durante gestiones anteriores a la presente.

Logro 7: Fortalecimiento de normativa interna del área financiera

Hasta el 2018, el Departamento de Finanzas no contaba con documentos normativos internos de importancia para una gestión eficiente. En este sentido, durante la presente gestión se desarrollaron los siguientes:

- Reglamento del Fondo Rotativo, aprobado con RD N°013 de 30/08/18.
- Guía de Manejo y Administración de Caja Chica, remitida a Gerencia General con Informe N° DAB/GNAF/DF/ N°116/2018 de 27/08/18 para gestión de aprobación mediante Resolución Administrativa.

- Guía de manejo de Fondos en Avance, remitida a Gerencia General con Informe N° DAB/GNAF/DF/ N°116/2018 de 27/08/18 para gestión de aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Instructivos varios para la ejecución de los procesos más relevantes.

Logro 8: Diseño de un Sistema de Solicitud y Seguimiento de Pagos

Otro elemento relevante para mejorar el control de los procesos que son desarrollados en el área es el diseño los criterios conceptuales clave para que a través del Departamento de Sistemas se desarrolle un Sistema de Solicitud y Seguimiento de Pagos. Este producto permitirá superar la deficiencia imperante durante las gestiones pasadas en sentido de no contar con una sistematización de las solicitudes de pago.

Mediante Informe DAB/GNAF/INF N°150/2018 se entregó al Departamento de Sistemas de DAB la matriz de Documentación de Respaldo por Tipo de Gasto para su consideración en el trabajo de conceptualización del sistema y junto a profesionales de ambas áreas se está definiendo el procedimiento que debe ser considerado para el inicio de su desarrollo.

2.7.4 GESTIÓN DEL ÁREA DE SISTEMAS DE DAB

Logro 1: Planes elaborados.

Durante la presente gestión el Departamento de Sistemas de DAB en atención a las directrices emanadas de la AGETIC dentro de lo establecido en el pilar "Soberanía Tecnológica" de la Agenda Patriótica 2025 y en cumplimiento a su programación de actividades de gestión, desarrolló los siguientes documentos:

- Plan de Gobierno Electrónico, remitido a la GERENCIA General de DAB mediante informe DAB/GG/DSIS INF Nro, 117/2018 para gestión de la aprobación mediante Resolución correspondiente. Cabe mencionar en este sentido que según DS Nro. 3251, en las disposiciones transitorias establece que los planes deben ser aprobados por la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) mediante Resolución Expresa.
- Plan de Implementación de Seguridad de la Información, remitido a la Gerencia General con comunicación interna DAB/GG/DSIS CI Nro, 065/2018. La versión elaborada fue remitida para revisión de la AGETIC, entidad que devolvió el documento para su adecuación. Actualmente el Plan está en proceso de modificación para posteriormente gestionar a través de Gerencia General su aprobación mediante Resolución correspondiente.

Logro 2: Aseguramiento de la prestación de servicios de Tecnologías de la Información y Comunicación en la empresa - Infraestructura

En cuanto a la infraestructura tecnológica y soporte implementados en la empresa para garantizar el funcionamiento y disponibilidad de los servicios informáticos y de comunicación, se logró lo siguiente:

- Implementación de Servidor Repositorio para control y seguimiento de proyectos de desarrollo de software, según consta en Comunicación Interna DAB/GG/DSIS CI Nro 080/2018. La jefatura del Departamento de Sistemas mediante instructivo DAB/GG/DSIS/ INT Nro 004/2018 instruyó la carga de los proyectos al repositorio.
- Implementación de Hiperconvergencia de Servidores en Data Center para reducir la adquisición de servidores físicos obteniendo 16 servidores virtuales en 8 servidores físicos. En Informe Técnico remitido al Jefe de Departamento de Sistemas, No. DAB/GG//DSIS INF N°004/2018 y DAB/GG//DSIS INF N°008/2018 se deja constancia de lo citado.
- Implementación de un Firewall UTM Fortinet, según consta en acta de conformidad y entrega de la solución y licenciamiento. Con la gestión unificada de amenazas se logró proteger la infraestructura tecnológica de DAB a nivel de red de datos, WEB FILTERING, NAT, IP SECURITY, PHISHING, SEGURIDAD WIFI, FIREWALL, VPN
- Implementación de protección al correo entrante y saliente "KSMG", según consta en acta de conformidad y entrega de la solución y licenciamiento. Este ADD-ON es solo compatible con la solución KASPERSKY, una vez que se tomó la decisión de adquirir KASPERSKY antivirus el ADD-ON se configuro con mayor facilidad. Mediante Memorándum DAB/GG/DSIS M-123/2018 se designa un responsable para la implementación y administración de la solución.
- Implementación de un Centro de Administración Kaspersky, según consta en acta de conformidad y entrega de la solución y licenciamiento. Mediante Memorándum DAB/GG/DSIS M-123/2018 se designa un responsable para la implementación y administración de la solución. Con la solución KASPERSKY END POINT se logró proteger los servidores, computadoras estacionales, computadoras portátiles y los dispositivos móviles de DAB.
- Implementación de Data Storage con el objetivo de centralizar información, backups, video vigilancia. Mediante informe técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 103/2018 el responsable comunicó sobre la instalación y puesta en marcha del Data Storage. Mediante comunicación interna DAB/GG/DSIS CI Nro 052/2018 comunicó a la Jefatura de Seguridad Física y Operativa del espacio y ruta de acceso para almacenamiento de grabaciones.
- Implementación de cableado de Red en área extendida Patacamaya y 402 Aduana Especializada, Se elaboró un contrato de servicio de internet

con ENTEL por internet online de 5MB por fibra asimétrico distribuido en la red de datos LAN, pudiendo los funcionario de DAB recepcionar, facturar y despachar carga. Operativamente se puede evidenciar el trabajo realizado.

- Dotación de Equipos de computación, usuarios, capacitación de los Sistemas, servicio de Internet, telefonía en área extendida Patacamaya y 402 Aduana Especializada. Mediante informe técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 050/2018 el responsable de desarrollo informó sobre la implementación de la Aduana 201 (Patacamaya).
- Implementación de cableado de Red en RAILP para Oficina Central, trabajo que permitió que las diferentes áreas de la empresa desarrollen sus funciones a partir del 12/06/18, fecha en la que se trasladó la Oficina Central desde la calle Batallón Colorados de la ciudad de La Paz.
- Migración de servidor de Dominio de 2003 a 2013. Mediante informe técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 004/2018 el responsable comunicó sobre la migración de los sistemas operativos de los servidores.

Logro 3: Desarrollo de soluciones informáticas para el área operativa y de soporte de la empresa

En cuanto al desarrollo de sistemas o mejoras en las funcionalidades de los existentes, fueron logrados los siguientes resultados:

- El departamento de sistemas mediante la metodología OOHDM documentó el proyecto GSISDAB (DBD, CE, MU Y DDD); de esta forma cualquier funcionario que necesite aprender, analizar el proyecto GSISDAB podrá revidar la carpeta y tener conocimiento del código fuente y las relaciones de las DB. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 029/2018 se deja constancia de lo mencionado.
- Desarrollo de un Sistema de Control de Relacionamientos, que permite registrar, realizar seguimientos y generar reportes de los casos por relacionamiento hacia DAB. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS CI Nro 126/2018 el desarrollador remitió a la unidad solicitante el DBD (Documento Base de Desarrollo), MU (Manual de Usuario) y DDD (Diccionario de Datos) para su conformidad.
- Desarrollo de módulo de subalquileres, que permite realizar control de espacios alquilados y sus respectivos pagos con el módulo de facturación. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS CI Nro 055/2018 el desarrollador remitió a la unidad solicitante el DBD (Documento Base de Desarrollo), MU (Manual de Usuario) y DDD (Diccionario de Datos) para su conformidad.
- Desarrollo e implementación de Reportes de Aduana Destino que permite al jefe de recinto prever maquinaria, espacios, personal para la recepción de la carga. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 044/2018 el desarrollador remitió a la GG el DBD (Documento Base de Desarrollo), MU (Manual de Usuario) para su implementación.

- Adecuación al módulo de facturación para los servicios (subasta electrónica - inutilización de general y vehículos). Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 070/2018 el desarrollador informó sobre la implementación de los dos nuevos servicios.
- Adecuación de los códigos de servicio regulado y no regulado de acuerdo a tarifario vigente DAB a requerimiento de la AN. Mediante proveído en hoja de ruta 1-4012-R con Ref. Implementación del sistema de control de facturación ANB, se informó la implementación de lo solicitado.
- Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema de Digitalización WEB DAB que cumple con los requerimientos de Aduana Nacional y satisface las necesidades del área de archivo y digitalización de DAB. En comunicación interna DAB/GG/DSIS CI N° 107/2018 se deja constancia de lo citado.
- Desarrollo e implementación del módulo de normativas para usuarios con roles asignados en GSISDAB para consulta en línea sobre la carga de documentos digitalizados como Resoluciones Administrativas y de Directorio. Mediante Comunicación Interna DAB/GG/ CI N° 065/2018, DAB/GG/UP N° 134/2018 e Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF N° 127/2018 se deja constancia de lo mencionado.
- Desarrollo de Módulo de Balanza para los Recintos en los cuales DAB tiene presencia. Actualmente utilizado en las balanzas camioneras para capturar pesos (ingreso, salida, repeso, incautado, acople) automáticamente, incorporando la matriz de puntos QR para su validez. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 123/2018 el desarrollador remitió informe a la jefatura del departamento de sistemas sobre la implementación del módulo Balanza Web. Asimismo se deja constancia del desarrollo en Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF N° 11/2018, Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF N° 078/2018, Informe Técnico DAB/GG/DSIS N° 118/2018 y Comunicación Interna DAB/GG/DSIS CI N° 083/2018.
- Desarrollo de módulo de boletas de depósito para control de recaudaciones considerando que anteriormente el control se hacía mediante archivos Excel y reportes de la cuenta bancaria. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 031/2018 el desarrollador remitió a la G.G. el DBD (Documento Base de Desarrollo), MU (Manual de Usuario) y DDD (Diccionario de Datos) para su conformidad
- Implementación del código Aduana 402 Especializada Pasto Grande y Extensión de área Patacamaya. Mediante informe técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 050/2018 el responsable de desarrollo informó sobre la implementación de la Aduana 201 (Patacamaya). Mediante informe técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 027/2018 e informe DAB/GG/DSIS Nro 028/2018 los responsables de desarrollo informaron sobre la implementación, capacitación, usuarios de la Aduana 402.
- Adecuación del sistema de Facturación solicitado por el Servicio de Impuestos para incorporación de glosas. La nueva carga de las nuevas dosificaciones se comunica mediante correo electrónico a las Gerencias, Departamento de Finanzas y Recintos Aduaneros.

- Desarrollo e implementación de la nueva página web bajo la nueva imagen corporativa, basada en los fonts, colores, background, forefront de la nueva imagen empresarial. Mediante Comunicación Interna DAB/GG/DSIS CI N° 107/2018 se deja constancia de lo citado.
- Desarrollo de APP android (smartphone) para el cálculo de servicios de clientes, desarrollo concluido y que una vez sea implementado será emitido el informe correspondiente. Mediante Informe Técnico DAB/GG/DSIS INF Nro 029/2018 el departamento de sistemas remitió a la G.G. DBD (Documento Base de Desarrollo), MU (Manual de Usuario) y DDD (Diccionario de Datos) del sistema GSISDAB para aprobación de directorio.
- Adecuación del nuevo al Sistema de correspondencia CODAB, mismo que permite gestionar comunicaciones internas, informes, correlativos de Cites. Mediante Comunicación Interna DAB/GG/DSIS CI Nro 077/2018 el Departamento de Sistemas solicitó al área de desarrollo las adecuaciones y presentación del sistema CODAB y su correspondiente DBD (Documento Base de Desarrollo), MU (Manual de Usuario) y DDD (Diccionario de Datos), posterior a ello se remitirá el informe correspondiente.

2.7.5 GESTIÓN DEL ÁREA DE PLANIFICACIÓN

Logro 1: Proyección de Documentos Normativos y Procedimentales

La falta de elaboración y documentación de normas internas y de procesos y procedimientos es una de las principales debilidades heredadas de las gestiones anteriores. A través de la Unidad de Planificación fue posible proyectar en este sentido los siguientes documentos:

- Reglamento para el Fondo Rotativo, aprobado con RD N°013 de 30/08/18.
- Reglamento de Transparencia, documento que fue presentado al Directorio de DAB en el mes de febrero de 2018 y que luego de las compatibilizaciones requeridas por esta instancia ejecutiva, fue aprobado con RD N°014 de 30/08/2018.
- Elaboración del Manual de Procedimientos de Baja de Activos, aprobado con RD N°027/2018 de 26/12/2018.
- Proyecto de Procedimiento para el pago de Refrigerios y Gastos de Alimentación, documento en fase de validación por parte de las diferentes áreas de la empresa.
- Proyecto de Reglamento Interno de Trabajo (RIT), documento que fue validado y complementado por el Departamento de Administración de DAB y la Unidad de Asuntos Jurídicos y presentado al Directorio de DAB, instancia que en reunión de fecha 22/10/18 solicitó ajustes y análisis jurídico.

- Proyecto de Reglamento de Pasajes y Viáticos (versión actualizada), documento en fase de validación por parte de las diferentes áreas de la empresa.
- Proyecto de Instructivo para el control del consumo de bebidas alcohólicas (Test de Alcohol), documento que fue remitido al Departamento de Administración para fines consiguientes.
- Proyecto de Manual de Procedimientos para Relacionamientos, el mismo que fue utilizado como base para el diseño del Sistema de Seguimiento de Relacionamientos desarrollado por el Departamento de Sistemas de DAB. A solicitud de Gerencia General de DAB, el manual está siendo ampliado a fin de contar en el mismo con el procedimiento de gestión de seguros y de repetición.
- Aporte metodológico a la Responsable de Transparencia para la elaboración del Plan de Riesgos de Corrupción de los procesos de DAB, elaborado en el marco de los principios establecidos en NB ISO 31000.
- Actualización del RE SPO y del RE SOA, documentos que fueron remitidos al Departamento de Normas del MEFP para su compatibilización. El primero de los documentos señalados fue compatibilizado por el MEFP según consta en nota CITE MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N°0089/2019.

Logro 2: Liderazgo en la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad con base a las NB ISO 9001:2015 para procesos definidos en la empresa.

En cumplimiento de lo establecido en Contrato de Concesión y Reglamento para la Concesión de Recintos Aduaneros, el 2014 debía haberse contado con Certificaciones de Calidad en DAB. Asimismo, en el Convenio Anual de Compromisos de Gestión por Resultados suscrito con el MEFP durante las gestiones 2017 y 2018 figura esta meta a ser cumplida.

Su falta de atención oportuna motivó a la actual Gerencia General a que priorice en el 2018 la certificación de procesos operativos de DAB. En este sentido, durante el mes de agosto de 2018 se inició el proceso de contratación la empresa especializada para este fin, trabajo que fue desarrollado para los procesos del Recinto de Aduana de Frontera Desaguadero y que en fecha 18 de diciembre de 2018 el Comité Técnico del IBNORCA recomendó la emisión de la Certificación ISO 9001:2015 para los procesos definidos para el RAJD-CEBAF. La constancia de este trabajo cursa en las carpetas del Sistema de Gestión de la Calidad implementado y en los Informes de Auditoría del IBNORCA que forman parte de las mismas.

Logro 3: Elaboración de la Estrategia Empresarial de DAB al 2023.

En el marco de lo solicitado por el Viceministerio de Política Tributaria (VPT), la Unidad de Planificación elaboró el Documento "Estrategia Empresarial DAB 2019-2023" que fue remitido a la Aduana Nacional por la GNO de DAB en fecha 21/12/2018 y al VPT en fecha 07/01/2019. En el citado documento se identifican las fortalezas de la empresa para dar continuidad al trabajo que desarrolla, un plan de Inversiones para el quinquenio así como los EEFF proyectados, demostrando que DAB es una empresa que está en condiciones operativas y financieras para afrontar su trabajo y continuar generando excedentes para su redistribución por el Gobierno Central en el marco de las Políticas Sociales implementadas por el Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia.

Logro 4: Elaboración de la Encuesta de Satisfacción del Cliente de DAB 2018.

El 31/12/2018 mediante nota CITE DAB/GG/UP N°158/2018, la Unidad de Planificación remitió a Gerencia General el documento "Encuesta de Satisfacción del Cliente de DAB 2018", el que fue elaborado sobre la base de 799 formularios de encuesta remitidos por siete (7) Recintos de Aduana administrados por la empresa: La Paz, Cochabamba, Tarija, Aeropuerto Viru Viru y Cochabamba y Frontera Desaguadero y Puerto Suarez.

Considerados los valores relevados y procesados, en términos generales el trabajo deja evidencia de que el indicador de percepción de la calidad del servicio de DAB muestra valores dentro del rango considerado "satisfactorio" por el cliente de la empresa. Analizando este valor por ámbito, la Prestación de Servicios de Infraestructura y Equipamiento se sitúan en el rango de "SATISFECHO", siendo el Acceso a la Información el ámbito menos valorado.

En cuanto a los resultados generales por tipo de servicio, a nivel general solamente los servicios de IMA, IMI, DS 2295 y Asistencia al Control de Tránsitos se encuentran valorados satisfactoriamente por el usuario, manifestando su insatisfacción con relación a la calidad de los servicios de Estiba, Asignación de Almacén, Emisión de Partes de Recepción, Asignación de Espacios y Almacenamiento, por lo que en el documento se identifican algunos aspectos cuya atención por los responsables de prestarlos podría mejorar la percepción del cliente hacia ellos.

Con respecto al análisis por Recinto de Aduana, las encuestas procesadas permitieron identificar percepciones de insatisfacción con relación a la prestación de los servicios en los Recintos de Aduana Interior La Paz y Oruro. Para el resto de los Recintos de Aduana (Interior Tarija, Aeropuerto Viru Viru y Jorge Wilsterman y

Frontera Desaguadero y Puerto Suarez) los resultados obtenidos sin discriminar cada servicio, demuestran valores situados en el rango de satisfacción.

Cabe mencionar que el ámbito que con mayor recurrencia presenta valores de insatisfacción es el correspondiente al Acceso a la Información, seguido por Infraestructura y Equipamiento, motivo por el cual cualquier acción que sea asumida para la mejora de los servicios debe considerar estos resultados.

2.7.6 GESTIÓN DEL ÁREA JURÍDICA

Logro: Organización del Archivo Físico, sistematización de información y regularización de contratos.

Durante la presente gestión La Unidad de Asuntos Jurídicos realizó esfuerzos orientados a contar con documentación ordenada e información sistematizada para la atención de los casos que gestiona, así como para protocolizar contratos administrativos que desde la gestión 2014 no se habían hecho. En este sentido, los siguientes fueron los principales productos obtenidos:

- Organización del archivo general de la Unidad de Asuntos Jurídicos.
- Organización del archivo de procesos judiciales y administrativos.
- Organización del archivo de relacionamientos.
- Construcción de una Base de datos de relacionamientos de las gestiones 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018 e individualización en carpetas físicas.
- Digitalización de una base de datos de los procesos civiles y coactivos con los datos obtenidos en los Juzgados y algunos antecedentes existentes en la Unidad.
- Digitalización de una Base de datos una base de datos de los procesos penales con los datos obtenidos en la fiscalía Juzgados y algunos antecedentes existentes en la Unidad.
- Registro y remisión oportuna de los procesos judiciales y contratos dentro de los plazos establecidos por ley.
- Registro e información a la Procuraduría General del Estado de los procesos judiciales, dentro de los plazos establecidos por ley.
- Protocolización de contratos administrativos de las gestiones 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018

2.7.7 GESTIÓN DEL ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA

Logro: Realización del Control Posterior sobre el correcto manejo de los recursos del Estado, Auditorías Especiales e Informes Circunstanciados

Durante la presente gestión la Unidad de Auditoría Interna de DAB realizó esfuerzos orientados a asegurar la eficacia, eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos de la empresa. En este sentido, los siguientes fueron los principales informes de auditoría emitidos:

- Examen de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Especial a los Planes de Mantenimiento de las Construcciones e Infraestructura, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Especial a los Viajes realizados por el Gerente General Lic. Olvis Jesús Oliva López, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", desde su designación al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Especial a la Adquisición de 10 de Montacargas, de la Empresa SERMUR S.R.L., bajo la modalidad de contratación directa, para la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2016.
- Auditoría Especial a la Adquisición de Vehículos en la gestión 2014 y su pago en la gestión 2015, para la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Operativa a los Procesos de Asesoramiento y Atención a las Necesidades Jurídicas a Nivel Nacional, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Organización Administrativa (SOA), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Presupuesto (SP), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.

- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Tesorería y Crédito Público (STCP), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Contabilidad Integrada (SCI), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría SAYCO - Evaluación sobre el grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Administración de Personal (SAP), de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Revisión Anual de la existencia de Controles al "Procedimiento para el Cumplimiento Oportuno de la Declaración Jurada de Bienes y Rentas", por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017, respetando el artículo 19, del "Reglamento de Control de la Declaración Jurada de Bienes y Rentas en las Entidades Públicas".
- Relevamiento de Información a las Resoluciones Administrativas que Aprobaron Modificaciones Presupuestarias y Modificaciones al Programa Anual de Contrataciones (PAC), durante la gestión 2017 según Nota DAB/GG/UAJ No. 645/2017, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)".
- Primer Seguimiento a las recomendaciones emitidas en la Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), al 31 de diciembre de 2017.
- Segundo Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI No. 004/2016 Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), al 31 de diciembre de 2015.
- Segundo Seguimiento a las Recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 006/2012 "Auditoría Especial a la Presentación Trimestral de Planillas de Sueldos, Salarios y Aguinaldos al Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre junio de 2009 a diciembre de 2013", realizado por la Unidad de Auditoría Interna.
- Primer Seguimiento a las Recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 008/2013 "Auditoría SAYCO - Evaluación del Sistema de Organización Administrativa, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1° de noviembre de 2012 al 30 de noviembre de 2013", realizado por la Unidad de Auditoría Interna.

- Primer Seguimiento a las Recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 011/2015 "Auditoría SAYCO - Evaluación del Sistema de Administración de Personal, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2014", realizado por la Unidad de Auditoría.
- Segundo Seguimiento a las Recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 005/2016 "Auditoría Operativa al Desarrollo del Módulo de Facturación, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2015", realizado por la Unidad de Auditoría Interna.
- Segundo Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 012/2016 "Auditoría Especial a las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas, realizadas por el personal de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2015.
- Segundo Seguimiento a las Recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 016/2016 "Auditoría SAYCO - Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2015", realizado por la Unidad de Auditoría.
- Segundo Seguimiento a las Recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 017/2016 "Auditoría SAYCO - Evaluación del Sistema de Presupuestos, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2015", realizado por la Unidad de Auditoría.
- Examen de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Especial a la ejecución de los Planes de Mantenimiento de las Construcciones e Infraestructura, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Especial a los Viajes realizados por el Gerente General Lic. Olvis Jesús Oliva López, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", desde su designación al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Especial a la Adquisición de 10 de Montacargas, de la Empresa SERMUR S.R.L., bajo la modalidad de contratación directa, para la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2016.
- Auditoría Especial a la Adquisición de Vehículos en la gestión 2014 y su pago en la gestión 2015, para la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2017.
- Auditoría Operativa a los Procesos de Asesoramiento y Atención a las Necesidades Jurídicas a Nivel Nacional, de la Empresa Pública Nacional

Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", al 31 de diciembre de 2017.

- Revisión Anual de la existencia de Controles al "Procedimiento para el Cumplimiento Oportuno de la Declaración Jurada de Bienes y Rentas", por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017, respetando el artículo 19, del "Reglamento de Control de la Declaración Jurada de Bienes y Rentas en las Entidades Públicas".
- Auditoría Especial al Proyecto de Construcción Instalación del Pavimento Cerámico - Recinto Aduana Interior La Paz, de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 24 de septiembre de 2012 al 17 de marzo de 2015".
- Auditoría Especial al Servicio de Mantenimiento Recinto Aduana Interior Tarija y Extensión de Área el Portillo de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 23 de octubre de 2014 al 17 de marzo de 2015.
- Auditoría Especial al Proyecto de Construcción Terraplén y Playa Contenedores - Recinto Aduana Interior La Paz de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)", por el periodo comprendido entre el 27 de noviembre de 2012 al 17 de marzo de 2015.
- Auditoría Especial al Pago de Sueldos Devengados y Asignaciones Familiares al Ex Funcionario Sr. Vladimir Hurtado Menacho, por el periodo comprendido entre el 15 de abril de 2010 al 7 de agosto de 2013.
- Primer Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 005/2017 "Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), al 31 de diciembre de 2016".
- Segundo Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 004/2016 "Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), al 31 de diciembre de 2015".
- Segundo Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 010/2014 "Auditoría Especial a las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas, realizadas por el personal de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre junio de 2009 a diciembre de 2013.
- Segundo Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 006/2015 "Auditoría Especial a las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas, realizadas por el personal de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.
- Primer Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe UAI N° 012/2016 "Auditoría Especial a las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas, realizadas por el personal de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" (DAB), por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2015.

- Informe Circunstanciado DAB/UAI-IC No.001/2018 de 1 de junio de 2018, inherente a los incumplimientos de conducta incurridos por la Lic. Evelin Edna Palacios Ovando – Ex Jefe de la Unidad de Auditoría Interna de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB).
- Informe Circunstanciado DAB/UAI-IC No. 002/2018 de 27 de agosto de 2018, inherente al "Uso y Destino de la Adquisición de Pallets para los Recintos Aduaneros (Interior, Aeropuerto y Frontera) de DAB", efectuado mediante Proceso de Contratación con Código Interno DAB/CD/ No. 048/2017 y al "Cumplimiento del Contrato Administrativo de Adquisición de Bienes DAB/UAI No. 459/2017 suscrito el 16/11/2017".
- Informe Técnico DAB/UAI-IT No. 004/2018 de 13 de septiembre de 2018, correspondiente a la Revisión de la información declarada en el Formulario F-3008 y evaluación del Proceso de Contratación Directa DAB/CD/CM No. 078/2018 "Adquisición de Papel para Oficina Central y Recintos DAB 2018".

En lo que se refiere a la determinación de Daño Económico a la Empresa, con Informe Circunstanciado inherente al "Uso y Destino de la Adquisición de Pallets para los Recintos Aduaneros (Interior, Aeropuerto y Frontera) de DAB", efectuado mediante Proceso de Contratación con Código Interno DAB/CD/ No. 048/2017 y al "Cumplimiento del Contrato Administrativo de Adquisición de Bienes DAB/UAI No. 459/2017 suscrito el 16/11/2017" advierte daño económico al Estado por Bs 261.117,76 (Doscientos Sesenta y Un Mil Ciento Diecisiete 76/100 Bolivianos), aproximadamente.

2.7.8 TRANSPARENCIA

Logro 1: Atención de denuncias y habilitación de medios para su presentación

Durante la presente gestión, a través del Responsable de Transparencia se iniciaron actividades para la sistematización de denuncias y/ solicitudes de información para su atención oportuna, aspecto no atendido en gestiones pasadas.

Otro aspecto relevante en este sentido, fue la habilitación de un espacio en la página web empresarial para la presentación de denuncias, lugar desde el que cualquier persona puede remitir una denuncia, indicando además del correo habilitado específicamente para este efecto, información relevante:



Estado Plurinacional de Bolivia

Empresa Pública Nacional Estratégica

Depósitos Aduaneros Bolivianos

Castellano | Mapa del Sitio

Buscar...

Inicio | Institución | Transparencia | Servicios DAB | Denuncias | Aprendiendo Junto a DAB | Entretenimiento DAB

Inicio > Denuncias




Objetivo: DAB tiene como Objetivo promover una cultura de Transparencia y una lucha Frontal contra la Corrupción.

Como presentar una Denuncia o Consulta

Denuncia Escrita:



Recinto Interior Aduana El Alto, DAB Nacional
usted puede encontrar un buzón, donde
puede dejar sus Cartas, Notas, etc.

Líneas Telefónicas:

*2-814404
*2-810383



Vía Fax

*2-817058
*2-152374



Correo Electrónico: cero corrupcion@dab.gob.bo



La actual Responsable de Transparencia de DAB, Lic. Neyza Alarcón Alarcón, cargo se encuentra en proceso de inventariación de los procesos presentados y atendidos durante la presente gestión, los que formarán parte del informe de gestión 2018 que será presentado.

Logro 2: Aprobación del Reglamento de la Unidad de Transparencia

Con base a un trabajo coordinado con la Jefatura de transparencia del MEFP y los lineamientos emitidos por la OFEP con relación a estos procesos, en el mes de agosto de 2018 con RD N°014 de 30/08/2018 fue aprobado el Reglamento de la Unidad de Transparencia de DAB a fin de cumplir con lo establecido en normativa vigente.

En el último Trimestre de la Gestión 2018, DAB por primera vez cuenta con una servidora pública como Responsable de Transparencia interina, a cargo de la Abog. Neyza Susana Alarcón Alarcón, misma que se encuentra contratada para atender la precitada actividad, dando así cumplimiento al Artículo 6 numeral VI de la Ley N° 974 Ley de Unidades de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, en cuyo acápite establece que la Empresa Pública deberá contar con una instancia de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción.

Tal es así, que en el último Trimestre se recibieron 09 denuncias, que fueron admitidas y gestionadas y se cuenta con el Informe Final de 6 denuncias con las consiguientes acciones correctivas y recomendaciones, en función a la normativa legal vigente y comprenden:

N°	AUTO DE ADMISIÓN Y/O RECHAZO	CASO	TIPO DE DENUNCIA	ESTADO CONCLUIDO
1	AUTO DE ADMISIÓN N° 001/2018	DAB/TLCC N° 001/2018	Supuesta falta de transparencia	Emisión de Informe Final DAB/GG/TLCC N° 011/2018 Resultado: Acciones Correctivas y recomendaciones
2	AUTO DE ADMISIÓN N° 002/2018	DAB/TLCC N° 002/2018	Supuesta irregularidad cobro indebido	Emisión de Informe Final DAB/GG/TLCC N° 008/2018 Resultado: Acciones Correctivas y recomendaciones
3	AUTO DE ADMISIÓN N° 003/2018	DAB/TLCC N° 003/2018	Supuesta falta de ética profesional -Infracción al código de ética	Emisión de Informe Final DAB/GG/TLCC N° 009/2018 Resultado: Acciones Correctivas y emerge un nuevo caso
4	AUTO DE ADMISIÓN N° 004/2018	DAB/TLCC N° 004/2018	Supuestas irregularidades en DAB	Emisión de Informe Final DAB/GG/TLCC N° 002/2018 Resultado: Acciones Correctivas y Recomendaciones
5	AUTO DE ADMISIÓN N° 006/2018	DAB/TLCC N° 006/2018	Supuesta Infracción al Código de ética - Acoso laboral y violencia psicológica	Emisión de Informe Final DAB/GG/TLCC N° 011/2018 Resultado: Remisión a la Autoridad Sumariante del MEFP
6	AUTO DE ADMISIÓN N° 0010/2018	DAB/TLCC N° 010/2018	Supuesta irregularidad en la convocatoria pública de servicios recurrentes (Serv. Transp. RAILP 2019)	Emisión de Informe Final DAB/GG/TLCC N° 012/2018 Resultado: Acciones Correctivas

Así también se recibió una solicitud de información, con identificación DAB/TLCC N° 007/2018 correspondiente a la queja interpuesta por la ex servidora pública CINTHIA RODRIGUEZ, la misma fue gestionada y respondida en tiempo oportuno, a través de la nota externa DAB/GG/TLCC N° 002/2018.

3. CONCLUSIONES

- Durante la gestión 2018, la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos – DAB desarrolló sus actividades en el marco de lo establecido en su Misión, Visión y Planificación Estratégica y Operativa.
- La nueva gestión ejecutiva de la EPNE DAB trabajó en torno a 2 ejes de acción: (i) el cumplimiento de los compromisos existentes con la Aduana Nacional que por varios años no terminaron de ejecutarse y (ii) la retoma de las funciones esenciales de la Gerencia de Operaciones reduciendo la sobrecarga de trabajo de índole administrativo que se tenía.
- En lo que respecta al primer eje de acción, se logró cumplir con: (i) la ejecución del último proyecto con el que se cierra el Plan de Adecuación, (ii) la implementación de todo el Programa de Mantenimiento 2017-2018, (iii) los hitos previstos en el Plan de Inversión Mínima Comprometida y (iv) la obtención de la Certificación ISO 9001:2015 por la "Prestación de los Servicios relativos a la Asistencia al Control de Tránsitos, Nacionalización de mercancías en frontera sobre medios y/o unidades de transporte (Decreto Supremo 2295) y Despacho Inmediato, realizados en el Recinto de Aduana Frontera Desaguadero en el Centro Binacional de Atención en Frontera". Se trata de 4 logros fundamentales que no pudieron alcanzarse por varios años en la empresa y que generan un contexto totalmente diferente para el futuro de DAB permitiéndole contar con una imagen de seriedad y solidez especialmente ante la Aduana Nacional, ya que sus reclamos por los frecuentes incumplimientos y sucesivas postergaciones de DAB se hicieron cada vez más habituales y fuertes.
- En cuanto al segundo eje, se redujo la sobrecarga administrativa y se reposicionó a la GNO en función de su rol esencial fortaleciendo su accionar técnico lo cual redundó en un mejor desempeño global de la empresa. A través del nuevo enfoque de gestión gerencial implantado, la GNO dejó de contribuir al caos organizacional existente y en lo que respecta al contexto externo la relación con la Aduana Nacional ha cambiado, ya que se basa en elementos técnicos y criterios empresariales. En ese sentido, pudo avanzarse en: (i) la elaboración de un Plan Empresarial para la prórroga del Contrato de Concesión por los próximos 5 años, (ii) gestiones para mejorar el Tarifario y resolución de problemas operativos asfixiantes como el de las mercancías incautadas, (iii) cambio de la relación con las empresas proveedoras de servicios de estiba/desestiba y seguridad física, (iv) nuevo enfoque en materia de seguridad orientado hacia una concepción integral que se asienta en

avances tecnológicos, (v) la implementación de un sistema de vigilancia propio desarrollado por la misma empresa en los nuevos predios de DAB en Patacamaya con tecnología de punta y a costos razonables y (vi) la elaboración y puesta en marcha de la "Estrategia de Acción Inmediata" en materia de seguridad.

- Asimismo, en términos estrictamente operativos, durante el 2018 se puso en funcionamiento 3 "Aduanas Especializadas" en Oruro, La Paz y Tarija, con el cambio de metodología y tipo de trabajo que ello implica en lo que respecta a logística del comercio exterior. Adicionalmente se implementó la primera "Aduana 24/7" en el occidente del país dentro del nuevo recinto de DAB en Patacamaya y se amplió el área que opera la empresa en el Puerto Seco de Oruro. Finalmente, debido al enfoque asumido en cuanto a los casos de pérdida o sustracción producidos a lo largo de toda la vida de DAB, se comenzó un profundo proceso de ordenamiento de los recintos que lo precisan, que tiene como efecto directo la identificación de casos de ilícitos ocurridos en el pasado por lo que seguirá siendo elevado el número de relacionamientos que imponga la ANB a la empresa. No obstante, gracias al nuevo enfoque asumido, salvo muy contadas excepciones, no se produjeron sustracciones o pérdidas de mercancías que ingresaron a los recintos de DAB desde el segundo trimestre de 2018.
- En lo que concierne al cumplimiento de lo programado, las Acciones de Corto Plazo formuladas en el POA 2018 fueron cumplidas en un 90% en un marco de eficiencia en el uso de los recursos financieros considerando que de éstos se tuvo una ejecución del 81,9%.
- Para verificación de lo citado en el presente informe, en archivo de la Unidad de Planificación se encuentran los respaldos correspondientes.

4. RECOMENDACIONES

- La Política de Austeridad implementada durante el segundo semestre del 2018 permitió reducir una gran cantidad de gastos superfluos que habían sido presupuestados por las anteriores autoridades de la empresa, pero también afectando partidas a las que acuden los Departamentos de la Gerencia para atender los distintos tipos de requerimientos que efectúan los recintos. Si bien se avanzó mucho en el objetivo de sanear la situación financiera a la empresa, debido a las directrices impartidas por el Gobierno Central durante las últimas semanas del 2018, se tuvo que postergar la ejecución de varios gastos para el presente año, algo que todavía generará presión sobre el presupuesto. En ese sentido, durante el 2019 se deben atender las necesidades operativas a partir de un

relevamiento de la Gerencia Nacional de Operaciones para identificar las necesidades de todos los recintos a fin de establecer prioridades.

- Luego de que los mayores esfuerzos de la empresa durante el 2018 estuvieran dirigidos a resolver cuestionamientos de carácter externo como el cumplimiento de compromisos ante la Aduana Nacional, en el 2019 corresponde dirigir la mirada hacia adentro, mejorando la estructura orgánica y la situación del personal operativo de la empresa además de la capacidad de prestación de servicios en lo que corresponda (equipamiento, infraestructura, etc.). Esto implica necesariamente trabajar en un rediseño de todo el esquema vinculado a Recursos Humanos, como los Manuales de Organización y Funciones y de Cargos. Una estructura más eficiente permitiría también reducir un componente muy importante de costos que ha sido inflexible a la baja como el de la masa salarial.
- Deben profundizarse las medidas tomadas en cuanto a hechos irregulares como la sustracción o pérdida de mercancías en los recintos, de forma tal que permitan reducir la cantidad de relacionamientos en el mediano plazo. Si bien la supresión de decisiones gerenciales que avalaban la reposición de mercancías y las acciones iniciadas para ordenar los recintos tienen como efecto directo la identificación de más casos de sustracción o pérdida ocurridos en el pasado, una vez que se cuente con depósitos ordenados (en especial el Almacén 4 de Aduana Interior La Paz) e información actualizada, la cifra de relacionamientos vinculados a esos hechos debería tender a bajar.
- Gracias a los logros alcanzados el 2018, el contexto sobre el cual operará la empresa durante el 2019 y (posiblemente) los próximos 5 años ha cambiado, ya que DAB no contará con la carga de los compromisos incumplidos por tanto tiempo. Se trata de un nuevo escenario que debe ser afrontado con visión empresarial, buscando mejorar sustancialmente la eficiencia, por lo que deberían mantenerse y profundizarse las gestiones ante la OFEP para transitar a una nueva estructura como empresa pública conforme establece la Ley N° 466. Esto implica que el actual enfoque de gestión gerencial también debe sostenerse para continuar reposicionando la imagen de DAB.

CAM
Cc. Responsable de Transparencia
Archivo GG
Archivo UP



Carlos Alberto Arzabe Marquez
JEFE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN
Depósitos Aduaneros Bolivianos-DAB