



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE SUBASTA PÚBLICA
ADUANERA EN LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACION
TRIBUTARIA, SAT**

Selvin Antonio Lemus Martínez
Asesorado por el Ingeniero Christian Josué Girón Carreto

Guatemala, mayo de 2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE SUBASTA PÚBLICA
ADUANERA EN LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACION
TRIBUTARIA, SAT**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

SELVIN ANTONIO LEMUS MARTÍNEZ
ASESORADO POR INGENIERO CHRISTIAN JOSUÉ GIRÓN CARRETO
AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERO MECÁNICO INDUSTRIAL

GUATEMALA, MAYO DE 2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Inga. Glenda Patricia García Soria
VOCAL II	Inga. Alba Maritza Guerrero de López
VOCAL III	Ing. Miguel Ángel Dávila Calderón
VOCAL IV	Br. Kenneth Issur Estrada Ruiz
VOCAL V	Br. Elisa Yazminda Vides Leiva
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivónnee Véliz Vargas

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Sidney Alexander Samuels Milson
EXAMINADORA	Inga. Alba Guerrero De López
EXAMINADOR	Ing. Carlos Humberto Pérez Rodríguez
EXAMINADOR	Ing. Pablo Rodolfo Zúñiga Ramírez
SECRETARIO	Ing. Carlos Humberto Pérez Rodríguez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE SUBASTA PÚBLICA
ADUANERA EN LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACION
TRIBUTARIA, SAT,**

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 13 de octubre de 2005.

Selvin Antonio Lemus Martínez.

ACTO QUE DEDICO A:

- DIOS** Supremo creador que traza el sendero de mi vida y que hoy me permite alcanzar esta meta.
- MIS PADRES** **Antonio Lemus Chinchilla y María Magdalena Martínez de Lemus**, eternas gracias por ser el ejemplo y soporte necesarios en mi vida, este triunfo es especialmente para ellos con amor.
- MI ESPOSA** **Vilma Karina Rodríguez de Lemus**, por ser un apoyo importante para el logro de este éxito a través de su amor y comprensión.
- MI HIJO** **Rodrigo Antonio Lemus Rodríguez**, porque es una gran bendición que ha transformado favorablemente mi vida y me da fortaleza para salir adelante.
- MIS HERMANOS** **Karla Judith, Yesica Carolina y Wendy**, gracias por ser el complemento perfecto de mi linda familia.
- MIS SOBRINOS** Diana Gabriela y Diego Alberto, con amor.
- MIS ABUELOS** Porfirio Lemus (†)
Socorro Chinchilla
Rubén Martínez
Hortencia Barahona

MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS DE ESTUDIO Y TRABAJO

AGRADECIMIENTOS A:

La Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.

Ingeniero Christian Josué Girón Carreto, por su asesoría tan profesional en el desarrollo de este trabajo de graduación.

Los **Ingenieros Edwin Pérez, Danilo González y Oscar Nieto**, por su apoyo en la culminación de mi carrera.

Y, en general, a todas las personas que contribuyeron al logro de este éxito profesional.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
LISTA DE SÍMBOLOS	VII
GLOSARIO	IX
RESUMEN	XIX
OBJETIVOS	XXIII
INTRODUCCIÓN	XXV
1. ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1. La Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).....	2
1.1.1. Creación	3
1.1.2. Visión.....	3
1.1.3. Misión	4
1.1.4. Organización	4
1.2. La subasta pública aduanera	9
1.2.1. Definición.....	9
1.2.2. Antecedentes.....	9
1.2.3. Base legal.....	12
2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE SUBASTA PÚBLICA	
ADUANERA EN SAT	15
2.1. Proceso Actual	15
2.1.1. Actores	16
2.1.2. Normas	18
2.1.3. Procedimientos.....	27
2.2. Diagramas de flujo del proceso.....	32

2.3. Recursos utilizados.....	40
2.3.1. Personal Asignado	40
2.3.2. Costos de Operación.....	42
2.3.3. Mobiliario y Equipo	45
2.4. Principales problemas actuales que se afrontan.....	48
3. PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO	53
3.1. Definición del esquema general.....	54
3.2. Métodos y medios de pago.....	67
3.2.1. Métodos de pago	67
3.2.2. Medios de Pago	70
3.3. Herramientas Informáticas que se requieren	71
3.3.1. Esquema propuesto	72
3.3.2. Desarrollo de los casos de uso	74
3.3.3. Desarrollo de las aplicaciones.....	75
3.4. Procedimientos	77
3.4.1. Montaje de eventos de subasta pública aduanera	78
3.4.2. Registro de usuarios	82
3.4.3. Participación en eventos de subasta pública aduanera	84
3.4.4. Adjudicación de mercancías	87
3.4.5. Rescate de mercancías.....	89
3.5. Diagramas de Flujo del proceso propuesto	91
3.6. Normativa y disposiciones legales.....	100
3.6.1. Normas.....	101
3.6.2. Disposiciones legales.....	110
3.7. Recursos necesarios	113
3.7.1. Humanos.....	113
3.7.2. Materiales.....	116
3.7.3. Infraestructura	118

4. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	121
4.1. Estrategia a seguir	121
4.1.1. Definición.....	121
4.1.2. Partes involucradas	122
4.1.3. Forma de aplicación	123
4.2. Capacitación al personal de la Superintendencia de Administración Tributaria	127
4.2.1. Método a utilizar	127
4.2.2. Personal a quien va dirigido	128
4.2.3. Contenido de la capacitación.....	130
4.2.4. Programación	131
4.3. Divulgación al usuario	131
4.3.1. Medios de divulgación	132
4.3.2. Contenido a divulgar.....	132
4.4. Plan piloto	134
4.4.1. Lugar de implementación	134
4.4.2. Programación	135
4.4.3. Coordinación con entidades involucradas	136
4.4.4. Realización de eventos piloto	136
4.4.5. Recursos necesarios	138
5. SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	139
5.1. Análisis de los resultados.....	139
5.2. Ventajas observadas.....	140
5.3. Desventajas observadas	141
5.4. Soluciones propuestas	141
5.5. Herramientas para el mejoramiento continuo.....	142
5.6. Continuación en la implementación de la propuesta.....	143

CONCLUSIONES.....145
RECOMENDACIONES149
BIBLIOGRAFÍA.....151

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES











FIGURAS

1.	Organigrama de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.....	5
2.	Organigrama de la Intendencia de Aduanas	7
3.	Organigrama de la Unidad de Remates	8
4.	Diagrama de flujo del procedimiento de subasta pública aduanera .	33
5.	Diagrama de flujo del procedimiento para el pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta	37
6.	Esquema de conectividad para el sistema de subasta en línea	74
7.	Diagrama de flujo del procedimiento de montaje de eventos de subasta pública aduanera, procedimiento en aduana	92
8.	Diagrama de flujo del procedimiento de montaje de eventos de subasta pública aduanera, procedimiento administrativo	93
9.	Diagrama de Flujo del procedimiento de registro de usuarios.....	95
10.	Diagrama de flujo del procedimiento para participación en eventos de subasta pública aduanera. (En línea)	96
11.	Diagrama de flujo del procedimiento para participación en eventos de subasta pública aduanera. (Presenciales).....	97
12.	Diagrama de flujo del procedimiento de adjudicación de mercancías	98
13.	Diagrama de flujo del procedimiento de rescate de mercancías	99

TABLAS

I.	Estadísticas mundiales del Internet y de población.....	11
II.	Detalle de mobiliario y equipo de oficina asignado a la Unidad de Remates.....	46
III.	Detalle del recurso humano requerido y sus funciones	114
IV.	Detalle de los recursos materiales requeridos y su utilización....	116
V.	Programación de los cursos de capacitación	131

LISTA DE SÍMBOLOS

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
%	Porcentaje
Q.	Quetzales de Guatemala
\$	Dólares de Estados Unidos de Norteamérica
	Actividad
	Inicio / fin del flujo
	Define la ruta que sigue el flujo
	Documento
	Decisión
	Referencia hacia un proceso definido
	Conector de actividades
	Datos Almacenados
	Conector fuera de página
	Pantalla

GLOSARIO

Abandono legal	Institución jurídica aduanera por la cual, al vencimiento los términos para solicitar el destino o despacho a consumo o efectuar el retiro de las mercancías, la aduana las adquiere en propiedad y procederá a disponer su adjudicación o remate.
Actividades aduaneras	Actos necesarios para que la operación aduanera se pueda realizar. Entre las actividades aduaneras podemos destacar la confrontación, el reconocimiento, la liquidación, el desaduanamiento, etc.
Aduana	Término genérico, usado para designar al servicio gubernamental que es, específicamente, responsable de administrar la legislación relacionada con la importación y exportación de mercancías para el cobro de los gravámenes por concepto de derechos e impuestos.
Aduanas	Son los lugares autorizados para la entrada o la salida del territorio nacional de mercancías y de los medios en que se transportan o conducen.

Aforo	Operación única en que el servicio a través del funcionamiento designado, verifica y determina al examinar la declaración y/o la mercancía que su clasificación arancelaria, su valuación, la fijación de la cuota de los derechos arancelarios o impuestos y la aplicación de las leyes correspondientes hayan sido, correctamente, propuestas por el declarante.
Agente de aduanas	Persona -natural o jurídica- autorizada por el Servicio Aduanero, para actuar ante los órganos competentes en nombre y por cuenta de aquél que contrata sus servicios, en el trámite de una operación o actividad aduanera.
Agentes marítimos o agentes navieros	Personas o entidades que en concepto de mandatarios del propietario o del armador del buque, intervienen en operaciones mercantiles relativas al transporte marítimo de personas y de mercancías.
Almacén Fiscal	Lugar habilitado y autorizado por la Aduana, donde se depositan las mercancías sujetas al control aduanero.

Autoridad aduanera	El funcionario del servicio aduanero que, en razón de su cargo y en virtud de la competencia otorgada, comprueba la correcta aplicación de la normativa aduanera, la cumple y la hace cumplir.
Auxiliares de la función pública	Se consideran auxiliares de la función pública aduanera, las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, quienes participan ante el servicio aduanero en nombre propio o de terceros, en la gestión aduanera.
Clasificación arancelaria	Método lógico y sistemático que de acuerdo a normas y principios establecidos en la nomenclatura del Arancel de Aduanas, permiten identificar a través de un código numérico y su correspondiente descripción, todas las mercancías susceptibles de comercio, a fin de determinar el correspondiente tributo y las respectivas formalidades y requisitos a que están sometidas en el curso de alguna operación aduanera, en atención a su origen.
Conocimiento de embarque	Contrato de transporte de carga marítimo o fluvial.
Contribuyentes	Persona natural o jurídica sujeto de impuestos por la actividad que realiza, con la finalidad de contribuir al gasto público.

Control aduanero	Conjunto de medidas destinadas a asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos que la Aduana está encargada de aplicar.
Declaración de mercancías	El acto efectuado en la forma prescrita por el servicio aduanero, mediante el cual los interesados expresan libre y voluntariamente el régimen al cual se someten las mercancías y se aceptan las obligaciones que éste impone.
Depositario	Persona natural o jurídica habilitada por la aduana para operar depósitos de aduana o almacenes de mercancías bajo control aduanero.
Depósito aduanero <i>lugar físico</i>	Lugar habilitado y autorizado por la Aduana, donde se depositan las mercancías sujetas al control aduanero.
Depósito aduanero <i>régimen</i>	Régimen especial mediante el cual, las mercancías extranjeras, nacionales o nacionalizadas, son depositadas en un lugar destinado a este efecto, bajo control y potestad de la aduana, sin estar sujetas al pago de impuestos de importación y tasa por servicios de aduana, para su venta en los mercados nacionales e internacionales, previo cumplimiento de los requisitos legales.

Depósito temporal	El almacenamiento temporal de mercancías bajo control del Servicio Aduanero en locales o en lugares cercados o no, habilitados al efecto, en espera de que se presente la declaración de mercancías correspondiente.
Derechos de aduana	Tributos que gravan la importación, exportación o el paso de mercancías extranjeras a través del territorio; pueden ser ad-valorem, específicos o mixtos.
Derechos específicos Tributos especiales	Tributos establecidos por los aranceles de aduana, en montos fijos que se aplican sobre unidades físicas de las mercancías.
Despacho aduanero	Conjunto de actos y formalidades relativos a la entrada y salida de mercancías del territorio nacional.
Fracción arancelaria	Es la descripción numérica o desglose de un código de clasificación que otorga el Sistema Armonizado.
Importación	Las mercancías que provenientes del extranjero, entran en el territorio nacional, aunque estén libres del pago de los derechos de aduanas o gocen de suspensión, exención o franquicia.

Impuestos	Son las contribuciones establecidas en las leyes que deben pagar las personas físicas y morales que se encuentren en la situación jurídica o de hecho prevista por la misma y que sean distintas de aportaciones, contribuciones y derechos.
Legislación aduanera	Conjunto de disposiciones legales, reglamentarias y administrativas que la aduana está, expresamente, encargada de aplicar en virtud de atribuciones que le han sido otorgadas por ley.
Legislación nacional	Ordenamiento jurídico de cada estado parte.
Levante	El levante es el acto por el cual la autoridad aduanera permite a los declarantes disponer libremente de las mercancías que han sido objeto de despacho aduanero.
Manifiesto de importación	Conjunto de documentos que para cada importación debe presentarse a la oficina aduanera con el objeto que se formalice el trámite de nacionalización de la mercancía que se importa.
Mercancía	Todo genero vendible. Cualquier cosa mueble que se hace objeto de trato o venta.

Mercancías extranjeras	Mercancías que han sido producidas, cosechadas, capturadas, manufacturadas, o que han nacido en otro territorio aduanero, sin que hayan cumplidos los trámites necesarios para su nacionalización.
Mercancías dañadas o averiadas	Son las mercancías que por determinadas razones adquieren una condición tal, que las priva del valor comercial original.
Mercancías nacionalizadas	Mercancías cuya importación o internación al país ha cumplido todos los trámites inherentes a su nacionalización, es decir, los relativos y necesarios para su aceptación, liquidación, pago y retiro.
Mercancías sobrantes a la descarga	Las que representan un exceso real de las incluidas en las respectivas partidas de un manifiesto.
Operaciones aduaneras	Conjunto de actividades de tráfico de mercancías sometidas a la potestad aduanera.
Recintos fiscales	Son aquellos lugares donde se encuentran las mercancías de comercio exterior controladas directamente por las autoridades aduaneras y en donde se da el manejo, almacenaje y custodia de dichas mercancías por las autoridades.

Reconocimiento físico	Operación que consiste en verificar lo declarado, mediante una o varias de las siguientes actuaciones: reconocer las mercancías, verificar su naturaleza y valor, establecer su peso o medida.
Régimen aduanero	Tratamiento aplicable a las mercancías sometidas al control de la aduana, de acuerdo con las leyes y reglamentos aduaneros, según la naturaleza y objetivos de la operación.
Remate aduanero	Procedimiento mediante el cual se adjudica al mejor postor, en pública subasta, la mercancía abandonada o voluntariamente por sus propietarios o consignatarios en las dependencias aduaneras.
Permisos arancelarios	no Acto administrativo por medio del cual se imponen determinadas obligaciones o requisitos a la importación, exportación y circulación o tránsito de las mercancías, distintos a aquellos de carácter fiscal.
Servicio aduanero	El servicio aduanero está constituido por los órganos de la administración pública, facultados por la legislación nacional para aplicar la normativa sobre la materia, comprobar su correcta aplicación, así como facilitar y controlar

el comercio internacional en lo que le corresponde y recaudar los derechos e impuestos a que esté sujeto el ingreso o la salida de mercancías, de acuerdo con los distintos regímenes que se establezcan.

Transportista

Aquel autorizado por el organismo competente de su país de origen, para ejecutar o hacer ejecutar el transporte de mercancías.

Valor CIF

Cláusula de compraventa que incluye el valor de las mercancías en el país de origen, el flete y seguro hasta el punto de destino.

Valor FOB

Cláusula de compraventa que considera el valor de la mercancía puesta a bordo del vehículo en el país de procedencia, excluyendo seguro y flete.

**Zona aduanera
zona primaria**

o Área de la circunscripción aduanera integrada por las respectivas oficinas, patios, zonas de depósitos, almacenes, atracaderos, fondeaderos, pistas de aterrizaje, avanzadas, y en general todos los lugares donde los vehículos o medios de transporte realizan operaciones inmediatas y conexas con la carga y descarga y en donde las mercancías que no hayan sido objeto de desaduanamiento quedan depositadas.

RESUMEN

El trabajo de graduación que se presenta a continuación representa la visión de cómo debería interactuar, actualmente, la automatización de los procesos con la definición adecuada de los mismos, aplicado al sector gubernamental y específicamente a la Superintendencia de Administración Tributaria, en función de la necesidad de dicha institución en modernizar, pero, sobre todo, facilitar y agilizar su proceso de subasta pública aduanera.

Este trabajo ha sido estructurado de manera que, inicialmente, se conozca un poco más a cerca de lo que es la SAT y su función legalmente encomendada como el ente recaudador de los tributos en Guatemala, identificando su estructura organizacional para poder enfocar los esfuerzos de diagnóstico directamente a las áreas involucradas en el proceso de subasta pública. Adicionalmente, se incorporan algunas definiciones básicas en torno a la subasta, en general, y el sustento legal que tiene dicho proceso en la actualidad.

Una vez enterados de lo indicado en el párrafo anterior, nos sumergimos, directamente, hacia la parte medular de la generación de una propuesta de mejora, siendo esta el diagnóstico general del proceso, en donde identificamos las fortalezas y debilidades que tiene el mismo, como, por ejemplo, los altos costos de logística y el poco personal asignado para todas las actividades relacionadas con este proceso, así como los actores que generan o deberían genera valor agregado al proceso para su adecuada aplicación.

De esta cuenta, el diagnóstico nos brinda la información necesaria para introducirnos, directamente, al análisis de las operaciones, identificación de factores de demora, tiempos y movimientos innecesarios, procedimientos y normas asociadas al proceso y, en general, todo el panorama que nos permite buscar soluciones a los problemas actuales y, además, aprovechar las ventajas que actualmente se tienen en la subasta pública aduanera.

Con toda la información a nuestra disposición, se presenta el planteamiento de un modelo de mejora enfocado, principalmente, en la automatización de la gran mayoría de actividades que se realizan y la descentralización de las funciones de los involucrados, de tal manera que esto pueda dar como resultado una mayor agilización del proceso y la facilitación del mismo, tanto para el contribuyente como de la misma SAT, sin olvidar la propuesta de un marco regulatorio que sea el marco de referencia ideal para el modelo planteado.

En este modelo se define uno a uno cada sistema informático que debe desarrollarse así como aquellos que deberán interactuar con éstos para tener un adecuado control en la gestión. De igual forma, se incluye el rediseño los procedimientos y las normas que, actualmente, se aplican en la SAT en torno a este proceso, haciendo estos congruentes con los objetivos de la SAT en cuanto a la subasta pública aduanera se refiere.

El capítulo cuatro de este trabajo de graduación detalla las consideraciones que deben tomarse para la correcta implementación de la propuesta de mejora del proceso de subasta pública aduanera, identificando la estrategia a seguir y los involucrados en el cumplimiento de la misma, así como todo lo relacionado con la capacitación y divulgación de la propuesta a los empleados de la SAT y los contribuyentes, en general, de manera que se genere en ellos la necesidad de adquirir productos subastados en la SAT directamente a través de la Internet tal y como se sugiere en la propuesta de mejora, haciendo énfasis en el que y el como debe trasladarse la información a los usuarios internos y externos a la SAT.

Finalmente, se desarrolla toda una estructura de seguimiento al proceso para poder lograr una mejora sostenible del mismo, a través del uso de indicadores de gestión que se obtendrán directamente de los sistemas informáticos, de tal forma que éstos permitan tener la información de las ventajas o desventajas que se presenten en la realización del proceso, oportunamente, para la adecuada toma de decisiones.

OBJETIVOS

GENERAL

Desarrollar una propuesta de solución para la Superintendencia de Administración Tributaria para mejorar el proceso de subasta pública aduanera.

ESPECÍFICOS

1. Simplificar los procedimientos actuales aplicados en los procesos de subasta pública aduanera.
2. Establecer mediante un diagnostico general, la situación real en la que actualmente se encuentra el proceso de subasta pública aduanera.
3. Definir el esquema general del proceso a proponer.
4. Proponer nuevos y mejores métodos de pago para los contribuyentes que participan en los eventos de subasta pública aduanera.
5. Establecer las ventajas significativas de la nueva propuesta en comparación del proceso actual.
6. Proponer los procedimientos y recursos necesarios para la implementación de la propuesta de mejora que se desarrollará en este proyecto.

7. Estudiar y analizar la legislación vigente que rige el proceso de subasta pública aduanera y, de ser necesario, realizar las propuestas de cambio que vaya de la mano con la agilización y transparencia que se pretende proponer en este proyecto.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, Guatemala está atravesando por una etapa de transición entre los procesos manuales o semiautomáticos y la automatización casi total de los mismos para que las empresas se vuelvan cada día más competitivos en este mundo inmerso en una serie de cambios acelerados que son producto de la globalización. Este efecto no es exclusivo para las empresas privadas, pues las entidades gubernamentales, cada día, caminan hacia niveles de modernización que han provocado el nacimiento del fenómeno llamado gobierno electrónico.

Este gobierno electrónico consiste, básicamente, en la utilización de tecnologías de la información, el conocimiento en los procesos internos de gobierno y en la entrega de los productos y servicios del Estado tanto a los ciudadanos como a la industria mediante el uso del Internet, lo cual facilita enormemente la realización de relación entre ambos. Es preciso acotar que muchas de las tecnologías involucradas y sus implementaciones son las mismas o similares a aquéllas correspondientes al sector privado del comercio electrónico, mientras que otras son específicas o únicas en relación a las necesidades del gobierno.

En este sentido, la Superintendencia de Administracion Tributaria, SAT es una de las dependencias del Estado que presenta mayores avances, en cuanto a la modernización de sus procesos, de tal forma que ha conseguido, desde su creación, en el año 1998, la implementación de herramientas como BancaSAT para la presentación y pago de declaraciones de impuestos en línea, la DUA-GT proyecto que permite la transmisión electrónica de declaraciones aduaneras, el Manifiesto de Carga electrónico mediante el cual los transportistas hacen llegar a la SAT toda la información relativa a la carga que ingresará a Guatemala con anticipación al arribo de un medio de transporte al país y, en fin, varios proyectos más que han facilitado enormemente las gestiones que se realizan ante esta institución, dando como resultado una disminución en tiempos y costos para los contribuyentes.

A pesar de los avances antes mencionados que la SAT tiene en materia de gobierno electrónico, aún existen varios procesos que se tornan lentos y obsoletos dentro de la institución, siendo uno de estos el proceso de subasta pública aduanera. Este proceso es utilizado para vender en pública subasta las mercancías que, de acuerdo a la legislación aduanera vigente, son declaradas en abandono tácito o voluntario, convirtiéndose éste en el método mediante el cual se recuperan los tributos a los cuales dichas mercancías están afectas.

Adicionalmente, es preciso mencionar que un porcentaje del producto de la venta de las mercancías en subasta puede en determinado momento corresponder a la SAT, directamente, según lo establece el Código Aduanero Uniforme Centroamericano y su Reglamento, siempre y cuando se logre un excedente sobre el precio base de las mercancías, el cual está formado por los impuestos que le corresponden a las mismas, razón por la cual la SAT está, sumamente, interesada en que se realicen varios eventos de subasta y que en los mismos se obtengan excedentes que pueda utilizar para su funcionamiento administrativo.

Lo anterior, es un motivo de suficiente peso como para requerir del rediseño y mejora del proceso de subasta pública aduanera en la SAT, siendo este el objetivo primordial del presente trabajo de graduación, de tal forma que mediante la aplicación de técnicas de ingeniería y los recursos tecnológicos que están, actualmente, a disposición en el mercado, pueda implementarse en la SAT un portal electrónico de ventas por Internet de mercancías caídas en abandono, teniendo así una mayor posibilidad de ampliar su universo de participantes y, por lo tanto, obtener mejores ofertas que den como resultado un excedente favorable a esta institución y una recuperación más oportuna de los impuestos de esas mercancías.

Con base a lo indicado en el párrafo anterior, este trabajo de graduación contiene un modelo de mejora al proceso de subasta pública aduanera enfocado en la redefinición de los procedimientos y normas que rigen el actual proceso de subasta, así como el detalle de las funcionalidades que debe proveer un sistema de subastas en línea y el marco legal en el cual debe estar soportado el mismo. De igual forma, para garantizar el éxito de su implementación, se indica cada uno de los pasos a seguir en esta etapa y las técnicas que deben aplicarse para conseguir una mejora sostenible en el proceso de subasta pública aduanera.

1. ANTECEDENTES GENERALES

El fortalecimiento de los procesos aduaneros para la mejora de la fiscalización y la recaudación es uno de los objetivos principales de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- lo que conlleva a una visión integral basando su estrategia en el aumento de la recaudación vía la modernización y fortalecimiento de los sistemas informáticos a partir de un cambio radical en los principales procesos de recaudación incluyendo los aduaneros.

De acuerdo con lo anterior, se han realizado reformas en las modalidades de actuación y aplicación de los controles que corresponden al servicio aduanero, y por ende, en los procedimientos que conducen a lograr los fines de la Institución. Sin embargo, dado que el comercio internacional es dinámico y debe brindar cada vez más facilidades a sus operadores, los procedimientos aduaneros deben igualmente tener características de innovación y simplificación, para que los mismos respondan a las necesidades que se presenten y a la consecución de un equilibrio con la necesidad de control aduanero y la agilización, cuya incidencia se refleje en la recaudación.

El proceso de subasta aduanera no escapa a los que se encuentran en el marco de la burocracia excesiva y actividades manuales en su desarrollo y ejecución, por lo que es necesario que con miras al uso de sistemas informáticos y procedimientos acordes a las tendencias modernas, y bajo esquemas de operación recomendados como mejores prácticas aduaneras en el actuar internacional, se busque una mejora sustancial a este proceso, lo cual es plenamente permisible a la luz de lo dispuesto por el Artículo 226 del Reglamento al Código Aduanero Uniforme Centroamericano, mismo que permite realizar este tipo de eventos a través de medios electrónicos.

1.1. La Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

El Gobierno de Guatemala, por medio del Ministerio de Finanzas Públicas, inició a principios de 1997 un conjunto de acciones orientadas a transformar y fortalecer el sistema tributario del país. Dentro de estas acciones se incluyó la creación de la Superintendencia de Administración Tributaria, con el propósito de modernizar la administración tributaria y dar cumplimiento a los compromisos fiscales contenidos en los Acuerdos de Paz y el Programa de Modernización del Sector Público.

La Superintendencia de Administración Tributaria, es una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional, para ejercer con exclusividad las funciones de administración tributaria, contenidas en la legislación. La Institución goza de autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa y cuenta con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

1.1.1. Creación

El proyecto de la creación y puesta en operación de la SAT, se inició en septiembre de 1997 con la integración de un equipo de trabajo responsable de administrarlo. El objetivo general del proyecto consistió en crear, diseñar y poner en funcionamiento una institución autónoma y descentralizada, moderna, eficiente y eficaz, que se hiciera cargo de la administración tributaria y aduanera, y que fuera capaz de incrementar los ingresos tributarios en forma sostenida, honesta y transparente. La creación de la SAT fue aprobada por el Congreso de la República, según Decreto Número 1-98, el cual entró en vigencia a partir del 21 de febrero de 1998.

Como primer paso para el inicio de operaciones de la Institución, fue precisa la selección de su Directorio de una nómina de 12 candidatos, de los cuales el Presidente de la República seleccionó los titulares y suplentes, nombrados según Acuerdo Gubernativo No. 252-98. El Directorio está conformado de la manera siguiente:

- a. El Ministro de Finanzas Públicas, quien lo preside.
- b. Cuatro Directores titulares y sus suplentes.
- c. El Superintendente de Administración Tributaria, quien actúa como Secretario.

1.1.2. Visión

Ser una institución técnica, eficiente y profesional conformada por personal íntegro, capaz de incrementar la recaudación en forma sostenida y transparente, por encima del crecimiento de la actividad económica.

1.1.3. Misión

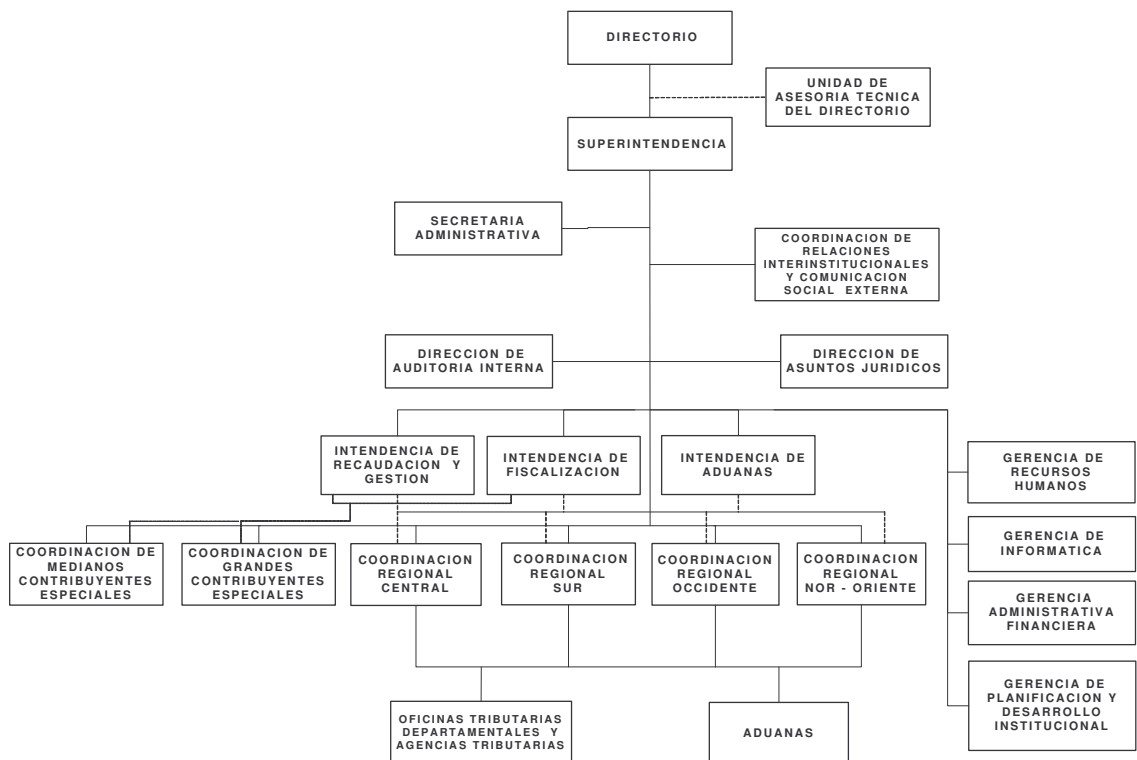
Administrar con efectividad el sistema tributario de Guatemala, con el propósito de proveer al Estado los recursos necesarios para cumplir con sus deberes.

1.1.4. Organización

El Reglamento Interno de la SAT (Acuerdo Número. 2-98 del Directorio de la SAT) establece y desarrolla la estructura de la organización interna de la Institución, indicando las Dependencias Administrativas a las que compete conocer las solicitudes y sustanciar los procedimientos que se establecen en el Código Tributario y demás leyes de la materia. Posteriormente para el cumplimiento de los objetivos institucionales, ha sido necesaria la creación de otras Dependencias Administrativas por medio de Resoluciones de Superintendente.

La Institución se encuentra organizada tal y como se muestra en el organigrama siguiente:

Figura 1. Organigrama de la Superintendencia de Administración Tributaria

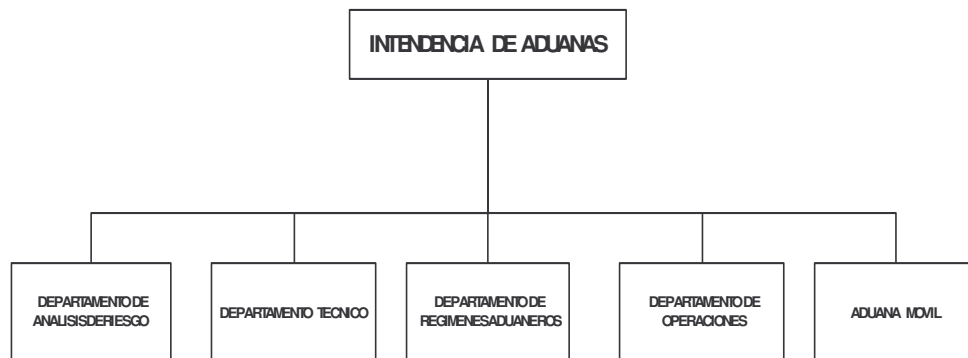


Fuente: www.sat.gob.gt Portal de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

- d. Directorio, que cuenta con una Unidad de Asesoría Técnica.
- e. Superintendencia, de la cual dependen directamente las Intendencias de:
 - i. Fiscalización.
 - ii. Recaudación y Gestión.
 - iii. Aduanas.
- f. Coordinaciones Regionales, de las cuales dependen jerárquicamente las Oficinas y Agencias Tributarias, y las Aduanas, siendo estas:
 - i. Coordinación Regional Central.
 - ii. Coordinación Regional Sur.
 - iii. Coordinación Regional Occidente.
 - iv. Coordinación Regional Nororiente.
- g. Departamentos, secciones y unidades administrativas: Para el debido cumplimiento de sus funciones, cada una de las Coordinaciones Regionales, Oficinas Tributarias Departamentales, Aduanas y Gerencias están integradas por los departamentos, secciones y unidades administrativas creadas en función de las necesidades de las mismas.

La Intendencia de Aduanas es el instrumento a través del cual la Superintendencia de Administración Tributaria, cumple con su función de administrar el sistema aduanero de la República de conformidad con la ley, los convenios y tratados internacionales ratificados por Guatemala, y ejercer las funciones de control de naturaleza paratributaria o no arancelaria, vinculadas con el régimen aduanero.

Figura 2. Organigrama de la Intendencia de Aduanas



Fuente: www.sat.gob.gt portal de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.

Esta Intendencia para un mejor cumplimiento de sus atribuciones cuenta con tres departamentos normativos, tal y como se muestran en la figura anterior, siendo estos los siguientes:

- a. Regímenes Aduaneros.
- b. Técnico.
- c. Operaciones.
- d. Análisis de Riesgo.

Estos departamentos normativos, a su vez cuentan con secciones, las cuales tienen funciones operativas derivadas de los procedimientos que sus respectivos Departamentos emiten. De las tres secciones, la más importante con relación al tema que se está desarrollando es la Sección de Operaciones, la cual tiene dentro de sus funciones las siguientes:

- a. Realización de subastas públicas aduaneras.
- b. Autorización, registro y control de auxiliares de la función pública (transportistas aduaneros, agentes aduaneros, empresas desconsolidadoras de carga, depositarios aduaneros, agencias navieras, etc.).

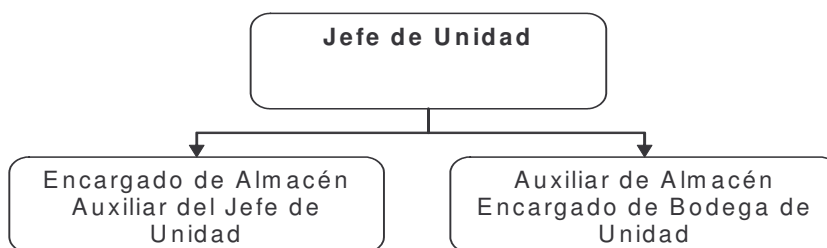
- c. Atención de solicitudes realizadas por los contribuyentes, relacionadas con la aduana.

La Sección de Operaciones tiene a su cargo la Unidad de Remates, sin embargo, funcionalmente esta unidad depende del departamento de operaciones, el cual define las normas y procedimientos aplicados por dicha unidad en el desempeño de su labor.

La Unidad de Remates es la encargada de ejercer un adecuado control de las mercancías que legalmente son declaradas en abandono en todas las aduanas del país, para posteriormente realizar los preparativos necesarios para el montaje y desarrollo de los eventos de subasta pública aduanera, así como la tabulación e informe de los resultados finales obtenidos en estos eventos.

Internamente la Unidad de Remates está organizada de la forma siguiente:

Figura 3. Organigrama de la Unidad de Remates



Fuente: Unidad de Remates, SAT

Conforme a las funciones que la Unidad de Remates desempeña, debe contar con no menos de seis empleados, divididos en tres profesionales para realizar funciones administrativas, como el montaje de los eventos y solución de expedientes de rescate de mercancías, y tres técnicos para el control y manipulación de mercancías en la bodega de remates, quienes se encargan del control de inventarios y la formación de las partidas que se incluyen en las subastas públicas, entre otras cosas.

1.2. La subasta pública aduanera

1.2.1. Definición

Es el acto mediante el cual las mercancías que son consideradas en abandono o han sido objeto de comiso aduanero, de acuerdo a lo establecido en la legislación vigente, son vendidas en pública subasta por el servicio aduanero.

1.2.2. Antecedentes

No se conoce a ciencia cierta el origen ni el lugar donde se iniciaron las subastas públicas y su aplicación, se cree que la creación de ésta fue una consecuencia de la invención de la moneda, porque ella origina el contrato de venta. Lo que si se sabe es que antes de la creación del signo monetario, cuya fecha no está suficientemente averiguada, la institución de la subasta no tuvo creación.

Las primeras noticias sobre subasta se remontan al siglo XIX antes de nuestra era, en la ciudad de Nínive, capital del reino de Asirá (Asia), donde se la empleaba para la venta de esclavos. Hay tradiciones que aseguran que Fenicia, constituida por un pueblo de extraordinarios navegantes, industriales y comerciantes, empleaba también la subasta como instrumento de negociación.

Cuando se hablaba de subasta, generalmente se hace referencia a la subasta en Roma; sin embargo, no debe dejar de reconocerse la importancia que ella alcanzó en Grecia, donde sus habitantes realizaban sus operaciones y contratos por este medio. Eran conocidas todas las especies de subasta (administrativa, judicial y particular), pero las que más trascendieron fueron las subastas administrativas.

En lo que respecta al tema aduanero, la subasta ha sido el método a través del cual las administraciones tributarias se han agenciado de los fondos que debieron de haberse percibido al momento de importarse las mercancías, las cuales causaron abandono por imperio de ley. Hoy en día, este término continúa siendo utilizado bajo el mismo esquema aunque con modificaciones en las condiciones legales bajo las cuales se puede catalogar como abandonadas las mercancías, ya que estas se han tratado de modificar de acuerdo a las necesidades del cambiante comercio exterior.

Adicionalmente, con los avances tecnológicos con que actualmente se cuenta es fácil hacer del término “subasta”, el método más fácil y práctico para adquisición de bienes, tanto así que estos eventos son realizados en buena parte a través de la Internet, existiendo actualmente portales como e-Bay, AMAZONE, etc., los cuales contactan en el mundo a personas que desean vender con personas interesadas en comprar, utilizando además métodos eficientes y prácticos de pago.

Otro aspecto importante a considerar es que el uso del Internet ha venido en constante aumento durante los últimos años y en la actualidad se reflejan cifras como las indicadas en la tabla No. 1 que se muestra a continuación, por esta razón, es totalmente funcional y oportuno hacer uso de estas ventajas tecnológicas para llegar a un mercado más amplio y, por lo tanto, obtener mejores apuestas por las mercancías que en este caso la Superintendencia de Administración Tributaria debe subastar cuando las mismas se encuentran en abandono.

Tabla I. Estadísticas mundiales del Internet y de población

Regiones	Poblacion (2007 Est.)	% Poblacion Mundial	Usuarios, dato más reciente	% Población (Penetración)	% Uso Mundial	Crecimiento (2000-2007)
Africa	933,448,292	14.2 %	32,765,700	3.5 %	3.0 %	625.8 %
Asia	3,712,527,624	56.5 %	389,392,288	10.5 %	35.6 %	240.7 %
Europa	809,624,686	12.3 %	312,722,892	38.6 %	28.6 %	197.6 %
Oriente Medio	193,452,727	2.9 %	19,382,400	10.0 %	1.8 %	490.1 %
Norte America	334,538,018	5.1 %	232,057,067	69.4 %	21.2 %	114.7 %
Latinoamerica / Caribe	556,606,627	8.5 %	88,778,986	16.0 %	8.1 %	391.3 %
Oceania / Australia	34,468,443	0.5 %	18,430,359	53.5 %	1.7 %	141.9 %
TOTAL MUNDIAL	6,574,666,417	100.0 %	1,093,529,692	16.6 %	100.0 %	202.9 %

Fuente www.exitoexportador.com. Copyright © 2007, Miniwatts Marketing Group. Todos los derechos reservados

1.2.3. Base legal

La base legal es la parte fundamental de los procesos de subasta que actualmente se realizan en la Superintendencia de Administración Tributaria, ya que prácticamente el Código Aduanero Uniforme Centroamericano –CAUCA- y su Reglamento –RECAUCA-, establecen las condiciones básicas a observarse en dichos procesos, por lo que es fundamental identificar cada aspecto legal relacionado. A continuación se menciona cada uno de los artículos de los instrumentos legales antes indicados que forman parte del proceso de subasta aduanera.

General

- a. Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria, Decreto Número 1-98 del Congreso de la República. Establece en el artículo 3 inciso b) las funciones de la Administración Tributaria, en cuanto a "...administrar el sistema aduanero de la República, de conformidad con la ley y los convenios internacionales ratificados por Guatemala, y ejercer las funciones de control de naturaleza no arancelaria, vinculadas con el régimen aduanero..."¹.
- b. Reglamento Interno de la Superintendencia de Administración Tributaria, Acuerdo Número 2-98 del Directorio de la SAT. Contiene la individualización de las funciones de la Intendencia de Aduanas, de las cuales se señala la de administrar el sistema aduanero de la República, de conformidad con la ley, los convenios y tratados internacionales.

¹ Tomado textualmente del Decreto Número 1-98 del Congreso de la República, artículo 3 inciso b)

- c. Código Tributario, Decreto Número 6-91 del Congreso de la República. Determina las reglas generales sobre las obligaciones tributarias, formales y sustantivas. Se aplica supletoriamente al ámbito aduanero.

Específica

- a. Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA).
- b. Artículos 94 al 96, "Del abandono y formas de disposición de las mercancías".
- c. Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA), Artículos 216 al 226, "De las mercancías abandonadas".
- d. Decreto Número 1746 del Congreso de la República, Ley de Almacenes Generales de Depósito.
- e. Acuerdo Gubernativo Número 20-69 Reglamento de la Ley de Almacenes Generales de Depósito.
- f. Acuerdo Gubernativo 447-2001. Reglamento Para el Funcionamiento de Almacenes Fiscales.
- g. Manual de procedimientos de la Intendencia de Aduanas.

2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE SUBASTA PÚBLICA ADUANERA EN SAT

2.1. Proceso Actual

El proceso de subasta pública aduanera actual tiene como factor predominante la aplicación de procedimientos manuales y una diversidad de actores en el mismo, sin dejar de mencionar una centralización de actividades en la Unidad de Remates quien se encarga de coordinar y ejecutar las actividades que comprende el proceso de subasta, dando como resultado un tardado y poco eficiente proceso. Estos factores son motivados por una legislación no actualizada y los pocos recursos que son destinados al montaje de los eventos, ocasionando una participación reducida en el número de postores y con ello la disminución de ofertas para las mercancías a ser subastadas.

Otro factor a tomarse en cuenta, derivado de los lentos procesos de subasta pública aduanera actual, es el hecho de la pérdida por descomposición y obsolescencia de las mercancías, ocasionando un gasto para la Superintendencia de Administración Tributaria al tener que destruirlas o almacenarlas por largos períodos.

Este proceso comprende varias actividades que unidas dan como resultado la recuperación de los tributos dejados de percibir ante el abandono de mercancías en las aduanas, estas actividades se mencionan en los procedimientos que se detallan en este capítulo, debiendo observar en la aplicación de los mismos, sus respectivas normas que se han formulado para una mejor comprensión de estos procedimientos.

2.1.1. Actores

En el proceso completo de subasta pública aduanera participan varias unidades administrativas de la Superintendencia de Administración Tributaria, con el objetivo de que esta separación de funciones de una mayor agilidad al proceso y brinde transparencia al mismo. Además, es preciso tomar en cuenta que de acuerdo a lo establecido en el Reglamento Interno de la Superintendencia de Administración Tributaria, por competencia estas unidades administrativas deben ejercer ciertos controles sobre el proceso de subasta pública aduanera. A continuación se indica cada uno de los actores en este proceso que contribuyen al esfuerzo realizado por la Unidad de Remates en el montaje de los eventos de subasta pública aduanera y la finalización de los mismos:

- a. Administraciones y secciones de embarques y desembarques de las Aduanas en las cuales se encuentran las mercancías abandonadas, siendo éstas la base fundamental de la subasta, pues son quienes en la actualidad ejercen el control sobre las mercancías que caen legalmente en abandono, además, participan en la exhibición y entrega de las mercancías.
- b. Sección Técnica, en el aforo de las mercancías a ser subastada para la conformación del precio base de las mercancías.
- c. Administraciones de Depósitos Temporales, Depósitos Aduaneros y Almacenes Fiscales, cuando las mercancías abandonadas se encuentren en dichos recintos fiscales, estos entes participan en la exhibición y entrega de las mercancías adjudicadas, sin olvidar que legalmente son quienes tienen bajo su custodia las mercancías abandonadas.

- d. Intendencia de Aduanas, en la autorización de los documentos oficiales emitidos para el montaje y desarrollo de los eventos de subasta pública aduanera.
- e. Unidad de Comunicación Social Externa, para la publicación en medios de comunicación escrita, de los listados de las mercancías a subastar y la información relativa al evento en sí, tal como la lugar, fecha y hora del evento.
- f. Unidad de Tesorería, de la Gerencia Administrativa Financiera, en la recepción y devolución de los depósitos que los participantes deben realizar previo al evento de subasta pública aduanera para tener derecho a participar en la pujar por las mercancías.
- g. Gerencia de Informática, en el soporte y equipo que se utilizará durante el evento de la subasta pública aduanera.

Adicionalmente, entidades externas a la SAT complementan la labor de control y supervisión sobre los procesos de subasta pública aduanera, como los Ministerios estatales que emiten autorizaciones para la importación de mercancías que así lo requieren y la Contraloría General de Cuentas de la Nación que supervisa la transparencia en el proceso.

Todas las actividades antes indicadas son coordinadas por la Unidad de Remates, quien finalmente es la encargada de que los eventos de subasta pública aduanera se realicen con transparencia y sin inconvenientes.

2.1.2. Normas

La normativa que actualmente rige los procesos de subasta pública aduanera en la Superintendencia de Administración Tributaria, se basa en la legislación aduanera vigente y una parte de ella en políticas institucionales. La legislación actual únicamente desarrolla el proceso de subasta pública aduanera en su modalidad de subasta presencial, denominada también como subasta de martillo, dejando sin desarrollo alguno los procesos de subasta pública aduanera de forma electrónica. Guatemala en la actualidad no ha desarrollado la facultad que brinda la legislación para la subasta aduanera pública de forma electrónica.

Al no existir un desarrollo para el proceso de subasta pública aduanera electrónica, se recurre al proceso de subasta pública aduanera presencial, normada a través del Departamento de Operaciones de la Intendencia de Aduanas, quienes han intentado dar cierto grado de facilitación al proceso, siendo dichas normas las que deben observarse en la aplicación de los procedimientos necesarios para el montaje y desarrollo de una subasta pública aduanera.

A continuación se indican las normas que actualmente se han establecido por parte del Departamento de Operaciones de la Intendencia de Aduanas según el manual de procedimientos de dicha Intendencia, emitido en el año 2005. Para iniciar, se mencionan las normas del procedimiento de subasta pública aduanera de mercancías, siendo estas las siguientes:

- a. El procedimiento de subasta pública aduanera de mercancías será aplicable para la realización de los eventos de subasta pública aduanera de forma presencial, no así cuando dichos eventos se realicen por medios electrónicos, para los cuales se deberá aplicar el procedimiento específico.

- b. El jefe de la Sección de Operaciones y de la Unidad de Remates, son los responsables de velar por el cumplimiento del presente procedimiento y de tomar decisiones respecto a situaciones no contempladas dentro del mismo.
- c. Se entenderá por Subasta Aduanera de Mercancías, el acto por medio del cual las autoridades aduaneras rematan en pública subasta aquellas mercancías que han causado abandono de acuerdo a lo establecido en la legislación aduanera nacional y regional vigentes.
- d. Las mercancías causarán abandono en los casos siguientes:
 - i. Si encontrándose almacenadas en depósito temporal, no se solicita su destinación, dentro del plazo de veinte días a partir del día siguiente de su ingreso al almacén.
 - ii. Cuando el consignatario o quién tenga el derecho de disponer de las mercancías, manifieste expresamente su voluntad de cederlas al fisco.
 - iii. Cuando habiéndose autorizado el régimen aduanero solicitado, las mercancías no hayan sido retiradas del depósito temporal, dentro de los treinta días hábiles posteriores a la autorización de su levante.
 - iv. El equipaje no acompañado que no sea retirado en el plazo de tres meses contados a partir de la fecha de su ingreso al país.
 - v. Cuando transcurra un mes a partir de que se comunique al interesado que las mercancías extraídas en calidad de muestras, están a su disposición y estas no hubieran sido retiradas.

- vi. Si encontrándose almacenadas en régimen de depósito de aduana o depósito aduanero, no se solita su destinación aduanera en el plazo de un año improrrogable, contado a partir de la fecha de la recepción de la mercancías por parte del almacén fiscal.
- e. Para declarar una mercancía en abandono tácito se considerarán los momentos siguientes:
 - i. Para efectos de lo indicado en la norma d.iii, el plazo se iniciará a contabilizar a partir de que se le ha otorgado el levante sin revisión por parte del sistema informático de aduanas o cuando habiendo correspondido verificación física documental a las mercancías, el revisor asignado otorgue el levante.
 - ii. Para efectos de lo indicado en la norma d.ii, el plazo se iniciará a contabilizar a partir del día siguiente en que el depósito temporal envíe las mercancías sin incidencias a la SAT en el reporte de descarga.
 - iii. Otros que se indiquen en el presente procedimiento o en la legislación aduanera vigente.
- f. La Unidad de Remates en coordinación con la Sección técnica de aduanas, previo a realizar la subasta aduanera deberán realizar las siguientes actividades:
 - i. Aforo de la mercancía para determinar la clasificación y valor de los productos.
 - ii. Inspección física de las mercancías.
 - iii. Análisis de aptitud para consumo de las mercancías, cuando estas lo requieran.

- g. La Unidad de Remates será la obligada a realizar los siguientes documentos:
 - i. Documento con el texto sugerido para la publicación del aviso de subasta.
 - ii. Listado de mercancías con la integración del precio base.
 - iii. Bases de participación y listados de mercancías que se proporcionaran al público.
 - iv. Procedimiento de pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta.
- h. La Intendencia de Aduanas deberá publicar en el Diario Oficial o un periódico de mayor circulación, por una sola vez, el aviso de subasta con una antelación al menos de diez días a la fecha de su realización. Asimismo publicará este aviso en lugares visibles o el autorizado para la realización de la venta pública, sin perjuicio de publicarlo en la página electrónica del servicio aduanero.
- i. La información que contendrá el aviso de la subasta pública será el establecido en el artículo 218 del Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano –RECAUCA-.
- j. Las personas interesadas en participar en la subasta podrán observar las mercancías dentro del plazo de tres días previos a su realización.
- k. Las mercancías se venderán en las condiciones en que se encuentren a la fecha de la venta y el adjudicatario no tendrá derecho a reclamaciones posteriores en contra del servicio Aduanero.

- l. Los participantes de la subasta deberán acatar las medidas de orden y respeto que indique el funcionario competente, con el fin de garantizar que las ofertas se realicen libremente, caso contrario dicho funcionario podrá disponer el retiro de la subasta de las personas que no acaten dichas medidas o suspender totalmente la subasta cuando no sea posible su normal desarrollo.
- m. La Gerencia Administrativa Financiera de SAT, será la encargada de la recepción de los depósitos que se requiere de las personas que participaran dentro de la subasta.
- n. Cuando se trate de mercancía de fácil descomposición y las de conservación dispendiosa, serán vendidas, utilizando el mecanismo mas expedito que el servicio aduanero establezca.
- o. Para las mercancías que no son adjudicadas se les dará el destino que legalmente corresponda o la Intendencia de Aduanas podrá optar por :
 - i. Venderlas a su último precio base a las instituciones estatales que pudieran aprovecharlas.
 - ii. Donarlas a instituciones de beneficencia pública.
 - iii. Destruirlas.
- p. Los documentos que serán entregados por medio de la Unidad de Remates a los usuarios, luego de que sea adjudicada la mercancía serán:
 - i. Boleta de adjudicación.
 - ii. Copia del Punto de Acta.
 - iii. Cédula de integración del valor.

- iv. Documentos que ampararon su ingreso a la zona primaria de la aduana.
- q. Por parte de Recaudación y Gestión le serán entregados al usuario los documentos siguientes:
 - i. Orden de pago.
 - ii. Los recibos que correspondan.
- r. En aplicación del presente procedimiento, deberán observarse los plazos establecidos en el CAUCA y su Reglamento.

En cuanto al procedimiento de pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta, las normas establecidas actualmente son las siguientes:

- a. El adjudicatario de las mercancías obtenidas en subasta deberá realizar el pago total el mismo día en que se efectuó la subasta o a más tardar dentro del día hábil siguiente a la fecha de la realización de la subasta.
- b. El pago se deberá realizar en dos actos, el primero corresponderá al pago de los tributos (Derechos Arancelarios e impuestos a la importación). El segundo corresponderá al pago de los gastos de subasta y el valor diferencial si lo hubiera.
- c. El pago de los tributos se debe realizar en forma electrónica por BancaSAT, para ello, previamente debe ser transmitida una declaración aduanera de importación por un agente aduanero en donde se declaren las mercancías obtenidas en la subasta, consignadas a nombre del adjudicatario.
- d. Para la elaboración de la declaración aduanera, la Unidad de Remates entregará al adjudicatario la cédula de integración de valor de las mercancías obtenidas en la subasta.

- e. La declaración aduanera elaborada y transmitida electrónicamente por el agente de aduanas debe atender los siguientes aspectos:
- i. Se consignará, en la casilla 2, la clave de la aduana designada por la Unidad de Remates para la presentación de la declaración de mercancías.
 - ii. Se consignará la clave de régimen ID (Importación Definitiva) en la casilla 3 de la declaración.
 - iii. Cuando no se conozca el origen ni la procedencia de la mercancía, en las casillas 4, 6 y 25 de la declaración de mercancías, se consignará el código genérico ZZ (no codificado). Estos datos, sin embargo, se consignarán en la cédula de integración de valor que para el efecto proporcionarán los delegados de la Unidad de Remates.
 - iv. En la casilla 8 de la declaración de mercancías, se consignará el tipo de cambio registrado en la cédula de integración de valor, que será utilizado para efectos de cálculo y será aplicable únicamente para el día de emisión de la cédula, caso contrario, se deberá solicitar a los Delegados de la Unidad de Remates, una nueva cédula.
 - v. En las casillas 9, 10 y 11 de la declaración de mercancías, se consignarán los datos del adjudicatario de la(s) mercancía(s).
 - vi. En la casilla 12 de la declaración de mercancías se colocará como proveedor, el nombre y número de la subasta seguido de un guión y el nombre del lugar donde se realizó la subasta, ejemplo: Subasta Pública Aduanera 1-2006 de Mercancías - Bodega Unidad de Remates.

- vii.** En la casilla 13 de la declaración de mercancías, se consignará el nombre y dirección del lugar en donde se realizó la subasta.
- viii.** En la casilla 16 se consignará: Cédula de Integración de valor y la fecha de la misma, y en la casilla 17 se consignará la frase “Punto de Acta de la Subasta Pública Aduanera” y su número, ejemplo: Punto de Acta de la Subasta Pública Aduanera 3-2005.
- ix.** En la casilla 36 se consignará la frase “Subasta Pública Aduanera” seguida de su número y la frase “de Mercancías” seguida de un guión y a continuación el lugar y la fecha en que se efectuó la subasta, ejemplo: Subasta Pública Aduanera 3-2005 de Mercancías - Bodega Unidad de Remates realizada el 30 de Septiembre de 2005.
- x.** Se consignarán en las casillas 19, 20, 21, 23, 24, 26, 27, 30, 31, 32, 33 y 38 de la declaración de mercancías, los datos correspondientes de acuerdo a la cédula de integración de valor que para el efecto se proporcionará.
- xi.** Adicionalmente en la casilla 27, seguido de la descripción de la mercancía, se deberá consignar el número de partida.
- xii.** Cualquier requisito no arancelario (permisos de importación o comercialización, etc.), legalmente estipulado en función de los bienes adjudicados, deberá consignarse en la declaración de mercancías.
- xiii.** Se consignará en la casilla 38, la forma de pago 0 (pago en efectivo), de acuerdo a lo especificado en las bases de participación del evento.

- xiv. Cuando sea adjudicada más de una partida a un mismo postor, se puede elaborar una sola declaración de mercancías por todas las partidas.
- f. Para el pago de gastos de subasta y valor diferencial (si lo hubiere), la delegación de la Intendencia de Recaudación y Gestión designada por su cercanía al lugar donde se realice la subasta, emitirá los recibos correspondientes, para que el pago pueda realizarse a través del formulario SAT 8021. Asimismo, deberá informar sobre el número de cuenta en la que se realizará el depósito, misma que además deberá formar parte de las bases de participación de la subasta.
 - g. De las constancias de pago y la documentación de soporte, el adjudicatario deberá proporcionar fotocopias completas y legibles a la Unidad de Remates antes de presentar la declaración aduanera ante la aduana designada, para poder realizar el retiro de las mercancías.
 - h. A la declaración aduanera que se elabore para amparar las mercancías adjudicadas en subasta, se le someterá al proceso de despacho correspondiente de acuerdo al recinto fiscal en el cual se encuentren o el procedimiento de despacho en aduana aérea cuando las mercancías se encuentren en la bodega de remates.
 - i. Los casos no previstos serán resueltos por el Departamento de Operaciones de la Intendencia de Aduanas.

2.1.3. Procedimientos

Esta es la base fundamental del proceso de subasta pública aduanera en la Superintendencia de Administración Tributaria, pues define la serie de actividades que se requieren para cumplir con el objetivo final de la subasta que es la recuperación de los tributos que se han dejado de percibir por el abandono de las mercancías.

Los procedimientos definidos actualmente abarcan varias fases que resultan importantes en su desarrollo, los cuales están debidamente aprobados por la Intendencia de Aduanas en el manual de procedimientos de dicha Intendencia, mismo que fue emitido en el año 2005, siendo estas las siguientes:

- a. Actividades necesarias para el montaje de eventos de subasta pública aduanera.
- b. Pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta.

Como se puede observar, estos procedimientos no hacen mención del desarrollo de la subasta, por lo que las actividades y documentos que se realizan en ella se han realizado con base a la experiencia de los empleados de la Unidad de Remates más que por procedimientos debidamente definidos.

Los procedimientos antes mencionados, se desarrolla a continuación iniciando por el procedimiento de subasta pública aduanera de mercancías, mismo que hace referencia a los pasos que se deben seguir desde la notificación del abandono de las mercancías hasta que finalmente se aprueba el listado de mercancías y se monta un evento de subasta.

Las actividades que se realizan como parte de este procedimiento son las siguientes:

- c. Unidad de Remates a través de los informes proporcionados por las distintas aduanas del país, determina la mercancía que se encuentra en abandono y que debe someterse al proceso de subasta pública aduanera.
- d. Unidad de Remates realiza la clasificación de las mercancías y la formación de las partidas de inventario de las mismas.
- e. Unidad de Remates solicita a la Sección Técnica de la Intendencia de Aduanas el apoyo técnico en el aforo de las mercancías.
- f. Sección Técnica en coordinación con la Unidad de Remates realiza el aforo de las mercancías.
- g. Sección Técnica brinda informe a la Unidad de Remates del aforo de la mercancía que se someterá a subasta.
- h. Unidad de Remates determina los precios base de las mercancías que se someten a subasta y elabora los documentos que muestran el detalle de las mercancías a subastar para luego trasladarlos al Intendente de Aduanas.
- i. Intendente de Aduanas verifica los documentos con el detalle de las mercancías a subastar.
 - i. Si no encuentra discrepancia continua procedimiento.
 - ii. Si encuentra alguna discrepancia, solicita a Unidad de Remates rectificar documentos. Procedimiento regresa a actividad “f.”.
- j. Unidad de Remates solicita a Comunicación Social Externa de SAT, la publicación en diario escrito del aviso de subasta pública aduanera de acuerdo a lo establecido en el artículo 218 del RECAUCA.
- k. Comunicación Social Externa de SAT publica el aviso de subasta pública aduanera en diario escrito.

- l. Unidad de Remates solicita el apoyo al Departamento de Tesorería de la Gerencia Administrativa Financiera, para la recepción de los depósitos que se requieren a las personas que deseen participar en el evento de subasta pública aduanera.
- m. Interesados presentan ante el Departamento de Tesorería de la Gerencia Administrativa Financiera de SAT, los depósitos correspondientes para poder participar en el evento de subasta pública aduanera.
- n. Departamento de Tesorería de la Gerencia Administrativa Financiera de SAT, recibe los depósitos efectuados por los usuarios que participaran en el evento de subasta pública aduanera.
 - i. Si llenan los requisitos, continua procedimiento.
 - ii. Si no llenan los requisitos mínimos los rechaza, e indica a los usuarios realizar uno nuevo. Procedimiento regresa a actividad “k.”.
- o. Unidad de Remates solicita el nombramiento de delegados y el apoyo correspondiente a la Contraloría General de Cuentas de la Nación, a la Gerencia Financiera, a la Intendencia de Recaudación y Gestión, a la Dirección de Asuntos Jurídicos y a la Aduana en cuya jurisdicción se realiza el evento.
- p. Unidad de Remates coordina con el personal que participara en dicha subasta para hacerse presentes en el día y hora fijada según publicación.
- q. Unidad de Remates realiza evento de subasta, en el que participan los delegados nombrados.

- r. Terminado el Evento de subasta entrega a los diferentes adjudicatarios los documentos requeridos para el pago y posterior retiro de las partidas de mercancías adjudicadas en el evento de subasta pública aduanera.
- s. Usuario procede a la elaboración de los documentos de importación que correspondan y la presenta a la aduana donde se operara los estatus que el sistema requiere.
- t. Aduana recibe declaración aduanera y procede a operar los estatus para finalizar el proceso.
- u. Si encuentra discrepancias, solicita al usuario la corrección. Procedimiento regresa a actividad “q.”.
- v. Si no encuentra discrepancia finaliza procedimiento.

El procedimiento de pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta narra cada actividad que tiene que llevarse acabo, tanto de parte de la persona a la que le fueron adjudicadas las mercancías para realizar el pago que corresponde a las mismas, como de la aduana o almacén donde se encuentran localizadas para su entrega final una vez comprobado el pago que se haya efectuado.

Las actividades definidas para este procedimiento son las siguientes:

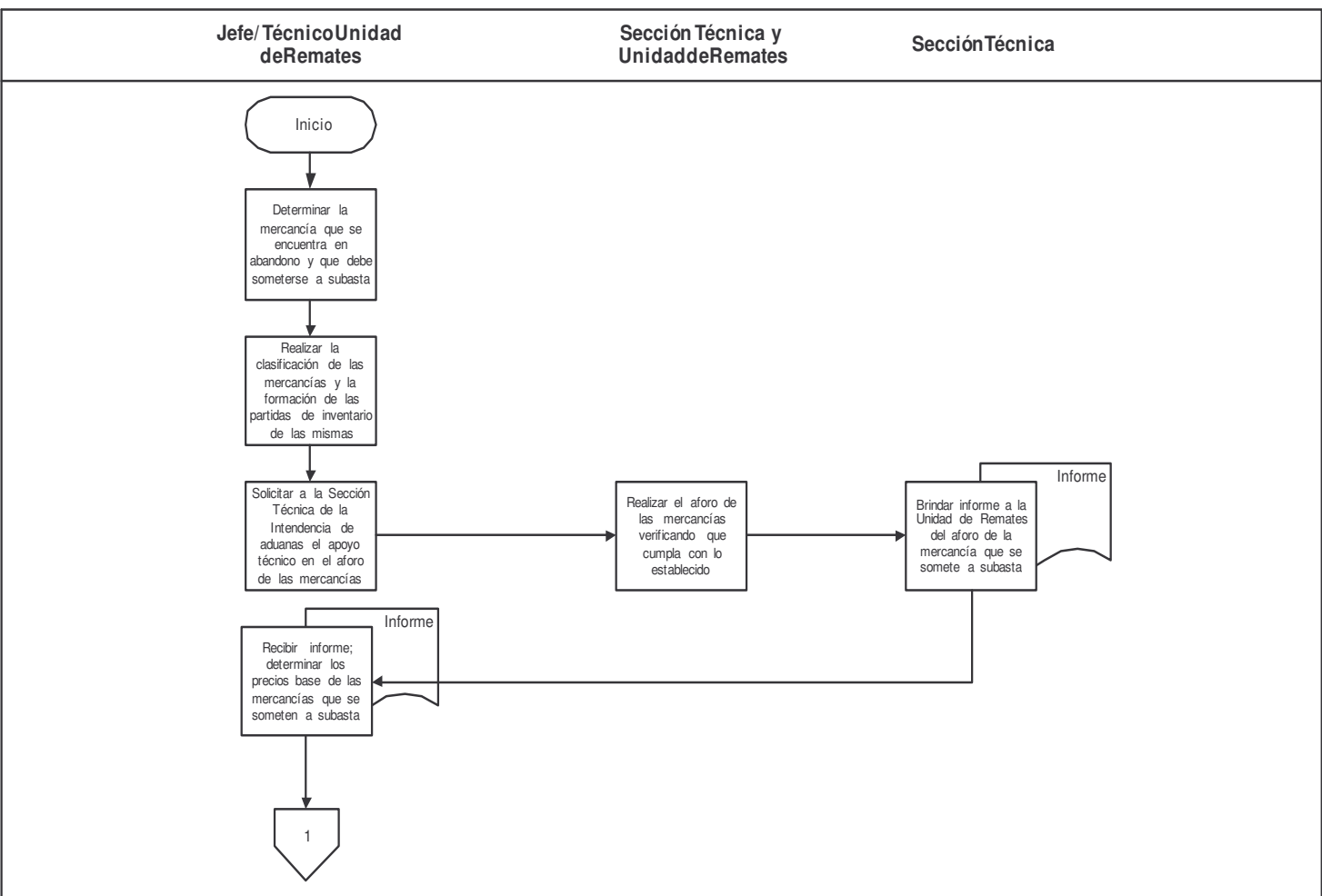
- a. El adjudicatario, solicita a la delegación de la Intendencia de Recaudación y Gestión designada, la emisión de los recibos para el pago de los gastos de subasta y valor diferencial.
- b. La delegación de Recaudación y Gestión emite los recibos indicando el número y nombre de la cuenta en la que se deberá realizar el pago y entrega el formulario SAT 8021 para que se realice el pago.
- c. El adjudicatario realiza el pago en el banco indicado.

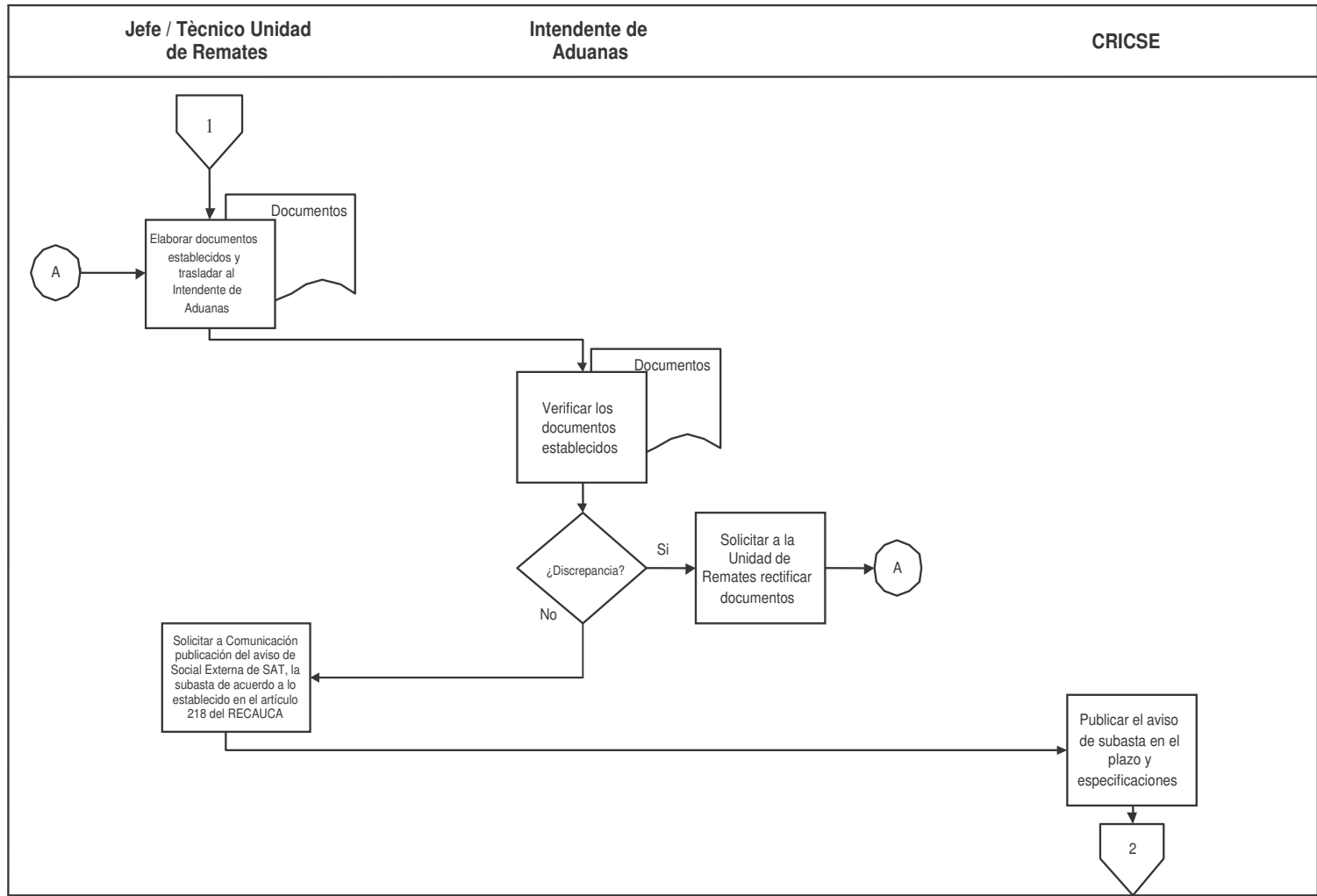
- d. El adjudicatario solicita a agente de aduanas que le elabore la declaración aduanera de importación correspondiente.
- e. El agente de aduanas elabora la declaración aduanera, paga los tributos a través de BancaSat y solicita al sistema la designación del sistema selectivo y aleatorio.
- f. El adjudicatario presenta fotocopia de la documentación y constancias de pago a la Unidad de Remates.
- g. El adjudicatario presenta la declaración aduanera en la aduana designada por la Unidad de Remates, para la recuperación del resultado del sistema selectivo y aleatorio, adjuntando la documentación de soporte correspondiente: Boleta de adjudicación, punto de acta, cédula de integración de valor, orden de pago y recibos SAT 8021 pagados y certificados por el banco, con lo cual se da inicio al procedimiento de despacho de mercancías según corresponda.
- h. Si las mercancías se encuentran en bodega de remates, al finalizar el proceso de despacho, el adjudicatario solicita la entrega de las mercancías a la Unidad de Remates.
- i. La Unidad de Remates revisa la documentación, emite la Boleta de Entrega y la traslada al personal de la bodega para dar las mercancías al adjudicatario.
- j. El personal de la bodega entrega las mercancías al adjudicatario y firma de entregado la Boleta de Entrega.
- k. El adjudicatario recibe las mercancías y firma de recibido la Boleta de Entrega.
- l. Si las mercancías se encuentran en una aduana o almacenadora, al finalizar el proceso de despacho, finaliza el procedimiento.

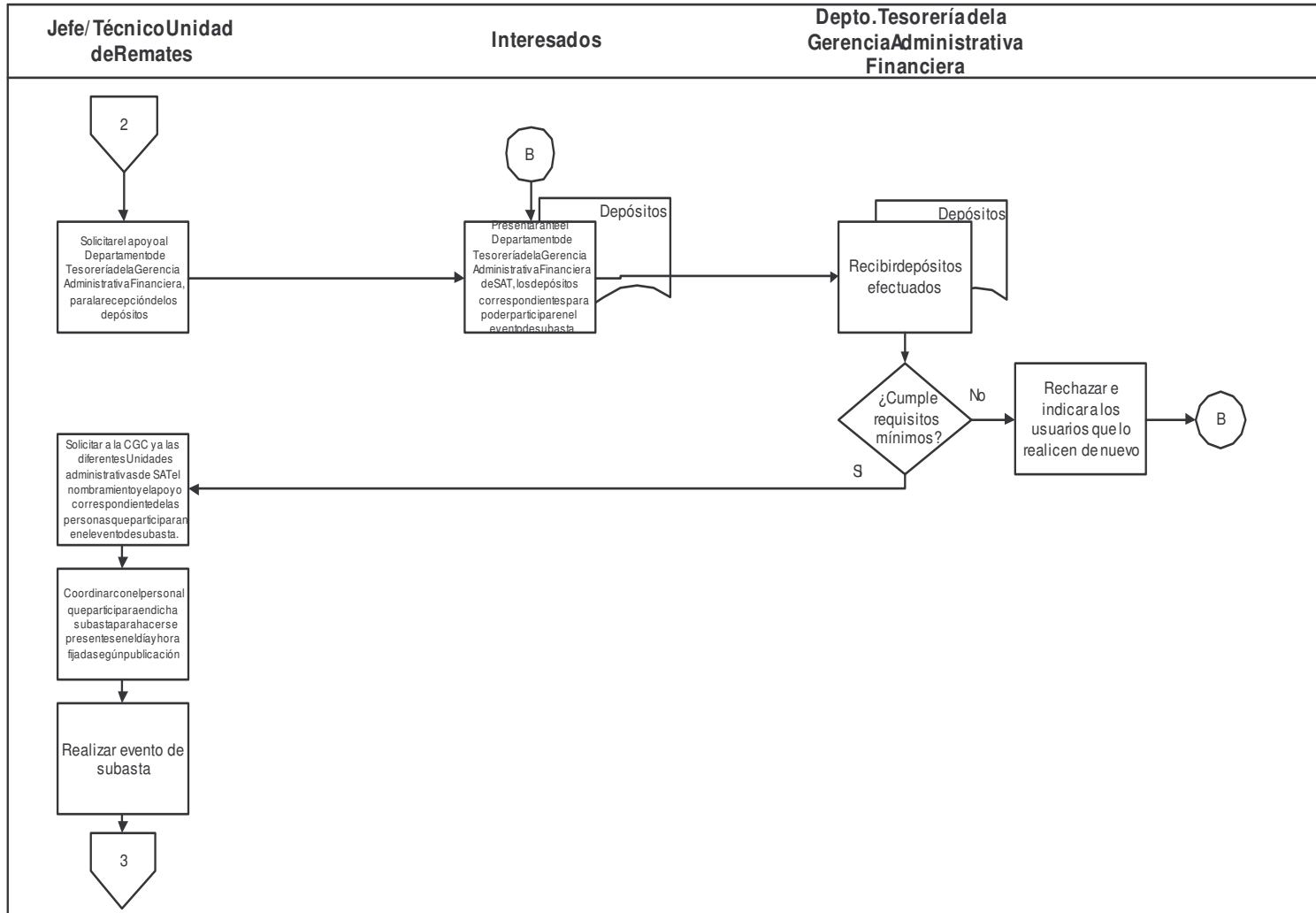
2.2. Diagramas de flujo del proceso

Con base a lo definido para los procedimientos de subasta pública aduanera de mercancías y de pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta, se presentan a continuación los diagramas de flujo de dichos procedimientos para tener una idea más clara de la secuencia de actividades que se realizan en los mismos.

Figura 4. Diagrama de flujo del procedimiento de subasta pública aduanera







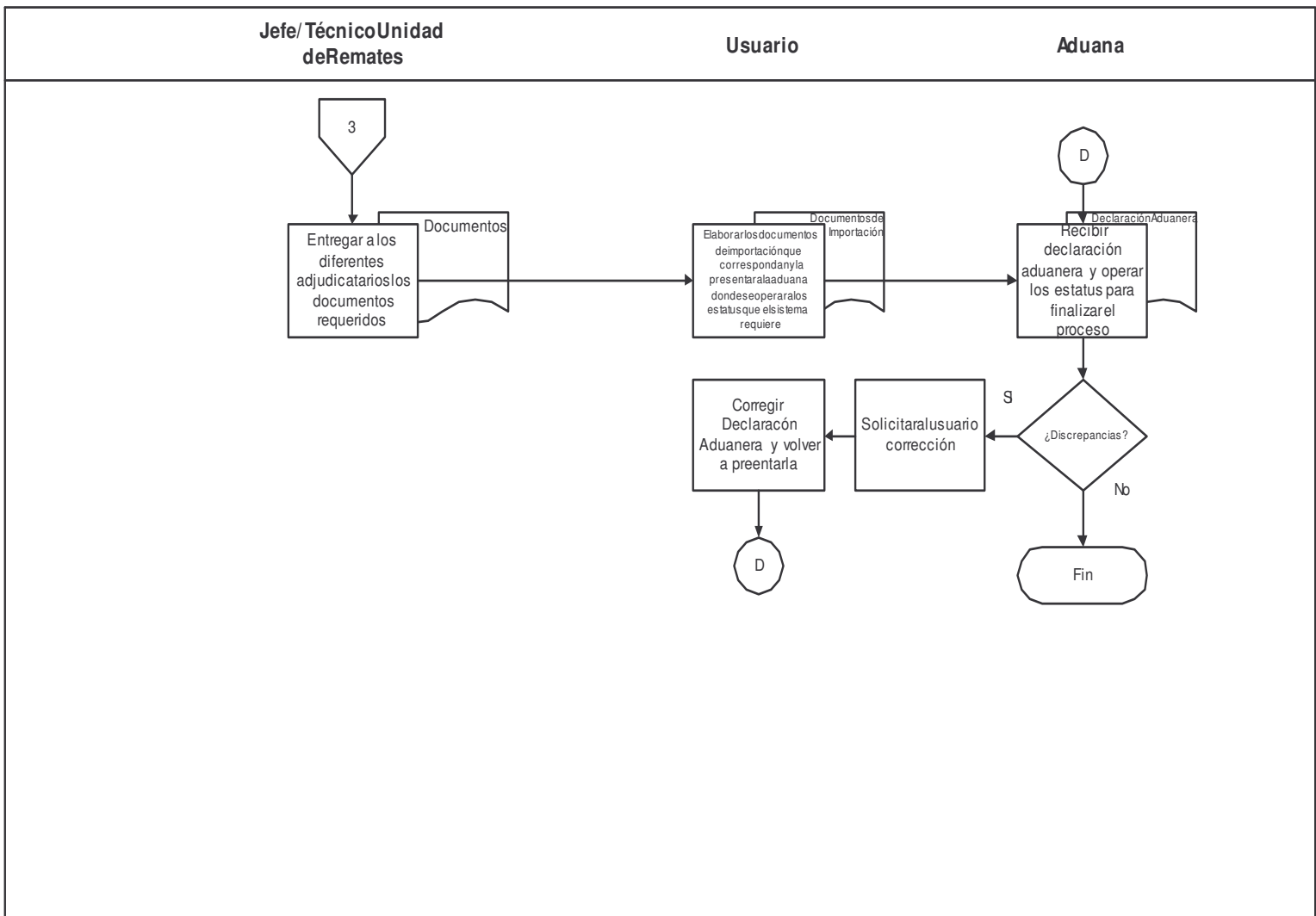
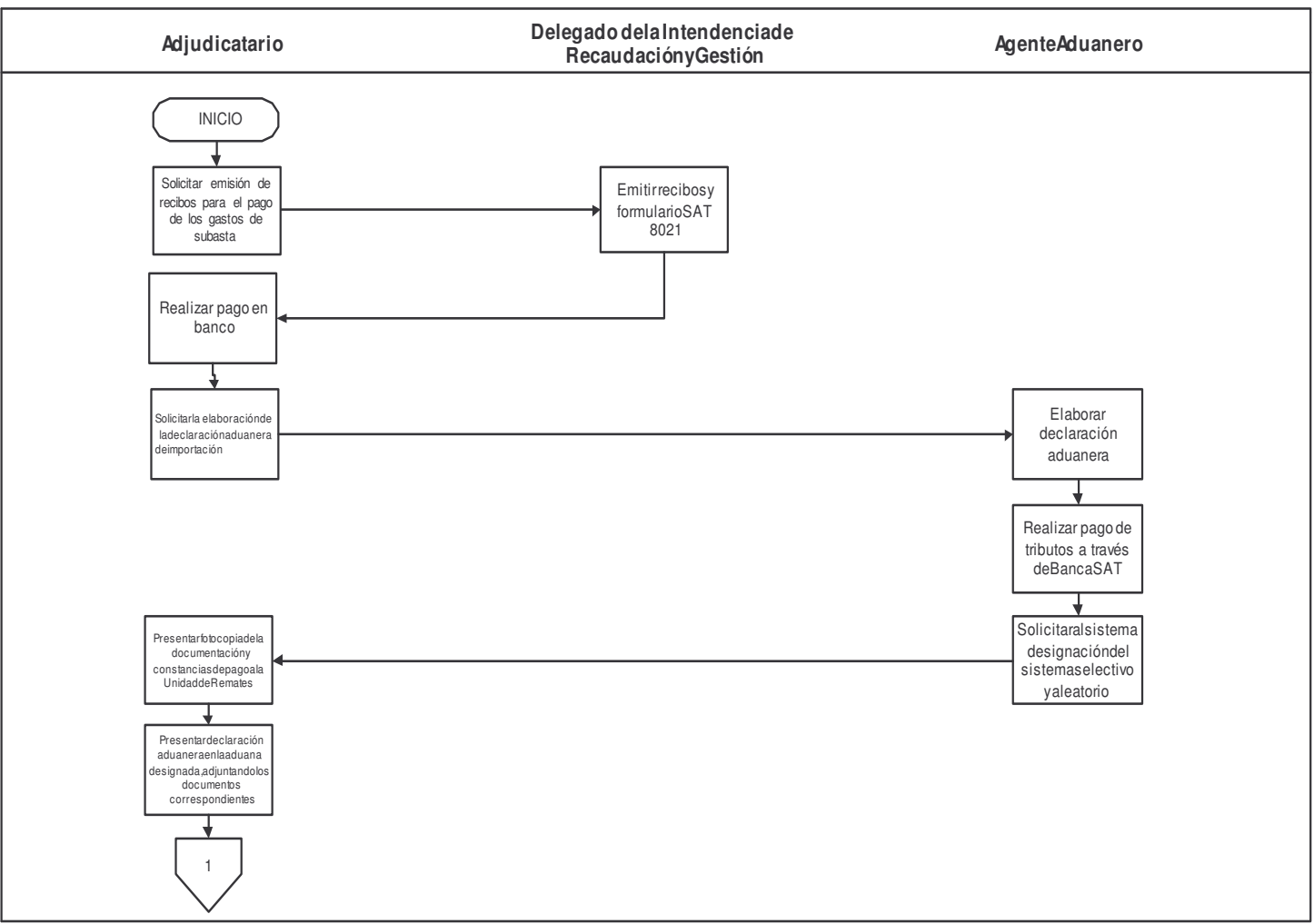
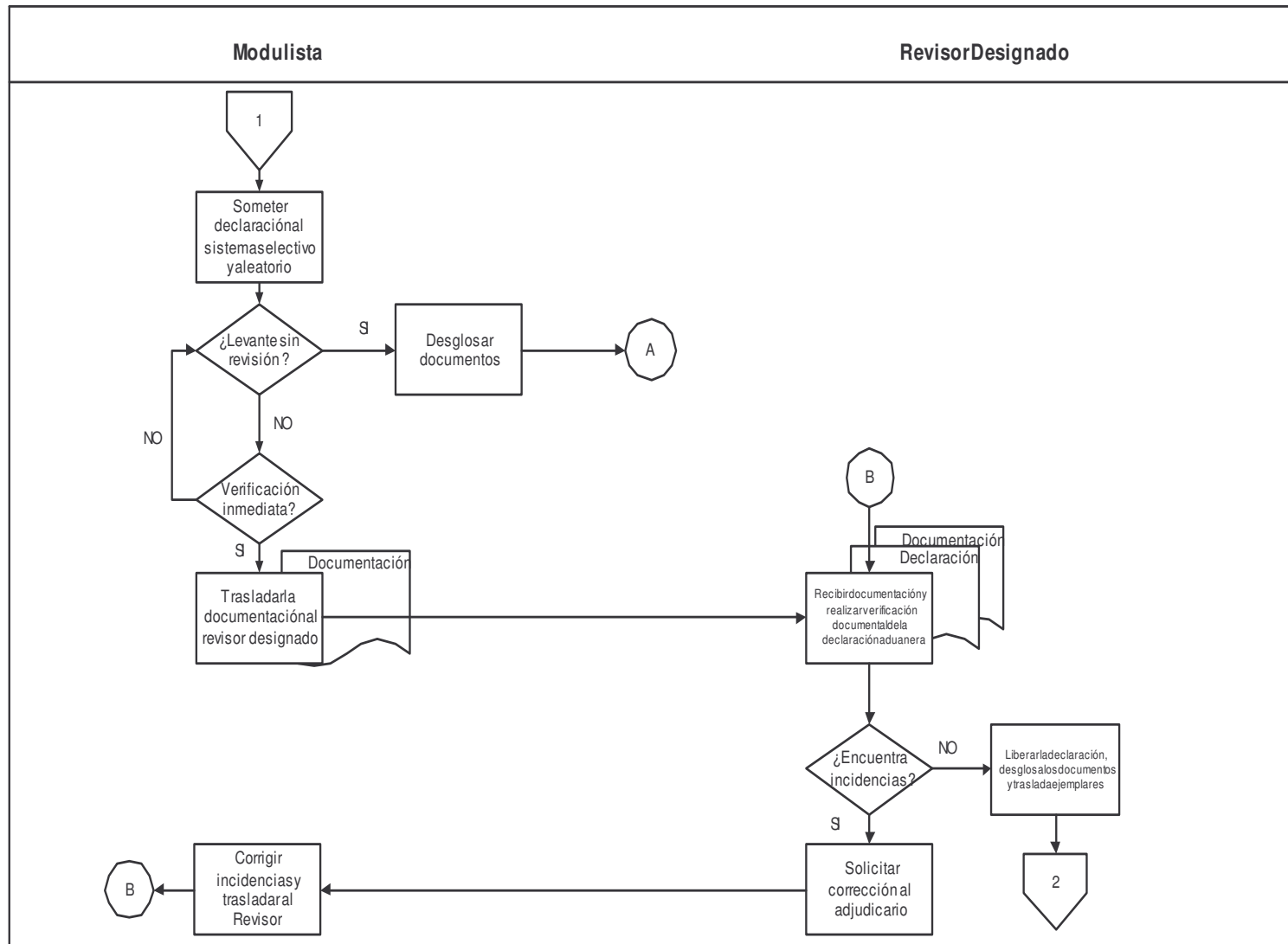
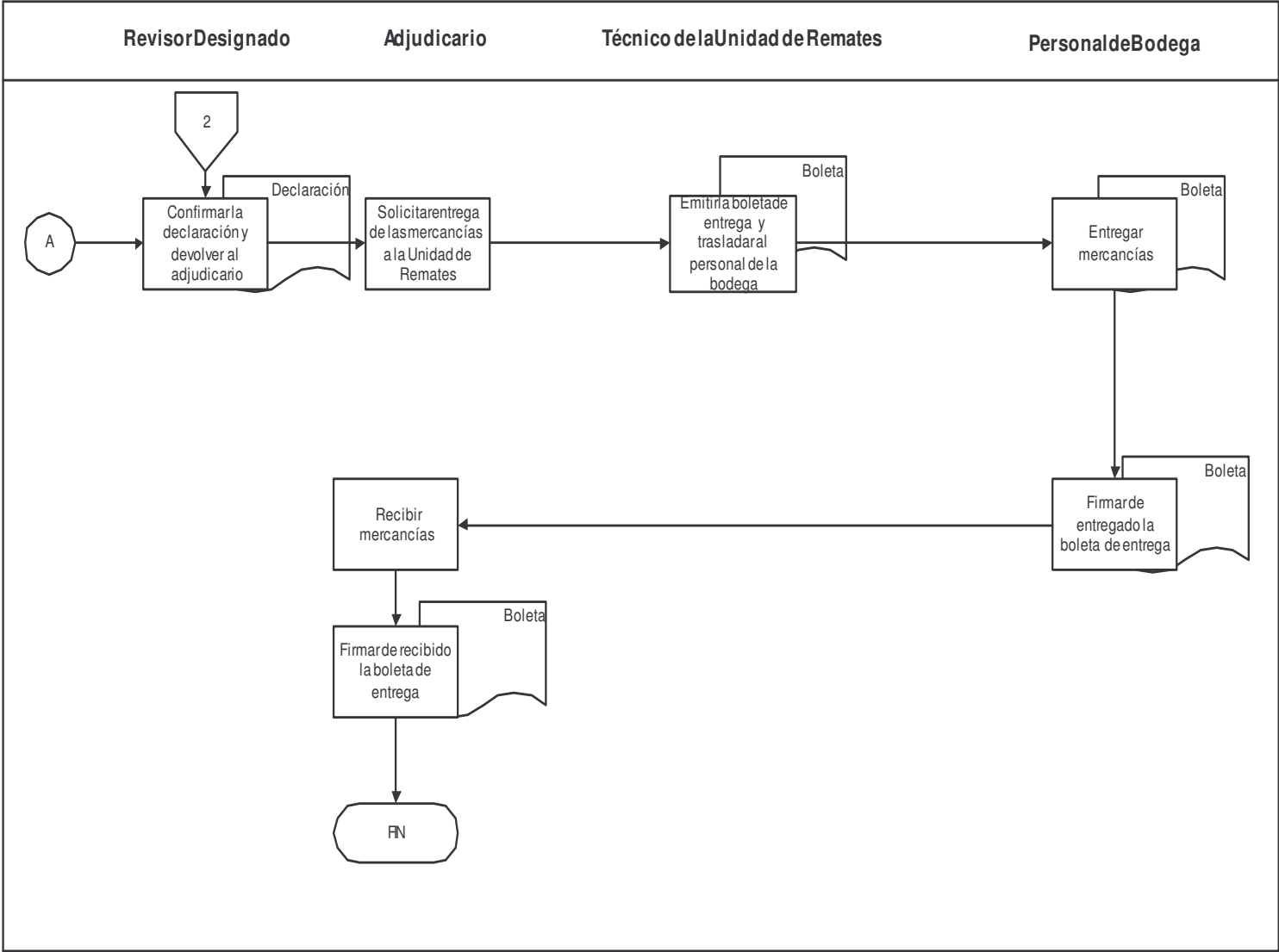


Figura 5. Diagrama de flujo del procedimiento para el pago y retiro de mercancías adjudicadas en subasta







2.3. Recursos utilizados

Los recursos designados y utilizados para el desarrollo de una subasta pública aduanera es uno de los motivos por los cuales los eventos de subasta no son ágiles y, en general, eficientes para la administración tributaria, ya que a pesar de que diariamente son declaradas en abandono mercancías que se encuentran en las distintas aduanas del país, los recursos que se asignan para realizar cada una de las actividades necesarias para el montaje y desarrollo de un evento de subasta pública aduanera no son los suficientes, lo cual da como resultado, entre otras cosas, que las mercancías sean rescatadas incluso varios días después de haber sido declaradas en abandono y, por lo tanto, sin la posibilidad de que la Superintendencia de Administración Tributaria pueda obtener algún diferencial en tributos a su favor como lo podría hacer si las mercancías se subastaran oportunamente.

Es por esto, que se considera necesario mostrar el panorama real que actualmente afronta la Unidad de Remates en el desempeño de sus funciones, lo cual ha llevado a la coordinación de esta Unidad a realizar los eventos de subasta directamente en las aduanas en las que se encuentran las mercancías en abandono y por lo tanto debiéndose trasladar el personal de esta Unidad hacia esas instalaciones.

2.3.1. Personal Asignado

La carencia de recurso humano ha sido una de las principales características que se ha presentado tanto en las aduanas del país como en la Unidad de Remates, pues para el caso de esta última desde el año dos mil cuatro no cuenta con el total de sus miembros para el desempeño de sus funciones, lo cual provocó que en el mismo año no se realizara ningún evento de subasta pública aduanera.

En lo relacionado a las secciones de embarques y desembarques de las aduanas, quienes son los encargados de llevar el control de las mercancías en abandono, actividad realizada manualmente ocasionando atrasos en los reportes y como consecuencia envíos tardíos de los mismos.

En lo que a la Unidad de Remates respecta, de acuerdo a su organigrama se debería contar con seis personas de acuerdo a la distribución mencionada anteriormente en el capítulo uno, por lo cual al no contar con algunas personas, el trabajo se distribuye entre el resto de ellos y por lo tanto, las actividades se realizan más lentamente y, aunque se tengan mercancías listas para subastarse, por el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en la actualidad, dichas mercancías pueden llegar a destruirse o dañarse durante el tiempo que se tarde esta unidad para poder realizar los eventos de subasta pública aduanera.

Actualmente, esta Unidad de Remates está desempeñando sus funciones únicamente con tres personas, lo cual a todas luces es ineficiente en cuanto al cumplimiento de las tareas asignadas ya que representa una sobre carga en el trabajo de cada uno de ellos. Estas personas han dividido sus tareas de la forma siguiente:

- a. Un coordinador de la unidad, quien realiza actividades administrativas relativas a la unidad y a la vez se encarga de la resolución de expedientes y el cumplimiento de los procedimientos para el montaje y desarrollo de los eventos de subasta pública aduanera.
- b. Un técnico analista, el cual al igual que el coordinador se encarga de la resolución de expedientes y el cumplimiento de los procedimientos y normas para el montaje y desarrollo de los eventos de subasta, así como a la elaboración de informes que soliciten a la unidad.

- c. Un encargado de bodega, quien se encarga del control de inventarios de la bodega de remates, la formación de las partidas para los eventos de subasta pública aduanera y la entrega de las mercancías rescatadas o adjudicadas.

Estas personas enfocan sus esfuerzos únicamente en el montaje de un evento de subasta pública aduanera a la vez, de manera que cuando dicho evento se realice, las tres personas se dedican a ello, dejando por un lado otras tareas como por ejemplo, el traslado de más mercancías en abandono que son reportadas por la aduanas, la posible realización de subastas en almacenes fiscales y, en ocasiones, cuando la subasta se lleva a cabo en las aduanas, todos se trasladan hacia la aduana correspondiente descuidando el resto de actividades propias de la unidad.

En conclusión, esta carencia de personal en la Unidad de Remates es uno de los principales obstáculos a vencer si se quiere tener un eficiente proceso de subasta pública aduanera y con eventos realizados de forma continua, ya que de lo contrario, aunque se mejoren las normas y se agilicen los procedimientos, este proceso no podrá dar los resultados que la Administración Tributaria espera.

2.3.2. Costos de Operación

Como en todo proceso que se ejecuta para la prestación de un servicio, durante el montaje y desarrollo de un proceso de subasta pública aduanera se incurre en costos de operación los cuales en el caso de la Superintendencia de Administración Tributaria son asignados mediante el presupuesto anual de la Unidad de Remates.

Para los últimos años los costos relacionados con las subastas públicas aduaneras han disminuido ya que desde el año dos mil cuatro las mercancías no son trasladadas, cuando son declaradas en abandono, desde las aduanas donde se encuentran hacia la ciudad capital, por lo que los costos de traslado y manipulación de mercancías prácticamente quedan eliminados. Los costos actuales están repartidos entre el gasto recurrente de funcionamiento de la Unidad de Remates y los costos de operación propiamente de los eventos de la subasta pública aduanera.

A continuación se muestra un desglose de los tipos de costos de operación en los que se incurre en el proceso de subasta pública aduanera actual, tomando como base un evento de subasta y, por lo tanto, los costos de operación anuales dependen del número de eventos que puedan llevarse a cabo en el año y que a la fecha ha sido muy variable.

- a. **Costos Directos:** Estos son generados por la manipulación de las mercancías que caen en abandono para poder preparar las mismas para el evento de subasta pública aduanera, y en la mayoría de casos son cubiertos por los depósitos temporales, depósitos aduaneros o almacenes fiscales, dependiendo del lugar en que se encuentren dichas mercancías.

Estos costos, a excepción del almacenaje, normalmente no son cobrados por estos depósitos ya que debido a la poca eficiencia para el montaje de subastas por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria, prefieren absorberlos con la condición de que las mercancías sean retiradas lo más pronto posible de sus instalaciones. Dentro de este rubro podemos mencionar lo siguiente:

- i. Traslados de mercancías para aforo.

- ii. Cuadrilla para la manipulación de mercancías en el momento de su aforo.
 - iii. Traslados de mercancías hacia área de exhibición.
 - iv. Almacenaje de las mercancías.
 - v. Traslado de mercancías a bodega de remates (solo cuando así se requiere)
- b. **Costos Indirectos:** Básicamente se pueden mencionar todos aquellos desembolsos que deben considerarse en la integración de costos totales aunque los mismos sean en ocasiones recurrentes, tales como:
- i. Traslado de las personas Salario de los profesionales y técnicos que intervienen en el proceso, de la Sección Técnica hacia el lugar en que se encuentren las mercancías, para realizar el aforo correspondiente.
 - ii. Traslado de las personas de la Unidad de Remates hasta el lugar en que se encuentren las mercancías en abandono.
 - iii. Hospedaje y alimentación del personal de la Unidad de Remates y de la Sección Técnica.
 - iv. Renta del lugar en que se realiza el evento (cuando el mismo no es realizado en instalaciones de la SAT).
 - v. Publicidad del evento de subasta.
 - vi. Mantenimiento de la maquinaria y equipo de la Unidad de Remates.
 - vii. Renta de maquinaria para la manipulación de mercancías por parte de la Unidad de Remates.

viii. Costos administrativos en los que se incurre para el funcionamiento de la Unidad de Remates.

2.3.3. Mobiliario y Equipo

Complementando los recursos que se asignan a la Unidad de Remates para su desempeño, se incluye el equipo, maquinaria y mobiliario con el que cuentan en la actualidad, pues la falta de estos recursos repercute directamente en los costos de operación del proceso de subasta pública aduanera ya que por la falta de ellos se tendría que recurrir a su renta o la subcontratación de algunos servicios para poder cumplir con las tareas propias de dicho proceso.

Para tener un mejor panorama de estos recursos, se subdividirán en las categorías que se mencionan a continuación y que se consideran importantes para el buen desempeño de las funciones que tiene asignadas la Unidad de Remates:

- a. **Transporte:** No se cuenta con transporte asignado específicamente para esta Unidad, lo que dificulta el traslado de las mercancías desde los almacenes fiscales o depósitos aduaneros que se encuentran en el perímetro de la ciudad capital de Guatemala hacia la bodega de remates en donde se realiza en la actualidad la formación de las partidas que se publicarán para subastarse.
- b. **Mobiliario y equipo de oficina:** Este es quizá el recurso con el que más se cuenta en esta unidad en comparación del resto de rubros, lo cual no significa que sea el adecuado. El equipo asignado es el siguiente:

Tabla II. Detalle de mobiliario y equipo de oficina asignado a la Unidad de Remates

ÁREA ADMINISTRATIVA	
Proyector multimedia 3M	1
Computadoras personales	2
Computadora portátil	1
Camara digital plateada de 7.2 megapixeles	1
Ups tripilite	2
Sillas tipo secretariales	2
Impresoras hp laser jet 1200	2
Aparatos telefónicos sencillos	1
Aparato de fax	1
Armarios persianizados color negro	2
Archivos de metal 4 gavetas cada uno	4
Destructor de papel	1
Pantalla tripie para reproyector 60x60 pulgadas	1
Escritorios de metal	4
Mesa de metal	1
ÁREA DE BODEGA	
Triplitte de 750va.	1
Locker de 3 compartimientos	2
Computadora personal	1

- c. Mobiliario y equipo de carga, descarga y almacenamiento: Debido a que aún se realizan eventos de subasta con mercancías que se almacenan en la bodega de remates, es necesario que la Unidad de Remates cuente con equipo adecuado de carga y descarga, así como para su agrupación o traslado interno de las mismas, siendo este otro aspecto que no se ha descuidado del todo y que se puede decir que se tiene en la actualidad el equipo y la maquinaria suficiente para esta labor, siendo estos los siguientes:

- i. Un montacargas rentado.
 - ii. Dos carretas hidráulicas para el traslado de mercancías.
 - iii. Estantes para el almacenamiento de las mercancías.
 - iv. Paletas para la agrupación de traslado de mercancías.
- d. **Equipo especial para el manejo de mercancías peligrosas o sensibles:** A pesar de la diversidad de mercancías que maneja la Unidad de Remates, no se cuenta con equipo especial para el manejo de mercancías peligrosas o sensibles, adicionalmente a esto, los empleados no tienen una capacitación en el manejo de este tipo de mercancías, lo cual hace peligroso el tratamiento con ciertas mercancías, ya que no solamente se carece del equipo especial, sino también se ignora en muchas ocasiones las consecuencias que puede traer un mal manejo de las mismas. Este efecto también se presenta de la misma forma en las aduanas del país.
- e. **Equipo de seguridad industrial:** Al igual que para el caso de la categoría anterior, en esta los empleados carecen de equipo especial para evitar accidentes y el poco equipo con que se cuenta no es significativo para el tipo de actividad que se realiza, principalmente en la bodega de remates. De igual forma, no se tiene una capacitación adecuada del personal en este aspecto y tampoco se cuenta con una señalización adecuada dentro de la bodega de remates, lo cual pone en peligro al personal de la Unidad pues en ocasiones por ignorancia puedan presentarse accidentes que puedan tener consecuencias serias.

2.4. Principales problemas actuales que se afrontan

Tal y como se ha mostrado a lo largo de este capítulo, todo el proceso que representa llevar a cabo una subasta pública aduanera está rodeado de varios aspectos que no permiten que este sea ágil y fácil, tanto para los empleados de la Superintendencia de Administración Tributaria que intervienen en él, como para los contribuyentes que deseen participar.

A continuación se mencionan los principales problemas que actualmente se presentan en el proceso de subasta pública aduanera y sus repercusiones tanto a lo interno como a lo externo de la SAT.

Procesos manuales: Como se mencionó anteriormente, todas las actividades que se realizan en torno a las subastas públicas aduaneras en la SAT se llevan a cabo de forma manual, sin el apoyo de herramientas o sistemas informáticos que puedan agilizar el proceso mismo y mejorar los controles en las mercancías abandonadas, por ejemplo, se depende de los reportes que trasladen las aduanas para poder tomar en cuenta una mercancía para un posible evento de subasta pública aduanera.

Pocas subastas en el año: Desde el 2000 a la fecha se han realizado únicamente un promedio de cuatro subastas por año, sin dejar de indicar que en el año 2004 no se realizó ninguna y en el año 2005 únicamente una, esto derivado de lo dificultoso que resultan ser todas las actividades necesarias para poder montar un evento de subasta pública aduanera, los altos costos del proceso y el poco recurso asignado.

Proceso centralizado en la Unidad de Remates: Este es otro obstáculo que contribuye a la poca cantidad de eventos de subasta que se realizan, dado que el personal de la Unidad de Remates es quien se encarga de preparar todos los eventos, realizar el traslado de las mercancías cuando así se requiere, formar las partidas que se incluyen en el listado de mercancías y en general, todas las actividades relacionadas con el montaje, el evento como tal, la adjudicación y entrega de las mercancías y la liquidación del evento, lo cual representa una fuerte carga de trabajo para una Unidad que no cuenta con muchos recursos ni con el apoyo necesario como para darse abasto.

Rescate de mercancías en abandono, posterior a la actuación de la Unidad de Remates: Es importante hacer énfasis en este aspecto, ya que aún cuando la Unidad de Remates ha realizado todos los procedimientos necesarios para subastar una determinada mercancía, esta es rescatada por el consignatario original ocasionando así un gasto no reembolsable para la SAT y para las instituciones que han brindado almacenaje a dichas mercancías previo a su rescate lo cual además se podría considerar como un crédito en la importación de las mercancías ya que las mismas pagan los tributos correspondientes varios días después de su ingreso al país.

Destrucción, deterioro y obsolescencia de las mercancías en abandono: Estas son otras de las causas del tardado proceso de subasta pública aduanera y que no permite en ocasiones obtener una buena oferta por las mercancías durante su subasta y, por lo tanto, la SAT no se agencie de fondos por el diferencial con respecto al precio base de las mercancías.

Altos costos de almacenaje: Como producto del tardado proceso de subasta, las almacenadoras, los depósitos aduaneros, los depósitos temporales y las navieras se ven seriamente afectados por los altos costos que se generan por el almacenaje de las mercancías que caen en abandono en sus instalaciones, ya que las mismas no son retiradas con prontitud, sino en ocasiones hasta con dos años después de su abandono. Esta situación también es propiciada por la falta de comunicación entre estas instituciones y la SAT para el traslado de estas, aunque en ocasiones a pesar de que estas instituciones se prestan a realizar el traslado de estas mercancías a la bodega de remates, por falta de espacio en las mismas dicho traslado no puede ser posible realizarlo.

Poca participación en los eventos de subasta: La poca participación en los eventos de subasta pública aduanera por parte de interesados en la adquisición de las mercancías se presenta básicamente por dos motivos, el primero de ellos es la falta de publicidad de estos eventos de subasta por parte de la Unidad de Remates, ya que se limitan únicamente a cumplir con las publicaciones que manda la legislación vigente; el segundo motivo, es el método que se aplica para realizar estos eventos, ya que al llevarse a cabo de forma presencial propicia que las mismas personas sean las que participen y, en ocasiones, se intimide a otros participantes cuando se tengan frente a frente en el lugar asignado para el evento, lo cual a dado como resultado que la mayoría de partidas se adjudiquen al precio base establecido.

Legislación no actualizada: Lamentablemente, a pesar de las buenas intenciones que se han tenido por parte de la Unidad de Remates y, por lo tanto de parte de la misma SAT, no ha sido posible implementar varias propuestas de mejora debido a que el marco legal regulatorio de este proceso es bastante desactualizado y no permite una adecuada facilitación y agilización al proceso actual.

Pocos recursos asignados al proceso: Únicamente se cuenta con tres personas para la preparación y montaje de los eventos así como para la adjudicación y entrega de las mercancías, lo cual perjudica de sobremanera la idea de realizar varias subastas en el año.

3. PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO

Esta es la fase principal del proyecto, pues luego de haber realizado un diagnóstico de la situación actual del proceso de subasta pública aduanera en la Superintendencia de Administración Tributaria, se partirá de estos resultados para formular una propuesta clara e integral para poder inyectar agilidad y facilitación al proceso, sin dejar por un lado los controles que la Institución debe ejercer sobre el mismo.

Es importante tomar en consideración los aspectos tecnológicos que están al alcance de instituciones como la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT para poder utilizarlas como el instrumento principal de automatización de los procedimientos, además de realizar un buen estudio de las operaciones y simplificar las actividades que deben realizarse para llevar acabo este proceso de subasta pública aduanera.

En función de lo anterior, a continuación se presenta una propuesta de mejora de aquellos aspectos que fueron identificados durante el diagnóstico como los puntos críticos del proceso, los cuales no permiten que el mismo de los resultados esperados por la Superintendencia de Administración Tributaria, además de proponer otros métodos que resultan ser útiles para optimizar los resultados que se esperan.

3.1. Definición del esquema general

Quedando demostrado que los procesos manuales y centralizados son los principales factores de atrasos que afectan al proceso actual, la propuesta que se desarrollará se basa principalmente en superar estos dos aspectos, lo cual se logra realizando eventos de subasta a través de la Internet de forma recurrente y con mejor facilidad en el acceso a la participación y, por otro lado, el desarrollo de procedimientos descentralizados para el control de mercancías en abandono y su inclusión en los eventos de subasta pública aduanera.

A continuación se presenta el esquema general del diseño que se ha previsto para el proceso de subasta pública aduanera en la SAT, mostrando además la estrategia que se ha definido para su implementación.

El proceso de subasta pública aduanera se realizará en la mayoría de casos a través de la Internet, lo cual representa una de las principales ventajas que mostrará la propuesta de mejora, pues utilizando este método de venta de mercancías en línea se minimizará considerablemente el tiempo de ejecución de subastas, se ampliará el universo de participantes y, sobre todo, se recuperará de forma más ágil los tributos correspondientes a las mercancías caídas en abandono.

En cuanto a la organización del sistema de subasta en línea, podemos mencionar que el mismo estará dividido en dos partes, la primera de ellas comprende la interfase entre el usuario o contribuyente con la SAT, por lo que será el vínculo directo para la interacción entre estos dos actores. La segunda fase es aquella que se utilizará para realizar todas las gestiones necesarias para el montaje y administración de los eventos de subasta.

También es importante mencionar que habrá mercancías que simplemente por su naturaleza, función, dimensiones o por conveniencia de la SAT, no serán incorporadas en los eventos de subasta en línea, por lo que esporádicamente se tendrán que realizar eventos de subasta pública aduanera presenciales, bajo las condiciones, normas y procedimientos actuales.

Descentralización de funciones, siendo este es otro punto crítico del proceso actual de subasta pública aduanera, el cual ha provocado una serie de atrasos y gastos innecesario a la Superintendencia de Administración Tributaria, razón por la cual se ha considerado como uno de los bastiones de esta propuesta, el de mejora general del proceso, de manera que se complemente con esto el proceso ágil de subasta pública aduanera y por lo tanto la realización de varias subastas en el año para la recuperación de los tributos de las mercancías en abandono y evitar así la serie de problemas que se mencionan en el capítulo anterior con estas mercancías.

Para fortalecer esta descentralización de funciones relacionadas con el montaje de eventos de subasta pública aduanera se han considerado varios aspectos importantes, los cuales se mencionan a continuación:

- a. **Delegados en las Aduanas más importantes:** Tomando en consideración el alto volumen de operaciones en las aduanas más importantes, siendo estas: Aduana Santo Tomás de Castilla, Aduana Puerto Quetzal, Aduana Puerto Barrios y Aduana Express Aéreo, las cuales en conjunto manejan aproximadamente el 80% de la carga total que ingresa al país, y que por lo tanto mayor es la cantidad de mercancías que caen en abandono, se asignará un delegado para cada una de estas aduanas (el cual podría ocupar la plaza de Técnico Aduanero, según el renglón presupuestario definido por la SAT), especialmente designados para el monitoreo de las mercancías en abandono y la preparación de estas para el evento de la subasta pública aduanera.

Para el desempeño de su trabajo, estos delegados deberán apoyarse en el portal administrador de la subasta en línea y el equipo que se provea para el efecto, siguiendo específicamente las directrices establecidas por la Unidad de Remates relacionadas con la subasta de mercancías. Las funciones principales de cada delegado en las aduanas antes indicadas son las siguientes:

- I. Informar sobre las mercancías que causen abandono, así como su estado y naturaleza a la Unidad de Remates (cuando no sea posible alimentar automáticamente el sistema de subasta por los otros sistemas informáticos de la SAT).
- II. Velar por que los depósitos aduaneros conserven en buen estado las mercancías abandonadas y que no se realicen manipulaciones de estas sin la debida autorización de la administración de la aduana. (legalmente es el depósito temporal quien tiene a su cargo la custodia y conservación de estas mercancías).

- III.** Tomar las fotografías de las mercancías en abandono.
- IV.** Enviar vía electrónica toda la información relacionada con la mercancía en abandono, cantidad, descripción, especificaciones técnicas, etc., de acuerdo a la información proporcionada inicialmente para el embarque.
- V.** Formar las partidas o lotes que la Unidad de Remates le indique.
- VI.** Coordinar con las entidades de los depósitos temporales, el traslado y manipulación de las mercancías para su aforo y exhibición.
- VII.** Atender las instrucciones de la Unidad de Remates relativas a la coordinación para el montaje, desarrollo y culminación del evento, así como a la entrega de las mercancías adjudicadas.

- b. **Aforo de mercancías por revisores de las aduanas:** Debido a que ha quedado demostrado que otro factor que contribuye con la demora en el proceso actual de subasta es el traslado del personal de la Sección Técnica hacia el lugar en que se encuentran las mercancías en abandono para realizar el aforo de las mercancías, razón por la cual, siempre como parte de la descentralización de los procedimientos y la agilización de los eventos de subasta pública aduanera, se realizará dicho aforo por un revisor de la aduana donde se encuentren las mercancías abandonadas evitando así que el personal de la Sección Técnica tenga que intervenir directamente en esta actividad.

- c. **Exhibición de mercancías directamente en las aduanas:** Siendo este el eslabón de esta descentralización de funciones, será la exhibición de las mercancías abandonadas que se coloquen en listado de subasta directamente en la aduana o recinto fiscal en donde se encuentren las mismas, utilizando para ello las áreas que los depósitos temporales, depósitos aduaneros y almacenes fiscales asignen para el efecto, siendo este el aspecto principal que contribuirá a la disminución en los costos de transporte que en la actualidad se presentan ya que no será necesario el traslado de estas mercancías a bodega la Unidad de Remates.

Esta exhibición se realizará por si los contribuyentes consideran que las fotografías y las descripciones publicadas no les son suficientes para tomar la decisión de apuesta.

- d. **Eventos de subasta más frecuentes:** Dado que la base para el montaje y realización de eventos de subasta será la apuesta en línea y la descentralización de las funciones, esto permitirá realizar más eventos en el año comparado con lo que actualmente se tiene capacidad, ya que inicialmente se realizará una base de datos de mercancías en abandono y partiendo de eso, se realizarán eventos en los cuales tal vez no sea la gran cantidad de mercancías la característica, pero sí la formación de lotes económicamente atractivos y al alcance de más personas que puedan participar.

Una de las ventajas principales de realizar más eventos y de forma más frecuente es que se evitará que las mercancías sean deterioradas, destruidas o caigan en obsolescencia, además de evitar los altos costos de almacenaje para las entidades que tiene a su cargo esta función.

Considerando que el método propuesto de subasta necesita romper paradigmas en muchas personas en cuanto a la adquisición de mercancías en la Internet se refiere, la seguridad juega un papel muy importante en la confianza del contribuyente para participar en los eventos de subasta en línea que se realicen. Por esta razón, se tendrá que adquirir certificados de seguridad para los servidores informáticos en los que se manejará todo lo relacionado con la subasta en línea. Además, todas las transacciones que se lleven a cabo en el portal de subastas en línea, tendrá que realizarse a través de una conexión de red segura para evitar la filtración de la información que se maneje en torno a las subastas.

Adicionalmente, es importante resaltar que este tema está íntimamente vinculado con la publicidad que se realice sobre el sistema de subasta en línea, pues entre más informado esté el contribuyente de las ventajas que obtendrá y la forma segura en que operará este sistema, mayor será la confianza que éste pueda adquirir para ser partícipe de estos eventos.

- e. **Aumento del número de participantes:** Este fenómeno empezará a ser evidente de acuerdo a los resultados de la publicidad que se realice sobre el sistema, ya que mediante esta publicidad debe hacerse ver a los contribuyentes las ventajas de la utilización de los sistemas electrónicos en este tipo de eventos, razón por la cual se deberán hacer esfuerzos considerables en cuanto a la publicidad del sistema de subasta en línea se refiere.
- f. **Desarrollo de normativa a través de Disposiciones Administrativas de Carácter General:** Tal y como se indicó anteriormente, la legislación que actualmente rige en el proceso de subasta pública aduanera, si bien establece la mayoría de normas que hacen posible llevar a cabo subastas, también es cierto que dicha legislación contempla la posibilidad de aplicar medios electrónicos para la realización de estos eventos, contemplando la posibilidad de definir las condiciones, términos y plazos que deben observarse en estos eventos a través de la Internet mediante Disposiciones Administrativas de Carácter General que establezca el Servicio Aduanero de cada país Centroamericano.

Con base a esto, es preciso hacer uso de estas facilidades legales con las que se cuenta y utilizar estas disposiciones administrativas como la plataforma central de la facilitación, agilización y transparencia que se pretende dar al proceso de subasta en línea en la SAT.

Para lograr una mayor eficiencia, el sistema de subasta en línea se enlazará con otros sistemas informáticos de la Superintendencia de Administración Tributaria y entidades externas a esta, algunos ya desarrollados y otros por desarrollarse, constituyéndose éstos en la fuente de suministro de información para el sistema de subasta en línea, siendo estos los siguientes: manifiesto electrónico de carga, sistema de despacho de mercancías de ingreso y salida, el sistema de control de expedientes, el sistema de control de mercancías en depósitos aduaneros, el sistema de gestión de permisos no tributarios y el sistema de interconexión con los bancos del sistema.

A continuación se menciona la funcionalidad de cada uno de los sistemas antes indicados y la forma en que interactuará con el sistema de subasta en línea.

- a. **Manifiesto Electrónico de Carga:** A través de este sistema la SAT tiene el control de las mercancías que ingresan al país por la vía marítima y aérea, información que es transmitida por los transportistas internacionales de carga previo a la llegada de las mercancías al país y en la cual se detalla desde el número del documento que identifica a cada embarque de mercancías, hasta una breve descripción de estas.

Este sistema alimentará al sistema de subasta en línea trasladando la información de las mercancías sobrantes que no hayan sido justificados durante el plazo que legalmente establece el RECAUCA en su artículo 64 (15 días a partir de la notificación al transportista) de manera que sea trasladada esta información a los reportes de mercancías en abandono del sistema de subasta en línea y, además, hará llegar automáticamente mensajes de alerta vía correo electrónico al personal de la Unidad de Remates o a las autoridades de la Intendencia de Aduanas si así se determina.

Adicionalmente, este sistema de control de manifiestos de carga no permitirá que las mercancías decretadas como sobrantes no justificados sean incluidas en una declaración y, por lo tanto, sometidas al proceso de despacho hasta que no se autorizado y formalizado el rescate de las mismas.

- b. Sistema de Despacho de mercancías de ingreso o egreso: El proceso llamado en el ámbito aduanero Despacho Aduanero lo define el CAUCA en su artículo 51 de la siguiente forma: “...es el conjunto de actos necesarios para someterlas a un régimen aduanero, que concluye con el levante de las mismas.”,² por lo que tomando en consideración lo establecido en el artículo 216 inciso b) del RECAUCA el cual menciona que una vez otorgado el levante, las mercancías deben ser retiradas del depósito temporal en un plazo no mayor de treinta (30) días, de lo contrario las mercancías casarán abandono tácito, este sistema abastecerá al sistema de subasta en línea con la información de aquellas mercancías para las cuales haya vencido el plazo anteriormente indicado y no hayan sido retiradas de la aduana, por lo que al igual que el sistema de manifiesto de carga, esta información será trasladada a los reportes de mercancías en abandono y se generarán los mensajes de alerta correspondientes a quien se determine para su oportuna intervención para el montaje de los eventos de la subasta pública aduanera.

Al igual que para el caso del sistema de control de manifiestos de carga, este sistema no permitirá que las declaraciones que amparan las mercancías que hayan incumplido con el plazo de los 30 días de acuerdo a la norma establecida, puedan ser retiradas de la aduana.

² Tomado textualmente del Código Aduanero Uniforme Centroamericano.

- c. **Sistema de control de mercancías en depósitos aduaneros:** Este sistema servirá como la principal fuente de información para el sistema de subasta en línea, en lo que se refiere al control de inventario de las mercancías en depósitos aduaneros y almacenes fiscales, de manera que, una vez superados los plazos legalmente establecidos para la permanencia en estos lugares (1 año), se trasladará la información a los reportes de mercancías en abandono del sistema de subasta en línea y, además, bloqueará cualquier transmisión de declaraciones de mercancías en las cuales se quiera consignar estas mercancías a excepción de las declaraciones de importación definitiva para el pago de los impuestos correspondientes, ya que la única forma de autorizar el rescate de mercancías en abandono es precisamente el pago de los tributos.

A este respecto cabe mencionar que este sistema también actuará en la vía contraria con la subasta en línea, debido a que eliminará del reporte de mercancías en abandono, aquellas que fueron rescatadas mediante la presentación y pago de la declaración que las ampara, en cumplimiento de lo que establece el artículo 96 del Código Aduanero Uniforme Centroamericano –CAUCA-.

- d. **Sistema de control de expedientes:** Este sistema implementado a nivel institucional por la SAT, es utilizado para el control y gestión de los documentos que son presentados en calidad de solicitud a la administración tributaria, de manera que en éste se registran todas las actividades, responsables y documentos que se han establecido previamente para dar solución a estas solicitudes.

Por lo anterior, es importante considerar la información que este sistema trasladará al sistema de subasta en línea, debido a que el consignatario de las mercancías que han sido declaradas en abandono, tiene el derecho legalmente concedido de solicitar el rescate de las mismas hasta un día antes de la realización de la subasta de acuerdo a lo establecido en la legislación vigente, razón por la cual es necesario que la información registrada en el sistema de control de expedientes relacionada con estos casos, sea trasladada de inmediato al sistema de subasta en línea para evitar así subastar mercancías a las cuales se haya solicitado el rescate oportunamente.

- e. **Sistema de gestión de permisos no tributarios:** Consiste básicamente en la interconexión electrónica del sistema informático de la SAT con los de todos aquellos Ministerios estatales que legalmente tienen a su cargo la administración y el control de la importación y manejo de cierto tipo de mercancías, de manera que se pueda lograr una mejora sustancial en el proceso de obtención de los permisos que estos Ministerios otorgan y, además, se tenga un mejor control de estos permisos realizando una autenticación de éstos en línea.
- f. **Sistemas informáticos de los bancos** autorizados por la Superintendencia de Administración Tributaria para la recaudación de tributos: Actualmente la SAT ha implementado con la ayuda de varios bancos del país, el sistema de pago de tributos a través de la Internet denominado BancaSAT, sistema a través del cual se ha disminuido considerablemente el tiempo para la recaudación de tributos y se ha facilitado al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales ya que sus gestiones las pueden realizar desde su oficina, su casa y hasta desde un café Internet.

De esta forma, el apoyo de las entidades bancarias ha sido y seguirá siendo clave en las gestiones que se realizan entre los contribuyentes y la SAT, no siendo la excepción el sistema de subasta en línea, pues a través los bancos se manejarán los depósitos requeridos para participar en las subastas, los pagos definitivos de las mercancías adjudicadas y las devoluciones de los depósitos efectuados a las personas a quienes no se le hayan adjudicado mercancías durante el evento de subasta.

3.2. Métodos y medios de pago

Hasta el momento, ya se ha definido la forma en que se realizarán las subastas en línea y la manera en que se descentralizarán las funciones de montaje y entrega de mercancías, entre otras cosas, sin embargo, esto debe ser apoyado por un factor muy importante para efectos de la agilidad en el proceso, siendo este el establecer métodos y medios de pago eficientes y al alcance de más personas para realizar los depósitos que se requieren para la participación en las subastas, así como para el retiro de las mercancías adjudicadas. Para esto, con el apoyo de la Intendencia de Recaudación de la SAT, se han definido los métodos de pago que serán utilizados en estos eventos de subasta y se han determinado los medios más eficientes para aplicar estos métodos, los cuales se implementarán con el apoyo de los bancos del sistema.

3.2.1. Métodos de pago

Los métodos de pago que se han establecido inicialmente se espera que sean ágiles en coherencia con la facilitación y agilidad que pretende dar el sistema de subasta en línea, por lo que con base en esto se detallan a continuación cuatro opciones que se consideran fáciles y convenientes tanto para la SAT como para el contribuyente, sin embargo, existe la posibilidad de ir aumentando o mejorando estos métodos de pago de acuerdo a la evaluación continua de los resultados que se obtengan a lo largo de la implementación del sistema o por sugerencias de las mismas entidades bancarias o los participantes del sistema.

- a. **Cuenta corriente de usuario:** Al momento del registro y antes del evento de subasta en línea en el cual desea participar o cuando el usuario así lo decida, el usuario deberá asignar una cuenta bancaria específica para ser utilizada en el momento de las apuestas, de manera que estos depositen en dichas cuentas el porcentaje de dinero legalmente requerido para su participación (por lo menos el 10% del valor de las mercancías por las cuales se pretende apostar según lo establecido en la legislación vigente) en lugar de seguir el procedimiento que actualmente se realiza haciendo depósitos a través de la Gerencia Administrativa Financiera de la SAT por cada evento en el que participa utilizando formularios en papel.

Cuando el usuario participe en un evento de subasta en línea y, una vez dicha cuenta tenga los fondos suficientes para la adquisición de una determinada mercancía, el usuario podrá apostar en línea, en cuyo caso los fondos serán retenidos por el Banco hasta que la SAT notifique su liberación por el pago de las mercancías adjudicadas o hasta que su oferta haya sido superada.

De esta forma, se evitará que un usuario apueste por una mercancía que tenga un valor mayor a lo que se encuentra depositado en su cuenta habilitada y se dará agilidad al proceso realizando este depósito a través de la Internet.

- b. **Apuesta automática:** La apuesta automática permitirá que un usuario indique el monto máximo que está dispuesto a pagar por una determinada mercancía y la cantidad de cada puja que realizará, de esta forma, no será necesario que el usuario este conectado por un lapso prolongado en la Internet para darle seguimiento al evento porque cuando su puja sea superada, le llegará una notificación y automáticamente el sistema cargará la nueva puja hasta llegar al límite máximo elegido por dicho usuario.
- c. **Depósito directo a cuenta de la SAT:** Tal y como se realiza en la actualidad el usuario previo a cada evento de subasta en línea deberá realizar un depósito a cuenta de Superintendencia de Administración Tributaria, SAT para lo cual se realizará un formulario especial en el cual dicho usuario deberá seleccionar las partidas en las cuales desea participar, por lo que dicho depósito deberá ser por lo menos el 10% de la sumatoria total del valor de las partidas en las cuales desea participar, mismas que también deberá indicar en este formulario. Además, el sistema al momento de la subasta, verificará que los usuarios realicen pujas sobre las mercancías que eligieron al momento de realizar su depósito.
- d. **Pago a través de Tarjeta de Crédito:** El pago a través de una tarjeta de crédito quizá sea el método más novedoso que se propone en el proyecto, sin embargo, se tendrá que hacer uso de las entidades financieras para la certificación e identificación de los tarjetahabientes y evitar así fraudes en el proceso de adquisición de las mercancías en subasta pública subasta.

Se propone que previo a autorizar el depósito a través de la tarjeta de crédito, se verifique la información de ésta a través de la entidad financiera correspondiente y se produzca como resultado de esta verificación, una retención por el monto que el usuario haya ingresado en el formulario de pago, toda vez la información sea válida y exista el saldo suficiente, o un rechazo de la transacción cuando estas dos últimas condiciones o una de ellas no se cumpla.

3.2.2. Medios de Pago

Definitivamente los medios a través de los cuales se hacen los pagos y devoluciones del dinero que el usuario disponga utilizar para participar en la subasta en línea, forman una parte importante en el proceso de subasta. De esta forma, es importante aprovechar la ventaja que en el tema de medios de pago ha obtenido la SAT, mediante su sistema de pagos a través de la Internet denominado BancaSAT, por lo que este proyecto hará uso del sistema para publicar los formularios correspondientes para los depósitos y para su transmisión a la SAT. Sin embargo, a pesar de lo anteriormente indicado, es necesario que se mantenga la posibilidad de realizar los depósitos directamente en las ventanillas de los bancos del sistema, tomando en cuenta que en Guatemala aún no muchas personas cuentan con acceso a la Internet y por lo tanto, se ahorrarían el costo de conexión para la realización de los pagos correspondientes.

Adicionalmente a lo anterior, se ha considerado la facilitación para el contribuyente en la devolución de los depósitos efectuados para participar en un evento de subasta pública aduanera, realizando los mismos siempre a través de la Internet, esto únicamente para aquellos que hayan utilizado este medio para efectuar sus depósitos iniciales o que haya utilizado el método de pago a través de tarjeta de crédito, esto, cuando los usuarios no se les haya adjudicado mercancía al finalizar el evento o, cuando habiéndolo hecho, hayan cancelado el monto total de venta de las mercancías adjudicadas. Para esto, se enviará al banco un mensaje para eliminar la retención efectuada de los fondos.

Esto no será limitativo, ya que los usuarios podrán obtener su devolución de igual forma presentándose a las oficinas de la Superintendencia de Administración Tributaria o en las agencias bancarias.

3.3. Herramientas Informáticas que se requieren

Debido a los avances que la informática ha logrado en el control y manejo de la información relacionada con los procesos, así como en la facilitación y agilización de los mismos, para la ejecución del proceso de subasta pública aduanera se hará uso de muchos de estos avances para la recopilación de la información, el montaje y administración de los eventos de subasta, así como para la entrega de las mercancías adjudicadas.

Lo que se pretende con estas herramientas informáticas es proporcionar al usuario las opciones necesarias para poder interactuar con facilidad con la SAT, en lo relacionado con las subastas públicas aduaneras, así como también brindar toda la información que requiere para tomar la decisión de ser partícipe de estos eventos.

Adicionalmente, será a través de estas herramientas que se formará el sistema general de subasta en línea, mediante el cual la Superintendencia de Administración Tributaria aplicará los controles necesarios y mejorará la experiencia del usuario en cuanto a su participación se refiere, además, será una herramienta valiosa para el análisis de la gestión y la toma de decisiones.

3.3.1. Esquema propuesto

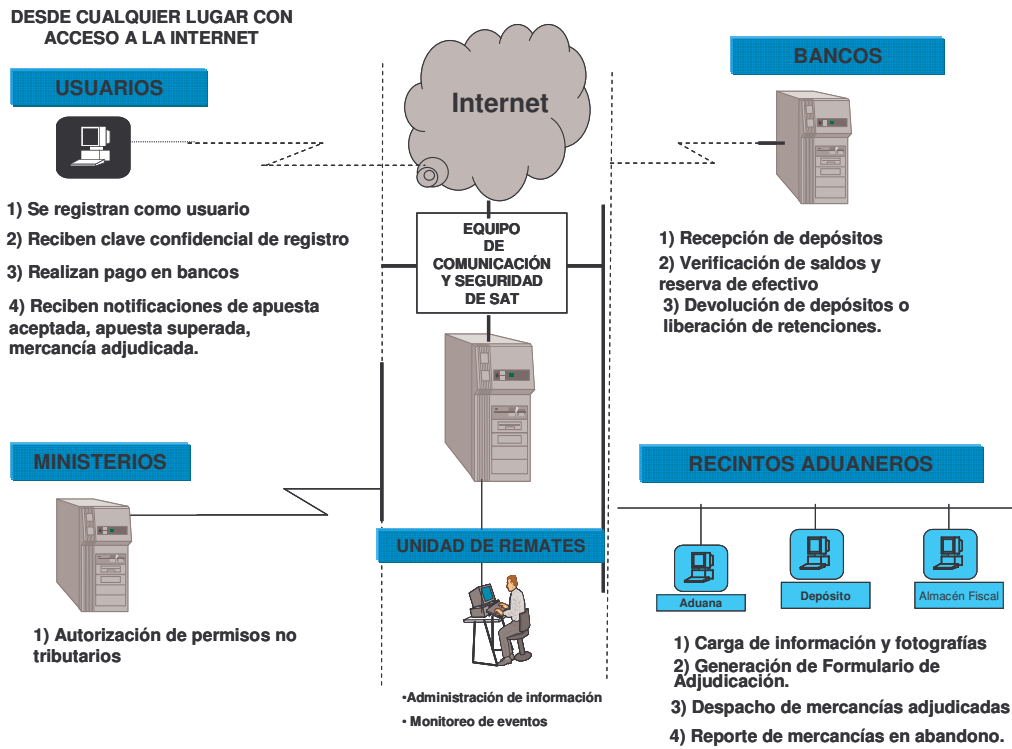
De acuerdo al análisis que se ha realizado sobre las mejoras sustanciales que tendrá el nuevo proceso de subasta pública aduanera, mediante el uso de la Internet, se ha diseñado un esquema de conexión en el cual puedan interactuar los participantes de este proceso. A continuación se presente el detalle de las actividades que desarrollará cada entidad para el montaje de los eventos de subasta pública aduanera:

- a. **Unidad de Remates:** La Unidad de Remates será la encargada de administrar el portal de subastas y de coordinar todas las actividades necesarias para el montaje de los eventos, desde la recopilación de la información de las mercancías en abandono, hasta la entrega final de las mercancías adjudicadas.
- b. **Recintos aduaneros:** En los recintos aduaneros serán los, lugares de donde se generará la información relacionada con las mercancías en abandono, se obtendrán los datos relacionados con la descripción de las mismas y se llevará acabo el aforo para determinar el precio base que se publicará en la subasta pública aduanera. Además, será el lugar en el cual se hará entrega de las mercancías adjudicadas en la subasta.

- c. **Usuarios:** Los usuarios son la parte fundamental del sistema de subasta en línea, pues se refiere a cada contribuyente que desee participar en los eventos de subasta pública aduanera cumpliendo los requisitos que sean establecidos para el efecto. Una vez registrados, bastará con que dichos usuarios tengan acceso a la Internet para poder adquirir las mercancías que sean publicadas en el portal de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.
- d. **Bancos:** A través de los bancos se realizará el manejo de los depósitos que los usuarios realicen para participar en los eventos de subasta pública aduanera y servirán de respaldo a la SAT en lo que al manejo de las tarjetas de crédito se refiere, ya que ellos harán las funciones de certificadora de usuarios para evitar cualquier tipo de fraude mediante este medio de pago.
- e. **Ministerios y entidades de control:** Los Ministerios y las entidades de control de serán los encargados de proporcionar al adjudicatario de las mercancías subastadas, la autorización de los permisos que algunas mercancías requieren de acuerdo a restricciones legalmente establecidas, como por ejemplo: El Ministerio de salud otorga el permiso para la importación y comercialización de medicamentos y alimentos elaborados.

Para tener una mejor apreciación del esquema de conexión, a continuación se presente el diagrama propuesto en el cual se interrelacionarán los actores antes indicados para que el sistema de subasta en línea tenga el éxito esperado.

Figura 6. Esquema de conectividad para el sistema de subasta en línea



3.3.2. Desarrollo de los casos de uso

En ingeniería del software, un caso de uso es una técnica para la captura de requisitos potenciales de un nuevo sistema o una actualización software. Cada caso de uso proporciona uno o más escenarios que indican cómo debería interactuar el sistema con el usuario o con otro sistema para conseguir un objetivo específico. Normalmente, en los casos de usos se evita el empleo de jergas técnicas, prefiriendo en su lugar un lenguaje más cercano al usuario final. En ocasiones, se utiliza a usuarios sin experiencia junto a los analistas para el desarrollo de casos de uso.

En otras palabras, un caso de uso es una secuencia de transacciones que son desarrolladas por un sistema en respuesta a un evento que inicia un actor sobre el propio sistema. Los diagramas de casos de uso sirven para especificar la funcionalidad y el comportamiento de un sistema mediante su interacción con los usuarios y/o otros sistemas, o lo que es igual, un diagrama que muestra la relación entre los actores y los casos de uso en un sistema. Una relación es una conexión entre los elementos del modelo, por ejemplo la relación y la generalización son relaciones. Los diagramas de casos de uso se utilizan para ilustrar los requerimientos del sistema al mostrar como reacciona una respuesta a eventos que se producen en el mismo.

Tomando en cuenta lo anterior, es preciso que para la definición de los casos de uso correspondientes a la aplicación de administración, control y manejo de eventos en línea, se tome de referencia las descripciones que se presentan en el apartado 3.8 siguiente, mismo que se refiere a las aplicaciones informáticas que se necesitarán para armar este sistema de subastas en línea.

Estos casos de uso deben ser definidos por las personas que manejan a la perfección el proceso y evaluados conjuntamente con los desarrolladores de la aplicación, para que conjuntamente puedan crear la mejor interacción entre lo que quiere el cliente interno y externo a la SAT y el sistema que se desarrollará.

3.3.3. Desarrollo de las aplicaciones

Una vez establecidas las condiciones que regirán el diseño del sistema de subasta en línea, es importante entrar en detalle sobre cada una de las opciones planificadas para el desarrollo del proceso. A continuación se hace mención a cada una de éstas y lo que se propone con su implementación.

- a. **Un portal electrónico de subastas en línea de la SAT:** A través de este portal se realizará toda la interacción del usuario con la Superintendencia de Administración Tributaria, siendo éste la puerta de ingreso a la posibilidad de adquirir las mercancías en subasta pública aduanera y en el cual se pueda obtener, entre otras cosas, las fotografías y la descripción de las mercancías que se ofrecen.

Este portal deberá contener para el usuario, entre otras cosas, las opciones que le permitan registrarse como postor, que le brinden avisos relacionados con los eventos próximos de mercancías a subastarse, que le permita administrar su usuario, que pueda realizar consultas y reportes de mercancías a ser subastadas, que le permita efectuar apuestas en línea y realizar preguntas relacionadas con las mercancías a ser subastadas.

En resumen, el portal se podría considerar como la ventana de acceso para el usuario, pues todas las gestiones relacionadas con los eventos de subasta pública aduanera se harán a través de éste.

- b. **Administrador del contenido del portal:** Esta herramienta se utilizará directamente por la Unidad de Remates y las personas delegadas en las aduanas para el control de mercancías en abandono y será la que se interrelacionará con todos los sistemas antes indicados para tener un adecuado control de la gestión relacionada con el proceso. Las opciones que brindará son las siguientes:
- i. Control de los plazos en que se ejecutarán las subastas.
 - ii. Publicación y eliminación de fotografías, descripciones técnicas y toda la información relativa a las mercancías en abandono.

- iii. Administración de los usuarios registrados ante SAT para participar en las subastas públicas aduaneras.
- iv. Publicaciones relacionadas con los eventos de subastas públicas aduaneras.
- v. Interconexión de la información del portal con otras herramientas o sistemas informáticos de la SAT.
- vi. Avisos electrónicos.
- vii. Consultas y reportes relacionadas con mercancías en abandono, subastadas y adjudicadas.
- viii. En general, el administrador del contenido del portal será la herramienta principal del sistema y de la cual dependerá el montaje de los eventos a través de la Internet así como la liquidación de las mercancías adjudicadas.

Como se puede observar, la realización de los eventos a través de la Internet será fundamental, sin embargo, no podrá funcionar como se pretende si no está apoyada por la cantidad adecuada de recursos y la aplicación correcta de procedimientos ágiles.

3.4. Procedimientos

Como complemento para el sistema electrónico de subasta en línea, se han establecido procedimientos expeditos de manera que se facilite así el trabajo tanto para la SAT, como para los mismos contribuyentes, de manera que se obtengan los resultados esperados por ambas partes.

Es importante hacer notar que en estos procedimientos, se involucra tanto al personal de la SAT, como a los mismos entes administradores de los depósitos de mercancías, ya que ambas partes estarán sumamente interesados en que fluya la mercancía en abandono.

Los procedimientos que se describen en este apartado están fortalecidos por las normas que posteriormente se indicaran, y tienen el objetivo principal de ser ágiles y claros para quienes los utilizarán, esperando con ello una mejor comprensión de éstos. Las normas deberán estar a disposición de los actores tanto en el portal de subastas de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT como a través de otros medios publicitarios, de manera que se fomente la participación de los contribuyentes y se despierte el interés del resto de actores del proceso.

3.4.1. Montaje de eventos de subasta pública aduanera

El montaje de un evento de subasta pública aduanera, constituye desde el inicio del proceso en la detección y reporte de las mercancías en abandono hasta las actividades que la Unidad de Remates debe realizar para montar los eventos de subasta, sean estas en línea o presenciales. En función de lo anterior, a continuación se detallarán cada uno de los pasos que se deben seguir para el montaje de los eventos y evitar así la discrecionalidad del personal en su aplicación, reconociendo que el mismo se aplicará tanto en la aduana en donde se encuentren las mercancías como en la misma Unidad de Remates.

En lo relacionado al procedimiento en aduana, a continuación se describen las actividades que deben desarrollarse para la alimentación de la base de datos de mercancías en abandono de manera que estas puedan ser puestas a disposición de la Unidad de Remates para una posible subasta pública aduanera.

- a. El delegado de la Unidad de Remates, de acuerdo al reporte y los mensajes de alerta que recibe en el sistema sobre mercancías en abandono, coordina con el delegado en aduana la preparación de las mercancías para ingresarlas a la base de datos para su posterior venta en subasta pública aduanera.
- b. Delegado de remates de la aduana (especialmente asignado para las mercancías en abandono) requiere al depósito aduanero correspondiente el traslado de mercancías para su verificación, aforo y su posible exhibición.
- c. Depósito traslada las mercancías al área de mercancías en abandono y realiza las gestiones necesarias para ponerlas a disposición del delegado de la aduana.
- d. Delegado de remates de la aduana revisa la mercancía y toma la fotografía preliminar de las mercancías, de acuerdo a las normas establecidas para el efecto, y recaba la información que se tenga sobre la descripción y especificaciones de la mercancía.
- e. Delegado de remates de la aduana coloca en el sistema administrador de subasta en línea, las fotografías preliminares y la información relativa a las mercancías, para el análisis de parte de la Unidad de Remates.
- f. Delegado de remates de la aduana recibe la información de la Unidad de Remates sobre la forma en que se debe formar el o los lotes que saldrán a subasta.
- g. Delegado de remates de la aduana coordina con la administración, la asignación de un revisor de la aduana, para que se dedique al aforo de las mercancías caídas en abandono.

- h. Revisor de la aduana realiza el aforo de las mercancías y entrega el informe correspondiente al delegado de remates de la aduana.
- i. Delegado de remates de la aduana ingresa la información correspondiente al precio base del lote o lotes de mercancías formados.
- j. Delegado de remates de la aduana organiza las mercancías en el área de abandono para su exhibición al público, cuando así lo establezca la Unidad de Remates. Procedimiento finaliza.

Es importante considerar en este caso, que cuando las mercancías se encuentren almacenadas en los almacenes fiscales o depósitos aduaneros ubicados en la ciudad capital, será un delegado de la Unidad de Remates de la SAT quien ejecutará las actividades indicadas para el delegado de remates en aduana y, para el caso del aforo de las mercancías, será un delegado de la sección técnica de la SAT quien realizará esta actividad, todo esto por cuestiones de logística, costos y en general, para darle una mayor fluidez al proceso.

En cuanto al procedimiento administrativo, este estará bajo la responsabilidad de la Unidad de Remates principalmente, y servirá de complemento para el montaje de eventos de subasta, por lo que se le ha denominado procedimiento administrativo a aquellas actividades que deben realizarse para asegurar el éxito de cada evento de subasta programado. Estas actividades se detallan a continuación:

- a. Unidad de Remates verifica el reporte de mercancías en abandono y las alertas que son generadas por el sistema.
- b. Requiere a delegado de esta unidad en la aduana, que inicie el proceso de preparación de mercancías para su subasta.

- c. Revisa la información ingresada por el delgado de la aduana y verifica si las mercancías requieren de algún permiso especial otorgado por un organismo o Ministerio estatal.
 - i. Si las mercancías requieren de permisos no tributarios, realiza el requerimiento informático a la entidad correspondiente y esta entidad se encarga de emitir y trasladar el permiso cuando corresponda.
 - ii. Si la mercancía no requiere de permisos no tributarios, continúa el procedimiento.
- d. Forma el lote o los lotes a partir de la información ingresada en la aduana.
- e. Verifica la base de datos para ver si existe mercancía suficiente para realizar un evento de subasta, esto de acuerdo a las normas y políticas establecidas para el efecto.
 - i. Si existe suficiente mercancía para realizar un evento de subasta, procedimiento continúa.
 - ii. Si no existen suficientes mercancías para realizar un evento de subasta, procedimiento vuelve a actividad "a".
- f. Forma a partir de la información del sistema el listado de subastas de mercancías y lo somete a autorización de la Intendencia de Aduanas.
 - i. Si el Intendente de Aduanas autoriza el listado, procedimiento continúa.
 - ii. Si el Intendente de aduanas no autoriza el listado de subasta, la Unidad de Remates realiza las modificaciones correspondientes y traslada de nuevo el listado para autorización.

- g. Envía a Contraloría General de Cuentas de la Nación requerimiento de autorización y participación en el evento y pone a disposición de esta institución el listado de mercancías a subastar a través del portal de subasta en línea.
- h. Da por iniciado el evento, en la fecha y hora programada. Procedimiento finaliza.

3.4.2. Registro de usuarios

Parte del proceso de subasta en línea, es la garantía que la SAT debe tener sobre la autenticidad de los usuarios que participen en los eventos, por lo que deberá apoyarse este procedimiento en las normas que se estipulen en el documento de disposiciones administrativas que se realice para dar vida a este proceso. A continuación se menciona el procedimiento paso a paso que debe seguir cualquier contribuyente que desee participar en el evento de subasta en línea.

- a. El contribuyente ingresa a BancaSAT y selecciona el formulario de registro de nuevos usuarios para subasta aduanera en línea.
- b. El sistema le muestra el formulario de registro y los términos de referencia en que se detallan sus obligaciones y derechos.
- c. El contribuyente ingresa toda la información que el formulario requiere como obligatorio (incluyendo un usuario y una clave de acceso confidencial) y lee todos los términos que se establecen en el formulario.
- i. Si el contribuyente no acepta los términos establecidos, el sistema retorna a la página principal del portal de subasta en línea y finaliza el procedimiento.

- ii. Si el usuario acepta los términos establecidos, el procedimiento continúa.
- d. El contribuyente pulsa enviar y el formulario es verificado por el sistema informático de la SAT.
 - i. Si el sistema rechaza la solicitud, muestra los errores que se produjeron y el usuario debe modificar dicha información. Procedimiento retorna a la actividad “c.”.
 - ii. Si el sistema acepta la solicitud, el procedimiento continúa.
- e. El sistema devuelve una firma electrónica de aceptación del registro como usuario del sistema y otorga la opción de la impresión del formulario de registro.
- f. El contribuyente imprime el formulario y lo presenta a la oficina o agencia tributaria más cercana para formalizar el registro, debiendo adjuntar fotocopia de la cédula de vecindad o pasaporte.
- g. Funcionario de la SAT de la oficina o agencia tributaria en que se presente el formulario, registra el número en el sistema y da de alta al registro del usuario. Procedimiento finaliza.

Los incisos “f.” y “g.” se aplicarán siempre y cuando la SAT considere que no es conveniente aceptar el registro únicamente de forma electrónica, de lo contrario, el procedimiento terminaría en el inciso e. anterior.

3.4.3. Participación en eventos de subasta pública aduanera

Para mejorar la eficiencia y aumentar el universo de participantes en los eventos de subasta, se ha establecido como regla general utilizar el método de subasta en línea, sin embargo, existen mercancías que por su naturaleza, sus dimensiones o simplemente porque la autoridad aduanera lo estime conveniente, serán subastadas de forma presencial como el método actual, siendo esta la excepción a la regla.

A continuación se describen ambos procedimientos, tanto en línea como presencial, haciendo énfasis principalmente al primero de ellos, ya que para el caso de eventos presenciales, el procedimiento no sufrirá cambios relevantes de acuerdo con el actualmente establecido.

Las actividades del procedimiento para participación en línea son las siguientes:

- a. Usuario consulta en el portal de subasta en línea de la SAT el listado de mercancías en subasta pública aduanera así como la fecha de la subasta, y demuestra su interés por adquirir algún lote publicado.
- b. Realiza el depósito de por lo menos el diez por ciento del precio base de la mercancía que le interesa adquirir, utilizando para el efecto cualquiera de los cuatro métodos de pago descritos anteriormente.
- c. Ingresa al portal de subasta en línea de la SAT durante el período en el cual se lleve a cabo la subasta y a la vez, ingresa el usuario y clave confidencial registrados.

- d. Ingresa a la opción “apostar” e ingresa la información correspondiente a la confirmación de su apuesta sobre la mercancía de su interés. Si el método utilizado es apuesta automática, deberá seguir el procedimiento específico para este método de pago.
- e. Cuando confirme su apuesta, el sistema verifica con el banco el saldo del usuario.
 - i. Si el usuario cuenta con fondos suficientes para participar, el procedimiento continúa.
 - ii. Si el usuario no cuenta con fondos suficientes para participar, el sistema no acepta la oferta y le indica al usuario que debe realizar un depósito suficiente para poder apostar. Procedimiento regresa a actividad “b.”.
- f. El sistema confirma la apuesta y envía aviso automático al usuario que apostó la información relativa a la aceptación de la oferta y notifica electrónicamente al usuario al que le fue superada su oferta, si es que existiera.
- g. Si el usuario desea seguir participando y apostar nuevamente ya sea por otro lote o por alguno para el cual fue superada su oferta, debe iniciar el procedimiento en actividad “a.” o “c.”, según sea el caso.
- h. Si al finalizar el plazo establecido para la subasta, el usuario no resulta favorecido con algún lote de mercancías, el usuario solicita la devolución del depósito realizado, pudiendo ser este la liberación de los fondos retenidos o la devolución de parte de la SAT a la cuenta que este indicó al momento de su registro.

- i. Si al finalizar el plazo establecido para la subasta, el usuario resulta favorecido con algún lote de mercancías, se aplicará el procedimiento de Adjudicación de mercancías. Este procedimiento finaliza.

En relación al procedimiento para participar en las subastas presenciales, es preciso aclarar que, tomando en cuenta que este tipo de evento será utilizado solamente en casos debidamente justificados, de acuerdo a las políticas de la SAT, se considera que no es necesario realizar modificaciones al procedimiento que se sigue para la realización de eventos presenciales de subasta, por lo que a continuación se mencionan los aspectos relevantes que deben considerarse, de manera que la información que se genere en estos eventos sea registrada en el sistema de subasta en línea y así poder brindar un panorama completo a quien lo necesite, sobre las estadísticas de las mercancías adjudicadas en subastas públicas aduaneras.

- a. Usuario consulta listado de mercancías en abandono de acuerdo a publicación realizada.
- b. Realiza el depósito correspondiente de por lo menos el diez por ciento del precio base de las mercancías para las que desea apostar.
- c. Se presenta al lugar de la subasta en el día y hora programada.
- d. Unidad de Remates da inicio al evento en el día y hora indicados, con la presencia de las autoridades que deben presenciar el mismo.
- e. Durante el evento, personal de la Unidad de Remates registra información de adjudicación en el sistema de acuerdo a como se vaya desarrollando el evento.
- f. Una vez finalizado el evento, se generan las boletas y el acta de adjudicación a partir del sistema, para la firma de las autoridades correspondientes.

- g. Se notifica a los adjudicatarios la boleta correspondiente para que se realice el pago definitivo de las mercancías adjudicadas.
 - i. Los usuarios a los cuales no se les haya adjudicado ninguna mercancía, deberán requerir la devolución de sus depósitos a la SAT quien realiza estas devoluciones a través de la Gerencia Administrativa Financiera.
 - ii. Los usuarios a los cuales se les haya adjudicado mercancía, seguirán el procedimiento de adjudicación de mercancías. Finaliza el procedimiento.

3.4.4. Adjudicación de mercancías

Este procedimiento será utilizado para la entrega de las mercancías que hayan sido oficialmente adjudicadas en pública subasta y el mismo será aplicado por la aduana o por la Unidad de Remates según corresponda (en aduanas cuando las mercancías estén almacenadas en depósitos temporales y en la Unidad de Remates cuando las mercancías se encuentren en la bodega de remates).

- a. El encargado de la Unidad de Remates generará automáticamente el acta de adjudicación a partir del sistema informático, misma que imprimirá y la firmarán cada uno de los participantes como visores del evento (Contraloría General de Cuentas de la Nación, Intendencia de Aduanas y Unidad de Remates)
- b. El usuario realiza el pago que corresponda al o los lotes adquiridos, a través de BancaSAT o en cualquier agencia bancaria autorizada para el efecto.

- c. Una vez realizado el pago se dirige directamente al lugar en que se encuentran almacenadas las mercancías y solicita su retiro para el despacho de las mismas, presentando la boleta de adjudicación, el recibo de pago y original y fotocopia de su cédula de vecindad o pasaporte para el caso de extranjeros.
- d. Delegado de remates en aduana ingresa al sistema de subasta en línea y registra el número de formulario de pago al sistema para verificar su autenticidad y recupera el formulario de despacho de mercancías adjudicadas que corresponda.
 - i. Si las mercancías ya han sido pagadas y se demuestra la propiedad de las mismas, se genera el formulario de despacho de mercancías adjudicadas en el cual se imprimirá la certificación bancaria, entre otros datos. Procedimiento continúa.
 - ii. Si las mercancías no han sido pagadas o no se demuestra la propiedad de estas, le devuelve formulario al interesado y le dice que es preciso realizar el pago correspondiente y/o demostrar la propiedad de las mismas, según se el caso, previo a iniciar el proceso de despacho. Procedimiento retorna a actividad “c.”.
- e. El usuario o su representante firma el formulario y entrega copia firmada al delegado de la aduana para adjuntarla al expediente.
- f. El usuario o su representante da inicio al proceso de despacho, para lo cual resulta preciso que se marche el vehículo que retirará las mercancías de la aduana. El procedimiento finaliza.

3.4.5. Rescate de mercancías

Las mercancías que son declaradas en abandono pueden ser rescatadas por su consignatario o quien demuestre el derecho sobre éstas, tal y como se establece en el CAUCA y su Reglamento, por lo que este procedimiento puede aplicarse tanto en las aduanas como en la misma Unidad de Remates, lo cual dependerá del lugar en que se encuentren almacenadas las mercancías en cuestión.

En el sistema de subasta en línea, se llevará un control de las mercancías en abandono y las que son rescatadas, previo a que estas sean sometidas a un proceso de subasta, por lo que independientemente del lugar en que se aplique el procedimiento, la información relativa a los rescates debe registrarse en este sistema.

Tal y como se mencionó anteriormente, el sistema de subasta en línea estará interconectado con el sistema de control de expedientes, pues de esta forma será que se ejercerá el control del plazo en que las mercancías pueden rescatarse, de manera que, cuando un expediente sea ingresado en las aduanas en cualquier lugar habilitado para la recepción de expedientes, automáticamente se identifique que es un expediente en el cual se solicita el rescate y, de esa forma, envíe un mensaje de alerta al sistema de subasta en línea para que dichas mercancías no sean subastadas, esto, si el expediente es ingresado en el plazo establecido (hasta un día antes de dar inicio al evento de subasta)

El procedimiento para rescatar mercancías en abandono es el siguiente:

- a. El consignatario o su representante presenta solicitud de rescate de mercancías.

- b. El receptor de documentos registra en el sistema la solicitud y la traslada al delegado de remates en la aduana o a la Unidad de Remates directamente, según sea el caso.
- c. El delegado de remates verifica la solicitud y corrobora que las mercancías no haya sido subastadas previamente y que la solicitud se encuentren en el plazo establecido por la legislación.
 - i. Si la solicitud no fue presentada en plazo, realiza la resolución correspondiente de negación y la traslada a firma para su posterior notificación al interesado. Procedimiento finaliza.
 - ii. Si la solicitud fue presentada en plazo, continúa el procedimiento.
- d. El delegado de remates elabora la resolución que en derecho corresponde de autorización, la cual traslada a firma para su posterior notificación al interesado.
- e. Registra en el sistema de subasta en línea el número de resolución de rescate, de manera que cuando se transmita la declaración de importación definitiva (como único régimen aceptado para el rescate) pueda verificar que la autorización ya fue concedida para el rescate.
- f. El sistema de subasta en línea informa al sistema de control de mercancías en depósito aduanero sobre la autorización del rescate, de manera que pueda autorizarse el retiro de las mercancías del depósito en el cual se encuentren.
- g. El consignatario transmite la declaración y se presenta a la aduana o depósito aduanero en que se encuentren las mercancías para iniciar el proceso de despacho. Procedimiento finaliza.

3.5. Diagramas de Flujo del proceso propuesto

A continuación se presentan los diagramas de flujo que corresponden a los procedimientos mencionados en la sección anterior, siendo estos los siguientes:

- a. Procedimiento de montaje de eventos de subasta pública aduanera.
 - I. En aduana.
 - II. Administrativo.
- b. Registro de usuarios.
- c. Participación en eventos de subasta pública aduanera.
- d. Adjudicación de mercancías.
- e. Rescate de mercancías.

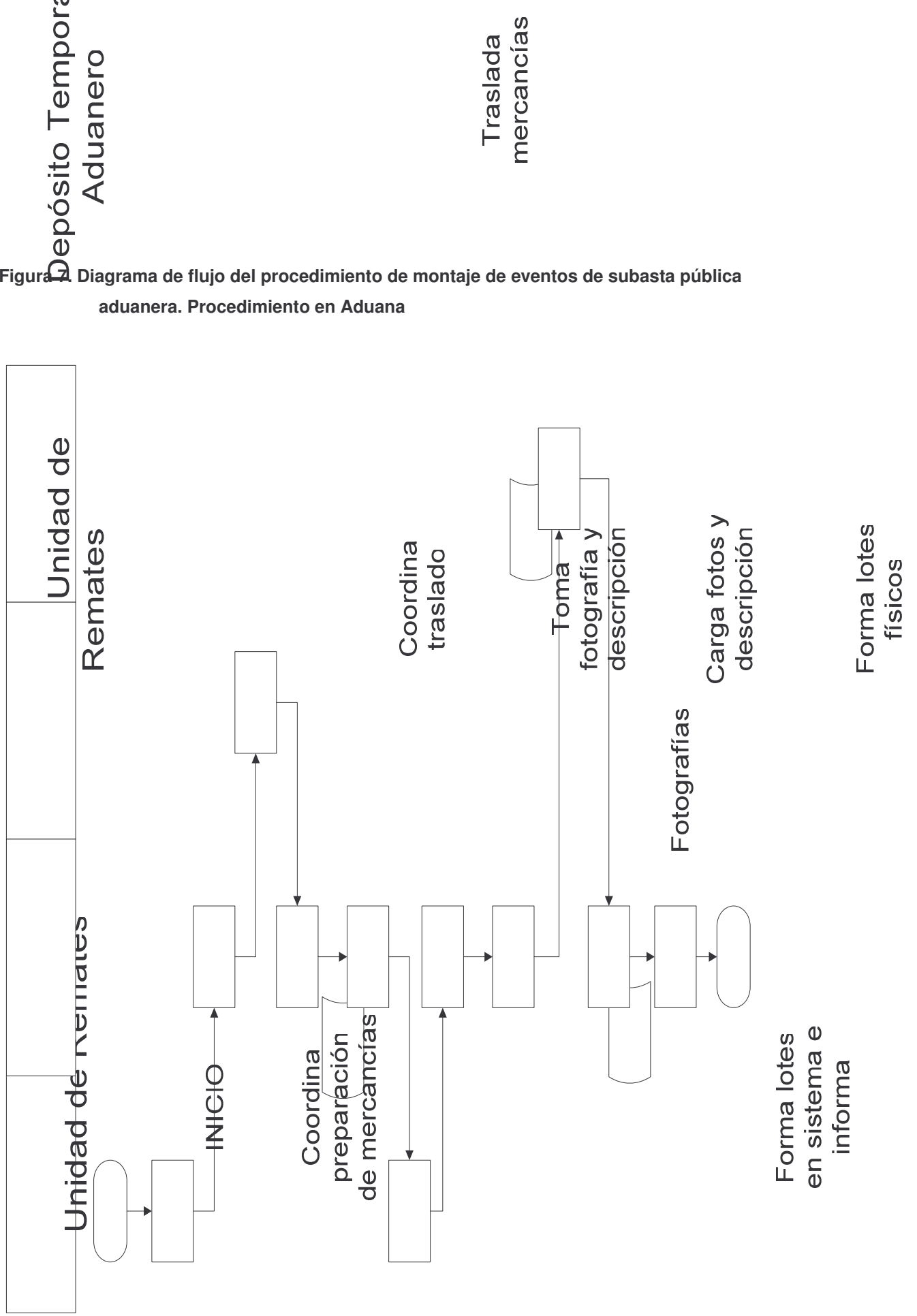
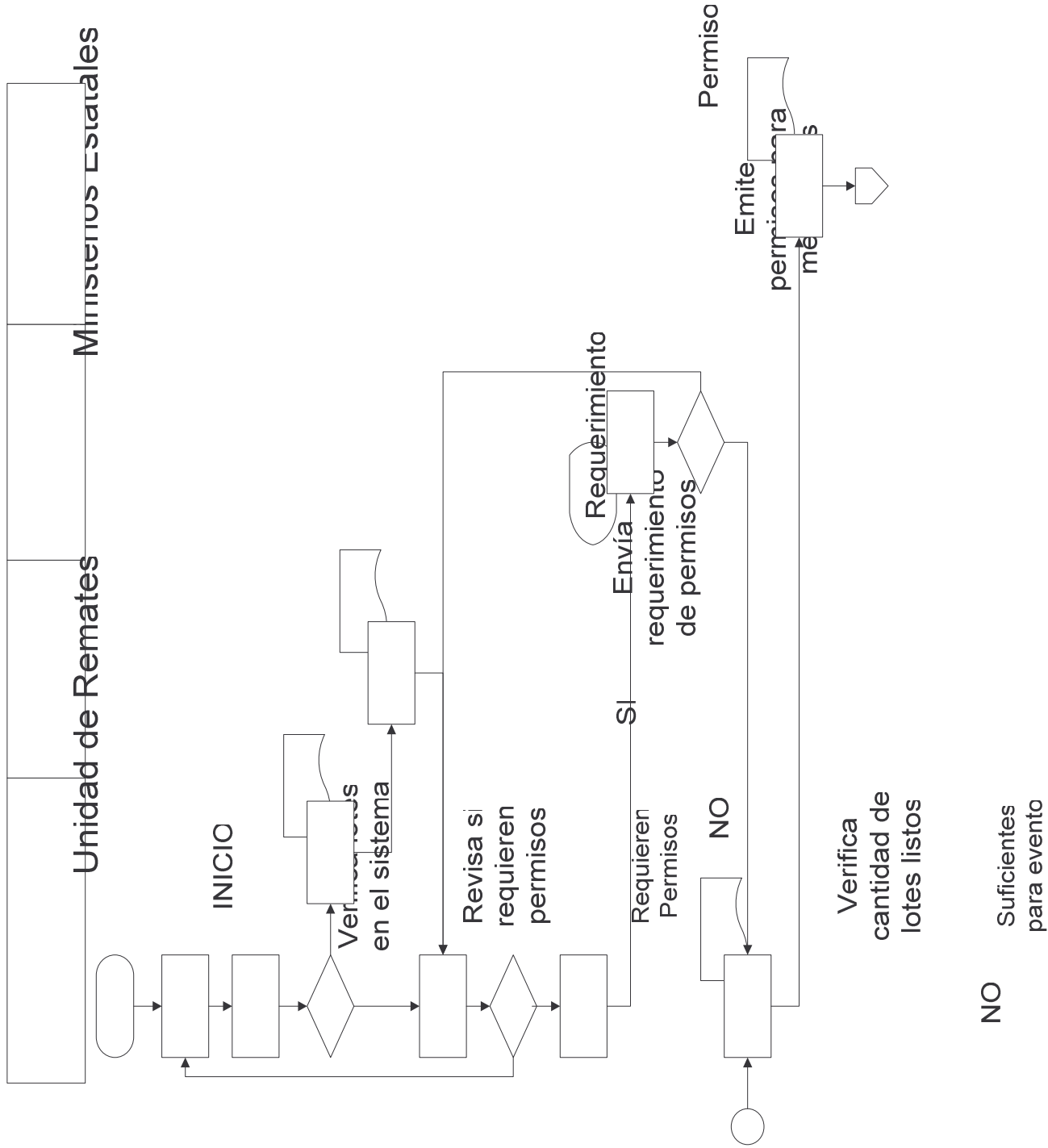
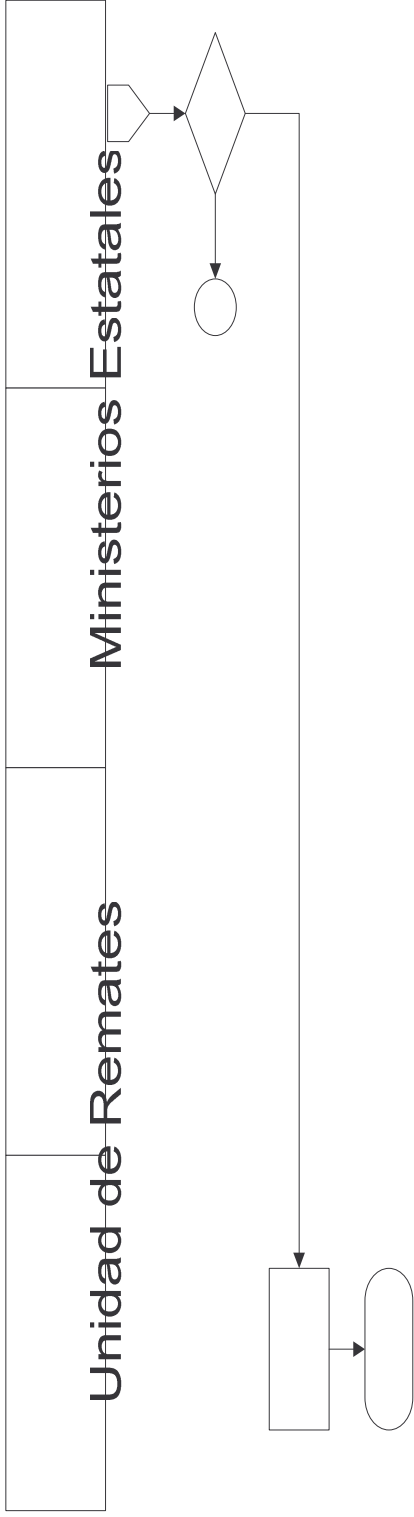


Figura 4 Diagrama de flujo del procedimiento de montaje de eventos de subasta pública aduanera. Procedimiento en Aduana

Figura 8. Diagrama de flujo del procedimiento de montaje de eventos de subasta pública aduanera. Procedimiento Administrativo





Da inicio al evento

FIN

Figura 9. Diagrama de Flujo del procedimiento de registro de usuarios

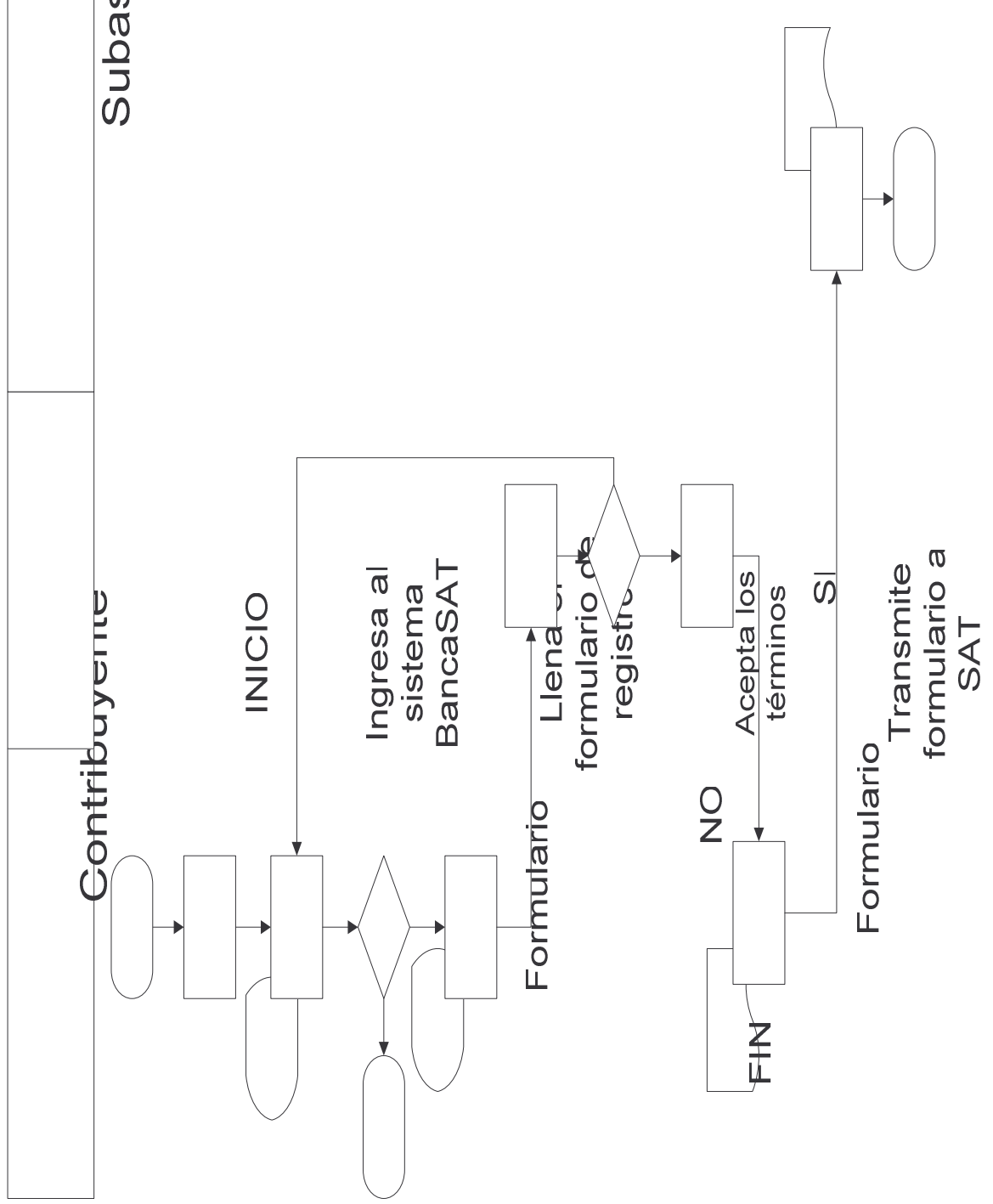


Figura 10. Diagrama de flujo del procedimiento para participación en eventos de subasta pública aduanera. En línea

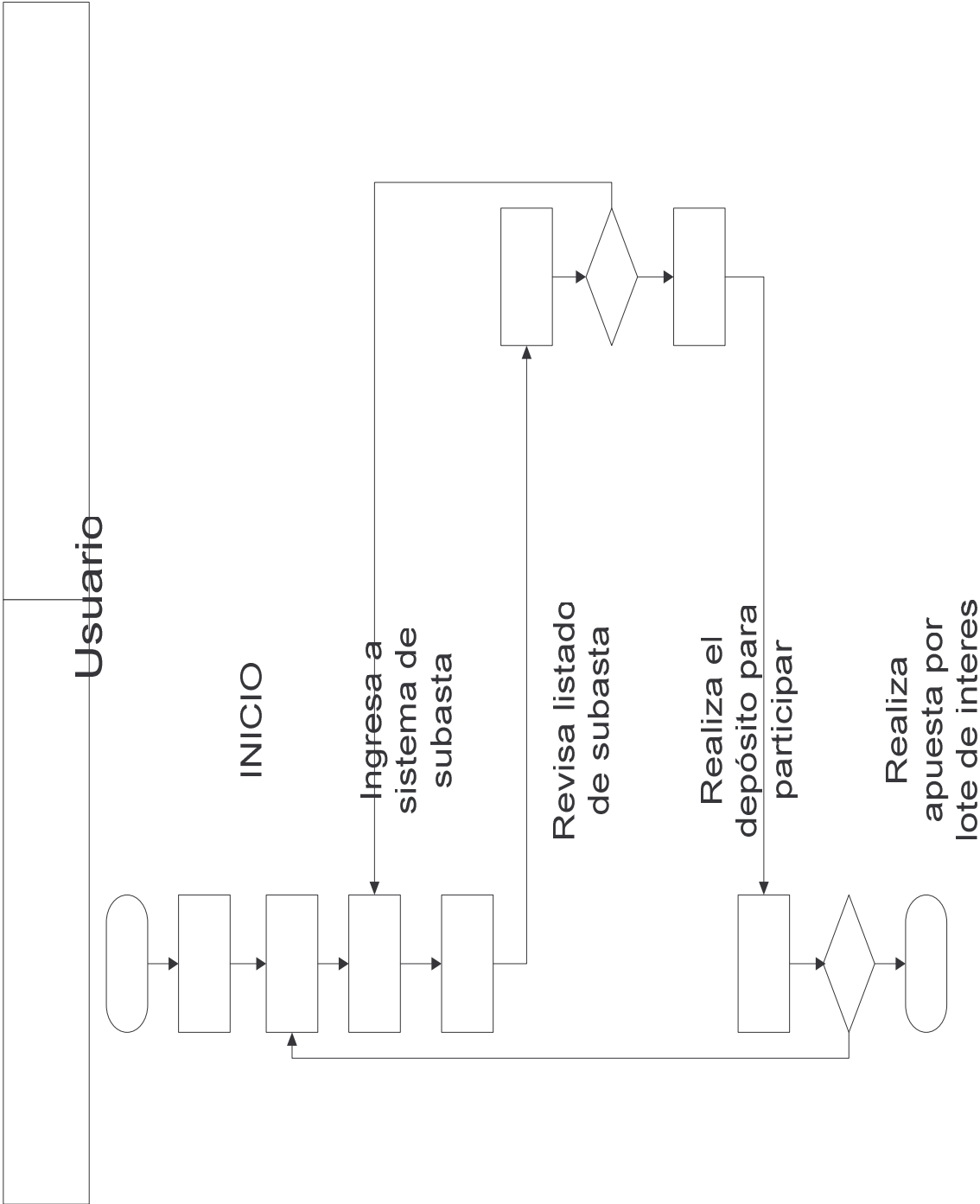


Figura 11. Diagrama de flujo del procedimiento para participación en eventos de subasta pública aduanera. Presenciales

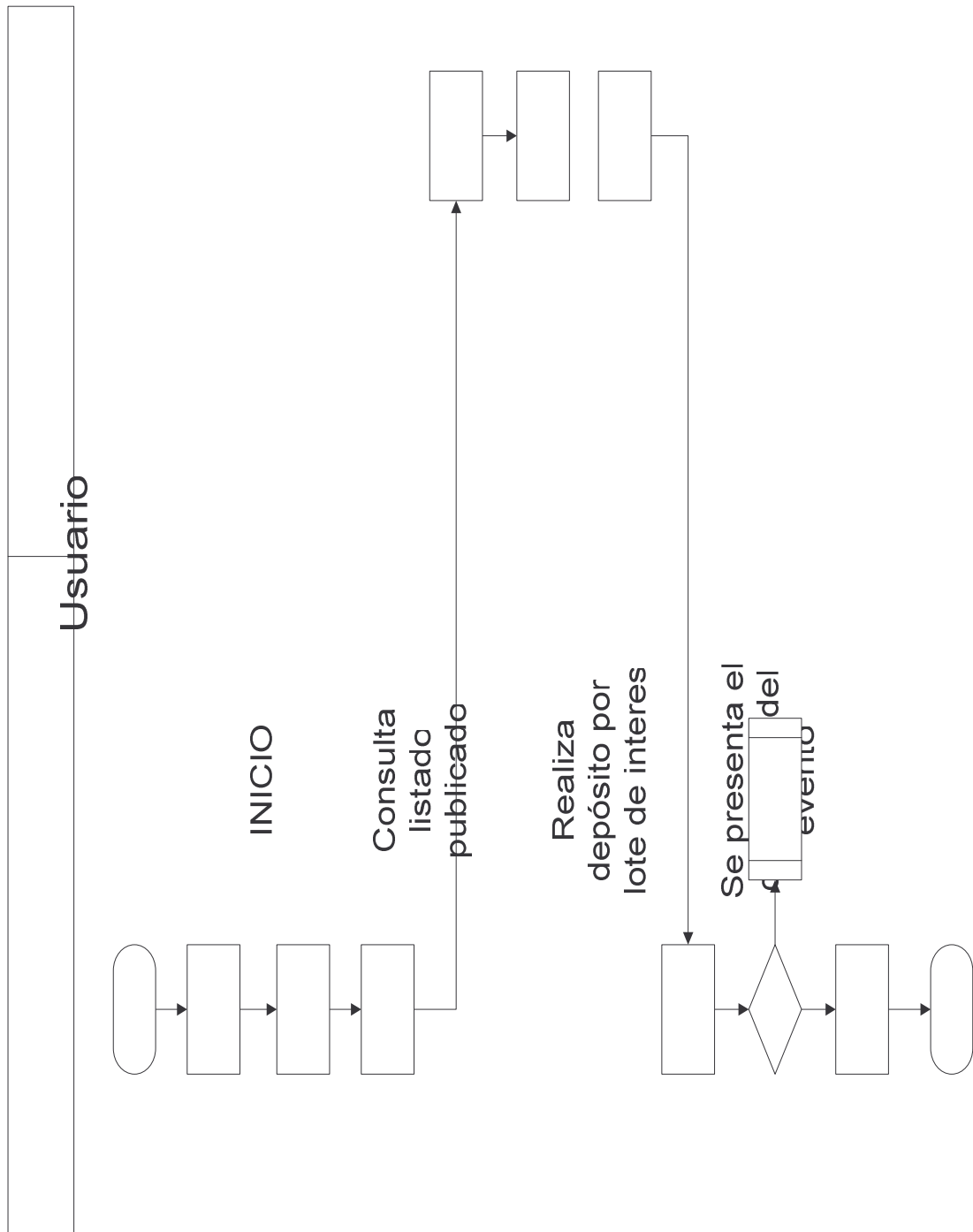
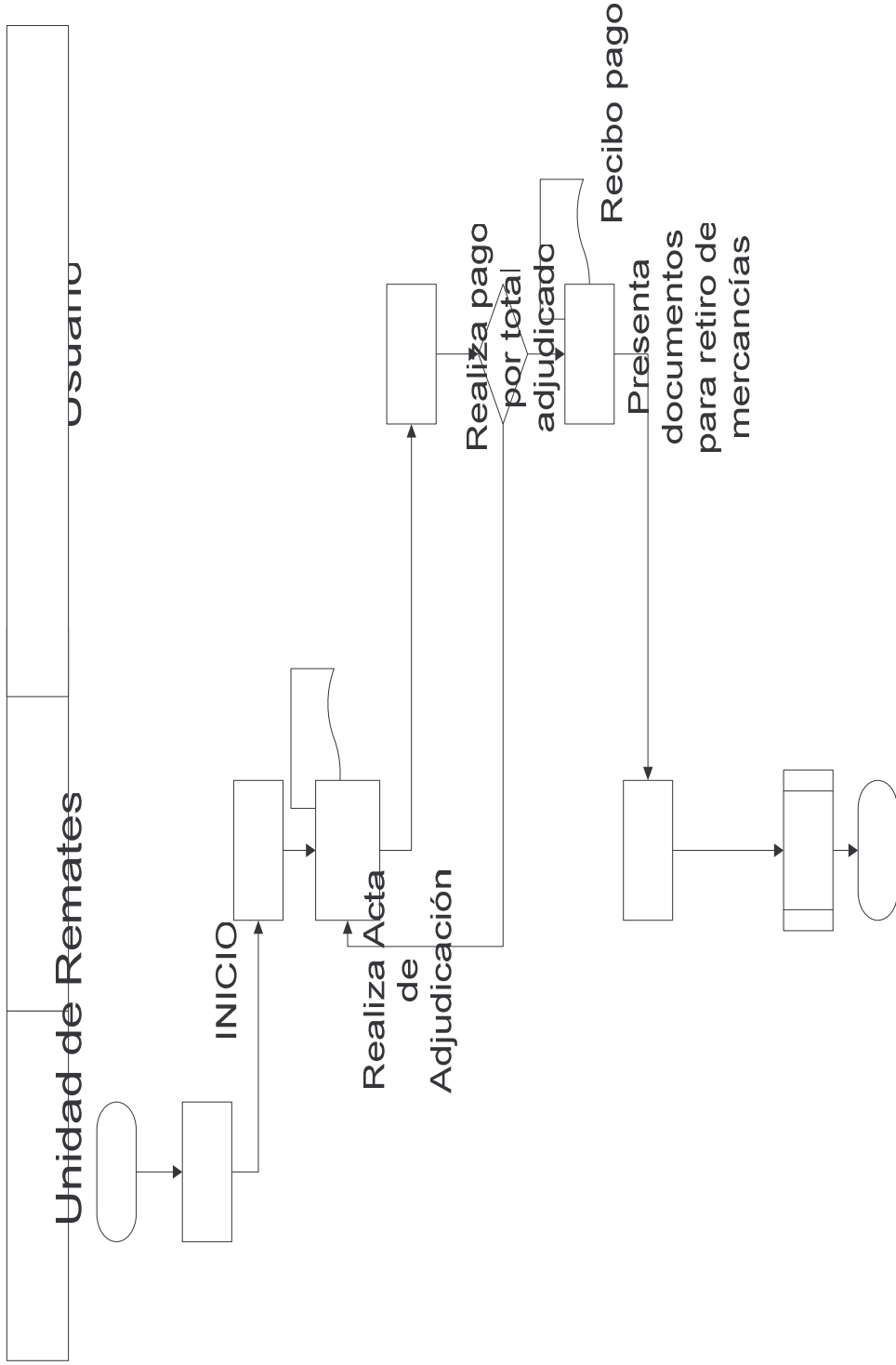


Figura 12. Diagrama de flujo del procedimiento de adjudicación de mercancías



NO

Firma formulario

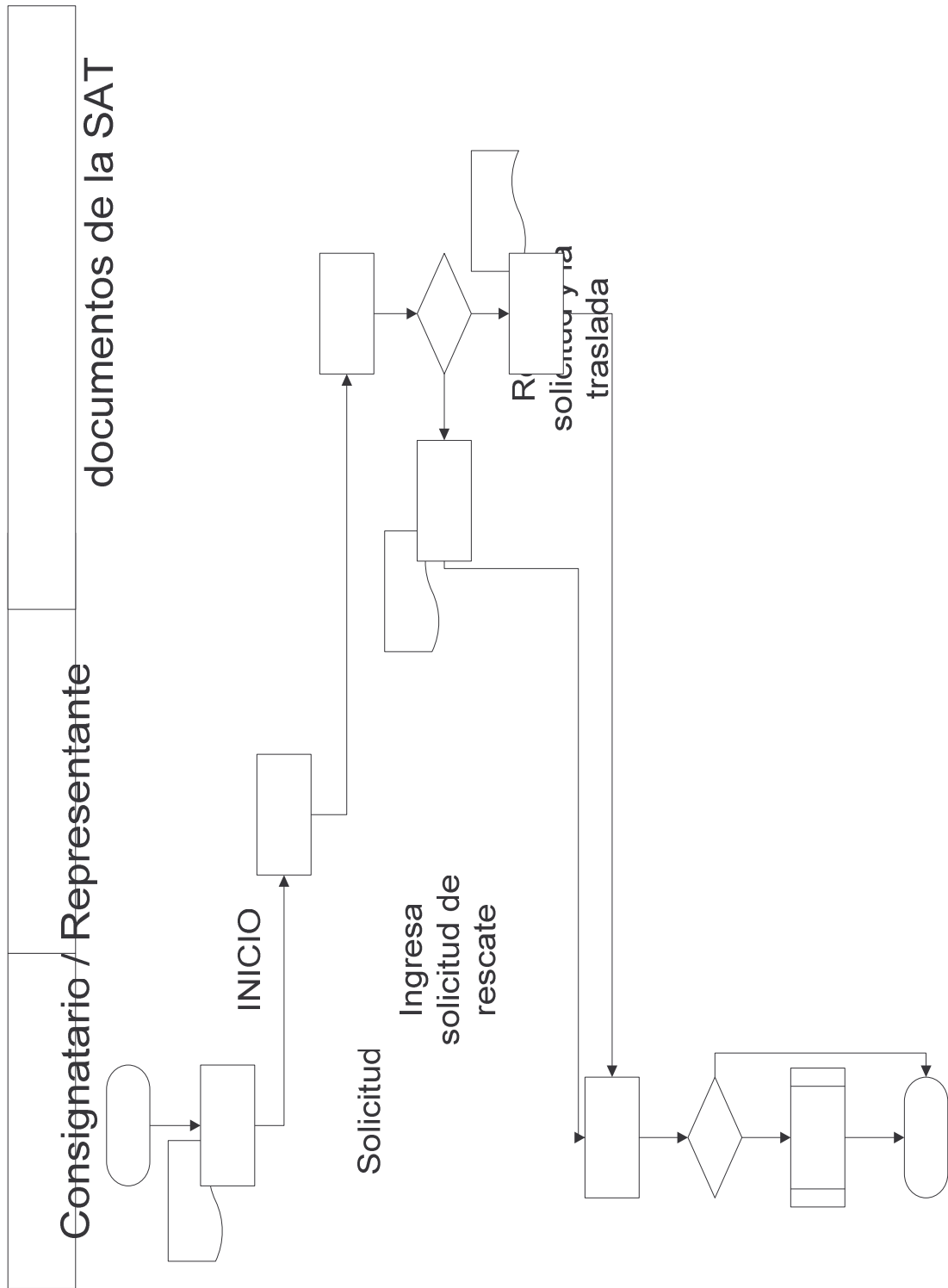


Figura 13. Diagrama de flujo del procedimiento de rescate de mercancías

3.6. Normativa y disposiciones legales

El ordenamiento legal es sumamente importante para cada tarea que desarrolla el ser humano, ya que otorga las reglas que deban cumplirse y además puede convertirse en el aliado principal para aumentar la facilitación de sus tareas y el control necesario para mantener un adecuado equilibrio entre estos dos aspectos.

En función de lo anterior, las normas y disposiciones legales que deben emitirse para dar vida y coadyuvar con un proceso de subasta pública aduanera que sea fácil, ágil, eficiente y esté bajo control, que además fortalezcan los procedimientos que se aplicarán, tienen que ser básicamente la descripción del marco bajo el cual se realizará cada una de las actividades y contener las obligaciones, derechos y sanciones que deben observarse en el proceso.

Inicialmente, se hace necesario el uso de la apertura que brinda el Artículo 226 del Reglamento al Código Aduanero Único Centroamericano, en cuanto al desarrollo de disposiciones administrativas de carácter general que contengan los plazos y condiciones que deben regir un evento de subasta pública aduanera a través de la Internet.

Las disposiciones administrativas de acuerdo al ordenamiento jerárquico de la ley, deben ser emitidas mediante un Acuerdo de la Superintendencia de Administración Tributaria y tendrían el carácter de una Acuerdo Ministerial, por lo que su aplicación no tiene que superar lo establecido en el CAUCA y su Reglamento.

Tomando en cuenta lo anterior, a continuación se propone los temas que deben ser incluidos como mínimo en el documento de disposiciones administrativas de carácter general que se emita en relación a la subasta en línea, de manera que se cumpla con los objetivos y las metas establecidas para el proceso de subasta aduanera en línea de la SAT.

3.6.1. Normas

Tal y como fueron definidos los procedimientos, a continuación se describirán las normas que deben observarse en los mismos, adicional a lo establecido en el CAUCA y su Reglamento, así como en las disposiciones administrativas de carácter general que se emitan y en el Acuerdo Gubernativo 447-2001, Reglamento para el Funcionamiento de Almacenes Fiscales.

En cuanto al montaje de eventos, al igual que en el procedimiento, estas deben dividirse en aquellas que deberán observarse durante el procedimiento en aduana, así como las que servirán de base para el procedimiento administrativo. En cuanto al primero de estos procedimientos, las normas son las siguientes:

- a. El depósito temporal o depósito aduanero en que se encuentren las mercancías declaradas en abandono, deberán prestar toda la colaboración del caso para el traslado, apertura y aforo de las mercancías y asignar un área específica para su ubicación previo a la subasta de las mismas.
- b. El delegado de remates en la aduana deberá tomar las fotografías de las mercancías de manera que la imagen a mostrar sea totalmente descriptiva y además pueda fomentar la participación del usuario en los eventos de subasta.

- c. Para efectos de obtener una mejor descripción de las mercancías es necesario que el delegado de remates en la aduana pueda adjuntar a las fotografías de la mercancía, documentos de respaldo que estas contengan, como folletos, catálogos, cotizaciones, facturas, documentos de transporte, fichas técnicas, información nutricional, y en general cualquier documento que facilite a la Unidad de Remates la redacción de la descripción de las mercancías.
- d. Una vez recibida la información de los lotes que deben formarse con la mercancía en abandono reportada, el delegado de remates deberá colocar de forma ordenada y debidamente identificados los lotes de mercancías en el área de exhibición asignada por el depósito.
- e. Los administradores de las aduanas o el Jefe de la Sección Técnica, según se el caso, deberán asignar de inmediato a un revisor para que realice el aforo, de manera que no sea esto una causal de demora en el proceso. Dicha asignación la realizarán de acuerdo con la carga de trabajo de su personal y de manera que interfiera lo menos posible con su labor.
- f. El informe que presente el revisor sobre el aforo, deberá contener con relación a las mercancías en abandono, por lo menos la información siguiente:
 - i. Lugar, fecha y hora en que se realiza el aforo Cantidad.
 - ii. Número de documento de transporte.
 - iii. Descripción merceológica.
 - iv. Estado.
 - v. Clasificación arancelaria.
 - vi. Valor.

vii. Detalle de los tributos a los que están afectas las mercancías.

viii. Nombre y firma del revisor.

- g. El delegado de remates deberá supervisar las mercancías aforadas de manera que se exija al depósito su integridad y que esto no afecte los resultados del evento de subasta al que serán sometidas.
- h. El delegado de la Unidad de Remates deberá estar en comunicación continua con la Unidad de Remates, para evitar demoras y complicaciones en el proceso, por lo que deberá atender prioritariamente las indicaciones que se le hagan llegar de dicha Unidad y no desviar su atención en otras tareas ajenas al proceso de subasta pública aduanera.

Las normas del procedimiento administrativo son las siguientes:

- a. El personal de la Unidad de Remates debe estar pendiente de los avisos de alertas que realice el sistema y, además, todos los días debe genera un reporte de las mercancías en abandono que el sistema registre, esto, con el fin de asegurar la agilidad en el proceso.
- b. La Unidad de Remates debe mantener una comunicación constante con los delegados de remates en aduanas, de manera que las mercancías que sean declaradas en abandono, sean preparadas para su venta en pública subasta lo más pronto posible.
- c. Es importante que la Unidad de Remates se apoyen en el Departamento Técnico para establecer que mercancías requieren de permisos no arancelarios.
- d. En la formación de los lotes de mercancías para su inclusión en la base de datos, es necesario que se tome en cuenta los siguientes aspectos:

- i. Los lotes que se formen deberán ser, en la medida de lo posible, lo más económicamente al alcance de los usuarios.
 - ii. Usar primordialmente los lotes por unidades siempre y cuando el precio base no sea menor a quinientos quetzales.
 - iii. El precio base de los lotes económicos deberá estar entre los quinientos quetzales y los diez mil quetzales, salvo excepciones establecidas en estas normas.
 - iv. Deberán formarse lotes, preferentemente, de acuerdo al comportamiento del mercado en la temporada actual o en la que se aproxima.
 - v. En la medida de lo posible, deberán mezclarse mercancías de mucho movimiento en el mercado con aquellas que no se venden frecuentemente.
- e. Cuando se mezclen mercancías en un mismo lote, estas deberán ser preferentemente de la misma naturaleza.
 - f. Para el caso de mercancías perecederas, a granel o compuestos químicos, los lotes deberán formarse por contenedor o por la cantidad total de mercancías en abandono.
 - g. Cuando se trate de maquinaria o líneas de producción, estas deben ser subastadas como un todo y no por partes.
 - h. Un evento de subasta debe formarse a partir de la información de la base de datos de mercancías en abandono y deberá tener al menos 10 lotes de mercancías.
 - i. Los eventos de subasta pública aduanera deberán publicarse en los principales medios de comunicación y en el portal de la Internet de la SAT, así como a través de correos electrónicos que se le hagan llegar a los usuarios registrados.

- j. Deberá realizarse por lo menos un evento de subasta pública cada mes, para poder realizar una recuperación oportuna de los tributos a los que están afectas las mercancías en abandono.
- k. El requerimiento de autorización de parte de la Contraloría General de Cuentas de la Nación, deberá realizarse de forma electrónica, según las condiciones informáticas con que se cuenten, pero de cualquier forma debe hacerse oficial por la vía documental, para evitar problemas posteriores. De igual forma, hasta que no se tenga el documento de autorización de esta institución, no deberá publicarse el listado de subasta ni se deberá programar una fecha para la realización del evento.

Al igual que para los procedimientos relacionados con el montaje de eventos, se indican a continuación las normas relacionadas con el procedimiento para el registro de usuarios que participarán en los eventos de subasta pública aduanera:

- a. Previo a que cada usuario se registre, debe leer detenidamente las condiciones bajo las cuales se registra para participar en las subastas en línea.
- b. El usuario que seleccione el contribuyente, será de uso público y será la identificación de éste en todas las gestiones que realice en torno al proceso de subasta en línea.
- c. La clave confidencial que seleccione el contribuyente deberán cumplir con las condiciones siguientes: Contener por lo menos una letra mayúscula, letras minúsculas, números y no debe estar formada por menos de seis dígitos.

- d. El usuario que desee darse de baja en el sistema de subasta en línea, deberá ingresar a la opción correspondiente en el sistema y, solo si no tiene ninguna gestión pendiente derivada de los eventos de subasta, se autorizará la cancelación del registro del usuario.
- e. En tanto no se de la legalidad correspondiente a los contratos en línea, el usuario deberá presentarse a una oficina o agencia tributaria para ratificar su registro.
- f. Es importante considerar que no podrá registrarse para participar en los eventos de subasta en línea, un contribuyente que no esté solvente ante la Administración Tributaria.
- g. El uso de la clave confidencial que el usuario selecciona, es exclusiva responsabilidad de éste y la SAT no se responsabiliza por los malos manejos que se realice con la misma, por lo que el usuario deberá adoptar las medidas de seguridad correspondientes tendientes a evitar adquirir una responsabilidad no deseada ante el fisco.

En lo relacionado con la participación en eventos de subasta pública aduanera en línea las normas son las siguientes:

- a. Una vez que se realice una apuesta a través del sistema de subasta en línea, el usuario no podrá desistir de la misma y aceptará automáticamente todas las obligaciones que eso represente de acuerdo al contrato de registro firmado.
- b. Cuando el usuario elija la opción de apuesta automática, podrá desistir de la apuesta siguiente siempre y cuando lo solicite al sistema antes de que esta se realice por el sistema.

- c. Si por causas imputables a la SAT, no es posible realizar apuestas en el curso de un evento de subasta en línea, el evento se suspenderá automáticamente por el plazo que dure la inconsistencia y se ampliará el plazo de vencimiento de la subasta hasta por un período igual al que dure dicha inconsistencia.
- d. Un usuario podrá apostar por un lote de mercancías para el cual no se registró, siempre y cuando cuente con saldo en su cuenta, realice su pago a través de tarjeta de crédito o que el depósito realizado a la cuenta de la SAT, sea suficiente en el momento de la apuesta.
- e. Los depósitos por las mercancías que se subastan podrán realizarse en cualquier momento previo a la finalización del evento de subasta en el cual desea participar.
- f. El usuario no podrá apostar por un lote de mercancías una cantidad menor a la tarifa mínima sugerida por el sistema.
- g. La descripción y el estado de las mercancías subastadas pueden ser físicamente comprobadas por el usuario previo a realizar su apuesta.
- h. La fecha y hora de finalización de los eventos de subasta, serán los que muestre el sistema de subasta en línea, por lo que este desactivará automáticamente cuando venza el plazo, la opción de apuesta de parte de los usuarios.
- i. Una vez realizada una apuesta por un usuario, éste no podrá desistir de la misma, de lo contrario, perderá el diez por ciento depositado o pagado por el lote por el que apostó.

- j. La devolución del depósito realizado por el contribuyente será realizado en un plazo no mayor de cinco días hábiles posteriores a la finalización del evento. Para el caso de los pagos con tarjeta de crédito, se liberará la retención inmediatamente después de que haya sido superada la oferta del usuario.

En lo relacionado con la participación en eventos de subasta pública aduanera de forma presencial las normas son las siguientes:

- a. Para la aplicación este procedimiento deberán observarse en lo conducente las normas establecidas para los procedimientos denominados “procedimiento en aduana”, “procedimiento administrativo”, “registro de usuarios” y “participación en eventos de subasta en línea”.
- b. Los métodos de pago que se utilizarán para la participación de los usuarios será el denominado “depósito a cuenta de SAT” en la anterior sección 3.2.
- c. Los depósitos del diez por ciento del lote para el cual un usuario desee participar, deberá realizarse hasta un día antes del día en que se realice el evento de subasta presencial.
- d. Los documentos y la información que deben realizarse al finalizar el evento de subasta, deberán registrarse en el sistema informático de subasta en línea, de manera que se tenga un adecuado control de los resultados del evento y del inventario de mercancías en abandono.
- e. El procedimiento para la adjudicación y entrega de las mercancías, será el que se menciona en la anterior sección 3.4.4.

Las normas relacionadas con el procedimiento de adjudicación de mercancías son las siguientes:

- a. Este procedimiento deberá ser aplicado por la aduana o depósito aduanero en el cual se encuentren las mercancías, y serán el delegado de remates en aduana y la Unidad de Remates, quienes tendrán que cumplir y velar por que se cumpla el mismo.
- b. La información que se le notificará al usuario deberá ser por lo menos la siguiente:
 - i. Número de evento de subasta, así como el período por el cual se realizó.
 - ii. Identificación de la partida o lote que le fue adjudicado y el monto por el cual le fue adjudicada.
 - iii. Detalle del pago que debe realizar y con que formulario o formularios debe llevar acabo el mismo.
 - iv. Indicación precisa de que el pago debe realizarlo en un plazo no mayor a cinco (5) días hábiles posteriores a la fecha de recepción de la boleta de adjudicación.
 - v. Se le deberá hacer entrega de una copia del acta de adjudicación debidamente firmada a cada representante de las autoridades participantes.
- c. Si el usuario no realiza el pago en el plazo establecido, éste se someterá a las sanciones que establezca la legislación.

3.6.2. Disposiciones legales

Las normas indicadas anteriormente deben estar respaldadas por una legislación acorde a la facilitación y control que se pretende dar al proceso de subasta pública aduanera por parte de la SAT, es por eso que, adicionalmente de lo establecido en la legislación actual (CAUCA y su Reglamento), para el desarrollo del presente proyecto resulta importante hacer uso del beneficio que otorga el artículo 226 del RECAUCA en el sentido de desarrollar a través de disposiciones administrativas de carácter general, la legislación complementaria para el proceso de subasta aduanera en línea, de manea que dicho documento legal contenga las condiciones y plazos que regirán en este proceso.

Las disposiciones administrativas de carácter general deberán contener, de acuerdo a lo que se ha concebido para el nuevo proceso de subasta aduanera, además de los formalismos del caso, los aspectos siguientes:

- a. Dar vida al proceso de subasta en línea, indicando en que consiste y quienes son los actores del sistema.
- b. Legalizar el registro en línea de usuarios para participar en los eventos de subasta en línea.
- c. Indicar las obligaciones y derechos de los usuarios que se registren para participar en los eventos de subasta en línea.
- d. Incluir los documentos que se generarán en el desarrollo del proceso, como el formulario de registro de usuarios, la boleta de adjudicación y el formulario de oficio para entrega de mercancías adjudicadas, indicando en cada uno de estos documentos, su correcta aplicación y su instructivo de llenado, cuando corresponda.

- e. Establecer plazos acorde a la facilitación que brindará el proceso, principalmente para la publicación de los listados de subasta previo a la realización de estos eventos, de lo cual se considera que deberá ser no mayor a cinco 5 días hábiles.
- f. Indicar las sanciones administrativas y judiciales, si en caso correspondan, por el incumplimiento del usuario de las obligaciones que se indiquen en las disposiciones, principalmente ante el incumplimiento del pago definitivo por la adjudicación de mercancías en un evento de subasta en un plazo de cinco días hábiles contados a partir de la notificación de la adjudicación, esto para desmotivar la participación de usuarios que simplemente no tienen interés en adquirir las mercancías y que solo afectarían los intereses del Estado ya que evitarían que las mercancías sean adjudicadas.

Para estos casos se establecerá que la Superintendencia de Administración Tributaria se acreditará el depósito que el usuario haya realizado para participar y, además, suspenderá al usuario hasta por un plazo de seis meses de manera que no pueda participar en otro evento durante ese plazo.

- g. Se debe considerar la posibilidad de volver a subastar las mercancías que no fueron adjudicadas o aquellas que no fueron reclamadas por los postores a los cuales le fueron adjudicadas hasta por tres ocasiones, tomando en cuenta la frecuencia con que se podrán realizar estos eventos.

- h. Tomando en consideración que el CAUCA y su Reglamento establece la posibilidad de dar el destino que la legislación nacional establezca para las mercancías no adjudicadas en subasta, se establecerá en este documento la posibilidad de que la administración aduanera pueda utilizar las mercancías que considere necesarias para su funcionamiento, después de que estas sean sometidas por lo menos a tres eventos de subasta y no se hayan adjudicado o que habiéndose adjudicado no haya sido reclamadas por el postor al que le correspondan.
- i. Establecer que los costos en que incurra la Superintendencia de Administración Tributaria para el montaje de un evento de subasta con relación a mercancías de la cuales se solicite su rescate, serán asumidos por el consignatario como un requisito para la autorización del rescate.
- j. Tal y como se indicó anteriormente, el documento de disposiciones administrativas de carácter general pueda utilizarse para legalizar los puntos anteriores y para evitar inconvenientes durante la ejecución del proyecto.

3.7. Recursos necesarios

De acuerdo a la funcionalidad que se espera del proceso de subasta pública aduanera, misma que se basa, como se ha indicado, predominantemente en la realización de subastas en línea y la descentralización de las actividad propias de la preparación de estos eventos, la asignación de los recursos necesarios para su consecución es una de las fases finales que complementan la propuesta realizada, por lo que a continuación se identificarán los recursos y en que medida estos son importantes para la obtención de los resultados esperados por las autoridades de la SAT en torno a las subastas públicas aduaneras.

3.7.1. Humanos

Tomando en cuenta las funciones anteriormente definidas para la Unidad de Remates y para las administraciones de aduanas, el recurso humano, como en todo proyecto, se convierte en esencial para el buen desempeño de las actividades necesarias para el desarrollo de los eventos de subasta pública aduanera, tanto en el área administrativa como en la operativa.

Para tener un mejor panorama del personal que se requiere para una adecuada ejecución de las actividades que forman el proceso de subasta pública aduanera, la información se presente a continuación dividida de acuerdo al área en el que se desarrollarán y haciendo mención a las plazas definidas legalmente por la SAT.

En lo que a la Unidad de Remates se refiere, es importante considerar que esta se encargará de la coordinación de toda la logística ligada al proceso de subasta, e incluso también se encargarán de la recopilación y administración de la información de las mercancías que caen en abandono. Tomando en cuenta el grado de responsabilidad que esto representa, se sugiere que sean por lo menos ocho personas las que integren dicha Unidad, asignándose a éstas responsabilidades compartidas durante el proceso, por lo que las plazas requeridas son las siguientes:

Tabla III. Detalle del recurso humano requerido y sus funciones

Cantidad de personas	Descripción general de funciones	Costo Estimado (Q.)
2 Técnicos Aduaneros (hace falta una persona)	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades relativas a la administración de la información de las mercancías en abandono desde el sistema de subasta en línea. • Participación en los eventos presenciales. • Coordinación con almacenes fiscales y depósitos aduaneros para la recopilación de información de mercancías en abandono. 	10,000.00 por mes.
3 Profesionales Especializados	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercados • Análisis, diseño e implementación de los programas de subasta y las estrategias de venta. • Coordinación y ejecución de las actividades administrativas relacionadas con el montaje y conclusión de los eventos de subasta. • Resolución de expedientes de rescate. • Desarrollo de nuevos proyectos. 	24,000.00 por mes

Continúa

<p>2 Guarda Almacén (hace falta una persona)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manipulación de las mercancías en abandono que estén directamente a cargo de la Unidad de Remates. • Mantenimiento, agrupación y conservación de las mercancías en abandono. • Formulación de partidas o lotes. • Entrega de mercancías que estén directamente a cargo de la Unidad de Remates. 	<p>8,000.00 por mes</p>
<p>1 Coordinador de Unidad (ya existe)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de actividades propias de la administración de los eventos de subasta. • Coordinación con otras autoridades para la legalidad de los eventos. • Supervisión de los procedimientos. • Tomar las decisiones en torno al montaje de los eventos. 	<p>12,000.00 por mes</p>
<p>8 empleados</p>	<p>TOTALES</p>	<p>54,000.00 por mes</p>

En cuanto al personal que debe estar directamente a cargo de la administración de las aduanas Santo Tomás de Castilla, Puerto Quetzal, Puerto Barrios y Express Aéreo, para lograr una agilización en el proceso de recopilación de información y preparación de las mercancías en abandono para su subasta, es necesario contar con una persona con la plaza de Técnico Aduanero (salario promedio de cinco mil quetzales por mes), el cual dependerá funcionalmente de la Unidad de Remates, para efecto de la aplicación de procedimiento y cumplimiento de las normas establecidas para estos, sin embargo, administrativamente debe ser el Administrador de la Aduana en que este labore quien debe velar por el correcto comportamiento de estas personas y el cumplimiento de las normas correspondientes.

3.7.2. Materiales

Para lograr un alto grado de eficiencia en todo el proceso de subasta aduanera, es preciso contar con tecnología de punta y con el equipo necesario, de manera que no sea esto un obstáculo en la facilitación y agilidad del proceso, pero que a la vez le permita a la SAT establecer las medidas de control suficientes.

Los recursos materiales que se requieren son los siguientes: (La tasa de cambio utilizada es de \$1 x Q. 8.00).

Tabla IV. Detalle de los recursos materiales requeridos y su utilización

Recurso	Cantidad	Utilización	Costo estimado (Q.)
Cámaras digitales	10	Toma de fotografías preliminares y finales para mercancías en abandono.	40,000.00
Scanners	6	Carga de documentos de soporte de las mercancías al sistema de subasta en línea.	16,000.00
Servidor	1	Para las transacciones y el manejo de base de datos de las subastas aduaneras.	50,000.00
Computadoras de escritorio	12	Uso en la Unidad de Remates y en las aduanas, para la administración del sistema de subasta en línea.	120,000.00
Computadoras de escritorio	10	Uso en el centro de cómputo para usuarios externos	100,000
Computadoras portátiles	2	Para el uso de la Unidad de Remates cuando deban trasladarse.	30,000.00
Impresoras	12	Uso en la Unidad de Remates y en las aduanas, como soporte de las computadoras de escritorio.	36,000.00

Continúa

Servidor	1	Para soportar las transacciones y la base de datos relacionada con los eventos de subasta en línea	50,000.00
Licencias de software	5	Para el servidor que manejará la información de la subasta	100,000.00
Publicidad		Para fomentar la participación de los contribuyentes en los eventos en línea y promover la seguridad, facilidad y transparencia del proceso.	300,000.00 anualmente
TOTAL			542,000.00 en inversión inicial

Además de los recursos materiales antes indicados, es importante considerar los costos indirectos que se presentan de forma recurrente en la administración del proceso, tales como: Materiales y equipo de oficina, gastos de transporte, energía eléctrica, agua potable, etc.

Por otra parte, otros costos que estarán presentes de forma directa en el proceso son los generados por la manipulación de mercancías en los lugares en que se encuentran almacenadas, costos de almacenaje y los costos derivados de la exhibición y el mantenimiento de las mercancías cuando corresponda, todos estos costos serán absorbidos por los depósitos aduaneros en donde se encuentren las mercancías o por la SAT en los casos excepcionales en que las mercancías sean trasladadas hacia la bodega de remates para su venta en subasta.

3.7.3. Infraestructura

Una actividad adicional del proceso de subasta pública aduanera que requiere de infraestructura es la exhibición de las mercancías que serán objeto de subasta, para aquellos usuarios que, a pesar de apreciar las mercancías por medio de fotografías dentro del portal de subasta en línea, desean corroborar físicamente la información relativa a estas para poder tomar la decisión de participar o no en el evento. Como una medida de facilitación y dentro del proceso de descentralización con el que esta propuesta comulga, la exhibición de las mercancías que se incluyen en listado de subasta se realizará directamente en los lugares en que estas se encuentren almacenadas en el momento de que hayan sido declaradas en abandono, lo cual además minimizará al máximo los costos de traslado de mercancías hacia la bodega de remates como se hace en la actualidad.

A pesar de lo anterior, es preciso recordar que, de acuerdo a ciertas condiciones especiales de las mercancías, aún se mantendrá la posibilidad de realizar eventos de subasta presenciales, por lo que en cualquier momento puede surgir la necesidad de trasladar las mercancías desde las aduanas hacia la bodega de remates para su exhibición en esas instalaciones.

En virtud de lo anterior, se hace necesaria la asignación de áreas especiales por parte de los depósitos aduaneros para exhibición de las mercancías, por lo que cada depósito aduanero deberá asignar un área adecuada para exhibición, en función de la cantidad de mercancías que normalmente caen en abandono en esos lugares, sin embargo, debido a que no se tienen estadísticas claras sobre estas cifras, se asignará un área inicial la cual deberá ser objeto de supervisión para su posible ampliación o reducción en el futuro de acuerdo al comportamiento de la carga en esos lugares.

De igual forma, la Unidad de Remates cuenta con un área adecuada para la exhibición de las mercancías que sean trasladadas a la bodega de remates, misma que es administrada directamente por el personal de dicha unidad.

Otro aspecto a considerar en cuanto a la asignación de infraestructura, es precisamente el área que se utilizará para que los usuarios puedan llegar a realizar sus apuestas y que será patrocinado por la SAT, tomando en consideración que existen personas que no tiene acceso a la Internet y la intención de ampliar el universo de usuarios del proceso de subasta pública aduanera.

4. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Como la cereza en el pastel, la implementación hace del proyecto un complemento que debe ser prácticamente perfecto, razón por la cual es necesario establecer una estrategia de implementación que permita asumir este reto de una forma adecuada.

4.1. Estrategia a seguir

La estrategia de implementación, básicamente pretende definir el camino a seguir por parte de los actores involucrados para poder llevar a puerto seguro la propuesta de mejora del proceso de subasta en la SAT, lo cual permitirá medir con mayor exactitud la viabilidad de esta propuesta, evitando al mismo tiempo que su formulación se quede en un nivel de enunciado de buenos propósitos. En este contexto, se ha definido una estrategia que reúne las características deseadas por la SAT para el proceso, así como aquellas consideradas necesarias de acuerdo a los puntos críticos identificados de la nueva propuesta desarrollada, de manera que su correcta aplicación dependerá tanto de la misma SAT como de entes externos que participan de una u otra forma en el control y manipulación de las mercancías que se encuentran abandonadas en las distintas aduanas del país.

4.1.1. Definición

La estrategia para este caso está dada por varios aspectos claves de la misma, los cuales aplicados conjuntamente darán como resultado una adecuada y oportuna implementación del proceso propuesto, y la consecución de los resultados esperados. Dichos aspectos son identificados a continuación:

- a. **Plan Piloto** en una aduana para perfeccionar los detalles y luego replicar el proceso al resto de aduanas y recintos habilitados por la SAT. Los detalles sobre este plan piloto se mencionan en la sección 4.4 de este capítulo.
- b. **Creación del centro de transmisiones de la SAT** para contrarrestar el impacto negativo que pudiera causar al proceso la falta de acceso a la Internet por parte de los contribuyentes en Guatemala.
- c. **Apoyo de otras instituciones** que intervienen directamente en el proceso de control y manipulación de la carga, para facilitar la implementación y asegurar con su cooperación una mejora sostenible en el proceso.
- d. **Publicidad y propaganda** para dar a conocer las ventajas del proceso así como los procedimientos para participar en el mismo.
- e. **Capacitación** adecuada a todos los sectores involucrados, tanto a lo interno de la SAT como a lo externo de la misma.

Los cinco elementos indicados anteriormente son los que trazarán el camino que debe seguirse para lograr una adecuada implementación de la propuesta de mejora del proceso de subasta pública aduanera en la SAT, razón por la cual no debe obviarse ninguno de ellos para garantizar buenos resultados en el proceso.

4.1.2. Partes involucradas

Es importante para la adecuada ejecución de la estrategia de implementación, que se identifique a los actores involucrados en su ejecución, de manera que posteriormente se informe a estos de su rol en la misma manera que asuman el compromiso de su ejecución.

La principal involucrada en la ejecución de la estrategia es la misma SAT, por lo que es importante que las unidades involucradas directamente con la implementación de esta nueva propuesta, así como la Unidad de Remates, y aquellas unidades que verán a distancia dicho proceso estén concientes de la importancia del proyecto para la Institución y participen en el efecto multiplicador que se requiere hacia los contribuyentes, mismo que puede ser provocado por cualquier persona que conozca las ventajas que representará esta propuesta de mejora.

Adicionalmente, el resto de partes involucradas son las entidades externas a la SAT, siendo estas: los depósitos aduaneros y temporales, la Contraloría General de Cuentas de la Nación, los Ministerios estatales que tiene a su cargo el control en la importación de mercancías sujetas a permisos o licencias y las agencias de carga, tanto marítimas como aéreas.

Estos actores tienen un rol importante en la ejecución de la estrategia definida, pues son parte afectada por el actual proceso de subasta y que definitivamente serán beneficiadas con esta nueva propuesta que traerá para ellos agilidad, facilitación, disminución de costos y, en general, mejores oportunidades de negocios, de ahí la necesidad de involucrarlos en la estrategia, ya que así como pueden ser agentes de cambio, podrían convertirse en barreras para el proceso, lo cual repercutiría en los resultados esperados por la SAT sobre el mismo.

4.1.3. Forma de aplicación

Tan importante es definir la estrategia como identificar la mejor forma de ejecutar la misma, las consideraciones que se han tomado en cuenta para este proceso de mejora son las siguientes:

- a. **Lugares de implementación:** Inicialmente es importante considerar el adiestramiento del personal y la implantación de los sistemas que corresponden a la Unidad de Remates, tomando en consideración que ésta será la unidad administradora del proceso.

Seguidamente, y luego de la participación de la Unidad de Remates, se continuará con la implantación del sistema y el modelo de subasta propuesto en el resto de dependencias de la SAT que participarán en el evento piloto, para que sea en éste donde emanen los resultados iniciales y se afine el modelo para replicarlo posteriormente.

Al mismo tiempo se implantarán de igual forma las herramientas informáticas y procedimientos relacionados con las entidades externas de la SAT, las cuales irán involucrándose en el proceso a medida en que dichas instituciones estén dispuestas a hacerlo y cuenten con el equipo necesario, lo cual podrá identificarse en las reuniones de coordinación que se sostendrán entre la SAT y estas instituciones.

Otro tema a considerar es la implementación del centro de transmisiones de la SAT el cual será ubicado en la sede de CENSAT y que contará con dos personas para la asistencia técnica e informática sobre el manejo del sistema y los procedimientos a observar.

- b. **Coordinación interinstitucional:** En primera instancia, se coordinarán reuniones de trabajo con los depósitos aduaneros y temporales, con los cuales se resaltarán, como estrategia de negociación, los altos costos de almacenamiento que les representa el hecho de que las mercancías en abandono no sean subastadas por la SAT oportunamente, lo cual da lugar a que estas entidades se vean afectadas por limitar su disponibilidad en el espacio de almacenamiento de las mercancías.

En virtud de esto, se les solicitará su colaboración en el sentido de otorgar los recursos necesarios a la SAT para poder cumplir con lo requerido, principalmente en lo que a la agilización en el proceso se refiere y, por lo tanto, esto traerá como resultado la disminución en el tiempo de almacenamiento, por lo que se espera que sea de sumo interés para estas entidades colaborar con la SAT y brindar el apoyo.

Adicionalmente, el resto de instituciones como la Contraloría General de Cuantías de la Nación, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Ministerio de la Defensa Nacional, el Ministerio de Gobernación y el Ministerio de Economía, siendo todas estas instituciones quienes deben otorgar permisos o licencias para la importación o consumo de ciertas mercancías, previo a someter las mismas a subasta pública, el objetivo principal es hacerlos sentir parte de este proceso y comprometerlos a la agilización y facilitación que se pretende en el mismo, por lo que se provocará un acercamiento entre la SAT y estas instituciones para informarlos del nuevo proceso y otorgarles los accesos a la información necesarios, así como las herramientas informáticas para que cumplan con sus funciones sin obstaculizar el proceso de subasta en línea.

Para ello, será necesario otorgar a estas instituciones el acceso informático al portal de subasta en línea de la SAT y, además, la posibilidad de que dichos Ministerios otorguen los permisos o licencias de forma electrónica a través del portal, aunque posteriormente se formalice el trámite correspondiente, lo cual dará como resultado una mayor agilidad en el nuevo proceso.

- c. **Capacitación constante y divulgación eficiente:** Estos dos aspectos son fundamentales, por lo que se deberá dejar en manos de las unidades de la SAT especializadas en estos aspectos, pues en ellos se basará buena parte del éxito de la implantación del proyecto, ya que para el personal de la SAT como los contribuyentes deberán tener conocimiento de la legislación, los procedimientos y el uso del sistema de subasta en línea, de tal forma que la SAT asigne el tiempo y el recurso necesario para fortalecer la enseñanza de los involucrados en este proceso.

En este caso, la particularidad será que, inicialmente y a través del centro de capacitación de la SAT –CENSAT-, se impartirán seminarios a representantes de los principales sectores relacionados con el comercio exterior, para que estos puedan trasladar la información a sus clientes. En cuanto a la divulgación, la Unidad de Comunicación Social de la SAT deberá velar porque los canales por los cuales se haga llegar la información a los contribuyentes sean los adecuados.

Estos dos aspectos se ejecutarán tanto previo a la implantación como durante y posterior a esta, debido a que solo de esta forma podrá ampliarse el grupo de participantes en los eventos de subasta de la SAT.

- d. **Creación del centro de transmisiones de la SAT:** La completa infraestructura informática de la SAT es una de sus principales características, misma que resulta importante para la prestación de sus servicios, es por esto que será fácil y práctico implementar un centro de de transmisiones público en las instalaciones de la SAT. Este centro de transmisiones contará con enlace de Internet y computadoras personales a disposición de los contribuyentes exclusivamente para las consultas y apuestas en línea, para lo cual se asignará personal de la SAT para la asistencia de los contribuyentes que hagan uso de este centro.

Adicionalmente, la participación de los contribuyentes estará asistida por la SAT a través de los kioscos que ha instalado en varias oficinas tributarias y aduanas del país, de donde también se podrán realizar las consultas y apuestas en línea sobre mercancías en subasta.

4.2. Capacitación al personal de la Superintendencia de Administración Tributaria

La correcta capacitación que debe traducirse en una adecuada comprensión sobre el nuevo proceso de subasta pública aduanera en la SAT, así como de los procedimientos que los usuarios internos y externos deben aplicar otorgaran el soporte necesario a la aplicación de esta propuesta de mejora, ya que en la medida en que mejor capacitados estén los usuarios, mayor será la probabilidad de éxito del modelo para la Superintendencia de Administracion Tributaria.

4.2.1. Método a utilizar

La metodología a implementar para la capacitación obedece a los aspectos claves siguientes:

- a. **Selección de los docentes:** para efectos de obtener los resultados deseados durante la capacitación que se impartirá al personal de la SAT, es importante definir el equipo de trabajo que participará como docentes en los eventos de capacitación, por lo que estas personas deberán ser quienes hayan estado involucrados directamente en la planificación y desarrollo del proyecto, de manera que puedan convencer al personal que se capacitará de la importancia y relevancia del nuevo proceso para la SAT y para los contribuyentes en general.
- b. **Distribución del personal:** se considera que la mejor forma de impartir la capacitación es separar el personal en grupos de 20 personas como máximo para lograr una mejor comprensión del contenido y enfocarse a las personas que intervendrán en el plan piloto que se implementará para luego complementarlo con el resto del personal en las aduanas del país.
- c. **Forma en que se impartirá el contenido de la misma:** se ha contemplado realizar dos sesiones de trabajo, la primera para impartir la parte teórica relacionada con el proceso y la segunda consistente en un taller de trabajo asistido por el uso de computadoras para conocer a fondo el funcionamiento real del sistema electrónico, tanto del lado de la interfaz con el usuario como las herramientas de administración que manejará la aduana.

4.2.2. Personal a quien va dirigido

Es importante identificar a las personas hacia quienes debe ir dirigida la capacitación, pues aunque su contenido sea amplio e interesante, si no se enfoca al personal adecuado no podrán obtenerse los resultados esperados.

Tomando en cuenta lo anterior, es preciso que la capacitación se dirija especialmente al personal de la Unidad de Remates, además las instancias de la SAT siguientes:

- a. Personal normativo de la Intendencia de Aduanas.
- b. Sección de Operaciones.
- c. Sección Técnica.
- d. Gerencia Administrativa Financiera.
- e. Delegados de remates que estarán en las aduanas.
- f. Gerencia de Asuntos Jurídicos.
- g. Gerencia de Auditoria Interna.
- h. Personal normativo de la Intendencia de Recaudación y Gestión.
- i. Gerencia de Informática.
- j. Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional.
- k. Personal de las aduanas en las que se continuará la implementación.

Adicionalmente al personal de la SAT, también debe capacitarse inicialmente a las entidades externas a la SAT que intervienen de una u otra forma en el proceso de control de la carga en abandono, pues también juegan un papel importante en la preparación, desarrollo y conclusión de los eventos de subasta pública aduanera. Estas entidades son las siguientes:

- a. Contraloría General de Cuentas de la Nación
- b. Ministerios estatales que otorgan permisos a la importación o consumo de mercancías.
- c. Agencias navieras.
- d. Agencias de carga.

- e. Empresas administradoras portuarias.
- f. Empresas administradores de almacenes fiscales y depósitos aduaneros.
- g. Empresas administradoras de depósitos temporales.

Conjuntamente con la capacitación interna es importante enfocar los esfuerzos en los contribuyentes, quienes serán la parte demandante en el proceso, por lo que para la ejecución de los eventos de capacitación se utilizará principalmente el centro de capacitación de la SAT –CENSAT- y adicionalmente seminarios organizados por asociaciones o gremiales como AGEXPRONT, Cámara de Industria y Cámara de Comercio, entre otros.

4.2.3. Contenido de la capacitación

Mientras la información transmitida durante la capacitación no sea de calidad y lo suficientemente clara, es imposible conseguir los resultados del proceso, por lo que se considera que los temas a impartir durante la capacitación al personal son los que se mencionan a continuación, dividiendo los mismos en dos sesiones, de la forma siguiente:

Sesión Número 1:

- a. Presentación general del modelo de subasta en línea.
- b. Base legal.
- c. Procedimientos y normas establecidas.
- d. Documentos generados y procedimientos con otras instituciones.
- e. Ventajas del proceso.

Sesión Número 2:

- a. Funcionamiento de la herramienta de administración del sistema.

b. Funcionamiento de la herramienta para las apuestas en línea.

4.2.4. Programación

La manera que en que realizarán los eventos de capacitación en cuanto a la programación se refiere es la que se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla V. Programación de los cursos de capacitación

AREA	SEMANA						
	1	2	3	4	5	6	7
Unidad de Remates							
Delegados de remates que estarán en las aduanas							
Intendencia de Aduanas							
Sección de Operaciones							
Sección Técnica							
Gerencia Administrativa Financiera							
Gerencia de Asuntos Jurídicos							
Gerencia de Auditoria Interna							
Intendencia de Recaudación y Gestión							
Gerencia de Informática							
Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional							
Entidades externas a SAT							

4.3. Divulgación al usuario

La divulgación al usuario, como en todos los casos, está orientada a crear la necesidad de utilizar el servicio y, en este caso, de adquirir los productos ofertados a través del método ofrecido. Es por esto que la SAT no deberá escatimar esfuerzos de manera que la información llegue a la mayor cantidad de usuarios potenciales del proceso de subasta en línea.

En este sentido, es preciso tomar en consideración los principales medios escritos, radiales y televisivos para llevar la información hasta el contribuyente, así como hacer uso de las instalaciones de aduanas, agencias y oficinas tributarias del país de manera que utilice su propia infraestructura como medio de divulgación de la información.

4.3.1. Medios de divulgación

A través de las aduanas, oficinas y agencias tributarias, se distribuirán volantes y se publicará información relativa al nuevo proceso de subasta en línea, esencialmente sobre los procedimientos y obligaciones de los usuarios que participen en el proceso.

Otro medio a considerar en la publicidad es la Internet, debiendo utilizar tanto el portal electrónico de la SAT como de otros entes involucrados y los operadores de comercio en general para lograr un mejor impacto en los contribuyentes y conseguir así la mayor cantidad de usuarios participando en este nuevo proceso de subasta pública aduanera en corto plazo.

Haciendo uso de los principales medios de comunicación escritos y radiales, se contratarán spot frecuentes por lo menos un mes antes de la implementación y hasta dos meses después de la misma o según se considere necesario de acuerdo a los resultados del seguimiento de la propuesta.

4.3.2. Contenido a divulgar

- a. **Presentación general del modelo de subasta en línea de la SAT:**
Se dará de forma gráfica y textual una representación del modelo de conectividad y que a la vez muestre en forma sencilla el proceso que deberá seguirse para participar en un evento de subasta en línea.

- b. **Base legal:** Se proporcionará puntualmente la base legal que da vida al proceso, como una referencia para el contribuyente y para fomentar la confianza y transparencia en el proceso.
- c. **Procedimientos y normas que los usuarios deben observar:** Estos procedimientos, a diferencia de los que se darán en la capacitación a los empleados de la SAT, deberán ser más simples y que constituyan en pocas palabras el ABC del proceso.
- d. **Ventajas del proceso:** Esto servirá para fomentar la participación de los contribuyentes, ya que se enfocará principalmente a la facilitación en la participación y adquisición de bienes comparado esto con el método anterior y otros métodos utilizados en la actualidad por otras instituciones o empresas privadas.
- e. **Lugares de contacto para más información:** A través de la Unidad de Remates y de cada delegado en las aduanas, se deberá proporcionar a los contribuyentes información detallada sobre el proceso de subasta, debido a que no es posible consignar toda la información en la publicidad, por lo que se colocará el número telefónico y se habilitará una cuenta de correo electrónico específicamente para consultas relacionadas con las subastas en línea.

4.4. Plan piloto

Se realizará un plan piloto tomando como base las mercancías que se encuentran actualmente en la bodega de remates, de manera tal que se puedan analizar los resultados obtenidos en este plan piloto para poder replicar la implementación de las mejoras en las principales aduanas identificadas en esta propuesta. Este plan piloto se desarrollará por dos meses en los cuales se montará por lo menos dos eventos de subasta mediante el proceso de subasta en línea.

4.4.1. Lugar de implementación

Tal y como se indico anteriormente, tomando en cuenta que actualmente en la bodega de remates de la Aduana Central se encuentra listas de mercancía para ser subastada, será esta la que se utilizará como plan piloto del proyecto, dividiendo en dos partes esta mercancía y lotificándola de acuerdo a los parámetros definidos para la publicación y subasta de las mismas.

Esta bodega también será el lugar de exhibición física de las mercancías para aquellos contribuyentes que deseen verificar las mismas previo a tomar la decisión de participar o no en el evento, razón por la cual se adecuarán las instalaciones de esta bodega para permitir una adecuada percepción de su estado, naturaleza y cantidad.

Adicionalmente, también se implementará simultáneamente el centro de transmisiones de la SAT para que los contribuyentes hagan uso del equipo y la Internet para que realicen sus consultas y apuestas relacionadas con el proceso de subasta en línea.

4.4.2. Programación

La realización de los eventos de subasta en línea representará el cumplimiento de cada uno de los procedimientos establecidos anteriormente, por lo que a continuación se detalla la forma en que estos serán aplicados:

- a. Selección de la mercancía a subastar.
- b. Revisión de las mercancías elegidas.
- c. Valoración aduanera y clasificación arancelaria de las mercancías.
- d. Notificación (agrupación de mercancías).
- e. Registro de usuarios (proceso que siempre estará disponible al usuario).
- f. Requerimiento de permisos no tributarios, para las mercancías que así lo requieran.
- g. Requerimiento de autorización de autoridades que correspondan.
- h. Publicación del evento.
- i. Inicio de apuestas en línea.
- j. Culminación del evento y elaboración del acta de adjudicación y boletas para pago de mercancías adjudicadas.
- k. Entrega de mercancías adjudicadas.
- l. Verificación de mercancía no adjudicada para considerarla en el siguiente evento.

4.4.3. Coordinación con entidades involucradas

Esta coordinación es necesaria para poder realizar cualquier evento de subasta de una forma transparente, ágil y legal, debido a las funciones de control y auditoría que cada autoridad debe ejercer. Esta actividad se realizará previo a la publicación del listado de mercancías a subastar, precisamente para evitar la inclusión de algunas mercancías que no puedan venderse libremente en pública subasta por carecer de las condiciones necesarias según las consideraciones de un determinado Ministerio estatal.

Adicionalmente, resulta necesario para la ejecución de un evento de subasta, la autorización de la Contraloría General de Cuentas de la Nación, como órgano encargado de la fiscalización del evento y velar por la transparencia en el mismo, razón por la cual, al igual que la coordinación con las otras entidades, esta actividad se realizará previo a la publicación del listado de subasta. También es importante considerar que se otorgará al órgano contralor el acceso correspondiente al portal de subasta en línea para que pueda supervisar vía Internet el desarrollo del evento desde la publicación de las mercancías hasta la entrega final de las mismas, pudiendo en cualquier momento comprobar físicamente las actuaciones realizadas por la SAT.

4.4.4. Realización de eventos piloto

Durante la realización de los eventos de subasta en línea que se realizaran en el marco del plan piloto del proyecto, se debe tener en cuenta varios aspectos importantes que garantizarán el éxito en el desarrollo del proceso:

- a. Se deberá contar con la presencia de por lo menos un delegado de la Unidad de Remates y un delegado de la Gerencia de Informática, ambos de la SAT, esto para monitorear el proceso de apuestas y adjudicaciones desde la fecha de inicio hasta la fecha de finalización programada para la aceptación de ofertas en línea. Esto garantizará la atención inmediata de cualquier problema que se presente en el desarrollo del proceso de apuestas tomando en cuenta que esta será en buena medida una fase experimental.
- b. Se tiene que realizar una recopilación de datos relativos al evento de subasta, adicional a los que registrará el sistema como tal, lo cual servirá como base para la evaluación de resultados en la fase siguiente del proyecto y, de ahí, la aplicación de mejoras tanto a los procedimientos como al sistema si fuera necesario. La información mínima que debe registrarse es la siguiente:
 - i. Cantidad de consultas recibidas.
 - ii. Cantidad de errores reportados.
 - iii. Tipo de errores reportados y su incidencia en el proceso.
 - iv. Solución propuesta a errores reportados.

- c. En cuanto a lo establecido en el punto anterior, la recopilación de esta información no se limitará únicamente al momento en que se desarrollarán las apuestas en línea, sino, deberá ser un proceso de recopilación que iniciará desde el primer paso de los procedimientos necesarios para el proceso de subasta, hasta la entrega de las mercancías adjudicadas o el ingreso de aquellas no adjudicadas al inventario general de mercancías en abandono. Esto con la intención de mejorar no solamente las herramientas informáticas sino también todos aquellos detalles que se presenten en los procedimientos y que pudieran ser objeto de mejora a corto plazo.
- d. En cuanto a la entrega de las mercancías adjudicadas, esta se realizará hasta un día hábil después a la fecha de finalización del evento, tomando en cuenta que hasta el último minuto se puede recibir una apuesta por cualquier lote en subasta.
- e. De esta entrega se encargará la Unidad de Remates y los formularios de oficio se someterán al proceso de despacho aduanero normal con la plataforma informática de la aduana central.

4.4.5. Recursos necesarios

Los recursos necesarios para el montaje de los eventos de subasta en el marco del plan piloto, no serán más que los mencionados en el capítulo II de este trabajo de graduación, por lo que, en parte, el éxito en el desarrollo de este plan piloto, es la correcta y completa asignación de dichos recursos, esto a pesar de que este plan será aplicado con las mercancías que se encuentran en la bodega de remates, puesto que en el caso del personal de las aduanas que se hará cargo en la fase posterior de este proceso, deberá acompañar el desarrollo del plan piloto para poder recoger la experiencia del caso.

5. SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

5.1. Análisis de los resultados

Mediante el uso de los datos recabados durante el plan piloto implementado, se deberá realizar un análisis completo de los resultados obtenidos durante el mismo, tanto de las bondades que se obtuvieron como los problemas generados, esto con el objetivo de someter a consideración de las autoridades correspondientes en la SAT, las posibles mejoras que deban incorporarse al proceso para obtener mejores resultados.

Para una correcta recopilación de información durante el plan piloto y, en general, para establecer un adecuado control de la gestión durante la aplicación del proceso en la SAT, es necesario establecer rutinas de inspección que generen datos confiables para la toma de decisiones sobre el proceso y garantizar así la adecuada y oportuna recuperación de los tributos a los que están afectas las mercancías subastadas por la SAT.

En función de lo anterior, los encargados de la Unidad de Remates y los delegados en las aduanas deberán presentar reportes mensuales que contengan la siguiente información relacionada con las dificultades detectadas en los procedimientos, específicamente con:

- a. Las mercancías en abandono.
- b. El registro de usuarios.
- c. El evento de subasta.
- d. El pago de tributos para el retiro de las mercancías.
- e. Permisos o licencias de importación requeridos para las mercancías.
- f. Conclusión del evento de subasta.
- g. Entrega de las mercancías adjudicadas.

5.2. Ventajas observadas

Resulta importante registrar durante el proceso de análisis de los resultados del proceso de implementación del plan piloto, las ventajas observadas tanto en el manejo del sistema como en los procedimientos en general, de manera que estas fortalezas sean utilizadas para fomentar en los contribuyentes el uso del proceso de subasta en línea con lo cual mejoraría la percepción de los tributos por parte de la SAT.

Esta información deberá obtenerse a partir de los reportes que genere la Unidad de Remates y de la información que otorgue el sistema informático relativa a los indicadores de gestión del proceso.

5.3. Desventajas observadas

Precisamente este es uno de los objetivos principales de la recopilación de datos y la generación de estadísticas e indicadores a partir del sistema, pues de acuerdo a las desventajas observadas al analizar los resultados de la gestión, se deben tomar las decisiones gerenciales oportunas y adecuadas para prevenir o corregir problemas relacionados con el desarrollo del proceso, es por esto que debe existir una estructura apropiada en la Unidad de Remates de manera que puedan procesarse todos los datos obtenidos y convertirlos en información útil, para que por sí mismos, a través del Departamento de Operaciones o de la Intendencia de Aduanas, se tomen las decisiones correspondientes a efecto de mejorar continuamente el proceso de subasta en línea.

5.4. Soluciones propuestas

Como producto del análisis de los datos recabados durante el plan piloto y a lo largo del proyecto, es necesario que las autoridades superiores de la SAT deleguen en mandos medios la toma de decisiones que a nivel de procedimientos o de sistema contribuyan al mejoramiento del proceso de subasta en línea, dejando bajo su responsabilidad únicamente aquellas decisiones que por considerarse críticas para el proceso, deben ser tomadas en consenso con las autoridades superiores en virtud de su trascendencia o implicaciones no solo con el proceso de subasta, sino con las políticas de la administración.

Las soluciones propuestas a las desventajas observadas deberán quedar registradas documentalmente y tendrán que formar parte de los archivos correspondientes al proyecto, como un antecedente de éste. Adicionalmente, si estas soluciones propuestas tienen incidencia sobre la funcionalidad del sistema o de los procedimientos, deben realizarse las adecuaciones a los documentos de definición de cualquiera de estos componentes, para lograr una consistencia en el proceso y, cuando una persona diferente a la que trabajó en el inicio del mismo deba revisarlo o realizar adecuaciones, pueda tomar como referencia los procedimientos y los documentos de análisis y diseño del sistema informático.

5.5. Herramientas para el mejoramiento continuo

El sistema informático deberá generar indicadores de gestión que permitan a las autoridades de la SAT contar con un panorama claro y a la vez, con insumos para la toma de decisiones respecto del proceso. Esto será posible gracias al registro de los acontecimientos que se presentan a lo largo del proceso por parte del sistema informático, debido a que gran parte de estos serán automatizados, además de la generación asistida de los documentos de cancelación de la subasta como lo son el acta de adjudicación y las boletas de pago que se trasladarán a los usuarios a quienes se les haya adjudicado mercancías. Los indicadores de gestión que brindará el sistema informático serán los siguientes:

- a. cantidad de eventos realizados por mes.
- b. Cantidad de lotes de mercancías incluidos por subasta.
- c. Cantidad de lotes adjudicados por subasta.
- d. Cantidad de lotes no adjudicados por subasta.
- e. Cantidad de lotes adjudicados no cancelados por subasta.

- f. Cantidad de usuarios registrados totales y por mes.
- g. Cantidad de usuarios suspendidos por no pago de mercancías adjudicadas.
- h. Monto total recaudado en Quetzales por subasta y en un período de tiempo determinado.
- i. Monto del excedente recaudado por subasta y en un período de tiempo determinado.
- j. Cantidad de lotes adjudicados al precio base por subasta y en un período de tiempo determinado.
- k. Los 10 tipos de mercancías más vendidas en un período de tiempo determinado.
- l. Los 10 tipos de mercancías menos vendidas en un período de tiempo determinado.
- m. Cantidad de mercancías que causan abandono por aduana en un período de tiempo determinado.

Con esta información, se podrá ir insertando las mejoras que correspondan al proceso, enfocando los esfuerzos en las áreas que más lo necesiten.

5.6. Continuación en la implementación de la propuesta

Una vez finalizado el plan piloto de acuerdo a su planificación, se continuará con el proceso de implementación del proceso de subasta en línea en las aduanas que se mencionan a continuación, para completar con esto la propuesta:

- a. Santo Tomás de Castilla.
- b. Puerto Quetzal.
- c. Express Aéreo.
- d. Puerto Barrios.

En el resto de aduanas del país no se realizará una labor de implementación formal, en virtud de que estas no son consideradas como importantes en función de la cantidad de mercancías que causan abandono, por lo que será la Unidad de Remates quien se hará cargo de trasladar las mercancías hacia la bodega de remates, en donde se aplicarán los procedimientos respectivos para someterlas al proceso de subasta en línea.

CONCLUSIONES

1. Tomando en consideración la simplificación que se ha propuesto en los procedimientos relacionados con el proceso de subasta en línea, a través de la utilización de la Internet, se estima que este proceso tendrá una considerable y evidente agilización, en cuanto a su desarrollo, además de dar un mayor grado de transparencia y modernización a la adquisición de las mercancías subastadas por la SAT.
2. Las principales debilidades detectadas durante la fase de diagnóstico del proceso de subasta que aplica la SAT son la falta de un marco legal actualizado, procedimientos y normas que den agilidad al proceso y la falta de recurso humano asignado para encargarse de las operaciones de todas las aduanas del país, lo cual dificulta de sobremanera la realización de eventos de subasta y, por lo tanto, incrementa los costos de almacenamiento, costos de traslado, aumenta la posibilidad de que las mercancías se deterioren, extravíen o destruyan y, en general, perjudica tanto a la SAT como al resto de entidades, directamente, relacionadas con el proceso.
3. La propuesta de mejora al proceso de subasta pública aduanera está soportada sobre un esquema de negocio que tiene como pilares importantes la descentralización de las actividades, la utilización de un portal electrónico para apuestas en línea, métodos y medios de pago ágiles y fáciles, además de procedimientos y normas adecuados a la modernización de este proceso.

4. Las entidades bancarias están, totalmente, identificadas e involucradas con el proceso de modernización de la administración tributaria de Guatemala, permitiendo así contar con métodos y medios de pago sumamente modernos y de mucho beneficio para el contribuyente y la misma SAT, como es el caso del sistema BancaSAT que provee a los contribuyentes la posibilidad de realizar sus pagos a través del Internet, evitando así colas innecesarios. Adicionalmente, se propone la utilización de pagos mediante tarjeta de crédito, lo cual elimina las fronteras para los participantes, pues pueden adquirir mercancías subastadas aún no estando físicamente en el país.

5. Además de lo indicado en el numeral 1 anterior, las ventajas más significativas que otorga el modelo propuesto para mejora del proceso se subasta pública aduanera en la SAT son las siguientes:
 - a. ampliación del universo de participantes, dando incluso la posibilidad de participar aún si encontrarse en territorio guatemalteco;
 - b. disminución de costos y riesgos por la exhibición de las mercancías, directamente en el lugar en que las mismas caen en abandono;
 - c. agilización en la obtención de los permisos no tributarios que brindan los ministerios que tienen a su cargo el respectivo control de ingreso, transporte y consumo de ciertas mercancías.
 - d. utilización de métodos de pago en línea a través de BancaSAT y tarjeta de crédito;
 - e. descentralización de los procesos de aforo de las mercancías en abandono.

f. atención 24 horas al día durante los días en que se realice la subasta.

6. Es importante considerar que el éxito o fracaso del proceso de subasta pública aduanera en la SAT no se basa, exclusivamente, en la labor de esta institución, sino también en los depósitos aduaneros y temporales, los ministerios encargados de emitir autorizaciones y la Contraloría General de Cuentas de la Nación, pues, en algún momento, las gestiones que se realizan con estas entidades puede causar una demora considerable en el montaje de eventos de subasta.
7. Con lo relacionado, específicamente, a la legislación vigente sobre la cual se soporta el proceso de subasta pública aduanera, se identificó una evidente falta de actualización en dicho marco legal, lo cual provoca una barrera para la agilización y modernización del proceso.

RECOMENDACIONES

1. Es importante que la Superintendencia de Administracion Tributaria, SAT asigne los recursos necesarios para el buen funcionamiento del nuevo proceso de subasta pública aduanera, pues este es uno de los factores claves para el éxito no solo de esta propuesta de mejora, sino de cualquier proceso en general.
2. La puesta en marcha de esta propuesta tiene que ser de forma integral, esto significa que los pilares fundamentales en los cuales descansa la plataforma sugerida, deben estar perfectamente fortalecidos y la sola falta de uno de ellos podría atentar contra los resultados que se pretenden en cuanto a agilidad, control y facilitación en el proceso.
3. Es de suma importancia contar un con un proceso seguro de pago y apuesta dentro del proceso de subasta en línea, en virtud que la información que la Superintendencia de Administracion Tributaria, SAT maneja por mandato legal, goza de absoluta confidencialidad, además de que esto aumentará la confiabilidad de los contribuyentes en el sistema de subasta en línea y de la gestión de la SAT en general.

4. La SAT debe realizar una tarea de incorporación de todas las entidades que intervienen en el proceso de subasta para que se pueda tener la agilidad que se pretende en el proceso, incluso poniendo a su disposición las herramientas informáticas a través de la Internet que sean necesarias de manera que sin mayores recursos invertidos por dichas entidades, puedan incorporarse de lleno al proceso y realizar su labor oportunamente, lo cual facilitaría, en gran medida, la gestión que realizan en torno al proceso de subasta pública aduanera.

5. Para garantizar la seguridad en el pago a través de la Internet que se propone, sería ideal que la SAT cuente con la certificación de sus servidores mediante entidades certificadoras como VeriSign por ejemplo, de tal manera que pueda identificarse más certeramente a los usuarios del sistema y que, a la vez, estos tengan una mayor confianza en que los datos ingresados al sistema serán utilizados para los fines establecidos por la SAT, esto con el objetivo de que se realicen “transacciones seguras” entre ambos participantes.

6. En virtud de la facultad que le otorga a la SAT el CAUCA y RECAUCA, se sugiere la pronta creación de las disposiciones administrativas de carácter general, para lo cual se ha detallado en la presente propuesta específicamente los temas a desarrollar en dicho instrumento legal y que fortalecen la agilidad, facilitación y transparencia que se pretende en el proceso..

BIBLIOGRAFÍA

1. **Código Aduanero Uniforme Centroamericano.** Acuerdo No. 610 – 2000. Ministerio de Economía. Título VII, capítulo único, Del abandono, subasta y otras formas de disposición de las mercancías.
2. Lehmann, Donal R. **Investigación y análisis de mercado.** México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 1993.
3. Niebel, Benjamín. **Ingeniería Industrial.** México: Editorial Alfaomega, 2000.
4. Urbina, Gabriela. **Evaluación de proyectos.** México: Editorial MacGraw – Hill, Interamericana, 2002.
5. **Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano.** Acuerdo No. 036-2003. Ministerio de Economía. Título VI, capítulo uno, De las clases de abandono, capítulo dos, De la subasta y otras formas de disposición de las mercancías.
6. **Reglamento para el Funcionamiento de Almacenes Fiscales.** Acuerdo Gubernativo No. 447-2001. Ministerio de Finanzas. Artículo 9, Plazo de almacenamiento, Artículo 10, Mercancías abandonadas.

Referencia Electrónica

7. **Superintendencia de Administración Tributaria, SAT.**
<http://www.sat.gob.gt>
8. **Wikipedia, enciclopedia libre.** <http://es.wikipedia.org/wiki/Portada>

ERROR: syntaxerror
OFFENDING COMMAND: --nostringval--

STACK:

(Proyecto_Graduación_9312350)
/Title
()
/Subject
(D:20070805075426)
/ModDate
()
/Keywords
(PDFCreator Version 0.8.0)
/Creator
(D:20070805075426)
/CreationDate
(salemusm)
/Author
-mark-