



Aduana Nacional

Porque Bolivia Importa... ¡y Exporta!

“PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PEI 2016 – 2020”

Segundo Ajuste

Documento consolidado por:

Unidad de Planificación, Estudios y Control de Gestión

La Paz, Agosto 2018



RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 14 18

La Paz, 31 DIC 2018

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el Artículo 316 de la Constitución Política del Estado señala que la función del Estado en la economía consiste, entre otros, en conducir el proceso de planificación económica y social, con participación y consulta ciudadana, para lo cual la ley establecerá un sistema de planificación integral estatal, que incorporará a todas las entidades territoriales.

Que el Artículo 1, de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema Planificación Integral del Estado, establece que la Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), que conducirá el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia, en el marco del Vivir Bien.

Que el Artículo 13 párrafo IV, de la citada Ley N° 777, establece de forma complementaria y vinculada a la planificación sectorial, se formularán los Planes Multisectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PMDI) y los Planes Estratégicos Ministeriales (PEM) en los Ministerios con gestión transversal.

Que el Artículo 16 párrafo I, de la Ley N° 777, establece que los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI), se desprenden del PDES y son planes de carácter operativo que permiten integrar en el mediano plazo el accionar de los diferentes sectores, estableciendo los lineamientos para la planificación territorial y orientaciones para el sector privado, organizaciones comunitarias, social cooperativas, así como para el conjunto de los actores sociales; y asimismo en su párrafo VI, establece que como proceso vinculado a la planificación sectorial que los Ministerios con gestión transversal, formulen Planes Estratégicos Ministeriales (PEM), que seguirán de manera referencial, la estructura y contenido establecida para los PSDI y tendrán el mismo procedimiento de aprobación, el cual articulará a las entidades e instituciones públicas bajo su dependencia, tuición o sujeción, según corresponda a las características del Ministerio.

Que el Artículo 3, numeral I y la Disposición Adicional, numeral I de la Ley N° 786, de 09 de marzo de 2016, Plan de Desarrollo Económico Social 2016-2020, establece que los Planes Sectoriales, Territoriales, de Gestión Territorial Comunitaria, Multisectoriales, Estratégicos Ministeriales, Estratégicos Institucionales, de Empresas Públicas, Estrategias de Desarrollo Integral y otros en el marco de la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado, deberán ser adecuados, elaborados, formulados y ejecutados en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020, en el Marco

[Firma manuscrita]
V.B.
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
Av. Mariscal Santa Cruz esq. calle Loayza
Teléfono: (591-2) 218 3333
www.economia.y.finanzas.gob.bo
La Paz - Bolivia





del Desarrollo Integral para Vivir Bien, en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la Ley 786.

Que el Artículo 19 de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema Planificación Integral del Estado, establece que los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) permiten a cada entidad o institución pública establecer, en el marco de sus atribuciones, su contribución directa a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI según corresponda, y se elaborarán de forma simultánea y coordinada con los planes de mediano plazo y que todas las entidades o instituciones públicas realizan la formulación de su PEI.

Que la referida Ley N° 777, en su Artículo 19 establece que los planes estratégicos de las entidades o instituciones públicas bajo tuición de un Ministerio o de una Entidad Territorial Autónoma, se articularán de forma directa a los PSDI, a los PEM o los PTDI, los cuales incorporarán actividades estratégicas de gestión pública a ser desarrolladas por las entidades o instituciones del sector público, para contribuir al cumplimiento del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda. La aprobación de los PEI de las entidades o instituciones bajo tuición o dependencia de un ministerio u otra institución tutora, se efectuará por la Máxima Autoridad Ejecutiva que ejerce tuición bajo su responsabilidad, con la norma legal que corresponda a cada entidad. El seguimiento a la ejecución del PEI articulado al Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes, se realizará en coordinación con el Órgano Rector del SPIE.

Que mediante CITE: MPDNP/CGSPIE No 0007/2016 de 4 de agosto de 2016 el Ministerio de Planificación del Desarrollo emite el Dictamen de Compatibilidad y Concordancia del Plan Estratégico Ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y de sus Entidades Bajo Tuición y/o dependencia.

Que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas ha emitido la Resolución Ministerial N° 747 de 29 de agosto de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Ministerial, aplicable a las entidades e instituciones públicas bajo su tuición y/o dependencia.

Que mediante Resolución Ministerial N° 1369 de 24 de diciembre de 2016, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas aprueba ajustes al Plan Estratégico Ministerial, aplicable a las entidades e instituciones públicas bajo su tuición y/o dependencia.

Que mediante Resolución Ministerial N° 765 de 02 de septiembre de 2016, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 - 2020 del Registro Único para la Administración Tributaria - RUAT.

Que el Registro Único para la Administración Tributaria - RUAT, ha elaborado y remitido mediante nota RUAT N° 6274/2018, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su Resolución de Directorio, informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes realizados son de redacción.





Que mediante Resolución Ministerial N° 767 de 2 de septiembre de 2016, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI y mediante Resolución Ministerial N° 267 de 10 de mayo de 2017, se aprueba ajustes al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la misma entidad.

Que la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero – ASFI, ha elaborado y remitido mediante nota ASFI/JGI/R-256650/2018, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con Resolución Administrativa, su informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes solicitados son de redacción.

Que mediante Resolución Ministerial N° 768 de 2 de septiembre de 2016, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Autoridad de Fiscalización del Juego – AJ y Resolución Ministerial N° 267 de 10 de mayo de 2017, que aprueba ajustes al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la misma entidad.

Que la Autoridad de Fiscalización del Juego – AJ, ha elaborado y remitido mediante nota AJ/DE/UPTILCC/NOT/92/2018, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con Resolución Administrativa, su informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes solicitados son de redacción

Que mediante Resolución Ministerial N° 769 de 2 de septiembre de 2016, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Autoridad de Impugnación Tributaria – AIT.

Que la Autoridad de Impugnación Tributaria – AIT, ha elaborado y remitido mediante nota AGIT-2835/2018, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con Resolución Administrativa, su informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes solicitados son de redacción.

Que mediante Resolución Ministerial N° 775 de 2 de septiembre de 2016, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 del Servicio de Impuestos Nacionales – SIN.

Que el Servicio de Impuestos Nacionales – SIN, ha elaborado y remitido mediante nota SIN/PE/PCG/NT0/01672/2018, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con Resolución Administrativa, su informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes solicitados son de redacción, e identificación de responsables e indicadores.

Que mediante Resolución Ministerial N° 829 de 22 de septiembre de 2016, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Aduana Nacional – AN.





1418

Que la Aduana Nacional – AN, ha elaborado y remitido mediante nota AN-PREDC-C- N° 2962/2018, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su Resolución de Directorio, informe técnico y lega, los cuales señalan que los ajustes efectuados son de indicador por creación del Viceministerio de Lucha Contra el Contrabando, y ajustes de redacción.

Mediante Informe Técnico MEFP/DM/DGPLA N° 739/2018 de la Dirección General de Planificación del MEFP se ha llevado adelante la revisión a los ajustes y/o modificaciones a los planes de las diferentes entidades y ha concluido que estos son compatibles y concordantes con el Plan Estratégico Ministerial 2016-2020, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con el Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) y con el Plan General de Desarrollo Económico Social (PGDES), además están elaborados en el marco de sus competencias, atribuciones y cumplen con lo establecido en la Ley N° 777 y con los Lineamientos Metodológicos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales para Vivir Bien.

POR TANTO:

El Ministro de Economía y Finanzas Públicas, en uso de sus atribuciones conferidas por la normativa vigente,

RESUELVE:

PRIMERO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente al Registro Único para la Administración Tributaria – RUAT, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

SEGUNDO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero – ASFI, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

TERCERO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la Autoridad de Fiscalización del Juego – AJ, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

CUARTO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la Autoridad de Impugnación Tributaria – AIT, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

QUINTO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente al Servicio de Impuestos Nacionales – SIN, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.



Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
Av. Mariscal Santa Cruz esq. calle Loayza
Teléfono: (591-2) 218 3333
www.economiafinanzas.gob.bo
La Paz - Bolivia



Ugo



1418

SEXTO.- Aprobar el presente al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 - 2020, correspondiente a la Aduana Nacional - AN, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

SEPTIMO.- Las Máximas Autoridades Ejecutivas de las entidades mencionadas, son las encargadas de velar por el cumplimiento y seguimiento al PEI 2016 - 2020 de su entidad.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Mario Alberto Guillén Suárez
MINISTRO DE ECONOMÍA
Y FINANZAS PÚBLICAS

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL
Elmer Nicolás Quisbert Mamani
Encargado de Archivo Legal
Dirección General de Asuntos Jurídicos
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas



Aduana Nacional
ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Luis Rodrigo Becerra Rojas
GERENCIA GENERAL
ADUANA NACIONAL

Aduana Nacional

RESOLUCIÓN N°

RD 02 - 014 - 18

La Paz,

25 OCT. 2018

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el artículo 321 de la Constitución Política del Estado establece que la administración económica y financiera del Estado y de todas las entidades públicas se rige por su presupuesto.

Que el artículo 6 de la Ley N° 1178 de 20/07/1990, Ley de Administración y Control Gubernamentales, establece que el Sistema de Programación de Operaciones traducirá los objetivos y planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes y políticas generados por el Sistema Nacional de Planificación, en resultados concretos a alcanzar en el corto y mediano plazo; en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. En tal sentido, la programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento, como las de ejecución de preinversión e inversión. Por lo que, el proceso de programación de inversiones deberá corresponder a proyectos compatibilizados con las políticas sectoriales y regionales, de acuerdo con las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Que el artículo 18 de la precitada Ley, señala que para el funcionamiento anual de los sistemas de Programación de Operaciones, Organización Administrativa, Presupuesto y Tesorería y Crédito Público, los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública compatibilizarán e integrarán los objetivos y planes estratégicos de cada entidad y los proyectos de inversión pública que deberán ejecutar, con los planes de mediano y largo plazo, la política monetaria, los ingresos alcanzados y el financiamiento disponible, manteniéndose el carácter unitario e integral de la formulación del presupuesto, de la tesorería y del crédito público.

Que a través de Ley N° 777 de 21/01/2016, se dispuso establecer el Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), con el fin de conducir el proceso de planificación de desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia en el marco del Vivir Bien.

Que el artículo 19, párrafo IV de la norma precedente, instituye que los procedimientos para la elaboración e implementación del Plan Estratégico Institucional son la formulación y coordinación del PEI en el marco de las atribuciones de la entidad con la participación de todas las áreas organizacionales de la misma, y su articulación con el PSDI, o PEM según corresponda. En ese sentido, las entidades o instituciones públicas elaborarán su PEI de forma articulada, simultánea y compatible al PSDI, PEM o PTDI que corresponda. La aprobación de los PEI de las entidades o instituciones bajo tuición o dependencia de un ministerio u otra institución tutora, se

G.G.
Abogado
F. N.

D. G.
M. N.

UPEEC
F. N.

UPEL
F. N.

UPEL
F. N.

D.A.L.
F. N.



Aduana Nacional
ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Luis Rodrigo Becerra Rojas
GERENCIA GENERAL
ADUANA NACIONAL

Aduana Nacional

efectuará por la Máxima Autoridad Ejecutiva que ejerce tuición bajo su responsabilidad; la aprobación del PEI se realizará con la norma legal que corresponda a cada entidad.

CONSIDERANDO:

Que mediante Resolución Administrativa N° RD 02-015-15 de 02/09/2015, el Directorio de la Aduana Nacional, dispuso Aprobar el Plan Estratégico Institucional de la Aduana Nacional correspondiente al periodo 2016 – 2020.

Que por Resolución Administrativa N° RD 02-012-16 de 07/09/2016, el Directorio de la Aduana Nacional autorizó el Primer Ajuste al Plan Estratégico Institucional de la Aduana Nacional correspondiente al periodo 2016 – 2020, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 02-015-15 de 02/09/2015.

Que resulta necesario señalar que mediante Nota CITE:MPD/VPC/DGSP/IE-NE 0174/2018, la Ministra de Planificación del Desarrollo, en respuesta a la Nota MEFP/DM/DGPLA/N° 276/2018 de 10/08/2018 del Ministro de Economía y Finanzas Públicas, en la que solicitó la elaboración de un nuevo Dictamen de Compatibilidad y Concordancia al Plan Estratégico Ministerial – PEM del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en mérito a un ajuste en el Plan Estratégico Institucional – PEI de la Aduana Nacional, manifiesta que no corresponde la emisión de un nuevo Dictamen, debido a que el alcance del ajuste solicitado por esa instancia, no afecta el alineamiento del PEM a la estructura programática del Plan de Desarrollo Económico y Social que constituye la razón de la emisión del referido documento.

Que bajo ese contexto, la Unidad de Planificación Estudios y Control de Gestión de la Aduana Nacional, mediante Informe AN- UPEGC N° 472/2018 de 22/10/2018, respecto a la Reformulación del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, concluye (sic): "(...) aprobar el *"Segundo Ajuste al Plan Estratégico Institucional 2016-2020 de la Aduana Nacional"*, emergente de las necesidades internas y del cambio de la normativa legal vigente como Ley N° 998 del 27/11/2017 que ratifica el *"Protocolo de Enmienda del Acuerdo de Marrakech"* referida al Acuerdo de Facilitación al Comercio (AFC) y Ley N° 1053 de 25/04/2018 de Fortalecimiento de la Lucha Contra el Contrabando; así como, el Decreto Supremo N° 3540 que crea el Viceministerio de Lucha Contra el Contrabando (VLCC); Asimismo, señalar que los presentes ajustes del Plan Estratégico Institucional (PEI), en relación al Plan Estratégico Ministerial (PEM) y Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) realizadas no afectan a la compatibilidad y concordancia de dichos planes".

Que de la misma manera, el precitado Informe recomendó poner a consideración del Directorio de la Aduana Nacional y posterior emisión de la respectiva Resolución de aprobación del *"Segundo Ajuste al Plan Estratégico Institucional 2016-2020 de la Aduana Nacional"*.



Aduana Nacional
ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Luis Rodrigo Becerra Rojas
GERENCIA GENERAL
ADUANA NACIONAL

Aduana Nacional

Que en el marco de lo precedentemente expuesto, se establece que la solicitud de aprobación del Segundo Ajuste al Plan Estratégico Institucional 2016-2020, cumple con los requisitos establecidos en la Ley N° 777 de Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado - SPIE.

CONSIDERANDO:

Que el Informe Legal AN-GNJGC-DALJC N° 2053/2018 de 24/10/2018, emitido por la Gerencia Nacional Jurídica de la Aduana Nacional, concluye que en mérito de los antecedentes expuestos y consideraciones técnico legales desplegadas y al existir cambios sustanciales en la normativa legal vigente, con el fin de conducir el proceso de planificación de desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia en el marco del Vivir Bien, la Unidad de Planificación, Estudios y Control de Gestión, mediante Informe AN-UPEGC N° 472/2018 de 22/10/2018, realiza los ajustes al Plan Estratégico Institucional 2016-2020 de la Aduana Nacional en actual vigencia, aprobado mediante Resolución Administrativa N° RD 02-015-15 de 02/09/2015 y ajustado en una primera oportunidad mediante Resolución Administrativa N° RD 02-012-16 de 07/09/2016, solicitando su aprobación; en ese sentido y considerando el lineamiento establecido por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, mediante Nota MEFP/DM/DGPLA/N° 276/2018 de 10/08/2018, en la que señala que no corresponde la emisión de un nuevo Dictámen de Compatibilidad y Concordancia al Plan Estratégico Ministerial – PEM del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en mérito a un ajuste en el Plan Estratégico Institucional – PEI de la Aduana Nacional, debido a que el alcance del ajuste solicitado, no afecta el alineamiento del PEM a la estructura programática del Plan de Desarrollo Económico y Social; en virtud a ello y toda vez que el ajuste al Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020, resulta procedente, corresponde que el Directorio de la Aduana en aplicación a lo establecido en el inciso h) del artículo 37 de la Ley General de Aduanas, apruebe el Segundo Ajuste al Plan Estratégico Institucional 2016-2020, por adecuarse a la normativa legal vigente sin contravenirla.

Que el inciso h) del artículo 37 de la Ley N° 1990 de 28/07/1999, Ley General de Aduanas, faculta al Directorio de la Aduana Nacional, la aprobación de políticas y estrategias para el permanente fortalecimiento de la Administración Aduanera.

POR TANTO:

El Directorio de la Aduana Nacional, en uso de sus atribuciones conferidas por Ley.

RESUELVE:

PRIMERO.- Aprobar el Segundo Ajuste al Plan Estratégico Institucional de la Aduana Nacional 2016-2020, que en Anexo forma parte indivisible de la presente Resolución.



Aduana Nacional
ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Luis Rodrigo Becerra Rojas
GERENCIA GENERAL
ADUANA NACIONAL

Aduana Nacional

SEGUNDO.- La Unidad de Planificación, Estudios y Control de Gestión gestionará ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, la aprobación del Segundo Ajuste al Plan Estratégico Institucional de la Aduana Nacional 2016-2020 mediante Resolución Ministerial correspondiente.

TERCERO.- La presente Resolución entrará en vigencia a partir de su aprobación mediante la Resolución Ministerial correspondiente.

La Unidad de Planificación, Estudios y Control de Gestión, queda encargada de la coordinación y seguimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.

MDA/V/LINP/EMCHC
APP
PECG/OMQ/PM/MCD/LECG
GNJ/MJGPP/VLCM/LFGR
HR: UPEGC/2018-2087

Liliana I. Navarro Paz
DIRECTORA
ADUANA NACIONAL

Freddy M. Choque Cruz
DIRECTOR
ADUANA NACIONAL

Marlene D. Ardaya Vasquez
PRESIDENTA EJECUTIVA a.i.
ADUANA NACIONAL



ÍNDICE

1. ENFOQUE POLÍTICO	1
1.1 Breve descripción histórica	1
1.2 Marco Técnico Externo	1
1.3 Mandato político, social y económico	4
2 DIAGNÓSTICO	6
2.1 Análisis Interno	6
2.1.1 Atribuciones Competencias y Productos	6
2.1.2 Valores	7
2.1.3 Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2011-2015	8
2.1.4 Estado Situación Actual	8
2.1.5 Análisis de los Recursos Financieros y Grado de Sostenibilidad	13
2.1.6 Mapa de Procesos	15
2.1.7 Capacidades y Falencias Institucionales	16
2.2 Análisis Externo	18
2.2.1 Oportunidades y limitaciones	18
2.2.2 Diagnóstico del Sector Privado	19
2.2.3 Diagnóstico del Sector Público	21
3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES	22
3.1 Misión	22
3.2 Visión	22
3.3 Objetivos Estratégicos Institucionales	23
4 PLANIFICACIÓN	25
4.1 Pilares, Metas, Resultados y Acciones	25
4.2 Programación de Acciones por Resultado	36
4.3 Estrategia de implementación del PEI	50
4.4 Territorialización	51
4.5 Articulación Competencial	52
4.6 Roles de Actores	52
4.7 Seguimiento y Evaluación del PEI	53
5 PRESUPUESTO PLURIANUAL QUINQUENAL	54

1. ENFOQUE POLÍTICO

1.1 Breve descripción histórica

El 28 de julio de 1999, se promulgó la Ley N° 1990 – Ley General de Aduanas, norma legal que regula el ejercicio de la potestad aduanera y las relaciones jurídicas que se establecen entre la Aduana Nacional y las personas naturales o jurídicas que intervienen en el ingreso y salida de mercancías del territorio aduanero nacional.

La aprobación de esta ley representó una profunda reforma, porque señala que la Aduana Nacional se instituye como una entidad de derecho público y de carácter autárquico; ésta reforma busca lograr el principal objetivo de los sistemas aduaneros, intervenir en el tráfico internacional de mercancías para los efectos de la recaudación de los tributos que gravan las mismas y de generar estadísticas, sin perjuicio de otras atribuciones o funciones que le fijen las leyes.

1.2 Marco Técnico Externo

Aduana en el Siglo XXI

Desde principios del siglo XXI se ha hecho necesario asegurar y controlar la cadena logística internacional para una mayor facilitación del comercio legítimo que ha ido en aumento. Las administraciones de aduanas de todo el mundo reconocen la necesidad de elaborar nuevas perspectivas estratégicas y políticas que conformen el cometido de la Aduana en el siglo XXI.

Bajo esta premisa, la labor de la Aduana del Siglo XXI consiste en elaborar y poner en aplicación una serie de políticas y de procedimientos integrados que garanticen mejor control en la circulación de las mercancías, facilitación real del comercio y así asegurar los intereses del Estado y garantizar la percepción de ingresos.

La nueva orientación estratégica para la Aduana del Siglo XXI se centra en: Aduanas conectadas a nivel mundial (e-customs), mejor coordinación de la gestión en las fronteras, gestión de riesgos basada en la información, colaboración aduanas-empresas para concertar acuerdos estratégicos con operadores económicos, implantación de procedimientos y de técnicas modernas para examinar los procedimientos existentes en función de los convenios internacionales, uso de tecnología y de instrumentos de alto rendimiento, adopción de un modelo basado en

el conocimiento y orientado hacia el cliente y continuar con la lucha contra la corrupción (Declaración de Arusha de la OMA).

Organización Mundial de Aduanas (OMA) - Marco Normativo SAFE

La Organización Mundial de Aduanas (OMA), a través del Marco Normativo SAFE busca garantizar la fluidez del comercio global de modo que se facilite la circulación de las mercancías, en un entorno seguro a nivel internacional.

El Marco SAFE tiene por finalidad establecer normas que garanticen la seguridad de la cadena logística y que faciliten el comercio a escala mundial con el objeto de aumentar la certidumbre y la predictibilidad, permitiendo una gestión integral de la cadena logística en todos los medios de transporte, reforzando la cooperación entre las Administraciones de Aduanas a fin de mejorar sus capacidades para la detección de los envíos de alto riesgo y reforzar la cooperación entre las Aduanas y las empresas.

Acuerdo sobre Facilitación del Comercio Exterior de Bali

Acuerdo que reconoce la necesidad de una cooperación efectiva entre los Miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC) en las cuestiones relativas a la facilitación del comercio y el cumplimiento de los procedimientos aduaneros.

Establece varios artículos que guían el accionar de las Administraciones de Aduana que forman parte de la OMC relacionados con la publicación y disponibilidad de la información, la oportunidad de formular observaciones e información antes de la entrada de mercancías, la determinación de resoluciones anticipadas y medidas para aumentar la imparcialidad, no discriminación y transparencia institucional, la tramitación de levante y despacho de aduana de las mercancías a través de la tramitación previa a la llegada, promoción del pago electrónico y la separación entre el levante y la determinación definitiva de los derechos de aduana, impuestos, tasas y cargas, desarrollo de gestión del riesgo, establecimiento de auditoría posterior al despacho de aduana y establecimiento de medidas de facilitación del comercio para los operadores autorizados, entre otros.

Informe de Misión al Estado Plurinacional de Bolivia - Programa Columbus

El Programa Columbus de la Organización Mundial de Aduanas continúa apoyando a la Aduana Nacional en su proceso de modernización con el fin de aumentar la

eficiencia de la administración, la facilitación y seguridad del comercio. Plantea una serie de observaciones y recomendaciones generales para la formulación del Plan Estratégico Institucional, entre las principales se tiene:

- Sensibilizar al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la importancia de tener una Aduana moderna que considere mecanismos e iniciativas que aseguren el control y facilitación de las operaciones del comercio exterior.
- Implementar las acciones correspondientes para efectuar un seguimiento mediante el cual cada Gerencia mantenga la responsabilidad del cumplimiento de sus acciones en el PEI.
- Utilizar una plataforma web de trabajo que integre el proceso de planificación en todas sus etapas y que puedan ser visualizados, consultados y utilizados por todos los servidores públicos de la institución.
- Revisión de mejores prácticas internacionales, en el marco de la planeación estratégica, fundamental para la construcción de la nueva misión y visión de la Aduana.
- Solicitar el apoyo de la OMA en el marco de fortalecimiento de capacidades de Liderazgo y Habilidades Gerenciales de los mandos medios.
- Incorporar de manera más activa, aquellos sectores claves y proactivos previa identificación, intentando cubrir la totalidad de la cadena logística internacional, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, agencias gubernamentales, Aduanas limítrofes y todo actor relevante.
- Realizar el estudio de Tiempos de Despacho de toda la cadena logística.
- Normalización de procedimientos utilizando estándares internacionales como la ISO 9001.
- Revisión de la normativa legal nacional versus las disposiciones del Convenio de Kyoto Revisado.
- Activar el proyecto de la Ventanilla Única como proyecto estratégico de la Aduana Nacional.
- Revisar algunos instrumentos de la Organización Mundial de Aduana, como sistema de carga de selectividad, programa de control de contenedores y red de comunicación de intercambio de información.
- Incluir el proyecto integral de equipos no intrusivos para mejorar el control y agilización del ingreso y salida de mercancías, coadyuvando a la seguridad de la cadena logística, en cumplimiento de los parámetros internacionales como los establecidos en el marco SAFE.

- Fortalecer los canales de reclamos y sugerencias de los usuarios, como un mecanismo de retroalimentación respecto de los procedimientos aduaneros.

1.3 Mandato político, social y económico

Agenda Patriótica 2025 (13 Pilares de la Bolivia Digna y Soberana)

La “Agenda Patriótica” o también llamada “Agenda del Bicentenario” fue aprobada por Decreto Supremo N°1506 del 27 de febrero de 2013.

El objetivo de la Agenda es construir una nueva sociedad y un Estado más incluyente, participativo, democrático y sin discriminación, para lo cual se establecen 13 Pilares¹ para la construcción y consolidación del Estado Plurinacional.

Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016-2020

Este PDES fue aprobado con Ley N° 786 del 9 de marzo de 2016, se constituye en el marco estratégico y de priorización de Metas, Resultados y Acciones a ser desarrolladas, mismo que se elabora sobre la base de la Agenda Patriótica 2025 y el Programa de Gobierno 2015 - 2020.

Las acciones a ser desarrolladas para lograr los Resultados establecidos en el PDES deben ser implementadas por el Gobierno Central y los Gobiernos de las Entidades Territoriales Autónomas en el ejercicio de sus competencias privativas, exclusivas, compartidas y concurrentes establecidas legalmente en la Constitución Política del Estado y en la Ley N° 031, Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”.

En el contexto de la planificación a largo y mediano plazo, que comprende la Agenda Patriótica 2025 y el PDES 2016-2020, se planificó para su realización 13 pilares (**Anexo I**), de los cuales la Aduana Nacional respecto a sus atribuciones y competencias se relaciona con los siguientes pilares:

¹ En el Anexo I se evidencia en inextenso los 13 Pilares.

Pilar N° 5: Soberanía Comunitaria y Financiera

CÓDIGO PDES	CATEGORIA	DETALLE
05	Pilar	Soberanía Comunitaria y Financiera
05.01	Meta	Independencia Financiera Externa
05.01.135	Resultado	Se ha preservado y consolidado la gestión soberana en la formulación de políticas macroeconómicas que generen las condiciones para el crecimiento económico sostenido del país.
05.01.135.03	Acción	Consolidación de la gestión fiscal soberana mediante la firma de los convenios anuales de compromisos, el análisis y la evaluación constante para la generación de nueva normativa, generación de recursos tributarios estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, la productividad en los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal.

Pilar N° 11: Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública

CÓDIGO PDES	CATEGORIA	DETALLE
11	Pilar	Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública
11.01	Meta	Gestión Pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción
11.01.298	Resultado	Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.
11.01.298.04	Acciones	Desarrollo de una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.
11.01.301	Resultado	Se ha institucionalizado en las entidades estatales la rendición pública de cuentas para el ejercicio efectivo del control social y procesos de formación en principios y valores éticos.
11.01.301.01	Acciones	Promoción y consolidación de una gestión pública transparente a través de la Rendición Pública de Cuentas con participación efectiva de la sociedad civil e institucionalización del Control Social.

Plan de Estratégico Ministerial (PEM) 2016-2020

El PEM se constituye en el marco estratégico a nivel ministerial que se articula con el PDES 2016-2020, del cual el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) prioriza 13 Acciones Estratégicas Ministeriales (AEM), donde la Aduana Nacional como entidad autárquica dependiente del MEFP, se relaciona con la siguientes AEM's:

CÓDIGO PEM	DETALLE
06 Tributaria	Se ha consolidado la gestión fiscal, mediante la firma de los convenios anuales de compromisos en el sector tributario de manera soberana, estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal, además se realizará el análisis y la evaluación constante para la adecuada toma de decisiones, compatibilización y generación de nueva normativa.

CÓDIGO PEM	DETALLE
12 Administrativa	Contar con una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.

CÓDIGO PEM	DETALLE
14 Transparencia y Control Interno	Promover una gestión pública transparente mediante la rendición pública de cuentas, la atención oportuna de denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción y un adecuado control interno.

Estas 3 Acciones Estratégicas Ministeriales, son la guía sobre la cual se alinea el PEI 2016 - 2020 de la Aduana Nacional.

2 DIAGNÓSTICO

2.1 Análisis Interno

2.1.1 Atribuciones Competencias y Productos

Mandato Legal

Constitución Política del Estado

El Plan Estratégico Institucional 2016-2020 se enmarca en lo establecido Art. 298 de la CPE, que señala como competencias privativas del nivel central del Estado, específicamente en los incisos 4 y 5, relacionados al régimen aduanero y al comercio exterior.

Ley General de Aduanas N° 1990

La Aduana Nacional se instituye como una entidad de derecho público, de carácter autárquico, con jurisdicción nacional, de duración indefinida, con personería jurídica y patrimonio propio. La Aduana Nacional se sujetará a las políticas y normas económicas y comerciales del país, cumpliendo las metas, objetivos y resultados institucionales que le fije su Directorio en el marco de las políticas económicas y comerciales definidas por el gobierno nacional.

Podrá percibir fondos por donaciones, aportes extraordinarios y transferencias de otras fuentes públicas o privadas, nacionales o extranjeras. Estos recursos se

administrarán de conformidad a la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 y normas conexas.

Ley N° 2492 Código Tributario Boliviano

El Artículo 66 (Facultades Específicas), del Código Tributario Boliviano, señala que la Administración Tributaria tiene, entre otras, las siguientes facultades específicas: control, comprobación, verificación, fiscalización e investigación; determinación de tributos; recaudación; cálculo de la deuda tributaria; ejecución de medidas precautorias, previa autorización de la autoridad competente; ejecución tributaria; y concesión de prórrogas y facilidades de pago.

2.1.2 Valores

Integridad: Los actos deben ser realizados manteniendo una conducta intachable y honesta.

Transparencia: Desempeño visible y abierto a toda la población, con acceso a la información útil, oportuna, pertinente, comprensible, confiable y verificable, salvo la restringida por norma expresa en casos de seguridad nacional, con participación ciudadana a través de la rendición pública de cuentas realizada ante el Control Social.

Responsabilidad: Ejercicio de las funciones públicas con capacidad técnica, ética, eficiencia, calidad, honestidad y objetividad, asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones en el desempeño de las mismas, representar y/o denunciar aquellas que se consideren inadecuadas o contravengan a la normativa vigente, tomando medidas oportunas ante contingencias previsibles e imprevisibles dentro de sus competencias y atribuciones.

Compromiso: Todo acto debe ser desarrollado velando por un buen servicio a la población, empatía y solidaridad.

Respeto: Consideración de cualidades y realidades personales distintas, entre los servidores y servidoras públicas y de éstos con los ciudadanos, y el reconocimiento que se logra por la conducta idónea que los servidores y servidoras públicas aplican en el ejercicio de sus funciones.

UPEGC
Javier M.
Cárdena D.
A.N.

UPEGC
Patricia L.
Jiménez M.
A.N.

UPEGC
Luis E.
García G.

2.1.3 Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2011-2015.

El Plan Estratégico Institucional 2011-2015 de la Aduana Nacional, como instrumento de planificación de mediano plazo estuvo basado en cinco (5) pilares fundamentales, que orientaron el trabajo institucional durante un quinquenio, como lo describe el siguiente cuadro:

PILAR	OBJETIVO
1. CONTROL	Modernizar e integrar los mecanismos de control de entrada y salida de mercancías y de represión del contrabando precautelando los intereses del Estado.
2. FACILITACIÓN	Optimizar los procesos de gestión aduanera reduciendo tiempos y costos, para facilitar el comercio exterior.
3. RECAUDACIÓN	Incentivar y promover el cumplimiento de las obligaciones aduaneras y generar cultura tributaria en la población para lograr niveles óptimos de recaudación.
4. RECURSOS	Administrar y gestionar eficiente y oportunamente el capital humano y los recursos materiales, tecnológicos y financieros.
5. TRANSPARENCIA	Transparentar la institución acorde con los principios, valores y fines del Estado Plurinacional de Bolivia.

En el **Anexo II** del documento se inserta el detalle de logros obtenidos y las acciones que se encuentran pendientes, mismas que fueron tomadas en cuenta en la elaboración del presente Plan Estratégico Institucional.

2.1.4 Estado Situación Actual

2.1.4.1 Estructura Organizacional

El Estatuto de la Aduana Nacional establece que la dirección y administración de la Aduana Nacional está a cargo de: Directorio, Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Gerencias Nacionales, Gerencias Regionales, Administraciones de Aduana y Agencias de la Aduana Nacional en el Exterior; de igual manera, se señala que la máxima autoridad de la Aduana Nacional es el Directorio.

La Presidencia Ejecutiva es la porta voz oficial y representante de la institución. La Gerencia General es la encargada de coordinar y evaluar los programas técnicos, administrativos y operativos entre las distintas Gerencias Nacionales y Regionales,

y a la vez instruir la ejecución de los mismos, analizando los resultados de la gestión en función a los objetivos, políticas y estrategias establecidos por la Presidencia.

Las Gerencias Nacionales dependen de la Gerencia General y tiene la función de planificar, dirigir y supervisar las labores y operaciones en sus áreas de actividad, debiendo cumplir con la legislación nacional y toda normativa inherente a comercio exterior.

Las Gerencias Regionales, dependen de la Gerencia General y tienen la función de administrar los procesos de las unidades y aduanas operativas bajo su jurisdicción, cumpliendo y haciendo cumplir la normativa vigente y los procedimientos aduaneros, administrativos y legales.

La Aduana Nacional orgánicamente está estructurada de la siguiente manera:

- Directorio
- Presidencia Ejecutiva
- Gerencia General
- Gerencias Nacionales
- Gerencias Regionales
- Administraciones de Aduana

La dependencia de cada nivel organizacional se puede visualizar en el **Anexo III**.

2.1.4.2 Recursos humanos

En la gestión 2015 la planilla salarial está compuesta de 1.852 servidores públicos, de los cuales existen 1.336 que corresponde a unidades operativas de la Aduana Nacional, es decir, Gerencias Regionales, Administraciones de Aduana y Agencias de Aduana Exterior, mismas que realizan las acciones de control aduanero.

2.1.4.3 Situación Económica y Financiera

a) PRESUPUESTO - GESTIÓN 2015

Para el análisis de la situación financiera de la Aduana Nacional, se tendría que recurrir a los datos e información histórica de gestiones anteriores. Sin embargo, para simplificar la presentación se recurre a datos e información revelada en los Estados Financieros por el Departamento de Finanzas al 31 de diciembre de 2015. Esta información permite establecer lo siguiente:

Presupuesto de Recursos

En la gestión 2015 el presupuesto de recursos ascendió a Bs 452.395.828 de los cuales un 57,12% (Bs 258.395.961) corresponde a Recursos Específicos provenientes de recaudaciones por conceptos como: "Ingresos Propios de la Nacional", "Explotación de Recintos Aduaneros" y "Disminución de Caja Bancos".

El 42,88% (Bs 193.999.867) se generó por Transferencias Corrientes Tesoro General de la Nación.

Durante la gestión 2015 se realizaron modificaciones al presupuesto de recursos por transferencias del T.G.N. para pago por denuncia de contrabando por Bs 647.208 y la inscripción de recursos adicionales por Coparticipación Tributaria por un monto de Bs 21.293.953, que en conjunto representaron un incremento del 4,8% al presupuesto aprobado inicialmente.

En resumen, el presupuesto de recursos vigente para la gestión 2015, alcanzó un monto de Bs 474.336.989 de los cuales el 53,68% (Bs254.623.904) fueron financiados con Recursos Específicos, el 45,52% (Bs215.941.028) con Transferencias TGN y el 0,80% (Bs 3.772.057) con Transferencias de Crédito Externo, como se puede verificar en el siguiente Cuadro:

RUBRO	FUENTE	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO APROBADO	MODIFICACIONES	PRESUPUESTO VIGENTE	PRESUPUESTO EJECUTADO
15000		OTROS INGRESOS	163641215,00	0	163.441.215,00	223.520.355,97
15990	20/230	Otros Ingresos	163.641.215,00	0	163.641.215,00	22.352.035.557
19000		TRANSFERENCIAS CORRIENTES	193.999.867,00	21.541.161,00	215.541.028,00	215.763.270,64
19211	41/111	Transferencias Corrientes TGN	193.999.867,00	21.293.953,00	215.293.820,00	215.287.011,24
19219	41/112	Por Emisión de Certificados de Crédito Fiscal	0	647.208,00	647.208,00	476.259,40
35000		DISMINUCIÓN DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	78.611.377,00	0	78.611.377,00	0
35100	20/230	Disminución de Caja y Bancos (Rec. Esp.)	78.611.377,00	0	78.611.377,00	0
39000		INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	16.143.369,00	0	16.143.369,00	0
39100	20/230	Incremento de Cuentas por Pagar a Corto Plazo	16.143.369,00	0	16.143.369,00	0
TOTAL			452.395.828,00	21.941.161,00	474336589	439.283.626,61

Fuente: SIGMA

Presupuesto de Gastos

El presupuesto de gastos, considera un techo institucional de Bs 474.336.989 distribuido a nivel de Grupo de Gasto, de acuerdo al siguiente detalle:

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



GRUPO	DENOMINACIÓN	RECURSOS ESPECÍFICOS	TRANS F. TGN	RECURSOS EXTERNOS	TOTAL	%
10000	Servicios Personales	33.374.788,00	186.871.921,00		220.246.709,00	46,43%
20000	Servicios No Personales	86.567.385,00	24.793.659,00	34.780,47	111.395.824,47	23,48%
30000	Materiales y Suministros	38.808.942,00	0	1.534.323,63	40.343.265,63	8,51%
40000	Activos Reales	76.023.091,00	0	2.202.952,90	78.226.043,90	16,49%
50000	Activos Financieros	0	3.628.240,00		3.628.240,00	0,76%
60000	Serv. Deuda Pub Dismin. Otros	15.731.305,00	0		15.731.305,00	3,32%
70000	Transferencias	361.542,00	647.208,00		1.008.750,00	0,21%
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	3.658.596,00	0		3.658.596,00	0,77%
90000	Otros Gastos	98.255,00	0		98.255,00	0,02%
		254.623.904,00	215.941.028,00	3.772.057,00	474.336.989,00	100,00%

b) EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA - GESTIÓN 2015

Ejecución Presupuestaria de Recursos

La ejecución de ingresos con cargo a la fuente 41 "Transferencias del TGN" alcanza un importe de Bs 215.763.271 equivalente al 99,92% efectivamente recaudado, se debe considerar que estas transferencias se generaron por recaudación de tributos aduaneros.

El total de los ingresos por concepto de Recursos Específicos muestran una ejecución del 136,69%, con un valor absoluto de Bs 223.520.355.

Presupuesto de Recursos
Gestión 2015

RUBRO	FUENTE	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO VIGENTE	EJECUCIÓN	
				ABSOLUTA	RELATIVA
15000		OTROS INGRESOS	163.641.215,00	223.520.355,97	136,59%
15910	20/230	Multas	0,00	282.200,79	
15990	20/230	Otros Ingresos	163.641.215,00	223.238.155,18	
19000		TRANSFERENCIAS CORRIENTES	215.941.028,00	215.763.270,64	99,92%
19211	41/111	Transferencias Corrientes TGN	215.293.820,00	215.287.011,24	
19219	41/112	Por Emisión de Certificados de Crédito Fiscal	647.208,00	476.259,40	
35000		DISMINUCIÓN DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	78.611.377,00	0,00	0,00%
35100	20/230	Disminución de Caja y Bancos (Rec. Esp.)	78.611.377,00	0,00	
39000		INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	16.143.369,00	0,00	0,00%
39100	20/230	Incremento de Cuentas por Pagar a Corto Plazo	16.143.369,00	0,00	
TOTAL			474.336.989,00	439.283.626,61	92,61%

Ejecución del Presupuesto de Gastos

El grado de eficiencia de la ejecución presupuestaria institucional de gastos, alcanza a Bs415.690.425 equivalentes al 87,64% del presupuesto vigente de la gestión 2015.

La ejecución presupuestaria de la Aduana Nacional ha aplicado el 51,16% en la cobertura de Servicios Personales (pago de sueldos y salarios y colaterales), el 31,53% en la contratación de Servicios No Personales, adquisición de Materiales y Suministros y pago de Tasas (Gastos de Funcionamiento), el 13,33% en inversión de Activos Reales y el 3,97% por otros gastos referidos a servicio de la deuda, transferencias y otros gastos.

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL 2015 POR GRUPO DE GASTO Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO (En Bs)

GRUPO	DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO VIGENTE	FUENTE			TOTAL	ANÁLISIS HORIZONTAL	ANÁLISIS VERTICAL
			RECURSOS ESPECÍFICOS	TRANSP.TGN	RECURSOS EXTERNOS		%	%
10000	Servicios	220.246.709,00	32.239.857,19	180.445.667,43		212.685.524,62	96,57%	51,16%
20000	Servicios No Personales	111.395.824,47	71.738.767,41	23.062.640,28	31.043,00	94.832.451	85,13%	22,81%
30000	Materiales y Suministros	40.343.355,63	32.652.049,20		364.886,00	33.016.935,20	81,84%	7,94%
40000	Activos Reales	78.236.043,90	53.795.776		1.623.059,07	55.418.835	70,84%	13,33%
50000	Activos Financieros	3.628.240,00	0			0,00	0,00%	0,00%
60000	Serv.Deuda Pub Dismin.Otros	15.731.305,00	15.731.302,81			15.731.302,81	100,00%	3,78%
70000	Transferencias	1.008.750,00	297.616,42	476.299,40		773.875,82	76,72%	0,19%
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	3.658.596,00	3.217.931,16			3.217.981,16	87,96%	0,77%
90000	Otros Gastos	98.255,00	13.519,25			13.519,25	13,76%	0,00%
TOTAL PRESUPUESTO		474.336.989,00	209.686.869,68	203.984.567,11	2.018.988,07	415.690.424,86	87,64%	100,00%

Porcentaje de Financiamiento

50,44%

49,07%

0,49%

2.1.4.4 Recursos Físicos

Los bienes tangibles de la institución según balance de la gestión 2015 está compuesta por:

Detalle	Valor Exp. Bs.
Edificios	181.732.160
Equipo de Oficina y Muebles	175.101.336
Maquinaria y Equipo de Producción	3.069.439
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	112.041.059
Equipo Médico y de Laboratorio	4.499.597
Equipo de Comunicaciones	40.138.757
Equipo Educativo y Recreativo	1.193.444
Otra Maquinaria y Equipo	27.762.306
Tierras y Terrenos	297.760.102
Otros Activos Fijos	6.305.527
Construcciones en Proceso de Bienes de Dominio Privado	413.173
Estudios y Proyectos para Construcción de Bienes Nacionales	296.006

2.1.5 Análisis de los Recursos Financieros y Grado de Sostenibilidad

El presupuesto de ingresos por disposición expresa de la Ley General de Aduanas y su Decreto Reglamentario, está compuesto por los recursos del Tesoro General de la Nación, los recursos propios que genera la institución, los recursos de financiamiento externo de la cooperación internacional y las donaciones que pudiera recibir.

Según el Reglamento a la Ley General de Aduanas, constituyen ingresos propios de la Aduana Nacional los recursos generados por:

- Los servicios especiales que se prestan, tales como provisión de precintos aduaneros, control de tránsitos mediante tarjeta magnética, aforos físicos fuera de recintos aduaneros autorizados de importación, servicio electrónico de registro informático y otros cuya vigencia y aplicación se establezcan mediante resolución de la máxima autoridad normativa de la Aduana Nacional.
- El producto de las multas por incumplimiento de contratos y por contravenciones.
- Los provenientes de contratos de concesión de servicios otorgados a otras instituciones, caso de concesión de depósitos aduaneros otorgados a terceros que pueden ser utilizados para el mejoramiento o construcción de infraestructura aduanera, equipamiento aduanero, control y supervisión de concesionarios.
- El producto de las subastas públicas que realice de las mercancías en el porcentaje legal establecido, o de los bienes de su patrimonio.
- Y otros ingresos específicos.

De esta manera, acorde a registros históricos de la Aduana Nacional se tienen los siguientes resultados:

ADUANA NACIONAL
ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA
 Desde la gestión 2011 a 2015
 (Expresado en Bolivianos)

CONCEPTOS	2011	2012	2013	2014	2015
RECURSOS CORRIENTES	264.466.369,78	358.629.820,95	332.525.768,40	325.271.997,53	439.263.626,61
GASTOS CORRIENTES	154.547.127,10	173.462.426,87	219.775.983,03	288.356.898,35	344.540.281,74
Otros Gastos Resultado (Ahorro)	109.919.242,68	185.167.394,08	112.749.785,37	36.915.099,18	94.743.344,87
FORMACIÓN DE CAPITAL	15.808.632,78	47.940.205,71	54.509.026,40	57.117.017,21	55.418.835,31
Resultado Financiero (Superávit/Déficit)	94.110.609,90	137.227.188,37	58.240.768,97	-20.201.918,03	39.324.609,66

Fl: ESTADOS FINANCIEROS ANB AUDITADOS SIGMA (EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS Y GASTOS, CAIF)

En este contexto la situación económica y financiera actual de la Aduana Nacional a Junio de 2016, se presenta de la siguiente manera:

ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA
ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA (Aproximado)
 Con efecto al 25 de junio de 2016
 (Expresado en Bolivianos)

CONCEPTOS	2016	ANÁLISIS VERTICAL %
RECURSOS CORRIENTES	163.613.629	
Otros Ingresos	61.412.857	37,54%
Multas	68.382	0,04%
Otros Ingresos (Recintos)	24.664.262	15,07%
Transferencias Corrientes Recibidas	77.468.128	47,35%
GASTOS CORRIENTES	136.635.356	
Servicios Personales	84.509.659	61,85%
Servicios no Personales	38.250.697	27,99%
Materiales y Suministros	12.090.136	8,85%
Transferencias Impuestos, regalías y otros	115.543	0,08%
Otros Gastos	1.461.944	1,07%
Resultado (Ahorro)	26.978.273	0,15%
FORMACIÓN DE CAPITAL	4.707.797	
Maquinaria y Equipos	2.332.714	49,55%
Construcciones	1.337.342	28,41%
Estudios y Proyectos	85.944	1,83%
Activos Intangibles	951.797	20,22%
Resultado Financiero (Superávit)	22.270.476	

Fl: SIGEP, SIREC E INFORMACIÓN DEL DEPTO. DE CONCESIONES

2.1.6 Mapa de Procesos

Se ha elaborado el mapa de procesos vigente en la Aduana Nacional para la definición del marco operativo sobre el cual desempeña sus funciones, además de incluir aquellos procesos de trabajo que requieren ser desarrollados para lograr los objetivos planteados para el siguiente quinquenio.

En este mapa de procesos se ha clasificado los siguientes niveles:

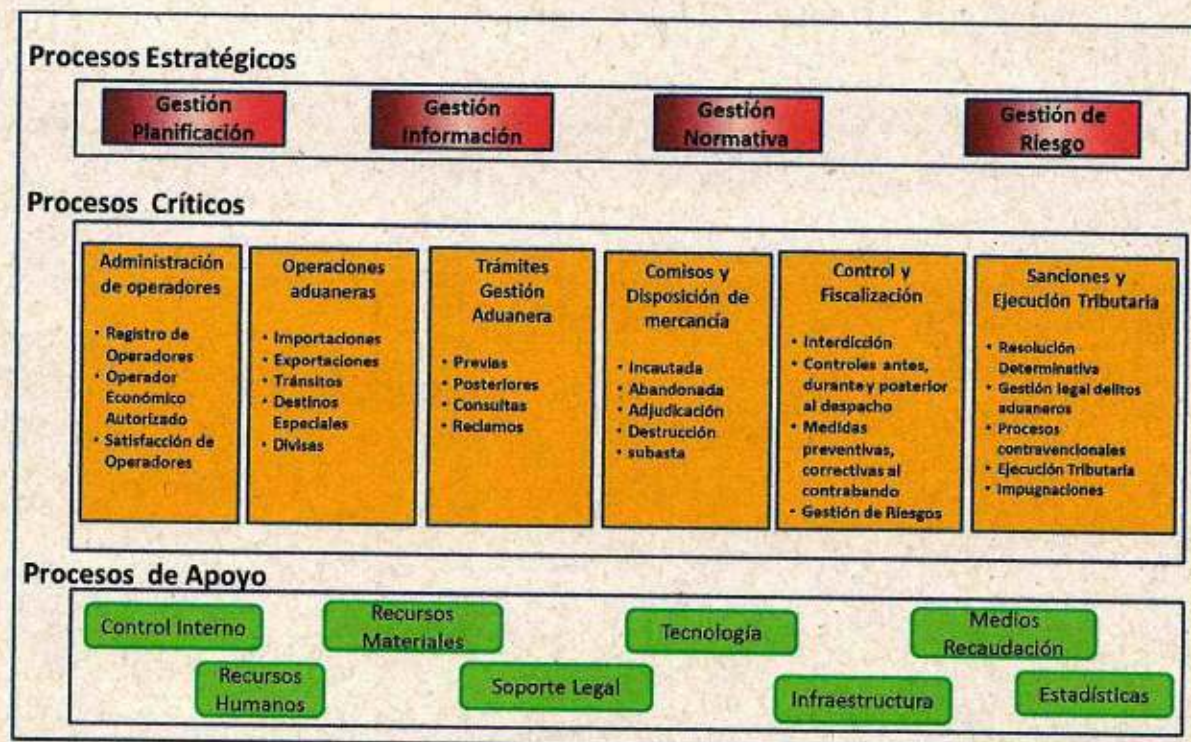
- a) **Procesos Estratégicos:** comprende aquellos procesos transversales a la organización que generan la orientación estratégica sobre la cual se toman las decisiones que afectan tanto a los procesos de negocio como de soporte.

En nuestra organización se consideran procesos estratégicos: la gestión normativa, la gestión de riesgos, la gestión de información y gestión de planificación.

- b) **Procesos Críticos:** comprende aquellos procesos que generan los resultados y/o servicios relacionados con la razón de ser de la organización.

En la Aduana Nacional se consideran procesos críticos: administración del padrón de operadores, gestión a Operadores Económicos Autorizados, operaciones aduaneras, trámites de gestión aduanera, comisos y disposición de mercancías, control y fiscalización; sanciones y ejecución tributaria.

- c) **Procesos de Apoyo:** comprende los procesos transversales cuyas funciones apoyan a la ejecución y generación de los resultados de los procesos críticos, los cuales son: recursos humanos, soporte legal, medios de recaudación, tecnología, infraestructura, control interno, recursos materiales y estadísticas.



2.1.7 Capacidades y Falencias Institucionales

El análisis interno² se orienta al diagnóstico del actual estado de los procesos estratégicos, críticos y de apoyo, y definir las acciones necesarias para lograr el cambio requerido para la modernización de la institución.

El análisis fue realizado con la participación presencial y/o a través de la plataforma informática, del personal de distintas Gerencias / Unidades de la Aduana Nacional.

Fortalezas Identificadas (Positivos internos) :	
GESTIÓN NORMATIVA ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL OPERADOR	
-	Alto grado de conocimiento en gestión aduanera de parte de los Gerentes, Jefaturas y personal técnico.
-	El proceso de reforma aduanera contribuyó a renovar la institución, reducir la corrupción, consolidar sistemas informáticos y simplificar procesos.
-	La Aduana cumple con su mandato de ente regulador.
-	Existen oficinas para atención del operador.
-	Los funcionarios aduaneros desempeñan sus funciones en la aplicación del marco normativo vigente.
-	Descentralización para la atención de consultas técnicas y servicio al operador de comercio exterior.

² Tanto para el análisis interno y externo se aplicó la metodología del FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas)

Fortalezas Identificadas (Positivos internos) :

- La participación activa de la Aduana en la elaboración de normas y procedimientos
- Existe la participación de entidades asociadas, tanto del sector privado como del sector público, y del nivel operativo de la AN, en la gestión aduanera.

GESTIÓN DE RIESGOS, FISCALIZACIÓN Y GESTIÓN JURÍDICA

- Se ha mejorado en la selección de trámites (DUI) con riesgo de incumplimiento, el cual se constituye en un mecanismo de gestión de riesgos.
- Se cuenta con planes anuales de interdicción para la lucha contra el contrabando.
- Se han incorporado procesos de ejecución tributaria y disposición de mercancías como mecanismos para la ejecución de sanciones aduaneras y tributarias.

COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL, COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA

- Existen acuerdos binacionales de cooperación que son utilizados para el intercambio de información, asistencia técnica.
- La Aduana Nacional mantiene buenas relaciones de comunicación y cooperación con Aduanas de otros países limítrofes.
- Existen convenios de colaboración con otras instancias gubernamentales (SENASAG, IBMETRO, UNIMED, ASFI, etc).
- Se cuenta con las áreas de control e investigación interna (UTISA, UTLCC, UAI y Fiscalización), cuyas actividades se encuentran reguladas por procedimientos internos.
- La AN cuenta con un Código de Ética para inducir a un buen comportamiento del personal aduanero.
- Existen estrategias y productos de comunicación masiva alineados a las prioridades de la institución

GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Se cuenta con imagen corporativa positiva que influye sobre la percepción de los importadores y público en general.
- Se cuenta con capacidades para el desarrollo de sistemas informáticos de apoyo para los procesos de trabajo relacionados con control posterior.
- Gradualmente se va potenciando la infraestructura y recursos tecnológicos adecuados para la operativa aduanera a nivel nacional.
- Capacidad de generación de recursos financieros para asumir las necesidades de la institución.

Debilidades Identificadas (Negativos internos) :

GESTIÓN NORMATIVA ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL OPERADOR

- Los procesos aduaneros no son flexibles, para adaptarse a los desafíos de Aduanas modernas en el siglo XXI.
- Algunos procesos aduaneros están concentrados en la Oficina Central, por ejemplo, despachos oficiales y ejecución de garantías.
- Indicadores de gestión centrados en mediciones cuantitativas dejando de lado lo cualitativo.
- Falta de identificación y alineación de las actividades y operaciones, con la visión, misión y objetivos estratégicos institucionales.
- Los reglamentos y procedimientos no toman en cuenta las realidades o necesidades particulares de los operadores y de las Administraciones de Aduana.
- Dispersión de bases de datos que limita la automatización de los procedimientos aduaneros para análisis (operador, operación de comercio exterior, mercancía).
- Inadecuados canales de comunicación a disposición de los operadores de comercio exterior.
- La información brindada al Operador de Comercio Exterior difiere de una oficina a otra.

Debilidades Identificadas (Negativos internos) :

- No se mide el nivel de satisfacción de los usuarios.
- Marco normativo puesto en práctica no es suficientemente flexible para responder a las necesidades diversas de la administración y de los operadores económicos
- No se toma en cuenta el enfoque del servicio al operador, predomina el enfoque normativo.
- El Sistema de recaudación no está integrado.
- No se cuenta con facilidades de pago y servicios de recaudación.
- No existen suficientes mecanismos de facilitación del comercio y de servicio a la ciudadanía.
- Existen oficinas de atención al cliente; pero no funciona como plataforma integral.
- Luego de la implementación de los procedimientos operativos no siempre se efectúa el seguimiento correspondiente a su aplicación.

GESTIÓN DE RIESGOS, FISCALIZACIÓN Y GESTIÓN JURÍDICA

- Falta desarrollar políticas y procedimientos para prevención y mitigación de riesgos de las diferentes operaciones aduaneras.
- Planes para lucha contra el contrabando son parciales y no consideran los aspectos logísticos requeridos para su ejecución (vehículos, personal y equipos).
- Persisten demoras y retrasos en el flujo de mercancías en las fronteras; por falta de infraestructura y verificación manual de datos en los documentos que acompañan al despacho.
- Tiempo promedio general de despacho relativamente largo (desde ingreso a territorio hasta despacho).
- Saturación de los depósitos en recintos aduaneros con mercancías decomisadas y abandonadas.
- Faltan alternativas y estrategias para cobros coactivos de casos especiales como los TNA (Tránsitos no Arribados).
- La gestión de procesos legales no ha presentado avances en su ejecución.
- El proceso de determinación tributaria no se encuentra integrado y adecuadamente normado.
- Poca cobertura y uso de información anticipada.
- Régimen sancionatorio disminuido en relación a la cuantía de las sanciones, el tratamiento de las reincidencias y la posibilidad de generar sensación de riesgo.
- Si bien existen equipos de control no intrusivos su cobertura de aplicación es limitada.

2.2 Análisis Externo

2.2.1 Oportunidades y limitaciones

En los aspectos externos se revisa aquellos que afecten el crecimiento o disminución del comercio internacional; iniciativas y colaboración de las instituciones externas relacionadas con la Aduana (operadores económicos, autoridades sanitarias, fitosanitarias, veterinarias, entre otros), aspectos tecnológicos (como afectará el uso de las nuevas tecnologías por los operadores económicos o la implantación de una nueva plataforma para la presentación de declaraciones).

Oportunidades (Positivos externos) :

GESTIÓN NORMATIVA ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL OPERADOR

- Se cuenta con apoyo de la OMA y otros organismos externos para mejorar la gestión interna enmarcada en la nueva visión de las Aduanas del siglo XXI.

Oportunidades (Positivos externos) :

- Marco normativo emitidos para uso de Firma Digital.

GESTIÓN DE RIESGOS, FISCALIZACIÓN Y GESTIÓN JURÍDICA

- El Estado tiene planeado fortalecer las fronteras en el territorio nacional con la incorporación de los centros multipropósitos.

COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL, COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA

- El marco normativo actual respalda las políticas de Estado para la ejecución del sistema aduanero boliviano.
- Cooperación interinstitucional para la Lucha contra el Contrabando con ADEMAF, Fuerzas Armadas y ANH.
- Se cuenta con el SUMA como herramienta para posicionar a la AN como institución transparente y moderna.
- Empleo de redes sociales como medio de difusión de acciones y proyectos institucionales.
- Firma de convenios entre instituciones puede generar mejora en el servicio a los operadores.
- Predisposición de distintas entidades para compartir información en el ámbito de la colaboración institucional y/o la constitución de fuentes de información.

GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Se cuenta con la cooperación de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), que ofrecen diferentes apoyos técnicos en determinadas temáticas aduaneras.

Amenazas Identificadas (Negativos externos) :

GESTIÓN NORMATIVA ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL OPERADOR

- Poca colaboración de otras instituciones del Estado en la Lucha contra el Contrabando.
- Marco normativo pone demasiado énfasis en la recaudación de ingresos en detrimento de aspectos como servicio, facilitación del comercio, la seguridad fronteriza y de la cadena de abastecimiento.
- Instituciones públicas no cumplen con los procedimientos de comercio exterior, persisten despachos inmediatos a entidades que no regularizaron trámites pendientes.
- El proyecto VUCE se encuentra postergado en su ejecución.

COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL, COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA

- Poca cooperación de parte de los pobladores de regiones fronterizas y la institución.
- Poca coordinación con otras instituciones del Estado para trabajar conjuntamente en fronteras.

GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Carencia de servicios básicos y condiciones de infraestructura en zonas fronterizas del país.

2.2.2 Diagnóstico del Sector Privado

Se han realizado entrevistas al Grupo consultivo de Santa Cruz (Cámara de Despachantes Aduaneros, CAINCO, Cámara de Exportadores de Santa Cruz y el Instituto Boliviano de Comercio Exterior), para recabar información sobre la percepción de dichos actores sobre el desempeño de la institución en diferentes áreas

temáticas. A continuación se señala el detalle de respuesta a las entrevistas realizadas, en el siguiente cuadro se resumen los resultados:

RESPECTO AL DESEMPEÑO DE LA ADUANA NACIONAL	
Áreas de desempeño	Percepción
Atención al cliente	No existen avances sobre atención al cliente.
Imagen Institucional	Existe gran mejora en el posicionamiento de la Imagen institucional
Innovación en el Servicio	Algunos sectores creen que se han realizado acciones de innovación al servicio.
Personal calificado	No se observan avances en la capacitación del personal.
Infraestructura aduanera	No se observa ningún avance en implementación de infraestructuras.
Cumplimientos de tiempos de despacho	Se ha mejorado en tiempos de despacho.
Sistemas Informáticos	Es insuficiente la implementación y soporte de sistemas informáticos.
Procedimientos adecuados	No existen avances en la adecuación de procedimientos de importación, con respecto a la exportación se ha mejorado.
Innovación Tecnológica	Existen pocos avances en la implementación de innovación tecnológica.
Lucha contra el Contrabando	Según percepción general existe poco avance en la Lucha contra el contrabando.
Lucha contra la Corrupción	Existen grandes avances en la lucha contra la corrupción.
Comunicación Efectiva	Existen avances respecto a la comunicación efectiva con las instituciones.

RESPECTO AL SERVICIO	
Características de Servicios	Resultado
Tiempo de respuesta a sus requerimientos	La atención de respuesta no es la adecuada.
Información del estado de trámites	La atención de consultas sobre trámites adecuada.
Facilidad de comunicación para efectuar consultas	Se tiene una aceptable facilidad en comunicación.
El tiempo de culminación de su trámite coincide con los tiempos previstos	Los procesos culminan según lo previsto.

RESPECTO AL SERVICIO	
Características de Servicios	Resultado
La entrega de la documentación requerida es realizada dentro del tiempo previsto	El requerimiento de documentación es entregado según lo previsto.
Amabilidad en la atención	La percepción respecto a la amabilidad es regular.
Al presentarse un problema se le comunica oportunamente	No es oportuna la comunicación sobre los problemas.
La asesoría o información brindada oportuna y útil	El servicio de asesoría y atención es oportuno y útil.
Servicios informáticos ágiles y amigables	Las plataformas informáticas son aceptables.
Agilidad en el despacho de mercancía	Los despachos de mercancías son ágiles.
Seguridad de la Mercancía	La seguridad de mercancías es adecuada.
Atención de reclamos	La atención de reclamos es adecuada.
Facilidades de pago	Las formas de pago son aceptables pero el conocimiento en la mayoría de las instituciones involucradas es insuficiente.
Comunicación de sanciones de forma oportuna y transparente	La comunicación de sanciones es poco oportuna y transparente.
Comunicación oportuna de cambios normativos	Se comunican adecuadamente los cambios normativos.

2.2.3 Diagnóstico del Sector Público

Se han realizado entrevistas a los actores involucrados en operaciones de comercio exterior vinculados al sector público, como ser: el Instituto Boliviano de Metrología – IBMETRO, Dirección General de Migración, Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones - SENAVEX y el Servicio de Impuestos Nacionales.

Características Propias de la Aduana	Percepción
Imagen Institucional	Mejóro la imagen institucional, en gran medida.
Innovación en el Servicio con su Institución	Mejóro pero falta la innovación en los servicios que presta la Aduana.
Sistemas Informáticos	Existe mejora pero falta perfeccionamiento en los sistemas informáticos, que sean amigables.
Lucha contra el Contrabando	Existe mejora respecto a la Lucha Contra el Contrabando pero no es suficiente, se tiene que perfeccionar.

Características Propias de la Aduana	Percepción
Lucha contra la Corrupción	Se requiere fortalecer la Lucha Contra la Corrupción,
Comunicación Efectiva	Existe difusión pero no es suficiente.
Difusión de Planes , programas	Existe difusión, pero no es la suficiente
Transparencia Institucional (POA, Presupuesto, planilla de personal)	Existe difusión, pero no es la suficiente
Coordinación entre instituciones	Existe comunicación interinstitucional.
Tiempo de respuesta a sus requerimientos	El tiempo de respuesta es aceptable. Cabe aclarar que se trata de temas de intercambio de información y/o coordinación interinstitucional.
Facilidad de comunicación para efectuar consultas	La comunicación es buena, debido a que existe Convenios interinstitucionales que ayudan a la comunicación entre los diferentes actores.
Amabilidad en la atención por los funcionarios	En cuanto las relaciones interinstitucionales, existe bastante amabilidad y cooperación entre servidores públicos.
Al presentarse un problema se le comunica oportunamente	La respuesta no es inmediata, pero si existe una respuesta.
La asesoría o información brindada oportuna y útil	La información proporcionada por la Aduana hacia otras instituciones es buena y oportuna.
Reuniones de coordinación	La coordinación entre instituciones es buena.
Trabajo coordinado	Existe un trabajo coordinado pero falta perfeccionar.

3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

3.1 Misión

"Facilitar las operaciones de comercio exterior, efectuar el control de mercancías y mejorar la recaudación de tributos aduaneros en beneficio del desarrollo y seguridad del Estado".

3.2 Visión

"Ser una aduana que responde a las exigencias del comercio mundial con una efectiva gestión de riesgos, integrada con otros actores vinculados a las operaciones aduaneras, reconocida por su vocación de servicio e integridad de su recurso humano, bajo estándares internacionales".

La Visión se constituye en el objetivo fundamental a ser logrado en el largo plazo por la institución.

3.3 Objetivos Estratégicos Institucionales

De acuerdo al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016-2020, atribuciones y competencias establecidas en la Constitución Política del Estado, Ley General de Aduanas, Código Tributario Boliviano, Plan de Estratégico Ministerial (PEM) 2016-2020, Marco Técnico Externo, los Principios y Valores, Misión y Visión se ha determinado para el periodo 2016-2020 los siguientes pilares y objetivos:

Pilar AN FACILITACIÓN:

OBJETIVO 1.- Mejorar la eficiencia de la operativa aduanera y la prestación de servicios aduaneros para su ejecución y el voluntario cumplimiento.

Pilar AN CONTROL Y SANCIÓN:

OBJETIVO 2.- Modernizar y mejorar la eficiencia de los controles aduaneros mediante la gestión de riesgo y la ejecución de sanciones, para fomentar el cumplimiento de obligaciones aduaneras y reprimir el contrabando.

Pilar AN TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN:

OBJETIVO 3.- Fortalecer la comunicación y transparencia institucional para promover la modernización aduanera y los valores éticos en el servicio público.

Pilar AN CAPACIDADES INTERNAS:

OBJETIVO 4.- Desarrollar las capacidades internas necesarias para conducir y ejecutar el proceso de modernización aduanera.

Los Objetivos Estratégicos Institucionales para su compatibilización con la estructura del Plan de Desarrollo Económico y Social también es denominado Acción Estratégica Institucional, la cual es formulada para un horizonte de mediano plazo.

A continuación se expone la red de objetivos y su relación con las estrategias:

UPEU
Pérez I.
Jiménez M.
A.N.

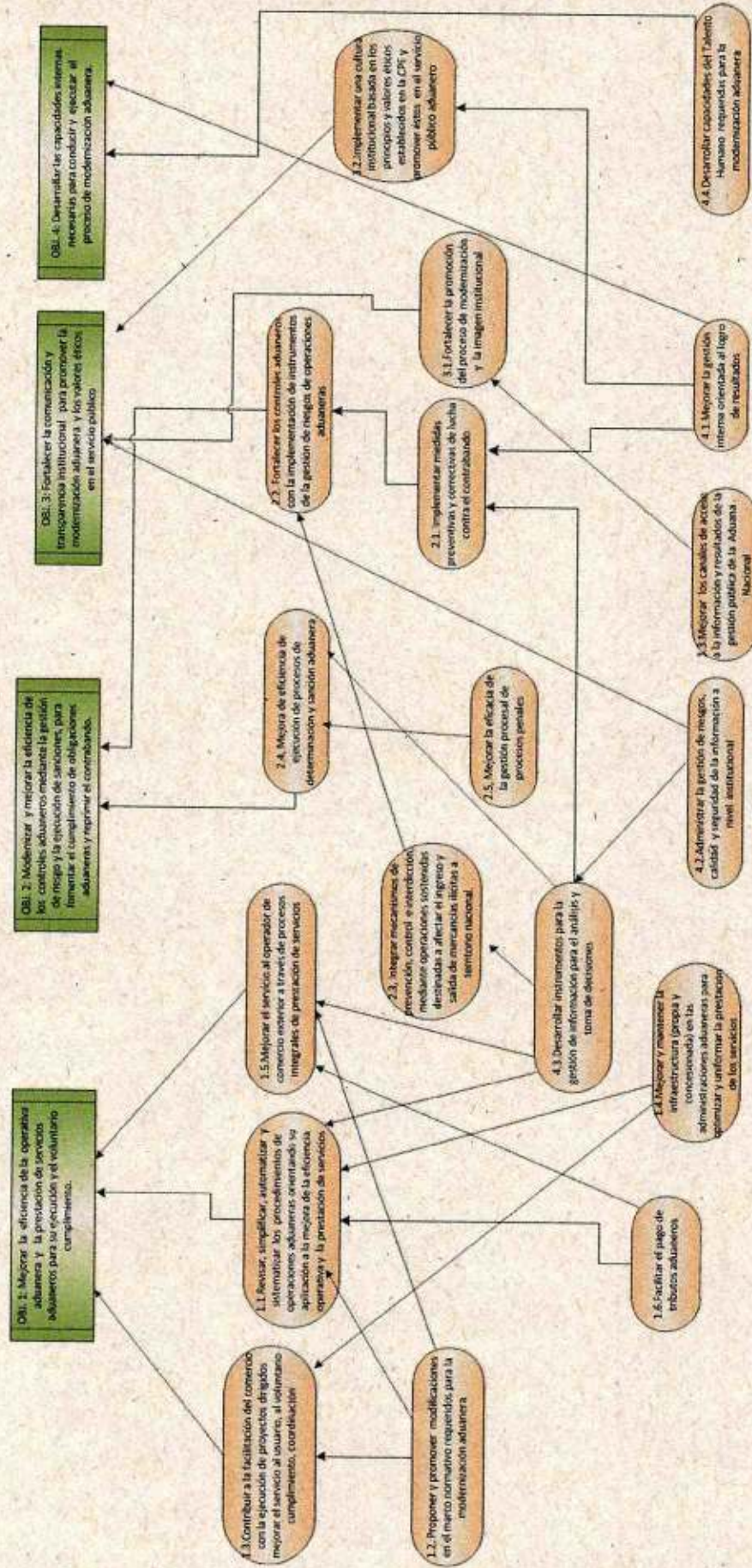
UPEU
Lina
Cordero G.
A.N.

UPEOC
Jhon M.
Cárdenas D.
A.N.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020 Segundo Ajuste



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 RELACION DE OBJETIVOS



4 PLANIFICACIÓN

La articulación de los distintos planes, para la Formulación del PEI 2016-2020, se estructura de la siguiente manera:



4.1 Pilares, Metas, Resultados y Acciones

De acuerdo a la estructura anterior se plasmó la siguiente estructura de articulación a los pilares de la Aduana Nacional, según lo siguiente:

- Pilar
- Objetivos /Acciones Estratégicas Institucionales
- Indicador de Impacto
- Meta
- Línea Base
 - Estrategias/Acciones
 - Iniciativas/Acciones
 - Productos/Resultados
 - Indicadores de Proceso
 - Cronograma
 - Responsable

A continuación se desarrolla el resumen ejecutivo de los pilares de la AN y las Acciones Estrategias Institucionales; asimismo, el desarrollo inextenso de los indicadores de impacto de la Acciones Estratégicas Institucionales se muestra en **Anexo IV**.

PILAR: FACILITACIÓN
ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 1

Código PDES	Categoría	Detalle
05	Pilar	Soberanía Comunitaria y Financiera
05.01	Meta	Independencia Financiera Externa
05.01.135	Resultado	Se ha preservado y consolidado la gestión soberana en la formulación de políticas macroeconómicas que generen las condiciones para el crecimiento económico sostenido del país.
05.01.135.03	Acción	Consolidación de la gestión fiscal soberana mediante la firma de los convenios anuales de compromisos, el análisis y la evaluación constante para la generación de nueva normativa, generación de recursos tributarios estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, la productividad en los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal.
Acción Estratégica Ministerial		
06	Tributario:	Se ha consolidado la gestión fiscal, mediante la firma de los convenios anuales de compromisos en el sector tributario de manera soberana, estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal, además se realizará el análisis y la evaluación constante para la adecuada toma de decisiones, compatibilización y generación de nueva normativa.

Acción Estratégica Institucional /Acción de Mediano Plazo

FACILITACIÓN: Mejorar la eficiencia de la operativa aduanera y la prestación de servicios aduaneros para su ejecución y el voluntario cumplimiento.

Resultado

- Se han disminuido los tiempos promedio en el despacho de mercancías.
- Se ha logrado cumplir la meta de recaudación por tributos aduaneros.

Indicadores de Impacto

TD = Tiempos de Despacho

RTA = Recaudación de Tributos Aduaneros

Nota: El indicador RTA está vinculado al Plan Estratégico Ministerial.

Resultados	Línea Base
TD = Se han disminuido los tiempos promedio en el despacho de mercancías	Despachos de Exportación 2016 en días: Rojo= 9 y Verde= 11 Despachos de Exportación 2017 en días:

UPAOC
Patricio L.
Jarama M.
A.N.

UPAOC
José M.
Cárdena D.
A.N.

UPAOC
Liliana
Cortez G.
A.N.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Resultados	Línea Base
	Rojo= 6 y Verde= 5 Despachos de importación 2016 en días: Rojo= 28, Amarillo= 32 y Verde= 17. Despachos de importación 2017 en días: Rojo= 27, Amarillo= 28 y Verde= 16.
RTA = Se ha logrado cumplir la meta de recaudación por tributos aduaneros	2015 = 89% se recaudó Bs 14.938 millones. 2016 = 83% se recaudó Bs 12.838 millones. 2017 = 103% se recaudó Bs 14.045 Millones

CÓDIGO/ SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE
1.1.1.	Modificar la metodología de desarrollo, implementación y seguimiento de procesos aduaneros.	2018-2019	GNN, GNF, GNS, GNJ, UEPNSGA y UPEGC
1.1.2.	Rediseñar los procedimientos de los procesos: * Operativa aduanera * Gestión aduanera * Comiso y disposición de mercancía * Recaudación * Control Aduanero	2016-200	GNN, GNJ, GNF, USO
1.1.3.	Evaluar de forma periódica la eficiencia operativa, atención de requerimiento de los usuarios, cumplimiento de requerimientos estratégicos y operativos de la institución.	2016-2020	GNals y GRs
1.1.4.	Ejecutar el Proyecto del Nuevo Sistema de Gestión Aduanera	2016-2020	UEPNSGA
1.2.1.	Revisar y proponer modificaciones en la normativa legal para la modernización del servicio aduanero	2016-2020	GNN - GNJ
1.3.2.	Fortalecer el Programa Operador Económico Autorizado incorporando otros operadores de comercio exterior	2016-2020	UPOEA
1.3.3.	Implementar la Gestión Coordinada de Fronteras	2017-2020	UAS y GRs
1.3.4.	Implementación de Programa de Facilitación del Transporte Aéreo	2018-2020	GNN, GNF y GRs
1.3.5.	Implementación de Aduanas Especializadas 24/7 horas	2018-2020	GRegs.
1.3.6.	Implementación del Acuerdo de Facilitación del Comercio	2019-2020	GNJ, GNN, GNS, OEA, UEPNSGA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



CÓDIGO/ SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE
1.4.1.	Ejecutar plan de inversiones y plan de mantenimiento requeridos para la prestación de servicios aduaneros priorizados: a) Gerencias Regionales b) Fronteras c) Bases de operaciones en zonas fronterizas (infraestructuras, recursos logísticos, tecnología y seguridad) d) Vivienda e) Interiores	2016-2020	GRs, GNAF, UPEGC
1.4.2.	Ejecutar el Plan de Inversión, Mejora y Mantenimiento de recintos concesionados	2018-2020	GNAF, GRs
1.5.1.	Implementar plataformas de atención al operador	2017-2020	USO
1.5.2.	Descentralizar la prestación de servicios a nivel regional y/o administración aduanera	2017-2018	USO
1.6.1.	Implementar otras formas de pago para operaciones aduaneras.	2016-2017	USO
1.6.2.	Implementar sistemas Integrados de pagos para facilitar las operaciones tributarias aduaneras	2018-2020	USO

PILAR: CONTROL Y SANCIÓN
ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2

Código PDES	Categoría	Detalle
05	Pilar	Soberanía Comunitaria y Financiera
05.01	Meta	Independencia Financiera Externa
05.01.135	Resultado	Se ha preservado y consolidado la gestión soberana en la formulación de políticas macroeconómicas que generen las condiciones para el crecimiento económico sostenido del país.
05.01.135.03	Acción	Consolidación de la gestión fiscal soberana mediante la firma de los convenios anuales de compromisos, el análisis y la evaluación constante para la generación de nueva normativa, generación de recursos tributarios estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, la productividad en los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal.
Acción Estratégica Ministerial		
06		Tributario: Se ha consolidado la gestión fiscal, mediante la firma de los convenios anuales de compromisos en el sector tributario de manera soberana, estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal, además se realizará el análisis y la evaluación constante para la adecuada toma de decisiones, compatibilización y generación de nueva normativa.

Acción Estratégica Institucional /Acción de Mediano Plazo

CONTROL Y SANCIÓN: Modernizar y mejorar la eficiencia de los controles aduaneros mediante la gestión de riesgo y la ejecución de sanciones, para fomentar el cumplimiento de obligaciones aduaneras y reprimir el contrabando.

Resultado

- Se han mejorado la recaudación por ejecución de sanciones.
- Se controla los despachos aduaneros.
- Se ha superado las metas de interdicción de mercancías
- Se controla los despachos con control diferido.

Indicadores de Impacto

SDE = Sanciones Definidas Ejecutadas

EFIC = Efectividad de los Controles Aduaneros

OI = Operativos de Interdicción

CCD = Cumplimiento de Controles Diferidos

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Nota: El indicador OI (Operativos de Interdicción) está vinculado al Plan Estratégico Ministerial para el periodo 2016-2017, según lo establecido en la Ley N° 1053 de 25.04.2018 de Fortalecimiento de la Lucha Contra el Contrabando y del Decreto Supremo N° 3540 de 25.04.2018 que crea el Viceministerio de Lucha Contra el Contrabando (VLCC), que ajusta la función de la Aduana Nacional respecto a operativos de interdicción.

Se incorpora el indicador CCD (Cumplimiento de Controles Diferidos) para su vinculación con el Plan Estratégico Ministerial para el periodo 2018-2020.

Resultados	Línea Base
SDE = Se han mejorado la ejecución de sanciones por deuda de ejecución tributaria	Bs. 107,36 millones
EFIC = Se controla los despachos aduaneros.	Línea base construcción 2018.
OI = Se ha superado las metas de interdicción de mercancías.	2016 = 112% 2017 = 116%
CCD = Se ha cumplido con las metas de Controles Diferidos.	2015 = 126% 2016 = 164% 2017 = 147%

CÓDIGO/ SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE
2.1.1.	Establecer medidas preventivas de lucha contra el contrabando, en especial para mercancías sensibles.	2016-2020	GNF, GNS, GNN, UAS, UPEGC, UCS y GRegs.
2.2.1.	Desarrollar e implementar el nuevo sistema de Selectividad.	2016-2020	GNF y Gregs,
2.2.2.	Implementar mecanismos para identificar, mitigar y administrar el riesgo de operaciones aduaneras.	2016-2020	GNF, GNS y GNAF
2.2.3.	Fortalecer los mecanismos de Control Posterior (control diferido, fiscalizaciones y otros).	2016-2020	GNF y GRegs.
2.2.4.	Efectuar acciones preventivas para mitigar el riesgo	2016-2020	GNF, GNS, USO y GRegs.
2.3.1.	Mejorar los resultados de operativos de interdicción para el control de entrada y salida de mercancías en zonas fronterizas y zona secundaria	2016-2018	CCA y Gregs
2.3.2.	Fortalecer los mecanismos de investigación e inteligencia aduanera y programación de operativos de interdicción	2016-2018	CCA y GNF

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



CÓDIGO/ SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE
2.3.3.	Mejorar los resultados de los controles realizados en zona primaria, coordinación interinstitucional para la lucha contra el contrabando y entrega de incentivos	2018-2020	GNF, GNAF y GRegs.
2.4.1.	Mejorar la eficiencia de la ejecución de los procesos de determinación y sanción	2016-2020	GNJ y GNF
2.4.2.	Mejorar la eficiencia de la ejecución de los procesos de ejecución tributaria	2016-2020	GNJ y Gregs
2.4.3.	Mejorar la eficiencia de los procesos de disposición de mercancías: adjudicación, subasta, destrucción	2016-2020	GNJ y Gregs
2.5.1.	Establecer estrategia operativas de gestión de procesos legales	2018-2020	GNJ y GRegs



PILAR: TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN
ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 3

Código PDES	Categoría	Detalle
11	Pilar	Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública
11.01	Meta	Gestión Pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.
11.01.301	Resultado	Se ha institucionalizado en las entidades estatales la rendición pública de cuentas para el ejercicio efectivo del control social y procesos de formación en principios y valores éticos.
11.01.301.01	Acciones	Promoción y consolidación de una gestión pública transparente a través de la Rendición Pública de Cuentas con participación efectiva de la sociedad civil e institucionalización del Control Social.
Acción Estratégica Ministerial		
14	Transparencia y Control Interno: Promover una gestión pública transparente mediante la rendición pública de cuentas, la atención oportuna de denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción y un adecuado control interno.	

Acción Estratégica Institucional /Acción de Mediano Plazo	
TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN: Fortalecer la comunicación y transparencia institucional para promover la modernización aduanera y los valores éticos en el servicio público.	
Resultado	
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha mejorado el nivel de reputación de la institución. • Se ha mejorado el clima laboral de la institución. • Se ha dado atención oportuna a las denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción. • Se ha realizado las rendiciones públicas de cuentas, consolidando una gestión transparente. • Se optimizaron los procesos de control interno a través de la cantidad de auditorías realizadas. 	

Indicadores de Impacto
NRII = Nivel de reputación (percepción) integral de la institución
NCO = Nivel del clima laboral
DVEPHC = Denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción
RPC = Rendición Pública de Cuentas
CII = Control Interno Institucional

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Nota: Los indicadores DVEPHC (Denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción), RPC (Rendición Pública de Cuentas) y CII (Control Interno Institucional) están vinculados al Plan Estratégico Ministerial.

Resultados	Línea Base
NRII = Se ha mejorado el nivel de reputación de la institución.	34,2% Reputación Institucional 2012
NCO = Se ha mejorado el clima laboral de la institución.	Línea Base en construcción 2018
DVEPHC = Se ha dado atención oportuna a las denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción.	2015 = 86% 2016 = 112% 2017= 52%
RPC = Se ha realizado las rendiciones públicas de cuentas, consolidando una gestión transparente.	2 RPC por gestión
CII = Se optimizaron los procesos de control interno a través de la cantidad de auditorías realizadas.	100% de las auditorías programadas realizadas gestiones 2015, 2016 y 2017. 2015= 14 Auditorías. 2016 = 14 Auditorías 2017= 41 Auditorías.

CÓDIGO/ SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE
3.1.1.	Promover herramientas de comunicación y difusión para el fortalecimiento de la imagen institucional, el proceso de modernización aduanera y prevención de hechos de corrupción	2016-2020	UCS
3.1.2.	Promocionar y sociabilizar los servicios de la AN y de los operadores de comercio exterior.	2016-2020	UCS y GRegs
3.2.1.	Aplicar medidas de promoción de valores éticos en los servidores públicos aduaneros	2016-2020	UTLCC y GNAF
3.2.2.	Implementar medidas para prevenir y procesar la comisión de hechos de corrupción y contravenciones de orden administrativo y/o aduanero	2016-2020	UTLCC, UAI, UTISA y UPO
3.3.1.	Implementar medidas de transparencia y de derecho de acceso a la información en la gestión pública aduanera.	2018-2020	UTLCC

PILAR: CAPACIDADES INTERNAS
ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 4

Código PDES	Categoría	Detalle
11	Pilar	Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública
11.01	Meta	Gestión Pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción
11.01.298	Resultado	Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.
11.01.298.04	Acciones	Desarrollo de una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.
Acción Estratégica Ministerial		
12	Administrativo:	Contar con una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.

Acción Estratégica Institucional /Acción de Mediano Plazo	
CAPACIDADES INTERNAS: Desarrollar las capacidades internas necesarias para conducir y ejecutar el proceso de modernización aduanera.	
Resultado	
<ul style="list-style-type: none"> Se ha mejorado las capacidades del personal para el logro de resultados de la gestión interna. Se mejora la eficacia de la institución referido a la ejecución de los proyectos de mejora institucional priorizados importantes. Se cuenta con una gestión institucional administrada eficientemente, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta. 	

Indicadores de Impacto
NECP = Nivel de evaluación de las capacidades del personal.
ECIM = Eficiencia de la Capacidad Institucional para la Modernización.
GIE = Gestión Institucional Eficiente.

Nota: El indicador GIE (Gestión Institucional Eficiente) está vinculado al Plan Estratégico Ministerial.

Resultados	Línea Base
NECP = Se ha mejorado las capacidades del personal para el logro de resultados de la gestión interna.	Línea base 2017 =92%.

UPECC
Patricia L.
Jiménez M.
A.N.

UPECC
Jorge M.
Cortez G.
A.N.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



	Tomando en cuenta los siguientes parámetros: Evaluación del desempeño (99%) Capacitación (85%).
ECIM = Se mejora la eficiencia de la institución referido a la ejecución de los proyectos de mejora institucional priorizados importantes.	Línea base comprende ejecución 2017 = 71%
GIE = Se cuenta con una gestión institucional administrada eficientemente, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta.	2015 = 101% 2016 = 101% 2017 = 119%

CÓDIGO/ SIGLA	ACCIÓN DE CORTO PLAZO	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE
4.1.1.	Mejorar la coordinación interna de la organización	2016-2020	GNF, GNN, GNS, GNJ, UPEGC y USO
4.1.2.	Implementar la gestión de proyectos	2016-2020	UPEGC
4.1.3.	Desarrollar la Gestión por Resultados en la Aduana Nacional	2016-2020	Todas las Áreas
4.1.4.	Organizar los documentos de carácter administrativo y aduanero	2019-2020	GNAF, GNN, GNF, GNS, GNJ, UPEGC, USO, UTLCC, UAI,
4.2.1.	Implementar la gestión de riesgos institucional	2018-2020	Todas las Áreas
4.2.3.	Implementar la gestión de calidad en la institución	2016-2020	GNals, Gregs y USO
4.3.1.	Desarrollar instrumentos para el análisis de información	2016-2020	GNS
4.3.2.	Implementar reportes de información por proceso de trabajo	2016-2020	GNS y UPEGC
4.4.1.	Implementar la gestión de salud y seguridad ocupacional	2017-2019	GNAF
4.4.2.	Implementar la Gestión de Recursos Humanos basado gestión por competencias	2018-2020	GNAF
4.5.1.	Implementar la gestión de seguridad de la información	2018-2020	GNS
4.5.2.	Plan Institucional de Gobierno Electrónico implementado.	2018-2020 \	GNS
4.5.3.	Plan Institucional de Software Libre y Estándares Abiertos implementado.	2019-2020	GNS

4.2 Programación de Acciones por Resultado

A partir de los resultados planteados, se definen estrategias e iniciativas de las cuales se desprenden los productos correspondientes, los mismos han sido programados según prioridades para el periodo 2016-2020 bajo responsabilidad de las Áreas Organizacionales de la Aduana Nacional, según lo siguiente:

UPROC
J. M. M.
O. M. D.
A.N.

UPROC
Patricia L.
Jiménez M.
A.N.

UPROC
Lilian G.
Cortez G.
A.N.

ADUANA NACIONAL
EJE TEMÁTICO: NORMATIVO, OPERATIVO Y DE SERVICIO
MATRIZ PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 SEGUNDO AJUSTE
PILAR: FACILITACIÓN

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 1	Mejorar la eficiencia de la operativa aduanera y la prestación de servicios aduaneros para su ejecución y el voluntario cumplimiento.	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
				2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
1. 1. Revisar, simplificar, automatizar y sistematizar los procedimientos de operaciones aduaneras orientando su aplicación a la mejora de la eficiencia operativa y la prestación de servicios	1.1.1. Modificar la metodología de desarrollo, implementación y seguimiento de procesos aduaneros.	1. Metodología de diseño y desarrollo de procesos aprobada	Metodología de diseño aprobada.			X	X		GNN, GNF, GNS, GNI, UEPNSGA y UPEGC	
	1.1.2. Rediseñar los procedimientos de los procesos: • Operativa aduanera • Gestión aduanera • Comiso y disposición de mercancía • Recaudación • Control Aduanero	2. Metodología de implementación y seguimiento aprobada	Metodología de implementación y seguimiento aprobada.							
	1.1.3. Evaluar de forma periódica la eficiencia operativa, atención de requerimiento de los usuarios, cumplimiento de requerimientos estratégicos y operativos de la institución.	1. Procesos aduaneros rediseñados acordes a requerimientos estratégicos y operativos.	Nº de rediseño de procesos priorizados aprobado e implementado.	X	X	X	X	X	GNN, GNI, GNF, USO	GNS, GREGs, AAExt
	1.1.4. Ejecutar el Proyecto del Nuevo Sistema de Gestión Aduanera	1. Procesos Aduaneros con seguimiento y evaluación anual efectuada. 2. Resultados operativos programados cumplidos.	Nº procesos aduaneros evaluados. % de cumplimiento del resultado programado.	X	X	X	X	X	GNN, GNF, USO, GNI	GNS, GREGs, AAExt
1.1.4. Ejecutar el Proyecto del Nuevo Sistema de Gestión Aduanera	1.1.4. Ejecutar el Proyecto del Nuevo Sistema de Gestión Aduanera	1. Macro Procesos de registro de operadores diseñados e implementados a nivel nacional.	Módulos informáticos de los procesos de gestión aduanera desarrollados y en funcionamiento.	X					UEPNSGA	USO
		2. Macro Procesos de salida de mercancías diseñados e implementados a nivel nacional.	% de implementación del Macroproceso.	X	X				UEPNSGA	GNN, GNS, GNF, GREGs, AA, AAExt
		3. Macro Procesos de ingreso de mercancías diseñados e implementados a nivel nacional.	% de implementación del Macroproceso.			X	X		UEPNSGA	GNN, GNS, GNF, USO GREGs, AA, AAExt
		4. Macro Procesos de tránsito a tercer país diseñados e implementados a nivel nacional.	% de implementación del Macroproceso.				X		UEPNSGA	GNN, GNS, GNF, USO GREGs, AA, AAExt

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL I	Estrategias	Iniciativas	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
					2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
1. 2. Proponer y promover modificaciones en el marco normativo requeridos para la modernización aduanera		1.2.1. Revisar y proponer modificaciones en la normativa legal para la modernización del servicio aduanero	5. Transferencia y normativa desarrollada.	Nº de macroprocesos transferidos - normativa transferidos - sistemas.				X	X	UEPNSGA	GNN, GNS, GNF, USO
			1. Normativa requerida para modificación, definida y priorizada.	Normativa requerida para modificación, definida y priorizada.							
			2. Propuesta de modificación normativa presentada y gestionada ante autoridad competente.	Propuesta de modificación normativa presentada y gestionada ante autoridad competente.	X	X	X	X	X	GNN - GNF	
1.3. Contribuir a la facilitación del comercio con la ejecución de proyectos dirigidos a mejorar el servicio al usuario, al cumplimiento y coordinación		1.3.2. Fortalecer el Programa Operador Económico Autorizado incorporando otros operadores de comercio exterior	1. Reglamentación para que los operadores de comercio exterior (transportadores de carga, Concesionarios de depósitos, consolidadores y desconsolidadores y Courier) para certificación de OEA.	Normativa aprobada.	X	X			X	UPOEA	
			2. Planes de acción y/o Acuerdos de Reconocimiento Mútuo (bilateral o regional) aprobados	ARM o Plan de Acción firmado			X	X	X	UPOEA	UAS
			1. Guía para la Gestión coordinada de Fronteras aprobada.	Documento/Guía aprobado.			X			UAS	GRs, UPEGC, GNF
		1.3.3. Implementar la Gestión Coordinada de Fronteras	2. Gestión coordinada de Fronteras implementada en: • Tambo Quemado • Puerto Suarez • Yacuba • Desaguadero	% de implementación de la GCF de las fronteras priorizadas.		X		X	X	GRs, GRZ, GRL, GRT	UAS
			3. Propuesta de mejora de la GCF en Aduanas de frontera implementada.	% de propuestas de mejora implementadas.							
			1. Reglamento/Manual/Protocolo Operativo de control conjunto aprobado.	Reglamento/Manual/Protocolo o sobre gestión integrada en Aeropuertos aprobado.			X		X	GRs	UAS, UPEGC
		1.3.4. Implementación de Programa de Facilitación del Transporte Aéreo	2. Implementación de recomendaciones del Programa de Facilitación (CONCIFFAL, UAFAL) en: • Aeropuerto Viru Viru • Aeropuerto El Alto • Aeropuerto Cochabamba	Nº de Recomendaciones cumplidas.				X	X	GRZ, GRL, GRC	GNN y UPEGC

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL I	Mejorar la eficiencia de la operativa aduanera y la prestación de servicios aduaneros para su ejecución y el voluntario cumplimiento.	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
			2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
ESTRATEGIAS	1.3.5. Implementación de Aduanas Especializadas 24/7 horas	1. Aduanas Especializadas 24/7 horas implementadas.			X	X	X	GRs	GNF, GNS, GNN, GNAF y UPEGC
	1.3.6. Implementación del Acuerdo de Facilitación del Comercio	1. Plan de implementación del AFC ejecutado.							
	1.4.1. Ejecutar plan de inversiones y plan de mantenimiento requeridos para la prestación de servicios aduaneros priorizados:	1. Plan de Inversiones ejecutados.							
	a) Gerencias Regionales b) Fronteras c) Bases de operaciones en zonas fronterizas d) Vivienda e) Interiores	2. Plan de Mantenimiento de la infraestructura aduanera ejecutado.							
1.4. Mejorar y mantener la infraestructura (propia y concesionada) en las administraciones aduaneras para optimizar y uniformar la prestación de los servicios	1.4.2. Ejecutar el Plan de Inversión, Mejora y Mantenimiento de recintos concesionados	1. Plan de Inversión, Mejora y Mantenimiento de recintos concesionados ejecutado.							
	1.5.1. Implementar plataformas de atención al operador	1. Diseño conceptual/funcional de Plataforma de atención aprobado para atención integral de servicios (trámites, consultas e información).		X					
	1.5.2. Descentralizar la prestación de servicios a nivel regional y/o administración aduanera	2. Plataformas de Atención al Cliente implementada a nivel de Gerencias Regionales y oficina central.							
	1.5.3. Mejorar el servicio al operador de comercio exterior a través de procesos integrales de prestación de servicios	3. Atención de los requerimientos de información registrados en el SIDQ. 4. Encuestas de satisfacción del operador.							
1.5. Mejorar el servicio al operador de comercio exterior a través de procesos integrales de prestación de servicios	1. Trámites de gestión aduanera descentralizados: Despachos oficiales, ejecución de garantías.	1. Trámites de gestión aduanera descentralizados: Despachos oficiales, ejecución de garantías.							
	2. Plataformas de atención y sus servicios conformados a nivel regional.	2. Plataformas de atención y sus servicios conformados a nivel regional.							
	3. Encuestas de satisfacción del operador.	3. Encuestas de satisfacción del operador.							
	4. Tipos de trámites de gestión aduanera descentralizados.	4. Tipos de trámites de gestión aduanera descentralizados.							

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 1	Mejorar la eficiencia de la operativa aduanera y la prestación de servicios aduaneros para su ejecución y el voluntario cumplimiento.	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable		
					2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable	
1.6. Facilitar el pago de tributos aduaneros		1.6.1. Implementar otras formas de pago para operaciones aduaneras.	1. Análisis de otras formas de pago concluido. 2. Otras formas de pagos implementadas (Pagos en cueros automáticos, facilidades de pago, plan de pagos).	Análisis realizado para la implementación de otras formas de pago. N° de formas de pagos implementados.	X	X					USO	
		1.6.2. Implementar sistemas Integrados de pagos para facilitar las operaciones tributarias aduaneras	1. Integración del Sistema Tributario Integrado en el sistema SIDUNEA ++. 2. Integración de la Cuenta Corriente Tributaria en el sistema SUMA.	N° de Sistemas Tributarios Integrados en funcionamiento. N° de Sistemas Tributarios Integrados en funcionamiento.			X	X	X	X	USO	GNI, GNF, GNAF, GNN, GNS UEPNSGA



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ADUANA NACIONAL
EJE TEMÁTICO: GESTIÓN DE RIESGOS, CONTROL Y SANCIÓN
MATRIZ PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 SEGUNDO AJUSTE
PILAR: CONTROL Y SANCIÓN

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2	INICIATIVAS	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
			2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
2.1. Implementar medidas preventivas y correctivas de lucha contra el contrabando	Modernizar y mejorar la eficiencia de los controles aduaneros mediante la gestión de riesgo y la ejecución de sanciones, para fomentar el cumplimiento de obligaciones aduaneras y reprimir el contrabando.	1. Estudios sectoriales de mercancía sensible elaborados.	X	X	X	X	X	GNF	
		2. Medidas preventivas de lucha contra el contrabando ejecutadas según sector de mercancía sensible.	X	X	X	X	X	GNF	GNN, GNF
	2.1.1. Establecer medidas preventivas de lucha contra el contrabando, en especial para mercancías sensibles.	3. Estrategia de Lucha Contra el Contrabando ejecutada.			X	X	X	GNF, GNF, GNS, GNN, UAS, UCS y GRegs	
		4. Estudio de Cuantificación del Contrabando elaborado.			X	X	X	UPEGC	Gregs,
	2.2.1. Desarrollar e implementar el nuevo sistema de Selectividad.	1. Niveles de asertividad de procesos de control importaciones.	X	X	X	X	X	GNF y Gregs,	
2.2. Fortalecer los controles aduaneros con la implementación de instrumentos de la gestión de riesgos de operaciones aduaneras		2. Implementación del Nuevo Sistema de Selectividad.				X		GNF	
		1. Desarrollar e implementar un sistema informático que permita analizar y procesar información de operaciones de riesgo a nivel nacional.	X	X	X		X	GNF, GNS	
		2. Equipos de control no intrusivos en funcionamiento en puntos de control priorizados.							GNAF, GNN, GRegs.
	2.2.2. Implementar mecanismos para identificar, mitigar y administrar el riesgo de operaciones aduaneras.	3. Implementación del Índice Global de Riesgos.			X	X	X	GNF	GNS
		4. Implementación del Índice de Mercancía Sensible.			X	X	X	GNF	GNS
	5. Implementar el Sistema de Timbres de Control Fiscal -TCF.	Procedimiento actualizado y Sistema desarrollado.			X			GNF, GNS, GNAF	
		Procedimiento y sistema implementado y seguimiento a la funcionalidad TCF.				X	X		

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2	ESTRATEGIAS	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
					2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
Modernizar y mejorar la eficiencia de los controles aduaneros mediante la gestión de riesgo y la ejecución de sanciones, para fomentar el cumplimiento de obligaciones aduaneras y reprimir el contrabando.	2.2.3. Fortalecer los mecanismos de Control Posterior (control diferido, fiscalizaciones y otros).	1. Proceso de control posterior sistematizado.	Seguimiento a la funcionalidad del Sistema y Mejoras.	Sistema informático de Control Diferido y Fiscalización Posterior implementado.	X			X	X		
		2. Cobertura de control posterior ampliada.	Número de Controles Posteriores concluidos.	Valor de deuda determinada	X	X	X	X	X	GNF y GRegs.	GNS
	2.2.4 Efectuar acciones preventivas para mitigar el riesgo.	1. Domicilio fiscal de operadores y/o auxiliares de la función aduanera verificado periódicamente.	Verificación anual realizada.	% fiabilidad del padrón.	X	X	X	X	X	USO y GRegs.	
		2. Datos críticos del operador, mercancía y operación aduanera, definidos para la validación de información con fuente interna y externa.	Número de datos validados automáticamente.	Sistema de riesgos para pasajeros desarrollado e implementado.	X		X			GNF	GNN, GNS NSGA
		3 Implementación de gestión de riesgos para control de pasajeros en Aeropuertos.	Reportes de riesgos generados Acciones preventivas y/o correctivas planteadas.	Desarrollo Informático del IRT. Implementación y funcionalidad del IRT.				X	X		
		4. Implementación del Índice de Riesgos para Tránsitos.	Servicio tecnológico implementado.	Documentos de gestión de información, manejo de imágenes y alertas desarrollado e implementado.							
		5. Implementación del Centro de Monitoreo.	Implementación y seguimiento a la funcionalidad del CM.								

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
				2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
2.3. Integrar mecanismos de prevención, control e interdicción, mediante operaciones sostenidas destinadas a afectar el ingreso y salida de mercancías ilícitas a territorio nacional.	2.3.1. Mejorar los resultados de operativos de interdicción para el control de entrada y salida de mercancías en zonas fronterizas y zona secundaria.	1. Puntos de control (base de patrulla temporal) y móvil en áreas y rutas críticas del contrabando en zonas fronterizas instalados.	Nº de puntos de control instalados en todas las zonas priorizadas.	X	X				CCA	GNF, GRegs.
		2. Operativos de interdicción: delito penal, proceso contravencional implementados.	% de efectividad de los operativos contravencionales (operativos con sanción a favor de la AN/operativos exitosos).	X	X	X			CCA, GRegs	GNF
		1. Programación anual/trimestral de operativos de interdicción formulada.	Valor de mercancía comisada por delito penal.							
		2. Estudio e identificación de infractores y rutas del contrabando.	Valor de mercancía comisada por contrabando contravencional.							
2.3.3. Mejorar los resultados de los controles realizados en zona primaria, la coordinación interinstitucional para la lucha contra el contrabando y la entrega de incentivos.		1. Mercancía comisada en zona primaria y puntos de inspección.	Nº de Programa de operativos de interdicción aprobados.	X	X	X			CCA, GNF	GRegs.
		2. Estudio e identificación de infractores, organizaciones dedicadas al contrabando.	% de ejecución de programa de operativos de interdicción.							
		3. Acciones de lucha contra el contrabando coordinadas con el Viceministerio de Lucha Contra el Contrabando (VLCC).	Nº de Estudios de infractores y organizaciones dedicados al contrabando.			X	X	X	GNF	GRegs.
		4. Incentivos de lucha contra el contrabando procesados.	Acciones coordinadas efectuadas.			X	X	X	GNF	GRegs.
2.4. Mejora de eficiencia de ejecución de procesos de determinación y sanción.	2.4.1. Mejorar la eficiencia de la ejecución de los procesos de determinación y sanción.	1. Procedimiento de determinación y Procedimiento de sanciones a operadores y auxiliares elaborado e implementado.	% atención de denuncias de contrabando (Nº de denuncias con comiso/Nº de denuncias recibidas).			X	X	X	GNF	GRegs.
			% de efectividad de pago incentivo.			X	X	X	GNAF GRegs.	GNJ
			Procedimiento aprobado e implementado.	X	X				GNU-GNF	GNN y USO

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
				2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
Estrategia sanción aduanera		2. Procesos de determinación sistematizados, actualizados y en línea para consulta de casos específicos o emisión de criterios.	Plataforma informática implementada (fiscalización). Plataforma informática implementada (legal). N° de resoluciones determinativas emitidas en plazo.	X	X				GNF	GNS
	2.4.2. Mejorar la eficiencia de la ejecución de los procesos de ejecución tributaria.	1. Procesos de ejecución tributaria concluidos.	% de recaudación por Ejecución Tributaria. % de Procesamiento de SET (N° de trámites con ejecución efectiva / N° de trámites a cargo de la SET).	X	X	X	X	X	GNJ, GRegs	GNS
	2.4.3. Mejorar la eficiencia de los procesos de disposición de mercancías: adjudicación, subasta, destrucción.	1. Procesamiento de disposición de mercancía comisada y abandonada.	Plataforma informática de disposición de mercancía implementada. Peso de mercancía dispuesta mediante adjudicación, subasta y destrucción.	X		X	X	X	GNJ y GRegs	GNS
2.5. Mejorar la eficacia de la gestión procesal de procesos legales	2.5.1. Establecer estrategia operativa de gestión de procesos legales.	1. Procesos Legales Efectivos	% de Procesamiento del Área Técnica Aduanera. % Eficacia de los procesos Administrativos. % Eficacia de los procesos Judiciales. % de Procesamiento de Notificaciones.			X	X	X	GNJ, GRegs	GNS
		2. Sistema de Procesos Legales y Administrativos desarrollado e implementado.	Sistema de Procesos Legales y Administrativos desarrollados. Sistema de Procesos Legales y Administrativos e implementados.			X	X		GNJ, GRegs	GNS





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ADUANA NACIONAL
EJE TEMÁTICO: COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA
MATRIZ PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 SEGUNDO AJUSTES
PILAR: TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN

ACCION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL 3	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
				2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
3.1. Fortalecer la promoción del proceso de modernización y la imagen institucional	Fortalecer la comunicación y transparencia institucional para promover la modernización aduanera y los valores éticos en el servicio público	1. Manual de Identidad visual y corporativa desarrollado e implementado • Señalética • Uniforme de la institución • Manual de Estilo • Otros 2. Nueva estrategia de comunicación para el fortalecimiento de imagen institucional y proceso de modernización (nivel externo, nivel interno) • Incluye proyectos en ejecución • Medios alternativos regionales y locales por Administración Aduanera y tipo de usuario • Otros medios de difusión	Manual de Identidad visual y corporativa desarrollado y difundido. % de avance implementación del Manual en la institución. Estrategia de Comunicación Aprobada. % de estrategia de comunicación implementada.	X	X	X	X	X	UCS	GNAP UTILCC, GRegs
	3.1.1. Promover herramientas de comunicación y difusión para el fortalecimiento de la imagen institucional, el proceso de modernización aduanera y prevención de hechos de corrupción.									
	3.1.2. Promocionar y socializar los servicios de la AN y de los operadores de comercio exterior.	1. Instrumentos de comunicación desarrollados según servicio y tipo de operador, que comprenda las siguientes temáticas: • Difusión de acciones y proyectos institucionales. • Lucha contra el contrabando • Transparencia y lucha contra la corrupción. • Servicios de la AN y servicios de operador de comercio. 2. Programa de Educación Tributaria Aduanera implementado. 3. Plan de medios por región y tipo de aduana elaborado e implementado de manera periódica. 4. Estudio de reputación integral efectuado	Nº de Instrumentos de Comunicación desarrollados por tipo de servicio, operador y temática implementados. Nº de Módulos del Programa implementados. Plan de Medios aprobado % de ejecución del Plan de Medios. Estudio de reputación integral efectuado.	X	X	X	X	X	UCS	GRegs.
				X	X	X	X	X	UCS - GRegs	

UPTC
Luis E. Gómez G.
AN

UPTC
Luis E. Gómez G.
AN

UPTC
Luis E. Gómez G.
AN

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 3	Fortalecer la comunicación y transparencia institucional para promover la modernización aduanera y los valores éticos en el servicio público	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
			2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
3.2. Implementar una cultura institucional basada en los principios y valores éticos establecidos en la CPE y promover éstos en el servicio público aduanero.	3.2.1. Aplicar medidas de promoción de valores éticos en los servidores públicos aduaneros.	1. Programa de capacitación y concientización en la aplicación de principios y valores éticos en el servicio público aduanero diseñado e implementado			X			UTLCC	GNAF
		2. Evaluación periódica sobre clima laboral y valores éticos ejecutados.			X			UTLCC y GNAF	GRGGS GNAF
		3. Mejores prácticas en la gestión interna aduanera identificadas y difundidas orientadas a la concientización y sensibilización de valores éticos y principios.		X	X			UTLCC	GRGGS
	3.2.2. Implementar medidas para prevenir y procesar la comisión de hechos de corrupción y contravenciones de orden administrativo y/o aduanero.	1. Normativa referente a la prevención y lucha contra la corrupción difundida.	X	X	X			UTLCC	GNAF
		2. Implementación del Plan de Prevención de Riesgos contra la Corrupción (PRICO).			X			UTLCC	GNAFs GRGGS
		3. Sistema de seguimiento y control al procesamiento de denuncias y quejas (SIDQ) en funcionamiento.	X	X	X			UTLCC	GNS
3.3. Mejorar los canales de acceso a la información y resultados de la gestión pública de la Aduana Nacional	3.3.1. Implementar medidas de transparencia y de derecho de acceso a la información en la gestión pública aduanera.	4. Operativos de control de orden administrativo y/o aduanero ejecutados			X			UTISA	GNAFs, GRGGS
		5. Controles internos realizados mediante Auditorías			X			UAI	GNAFs, GRGGS
		6. Evaluación poligráfica diseñada e implementadas				X		UPO	GNAFs, GRGGS
		1. Audiencias de Rendición Pública de Cuentas inicial y final efectuadas			X			UTLCC	GNAFs, GRGGS
		2. Página Web de la Aduana Nacional que cumple estándares del Manual de contenido para evaluación y seguimiento de páginas web			X			UTLCC	GNS



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ADUANA NACIONAL
EJE TEMÁTICO: GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL
MATRIZ PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 SEGUNDO AJUSTE
PILAR: CAPACIDADES INTERNAS

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 4		Desarrollar las capacidades internas necesarias para conducir y ejecutar el proceso de modernización aduanera.									
ESTRATEGIAS	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO		Cronograma					Responsable	
			2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable		
4.1. Mejorar la gestión interna orientada al logro de resultados	4.1.1. Mejorar la coordinación interna de la organización.	1. Encuentros a nivel nacional de discusión y definición de aspectos técnicos y operativos ejecutados.	X	X	X	X	X	GNF, GNN, GNS, GNJ y USO			
		2. Análisis de propuestas organizacionales efectuadas	X	X	X	X	X	UPEGC	GNals, GRégs, USO, UCS		
	4.1.2. Implementar la gestión de proyectos.	1. Seguimiento a la cartera de Planes, Programas y Proyectos de mejora institucional.	X					UPEGC			
		2. Seguimiento de la cartera proyectos de inversión pública.	X	X	X	X	X	UPEGC	GNals, GRégs, USO, UCS		
	4.1.3. Desarrollar la Gestión por Resultados en la Aduana Nacional.	1. Procesos de trabajo con indicadores definidos.	X	X	X	X	X	UPEGC	GRégs y GNAF	GNals, GRégs, USO	
		2. Modelo de Evaluación institucional por Resultados desarrollado e implementado.	X	X	X	X	X	UPEGC	GNals, GRégs, USO		
	4.1.4. Organizar los documentos de carácter administrativo y aduanero.	3. Atención eficaz de los requerimientos internos.	% de eficacia de la atención de requerimientos internos.			X	X	X	Todas áreas		
		1. Manuales, Reglamentos y sus instrumentos de acuerdo a normativa administrativa vigente actualizados.	Manual, Reglamento y sus instrumentos aprobados.			X	X	X	GNAF, GNF, GNS, UPEGC, USO, UTILCC, UAL		



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 4	ESTRATEGIAS	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	Cronograma					Responsable	
					2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
4.2. Administrar la gestión de riesgos y calidad a nivel institucional			2. Repositorio de documentación administrativa y aduanera organizada (procedimientos, reglamentos, instructivos, guías, circulares y otros de carácter similar).	Repositorio de documentación aduanera implementado.				X	X	GNN, GNF, GNI, USO	
			3. Reglamento/Procedimiento o instructivo para la uniformar la elaboración y codificación de documentos.	Repositorio de documentación administrativa implementado.				X	X	GNAF, GNF, GNS, UPEGC, USO, UTLLCC, UAI	
			4.2.1. Implementar la gestión de riesgos institucional.	Reglamento/ Procedimiento o Instructivo aprobado.				X		UPEGC	GNals, USO, UTISA, UAI, UTLLCC.
			4.2.3. Implementar la gestión de calidad en la institución.	Modelo de gestión de riesgos elaborado y aprobado. % de ejecución del programa de gestión de riesgos.		X			X	UPEGC	
4.3. Desarrollar instrumentos para la gestión de información para el análisis y toma de decisiones			1. Certificado de gestión de calidad de procesos de la Aduana.	Procesos de la Aduana certificado por la instancia competente.	X		X		X	GNals, GREGs, USO	UPEGC,
			1. Datawarehouse implementado.	Datawarehouse implementado.	X	X	X	X	X	GNS	GNals, GREGs
			4.3.2. Implementar reportes de información por proceso de trabajo.	Reportes de información para nivel operativo y de supervisión implementados y socializados por proceso de trabajo.	X	X	X	X	X	GNS	GNals
			2. Reportes de información para nivel estratégico implementados y socializados.	Reportes de información para nivel estratégico implementado.	X	X	X	X	X	GNS, UPEGC	GNals
4.4. Desarrollar capacidades del Talento Humano requeridas para la modernización aduanera			1. Plan de seguridad y salud ocupacional desarrollado e implementado.	Plan de seguridad y salud ocupacional desarrollado y aprobado. % de implementación del Plan de seguridad y salud ocupacional.	X					GNAF	GNals, GREGs.
			4.4.1. Implementar la gestión de salud y seguridad ocupacional.				X	X	X	GNAF	GNals, GREGs.
			4.4.2. Implementar la Gestión de Recursos Humanos basado gestión por competencias.	Plan de Recursos Humanos elaborado y aprobado.		X				GNAF	GNals, GREGs.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 4	Desarrollar las capacidades internas necesarias para conducir y ejecutar el proceso de modernización aduanera.			Cronograma					Responsable	
	INICIATIVAS	PRODUCTOS (RESULTADOS)	INDICADORES DE PROCESO	2016	2017	2018	2019	2020	Directo	Corresponsable
4.5 Implementación del Gobierno Electrónico y Software Libre y Estándares Abiertos			2. Plan de Recursos Humanos Implementado.				X	X	GNAF	GNals, GRegs.
	4.5.1. Implementar la gestión de seguridad de la información.	1. Plan Institucional de Seguridad de información desarrollado y ejecutado.	Plan Institucional de Seguridad de la información aprobado. % de ejecución del plan de seguridad de la información.			X			GNS	GNals, GRegs.
	4.5.2. Plan Institucional de Gobierno Electrónico implementado.	1. Plan Institucional de Gobierno Electrónico desarrollado y aprobado.	Plan Institucional de Gobierno Electrónico aprobado. % de ejecución del Plan de Gobierno Electrónico.			X			GNS	GNals, GRegs.
	4.5.3. Plan Institucional de Software Libre y Estándares Abiertos implementado.	1. Plan Institucional de Software Libre y Estándares Abiertos desarrollado y aprobado.	Plan Institucional de Software Libre y Estándares Abiertos aprobado. % de ejecución del Plan de Software Libre y Estándares Abiertos.				X	X	GNS	GNals, GRegs.
							X		GNS	GNals, GRegs.
							X	X	GNS	GNals

UPECE
Luz E.
Cortez G.
A.N.

UPECE
Piedad I.
Jiménez M.
A.N.

4.3 Estrategia de implementación del PEI

Para la implementación del Plan Estratégico Institucional se aplicarán los siguientes lineamientos.

- ***Desarrollo y gestión de procesos de trabajo orientados a la modernización aduanera,*** para lo cual se definirán los requerimientos estratégicos que deberán ser incorporados en su diseño y verificados en su implementación.

Entre dichos requerimientos estratégicos comprenden:

- Obtención de información anticipada para análisis de riesgos
 - Automatización de la validación de información
 - Disminuir el contacto físico con el usuario
 - Uso de tecnologías de control no intrusivo
 - Uso de la firma electrónica/digital
 - Uso de tecnologías de información y comunicación (TIC)
 - Disminuir el uso de papel
 - Disminuir los tiempos de ejecución del proceso
 - Incorporar servicios dirigidos al operador
 - Transparencia en la información
 - Generación de Alertas operativas
 - Trazabilidad del trámite durante y posterior a su ejecución
 - Aplicación de otras buenas prácticas internacionales
- ***Generación de información para análisis y toma de decisiones***
 - Datos críticos definidos para trazabilidad del trámite
 - Análisis de información para gestión de riesgo
 - Análisis de información para toma de decisiones
 - ***Gestión orientada a resultados***
 - Resultados e indicadores definidos por proceso/procedimiento
 - Evaluación periódica de resultados a nivel operativo y estratégico
 - Ejecutar lo programado tanto en recursos como en obtención de resultados.

UPESCA
Patricia I.
Jiménez
A.N.

UPESCA
Liliana
Cortez G.
A.N.

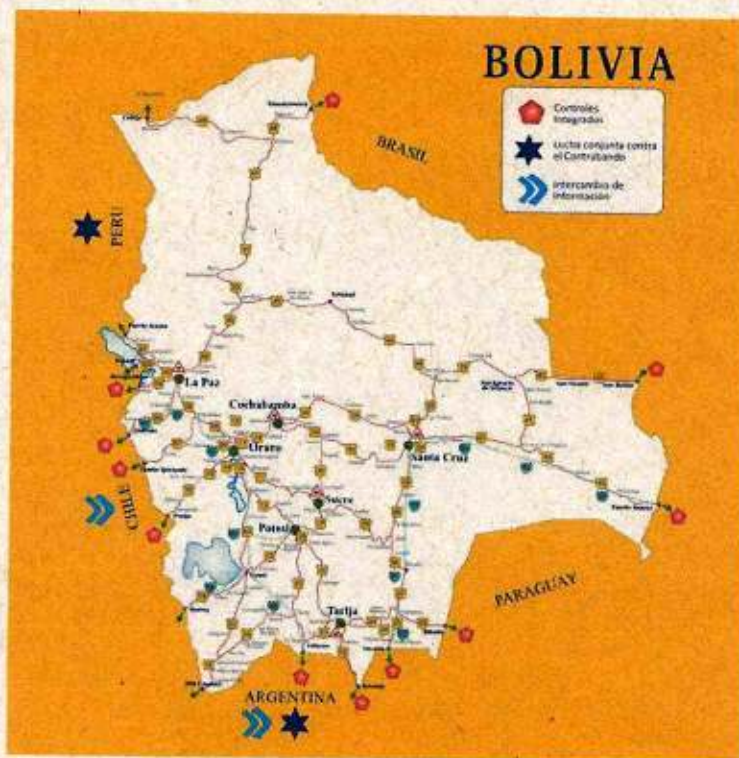
UPESCA
Cristina
A.N.

- **Infraestructura Aduanera**

- La infraestructura aduanera comprende oficinas administrativas, recintos aduaneros, puestos de control, viviendas para servidores públicos u otras instalaciones requeridas para cumplir con la funciones de la Aduana Nacional.
- La implementación de infraestructura tomará en cuenta la funcionalidad requerida para la prestación de servicios, atención del volumen del flujo aduanero operativo vigente o proyectado, flexibilidad para modificación de su distribución y traslado, la mejora de la imagen del país en especial en puntos de frontera; cubrir condiciones de confort y seguridad para el usuario del servicio aduanero y del servidor público aduanero.

4.4 Territorialización

Siendo que la institución principalmente realiza la facilitación de las operaciones comercio exterior y efectúa el control de mercancías a nivel nacional, se tiene identificado las áreas de acción relacionadas “Controles Integrados”, “Lucha conjunta contra el Contrabando” e “Intercambio de Información.”



4.5 Articulación Competencial

La Aduana Nacional al ser una institución de carácter autárquico bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, realiza sus acciones de aspectos administrativos y financieros según lineamientos establecidos a nivel nacional; por tanto, la articulación es de carácter Nivel Central.

4.6 Roles de Actores

Sobre la base de entrevistas a actores externos y talleres de diagnóstico interno se ha construido el siguiente cuadro que señala las prioridades de atención que manifiestan los operadores de comercio exterior y las instituciones que participan en el control de operaciones de comercio exterior.

Para este análisis se han identificado los siguientes actores involucrados:

ORGANISMOS DE CONTROL	FUENTES DE INFORMACIÓN Y COMPLEMENTACIÓN	OTRAS ADUANAS Y ORGANISMOS INTERNACIONALES PARA COOPERACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA	OTRAS INSTITUCIONES
SENASAG	IMPUESTOS	OMA	OCE (Operadores Comercio Exterior.)
UNIMED	SEGIPI	ADUANAS	MEFP
SENARECOM	FUNDAEMPRESA	OMC	CANCILLERÍA
ANH	ASFI	FMI	SECTOR PRIVADO
Viceministerio de Comercio Interno y Exportaciones	Viceministerio de Transporte		

Los grupos involucrados tienen diversos intereses respecto a lo que desarrolla la institución.

ORGANISMOS DE CONTROL

- SENASAG: Emisión oportuna de certificados, Compatibilización de información (clasificación arancelaria), Controles conjuntos, Presencia en Aduanas de ingreso y salida, Intercambio de información e Infraestructura.
- UNIMED: Emisión oportuna de certificados o autorizaciones para el despacho y registro sanitario, controles conjuntos, presencia en aduanas de ingreso y salida e intercambio de información.
- Vice Ministerio de Comercio: Control del cupo de Exportación.
- ANH: Control de Autorizaciones.

ORGANISMOS FUENTES DE INFORMACIÓN

- SEGIP: Ampliar nivel de acceso a información.
- ASFI: Acceso a central de riesgos.
- FUNDAEMPRESA: Mejorar/actualizar convenio y acceder a información digital.
- SIN: Acceso a la información, mejorar control tributario, adoptar cultura tributaria e información estadística.

OTRAS ADUANAS Y ORGANISMOS INTERNACIONALES

- OMA: Brindar asistencia técnica (gestión de riesgos, Operador Económico Autorizado y modernización aduanera) y facilitación de Convenio de Kyoto.
- OMC: Brindar capacitaciones y mejor relacionamiento.
- ADUANAS DE OTROS PAÍSES: Intercambio de Información, coordinación de tránsitos y manifiestos, agilizar el comercio y sociabilización de sus buenas practicas.

OTRAS INSTITUCIONES

- MEFP: Cumplir metas de recaudación, disminuir tiempos de despachos, fronterizar los despachos.
- CANCELLERÍA: Convenios, control de diplomáticos y acuerdos.
- SECTOR PRIVADO: Participación de las cámaras, portadores de información, regular mejor sus asociados, Involucrarse y ser parte de OEA.

4.7 Seguimiento y Evaluación del PEI

Para efectuar el seguimiento y la evaluación al plan, se proyecta el desarrollo de Informes Anuales al Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, para poder identificar desviaciones en la programación y/o realizar ajustes al mismo. El informe se elaborará en base a los indicadores planteados en las Estrategias/Iniciativas/Productos y los Indicadores de Impacto detallados **Anexo IV**.

Para la evaluación del PEI se incorpora la ponderación a nivel de pilares del PEI, que comprende en la distribución de los 100 puntos por cada resultado el PEI, asignando de 0,5 a 1 punto por cada resultado PEI, cuyo resultado es el siguiente:

PILARES	Ponderación
FACILITACIÓN	30
CONTROL Y SANCIÓN	32
TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN	15
CAPACIDADES INTERNAS	23
Total	100

5 PRESUPUESTO PLURIANUAL QUINQUENAL

En el proceso de cálculo, se incorporó la proyección de variables macroeconómicas gestión 2016 - 2020 proporcionados por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, que supone un crecimiento del gasto corriente, pasando de un crecimiento del 5% en el primer año hasta el 6.7% el 2020, inflación IPC al final de cada periodo del 5.3% en el primer año hasta el 5% el 2020.

A continuación, se presenta la proyección de las necesidades financieras de la Aduana Nacional y posibilidades de financiamiento en las que se evalúa la evolución de las necesidades de gasto corriente y de inversión para un horizonte de 5 años, el cual fue estructurado según los 4 Objetivos Estratégicos de la AN como se presenta en el siguientes cuadros:

Código PDES	Categoría	Detalle			
05	Pilar	Soberanía Comunitaria y Financiera			
05.01	Meta	Independencia Financiera Externa			
05.01.135	Resultado	Se ha preservado y consolidado la gestión soberana en la formulación de políticas macroeconómicas que generen las condiciones para el crecimiento económico sostenido del país.			
05.01.135.03	Acción	Consolidación de la gestión fiscal soberana mediante la firma de los convenios anuales de compromisos, el análisis y la evaluación constante para la generación de nueva normativa, generación de recursos tributarios estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, la productividad en los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal.			
Acción Estratégica Ministerial					
06	Tributario: Se ha consolidado la gestión fiscal, mediante la firma de los convenios anuales de compromisos en el sector tributario de manera soberana, estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal, además se realizará el análisis y la evaluación constante para la adecuada toma de decisiones, compatibilización y generación de nueva normativa.				
Objetivo Estratégico AN	2016	2017	2018	2019	2020
FACILITACIÓN	111.857.306	164.627.543	142.348.373	154.409.906	148.188.378
CONTROL Y SANCIÓN	23.490.081	82.033.436	69.646.267	76.193.016	68.215.139

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Código PDES	Categoría	Detalle			
11	Pilar	Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública			
11.01	Meta	Gestión Pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.			
11.01.301	Resultado	Se ha institucionalizado en las entidades estatales la rendición pública de cuentas para el ejercicio efectivo del control social y procesos de formación en principios y valores éticos.			
11.01.301.01	Acciones	Promoción y consolidación de una gestión pública transparente a través de la Rendición Pública de Cuentas con participación efectiva de la sociedad civil e institucionalización del Control Social.			
Acción Estratégica Ministerial					
14	Transparencia y Control Interno: Promover una gestión pública transparente mediante la rendición pública de cuentas, la atención oportuna de denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción y un adecuado control interno.				
Objetivo Estratégico AN	2016	2017	2018	2019	2020
TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN	11.575.970	16.676.107	18.063.648	19.761.630	21.612.737

Código PDES	Categoría	Detalle			
11	Pilar	Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública			
11.01	Meta	Gestión Pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción			
11.01.298	Resultado	Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.			
11.01.298.04	Acciones	Desarrollo de una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.			
Acción Estratégica Ministerial					
12	Administrativo: Contar con una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.				
Objetivo Estratégico AN	2016	2017	2018	2019	2020
CAPACIDADES INTERNAS	298.636.303	441.212.637	397.893.398	435.295.377	457.612.655

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Objetivo Estratégicos AN	2016	2017	2018	2019	2020
FACILITACIÓN	111.857.306	164.627.543	142.348.373	154.409.906	148.188.378
CONTROL Y SANCIÓN	23.490.081	82.033.436	69.646.267	76.193.016	68.215.139
TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN	11.575.970	16.676.107	18.063.648	19.761.630	21.612.737
CAPACIDADES INTERNAS	298.636.303	441.212.637	397.893.398	435.295.377	457.612.655
TOTAL PPTO	445.559.661	704.549.723	627.951.685	685.659.930	695.628.909

Fuente: Proyección de gastos efectuada por la GNAF al 01.09.2016

El detalle del presupuesto se muestra en el **Anexo V**, cuyas proyecciones son estimativos para la presentación del Plan Estratégico Ministerial, diferentes al Presupuesto Plurianual y a los presentados al Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal, como órgano rector presupuestario, y puede ser ajustado y/o modificado según exija el órgano rector.

Con lo que respecta al Objetivo Estratégico Facilitación, a lo largo de los 5 años sufrirá modificaciones, puesto que se toma como base de cálculo el Plan de Inversión proyectado para la gestión 2016-2020 (**Anexo VI**).

Dicho Plan comprende en la gestión 2016 proyectos priorizados en fase de pre inversión y ejecución; asimismo, se detalla los proyectos que tendrán continuidad en la gestión 2017 en dichas fases, por tanto, el presupuesto del Plan de Inversiones 2017 sufrirá variaciones ante la conclusión de los proyectos en la fase de pre inversión y ejecución y será actualizado anualmente.

Finalmente, desde la gestión 2017 a la 2020 se muestran los requerimientos de proyectos de las Gerencias Regionales que deben cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento Básico de Preinversión.

Es importante aclarar que el Plan de Inversiones Quinquenal será priorizado en cada gestión en función a las necesidades institucionales, grado de avance de los proyectos, y directrices institucionales, mismas que podrían estar sujetos a cambios en la priorización y el presupuesto previsto.



Anexo I
PDES 2016-2020



Pilares del Plan General de Desarrollo Económico y Social

PDES 2016- 2020 en el marco de Agenda Patriótica 2025

Pilar 1 Erradicar la pobreza extrema

Pilar 2 Universalización de los servicios básicos

Pilar 3 Salud, Educación y Deporte

Pilar 4 Soberanía científica tecnológica

Pilar 5 Soberanía comunitaria y financiera

Pilar 6 Soberanía productiva con diversificación

Pilar 7 Soberanía sobre nuestros recursos naturales

Pilar 8 Soberanía alimentaria

Pilar 9 Soberanía ambiental con desarrollo integral

Pilar 10 Integración complementaria de los pueblos con soberanía

Pilar 11 Soberanía y transparencia en la gestión pública

Pilar 12 Disfrute y felicidad

Pilar 13 Reencuentro soberano con nuestra alegría, felicidad, prosperidad y nuestro mar



Anexo II
RESULTADOS ALCANZADOS PEI 2011-2015



1.- CONTROL

LOGROS ALCANZADOS	ACCIONES EN PROCESO Y/O NO EJECUTADAS
Intercambio de información con aduanas extranjeras (Argentina, Perú, Chile, Brasil) en el área de fiscalización.	Implementación un Sistema de Información anticipada en operación para regímenes de tránsito y despacho aduanero de importación.
Mejora del formato de transmisión de información con la Republica Federal del Brasil.	Implementación de la base de datos de fraude sobre: contravenciones aduaneras, delitos aduaneros, actuaciones administrativas, y aduaneras, procesos penales, sanciones definitivas y ejecutadas.
Intercambio de información a través de los Sistemas SINTIA e INDIRA (MERCOSUR).	Implementación del sistema de gestión de riesgos.
Implementación de operaciones de control no intrusivo con 2 escáneres de carga en administraciones de aduanas de frontera.	Implementación de un sistema de seguimiento de tránsitos con GPS.
Incorporación de etiquetas de códigos de barras en cada Manifiesto Internacional de Carga.	Implementación de mecanismos que permitan ver el comportamiento de los Agentes Despachantes ante la administración aduanera.
Consolidación de Bases de Datos de precios referenciales con información actualizada de algunas mercancías sensibles.	Re-empadronamiento de despachantes de Aduana, mismo que se realizará a través del MEFP.
Implementación del módulo de Control de Tránsitos Aduaneros en base a etiquetas de código de barras.	Establecimiento una base de operaciones de control aduanero que incorpore: infraestructura, recursos materiales, sistemas de información/comunicación, recursos humanos, vehículos, grúas, camiones de transporte, personal, auxiliar (choferes, mecánicos).
Implementación de terminales móviles "robustas" que permiten la lectura de código de barras y consultas en los sistemas de la AN.	
Implementación de las Supervisarias de Ejecución Tributaria y SPCC además de la normativa, procedimientos y sistemas informáticos que apoyan dicha labor.	
Implementación de Aduanas Binacionales con Brasil, Chile, Perú, Argentina.	

UPEGC
 Patricia L.
 Jarama M.
 A.N.

UPEGC
 Lilian G.
 Cortez G.
 A.N.

UPEGC
 Javier M.
 Chaparro
 A.N.

2.- FACILITACIÓN

LOGROS ALCANZADOS	ACCIONES EN PROCESO Y/O NO EJECUTADAS
Se ha logrado niveles de selectividad por tipo de Administración de Aduana	Implementación de sistemas para efectuar el seguimiento y medición de resultados.
Se ha optimizado la ejecución de tiempos de duración de despacho logrando 30 horas promedio canal rojo y 13 horas promedio canal amarillo.	Implementación de sistemas de medición operativa, que permitan evaluar procedimientos aduaneros para incorporar mejoras en su ejecución y resultado.
Se ha implementado servicios a operadores a través de SMS, WEB y otras tecnologías emergentes	Estandarización del servicio en los recintos aduaneros tanto al cliente, tarifario, infraestructura, circuitos de flujo operativo y otros.
Se ha implementado en nuevo Reglamento de Concesiones.	Se ha implementado call center de atención al cliente en Oficina Central.
	Implementación de la Ventanilla Única de Comercio de Importación y Exportación.
	Implementación del DUA (Documento Único Aduanero) para los diferentes regímenes aduaneros.

3.- RECAUDACIÓN

LOGROS ALCANZADOS	ACCIONES EN PROCESO Y/O NO EJECUTADAS
Se ha implementado mecanismos de incentivos para desarrollo de cultura tributaria a través de campañas publicitarias motivacionales y coercitivas.	Mejoramiento de la administración y ejecución de garantías.
Se ha reactivado Consejos de Lucha contra el Contrabando interinstitucionales e incentivos materiales en casos de denuncias tanto a personas y poblaciones mediante la Ley 317.	
Se ha implementado las Supervisorías de Ejecución Tributaria en todas la Gerencias Regionales.	
Se ha implementado las Supervisorías de Procesos de Contrabando Contravencional en todas las Gerencias Regionales.	



4.- RECURSOS

LOGROS ALCANZADOS	ACCIONES EN PROCESO Y/O NO EJECUTADAS
Se ha realizado el "Mejoramiento Centro Fronterizo Pisiga – Oruro", "Mejoramiento Centro Fronterizo Tambo Quemado – Oruro, además del Construcción Enmallado y Pavimento Rígido Tambo Quemado-Oruro", Construcción Enmallado Pisiga - Oruro.	Proyectos de infraestructura en administraciones de frontera.
Se ha implementado la Malla Curricular para personal aduanero.	Establecimiento de estándares de infraestructura o modelos de recintos, viviendas y otros.
Se ha elaborado y aprobado el nuevo Reglamento Interno de Personal (RIP), así como el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP).	Implementación del Sistema Integrado de Recursos Humanos.
Desde la gestión 2010 se ha mejorado la ejecución del presupuesto de 58% a 85% (Diciembre 2014)	Rotación programada de personal al inicio de cada gestión.
	Plan de Contingencias operativas ante periodos altos, días especiales, conflictos sociales, rotación de personal y otros.
	Elaboración del modelo de servicio aduanero.
	Elaboración de sistemas de información gerencial.
	Implementado de un Datawarehouse institucional.

5.- TRANSPARENCIA

LOGROS ALCANZADOS	ACCIONES EN PROCESO Y/O NO EJECUTADAS
Se ha implementado en nuevo portal Web de la AN.	Desarrollo anual de estudios integrales de percepción, interna y externa.
Se ha implementado el Manual de Identidad Visual Corporativa (logotipo, colores, notas, informes).	
Se participa en eventos nacionales e internacionales (ferias, foros empresariales) logrando el posicionamiento de la AN.	
Se implementó el Sistema para la realización de solicitudes de Información Denuncias y Quejas, con su aplicativo mediante formulario electrónico en la página web de la AN.	
Cada gestión organiza las rendiciones de cuenta con los actores sociales.	
Se ha establecido mecanismos para la difusión y práctica de códigos de ética en la AN (valores,	

UPBOL
 Patricia L.
 J. M. UZUM

UPBOL
 Patricia L.
 J. M. UZUM

UPBOL
 Patricia L.
 J. M. UZUM

UPBOL
 Patricia L.
 J. M. UZUM

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



LOGROS ALCANZADOS	ACCIONES EN PROCESO Y/O NO EJECUTADAS
<p>virtudes, principios, etc.) mediante campañas publicitarias y afiches motivacionales, mismos que utilizan lenguaje de imagen simbólico y promueve una cultura de honestidad y patriotismo.</p> <p>Se ha organizado y efectuado eventos internos de capacitación referentes a la Moral, Ética y Servicio.</p>	



Anexo III

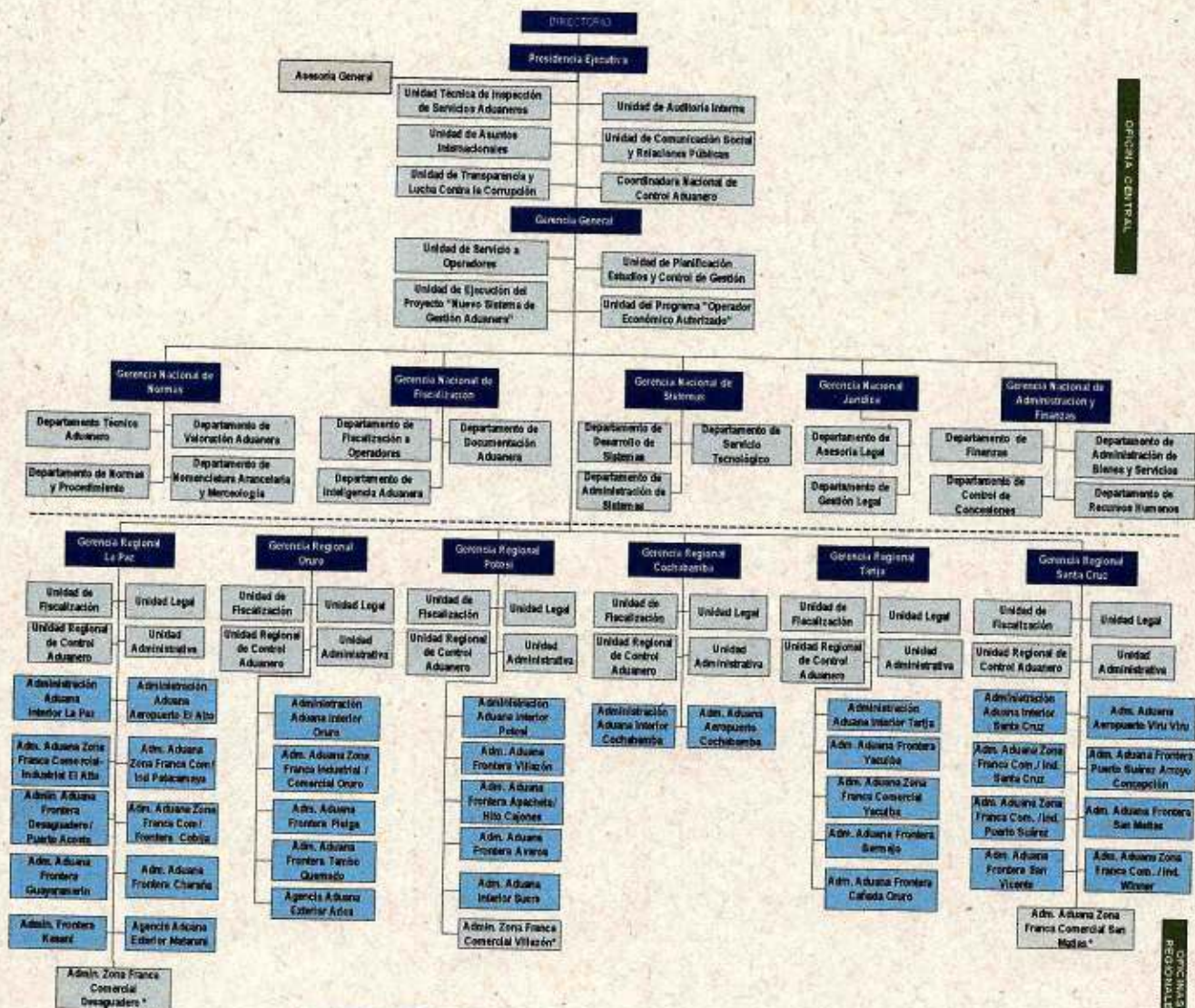
ORGANIGRAMA 2016 y 2018



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ORGANIGRAMA 2016



* Zonas Francas sin funcionamiento en procesos de plena administrativa

UPAC
Pérez L.
Núñez M.
A.M.

UPECE
Llano
Cortez G.
A. 70.

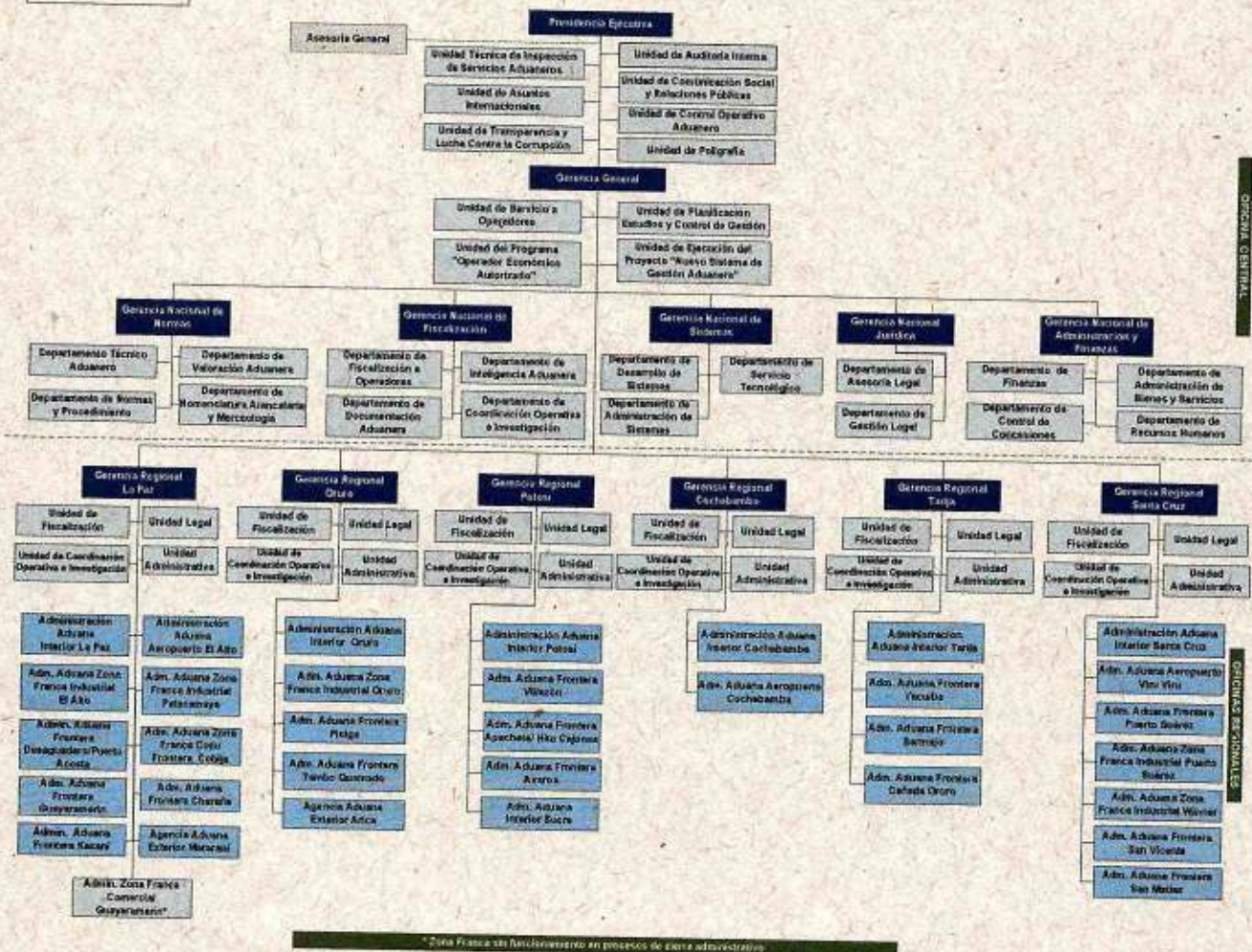
UPAC
Juárez M.
Crispín C.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ORGANIGRAMA 2018

Actualizado a mayo de 2018



ORGANIGRAMA GENERAL

GERENCIAS REGIONALES

UPEAC
Patricio L.
Jiménez
A. 10

UPEAC
Jorge M.
Córdova
A. 10

UPEAC
Liliana
Cortez G.
A. 10

Anexo IV

INDICADORES DE IMPACTO

UPELAC
Pantoja L.
N.º 1234
A.N.

UPELAC
Llana G.
Cortez G.
A.N.

UPELAC
Jara M.
Cortez G.
A.N.

INDICADORES DE IMPACTO METODOLOGÍA DE CÁLCULO

ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 1		Objetivo 1.- Mejorar la eficiencia de la operativa aduanera y la prestación de servicios aduaneros para su ejecución y el voluntario cumplimiento.																																																																																							
INDICADOR	LÍNEA BASE	META	Metodología de Cálculo o Proyección de la Meta	Metodología de Cálculo de la Ejecución de la Meta	Responsable del Suministro de Información																																																																																				
1) Tiempos promedio de operaciones aduaneras	<p>Tiempos promedio de Exportación * 60 Días desde que se acepta la DUE/DEX (plazo normativo)</p> <p>Para el cálculo de tiempos de exportación se tienen datos SIDUNE 2016 con DUE y SUMA 2017 con DEX, presentando los siguientes resultados:</p> <table><tr><th>Canal/ Etapa</th><th colspan="2">2016 DUE</th><th colspan="2">2017 DEX</th></tr><tr><th></th><th>Rojo</th><th>Verde</th><th>Rojo</th><th>Verde</th></tr><tr><td>1</td><td>91.9</td><td>141.7</td><td>84.6</td><td>100.1</td></tr><tr><td>2</td><td>13.5</td><td></td><td>4.6</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>207.6</td><td>119.9</td><td>54.4</td><td>20.3</td></tr><tr><td>Total Horas</td><td>213.1</td><td>261.2</td><td>143.7</td><td>127.4</td></tr><tr><td>Total días</td><td>6</td><td>11</td><td>6</td><td>5</td></tr></table>	Canal/ Etapa	2016 DUE		2017 DEX			Rojo	Verde	Rojo	Verde	1	91.9	141.7	84.6	100.1	2	13.5		4.6		3	207.6	119.9	54.4	20.3	Total Horas	213.1	261.2	143.7	127.4	Total días	6	11	6	5	Definición anual, según evaluación de la gestión anterior.	<p>Etapas:</p> <p>Etapas 1: Registro Aceptación hasta Asignación del Canal</p> <p>Etapas 2: Control Aduanero Asignación del Canal hasta Autorización</p> <p>Etapas 3: Salida Autorización hasta emisión del Certificado de Salida</p> <p>CONDICIONANTES Se considera Exportaciones Totales, vía aérea y carretera.</p> <p>CONSIDERACIÓN La AN interviene en la Etapa 2. Los tiempos de la Etapa 1 y 3 dependen del Exportador.</p>	<p>Etapas:</p> <p>Etapas 1= Registro Tiempo 1 = (Fecha, Hrs) Aceptación-Asignación del Canal</p> <p>Etapas 2= Control Aduanero Tiempo 2 = (Fecha, Hrs) Asignación del Canal (Fecha, Hrs) Autorización</p> <p>Etapas 3 = Salida Tiempo 3 = (Fecha, Hrs) Autorización - Emisión del Certificado de Salida</p> <p>Tiempo Total de Exportación = Desde Registro hasta Salida.</p>	UPEGC (Estadísticas)																																																	
	Canal/ Etapa	2016 DUE		2017 DEX																																																																																					
	Rojo	Verde	Rojo	Verde																																																																																					
1	91.9	141.7	84.6	100.1																																																																																					
2	13.5		4.6																																																																																						
3	207.6	119.9	54.4	20.3																																																																																					
Total Horas	213.1	261.2	143.7	127.4																																																																																					
Total días	6	11	6	5																																																																																					
	<p>Tiempos promedio de Importación *Plazo No determinado desde A Hasta validación de la DUI</p> <p>3 días Hasta el pago de Tributos (plazo normativo)</p> <p>1 día asignación vista</p> <p>2 Días hasta el levante (plazo normativo por canales)</p> <p>2 días hasta el pase de salida (plazo normativo ampliables hasta 10 días)</p> <p>R= Rojo, A= Amarillo y V= Verde</p> <table><tr><th>Canal/ Etapa</th><th colspan="3">2016</th><th colspan="3">2017</th></tr><tr><th></th><th>R</th><th>A</th><th>V</th><th>R</th><th>A</th><th>V</th></tr><tr><td>1</td><td>36.5</td><td>22.0</td><td>32.4</td><td>28.9</td><td>24.1</td><td>27.2</td></tr><tr><td>2</td><td>47.4</td><td>40.9</td><td>39.1</td><td>43.0</td><td>30.9</td><td>34.4</td></tr><tr><td>3</td><td>399.5</td><td>541.6</td><td>299.7</td><td>377.2</td><td>428.9</td><td>272.6</td></tr><tr><td>4</td><td>26.4</td><td>48.7</td><td>25.2</td><td>35.5</td><td>43.8</td><td>21.7</td></tr><tr><td>5</td><td>0.4</td><td>0.7</td><td>0.2</td><td>0.9</td><td>0.5</td><td>0.2</td></tr><tr><td>6</td><td>0.2</td><td>0.2</td><td></td><td>0.5</td><td>0.6</td><td></td></tr><tr><td>7</td><td>115.1</td><td>71.4</td><td></td><td>103.5</td><td>90.7</td><td></td></tr><tr><td>8</td><td>30.9</td><td>45.5</td><td>18.2</td><td>40.1</td><td>55.3</td><td>20.1</td></tr><tr><td>Total Horas</td><td>664.4</td><td>779.1</td><td>415.0</td><td>600.6</td><td>662.5</td><td>375.1</td></tr><tr><td>Total días</td><td>28</td><td>32</td><td>17</td><td>27</td><td>28</td><td>16</td></tr></table>	Canal/ Etapa	2016			2017				R	A	V	R	A	V	1	36.5	22.0	32.4	28.9	24.1	27.2	2	47.4	40.9	39.1	43.0	30.9	34.4	3	399.5	541.6	299.7	377.2	428.9	272.6	4	26.4	48.7	25.2	35.5	43.8	21.7	5	0.4	0.7	0.2	0.9	0.5	0.2	6	0.2	0.2		0.5	0.6		7	115.1	71.4		103.5	90.7		8	30.9	45.5	18.2	40.1	55.3	20.1	Total Horas	664.4	779.1	415.0	600.6	662.5	375.1	Total días	28	32	17	27	28	16	Definición anual, según evaluación de la gestión anterior.	<p>Etapas:</p> <p>Etapas 1: Cierre Tránsito Arribo de Tránsito Hasta Cierre de Tránsito</p> <p>Etapas 2: Localización Cierre de Tránsito Hasta Localización</p> <p>Etapas 3: Depósito Localización (Emisión Parte Recepción) Hasta Validación DUE</p> <p>Etapas 4: Pago Tributos Validación DUE Hasta Pago Tributos</p> <p>Etapas 5: Sorteo de Canal Pago Tributos Hasta Asignación Canal</p> <p>Etapas 6: Asignación Vista Asignación Canal Hasta Asignación Vista</p> <p>Etapas 7: Control Aduanero Asignación Vista Hasta Autorización Levante</p> <p>Etapas 8: Salida Mercancía Autorización Levante Hasta Pase Salida</p> <p>CONDICIONANTES Información en base a fecha de emisión de Parte de Salida. Modalidad IM Importaciones para el Consumo. No considera trámites correspondientes a programa SAMA al al D.S. 2295 Considera las 24 horas de un día laboral. No considera Días No Hábiles.</p>	<p>Etapas:</p> <p>Etapas 1 = Tránsito Tiempo 1 = (Fecha, Hrs) Cierre de Tránsito - (Fecha, Hrs) Arribo de Tránsito (Depósito)</p> <p>Etapas 2 = Localización Tiempo 2 = (Fecha, Hrs) Localización - (Fecha, Hrs) Arribo de Tránsito (Depósito)</p> <p>Etapas 3 = Llegada a Depósito Tiempo 3 = (Fecha, Hrs) Validación de la DUE - (Fecha, Hrs) Localización</p> <p>Etapas 4 = Pago Tiempo 4 = (Fecha, Hrs) Pago de Tributos - (Fecha, Hrs) Validación de la DUE</p> <p>Etapas 5 = Canal Tiempo 5 = (Fecha, Hrs) Asignación Canal - (Fecha, Hrs) Pago de Tributos</p> <p>Etapas 6 = Vista Tiempo 6 = (Fecha, Hrs) Asignación Vista - (Fecha, Hrs) Asignación Canal</p> <p>Etapas 7 = Control Aduanero Tiempo 7 = (Fecha, Hrs) Autorización del Levante - (Fecha, Hrs) Asignación Vista</p> <p>Etapas 8 = Salida Tiempo 8 = (Fecha, Hrs) Pase de Salida - (Fecha, Hrs) Autorización Levante</p> <p>Tiempo Total de Importación = Desde Cierre de Tránsito hasta Salida.</p>	UPEGC (Estadísticas)
Canal/ Etapa	2016			2017																																																																																					
	R	A	V	R	A	V																																																																																			
1	36.5	22.0	32.4	28.9	24.1	27.2																																																																																			
2	47.4	40.9	39.1	43.0	30.9	34.4																																																																																			
3	399.5	541.6	299.7	377.2	428.9	272.6																																																																																			
4	26.4	48.7	25.2	35.5	43.8	21.7																																																																																			
5	0.4	0.7	0.2	0.9	0.5	0.2																																																																																			
6	0.2	0.2		0.5	0.6																																																																																				
7	115.1	71.4		103.5	90.7																																																																																				
8	30.9	45.5	18.2	40.1	55.3	20.1																																																																																			
Total Horas	664.4	779.1	415.0	600.6	662.5	375.1																																																																																			
Total días	28	32	17	27	28	16																																																																																			
2) Recaudación de Tributos Aduaneros (*)	<p>Los resultados de Recaudación que comprende recaudación ordinaria y extraordinaria en valor y efectivo del sector público y privado son:</p> <table><tr><th></th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr><tr><td>Meta</td><td>16,811</td><td>15,534</td><td>13,624</td></tr><tr><td>Resultado</td><td>14,938</td><td>12,838</td><td>14,045</td></tr><tr><td>%</td><td>89%</td><td>83%</td><td>103%</td></tr></table> <p>Expresado en Millones</p>		2015	2016	2017	Meta	16,811	15,534	13,624	Resultado	14,938	12,838	14,045	%	89%	83%	103%	Definición anual, según evaluación de indicadores macroeconómicos y resultados de la gestión anterior.	<p>META AN = $Rec. AN_{t-1} \cdot (1 + p) \cdot (1 + e) \cdot (1 + c)$</p> <p>MRTA=Meta de Recaudación de Tributos Aduaneros MRTA AN: Meta de recaudación total por tributos aduaneros para la gestión Rec. AN t-1: Recaudación Aduanera Gestión Anterior base de la proyección p: Variación porcentual de las Importaciones c: Variación Tipo de Cambio e: Eficiencia Recaudatoria</p>	<p>RTA = $(RTA/MRTA) \cdot 100$</p> <p>RTA= Rec. AN Ordinaria - Rec. AN Extraordinaria</p>	UPEGC (Estadísticas)																																																																				
	2015	2016	2017																																																																																						
Meta	16,811	15,534	13,624																																																																																						
Resultado	14,938	12,838	14,045																																																																																						
%	89%	83%	103%																																																																																						

Nota: La Meta de Recaudación de Tributos Aduaneros (MRTA) se calcula de la siguiente manera:

Nota: La Meta de Recaudación de Tributos Aduaneros (MRTA) es sujeta de ajuste al final de cada gestión y es recalculada en función a las variables macroeconómicas establecidas en su metodología de cálculo.

(*) Indicador vinculado al Plan Estratégico Ministerial.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2 Objetivo 2.- Modernizar y mejorar la eficiencia de los controles aduaneros mediante la gestión de riesgo y la ejecución de sanciones, para fomentar el cumplimiento de obligaciones aduaneras y reprimir el contrabando.					
INDICADOR	LÍNEA BASE	META	Metodología de Cálculo o Proyección de la Meta	Metodología de Cálculo de la Ejecución de la Meta	Responsable del Suministro de Información
3) % de sanciones definidas ejecutadas	Gestión 2015: Ejecución Tributaria: Bs. 107,36 millones Cartera en Mora: Bs. 296.614.008 Porcentaje Ejecución Tributaria: 38,4% Gestión 2016: Ejecución Tributaria Bs. 113.909.493 Cartera en Mora: Bs. 296.614.008 Porcentaje Ejecución Tributaria: 38,4% Gestión 2017: Ejecución Tributaria Bs. 87.917.994 Cartera en Mora: Bs. 716.704.230 Porcentaje Ejecución Tributaria: 12%	Ejecución Tributaria = Igual o Mayor al 10 % de Cartera en Mora	Parámetros: Ejecución de Recaudación de Ejecución Tributaria respecto de la Cartera en Mora Tributaria.	$\% \text{ Ejec. Tributaria} = (\text{Recaudación de Ejecución Tributaria} / \text{Cartera en Mora}) * 100$	GNJ
4) % de Efectividad de los controles aduaneros	Línea base resultados 2018	Definición anual, según evaluación de la gestión anterior.	Parámetros: Efectividad de las Fiscalizaciones (EFAP) Efectividad de Control Diferido (ECD) Asertividad Previa (AP) Éxito de los Controles (EC)	Efectividad de los controles aduaneros: $EFIC = (EFAP * a) + (ECD * b) + (AP * c) + (EC * d)$ Donde: EFIC = Efectividad de los Controles Aduaneros EFAP = % Eficacia de las Fiscalizaciones Aduaneras Posteriores (FAP) ECD = % Eficacia de la Control Diferido (CD) AP = % Asertividad Previa = (DUI observada/DUI Aforada canal rojo + amarillo) * 100 EC = % Mercadería Efectivamente Comisada/Mercadería Comisada $EC = (\text{Monto Cobrado/Monto Determinado}) * 100$ $a+b+c+d = 1$	GNF
5) Operativos de Interdicción (*), (**)	Gestión 2016: 7.814 operativos con comiso mercancías, 112% de la meta definida en 6.400 operativos Gestión 2017: 8.532 operativos con comiso mercancías, 116% de la meta definida en 7.380 operativos	Definición anual, según evaluación de la gestión anterior.	Parámetros: COI = Cumplimiento de Operativos de Interdicción OIC = Operativos de Interdicción con Comiso MOI = Meta de Operativos de Interdicción	$COI = (OIC / MOI) * 100$	COA/UCA
6) Cumplimiento de Controles Diferidos (*)	Gestión 2015: 4.903 CD realizados, Meta 400 CD, alcanzando un porcentaje de 1226% Gestión 2016: 7.393 CD realizados, Meta 4.500 CD, alcanzando un porcentaje de 164% Gestión 2017: 7.365 CD realizados, Meta 5.000 CD, alcanzando un porcentaje de 147%	Definición anual, según evaluación de la gestión anterior.	Parámetros: Cumplimiento de los Control Diferido	$CCD = (CDC / MCD) * 100$ Donde: CCD = Cumplimiento de los Controles Diferidos CDC = Controles Diferidos Concluidos MCD = Meta de Controles Diferidos	GNF

(**) Solo vigente hasta la gestión 2018 para medición como indicador estratégico y solo hasta la gestión 2017 su vinculación con el PEM.
 (*) Indicador vinculado al Plan Estratégico Ministerial.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 3	Objetivo 3.- Fortalecer la comunicación y transparencia institucional para promover la modernización aduanera y los valores éticos en el servicio público																				
INDICADOR	LÍNEA BASE	META	Metodología de Cálculo o Proyección de la Meta	Metodología de Cálculo de la Ejecución de la Meta	Responsable del Suministro de Información																
7) Nivel de reputación (percepción) integral de la institución	1 Estudio de Clima Organizacional y Reputación Institucional (gestión 2012) Índice de Reputación 34,2% Donde: a. Calidad general (16,9%) b. Imagen (Confianza) (58,6%) c. Ética y transparencia (24,1%)	Mayor que 34,2%	Parámetros: El nivel de Reputación se calcula en base a los siguientes parámetros: a) Calidad general b) Imagen (Confianza) c) Ética y transparencia	Nivel de Reputación (NR) $NR = \%A + \%B + \%C$ Condicionantes: en función al nuevo estudio de clima Organizacional y Reputación Institucional: A. Calidad en el servicio B. Imagen C. Ética y Transparencia $a+b+c=1$	UCS y UTLOC																
8) Nivel del clima laboral	Línea base resultados 2018	Mayor a resultados 2018	Parámetros: El Indicador deberá estar compuesto por siete parámetros: A. Estructura y Satisfacción Laboral B. Responsabilidad C. Reconocimiento D. Relaciones Interpersonales E. Cooperación F. Conflictos G. Identidad	Nivel de Clima Organizacional (NCO) $NCO = \%A * p + \%B * q + \%C * r + \%D * s + \%E * u + \%F * v + \%G * w$ Donde: Ponderadores: p,q,r,s,u,v,w $p+q+r+s+u+v+w=1$	GNAF (DRH)																
9) Denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción (*)	<table><tr><th></th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr><tr><td>DA</td><td>308</td><td>383</td><td>137</td></tr><tr><td>DR</td><td>446</td><td>428</td><td>329</td></tr><tr><td>%</td><td>86%</td><td>112%</td><td>52%</td></tr></table>		2015	2016	2017	DA	308	383	137	DR	446	428	329	%	86%	112%	52%	80% de los casos atendidos	Parámetro: DVEPHC=Denuncias por Vulneración a la Ética y Presuntos Hechos de Corrupción DR: Denuncias recibidas DA: Denuncias atendidas	$DVEPHC = (DA/DR)*100$	UTLCC
	2015	2016	2017																		
DA	308	383	137																		
DR	446	428	329																		
%	86%	112%	52%																		
10) Rendición Pública de Cuentas (*)	Gestión 2015: 2 rendiciones de cuentas Gestión 2016: 2 rendiciones de cuentas Gestión 2017: 2 rendiciones de cuentas	2 por Gestión	Parámetro: RPC= Rendición Pública de Cuentas RPCR=Rendición Pública de Cuentas Realizadas RPCP= Rendición Pública de Cuentas Programadas	$RPC = (RPCR/RPCP)*100$	UTLCC																
11) Control Interno de la Institución (*)	Gestión 2015: 14 auditorías programadas y realizadas Gestión 2016: 14 auditorías programadas y realizadas Gestión 2017: 41 auditorías programadas y realizadas	100% cumplimiento auditorías programadas	Parámetro: CII = Control Interno Institucional AIR: Auditorías Internas Realizadas AIP: Auditorías Internas Programadas	$CII = (AIR/AIP)*100$	UAI																

(*) Indicador vinculado al Plan Estratégico Institucional

(*) Indicador vinculado al Plan Estratégico Ministerial.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 4																					
Objetivo 4.- Desarrollar las capacidades internas necesarias para conducir y ejecutar el proceso de modernización aduanera.																					
INDICADOR	LÍNEA BASE	META	Metodología de Cálculo o Proyección de la Meta	Metodología de Cálculo de la Ejecución de la Meta	Responsable del Suministro de Información																
12) Nivel de evaluación de las capacidades desarrolladas en el personal	Línea base 2017: 92% Tomando en cuenta los siguientes parámetros: Eval del desempeño (99%) Capacitación (85%) a=0,5 y b= 0,5	Mayor o Igual a 90%	Parámetros para la medición del indicador: M. Evaluación del desempeño del personal. N. Evaluación de los cursos de Capacitación.	Nivel de Evaluación de Capacidades del Personal=NECP= % Eval desempeño + % cursos de capacitación, donde: NECP= % M*a + % N*b Condiciones: % Evaluación del desempeño = promedio general de aprobación y/o reprobación de evaluaciones del desempeño. % Cursos de Capacitación=% de aprobación a los cursos e-learning y presenciales. Ponderadores: a,b ; a+b=1	GNAC																
13) % de eficiencia de la capacidad institucional para el proceso de modernización	Línea base comprende ejecución 2017: CI = 71% EP = 70% presupuesto EF = 83% POA CP = 56% eficacia proyectos de mejora institucional e inversión pública	Definición anual, según evaluación de la gestión anterior.	CI= Presupuesto+ Físico +Planificación +Operativa CI = (EP*a)+(EF*b)+(CP*c) Ponderadores: a,b,c,d = 1 Ejecución Presupuestaria= Ep Comprende la eficacia de la ejecución del Presupuesto. Ejecución Físico=Ef Comprende la eficacia alcanzada del cumplimiento de las operaciones POA. Capacidad Planificación= Cp Comprende la eficacia de los proyectos estratégicos para la modernización aduanera y los proyectos de Inversión.	CI = (Ep* a)+(Ef*b)+(Cp*c)+(Cp*d) EP = (Ejecución Pfts/Pfts Programado)*100 EF = ((Avance físico Logrado)/(Avance físico Prog.)*100) CP = Promedio de Eficacia (Proyectos de Mejora Institucional, Inversión Pública) CD = $\% / (\text{Gasto Ejecutado/Recaudación Efectiva})$ Ponderadores: a,b,c,d determinado por la AN a+b+c+d=1	UPEGC																
14) Gestión Institucional Eficiente (*)	<table><tr><td></td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td></tr><tr><td>%Avance Físico</td><td>89,2</td><td>88,2</td><td>85,41</td></tr><tr><td>% Avance Financiero</td><td>87,53</td><td>87,34</td><td>70,28</td></tr><tr><td>Resultado del Indicador</td><td>101%</td><td>101%</td><td>113%</td></tr></table>		2015	2016	2017	%Avance Físico	89,2	88,2	85,41	% Avance Financiero	87,53	87,34	70,28	Resultado del Indicador	101%	101%	113%	Mayor o Igual a 100%	GE = (% Avance Físico / % Avance Financiero)*100 GE= Gestión Institucional Eficiente	GE = (%Avance Físico / % Avance Financiero)*100 Donde: Avance Físico corresponde al del POA de la AN Avance Financiero corresponde a la ejecución del presupuesto de la AN	UPEGC
	2015	2016	2017																		
%Avance Físico	89,2	88,2	85,41																		
% Avance Financiero	87,53	87,34	70,28																		
Resultado del Indicador	101%	101%	113%																		

(*) Indicador vinculado al Plan Estratégico Institucional

(*) Indicador vinculado al Plan Estratégico Ministerial.

UPEGC
Patricia
Jaramila
A.N.

UPEGC
Liliana
Cortés
A.N.

UPEGC
Jorge
Cortés
A.N.

Anexo V

PRESUPUESTO PLURIANUAL QUINQUENAL

UPECC
Pérez
A.N.

UPECC
López
Cortez G.
A.N.

UPECC
J. M.
García
A.N.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Presupuesto Plurianual Quinquenal del Gasto 2016-2020

PILAR AN	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
1 FACILITACIÓN	Servicios No Personales	47.416.986	51.385.788	55.686.778	60.921.335	66.647.941
	Materiales y Suministros	21.961.661	23.799.852	25.791.900	28.216.338	30.868.674
	Activos reales	16.422.069	17.796.596	19.286.171	21.099.071	23.082.384
	Impuestos	22.320	24.188	26.213	28.677	31.372
	Otros gastos	10.000	10.837	11.744	12.848	14.056
	Ampliación Vivienda Pisiga	2.492.000	2.491.072			
	Ampliación Vivienda Tambo Quemado	2.227.000	2.225.610			
	Const. Oficinas y Vivienda Guayaramerin	130.600				
	Conserv. Y Const. Zona Franca Cobija	150.000				
	Const. Vivienda Puerto Suarez	149.851				
	Const. Archivo Yacuiba	3.027.828	4.201.829			
	Const. Enmallado Guaqui	1.591.445				
	Const. Oficinas para Archivo Desaguadero	0	100.000			
	Const. Oficinas G. Regional La Paz	260.000				
	Const. Oficinas y Galpones A. Int. Potosi	290.000				
	Const. Oficinas G. Regional Santa Cruz	200.000				
	Const. Oficinas y Archivo Santa Cruz	0	150.000			
	Const. Oficinas y Viviendas San Vicente	0	150.000			
	Const. Vivienda Yacuiba	125.512				
	Ampliación de Oficinas Campo Pajoso	0	150.000			
		96.477.272	102.485.772	100.802.806	110.278.270	120.644.427

PILAR AN	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
2 CONTROL Y SANCIÓN	Servicios No Personales	13.555.109	14.689.672	15.919.197	17.415.602	19.052.668
	Materiales y Suministros	8.726.804	9.457.237	10.248.808	11.212.196	12.266.143
	Activos reales	2.392.136	2.592.358	2.809.338	3.073.416	3.362.317
	Impuestos	8.880	9.623	10.429	11.409	12.481
		24.682.929	26.748.890	28.987.772	31.712.623	34.693.609

PILAR AN	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
3 TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN	Servicios No Personales	12.126.241	13.141.207	14.241.126	15.579.792	17.044.293
	Materiales y Suministros	954.991	1.034.924	1.121.547	1.226.972	1.342.308
	Activos reales	100.000	108.370	117.441	128.480	140.557
		13.181.232	14.284.501	15.480.114	16.935.245	18.527.158

PILAR AN	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
4 CAPACIDADES INTERNAS	Serv. Personales	231.182.307	250.532.266	271.501.817	297.022.988	324.943.148
	Servicios No Personales	40.953.437	44.381.240	48.095.949	52.616.969	57.562.964
	Materiales y Suministros	7.162.628	7.762.140	8.411.831	9.202.543	10.067.582
	Activos reales	24.633.252	26.695.055	28.929.431	31.648.798	34.623.785
	Activos Financieros	5.444.873	15.684.134	16.996.896	18.594.604	20.342.497
	Servicio de la Deuda Pública	17.750.094	19.235.777	20.845.811	22.805.318	24.949.018
	Transferencias	1.565.543	1.696.579	1.838.583	2.011.409	2.200.482
	Impuestos	4.035.720	4.373.510	4.739.573	5.185.092	5.672.491
	Otros gastos	500.000	541.850	587.203	642.400	702.786
		333.227.854	370.902.551	401.947.094	439.730.121	481.064.752



Anexo VI
PLAN DE INVERSIONES 2016-2020



MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA 2017

Nº	NOMBRE PROYECTO	ETAPA DEL PROYECTO	FECHA ESTIMADA DE CONCLUSIÓN DE PREINVERSIÓN O EJECUCIÓN
1	Construcción Archivo Documental Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba -	EJECUCIÓN	30/04/2018
2	Ampliación Vivienda Servidores Públicos Administración Aduanera Pisiga	EJECUCIÓN	30/10/2017
3	Ampliación Vivienda Servidores públicos Administración Aduanera Tambo Quemado	EJECUCIÓN	30/10/2017
4	Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz	PREINVERSIÓN	28/05/2017
5	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior La Paz	PREINVERSIÓN	31/06/2017
6	Construcción de Recinto Guaqui – Aduana Frontera Desaguadero	PREINVERSIÓN	30/05/2017
7	Construcción Oficinas Administrativas Gerencia Regional Santa Cruz	PREINVERSIÓN	28/05/2017
8	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior Santa Cruz – Pampa de la Isla	PREINVERSIÓN	31/05/2017
9	Construcción Centro de Operaciones Boyuibe	PREINVERSIÓN	30/04/2017
10	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto Aduanero Cochabamba	PREINVERSIÓN	30/05/2017
11	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Frontera Yacuiba	PREINVERSIÓN	30/05/2017
12	Construcción Área de Control Integrado de la Administración de Aduana Frontera Pisiga	PREINVERSIÓN	30/05/2017
13	Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón	PREINVERSIÓN	30/04/2017
14	Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí	PREINVERSIÓN	31/12/2016
15	Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerín	PREINVERSIÓN	28/02/2018
16	Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija	PREINVERSIÓN	15/10/2016
17	Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración de Aduana - Puerto Suarez	PREINVERSIÓN	02/09/2016
18	Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración Frontera Yacuiba	PREINVERSIÓN	31/12/2016
19	Construcción Muro Perimetral Yamparaez	PREINVERSIÓN (administración propia)	
20	Construcción de Recinto Aduanero Yamparaez	IDEA DE PROYECTO	
21	Centro Integral de Atención al Visitante Kasani	IDEA DE PROYECTO	
22	Construcción Archivo Central Y Centro de operaciones de guías y canes AN Ovejuyo	IDEA DE PROYECTO	

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA 2018

Nº	NOMBRE PROYECTO	FASE DEL PROYECTO
1	Construcción Archivo Documental Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba	Ejecución
2	Ampliación Vivienda Servidores públicos Administración Aduanera Tambo Quemado	Ejecución
3	Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerin	Ejecución
4	Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija	Ejecución
5	Construcción Muro Perimetral Yamparaez - Aduana Interior Sucre	Ejecución
6	Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz	Preinversión
7	Ampliación y Refacción vivienda para Servidores Públicos Administración de Aduana Frontera Charaña	Preinversión
8	Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón	Preinversión
9	Construcción de Oficinas para la Administración de Aduana Zona Franca Cobija	Preinversión
10	Construcción de Recinto Yamparaez - Aduana Interior Sucre	Preinversión
11	Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración de Aduana - Puerto Suarez	Preinversión
12	Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí	Ejecución
13	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior La Paz	Preinversión
14	Construcción de Recinto Guaqui - Aduana Frontera Desaguadero	Preinversión
15	Construcción Oficinas Administrativas Gerencia Regional Santa Cruz	Preinversión
16	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior Santa Cruz Pampa de la Isla	Preinversión
17	Construcción Centro de Operaciones Boyuibe	Preinversión
18	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto Aduanero Cochabamba	Preinversión
19	Const., Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Frontera Yacuiba	Preinversión
20	Const. Área de Control Integrado de la Administración de Aduana Frontera Pisiga	Preinversión
21	Const. Vivienda para Servidores Públicos de la Administración Frontera Yacuiba	Preinversión
22	Construcción edificio de la Gerencia Regional Tarija	Idea de proyecto
23	Construcción viviendas servidores públicos frontera Bermejo.	Idea de proyecto
24	Construcción Recinto Administración de Aduana de Frontera Bermejo	Idea de proyecto
25	Construcción Recinto Tambo Quemado	Idea de proyecto
26	Construcción del Centro de Control Fronterizo Integrado de Kasani	Idea de proyecto
27	Const. de oficinas y Ambientes Archivo Central Regional Santa Cruz Av, Brasil	Idea de proyecto
28	Construcción de vivienda Administración de Aduana Frontera Villazón	Idea de proyecto
29	Construcción de Puesto de Control y vivienda para el UCA Cucho Ingenio	Idea de proyecto
30	Construcción Archivo Central y Centro de Operaciones de guías y canes Aduana Nacional Ovejuyo	Idea de proyecto

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA 2019

Nº	NOMBRE PROYECTO	FASE DEL PROYECTO
1	Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí	Fase Ejecución
2	Construcción Muro Perimetral Yamparaez - Aduana Interior Sucre	Fase Ejecución
3	Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerin	Fase Ejecución
4	Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija	Fase Ejecución
5	Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón	Fase Preinversión
6	Construcción del Recinto Aduanero Yamparaez	Fase Preinversión
7	Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz	Fase Preinversión
8	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior La Paz	Fase Preinversión
9	Construcción de Recinto Guaqui – Aduana Frontera Desaguadero	Fase Preinversión
10	Construcción de Oficinas para la Administración de Aduana Zona Franca Cobija	Fase Preinversión
11	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto Aduanero Cochabamba	Fase Preinversión
12	Construcción Área de Control Integrado de la Administración de Aduana Frontera Pisiga	Fase Preinversión
13	Construcción vivienda servidores públicos frontera Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba	Fase Preinversión
14	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Frontera Yacuiba	Fase Preinversión
15	Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración de Aduana - Puerto Suarez	Fase Preinversión
16	Construcción Oficinas Administrativas Gerencia Regional Santa Cruz	Fase Preinversión
17	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior Santa Cruz – Pampa de la Isla	Fase Preinversión
18	Construcción Centro de Operaciones Boyuibe	Fase Preinversión
19	Construcción Archivo Central de la Aduana Nacional- Ovejuyo	Fase Preinversión
20	Construcción de puesto de control y vivienda para el UCA Regional Potosí, en Cucho Ingenio	Idea de proyecto
21	Construcción de oficinas y archivo Gerencia Regional Potosí	Idea de proyecto
22	Construcción de vivienda y ampliación de oficina en la Administración de Aduana Frontera Villazón	Idea de proyecto
23	Construcción del Centro de Control Fronterizo Integrado de Kasani	Idea de proyecto
24	Construcción Vivienda para la Administración de Aduana Frontera Desaguadero	Idea de proyecto
25	Construcción del Muro Sud de los predios del Recinto de la Gerencia Regional Cochabamba	Idea de proyecto
26	Construcción Recinto Tambo Quemado	Idea de proyecto
27	Construcción archivo para la Administración Aduana frontera Pisiga	Idea de proyecto
28	Construcción de enmallado del predio Sabaya	Idea de proyecto
29	Construcción archivo para la Administración Aduana Frontera Tambo Quemado	Idea de proyecto
30	Construcción de enmallado Recinto Lagunas	Idea de proyecto

UPECC
Pérez L.
Cortez M.
A.N.

UPECC
Luis
Cortez G.
A.N.

UPECC
Cortez G.
A.N.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste



Nº	NOMBRE PROYECTO	FASE DEL PROYECTO
31	Construcción de galpones y plataformas de inspección para el Recinto lagunas	Idea de proyecto
32	Ampliación y readecuación del Recinto Pasto Grande	Idea de proyecto
33	Construcción edificio de la Gerencia Regional Tarija	Idea de proyecto
34	Construcción Recinto Administración de Aduana de Frontera Bermejo	Idea de proyecto
35	Centro de Frontera Pocitos - Yacuiba	Idea de proyecto
36	Construcción de oficinas y ambientes para Archivo Central Regional Santa Cruz Av. Brasil	Idea de proyecto
37	Construcción Muro Perimetral Boyuibe	Idea de proyecto
38	Construcción Muro Perimetral Ovejuyo	Idea de proyecto



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

PLAN DE INVERSIONES 2016-2020

GERENCIA REGIONAL	GESTIÓN 2016 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN 2017	GESTIÓN 2018	GESTIÓN 2019	GESTIÓN 2020
Gerencia Regional La Paz	Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerin (Fase Preinversión)	De continuidad - Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerin (Fase Ejecución)	De continuidad - Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerin (Fase Ejecución)	De continuidad - Construcción Oficinas y vivienda para la Administración de Aduana Frontera Guayaramerin (Fase Ejecución)	
Gerencia Regional La Paz	Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija (Fase Preinversión)	De continuidad Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija (Fase Ejecución)	De continuidad Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija (Fase Ejecución)	De continuidad Conservación, restauración al patrimonio histórico y Construcción de vivienda en la Administración de Aduana Zona Franca Cobija (Fase Ejecución)	
Gerencia Regional La Paz	Construcción Enmallado Perimetral Guaquí (Concluido).				
Gerencia Regional La Paz	Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Oficinas Administrativas y Archivo Central para la Gerencia Regional La Paz (Fase Preinversión)	
Gerencia Regional La Paz	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior La Paz (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior La Paz (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior La Paz (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional La Paz	Construcción de Recinto Guaquí - Aduana Frontera Desaguadero (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Recinto Guaquí - Aduana Frontera Desaguadero (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Recinto Guaquí - Aduana Frontera Desaguadero (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Recinto Guaquí - Aduana Frontera Desaguadero (Fase Preinversión)	
Gerencia Regional La Paz		(*) Construcción de Oficinas Administrativas para la Administración de Aduana Zona Franca Cobija	Construcción de Oficinas para la Administración de Aduana Zona Franca Cobija (Fase Preinversión)	Construcción de Oficinas para la Administración de Aduana Zona Franca Cobija (Fase Preinversión)	
Gerencia Regional La Paz			(**) Construcción del Centro de Control Fronterizo Integrado de Kasani		
Gerencia Regional La Paz		(*) Remodelación y Mejoramiento de la Vivienda de la Administración de Aduana Frontera Charaña	Ampliación y refacción vivienda para servidores públicos Administración de Aduana Frontera Charaña (fase		

UNEPG
Luzmila
García

UNEPG
Luzmila
García

UNEPG
Luzmila
García

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

GERENCIA REGIONAL	GESTIÓN 2016 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN 2017	GESTIÓN 2018	GESTIÓN 2019	GESTIÓN 2020
Gerencia Regional Oruro	Ampliación Vivienda Servidores Públicos Administración Aduanera Pisiga (Fase Ejecución)	De continuidad Ampliación Vivienda Servidores Públicos Administración Aduanera Pisiga (Concluido)			
Gerencia Regional Oruro	Construcción Área de Control Integrado de la Administración de Aduana Frontera Pisiga (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Área de Control Integrado de la Administración de Aduana Frontera Pisiga (Fase Preinversión)			
Gerencia Regional Oruro				(*) Construcción Recinto Tambo Quemado	
Gerencia Regional Oruro				(**) Construcción archivo para la Administración Aduana frontera Pisiga	
Gerencia Regional Oruro				(**) Construcción de enmallado del predio Sabaya	
Gerencia Regional Oruro				(**) Construcción archivo para la Administración Aduana Frontera Tambo Quemado	
Gerencia Regional Oruro				(**) Construcción de enmallado Recinto Lagunas	
Gerencia Regional Oruro				(**) Construcción de galpones y plataformas de inspección para el Recinto lagunas	
Gerencia Regional Oruro				(**) Ampliación y readecuación del Recinto Pasto Grande	
Gerencia Regional Cochabamba	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto Aduanero Cochabamba (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto Aduanero Cochabamba (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto Aduanero Cochabamba (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional Cochabamba				(*) Construcción del Muro Sud de los predios del Recinto de la Gerencia Regional Cochabamba	
Gerencia Regional Potosí	Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción de Oficinas y Galpones Aduana Interior Potosí (Fase Ejecución)	

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

GERENCIA REGIONAL	GESTIÓN 2016 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN 2017	GESTIÓN 2018	GESTIÓN 2019	GESTIÓN 2020
Gerencia Regional La Paz		(*) Construcción Vivienda para la Administración de Aduana Frontera Desaguadero	Preinversión)	(*) Construcción Vivienda para la Administración de Aduana Frontera Desaguadero	
Gerencia Regional Santa Cruz	Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración de Aduana - Puerto Suarez (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración de Aduana - Puerto Suarez (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Vivienda para Servidores Públicos de la Administración de Aduana - Puerto Suarez (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional Santa Cruz	Construcción Oficinas Administrativas Gerencia Regional Santa Cruz (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Oficinas Administrativas Gerencia Regional Santa Cruz (Fase Preinversión)			
Gerencia Regional Santa Cruz	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior Santa Cruz - Pampa de la Isla (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior Santa Cruz - Pampa de la Isla (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Interior Santa Cruz - Pampa de la Isla (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional Santa Cruz	Construcción Centro de Operaciones Boyube (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Centro de Operaciones Boyube (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Centro de Operaciones Boyube (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional Santa Cruz				(*) Construcción de oficinas y ambientes para Archivo Central Regional Santa Cruz Av. Brasil	
Gerencia Regional Santa Cruz					(*) Construcción de oficinas y viviendas para Administración San Vicente - Regional Santa Cruz
Gerencia Regional Santa Cruz				(*) Construcción Muro Perimetral Boyube	
Gerencia Regional Oruro	Ampliación Vivienda Servidores Públicos Administración Aduanera (Fase Ejecución)	De continuidad Ampliación Vivienda Servidores Públicos Administración Aduanera Tambo Quemado (Fase Ejecución)	De continuidad Ampliación Vivienda Servidores Públicos Administración Aduanera Tambo Quemado (Fase Ejecución)		

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

GERENCIA REGIONAL	GESTIÓN 2016 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN 2017	GESTIÓN 2018	GESTIÓN 2019	GESTIÓN 2020
Gerencia Regional Potosí	Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción Centro de Operaciones Cuartos Villazón (Fase Preinversión)	
Gerencia Regional Potosí		Construcción Muro Perimetral Yamparaez - Aduana Interior Sucre (Fase Ejecución)	De continuidad Construcción Muro Perimetral Yamparaez - Aduana Interior Sucre (Fase Ejecución)	De continuidad Construcción Muro Perimetral Yamparaez - Aduana Interior Sucre (Fase Ejecución)	
Gerencia Regional Potosí		(**) Construcción del Recinto Aduanero Yamparaez	Construcción del Recinto Aduanero Yamparaez (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional Potosí			(*) Construcción de puesto de control y viviendas para el UCA Regional Potosí, en Cucho Ingento		
Gerencia Regional Potosí				(*) Construcción de viviendas y ampliación de oficina en la Administración de Aduana Frontera Villazón	
Gerencia Regional Potosí					(*) Construcción enmallado terreno Villazón
Gerencia Regional Potosí				(*) Construcción de oficinas y archivo Gerencia Regional Potosí	
Gerencia Regional Tarija	Construcción Archivo Documental Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba (Fase Ejecución)	De continuidad Construcción Archivo Documental Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba (Fase Ejecución)	De continuidad Construcción Archivo Documental Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba (Fase Ejecución)		(*) Construcción de CEFRO Administración Aduana Frontera Avaroa
Gerencia Regional Tarija	Proyecto: Construcción viviendas servidores públicos frontera Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba (Fase Preinversión)	De continuidad Proyecto: Construcción viviendas servidores públicos frontera Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba (Fase Preinversión)	De continuidad Proyecto: Construcción viviendas servidores públicos frontera Yacuiba - Gerencia Regional Tarija Yacuiba (Fase Preinversión)		


Jefe de Oficina
J. L. G.


Jefe de Oficina
L. G. C.


Jefe de Oficina
L. G. C.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020
Segundo Ajuste

GERENCIA REGIONAL	GESTIÓN 2016 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN 2017	GESTIÓN 2018	GESTIÓN 2019	GESTIÓN 2020
Gerencia Regional Tarija	Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Frontera Yacuiba (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Frontera Yacuiba (Fase Preinversión)	De continuidad Construcción, Ampliación y Readecuación del Recinto de Aduana Frontera Yacuiba (Fase Preinversión)		
Gerencia Regional Tarija		(*) Construcción edificio de la Gerencia Regional Tarija	(*) Construcción edificio de la Gerencia Regional Tarija		
Gerencia Regional Tarija		(*) Construcción Recinto Administración de Aduana de Frontera Bermejo		(*) Construcción Recinto Administración de Aduana de Frontera Bermejo	
Gerencia Regional Tarija				(*) Centro de Frontera Pocitos - Yacuiba	(*) Punto de Control La Mamora
Gerencia Regional Tarija					(*) Construcción viviendas servidores públicos frontera Bermejo.
Gerencia Regional Tarija					(*) Construcción viviendas servidores públicos frontera Villamontes
Oficina Central		(**) Construcción Archivo Central y Centro de operaciones de guías y canes AN Ovejuyo	Construcción Archivo Central de la Aduana Nacional Ovejuyo (Fase Preinversión)		
Oficina Central				(*) Construcción muro perimetral Ovejuyo	

(*) Son ideas de proyectos que requieren la consolidación de los requerimientos de las Gerencias Regionales de la gestión 2017 al 2019 que deben cumplir con los requisitos de acuerdo al Reglamento Básico de Preinversión.

(**) Son ideas de proyectos con mayor probabilidad de ejecución, por el avance registrado en la consolidación de requerimiento y cumplimiento de los requisitos de acuerdo al Reglamento Básico de Preinversión.

NOTA: Las ideas de proyectos pueden o no realizarse, toda vez que las mismas dependen de la evaluación en el marco del Reglamento Específico Inversión Pública de la Aduana Nacional.

UTREG
Tarija
A.N.

UTREG
Tarija
A.N.

UTREG
Tarija
A.N.