



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

**PROPUESTA Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO, PARA EL
DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, EN ADUANA
PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA
CONTINUA**

Frener Adiel Cuc Cab

Asesorado por el Ingeniero Otto Werner Molina Arana

Guatemala, abril de 2008

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**PROPUESTA Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO, PARA EL
DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, EN ADUANA
PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA
CONTINUA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR:

FRENER ADIEL CUC CAB

ASESORADO POR EL INGENIERO OTTO WERNER MOLINA ARANA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, ABRIL DE 2008

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	
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivónne Véliz Vargas

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

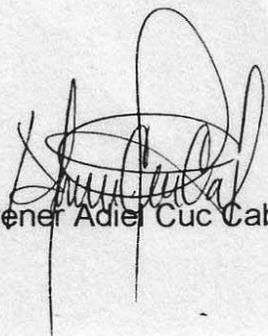
DECANO	Ing. Sydney Alexander Samuels Milson
EXAMINADOR	Ing. Edwin Rolando Borrayo Gómez
EXAMINADOR	Ing. Edwin Adalberto Bracamonte Orozco
EXAMINADOR	Ing. Roberto Valle González
SECRETARIO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco

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 Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO, PARA EL
DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, EN ADUANA
PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA
CONTINUA,**

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, el 28 de noviembre de 2006.



Frener Adiel Cuc Cab

Guatemala 28 de Agosto de 2007

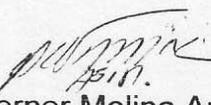
Ingeniero
José Francisco Gómez Rivera
Director de escuela de
Ingeniería Mecánica Industrial
Facultad de Ingeniería, USAC

Señor Director:

Por medio de la presente hago de su conocimiento que como asesor del estudiante universitario FRENER ADIEL CUC CAB, procedí a revisar el trabajo de graduación titulado: "PROPUESTA Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO, PARA EL DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES EN ADUANA PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA".

El documento fue revisado hasta quedar satisfecho con el trabajo efectuado. En mi calidad de asesor le doy la aprobación correspondiente tomando en cuenta que a mi parecer cumple con los objetivos definidos.

Agradeciendo su atención, le saludo atentamente;


Otto Werner Molina Arana
Ingeniero Industrial
Colegiado 5,264
ASESOR

Werner Molina Arana
INGENIERO INDUSTRIAL
COLEGIADO 526

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **PROPUESTA Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO PARA EL DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES EN ADUANA PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA**, presentado por el estudiante universitario **Frener Adiel Cuc Cab**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Ing. Frisley Mendizabal
INGENIERO INDUSTRIAL
COLEGIADO No. 6905

Ing. Frisley William Mendizabal Tánchez
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, febrero de 2008.

/mgp



FACULTAD DE INGENIERIA

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **PROPUESTA Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO, PARA EL DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, EN ADUANA PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA**, presentado por el estudiante universitario **Frener Adiel Cuc Cab**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Ing. José Francisco Gómez Rivera
DIRECTOR
Escuela Mecánica Industrial



Guatemala, abril de 2008.

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **PROPUESTA Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO, PARA EL DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, EN ADUANA PUERTO QUETZAL, COMO PARTE DE UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA**, presentado por el estudiante universitario **Frener Adiel Cuc Cab**, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos
DECANO

Guatemala, abril de 2008.



/gdech

ACTO QUE DEDICO A:

DIOS

Por darme sabiduría, fuerzas, y salud para que hoy alcance este triunfo.
La Gloria, Honra y Honor, sean por siempre para Él.

MIS PADRES

Heriberto Cuc y Matilde Cab de Cuc. Por el esfuerzo sobrehumano que realizaron para darme la oportunidad de estudiar, por ese amor y la confianza mostrada en mí. Sea para los dos un motivo de satisfacción y orgullo. Dios les bendiga.

MIS HERMANAS Y HERMANOS

Silvia, Alba, Evelia, Gilda, Alex y Ricardo. Por apoyarme en todo momento y alentarme a no flaquear en el camino. Por esos consejos y palabras de aliento, que Dios les multiplique todo lo que hicieron por mí.

MI ESPOSA Y MI HIJO

Patty, por haber confiado en mí, y motivarme a culminar esta carrera.
Josué Adiel, que fue una fuente de inspiración para seguir adelante y darle este ejemplo de esfuerzo. Ambos compartan este triunfo.

MIS SOBRINOS Y CUÑADOS

MIS AMIGOS

Fredy Sierra, Marvin Córdova, Henry Quinillo, Julio Espinoza, Arturo Consuegra, por esos momentos que no volverán y que fueron gratos.

AGRADECIMIENTOS A:

DIOS

Por haber puesto tus ojos en mí y determinar que hoy esté ostentando este título. Gracias por este gran privilegio, por tu fidelidad, por tu apoyo, y porque nunca me dejaste solo.

MIS PADRES

Por ser los padres más amorosos, gracias mis viejitos, por esos consejos sabios y ese ejemplo de conducta que me dieron. Los amo, que papito Dios les bendiga siempre. Sin duda, son los mejores.

MIS HERMANOS, SOBRINOS Y CUÑADOS

Que con humildad, sencillez y entrega colaboraron para que culminara mis estudios. Dios les multiplique las fuerzas, y recompense por ese esfuerzo que realizaron.

ADUANA PUERTO QUETZAL

Por la oportunidad brindada, al desarrollar el presente trabajo de graduación. En especial al personal que labora en el departamento de embarques y desembarques.

MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE TRABAJO

Por los consejos y apoyo recibidos.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
LISTA DE SÍMBOLOS	XI
GLOSARIO	XIII
RESUMEN	XXI
OBJETIVOS	XXIX
INTRODUCCIÓN	XXXI
1. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1. Conceptos	1
1.1.1. Aduana	1
1.1.2. Administración Tributaria	2
1.1.3. Despacho Aduanero	2
1.1.4. Orientación al cliente	3
1.1.4.1. cliente interno	3
1.1.4.2. cliente externo	4
1.1.5. Ergonomía del trabajo	4
1.1.6. Productividad	5
1.1.7. Eficiencia	6
1.1.8. Tormenta de Ideas	6
1.1.9. Diagrama de Causa y Efecto	7
1.1.10. Mejora Continua (Kaizen)	8
1.1.11. Administración de Recursos Humanos	9
1.2. Antecedentes Generales	10
1.2.1. Superintendencia de Administración Tributaria SAT	10
1.2.2. Historia	10

1.2.3	Marco Legal	11
1.2.4	Organización	11
1.3	Intendencias	14
1.3.1	Intendencia de Aduanas	14
1.3.1.1	Departamento de operaciones	15
1.3.1.2	Departamento de regímenes aduaneros	16
1.3.1.3	Departamento de análisis de riesgo	17
1.3.1.4	Departamento Técnico	17
1.3.2	Intendencia de Recaudación	18
1.3.3	Intendencia de Fiscalización	19
1.4	Aduana Puerto Quetzal	19
1.4.1	Importancia y ubicación geográfica	19
1.4.2	Departamentos	21
1.4.2.1	Departamento de embarques y desembarques	21
1.4.2.2	Departamento de Revisión físico documental	21
1.4.2.3	Departamento de módulos	22
1.4.2.4	Departamento de exportaciones	22
1.4.2.5	Aduana Binacional	23
1.4.2.6	Unidad de Recursos y Resoluciones	23
1.4.2.7	Unidad de Recaudación y Gestión	24
1.4.2.8	Gerencia Administrativa y Financiera (GAF)	24
1.4.2.9	Conserjería	24
1.4.2.10	Departamento de Seguridad Aduanera	25
1.4.3	Organización administrativa	25
2.	DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO ACTUAL	27
2.1.	Embarques y Desembarques en el proceso de despacho Aduanero	27

2.1.1.	Importancia	27
2.1.2.	Organización	32
2.1.3.	Funciones de los empleados	32
2.1.4.	Funciones del coordinador	33
2.2.	Subprocesos en el departamento de embarques y desembarques.	33
2.2.1.	Autorización de documentos	33
2.2.2.	Atención al cliente externo e interno	34
2.2.3.	Elaboración de reportes y/o informes	35
2.2.4.	Controles internos	40
2.3.	Diagnóstico Actual del área de Trabajo	41
2.3.1.	Capacidad instalada	41
2.3.2.	Distribución física del área de trabajo	42
2.3.3.	Análisis del puesto de trabajo	43
2.4.	Diagnóstico actual del personal involucrado en el proceso	43
2.4.1.	Perfil del empleado	43
2.4.2.	Habilidades	46
2.4.3.	Número de empleados	46
2.4.4.	Resistencia al cambio	48
2.5.	Embarques y su interacción con el medio	49
2.5.1.	Otras unidades de la SAT	49
2.5.2.	Entidades ajenas a SAT	50
2.6.	Sistema de Aduanas y su influencia en el proceso del despacho	51
3.	REQUERIMIENTO Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS	53
3.1	Especificaciones del puesto	53
3.2	Descripción del puesto	54
3.2.1	Identificación/Nombre del puesto	54
3.2.2	Funciones del puesto	55

3.2.3	Funciones y responsabilidades especiales del puesto	55
3.3	Análisis de puestos	55
3.3.1	Responsabilidades del analista de puestos	56
3.3.2	Recolección de información del puesto	56
3.4	Diseño del puesto	57
3.5	Características del puesto	58
3.6	Beneficios que aporta el diseño de nuevos puestos de trabajo	59
4	DISEÑO DE LOS NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO	61
4.1	Funciones del departamento de embarques conforme a la legislación vigente	61
4.2	Recolección de información para la creación de nuevos puestos de trabajo	62
4.2.1	Entrevistas	63
4.2.2	Cuestionarios	63
4.2.3	Observación	63
4.2.4	Reuniones de trabajo	66
4.3	Análisis de la información recabada	67
4.4	Diseño de nuevos puestos de trabajo	96
4.4.1	Coordinador embarques y desembarques	97
4.4.2	Coordinador unidad de manifiestos	100
4.4.3	Coordinador unidad de contenedores	103
4.4.4	Coordinador unidad de patios	106
4.4.5	Supervisor unidad de manifiestos	109
4.4.6	Supervisor unidad de contenedores	112
4.4.7	Supervisor unidad de patios	114
4.5	Establecimiento de la organización	116
4.6	Manual de procedimientos para la unidad de manifiestos	118
4.7	Manual de procedimientos para la unidad de contenedores	127

4.8	Manual de procedimientos para la unidad de patios	148
4.9	Aplicación de 5S para la estandarización del área y método de trabajo en las unidades creadas.	161
4.9.1	Organización	162
4.9.2	Clasificación	165
4.9.3	Limpieza	169
4.9.4	Estandarización	171
4.9.5	Disciplina y hábito	173
5	SEGUIMIENTO	175
5.1	Papel de la Dirección (Administración de la Aduana)	175
5.1.1	Requerimiento de personal	176
5.1.2	Requerimiento para la ampliación del área de trabajo	178
5.2	Papel del coordinador del departamento de embarques y desembarques	181
5.2.1	Capacitación antes, durante y después del establecimiento de los nuevos puestos de trabajo	183
5.2.2	Retroalimentación constante	187
5.2.3	Enriquecimiento del puesto	188
5.2.4	Cesión de la autoridad a los empleados	189
5.2.5	Formación de equipos de empleados	190
5.3	Aporte a la evaluación del desempeño	192
5.3.1	Propósitos administrativos	194
5.3.2	Propósitos de desarrollo personal	194
5.4	Mejora continua	195
5.5	Presentación de las mejoras obtenidas a través de la ordenación de puestos a la Dirección del proyecto.	198
5.5.1	En el lugar de trabajo	198
5.5.2	En el proceso	199

5.5.3	En el clima y salud laboral	199
5.5.4	En la atención al cliente	200
5.6	Compromiso para la ejecución, implementación y mejoramiento constante del proyecto iniciado, por la Dirección y el personal involucrado.	201
CONCLUSIONES		203
RECOMENDACIONES		207
BIBLIOGRAFÍA		209
APÉNDICES		213
ANEXOS		295

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1	Diagrama Ishikawa o de Causa y Efecto	8
2	Organigrama SAT	13
3	Mapa geográfico de Aduanas a nivel nacional	20
4	Organigrama Aduana Puerto Quetzal	26
5	Organigrama propuesto Departamento embarques y desembarques	117
6	Ciclo de mejora continua	197
7	Formato de entrevista de trabajo a Supervisores	213
8	Formato de entrevista de trabajo a Coordinadores	215
9	Formato de entrevista de trabajo a Administradores	217
10	Formato de cuestionario de trabajo a Supervisores	219
11	Formato de cuestionario de trabajo a Coordinadores	222
12	Formato de cuestionario de trabajo a Administradores	225
13	Diagrama de proceso para la alimentación de la base de datos, y generación de archivos físicos	227
14	Diagrama de proceso de recepción legal del medio de transporte durante su arribo al territorio nacional	228
15	Diagrama de proceso para el control de manifiestos de carga electrónico (inicio de dictamen, cotejo de información con el reporte de descarta, cierre de dictamen, notificación de sobrantes y faltantes)	229
16	Diagrama de proceso de corrección del manifiesto de carga electrónico	232

17	Diagrama de proceso de autorización del documento ATC	235
18	Diagrama de proceso de autorización de solicitudes de rescate	237
19	Diagrama de proceso de autorización de cartas de corrección	239
20	Diagrama de proceso de autorización de solicitud de operaciones especiales (inspecciones, vaciados, trasiegos)	241
21	Diagrama de proceso de autorización de solicitudes para medición de graneles líquidos	242
22	Diagrama de proceso de autorización de declaraciones de mercancía a granel o carga suelta	243
23	Diagrama de proceso de autorización de ATC vacíos	245
24	Diagrama de proceso de autorización de listas de embarque	246
25	Diagrama de proceso de autorización de listas de transbordo	248
26	Diagrama de proceso de autorización de listas de embarque de contenedores vacíos	250
27	Diagrama de proceso de autorización de corrección de listas de embarque	251
28	Diagrama de proceso de autorización de solicitudes de reembarque	252
29	Diagrama de proceso para verificación de inspecciones	255
30	Diagrama de proceso para verificación de trasiegos	257
31	Diagrama de proceso para verificación de vaciados	260
32	Diagrama de proceso de verificación de descarga o desembarque de contenedores	264
33	Diagrama de proceso de verificación de mediciones de graneles líquidos	266
34	Departamento de embarques y desembarques, Aduana Puerto Quetzal (plano propuesto)	269
35	Formato de reporte de mercancías en abandono	271
36	Formato de reporte de buques arribados por tipo de carga	272

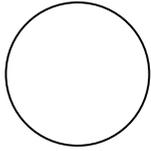
37	Formato de reporte de buques arribados de exportación	273
38	Formato de reporte de buques arribados de importación	275
39	Formato de reporte de manifiestos operados por buque	277
40	Formato de reporte de operaciones	279
41	Formato de reporte de contenedores en abandono	280
42	Formato de reporte de providencias emitidas	281
43	Formato de reporte de control de vaciados	283
44	Formato de reporte de control de trasiegos	284
45	Formato de reporte de control de inspecciones	285
46	Formato de reporte de descarga de contenedores	286
47	Formato de reporte de buques inspeccionados	287
48	Formato de reporte de contenedores en abandono	289
49	Formato de reporte de mercancía suelta en abandono	290
50	Formato de reporte de indicadores de aduana marítima	291
51	Formato de reporte de buques arribados por tipo de carga	292
52	Formato de reporte de operaciones mensuales por departamento (consolidado)	293
53	Formato de reporte de buques arribados de importación	295
54	Formato de reporte de operaciones	297
55	Formato de reporte de faltantes y sobrantes	298
56	Formato de reporte de control de vaciados	299
57	Formato de reporte de control de trasiegos	300
58	Formato de reporte de DTI emitidas	301
59	Formato de reporte de buques arribados de exportación	303
60	Formato de reporte de buques arribados de contenedores de exportación	305
61	Formato de reporte de buques arribados por tipo de carga	307
62	Formato de reporte de operaciones por departamento	308
63	Formato de reporte de indicadores de Aduana marítima	309

64	Formato de reporte de providencias emitidas	310
65	Formato de reporte de mercancías en abandono	311
66	Departamento de embarques y desembarques, Aduana Puerto Quetzal (distribución actual)	313

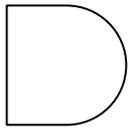
TABLAS

I	Puesto nominal de los supervisores del departamento de embarques y desembarques	47
II	Puesto nominal de Coordinadores del departamento de embarques y desembarques.	48

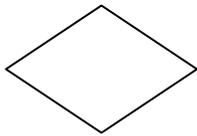
LISTA DE SÍMBOLOS



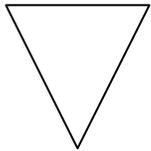
Operación



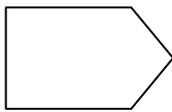
Demora



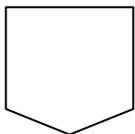
Toma de decisión



Fin o culminación



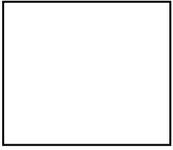
Transporte



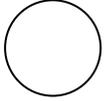
Conector fuera de página



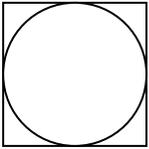
Inicio



Inspección



Conector de proceso



Operación e inspección

GLOSARIO

Abandono de mercancías: Es la cesión voluntaria o tácita de los derechos que se tienen sobre las mercancías, a favor del Fisco. La voluntaria ocurre cuando el importador lo manifiesta de manera expresa, y la tácita la que se produce por imperio de la ley.

ATC (admisión temporal de contenedores): Documento que permite la admisión, de forma temporal al país, del contenedor en que se transportan las mercancías objeto de importación. Según Acuerdo Gubernativo Número 135-94, se establece un plazo máximo de 30 días para la permanencia en el territorio nacional del medio, sin que ello cause o genere algún tipo de imposición tributaria.

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.

Auxiliar de la función pública: La personas natural o jurídica, pública o privada, que participa ante el Servicio Aduanero en nombre propio o de terceros, en la gestión aduanera.

- Carga suelta:** Mercancía o artículo de cualquier clase transportado en un vehículo, nave, aeronave o ferrocarril, que no se contiene en un medio cerrado (caja, contenedor, furgón).
- Carta de corrección:** Solicitud que se presenta para corregir errores en el documento de embarque emitido desde el lugar de origen de las mercancías.
- Carta de porte:** Documento emitido por la empresa transportista encargada, de realizar el traslado de las mercancías a través de la vía terrestre, desde una aduana de ingreso, delegación aduanera, ó bodega del cliente, hacia su destino final. Contiene información sobre la mercancía que se transporta.
- Compañía naviera:** Se entiende por naviero o empresa naviera aquella persona física o jurídica que, utilizando buques mercantes propios o ajenos, se dedique a la explotación de los mismos, aún cuando ello no constituya su actividad principal, bajo cualquier modalidad admitida por los usos internacionales.
- Consignatario:** Es la persona que el contrato de Transporte establece como destinatario de la mercancía.
- Contribuyente:** Es aquella persona física o jurídica con derechos y obligaciones, frente a un ente público, derivados de los tributos. Es quien está obligado a soportar patrimonialmente el pago de los tributos (impuestos, tasas o contribuciones especiales), con el fin de financiar al Estado.

DTI-Declaración de Tránsito Internacional: Documento aduanero único de los países signatarios (Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica) en el que se amparan las mercancías y que consta de todos los datos e informaciones requeridos para la operación de tránsito aduanero internacional.

DUA-GT (Declaración Única Aduanera): Es el documento que permite al importador expresar libre y voluntariamente el régimen al cual se someten las mercancías y se aceptan las obligaciones que este impone. Las obligaciones autodeterminadas son tributarias y no tributarias. Entre las tributarias, se establecen los derechos e impuestos; y las no tributarias cualquier restricción que no exige el pago de tributos.

Depositario aduanero: Es el Auxiliar responsable ante el Servicio Aduanero, por la custodia y conservación temporal de las mercancías, bajo el control y supervisión de la autoridad aduanera.

Depósito Aduanero: Régimen mediante el cual, las mercancías son almacenadas por un plazo determinado, en un lugar habilitado al efecto, bajo potestad de la Aduana, con suspensión de derechos e impuestos que correspondan. Las mercancías en depósito de aduanas, estarán bajo custodia, conservación y responsabilidad del depositario

- DEPREX:** Siglas cuyo significado es “Declaración para registro y control de exportaciones”. La DEPREX permite a los exportadores registrados y autorizados debidamente ante el Ministerio de Economía, exportar con exención de tributos e impuestos las mercancías que producen.
- Desembarque:** Se entiende la acción de descargar de los medios de transporte en que llegaron al recinto aduanero, las mercaderías procedentes del exterior o de otras Aduanas del país
- Despacho aduanero:** Es el conjunto de actos necesarios para someterlas a un régimen aduanero, que concluye con el levante de las mismas.
- Documento de embarque (bill of lading o BL):** Constituye el documento que acredita la propiedad de la mercadería, siendo a la vez el contrato de transporte entre el cargador y el transportador. Sirve además como prueba de embarque o de carga de la mercadería a bordo de la nave.
- Embarque:** Por embarque se entiende la acción de cargar las mercaderías sobre los medios de transporte en que han de salir del recinto aduanero con destino al exterior o a otras Aduanas del país.

- Faltante de mercancías:** Se denomina faltante de mercancía, a aquella mercancía no desembarcada en el territorio aduanero, y que previamente fue manifestada ante la autoridad aduanera por la empresa transportista.
- Inspección de mercancías:** Actividad de supervisión que realiza la autoridad aduanera en conjunto con personas individuales o jurídicas relacionadas a las operaciones aduaneras (importador, MAGA, DIPA, o depósitos aduaneros), para conocer la forma del embalaje, el estado, la naturaleza y cantidad de las mercancías.
- Lista de embarque:** Documento que autorizado por la autoridad aduanera, permite el embarque de cualquier mercancía. Es presentado y elaborado por el transportista. Contiene información sobre: tipo de mercancía, nombre del buque, número de viaje, fecha de zarpe, destino de las mercancías, peso, número de contenedor, números de documento que amparan la exportación (DEPREX, DTI, DUA-GT, permiso Anacafé), nombre, firma y sello del transportista.
- Lista de transbordo:** Documento que autoriza el embarque de cualquier mercancía manifestada previamente como transbordo. Este listado tiene similitud en su formato con la lista de embarque, a excepción de que no presentan cartas de porte, DEPREX, DTI o permisos necesarios.

Medición graneles líquidos: **de** Verificación junto a autoridades del Ministerio de Energía y Minas y Empresas Certificadoras (SGS, ITS), de la exactitud en los volúmenes a importar o exportar de mercancías líquidas.

Medio transporte: **de** Los medios de transporte utilizados para la movilización de mercancías de un lugar a otro, tales como: Vehículos automotores de transporte terrestre; Remolques, semirremolques y contenedores con una capacidad de un metro cúbico o más, tirados o transportados por tracción motriz; Coches o vagones de ferrocarril.

Precinto Aduanero: Dispositivo que permite a la aduana controlar efectivamente la seguridad de las mercancías.

Proactivo: Proactivos son aquellos que piensan a futuro, los que ven y van un paso adelante, previendo futuros desarrollos posibles, o futuros problemas y sus posibles soluciones. Son aquellos que no solo se quedan conformes en la actividad asignada, sino que se involucran, y proponen cosas.

Procedimientos: Maneras de actuar para conseguir un fin; conjunto de acciones ordenadas y finalizadas dirigidas a la consecución de una meta.

- Puesto:** Es la unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador, cada puesto puede contener una o más plazas e implica el registro de las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quien lo ocupa.
- Recinto Aduanero:** Es la parte del territorio nacional donde están ubicados los locales y predios destinados al servicio de las oficinas de aduana y sus dependencias, las que incluyen muelles, depósitos, campos de aterrizaje, etc., dentro de cuyos límites se realizan las operaciones aduaneras.
- Reembarque de mercancías:** Reembarque es el retorno al exterior de mercancías extranjeras desembarcadas por error.
- Regímenes Aduaneros:** Las diferentes destinaciones a que puedan someterse las mercancías que se encuentran bajo control aduanero, de acuerdo con los términos de la declaración presentada ante la autoridad aduanera; los cuales pueden ser definitivos, temporales o suspensivos y liberatorios.
- Rescate de mercancías:** Pago de la cantidad adeudada, por aquel que comprobare derecho sobre las mercancías tácitamente abandonadas ante el fisco.

- Sobrante de mercancías:** Se denomina sobrante de mercancía a aquella mercancía desembarcada en el territorio aduanero nacional, que no cuenta con un manifiesto previamente presentado ante la autoridad aduanera.
- Subasta:** Venta pública, cuyo precio se fija mediante la licitación y puja de quienes libremente concurren al acto. Por extensión, el término subasta designa también las actuaciones anteriores y necesarias para su celebración. Venta pública al mejor postor.
- Transbordo:** El transbordo es el traslado de las mercancías bajo control aduanero, del medio de transporte en el cual arribaron, a otro en el que continuarán a su destino.
- Tránsito aduanero:** Tránsito aduanero es el régimen bajo el cual las mercancías sujetas a control aduanero son transportadas de una aduana a otra por cualquier vía, con suspensión total de los derechos e impuestos respectivos. Las mercancías en tránsito aduanero estarán bajo custodia y responsabilidad del transportista, sin perjuicio de las responsabilidades de terceros. El tránsito aduanero podrá ser internacional o interno
- Transportista aduanero:** Es el auxiliar encargado de las operaciones y los trámites aduaneros relacionados con la presentación ante el Servicio Aduanero, del medio de transporte y carga, a fin de gestionar su ingreso, tránsito o salida de las mercancías.

- Trasiego de mercancías:** Operación realizada bajo control de la autoridad aduanera, que consiste en extraer mercancías de un medio de transporte y trasladarlas hacia otro medio de transporte, en el que realizarán o culminarán el proceso del despacho aduanero.
- Vaciado de mercancías:** Operación que consiste en extraer del medio de transporte (contenedores o furgones), mercancías que luego son almacenadas en las bodegas de los depósitos privados que se ubican dentro del recinto aduanero.
- Zona franca:** El régimen que permite ingresar a una parte delimitada del territorio de un Estado signatario, mercancías que se consideran generalmente como si no estuviésemos en el territorio aduanero con respecto a los derechos e impuestos de importación.

RESUMEN

El presente trabajo se refiere al desarrollo de una propuesta para la reestructuración de los puestos de trabajo, en el Departamento de Embarques y Desembarques, en la Aduana Puerto Quetzal. Se basa en la necesidad de definir las responsabilidades y obligaciones que deben tener los empleados, y de lograr una estructura organizacional de manera que la ejecución del trabajo se lleve a cabo sin mayores inconvenientes.

Actualmente, la cantidad de trabajo que existe en el departamento refleja la necesidad de que crear un orden en su desarrollo logístico, ya que por carecer de una delegación de funciones para cada uno de los empleados, se realizan en forma empírica y según criterio personal olvidando ejercer el control necesario en cada una de las operaciones aduaneras relacionadas con el departamento.

La propuesta para el desarrollo de los nuevos puestos de trabajo, parte del análisis de la situación actual, que se presenta a diario en el departamento, de ahí la importancia de la recopilación de la información, ya que permite más adelante, tomar en consideración las premisas necesarias para su utilización en el diseño de los puestos.

En la actualidad, en este departamento solamente existen dos puestos nominales establecidos, según la Intendencia de Aduanas, que son el “Coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo” y el de “Supervisor de embarques y desembarques en tráfico marítimo”. Ambos se encuentran definidos, según la estructura interna de la aduana, sin embargo, ninguno de ellos cumple el cometido por el cual fueron creados, ya que las funciones definidas para cada uno, no se ajustan ni a las actividades que se desarrollan ni a los puestos funcionales actuales. Tal es el caso de personal profesional realizando tareas de personal técnico y viceversa.

Por esta razón, se propone las especificaciones de puestos para 4 tipos distintos de Coordinadores y tres tipos de Supervisores, que desarrollarán sus actividades de acuerdo a la unidad que les sea asignada, así:

- Coordinador de embarques y desembarques: quien será la autoridad máxima de este departamento, encargado de supervisar la acción de los coordinadores.
- Coordinador unidad de patios: quien será el responsable en la coordinación de las actividades que ejecuta el personal a su cargo, de verificación de la carga o descarga de mercancías y demás actividades especiales realizadas en el recinto aduanero.
- Coordinador unidad de contenedores: quien se encargará de dirigir las acciones del personal en la atención al cliente externo y del control de mercancías contenerizadas,
- Coordinador unidad de manifiestos: quien tendrá la responsabilidad de dirigir a los supervisores a su cargo para mantener el control adecuado y puntual de los manifiestos electrónicos de carga.
- Supervisor unidad de patios: quien se encarga de ejecutar las tareas encomendadas por el coordinador de la unidad, y que se relacionan con actividades de verificación o inspección de la carga o descarga de

mercancías en los patios del recinto aduanero y demás actividades u operaciones especiales permitidas.

- Supervisor unidad de contenedores: quien se encarga de la atención al cliente externo en los trámites de autorización de documentos para la importación de mercancías.
- Supervisor unidad de manifiestos: quien será el encargado de ejercer el control eficiente sobre los manifiestos de carga, iniciar el dictamen en el sistema, notificar los casos de sobrantes o faltantes de mercancías, requerir las justificaciones cuando sean necesarias por estos casos y actualizar la base de datos de manifiestos con las alertas u observaciones correspondientes.

De esta forma, tanto supervisores como coordinadores conocen claramente cada una de sus funciones y responsabilidades, de modo que el trabajo que se desarrolla en el departamento pueda realizarse de forma controlada, eficiente, puntual, y confiable.

Además, se propone para cada unidad creada, los procedimientos aplicables según sea la actividad a desarrollar. Los procedimientos establecidos permitirán la estandarización de los tiempos de atención al cliente externo o interno y la forma de desarrollar las actividades, de manera que exista siempre el mismo flujo de actividades, aunque su aplicación derive de diferentes personas.

Debido al área de trabajo inadecuada que se tiene en la actualidad, y sumado a esto, la cantidad excesiva de trabajo, el departamento proyecta una imagen visual de desorden. Para corregir esta situación, se recurre a la utilización de la técnica de trabajo 5S (cinco eses) Consiste en una técnica japonesa, empleada para mejorar y mantener las condiciones de organización, orden y limpieza en el lugar de trabajo. Trata de mejorar las condiciones de trabajo, de seguridad, el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia y, en consecuencia, la calidad, la productividad, y la competitividad de la organización.

Esta técnica se basa en la ejecución de 5 tareas fundamentales que se deben repetir en un ciclo de mejora continua: Seiri, Seiton, Seiso , Seiketsu y Shitsuke.

Seiri (organización): es identificar y separar los materiales necesarios, de los innecesarios, y en desprenderse de éstos últimos.

Seiton (clasificación): es establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos en el lugar de donde fueron tomados. “un lugar para cada cosa, y cada cosa en su lugar”

Seiso (limpieza): es identificar y eliminar las fuentes de suciedad, y asegurar que todos los empleados se encuentran siempre en perfecto estado de salud.

Seiketsu (estandarización): es distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos. en otras palabras, establecer y mantener en todo momento, un alto estándar de orden y limpieza en el lugar de trabajo.

Shitsuke (disciplina y hábito): es trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas. Entrenar a la gente para que continúe con disciplina y autonomía, las prácticas de buen orden y limpieza.

Las tres primeras fases, organización, orden y limpieza, son operativas. La cuarta fase, estandarización o control visual, ayuda a mantener el estado alcanzado en las fases anteriores. La quinta y última fase, disciplina y hábito, permite adquirir el hábito de su práctica y mejora continua en el trabajo diario.

Finalmente, para dar el seguimiento necesario a esta propuesta se define el papel de la Dirección y de los trabajadores que conforman el Departamento de Embarques y Desembarques, la delegación de responsabilidades y obligaciones, importantes para la toma de decisiones que no solamente le corresponderán a los coordinadores de departamento o unidad, sino que se trata de involucrarlos en todos los aspectos, como parte del proceso de mejora continua. Se da a conocer a la Dirección de los beneficios que pueden alcanzarse a través de la creación de los nuevos puestos de trabajo.

OBJETIVOS

GENERAL:

Diseñar nuevos puestos de trabajo, que contribuyan a establecer el orden, mejorar y estandarizar procesos; necesarios en las operaciones del departamento de embarques y desembarques.

ESPECÍFICOS:

1. Realizar el análisis de las actividades que actualmente se llevan a cabo en el departamento de embarques y desembarques, y a través de ello, diseñar los nuevos puestos de trabajo.
2. Definir de manera conjunta con los empleados, las áreas sujetas a requerir un cambio para el mejor desempeño de las actividades.
3. Listar los diversos factores que deben tomarse en cuenta para el diseño de los nuevos puestos de trabajo.
4. Elaborar los manuales de procedimientos para los nuevos puestos de trabajo, que contribuirán a estandarizar los procesos en cada uno de ellos.
5. Definir la nueva estructura organizacional del departamento de embarques y desembarques.
6. Determinar las ventajas que se obtendrán con el diseño de los nuevos puestos de trabajo.

INTRODUCCIÓN

La globalización y la liberación de los mercados exige que las organizaciones, se acoplen de forma gradual a los cambios que se derivan a través de ellas. En este sentido, un aspecto importante a tomar en cuenta para ser competitivos, en los mercados, es la administración del recurso humano.

La Administración de Recursos Humanos contempla a la gente como el capital humano, necesario para el funcionamiento de la organización, ya que son ellas las que al final establecen la diferencia. Ya sea de forma negativa o positiva. De forma negativa, si no se les brinda atención necesaria, y que como consecuencia la organización no tenga ningún tipo de avance; y de forma positiva, que al escucharlas, apoyarlas e incentivarlas, logren obtener los beneficios esperados. Es esta rama de la administración, la que estudia el diseño de puestos y equipos de trabajo, define responsabilidades para los empleados, desarrolla las habilidades en los trabajadores, etc. Todos necesarios para el funcionamiento óptimo de una organización.

Hoy en día, las empresas orientan su trabajo hacia las necesidades del cliente; sean estas, empresas productoras de bienes o empresas que brinden servicio.

La Superintendencia de Administración Tributaria SAT, es una empresa estatal descentralizada, de servicio, al contribuyente. Es la que se encarga de velar por el recaudo tributario de todos los habitantes de la nación y proveer el Estado de los recursos económicos necesarios para la consecución de proyectos de beneficio para la población.

El presente estudio se centra en el departamento de Embarques y Desembarques de la Aduana Puerto Quetzal, de la Superintendencia de Administración Tributaria. Se contempla el diseño de nuevos puestos de trabajo, que son necesarios para: la descentralización de las actividades; mejorar los controles internos; mejorar el servicio de atención a los contribuyentes; mejorar el aspecto visual del departamento, conocer bajo qué lineamientos se deben trabajar, conocer cuáles son las funciones específicas de cada puesto de trabajo. En conclusión, mejorar el trabajo del departamento de embarques, de tal forma que los procesos sean claros, simplificados, con más atención de parte de los empleados. Que conjugado todo, se traduce en brindar un servicio que tenga como resultado, clientes satisfechos.

1. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES GENERALES

En este capítulo se definen conceptos relacionados a la Administración Tributaria y la Administración de Recursos Humanos, que han de utilizarse en el presente trabajo; la situación histórica de la administración tributaria en Guatemala, cómo surge SAT, sus Intendencias, sus funciones apegados a la Legislación Nacional. Y particularmente la Aduana Puerto Quetzal.

1.1 Conceptos

La asociación del pensamiento a cada una de las definiciones, permite obtener una mejor visión del tema, es por esa razón que en el desarrollo del trabajo, se definen los conceptos más comúnmente utilizados.

1.1.1 Aduana

Una aduana es una oficina pública o institución fiscal establecida generalmente en costas y fronteras, con el fin de registrar el tráfico internacional de mercancías que se importan o exportan en y desde un país concreto y cobrar los impuestos que adeudan. Sin embargo, la aduana no se limita al control de las mercancías, sino que en ella también se regula el tráfico de personas y, en menor medida, de capitales (la mayor parte de éstos circulan a través del sistema bancario)

La aduana es una institución antiquísima, aunque su organización con arreglos a los sistemas en uso data de los últimos siglos, primariamente predominó el régimen fiscal de las aduanas, siendo después utilizadas éstas para defender y proteger las industrias, sin perder por eso su carácter principal de fuente de recursos financieros para los Estados.

1.1.2 Administración Tributaria

Por Administración tributaria debemos entender aquellos órganos que intervengan en las funciones de aplicación de los tributos, de imposición de sanciones y de revisión en vía administrativa de los actos de gestión de los tributos. De esta manera, la Superintendencia de Administración Tributaria, tiene por objeto la realización de una actividad estratégica del Estado, consistente en la determinación, liquidación y recaudación de impuestos, contribuciones de mejoras, derechos y productos para el financiamiento del gasto público. La Superintendencia de Administración Tributaria goza de autonomía de gestión presupuestaria para la consecución de su objeto y de autonomía técnica para dictar sus resoluciones.

1.1.3 Despacho aduanero

Conjunto de actos y formalidades relativos a la entrada y salida de mercancías del territorio nacional, que de acuerdo con los diferentes tráficos y regímenes aduaneros, deben realizar en la aduana las autoridades aduaneras y los consignatarios, destinatarios, propietarios, poseedores o tenedores en las importaciones y los remitentes en las exportaciones, así como los agentes o apoderados aduanales.

1.1.4 Orientación al cliente

“La orientación al cliente tiene como tarea principal en la empresa de determinar las percepciones, necesidades y deseos del mercado, y satisfacerlos a través del diseño, la comunicación, el precio y el servicio de ofertas competitivamente viables” (Llonch, 1993)

Trata de estudiar las necesidades actuales y futuras del mercado. Es el grado en que la organización obtiene y utiliza la información de sus clientes, desarrolla una estrategia para satisfacer las necesidades de los clientes e implanta esta estrategia.

1.1.4.1 Cliente interno

El personal de la empresa es contado como cliente interno, ya que es el receptor primario de la visión, misión, estrategias y acciones planteadas por la Ingeniería de Servicios para crear valor y ofrecer un buen servicio al cliente externo. En consecuencia cada individuo dentro de la organización debe estar plenamente convencido de lo que recibe, es decir, de las acciones que le corresponde llevar a cabo ya que están dirigidas a cristalizar la visión y misión de servicio, de manera que él proporcione un servicio de calidad al cliente externo, porque así lo siente y vive. Es simplemente confirmar el viejo refrán de que "sólo se da lo que se tiene".

Uno de los principios legados por la Calidad Total, es el referido a "la siguiente etapa de su proceso es su cliente", lo cual vino a ser conocido como Cliente Interno dando gran importancia al análisis de los procesos río abajo, siguiendo su cauce natural: "quién recibe mi trabajo, es mi cliente".

Una pregunta usual es "¿tienen los clientes internos el derecho a exigir y recibir productos y servicios de calidad?". La respuesta es sí, porque "las características de los productos que se entregan al cliente final ,no se obtienen solo en una única o última etapa del proceso, sino que cada etapa debe aportar su parte con la certeza de que el producto final, está condicionado por la calidad de esos aportes"

1.1.4.2 Cliente externo

Esta categoría de clientes comprende a los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible y una calidad en el servicio que establezca una diferencia.

1.1.5 Ergonomía del trabajo

La Ergonomía es una disciplina científico-técnica y de diseño que estudia integralmente al hombre (o grupos de hombres) en su marco de actuación, relacionado con las máquinas dentro de un ambiente laboral específico, y que busca la optimización de los tres elementos del sistema (hombre-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio del individuo, de la técnica y de la organización del trabajo.

Es una disciplina de las comunicaciones recíprocas entre el hombre y su entorno socio técnico; sus objetivos son proporcionar el ajuste recíproco, constante y sistémico entre el hombre y el ambiente; diseñar la estación de

trabajo de manera que ésta resulte plena de contenido y adecuada a las capacidades psico-fisiológicas y necesidades del ser humano.

El objetivo que siempre busca la ergonomía, es tratar de mejorar la calidad de vida del usuario; delante de un equipo de trabajo como en algún lugar doméstico. La intervención ergonómica no se limita a identificar los factores de riesgo y las molestias, sino que propone soluciones positivas que se mueven en el ámbito probable de las potencialidades efectivas de los usuarios, y de la viabilidad económica que enmarca en cualquier proyecto.

El ergónomo tiene como misión, en su definición más conocida (y más restringida), la de "adaptar la máquina al hombre".

1.1.6 Productividad

Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

Es la relación de la producción real de un operario a la producción estándar.

Productividad = Salida/ Entradas

Entradas: mano de obra, materia prima, maquinaria, energía, capital.

Salidas: productos.

Premisas importantes:

- Misma entrada, salida más grande
- Entrada más pequeña, misma salida.
- Incrementar salida, disminuir entrada.
- Incrementar salida más rápido que la entrada
- Disminuir la salida en forma menor que la entrada.

Productividad en términos de empleados, es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (insumos) en un período de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

1.1.7 Eficiencia

Relación entre la actuación (o producción) real y la actuación (o producción) estándar. Es la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, el mínimo de energía y en el mínimo de tiempo posible.

1.1.8 Tormenta de ideas

Herramienta utilizada por un grupo de personas para aflorar el máximo número de ideas relacionadas con un concepto. Se basa en el respeto de todas las ideas de los participantes con la finalidad de estimular la participación y creatividad de todos los miembros del grupo.

Generalmente se utiliza en la solución de problemas dentro de las organizaciones. Los participantes deben conocer el tema o problema que se trate.

Reglas: hay un moderador, las ideas se aportan de acuerdo a un orden establecido, todas las ideas deben ser anotadas, todos deben escuchar las ideas por absurdas que parezcan, al finalizar la aportación de ideas, se agrupan por su semejanza, se evalúan a través de la discusión, finalmente se escoge la idea que contribuya a la solución del problema.

1.1.9 Diagrama de causa y efecto

O diagrama de espina de pez, es una representación gráfica de las relaciones lógicas que existen entre las causas y subcausas que producen un efecto determinado (problema).

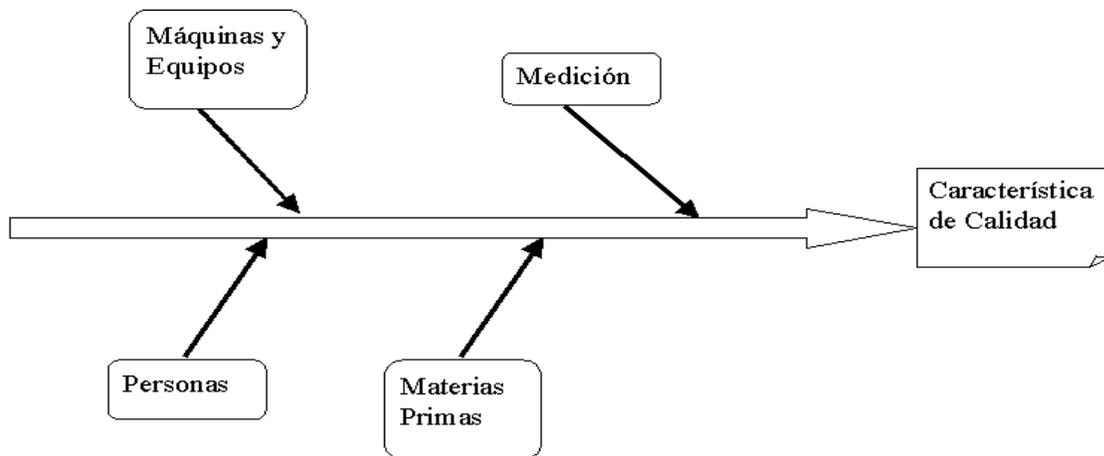
Un diagrama de Causa-Efecto es de por sí educativo, sirve para que la gente conozca con detalle el proceso con que trabaja, visualizando con claridad las relaciones entre los Efectos y sus Causas. Sirve también para guiar las discusiones, al exponer con claridad los orígenes de un problema de calidad. Y permite encontrar más rápidamente las causas asignables cuando el proceso se aparta de su funcionamiento habitual.

Para hacer un Diagrama de Causa-Efecto se siguen estos pasos:

- Decidir cuál va a ser la característica de calidad que se va a analizar.
- Se traza una flecha gruesa que representa el proceso y a la derecha escribimos la característica de calidad.
- Se indican los factores causales más importantes y generales que puedan generar la fluctuación de la característica de calidad, trazando

flechas secundarias hacia la principal. Por ejemplo, Materias Primas, Equipos, Operarios, Método de Medición, etc.:

Figura 1. Diagrama Ishikawa o de causa y efecto



1.1.10 Mejora continua (Kaizen)

Es un sistema enfocado en la mejora continua de toda la empresa y sus componentes, de manera armónica y proactiva. Involucra a todos, gerentes y trabajadores por igual. Es una estrategia que se esfuerza por dar atención, tanto al proceso como a los resultados, y sobre todo al personal de la organización.

Tiene dos componentes principales: a) El mantenimiento: se refiere a las actividades dirigidas a mantener los actuales estándares tecnológicos, administrativos y de operación; y b) el mejoramiento: se refiere a las actividades dirigidas a mejorar los estándares corrientes.

Características:

- Involucra a cada una de las jerarquías administrativas desde el gerente general, hasta el último empleado.
- Empieza con educación y termina con educación, porque va acompañada de una capacitación constante y motivación por parte de la gerencia y también entre las jerarquías, donde se alcanza un mejoramiento de todos los participantes.
- Desarrolla credibilidad y creatividad en las personas, las cuales son ahora capaces de lograr los objetivos que se propongan y, por tanto, conlleva a una recompensa.
- Propicia la delegación de responsabilidades
- Fortalece el oír y la retroalimentación.

1.1.11 Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

La Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

La Administración de Recursos Humanos, trata de definir al personal de la organización, diseña puestos y equipos, desarrolla las habilidades de los trabajadores, identifica métodos para mejorar el desempeño laboral y recompensa los éxitos de los empleados.

1.2 Antecedentes generales

Se describe de manera breve la manera cómo surge la Superintendencia de Administración Tributaria. Sus antecesores fueron la Dirección General de Rentas Internas y la Dirección General de Aduanas, antes dependencias del Ministerio de Finanzas Públicas.

1.2.1 Superintendencia de Administración Tributaria SAT

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.

1.2.2 Historia

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 –SAT-, 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.

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

1.2.3 Marco legal

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.

1.2.4 Organización

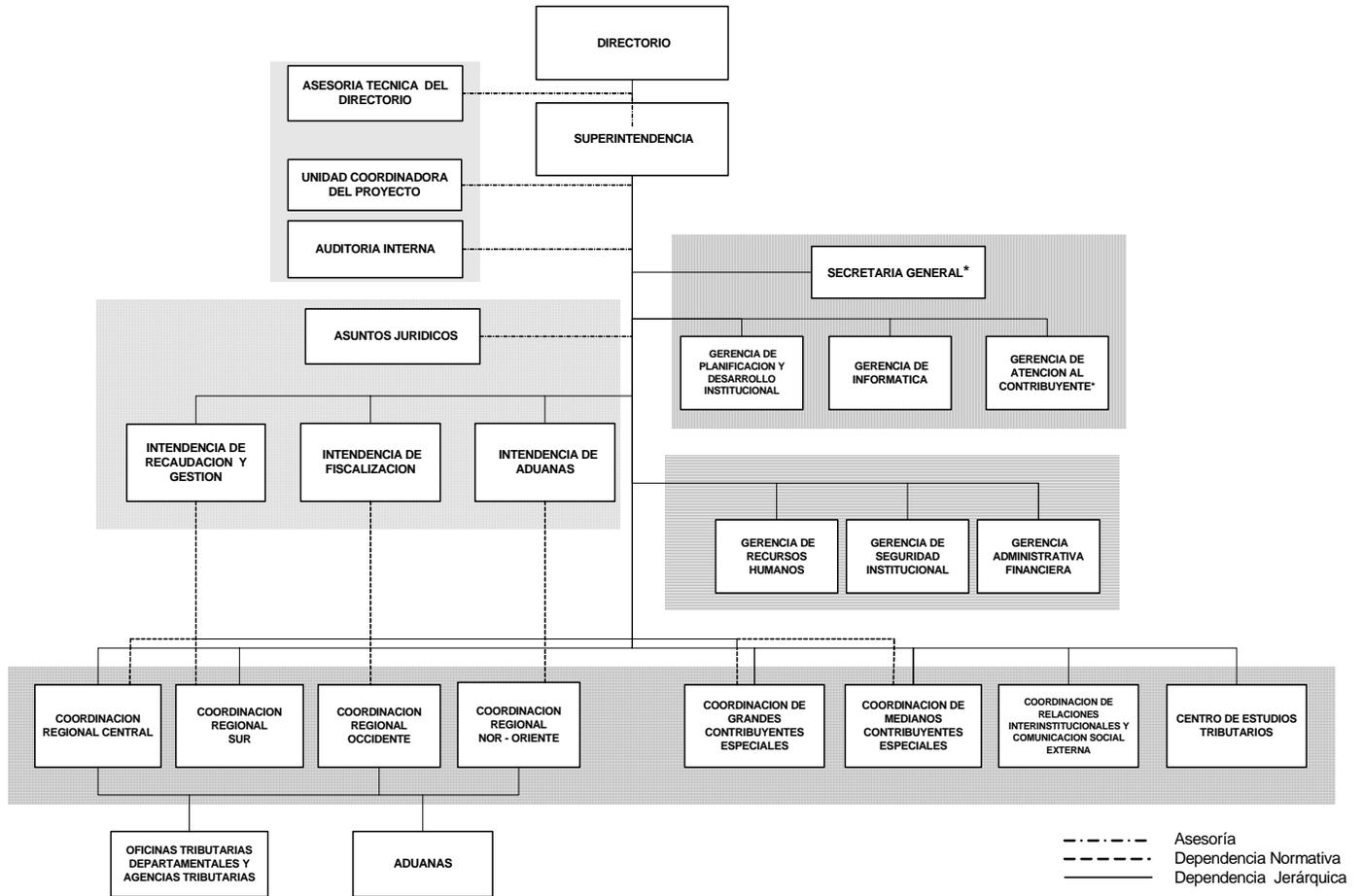
El Reglamento Interno de la SAT (Acuerdo del Directorio No. 2-98) establece y desarrolla la estructura de la organización interna de la Institución, indicando las Dependencias Administrativas a las que compete conocer las solicitudes y sustanciar los procedimientos que se establecen en el Código Tributario 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 Acuerdos de Directorio y Resoluciones de Superintendente.

La Institución se encuentra organizada de la manera siguiente:

- Directorio, que cuenta con la Asesoría Técnica.
- Superintendencia, de la que dependen directamente las Intendencias de: Aduanas, Fiscalización, Recaudación y Gestión,
- Secretaría General *
- Gerencias: Recursos Humanos, Informática, Administrativa Financiera, Planificación y Desarrollo Institucional, Auditoría Interna, Asuntos Jurídicos, Atención al Contribuyente* y Seguridad Institucional. (*Creadas a través del Acuerdo de Directorio No. 02-2006 actualmente en proceso de organización)
- Coordinaciones: Grandes Contribuyentes Especiales, Medianos Contribuyentes Especiales (Acuerdo del Directorio No. 014-2005), Relaciones Interinstitucionales y Comunicación Social Externa, Coordinaciones Regionales: Central, Sur, Occidente y Nororiente, de las cuales dependen jerárquicamente las Oficinas y Agencias Tributarias, y las Aduanas.

Figura 2. Organigrama SAT



*Dependencias administrativas creadas a través del Acuerdo de Directorio No. 002-2006, las cuales se encuentran actualmente en proceso de organización.

Fuente: SAT

1.3 Intendencias

Las Intendencias constituyen las unidades directamente responsables del quehacer diario, de cada una de las dependencias que conforman la Administración Tributaria. Son tres, las cuales enfocan su trabajo en la recaudación de tributos internos, en la fiscalización del pago de impuestos, y en el control del ingreso de las mercancías por las fronteras del territorio nacional.

1.3.1 Intendencia de Aduanas

Es la encargada de planificar y coordinar el control e intervención fiscal del tráfico exterior de mercancías y del que se realiza en el territorio de la República, sometidas a los distintos regímenes aduaneros; analizar, diseñar y programar las actuaciones y procedimientos relativos a su competencia; coordinar, planificar y controlar las funciones atribuidas a la SAT en materia de prevención y actuación contra la defraudación y el contrabando aduaneros; y 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.

La Intendencia de Aduanas establece procedimientos de operación en aduanas y recintos fiscales para el fiel cumplimiento de los tratados y convenios internacionales adquiridos y así como crea los mecanismos de verificación de valor, origen de mercancías y denominación arancelaria, a efecto de evitar la sobrefacturación o la subfacturación y lograr la correcta y oportuna tributación.

Marco Regulatorio: La Intendencia de Aduanas, de conformidad con el Acuerdo No. 05-99, de fecha 9 de febrero de 1,999 emitido por el Superintendente de Administración Tributaria, toma posesión a partir del 21 de febrero de 1999, de todas las funciones, atribuciones y competencias de la Antigua Dirección General de Aduanas y sus dependencias.

1.3.1.1 Departamento de operaciones

Este departamento, subdivide sus actividades en operaciones básicas, especiales y auxiliares:

Operaciones Básicas: Esta sección elabora normas y procedimientos para el despacho de mercancías en las aduanas, atendiendo el tipo de aduana de que se trate: terrestre, marítima o aérea, así como al ciclo de la operación que se realice: ingreso, permanencia y salida de mercancías y medios de transporte.

Operaciones especiales: Esta sección tiene a su cargo las normas y procedimientos de las operaciones aduaneras que necesitan un tratamiento especial tales como: Aplicación de tratados internacionales suscritos por Guatemala, menajes de casa, tratamiento de equipaje y otras operaciones.

Operaciones Auxiliares: Esta sección elabora las normas y procedimientos relacionados con mercancías en abandono, subasta y destrucción; elabora normas de control para la autorización, actualización, renovación, suspensión y cancelación de los Auxiliares de la Función Pública Aduanera, incluyendo el régimen de depósito aduanero.

1.3.1.2 Departamento de regímenes aduaneros

Es el encargado de elaborar las normas y procedimientos relacionados con la importación y exportación temporal de mercancías, permiso temporal de turistas, cuentas corrientes, etc. Apoya al MINECO en las operaciones relacionadas con empresas amparadas al Decreto 29-89. Coordina con AGEXPORT el control de las exportaciones, reexportaciones y cuenta corriente de las empresas del Decreto 29-89.

Elabora normas y procedimientos para la reimportación y reexportación. Encargada de brindar informe y seguimiento del Sacrificio Fiscal.

Elabora normas y procedimientos para el régimen de tránsito aduanero. Administración de los transportistas que utilizan el régimen de tránsito aduanero. Realiza la autorización de usuarios en el sistema.

Elabora normas y procedimientos para el ingreso y salida de mercancías de zonas francas. Esta sección tiene a su cargo las normas y procedimientos de las operaciones aduaneras que necesitan un tratamiento especial, en relación a la exoneración de derechos e impuestos en la internación de mercancías al territorio nacional, por parte del Cuerpo Diplomático, Entidades de Gobierno, Universidades, entre otras.

1.3.1.3 Departamento de análisis de riesgo

Entre sus funciones se encuentran las siguientes:

- Establece a través de políticas de riesgo los criterios de selectividad y aleatoriedad que debe procesar el modulo de gestión de riesgo, a fin de facilitar y controlar el despacho de las mercancías.
- Incrementar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras a través de la gestión de riesgo.
- Determinar perfiles y modelos matemáticos que logren enfocar la inspección de mercancías en aquellas áreas de mayor susceptibilidad a riesgo, optimizando el rendimiento y mejorando la efectividad en las revisiones físicas.

1.3.1.4 Departamento Técnico

El departamento técnico tiene como función primordial, velar por la elaboración y el cumplimiento de las normas técnicas, necesarias en el proceso de despacho aduanero. Para la realización en conjunto de sus actividades, se subdivide en los siguientes departamentos:

Valoración

- Elabora las normas y procedimientos relacionados con la aplicación de Artículo VII del GATT y lo establecido en el Reglamento Centroamericano Sobre la Valoración Aduanera de las Mercancías
- Normas y criterios para la administración de las bases de datos de valor.
- Participación en la Comisión Centroamericana del Valor.

Origen

- Elabora normas, procedimientos y criterio necesarios para la determinación de origen de las mercancías, considerando los diferentes tratados de libre comercio que han sido ratificados por Guatemala.
- Seguimiento a tratados ratificados por Guatemala.
- Participación en la Comisión Centroamericana de Origen.

Clasificación

- Elabora normas y procedimientos relacionados con las políticas arancelarias y las relacionadas con los contingentes, salvaguardias, etc.
- Coordina con MINECO la aplicación del sistema arancelario.
- Participación en las reuniones relacionadas con la política arancelaria.

1.3.2 Intendencia de Recaudación

Es la dependencia responsable de dirigir las actividades relacionadas con la gestión, recaudo, cobro y devolución de los tributos, incluyendo los que gravan el tráfico exterior de las mercancías, sanciones y demás obligaciones accesorias del tributo que sean competencia de la SAT; planificar, coordinar y evaluar las actividades relacionadas con la creación y administración de los registros que por ley le corresponde llevar a la SAT; y administrar las actividades relacionadas con el servicio de atención y orientación a los contribuyentes.

1.3.3 Intendencia de Fiscalización

Es la responsable de planificar y programar, a nivel nacional, la fiscalización de los tributos y obligaciones accesorias, incluyendo los que gravan el comercio exterior de las mercancías, de conformidad con el Código Tributario; coordinar y controlar la ejecución de las actividades vinculadas con la fiscalización; analizar, diseñar y programar las actuaciones y procedimientos relativos a su competencia; resolver en forma originaria las solicitudes y procedimientos originados por las acciones de verificación o en materia de fiscalización, conforme a lo establecido en el Código Tributario, excepto aquellos procedimientos que impliquen la imposición y aplicación de una sanción administrativa, lo cual corresponde al Superintendente.

1.4 Aduana Puerto Quetzal

Es la Aduana más importante a nivel nacional, en concepto de recaudación de impuestos y tributos en materia de comercio exterior, ocupa el segundo lugar a nivel de todas las aduanas de la República, en cuanto al volumen de operaciones netas manejadas anualmente, después de Aduana Santo Tomás de Castilla, en el Atlántico.

1.4.1 Importancia y ubicación geográfica

La Aduana Puerto Quetzal es considerada la aduana más importante de todo el país. En promedio, recaudó para el año 2006, el 33.82% por ciento de la totalidad de impuestos en materia de comercio exterior, a nivel nacional. Verifica en promedio y juntamente con Empresa Portuaria Quetzal, una carga

de 5 a 7 millones de toneladas métricas por año, entre carga a granel, carga suelta, carga contenerizada, mercancías líquidas. El volumen de carga es entre importación y exportación de mercancías.

Figura 3. Mapa geográfico de Aduanas a nivel nacional.



Fuente: www.sat.gob.gt

1.4.2 Departamentos

Para que su funcionamiento, tanto operativo como administrativo sea eficiente, subdivide la realización de sus actividades entre los departamentos siguientes:

1.4.2.1 Departamento de embarques y desembarques

Tiene como funciones primordiales, realizar la recepción legal de cualquier medio de transporte que ingrese al territorio nacional; supervisar el ingreso y egreso de mercancías al territorio nacional, así como el embarque y desembarque de personas, siempre que se realice por los lugares autorizados para el efecto.

1.4.2.2 Departamento de revisión físico documental

Su función es, la verificación inmediata de las mercancías declaradas por la parte importadora, después que el proceso selectivo y aleatorio haya designado color ROJO. En otras palabras, revisa la naturaleza, el conteo, el valor, origen y la clasificación de mercancías. Si existiesen discrepancias se encargará de notificar al importador sobre las inconsistencias encontradas, y para el efecto, éste deberá desvirtuar documentalmente los cargos que le imputa la Administración Tributaria.

El horario de atención es de 08:00 a 22:00 horas de lunes a domingo. Actualmente existen tres lugares denominados almacenes fiscales, designados para realizar el proceso de revisión, que son: Cobigua, Almasilos, y Ematessa.

Dichos almacenes fiscales, son de carácter privado, quienes dotan al personal de SAT del equipo y mobiliario, y todas las condiciones necesarias para la realización de sus actividades. En cuanto al personal de SAT, existen dos personas delegadas en cada uno de los lugares mencionados.

1.4.2.3 Departamento de módulos

Es el que se encarga de realizar las operaciones necesarias para activar en el sistema informático aduanero, el proceso de selectivo y aleatorio; cuyo resultado puede ser VERDE (levante sin revisión) o ROJO (revisión física documental). Para el efecto, cuenta con 3 garitas que atienden la actividad de selectivo y aleatorio, 2 garitas que realizan el proceso de confirmación (procesan la culminación en el sistema informático aduanero, del documento que se utilizó para amparar las mercancías objeto de importación) y que se ubican siempre en las salidas del recinto aduanero; y 1 garita que se encarga de controlar el ingreso de mercancías al recinto portuario, que generalmente es carga contenerizada.

Atiende las 24 horas del día de forma ininterrumpida de lunes a domingo, cuenta con 7 empleados que desempeñan las mismas funciones. Es decir que cualquier empleado puede estar en cualquier garita desempeñando su labor.

1.4.2.4 Departamento de exportaciones

El departamento de exportaciones, se encarga de llevar el control de las declaraciones de exportación que el interesado presenta de forma inmediata o extemporánea a la salida de las mercancías del territorio nacional.

Se encarga de realizar el proceso de selectivo y aleatorio, revisión física documental, y confirmación de todas las declaraciones de exportación que se presentan.

1.4.2.5 Aduana Binacional

Se encarga de llevar el control documental de las mercancías que se declaran en tránsito hacia el Salvador. Dentro del personal que lo conforma, se encuentra un delegado de la Dirección General de Aduanas de la República de El Salvador, y el delegado de SAT. Para autorizar el tránsito de las mercancías con destino a éste país, se utiliza la Declaración de Tránsito Internacional (DTI), la cual debe ser revisada previamente y consecuentemente autorizada, por El Salvador y Guatemala. El horario de atención es de 08:00 a 22:00 horas de lunes a sábado.

1.4.2.6 Unidad de Recursos y Resoluciones

Esta unidad, lleva el control de los expedientes que surgen derivado de los ajustes a que han sido sujetos los contribuyentes, después que en el departamento de revisión física documental, no fue desvanecida la duda razonable, fundada por clasificación, origen o valoración de mercancías. Se encargan de emitir opinión sobre el tema, una vez que el importador presenta pruebas de descargo ante la Administración Tributaria.

1.4.2.7 Unidad de Recaudación y Gestión

Unidad que se encarga de llevar el control estadístico de los ingresos tributarios concernientes a la Aduana, compara el porcentaje de recaudo tributario aduanero, contra la meta establecida por mes y por año. Es la encargada de llevar el control de las fianzas que garantizan los ajustes a que han sido objeto los contribuyentes, a favor de la administración tributaria, y la que se encarga de dotar al contribuyente insumos necesarios para el desempeño de su actividad (formularios, marchamos, avisos, etc)

1.4.2.8 Gerencia Administrativa y Financiera (GAF)

Funciona a través del delegado designado, su función o actividad principal es la de dotar a todo el personal de Aduana de las herramientas materiales necesarias para el desempeño de sus actividades. Ejemplo: transporte, insumos de oficina, mobiliario.

1.4.2.9 Conserjería

Es el personal que se encarga de realizar el mantenimiento de las instalaciones y de los activos fijos propiedad de la Administración de la Aduana. Cuenta actualmente con 4 personas que desempeñan esta labor.

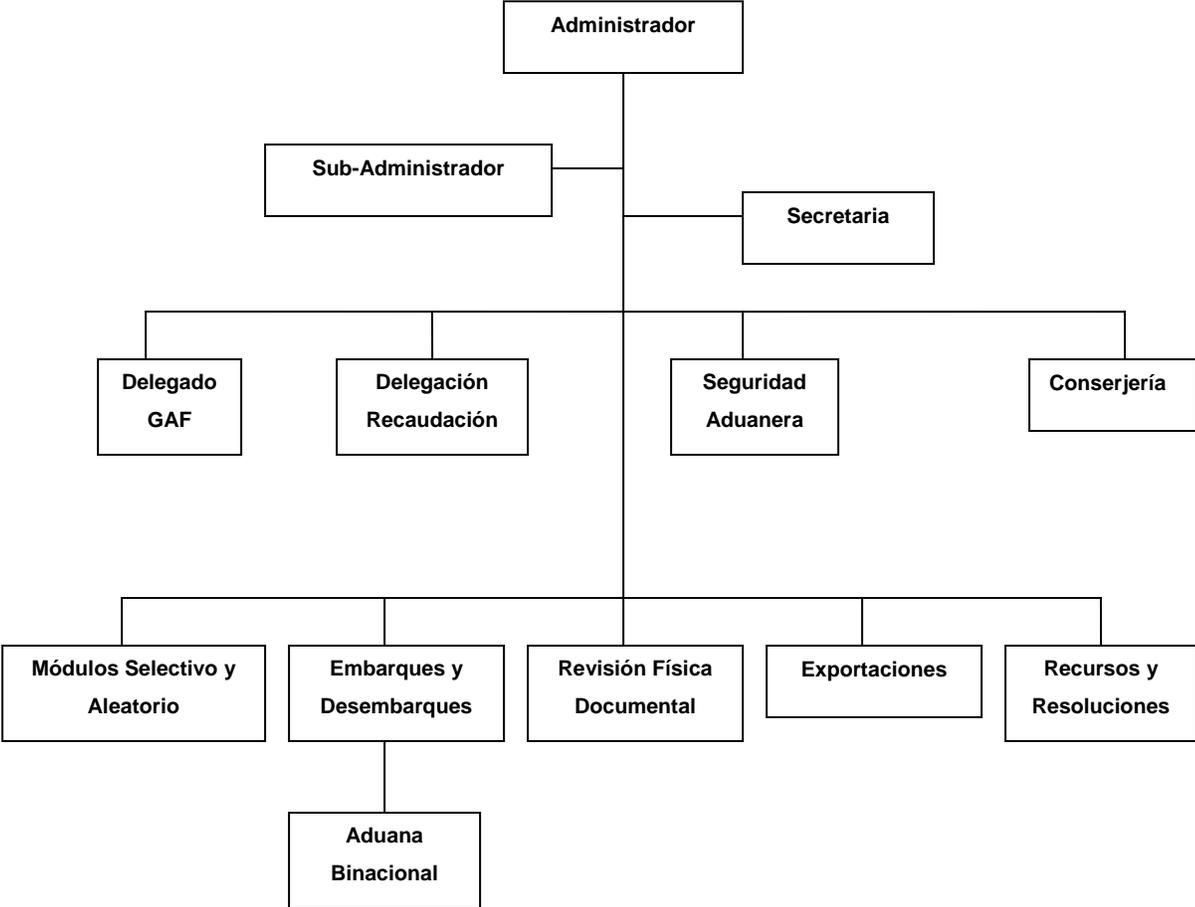
1.4.2.10 Departamento de Seguridad Aduanera

Se encarga de brindar el servicio de seguridad para las instalaciones físicas que ocupa la Administración de Aduana, y como actividad principal, la de ayudar en el control de las mercancías que ingresan y salen del recinto portuario. Actualmente el personal que conforma este departamento, se ubican en las garitas de selectivo y aleatorio, garitas de confirmación, instalaciones administrativas de la Aduana y eventualmente en los lugares destinados para la revisión física documental (Cobigua, Almasilos, Ematessa)

1.4.3 Organización administrativa

Siendo el Administrador la máxima autoridad en Aduana, él, es quien se encarga de delegar funciones de acuerdo a la naturaleza de las actividades que deben realizarse. La estructura organizativa de Aduana Puerto Quetzal es como se muestra a continuación:

Figura 4. Organigrama Aduana Puerto Quetzal



2. DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO ACTUAL

En este capítulo se describe la situación actual del departamento de Embarques y Desembarques, se analiza su organización, el personal que lo conforma, su importancia dentro del proceso de despacho aduanero y las actividades que realiza. Se dan a conocer las razones de la importancia en el manejo de los documentos que sustentan las operaciones aduaneras. Además se da a conocer la influencia que tiene el sistema informático aduanero en todo el proceso de despacho.

2.1 Embarques y desembarques en el proceso de despacho aduanero

Embarques y Desembarques es uno de los departamentos operativos con más actividad en la Administración de Aduanas, las operaciones que realizan los empleados son de suma importancia, porque es aquí en donde se registran las primeras operaciones que sufren las mercancías, sean éstas para importarse o exportarse. Además, es necesario que todas las mercancías que ingresen o egresen cuenten con todos los requisitos legales, antes de iniciar un procedimiento de despacho aduanero.

2.1.1 Importancia

Su importancia deriva a que es el primer departamento con quien las mercancías que son objeto de importación, tienen su primer contacto. Previo a que pueda importarse cualquier tipo de mercancía, deberá primero, anteceder

operaciones en éste, para que consecuentemente inicie el proceso propio del despacho aduanero, que no son más que el conjunto de actos necesarios de parte del sistema aduanero (servicio aduanero y auxiliares de la función pública aduanera) para que una mercancía llegue a su destino final.

Las operaciones necesarias antes de iniciar el proceso de despacho ante el servicio aduanero son:

Transmisión previa del manifiesto electrónico de carga

El manifiesto de carga es un documento electrónico de carácter legal (Art. 14 inciso d, 15 del Código Aduanero Uniforme Centroamericano CAUCA; artículos 55, 56, 57 del Reglamento al Código Aduanero Centroamericano RECAUCA), enviado por el transportista (en este caso particular, las agencias navieras) al servicio Aduanero, en donde manifiestan de forma voluntaria y de buena fe, los siguientes datos:

Respecto de la embarcación: Puertos de procedencia y de destino, nombre de la nave y número de viaje. La nacionalidad y matrícula de la nave.

Respecto de los documentos de embarque: Números de los documentos de embarque, marcas, numeración de los bultos o continentes de los bultos y cantidades parciales. Lugar y fecha del embarque; nombre, razón social o denominación de los embarcadores y consignatarios. Lugar y fecha en que el documento se expide. Nombre, razón social o denominación y firma del transportista.

Respecto de los contenedores o medios en que se transportan las mercancías: deberá indicar la cantidad de contenedores; así como los números que los identifican; deberá indicar la cantidad y los números de contenedores vacíos.

Respecto del tipo de mercancías: Clase, contenido de los bultos y su peso bruto expresado en kilogramos; estado físico de las mercancías; indicación de si la mercancía viene a granel, especificando separadamente los lotes de una misma clase de mercancías, en cuyo caso se considerarán los lotes como un solo bulto. Asimismo deberá indicarse si transporta materias contaminantes, corrosivas, inflamables, radiactivas, explosivas u otros objetos o sustancias peligrosas. Total de bultos. Peso total de la carga, en kilogramos.

Este documento debe ser enviado a SAT, 24 horas antes del arribo del medio de transporte al territorio nacional.

Posteriormente a que SAT recibe la información, ésta se encarga de replicarla o reenviarla a las autoridades quienes tienen contacto o relación directa con el proceso de despacho aduanero; entre éstas: Empresa Portuaria Quetzal –EPQ-, Delegación del Ministerio Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA-, División de Protección de Puertos y Aeropuertos –DIPA- de la Policía Nacional Civil.

Notificación de ETA (Tiempo estimado de arribo de la embarcación)

Una vez manifestada la totalidad de la carga que arribará próximamente al territorio nacional, corresponde a la empresa transportista, notificar oficialmente a SAT y demás autoridades competentes (Comandancia de la Base Naval del Pacífico, EPQ, MAGA, DIPA, Migración, Delegado Ministerio de Salud) a través de una carta formal, sobre la fecha y hora estimada del arribo oficial del buque.

Recepción legal del medio de transporte

Basados en el artículo 52 del Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano, corresponde a la autoridad aduanera competente, recibir legalmente el medio de transporte, antes que cruce el territorio nacional o en el momento que arribe al territorio nacional por los lugares habilitados para el efecto. Dentro de las actividades necesarias a desarrollar en el acto de recepción legal, están: Inspección y registro del medio de transporte; cierre y sello de los compartimentos en los que existan mercancías susceptibles de desembarcarse clandestinamente; verificación documental (listado de tripulantes y sus pertenencias; listado de provisiones; declaración de arribo de las mercancías, cantidad y tipo; listado de los últimos puertos de procedencia); vigilancia permanente del medio de transporte. Esta actividad se hace en conjunto con las delegaciones de Base Naval del Pacífico, MAGA, DIPA, Migración, Ministerio de Salud, y Empresa Portuaria Quetzal. Realizando cada una, las funciones que le competen.

Control en la descarga de mercancías

El control de descarga es el conjunto de actividades que realiza la autoridad aduanera para conocer el estado y la cantidad de las mercancías que ingresan al territorio nacional, luego de recibir legalmente el medio de transporte. La actividad de verificación se realiza contra la información que ha sido previamente enviado al sistema de Aduana a través del manifiesto electrónico de carga. En los casos que existan discrepancias entre lo manifestado electrónicamente contra lo desembarcado físicamente, se elabora un informe de faltantes o sobrantes, según sea el caso (Artículos 64 al 66 del RECAUCA)

Además corresponde, la realización de todos los procesos necesarios, en el sistema informático aduanero, previo a que se inicie el proceso de despacho aduanero.

Se denomina faltante de mercancías a todo aquello que no fue desembarcado en el territorio nacional, pero sí fue manifestado por la parte interesada.

Se denomina sobrante de mercancías a todo lo que desembarcó en el territorio nacional y no fue manifestado por la parte interesada.

En el caso de las mercancías a granel, se considerará permisible un caso de sobrante o faltante si fuere un 5% sobre el total de la carga manifestada. Excedido este porcentaje, corresponderá a la autoridad aduanera, requerir según sea el caso, la justificación necesaria y/o el pago de los derechos o tributos exigibles.

2.1.2 Organización

La organización del departamento es tradicional, existe un jefe, quien es el Coordinador del departamento, y los Supervisores que se convierten en subordinados. El Coordinador es quien toma las decisiones del grupo de trabajo y quien delega las tareas. La comunicación se da en dos sentidos, hacia abajo y arriba y de forma horizontal. Entre supervisores es horizontal, porque los empleados tienen la misma jerarquía y siguen un canal de comunicación abierto; y la comunicación con el coordinador es vertical, porque la línea jerárquica supone este tipo de comunicación.

2.1.3 Funciones de los empleados

Todos los empleados pueden realizar las mismas actividades, y tienen la capacidad de atender cualquier operación que el contribuyente requiera del departamento (son poli funcionales) El conocimiento y la habilidad de desarrollar las diversas actividades son sumamente necesarias, debido a la cantidad de usuarios que solicitan los servicios, y porque se debe atender al cliente en el momento que se requiera. Las funciones que desempeñan son: verificación de manifiestos electrónicos en sistema WEB, supervisión de descarga de mercancías, verificación de inspecciones, vaciados, trasiegos y medición de graneles líquidos (alcohol, melaza, sebo, aceites, combustibles), autorización de documentos para operaciones de importación y exportación, elaboración de reportes e informes semanales, supervisión de control de descarga de manifiestos en base de datos.

2.1.4 Funciones del coordinador

Son funciones del coordinador, supervisar las actividades que realizan los empleados, programar las actividades diarias que deberán desarrollar, asesorar a los contribuyentes en cuanto a los trámites necesarios que deben realizarse en el departamento y en otras unidades de la Aduana, resolver los inconvenientes que presenten los contribuyentes y proponer las acciones que éste debe realizar para resolver los problemas, atender solicitudes de los clientes internos (otras unidades de la Aduana, u otras autoridades de SAT), elaborar informes quincenales y mensuales.

2.2 Subprocesos en el departamento de embarques y desembarques

La actividad principal del departamento es el control del proceso de descarga de mercancías; además de esta actividad se desarrollan otros procesos que son necesarios para cumplir con el trabajo del departamento, y en general de la administración de la Aduana. La herramienta principal de consulta, para realizar todos los subprocesos es el manifiesto electrónico de carga.

2.2.1 Autorización de documentos

Se realiza a través de la firma autógrafa de cada uno de los empleados que laboran en el departamento, se autorizan documentos para operaciones de importación y exportación de forma diaria.

Los documentos de importación que se autorizan son:

1. ATC (admisión temporal de contenedores)
2. Cartas de corrección.
3. Solicitudes para la realización de vaciados, trasiegos, e inspecciones.
4. Solicitudes de operaciones de mediciones de graneles líquidos.

Entre los documentos de exportación que se autorizan, están:

1. DEPREX, Declaración para registro y control de exportaciones.
2. Listas de embarque
3. Listas de transbordo
4. Solicitudes de reembarque

2.2.2 Atención al cliente externo e interno

Constituyen los pilares sobre los que descansa la imagen de funcionamiento del departamento. De ello depende la calificación que los usuarios del servicio puedan tener respecto del trato que se les brinda.

Atención al cliente externo: Los servicios de atención al cliente externo, se realizan de forma ininterrumpida durante las 24 horas del día. Abarcan operaciones de tipo administrativas, hasta operaciones de campo u operativas que se realizan dentro y fuera del recinto aduanero. Entre los servicios administrativos, se encuentra la atención que reciben los contribuyentes en las ventanillas designadas, realizándose primordialmente, la autorización de documentos (inciso 2.2.1) y la asesoría al contribuyente para la realización de trámites o resolución de dudas o consultas.

Previo a realizar las operaciones de campo, el interesado dirige solicitud escrita a la autoridad aduanera. Entre éstas se desarrollan la verificación de vaciados, trasiegos e inspecciones, supervisión en mediciones de graneles líquidos.

Atención cliente interno: Los clientes internos del departamento, lo componen: el Administrador y/o subadministrador de Aduana, el personal de los departamentos de: módulos, Recursos y Resoluciones, Revisión física y Documental; otras autoridades o departamentos de la Intendencia de Aduanas y entre éstas están: la Unidad de Remates, la Coordinación Regional Sur, el Departamento de operaciones; y las Intendencias de Fiscalización y Recaudación y Gestión a través de sus representantes.

La atención que reciben, se relaciona con responder a ciertas necesidades en el momento de: requerir una solución de determinado problema; requerir una opinión; solicitar un informe escrito; y solicitar informes estadísticos de las operaciones que se llevan a cabo en el departamento.

2.2.3 Elaboración de reportes y/o informes

En el inciso 2.2.2 se explica primordialmente, que, éste tipo de trabajo se realiza porque se requiere información de parte de los clientes internos, y, adicionalmente para mantener un registro actualizado de las operaciones que se realizan en el departamento. Entre los reportes que se manejan en la actualidad, están:

Reportes semanales operaciones de importación (anexo 1)

Reporte de buques arribados de importación (figura 53): muestra la cantidad de buques que arribaron al puerto, en una semana ordinaria de trabajo. Se tabula la cantidad y el tipo de mercancías que cada buque importó, y se clasifica cada uno de ellos por el tipo de carga que se ha manejado. Este reporte es de suma importancia, ya que se utiliza eventualmente para determinar fechas de arribo de cada buque, para contabilizar plazos de abandono.

Reporte de operaciones (figura 54): Este reporte refleja la cantidad de contenedores que cuentan con el documento ATC, autorizado. Se toma como referencia el régimen al cual han sido sometidas las mercancías que se transportan en el mismo, y la cantidad de declaraciones que se utilizaron para desalmacenar las mismas de los depósitos aduaneros.

Reporte de faltantes y sobrantes (figura 55): tabula el número de manifiestos electrónicos con inconsistencias de faltantes y sobrantes, determinados posteriormente contra la verificación del proceso de descarga. Se hace referencia a la fecha de ingreso del buque, el nombre del buque, el nombre de la compañía naviera responsable de la transmisión del manifiesto, la identificación de los contenedores y los números de notificación que se generaron para solicitar la corrección de lo suscitado.

Reporte de control de vaciados (figura 56): Es un control con fines estadísticos y de verificación de información, acerca del tipo de operación a que han sido sometidas las mercancías. En este reporte se tabulan la fecha de operación, número de boleta que emite la autoridad aduanera como comprobante de la operación, y que se proporciona al importador, número del

contenedor o furgón, número de documento de embarque ó BL, nombre del buque y viaje en que ingresaron las mercancías al país, nombre del consignatario, descripción de las mercancías, números de marchamos de origen y SAT cortados, números nuevos de marchamos colocados al medio de transporte o contenedor; número de bultos y/o cajas vaciadas; nombre de la bodega de almacenaje de las mercancías.

Reporte de control de trasiegos (figura 57): es similar al reporte de control de vaciados, con la diferencia que en éste se agrega información sobre la identificación del nuevo medio de transporte en el que continuarán su curso las mercancías hasta llegar a su destino, así como el nombre del piloto de la unidad de transporte.

Reporte de DTI emitidas (figura 58): se elabora con el fin de determinar la cantidad de declaraciones de tránsito internacional emitidas desde la Aduana Puerto Quetzal. Se hace referencia a la siguiente información: número de DTI, número de contenedor o furgón o placas del medio de transporte (en el caso de carga suelta), nombre del consignatario, tipo de mercancías, clave de la aduana de destino que puede ser Pedro de Alvarado (PA), ó Agua Caliente (AC)

Reportes semanales operaciones de exportación (anexo 2)

Reporte de buques arribados de exportación (figura 59) -no incluye buques que transportan contenedores-: proporciona información sobre la cantidad, nombre y viaje, la fecha y tipo de mercancías de los buques que ingresan al territorio nacional, a realizar el embarque ó la carga de mercancías.

Reporte de buques arribados de contenedores (figura 60): se elabora con el fin de conocer la cantidad de contenedores con mercancías de exportación que se embarcan en los buques correspondientes.

Reportes mensuales operaciones de importación y exportación (anexo 3)

Reporte de buques arribados por tipo de carga (figura 61): se trabaja a manera de consolidado, mensualmente se alimenta al mismo para que al final de cada período anual de trabajo, se tenga el dato tabulado y se puedan establecer comparaciones en la cantidad de buques que arribaron a Puerto Quetzal. Permite visualizar la información de manera separada, de acuerdo al tipo de carga que transporta cada buque, que pueden ser de contenedores, graneleros, combustibles, azúcar, banano, etc.

Reporte de Operaciones por Departamento (figura 62): Este reporte se maneja a nivel de la Administración de la Aduana. Cada departamento, se encarga de emitir de forma mensual información concerniente a cada área de trabajo a través del coordinador correspondiente, y al final se consolida la información para tener un solo informe. En lo que concierne a embarques se remiten los siguientes datos: número de contenedores embarcados; número de contenedores desembarcados; número de trasiegos realizados; número de contenedores en tránsito, número de contenedores con importación definitiva; número de contenedores con declaraciones con claves de régimen del Decreto 29-89 ó Ley de maquila; número de buques de contenedores visitados;

Reporte de indicadores de aduana marítima (figura 63): Al igual que el reporte anterior, es de tipo administrativo. Se proporciona información sobre el número de buques arribados por mes, y se clasifican por el tipo de carga. Este es similar al reporte mensual de buques arribados por tipo de carga, con la

diferencia que éste último contiene información un poco más detallada; el número de contenedores cuyas mercancías han sido sometidas a los siguientes regímenes liberatorios, suspensivos y definitivos.

Reporte de providencias emitidas (figura 64): Providencia es un documento de tipo administrativo que elabora la autoridad aduanera, para dar una respuesta favorable o desfavorable a cualquier solicitud del consignatario. En el departamento de embarques se emiten providencias por solicitudes de rescate de mercancías, y por trámites de expedientes que tengan que ver con el trabajo que allí se realiza. En este documento, se resuelve el asunto que el contribuyente está tratando. Mensualmente se elabora, tabulando: el número correlativo correspondiente, los datos generales del consignatario, número de documento de embarque, y el tipo de mercancías.

Reporte de mercancías en abandono (figura 65): Este reporte se fundamenta en los artículos 94 al 96 del CAUCA y 75 del RECAUCA, los cuales establecen que el plazo de almacenamiento de las mercancías en un depósito temporal, es de 20 días hábiles, contados a partir de la fecha de su arribo o ingreso al territorio nacional. Por tal motivo, las mercancías no podrán ser sometidas a los regímenes suspensivos o liberatorios (artículos 67 del CAUCA), sino que, el consignatario, podrá solicitar el retiro o desalmacenaje, únicamente si éste cancela los impuestos y demás derechos exigibles correspondientes. Es decir, que deberá someterlas al régimen definitivo, ya que es el único régimen legalmente permitido para que proceda el procedimiento de despacho (Art. 96 CAUCA)

En este reporte figura, la fecha de arribo de las mercancías, la fecha de abandono, el número de contenedor o furgón (cuando fuere necesario) número de documento de embarque, el tipo de mercancía, el nombre del consignatario,

cantidad y tipo de mercancías; en el caso de vehículos, el número de identificación del vehículo (VIN), color, modelo, marca; nombre de la bodega o depósito en donde se encuentran almacenadas las mercancías.

2.2.4 Controles internos

Los controles internos se han establecido para lograr auditar el trabajo que se realiza en el departamento, y verificar el tipo y el número de operaciones que se desarrollan. Estos controles han sido establecidos por la necesidad e iniciativa propia del personal y el coordinador del departamento. Entre estos controles, están: la creación de una base de datos que se utiliza para conocer el tipo de movimiento a que han sido sometidas las mercancías que ingresaron al territorio nacional; la creación de un archivo documental de los manifiestos electrónicos de carga por cada buque, en operaciones de importación o exportación según sea el caso; la elaboración de los reportes semanales para operaciones de importación y exportación (Anexo 1 y 2)

Creación de una base de datos: este control permite a los trabajadores de este departamento, conocer el tipo de operación, documentación, y cualquier otra información importante, al que fue sometida determinada mercancía. Previamente, el empleado debe ingresar a ésta base de datos, el manifiesto de carga, que extrae de la página WEB de SAT. Esta operación la realiza de forma manual, primero importa los datos desde la WEB, luego los adhiere en ésta base, para lo cual genera un archivo nuevo, por cada buque. Tiene la particularidad de emitir o proporcionar información que se relacione con: el número de la declaración aduanera a través de la cual se solicitó el despacho aduanero, la identificación del medio de transporte (buque y número de contenedor), fecha de arribo de la embarcación al territorio nacional, fecha en

que se solicitó el desaduanaje de las mercancías. Partiendo de ésta información, el empleado de ésta área podrá realizar una investigación mucho más exhaustiva como la identificación del manifiesto de carga, el tipo de mercancía, etc.

Creación de un archivo documental para manifiestos electrónicos: permite tener un orden para obtener información oportuna, acerca de la documentación que cada buque presenta al momento de ingresar al territorio nacional. Para cada buque, se conforma un archivo documental, en el que se recopila toda la información del mismo, como por ejemplo: carta de notificación de arribo de la embarcación, manifiesto de carga electrónico impreso, declaración de arribo proporcionada por el capitán del buque, listado de tripulantes y provisiones; y otros.

2.3 Diagnóstico actual del área de trabajo

El área de trabajo se constituye como el lugar en donde a diario se desarrollan las actividades, en donde los empleados consiguen las herramientas necesarias para el desempeño de sus labores.

2.3.1 Capacidad instalada

El promedio de operaciones que se desarrollan de forma mensual es de 4,000 a 7,000 incluyendo las de tipo administrativas y operativas; y que van, desde una atención a cualquier consulta del contribuyente, hasta la realización de operaciones que requieren de actividad física. Esta es la cantidad demandada del contribuyente interno y externo; la que se logra cubrir,

utilizando un tiempo considerablemente grande, y se genera descontento en el contribuyente y retraso en las subsecuentes operaciones, que al final se traduce en minutos ú horas de retraso generalizado, para el despacho de las mercancías.

Una limitante actual, es la utilización de forma exponencial del recurso tiempo en las actividades diarias. Además de ésta, existen las siguientes: cada turno de trabajo se conforma de 7 empleados, los cuales deben hacer todas las actividades descritas anteriormente (inciso 2.1.3); las herramientas y estaciones de trabajo no son suficientes para cubrir la demanda en el menor tiempo posible; el número de estaciones de trabajo en condiciones adecuadas de uso son solamente cuatro, adicionalmente existen dos estaciones en las que se realizan actividades de tipo administrativas y que eventualmente se utilizan para contribuir en la atención del público y reducir el número de usuarios en espera a ser atendidos; según sea la carga de trabajo se requiere de la asistencia de los empleados de ambos turnos (realizan labores extraordinarias remuneradas) para cumplir con el servicio de atención que ofrece la Aduana. Estas estaciones de trabajo son las que ocupan e Coordinador del departamento y la que se ocupa para actualización de la base de datos.

2.3.2 Distribución física del área de trabajo

En el anexo 4, se muestra el plano de distribución actual del departamento. No existe una distribución adecuada del espacio para la comodidad del empleado en el momento de desempeñar sus labores. Las ventanillas de atención se encuentran en un área limitada al tránsito libre del empleado, ya que tiene una dimensión aproximada de 1.45 metros entre la pared que constituye la ventanilla de atención y de la pared que divide a la

Unidad de Recursos y Resoluciones. Aproximadamente cada empleado que atiende la ventanilla tiene un radio para trabajar de 50 centímetros en relación a la siguiente estación de trabajo, lo cual hace dificultosa su labor porque maneja documentos cada vez que atiende a los contribuyentes. No se tiene el espacio suficiente para los archivos documentales, el equipo de trabajo y objetos personales, utilizados por los empleados, lo que genera una imagen visual de desorden.

2.3.3 Análisis del puesto de trabajo

Organizacionalmente, se establecen los puestos de: Coordinador y Supervisor de Embarques y Desembarques. Y cada uno de estos puestos, requiere del empleado la realización de las funciones descritas en lo incisos 2.1.3 y 2.1.4.

2.4 Diagnóstico actual del personal involucrado en el proceso

Se realiza en este apartado, el análisis de los empleados que laboran en el departamento de embarques y desembarques, sus perfiles ocupacionales y actitudinales.

2.4.1 Perfil del empleado

Los empleados que laboran en el departamento, han sido contratados, sin seguir las especificaciones o necesidades que demandan los puestos de trabajo. Esto significa que las personas tienen diferentes perfiles, tanto profesionales como actitudinales.

En el perfil profesional, destaca la calidad con el que desarrollan sus tareas, sin importar muchas veces el nivel académico que cada uno posee, ya que hay personas con títulos de nivel medio, estudiantes universitarios, estudiantes con cierre de pensum en alguna carrera universitaria y graduados a nivel de licenciatura.

Debido a la naturaleza del trabajo que se desarrolla, es sumamente importante el tomar decisiones que contribuyan a la realización de las actividades. Entre los rasgos de personalidad de los empleados destacan:

- son emocionalmente estables,
- responsables,
- gran sentido de pertenencia hacia la institución,
- capaces de asumir el papel de líderes (esto es tener el carisma para contar con seguidores y habilidad para educar y entregar conocimientos a otros)
- aptitud para trabajar en equipo,
- criterio analítico para detectar problemas y darles solución,
- buen manejo de relaciones interpersonales,
- respeto mutuo,
- comunicación efectiva y constante tanto interna como externa,
- autonomía para la realización de las actividades.

Una de las ventajas que se aprovechan actualmente, aún con las limitaciones en cuanto al perfil idóneo que debería tener el personal, es que el empleado actual es poli funcional (sabe realizar todas las funciones que le competen como supervisor)

Es importante recalcar la actitud con que cada uno afronta las situaciones, sean éstas beneficiosas o no. En ocasiones se refleja con el temperamento y el carácter de cada uno, que siempre varía en función de la visión de los mismos empleados ante la situación que estén tratando en un momento determinado.

El nivel académico y la actitud que cada empleado posee, se torna en ocasiones –no siempre- difícil la delegación de responsabilidades, porque algunos las asimilan con mayor facilidad y se entregan a ellas, en comparación con otros; afecta además, la capacidad de asimilación que tiene cada uno, porque lo que para unos puede ser difícil, para otros puede ser sencillo realizarlo y entenderlo.

Siendo las funciones primordiales de los puestos de trabajo, las actividades de control en los procesos de carga y descarga de contenedores, así como las operaciones de control necesarios para los manifiestos electrónicos de carga, los empleados deberán contar con un alto grado de responsabilidad, trabajar con un orden especificado, trabajar en equipo, ser capaces de solucionar los problemas que se presenten en el desarrollo de las actividades diarias.

2.4.2 Habilidades

Adicionalmente, a las funciones de supervisión que deben realizar, poseen habilidades físicas o corporales, e intelectuales o de conocimiento, y de organización. Entre estas, se encuentran todas aquellas necesarias para el manejo adecuado de las herramientas de trabajo (el equipo de cómputo asignado para el desempeño de las labores; la de conducir un vehículo para el traslado dentro del recinto aduanero); las de organizar adecuadamente su tiempo para la ejecución de las tareas; las de tener higiene y seguridad en el área de trabajo.

2.4.3 Número de empleados

Existen catorce empleados, distribuidos en dos turnos de trabajo de 7 días. Hay un coordinador por cada turno, y los demás empleados realizan las funciones de supervisores, aunque nominalmente tienen los puestos descritos a continuación:

Supervisores de embarques:

Cuadro I. Puesto nominal de los supervisores del departamento de embarques y desembarques

Nivel Académico	Puesto Nominal
Perito Contador	Auxiliar de Almacén
Perito Contador	Auxiliar de Almacén
Perito en Administración	Auxiliar de Almacén
Perito en Administración	Auxiliar de Almacén
Secretaria	Guardalmacén
Perito en Administración Pública	Auxiliar de Almacén
Pénsum cerrado Administración de Empresas	Oficial Técnico Aduanero II
Pénsum cerrado Administración de Empresas	Oficial Técnico Aduanero II
Pensum cerrado Licenciatura en Derecho	Profesional Especializado en Área Tributaria I
Pensum cerrado en Auditoria	Oficial Técnico Aduanero II
Administrador de Empresas	Oficial Técnico Aduanero II
Administrador de Empresas	Profesional Especializado en Área Tributaria II

Coordinadores de embarques:

Cuadro II. Puesto nominal de Coordinadores del departamento de embarques y desembarques.

Nivel Académico	Puesto Nominal
Pénsum Cerrado en Administración de Empresas	Profesional Especializado en Área Tributaria II
Pénsum cerrado Ingeniería Industrial	Profesional Especializado en Área Tributaria I

Se refleja, en este apartado, que los empleados no han sido ubicados de acuerdo al perfil académico que cada uno posee. Claro ejemplo es, que ambos coordinadores no tienen el grado de licenciatura en sus carreras correspondientes y supeditan empleados graduados a nivel universitario.

2.4.4 Resistencia al cambio

Partiendo de la definición de que resistencia al cambio, es el conjunto de fuerzas restrictivas que obstaculizan un cambio, no escapa de éste departamento, el temor y renuencia que presentan los empleados cuando se implementa especialmente, algún procedimiento nuevo de control o alguna modificación de éste. Debido a la diversidad de los perfiles que tienen los empleados, es difícil que todos tengan el mismo comportamiento y la misma perspectiva de ver las cosas; es por ello que se presenta.

La forma en que se ha tratado de reducir esta actitud, es a través de reuniones en los que se conocen las posturas de ambas partes, de los administrados y la administración, y se trata de llegar a un consenso que permite implementar las nuevas disposiciones, dando a conocer las ventajas de su aplicación.

2.5 Embarques y su interacción con el medio

Debido a la naturaleza de las operaciones que se realizan por la autoridad aduanera, es necesario que ésta tenga un grado de relación que la hace interdependiente con los demás entes que operan, durante la realización de las actividades aduaneras.

2.5.1 Otras unidades de la SAT

Al hablar de otras unidades de la SAT, se refiere al grado de relación que éste departamento tiene con los clientes internos, siendo éstos, como se ha mencionado con antelación: las unidades o departamentos operativos con que cuenta la Aduana Puerto Quetzal, la Coordinación Regional Sur, la Intendencia de Aduanas y los departamentos normativos y operativos de la misma, y quienes se constituyen como autoridades del departamento de Aduanas; las delegaciones de la Gerencia Administrativa Financiera (GAF), de la Intendencia de Recaudación y Gestión, y de la Intendencia de Fiscalización.

Su relación con los departamentos del área de Aduanas, con Recaudación y Gestión, y de la Intendencia de Fiscalización, se traduce en: la obtención y cruce de información de manera periódica para lograr determinar el

curso de operación que han tenido ó tienen ciertas mercancías; la unificación ó el establecimiento de procedimientos internos para mejorar los controles; y la obtención de conocimientos para la correcta aplicación de los procedimientos generales de despacho aduanero ya establecidos.

2.5.2 Entidades ajenas a SAT

Debido al alto grado de interdependencia que tiene la Aduana Puerto Quetzal en relación a las entidades públicas y privadas, y quienes se encargan de realizar operaciones para la consecución del proceso de despacho aduanero, la autoridad aduanera ha establecido una fuerte relación y comunicación para que en el desarrollo de todo el proceso, existan controles cruzados eficientes; además, a través de este tipo de relaciones, se logran conocer las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los involucrados, y que ello no contribuya al entorpecimiento del proceso de despacho. Se trata que todos sean facilitadores del comercio, claro está, siempre que los procedimientos estén apegados a la ley.

Dentro de las entidades públicas están: la Empresa Portuaria Quetzal, con la que se cruza información periódica sobre el curso de operación que tienen las mercancías dentro del recinto portuario; la delegación del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, con la que se establece un enlace para conocer si las mercancías objeto de importación y que necesitan una previa autorización a través de algún permiso o alguna inspección de parte de ellos, pueden ya solicitar determinada atención ante la autoridad aduanera; la División de protección de Puertos y Aeropuertos (DIPA), quienes se encargan de revisar las mercancías atendiendo a su naturaleza y origen, para que posteriormente soliciten a la autoridad aduanera ya sea retener o liberar las

mercancías; la delegación de Migración, quienes en determinado momento, darán aviso a la autoridad aduanera, si existiera algún inconveniente con el embarque o desembarque de personas.

Entre el sector privado, se encuentran: Servicios Portuarios, quien se constituye como un depositario aduanero privado, y que al igual que Empresa Portuaria, existe un cruce de información sobre las operaciones a que han sido sujetas las mercancías; las Agencias Navieras, empresas Transportistas y Agencias de Aduanas, que se encargan de remitir información que previamente ha sido solicitada por la autoridad aduanera, o bien, que ellas lo soliciten. Se trata de establecer una comunicación recíproca constante, de modo que ambas partes, brinden un servicio que satisfaga las necesidades de los clientes.

2.6 Sistema de Aduanas y su influencia en el proceso del despacho

Actualmente, es utilizado el “Gestor de Flujos de Trabajo” llamado propiamente Saq’Be’, cuya traducción al español del lenguaje Q’eq’chí es “Camino Transparente”. Este sistema se encuentra en su primera versión, ya que recién se ha iniciado su uso. Anteriormente se encontraba en vigencia el Sistema Integrado Aduanero Guatemalteco, comúnmente llamado SIAG.

El “Gestor de Flujos de Trabajo” (GFT) permite al empleado aduanero, realizar y registrar todas las operaciones necesarias que se derivan del proceso de despacho aduanero. Su uso, no requiere tener conocimientos profundos sobre sistemas informáticos. Para facilitar su manejo, utiliza menús e íconos que se despliegan, según sea la necesidad o actividad que se esté desarrollando en las áreas de trabajo.

El “Gestor de Flujos de Trabajo” o Saq´Be´, permitirá agilizar los procesos de gestión aduanera. Esta herramienta tecnológica permite validar la información desde el inicio del proceso aduanero. De este modo, si la información está incorrecta o falta documentación, el sistema le indicará para corregirlo y continuar con el proceso.

El “Gestor de Flujos de Trabajo” es el eje principal para iniciar, monitorear, administrar y evaluar los procesos y procedimientos en aduana. Permite definir y rastrear el flujo de trabajo entre individuos y unidades, facilitando el manejo y seguimiento de documentos y expedientes. Además guarda y refleja los resultados de gestión, controlando y facilitando la consulta de documentos producidos y la digitalización de documentos externos.

El Gestor de Flujos de Trabajo, viene a ser uno de los principales pilares para el desarrollo de una administración tributaria virtual y moderna. La información que se registra en él, se almacena en un servidor central o base de datos central. La aplicación de éste nuevo sistema es a través de Internet, lo que significa que el proceso de conexión es mucho más ágil y sencillo.

Ventajas: registro informático de las operaciones; fiabilidad de la información en el momento de consultar el historial de algún documento; conocimiento de todos los empleados actores en el proceso, seguridad en el manejo de la información electrónica que le compete solamente a SAT.

Desventajas: saturación de información en los servidores, cuando existen fallas a nivel general, no existe un sistema o plan de contingencia para subsanar los inconvenientes cuando se presentan, lo que retrasa las actividades de despacho.

3. REQUERIMIENTO Y DISEÑO DE NUEVOS PUESTOS

En este capítulo se definen los conceptos, necesarios ha utilizar, para el diseño de los nuevos puestos. Se describen los beneficios de contar con un puesto de trabajo previamente definido, el cual contribuirá a mejorar los controles internos y la calidad del servicio de atención en el cliente interno y externo.

3.1 Especificaciones del puesto

Las especificaciones del puesto consisten en una declaración formal escrita de los conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita una persona para desempeñar el trabajo. Las habilidades adecuadas para un puesto incluyen educación o experiencia, capacitación especializada, características o habilidades personales y facultades manuales. Las aptitudes se refieren a cuánto hay que caminar, estar de pie, estirarse, o hablar para desempeñar el puesto.

3.2 Descripción del puesto

Consiste en el grado de relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades de un puesto, o es una definición escrita de un puesto y de los tipos de obligaciones que incluye. La descripción del puesto es valiosa para los empleados y porque pueden ayudarlos a conocer las obligaciones de su puesto y recordarles los resultados que se espera que logren. Desde el punto de vista del empleador, pueden servir como base para reducir al mínimo los malos entendidos entre gerentes y subordinados respecto a los requerimientos del puesto. Además, establecen el derecho de la dirección de emprender acciones correctivas cuando las obligaciones expuestas en la descripción del puesto no se realizan del modo requerido.

3.2.1 Identificación/nombre del puesto

La identificación del puesto incluye cuestiones como la ubicación del puesto dentro del departamento, la persona a quien reporta y la fecha de la última revisión de la descripción, número de empleados que hay en el departamento donde se localiza.

Es importante seleccionar el nombre del puesto porque: tiene importancia psicológica y da jerarquía al empleado; el nombre debe proporcionar alguna indicación de las obligaciones que supone el puesto, por ejemplo “supervisor de embarques y desembarques”; también debe indicar el nivel relativo del titular en la jerarquía de la organización, ejemplo “Coordinador de embarques y desembarques”, “supervisor unidad de patios”.

3.2.2 Funciones del puesto

Describe las diversas responsabilidades y obligaciones a las que el empleado está sujeto, y bajo el cual debe dirigir sus acciones, según lo describe el puesto de trabajo.

3.2.3 Funciones y responsabilidades especiales del puesto

La ejecución de las funciones, requieren del empleado un alto grado de responsabilidad, ya que al realizar las acciones, se permitirá establecer en qué medida el empleado se identifica con los objetivos organizacionales, si se encuentra a gusto con el trabajo que desempeña, y se determinará a través de resultados medibles y cuantificables.

Las funciones se describen o colocan en orden de importancia para su ejecución. Deben indicar el peso o valor de cada obligación. Además se indican las herramientas y el equipo necesario que el empleado utiliza para desempeñar el puesto.

3.3 Análisis de puestos

Es el proceso mediante el cual se obtiene información acerca de los puestos, al definir sus deberes, tareas o actividades. El procedimiento supone realizar una evaluación sistemática de los puestos siguiendo varios pasos predeterminados, que se especifican con anticipación al estudio. El propósito final del análisis de puestos consiste en mejorar el desempeño y la productividad organizacional.

3.3.1 Responsabilidades del analista de puestos

Sobre el analista de puestos, en el peor de los casos, recae la gran responsabilidad de que, al no recabar la correcta información, y no diseñar el puesto que se pretende desarrollar, puede la organización fallar en la contratación del personal idóneo, o peor aún en establecer una especificación de puesto que no se adecue a la realidad de la organización. Ahora bien, si éste realiza de forma adecuada su trabajo, la organización tiene la posibilidad de obtener el beneficio de dicho trabajo. Son responsabilidades específicas del analista de puestos: recabar la información adecuada, proponer los medios necesarios para recolectar información, proponer el diseño adecuado de los puestos de trabajo,

3.3.2 Recolección de información del puesto

Es el proceso mediante el cual el analista de puestos dispone de todos los medios a su alcance y recaba toda la información que se hace necesaria para diseñar un puesto de trabajo. Los métodos para analizar los puestos son: entrevistas, cuestionarios, observación y diarios.

Entrevistas: El analista pregunta a los empleados y a los supervisores, jefes inmediatos, mandos medios y mandos superiores de forma individual respecto al puesto que se está proponiendo.

Cuestionarios: El analista distribuye cuestionarios preparados con cuidado para que las personas que se desempeñan en el departamento donde se pretende desarrollar un puesto nuevo y su jefe inmediato, los llenen por separado. Estos cuestionarios se utilizan para obtener datos en las áreas de obligaciones y tareas desempeñadas en el puesto; su propósito; el entorno en el que se desarrolla; los requerimientos para desempeñarse en el puesto, es decir las habilidades, la educación, la experiencia, los requerimientos físicos y mentales; los equipos y materiales que se utilizan y los aspectos especiales de salud y seguridad. El objetivo es conocer la postura de ambas partes, y en consecuencia llegar a diseñar adecuadamente el puesto.

Observación: el analista aprende a través de la observación de las actividades de quienes las realizan sobre los puestos y los registra para determinar un estándar de ellas. Puede realizar la grabación en video de ellas, para que posteriormente las analice.

Diarios: El analista solicita a los empleados llevar o registrar información de las acciones que realizan durante una jornada normal de trabajo. Posteriormente él, las analizará y concluirá un resultado. Generalmente se solicita a los empleados que realicen anotaciones cada hora.

3.4 Diseño del puesto

Se refiere a la estructuración de los puestos con miras a mejorar la eficiencia de la organización y la satisfacción laboral de los empleados. Busca cambiar, modificar y enriquecer los puestos a efectos de captar los talentos de los empleados, al mismo tiempo que pretende mejorar el desempeño de la organización.

El diseño de puestos debe facilitar el logro de los objetivos de la organización. Debe reconocer las capacidades y las necesidades de las personas que desempeñaran el trabajo.

El diseño de puestos es una combinación de cuatro aspectos básicos:

- Los objetivos organizacionales para cuya satisfacción se creó el puesto.
- Aspectos de ingeniería industrial, incluyendo formas de volver eficiente el trabajo desde el punto de vista tecnológico.
- Preocupaciones ergonómicas, incluyendo las capacidades físicas y mentales de los trabajadores.
- Intereses conductuales que influyen en la satisfacción laboral del empleado.

3.5 Características del puesto

Es el diseño de posiciones dentro de una organización, y que presenta los tres estados psicológicos de un empleado: experimentación de la importancia del trabajo, responsabilidad sobre los resultados y reconocimiento de los resultados del trabajo efectuado. A fin de lograr: una mejora en el desempeño laboral, motivación interna y disminución de ausentismo y de rotación.

3.6 Beneficios que aporta el diseño de nuevos puestos de trabajo

Son todos aquellos que contribuyen a la organización para el mejoramiento de sus procesos, de sus servicios, y en consecuencia se obtenga la satisfacción que espera el cliente que demanda de la organización calidad, prontitud, exactitud, a un menor costo.

Entre los beneficios que obtienen las organizaciones que diseñan nuevos puestos de trabajo están: Contribuye a obtener los objetivos organizacionales, mejora el clima y salud laboral del empleado; el empleado es ubicado de acuerdo a su capacidad, experiencia, y conocimientos técnicos, se alimenta la cultura organizacional, se definen las obligaciones y responsabilidades de los departamentos y de los empleados que lo integran, se mejora el área de trabajo auxiliándose de la ergonomía, se promueve la participación, se integran mejor los equipos de trabajo, se resuelven con mayor facilidad los problemas, se definen horarios adecuados de trabajo, etc.

4. DISEÑO DE LOS NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO

En este capítulo se desarrolla el diseño de los puestos, apegados a la legislación vigente, desde la recolección de la información necesaria para el establecimiento de los nuevos puestos de trabajo, hasta la conformación de un manual de procedimientos para cada uno de ellos. Se definen cuáles son las funciones de cada empleado, y las actividades que deberá realizar para el éxito del mismo. Se establece la nueva organización para el departamento.

4.1 Funciones del departamento de embarques conforme a la legislación vigente

De acuerdo al Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y su Reglamento (RECAUCA), quienes constituyen las bases legales para la actuación de la autoridad aduanera, en conjunto establecen en los artículos 7, 8, 9, y 37 del CAUCA y 4, 5, y 49 al 73 del RECAUCA, que es obligación de la autoridad aduanera, coordinar las actividades o procedimientos necesarios para ejercer el control en el momento en que las mercancías ingresan o salen del territorio aduanero nacional, por los lugares habilitados para el efecto.

Estas actividades estarán encaminadas a recibir anticipadamente a la llegada del medio de transporte a los lugares habilitados, el manifiesto de carga electrónico; a recepcionar legalmente el medio de transporte (buques, aeronaves, furgones, contenedores, vehículos, etc); a inspeccionar o verificar el embarque y/o desembarque de personas, mercancías y/o medios de transporte; a impedir el ingreso de mercancías peligrosas, contaminantes o que pongan en peligro la integridad física o la salud de la población; a coordinar actividades de inspección o exámenes previos o anticipados a solicitud del importador, de la autoridad aduanera misma, o a requerimiento de otra autoridad competente; a que las mercancías se sometan a un régimen aduanero en el plazo establecido (20 días, Artículo 75 del RECAUCA) y que asimismo se cumplan las formalidades necesarias para la presentación de la declaración aduanera en el momento del despacho aduanero.

4.2 Recolección de información para la creación de nuevos puestos de trabajo

El área, objeto de estudio es el Departamento de embarques y desembarques de la Aduana Puerto Quetzal, y por consiguiente es donde se recaba la información necesaria para establecer el diseño más adecuado de los nuevos puestos de trabajo. Se recaba ésta información para determinar el grado de conocimiento que tienen los empleados acerca de las funciones que desempeñan, para determinar si conocen de la existencia de manuales de procedimientos y de puestos, y las opiniones acerca del mejor desarrollo de las actividades.

4.2.1 Entrevistas

En el apéndice 1, se muestran los formatos de las entrevistas de trabajo formuladas a los empleados que se relacionan con el quehacer diario en el departamento: supervisores, coordinadores y administradores de aduana. La entrevista se formula con el objetivo de conocer la postura de los involucrados acerca de la implementación de nuevos puestos de trabajo, que en conjunto contribuirán a la realización de las actividades diarias, de forma eficiente.

4.2.2 Cuestionarios

De forma específica, se realizan interrogantes sobre las diversas actividades y funciones que desarrollan los supervisores, coordinadores del departamento y administradores (Apéndice 2)

Se conoce la forma en que se desempeñan las actividades por cada uno de ellos, se establecen las deficiencias en los procedimientos, las necesidades (de recurso humano y materiales) y se destacan las virtudes de los empleados.

4.2.3 Observación

Directa, en el puesto de trabajo: el empleado realiza sus actividades, a medida que dispone de tiempo. La demanda de actividades para la atención del usuario es exageradamente grande, y existen muy pocos servidores. Derivado a que la demanda de trabajo es mucho mayor a la capacidad del recurso humano en cuanto a número, de manera frecuente no se realizan algunas tareas de carácter interno, como por ejemplo: llevar el control adecuado

de los manifiestos de carga; auditar frecuentemente el proceso de descarga de información en la base de datos; llevar adecuadamente el archivo de la documentación que se presenta a diario en el departamento para las operaciones previas al despacho aduanero; la no verificación del proceso de descarga de mercancías en el muelle portuario; se ha dejado de atender ciertas actividades que demandan los usuarios, como por ejemplo inspeccionar las mercancías antes de que éstas se sometan a un régimen aduanero; se limitan los horarios de atención, debiendo incluso el usuario del servicio, tener que esperar horas, o días completos para que sea atendido.

Cuando existe una mayor demanda del servicio, los Coordinadores del departamento dejan de realizar algunas de sus funciones, por lo que se descuida el aspecto de la dirección y coordinación. Pero cabe resaltar, que es importante la labor de colaboración, ya que se genera un mayor aprovechamiento del servicio al usuario. Esta actitud es bien vista ya que las operaciones de comercio exterior exigen que las actividades se realicen de manera inmediata, de forma ágil, y con el mínimo de errores posibles.

Este tipo de acciones ocasionan el descuido de actividades propiamente del departamento, como por ejemplo: la actualización diaria de informes; la actualización de las bases de datos, necesarios para un control efectivo de las mercancías; el control de los manifiestos electrónicos de carga que han presentado inconsistencias ante la aduana, etc. Todo lo anterior ocasiona, a que al final de cada jornada laboral, se tenga la exigencia de laborar un poco más allá del horario normal convenido.

Según se ha definido anteriormente, los empleados realizan una diversidad de funciones. Esto genera un beneficio, al mismo tiempo que ocasiona mucha diversidad de criterios para la realización de las tareas, ya que no existe un manual de procedimientos para cada uno de los subprocesos que se desarrollan en él, lo cual desencadena en una desventaja para el control interno del departamento.

Ventajas que se obtienen de la poli funcionalidad del empleado:

- Conocimiento general (no de forma muy particular, profunda o específica) de todos los procesos
- Delegación de funciones con facilidad
- Capacidad para aprender la elaboración de informes relacionados con la unidad
- Capacidad para la aprehensión del manejo de documentación diversa que se presenta para las operaciones de importación o exportación
- Capacidad para solucionar problemas y asesoría al contribuyente sobre el trámite a seguir
- Oportunidad de no dejar por un lado las solicitudes del contribuyente, en cuanto a los servicios que demanda

Desventajas de la poli funcionalidad del empleado:

- No existe una especialización en un área determinada de trabajo
- No existe una responsabilidad específica para cada área de trabajo
- No existe un seguimiento de los asuntos pendientes como por ejemplo inconsistencias en los manifiestos de carga, complementación de los documentos de soporte para determinadas actividades
- No existe un control adecuado del número de operaciones que a diario se llevan a cabo
- No hay una definición clara de las responsabilidades

- No hay una definición de las funciones de acuerdo a cada actividad de trabajo
- No hay una adecuada distribución de la carga de trabajo, en tanto algunos trabajan más que otros
- El manejo de documentos para su archivo, no es eficiente
- La elaboración de informes, no es eficiente derivado de la cantidad de datos y documentos que se deben saber manejar
- No hay aplicabilidad uniforme de los procesos
- El empleado aprende a realizar las actividades de manera empírica, sin sustento documental.

4.2.4 Reuniones de trabajo

Las reuniones de trabajo se realizan en conjunción con los supervisores de embarques, coordinadores y administradores de la Aduana. El denominador común, en torno al cual gira la atención, es la cantidad exagerada de trabajo, el poco recurso humano para llevar a cabo cada una de ellas; la carencia de procedimientos para cada uno de los subprocesos que se desarrollan en el departamento; la ausencia de programas de capacitación y adiestramiento para el uso de las herramientas materiales e informáticas que se disponen. Esto desencadena a que se descuiden muchos aspectos que son importantes para efectos de control interno, ya que la atención se ha enfocado en satisfacer la demanda de servicio del contribuyente.

Se hacen efectivas las reuniones de trabajo, ya que se conocen las inquietudes de los empleados para el mejoramiento continuo, necesario para prestar mejores servicios con mejores herramientas de trabajo.

La agenda de las reuniones ordinarias de trabajo, permiten que:

- Se definan los problemas
- Se motive la participación de todos los miembros, aportando ideas que ayuden a solucionar los problemas.
- Se anoten las ideas en una memoria
- Se discutan de las ideas
- Se anoten las posibles soluciones
- Se analicen y discutan las posibles soluciones
- Se seleccione la mejor solución
- Se divulgue la mejor solución para su aplicación
- Se analicen los resultados obtenidos

4.3 Análisis de la información recabada

El análisis de los datos, se resume en que existen más debilidades e inconvenientes derivados de la diversidad de funciones que los empleados realizan durante la atención del contribuyente y en los controles internos, por lo cual es trascendental que se ponga la atención correspondiente en los resultados obtenidos

A continuación los resultados obtenidos, de las entrevistas y cuestionarios formulados y de la observación realizada:

Entrevistas de trabajo, supervisores:

Numeral 2. ¿Indique su sexo?

El 25% del total de empleados que son supervisores del departamento, son de sexo femenino (3 mujeres supervisoras), y el 75% son de sexo masculino. Existe un bajo porcentaje de mujeres, debido al tipo de trabajo que se realiza, ya que en ocasiones se hace necesario realizar tareas pesadas y en horas inhábiles (por ejemplo en horario nocturno o de madrugada), por lo que no es aconsejable que se arriesgue la integridad física de las mismas.

El promedio de edad de los empleados es de 31 años. Esto se convierte en una ventaja, ya que el grado de madurez de las personas permite que la delegación de responsabilidades y el cumplimiento de ellas, sea satisfactorio y que no exige un monitoreo constante, aunque en ocasiones se hace necesario.

Numeral 3. ¿Nivel de escolaridad?

El nivel de escolaridad de los supervisores se encuentra que: el 42% (5 empleados) lo conforman empleados con educación media aprobada; el 33% (4 empleados) lo conforman empleados que han cerrado pensum universitario, y el 25% restante (3 empleados) son empleados graduados a nivel de licenciatura. Esto refleja una disparidad en cuanto a que los empleados realizan las mismas funciones, sin haberse considerado previamente el nivel académico que poseen, ya que derivado de la carencia o escasez de personal, se adecuan a los mismos según sea la necesidad de los departamentos más afectados. No existe una distribución de los empleados, según sea su especialidad académica.

Numeral 4. ¿Sabe usted a qué se dedica el departamento?

Solamente 7 de los 12 empleados (59%), conocen de forma puntual a qué se dedica el departamento, el restante 41% (5 empleados) no tiene un conocimiento sólido de tal situación, sino un conocimiento ambiguo o vago, ya que se han limitado a ejercer labores siguiendo instrucciones verbales, sin haberse interesado por profundizar el cómo, por qué de las actividades que realiza; además otro factor que influye es que de éstos 5 empleados, existen 2 que recientemente se han incorporado al equipo. Según opinión de los empleados entrevistados, el departamento se debería dedicar a llevar un control adecuado de las mercancías que ingresan y salen del país, pero que en la actualidad no se realiza.

Numeral 5. ¿Sabe usted, si existe un manual de puestos del departamento?

El 100% de los supervisores, desconoce la existencia de un manual de puestos para el departamento de embarques.

Numeral 6. ¿Sabe si, los puestos de trabajo actuales, tienen actualmente definidas sus funciones?

El 100% de los supervisores, afirma que no se tienen actualmente definidas sus funciones en un manual que sea accesible a ellos, y que regule las actuaciones de los mismos. Esto desencadena en que no se conocen de forma puntual las responsabilidades a que se obligan los supervisores.

Numeral 7. ¿Sabe usted, que según el manual de puestos, usted es un supervisor de embarques?

Solamente el 41% (5 empleados) saben que funcionalmente son supervisores de embarques, aunque desconozcan de la existencia de un manual de puestos que describa cuáles son sus funciones. El restante 59% (7 empleados) desconoce que las funciones que desempeñan son atribuibles a un supervisor.

Numeral 8. ¿Cree usted, que le traerá beneficios al departamento, la creación de puestos que describan funciones específicas?

El 91% (11 empleados) de los entrevistados, considera efectivo y beneficioso la creación de puestos que contengan la descripción de actividades y responsabilidades para los supervisores. Es beneficioso en tanto que contribuye a: reducir la ambigüedad en el desempeño de las labores diarias y a enmarcar los alcances sobre los cuales puedan desarrollar sus actividades; y a conocer puntualmente sus obligaciones.

Numeral 9. ¿Beneficiará al departamento, el hecho de delegar las funciones que actualmente se tienen centralizadas en un solo tipo de empleado?

Es efectivamente necesario, según el 83% de los entrevistados (10 empleados). Esto permitirá que no se dependa más de la poli funcionalidad de los supervisores, sino en un trabajo desarrollado con una especialización en cada actividad, obteniendo de esta forma resultados mucho más efectivos y confiables. El restante 17% no opina al respecto.

Numeral 10. ¿Traerá beneficios, en el corto, mediano o largo plazo implantar nuevos puestos de trabajo? ¿Cuáles, según su perspectiva?

Sí, ocasionará beneficios. Entre ellos están: organización y orden en la realización de las tareas, conocimiento de las responsabilidades, especialización en el manejo de las herramientas, especialización en la solución de problemas, mayor tiempo de organización.

Numeral 11. ¿Conoce usted si el departamento cuenta con manuales de procedimientos para todas las actividades que se realizan en él? SI NO
¿Cuáles?

Según el 100% de los entrevistados, el departamento no cuenta con manuales de procedimientos para los subprocesos que se desarrollan (control de manifiestos, reportes, vaciados, trasiegos, etc.), existe solamente una iniciativa de uno de los coordinadores para la descripción de dichos subprocesos que se desarrollan en él, para que exista información documentada de forma diaria. Aunque si conocen de la existencia de procedimientos que se relacionan con el departamento de embarques, pero no lo han leído.

Numeral 12. ¿Las actividades del puesto, se adecuan a su nivel académico?

El 58% de los supervisores (7 empleados), consideran que el nivel académico que poseen, no se ajusta al tipo de actividad que realizan. Estos empleados son aquellos que tienen un grado académico a nivel universitario (graduados y con pensum cerrado) No así, los empleados con un grado académico a nivel medio, que no encuentran ninguna incomodidad en el desempeño de sus labores.

Numeral 13. ¿Ha laborado en otras unidades de la Aduana? SI NO ¿Si ha laborado en otras unidades, éstas cuentan con descripciones de puestos, manuales de procedimientos, etc.?

7 de 12 empleados (58%), afirman haber trabajado en otras unidades, de éstos 7 empleados, solamente 2 (28%), conocen la existencia de procedimientos de dichas unidades, pero que no son manuales de procedimientos para las tareas específicas, sino son descripciones de forma general. Tampoco conocen algún documento que describa el puesto.

Cuestionario de trabajo, supervisores:

Numeral 2. ¿Alguna vez, ha recibido alguna instrucción sobre las funciones que debe desempeñar en el departamento?

Manifiesta el 50% de los supervisores, que uno de los coordinadores solamente instruye de forma periódica sobre las funciones que deben desempeñar. El otro 50% indica que no son tomados en consideración al respecto. Esta diferencia se marca debido a los turnos de trabajo, ya que el porcentaje que dice tener cierta instrucción de parte del coordinador, labora en un mismo turno. Cabe destacar que las instrucciones las reciben directamente del coordinador, porque es el encargado del grupo de trabajo. Rara vez el administrador, recursos humanos o personal de la Intendencia de Aduanas, se preocupan al respecto.

Numeral 3. ¿El trabajo que realiza actualmente se apega a lo que establece en la descripción del puesto que usted ocupa?

El 100% de los entrevistados, niega conocer el manual de puestos de la SAT, en el que se establecen las descripciones de los puestos nominales (Auxiliares de Almacén, Guardalmacenes, Profesionales Especializados en Área Tributaria I y II). Peor aún, ignoran el contenido de la descripción de sus puestos funcionales, siendo éstos supervisores de embarques.

Numeral 4. ¿Cómo aprendió a desempeñarse en su actual puesto de trabajo?

El 100% de los supervisores, argumenta que a través de la observación directa del trabajo realizado por otros empleados. No se ha tenido ningún documento escrito que se utilice como guía para el actuar diario, en este caso, manuales de procedimientos de los procesos. Además, se ha recibido instrucciones verbales de parte de los coordinadores y demás supervisores. La práctica ha permitido la adquisición de mejores conocimientos, destrezas y habilidades para el desempeño de las labores.

Numeral 5. ¿Conoce cuáles son las funciones que debe desempeñar en el departamento como supervisor? Si No

Solamente 7 de 12 empleados (58%) conocen cuáles son sus funciones, según el trabajo que realiza todo el departamento. Entre éstas hacen mención de: control en la descarga de mercancías, control en las operaciones previas al despacho aduanero, controles durante el despacho aduanero, control de manifiestos de carga en el sistema informático aduanero. Este conocimiento se deriva del esfuerzo personal de cada uno de ellos, y por las instrucciones verbales que reciben de los coordinadores.

Numeral 6. ¿Le han indicado en alguna ocasión qué debe hacer y por qué hacerlo?

Constantemente, se recibe instrucción de parte de los coordinadores. Solamente 6 de los 12 supervisores, afirman recibir cierta instrucción y retroalimentación de las acciones que deben realizar de uno de los coordinadores. Los restantes, han recibido una explicación de las razones de sus acciones, pero con menor periodicidad.

Numeral 7. ¿Conoce todos los procedimientos para los subprocesos que se llevan a cabo en el departamento, y que son necesarios para realizar el trabajo?

Solamente el 50% de los supervisores, indica que maneja con propiedad la aplicación de los subprocesos que se desarrollan en el departamento. Esto es sumamente importante, ya que disminuye el trabajo de supervisión y monitoreo constante de los coordinadores sobre las actividades que realizan. Además se delegan con facilidad las tareas, responsabilidades u obligaciones con entera confianza. El inconveniente se presenta con el restante 50% de los empleados, ya que, 4 de 6 empleados que desconocen una completa aplicación de los procedimientos para los subprocesos, laboran en un solo turno de trabajo; y por esa razón se recargan las actividades y responsabilidades en ciertas personas solamente.

Numeral 8. ¿Ha sido capacitado para conocer los procedimientos del departamento y en general de la aduana?

El 100% de los entrevistados, afirma haber recibido instrucciones verbales solamente, acerca de los procedimientos que se tienen en el departamento. No ha habido programación sobre el adiestramiento o capacitación que deben tener los supervisores al respecto. El trabajo que realizan se ha aprendido a través de la observación y práctica constantes.

Numeral 9. ¿Su jefe inmediato constantemente retroalimenta con usted sobre las actividades que debe realizar?

El 50% (6 de 12 empleados) de los entrevistados, indica que sí reciben una retroalimentación periódica de las actividades que deben realizar como supervisores. Este tipo de retroalimentación, indican que, es a través de instrucciones verbales, y no por medios escritos. 2 de los 6 restantes, manifiestan que de forma ocasional, reciben algún tipo de instrucción, sin embargo no es constante.

Numeral 10. ¿Su jefe inmediato está satisfecho con las actividades que usted realiza?

Manifiestan 9 de 12 empleados, que según perspectiva propia, los coordinadores sí se encuentran satisfechos con el desempeño de las tareas que se les encomienda. Prueba de ello es que no existen muchas quejas de parte de ambos por los resultados obtenidos. Los resultados fueron: Sí, siempre (7 empleados); Frecuentemente (1 empleado); No se quejan por el momento (1 empleado); no sé (3 empleados)

El último indicador llama la atención, ya que según la opinión de los empleados, el coordinador aparentemente no toma parte de una evaluación del trabajo que se realiza, ignorando los mismos si se encuentran realizando de forma adecuada dicho trabajo.

Numeral 11. ¿Maneja todas las herramientas disponibles para el desempeño de sus actividades?

El 100% de los entrevistados, manifiesta que sí manejan con total seguridad las herramientas disponibles. Entre ellas, sistemas informáticos de consulta; equipo de radiocomunicación; equipo de transporte.

Numeral 12. ¿Tiene a su alcance todas las herramientas necesarias para realizar sus actividades?

No, argumenta el 100% de los entrevistados. A pesar que se manejan con propiedad las herramientas disponibles para el trabajo, no son todas las adecuadas y necesarias para el desempeño de las actividades. Ejemplo: incrementar la cantidad de: equipo de comunicación radial, vehículos, equipo de cómputo, impresoras, mobiliario (sillas, escritorios, archivadores).

Numeral 13. ¿Alguna vez ha recibido adiestramiento para utilizar las herramientas de trabajo que dispone?

El 83% indica que eventualmente se recibe instrucción, de parte de los coordinadores especialmente. Más no de las personas que han diseñado y estructurado dichas herramientas. Por ejemplo, las herramientas de consulta de tipo informáticas (manifiesto electrónico de carga), el uso y manejo adecuado de los equipos de computación. El 17% restante, argumenta que su conocimiento ha sido por iniciativa propia, a través de la observación y práctica.

Numeral 14. ¿Dispone del tiempo necesario para realizar las tareas que le son asignadas?

El 100% indica: La mayor parte del tiempo, debe ser aprovechada al máximo, generalmente no se dispone del tiempo diario necesario para realizar un trabajo adecuado. Derivado de la cantidad demandada de servicio, se recarga el trabajo durante toda la jornada diaria. No se mantienen actualizados los archivos documentales e informáticos, se desatienden y dejan de ser monitoreados hasta que se disponga de un tiempo libre, por lo que se deriva el inconveniente de la falta de seguimiento de los problemas.

Numeral 15. ¿Está a gusto con realizar el trabajo que actualmente se le ha encomendado?

El 33% de los empleados (4 personas) no está a gusto con el trabajo que desempeñan, esto se debe en gran parte al nivel académico que poseen. Este porcentaje lo conforman los 3 empleados graduados a nivel de licenciatura universitaria y uno con pensum cerrado. El restante 67% indica que aunque no está totalmente a gusto por el tipo de trabajo que en ocasiones se torna pesado, se ha adaptado a él.

Numeral 16. ¿Le reporta a su jefe inmediato los inconvenientes que detecta para el desempeño de su trabajo, qué acciones toma él o usted para corregirlas?

Sí. Cuando los problemas son a nivel de departamento, se reportan al coordinador, y éste busca la solución del caso. Si el problema es a nivel institucional, éste reporta a las autoridades superiores para que emitan alguna solución al inconveniente, y se espera a que se comuniquen de los resultados.

Entrevista de trabajo, coordinador:

Numeral 2. ¿Sexo? M F ¿Edad?

Uno de los coordinadores es de sexo masculino y otro femenino. Edad, 30 años y 36 años.

Numeral 3. ¿Su nivel académico?

Ambos coordinadores (100%) poseen pensum cerrado a nivel universitario. Contrasta en que ambos coordinadores, supeditan a empleados graduados a nivel de licenciatura. Es un poco más contrastante, esto, ya que uno de los empleados graduados, tiene el puesto de Técnico Aduanero II, que en la escala jerárquica está por debajo del puesto Profesional Especializado en Área Tributaria I. Es decir que no ha sido contratado bajo el puesto que debería corresponderle.

Numeral 4. ¿Nominalmente cuál es el puesto que tiene?

Profesional Especializado en Área Tributaria I y Profesional Especializado en Área Tributaria II.

Numeral 5. ¿Cuál es el puesto que ocupa actualmente (su puesto funcional)?

Ambos, Coordinadores de Embarques y Desembarques.

Numeral 6. ¿Recursos Humanos se preocupa por asesorarle acerca de que las actividades que debe cumplir?

Argumentan que en ninguna ocasión han recibido instrucción de parte del departamento de recursos humanos, de otros coordinadores, de los administradores, sobre las funciones que actualmente desempeñan. El adiestramiento que poseen se ha hecho con base al análisis, observación e investigación de cada uno de ellos. Ambos se han apoyado para delimitar las actuaciones que enmarcan sus responsabilidades como jefes de departamento.

Numeral 7. ¿Sabe usted si existe un manual de puestos, y si existe, ha tenido la oportunidad de verlo?

Ambos, conocen de la existencia del manual de puestos, pero no su contenido.

Numeral 8. ¿Sabe, si en el manual de puestos, se encuentra normado, el puesto que actualmente usted ocupa?

Ambos coordinadores conocen que existe una delimitación de sus funciones en un manual de puestos. Pero no conocen las especificaciones y descripción del puesto.

Numeral 9. ¿Sus funciones se apegan al puesto que usted ocupa nominalmente dentro de la institución?

No, ambos argumentan, que desconocen si en el manual de puestos de la SAT, se encuentran normados los puestos Profesional Especializado en Área Tributaria I y II.

Numeral 10. ¿Devenga un salario acorde a las funciones que desempeña actualmente?

No, ambos coordinadores indican que devengan el salario de acuerdo a su puesto nominal. No se les remunera por el tipo de funciones que realizan. De acuerdo a la escala jerárquica, dichos puestos funcionales exigen obligaciones y responsabilidades, que deben ser tomadas en cuenta para una remuneración acorde a sus funciones.

Numeral 11. ¿Conoce usted sus funciones de manera específica?

Sí, ambos conocen sus funciones (desde su propia perspectiva). Estas son coordinar y supervisar las actividades diarias del equipo de trabajo, atender las consultas derivadas de los trámites o procesos de importación o exportación, asesorar al contribuyente y al colaborador, rendir informes periódicos a las autoridades correspondientes. Estas funciones, fueron aprendidas a raíz de la práctica y de la experiencia de ambos.

Numeral 12. ¿Considera necesario, diseñar puestos de trabajo de acuerdo a las actividades que se realizan en el departamento?

Ambos manifiestan que sí es sumamente necesario diseñar puestos de trabajo nuevos, que permitan descentralizar las actividades que recaen en un solo tipo de empleado (supervisor), y contribuirá de manera que todas las tareas se hagan de forma mucho más controlada y ordenada, ya que cada empleado conocerá las limitaciones, responsabilidades, obligaciones y deberes en cada uno de los puestos de trabajo creados. Además se delegarán responsabilidades, de manera que el trabajo de supervisión que se realiza actualmente disminuya, ya que será conveniente crear puestos de coordinación para cada área.

Numeral 13. ¿Quién es su jefe inmediato?
El Administrador y Sub-administrador de Aduana.

Cuestionario de trabajo, coordinador:

Numeral 1. ¿Cuáles son sus funciones?

Programar y Coordinar las tareas de los supervisores, supervisar la realización de dichas tareas, supervisar el manejo adecuado de las herramientas de trabajo, asesorar al cliente externo e interno para la solución de problemas derivados de operaciones de importación o exportación, emitir informes a las autoridades correspondientes.

Numeral 2. ¿Ha recibido capacitación o adiestramiento para aprender su trabajo actual?

No, ninguno de los coordinadores ha recibido capacitación. Dichos conocimientos han sido adquiridos por la iniciativa propia de ambos y por el grado de experiencia y práctica constante. Además manifiestan que con base a la observación directa de las funciones que desempeñaban los coordinadores anteriores. Se han tenido instrucciones de manera verbal, mas no así de forma escrita, por lo que no existe ningún lineamiento que deben seguir para el mejor desempeño de sus actividades.

Numeral 3. ¿Cuáles son las funciones que desempeñan sus subordinados?

Atender al público que demanda el servicio, llevar el control de los manifiestos de carga, determinar las cantidades que mensualmente ingresan y egresan al recinto portuario Quetzal por concepto de mercancías, llevar el registro de los documentos para archivo, preparación de informes semanales y mensuales, reportar incidentes que se susciten por cuestiones laborales, asesorar al contribuyente para los trámites ante el departamento y de la aduana, y asesorar al contribuyente para resolución de problemas.

Numeral 4. ¿Cuántas personas tiene a su cargo?

En conjunto coordinan las actuaciones de 12 supervisores. Ambos turnos se conforman de 6 personas respectivamente.

Numeral 5. ¿Conoce a todas las personas que tiene a su cargo?

Ambos argumentan conocer a todos los supervisores que tienen a su cargo. Conocen las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos. Por lo que se busca siempre el equilibrio en las actuaciones como equipo.

Numeral 6. ¿Conoce y maneja las herramientas que dispone para realizar su trabajo?

Aunque sí se manejan con propiedad las herramientas que disponen, es conveniente destacar que en especial las herramientas informáticas han quedado rezagadas, ya que se necesita de un monitoreo constante y cruces de información con autoridades superiores del área de aduanas, y de la interrelación que debería existir con autoridades ajenas a la SAT; ya que se tienen restricciones en los accesos con cierto tipo de información, por ejemplo: cruces de información respecto al control efectivo de los manifiestos de carga.

Numeral 7. ¿Conoce los procedimientos que norman el actuar del departamento?

Manifiestan ambos, que sí conocen los procedimientos del departamento. Ambos han utilizado dichos procedimientos para derivar subprocesos que son necesarios en el desarrollo de las actividades diarias, como por ejemplo el control de manifiestos de carga, la emisión de informes y reportes, etc. Entre los procedimientos establecidos según los departamentos normativos de la Intendencia de Aduanas, se encuentran: transmisión electrónica del manifiesto de carga; procedimiento de descarga de las mercancías; tratamiento de sobrantes y faltantes en la descarga de mercancías; autorización de transbordo, reexportación y reembarque de las mercancías; autorización de operaciones especiales de mercancías en depósitos temporales.

Numeral 8. ¿El trabajo que realizan en todo el departamento es realizado con eficiencia? (Si) (No) Explique

Ambos argumentan que no es eficiente, aunque el trabajo asignado se realice con un esfuerzo sobrehumano de cada uno de los participantes. El trabajo desempeñado en conjunto, coordinadores y supervisores, es lamentablemente deficiente, porque carece de confiabilidad en la información, carece de exactitud o certeza, carece de rapidez para la obtención de informes. Esto se deriva a que especialmente no se cuentan con herramientas adecuadas, que no exista suficiente personal, que no exista una delimitación clara de las obligaciones y responsabilidades, a la ausencia de procedimientos para los subprocesos, a la diversidad de funciones que desempeñan los supervisores, a que no hay una especialización de los mismos en determinadas áreas.

Numeral 9. ¿Es suficiente el personal que tiene a su cargo, desempeñando las tareas encomendadas? Si No Si su respuesta es no, responda lo siguiente: ¿Por qué no es suficiente la cantidad de personas que actualmente laboran en el departamento? ¿Cuál sería el número idóneo para cubrir la carga de trabajo de forma eficiente?

No, ambos concluyen que no es suficiente la cantidad de personas asignadas a este departamento. El personal no es suficiente porque existe un exceso de trabajo, hay ciertos controles que deben cumplirse y que en la actualidad no se realizan, el horario de trabajo se prolonga en ocasiones durante las 24 horas del día.

Actualmente, existen 14 empleados, 2 coordinadores y 12 supervisores, distribuidos en dos turnos laborales. El número adecuado en promedio para cubrir la cantidad de trabajo sería de 19 personas por turno laboral.

Numeral 10. ¿Usted, como jefe o coordinador adiestra o capacita a su personal para desempeñar adecuadamente su trabajo?

Ambos manifiestan que no capacitan, sino instruyen a los supervisores a su cargo, además que supervisan las tareas que desempeñan. Éste tipo de instrucción es verbal.

Numeral 11. ¿Cree usted, que tiene al personal idóneo para desempeñar las actividades, tomando en cuenta factores como sexo, edad, escolaridad?

Solamente uno de los coordinadores manifiesta que sí, ya que los supervisores son colaboradores y se aprovecha el género (masculino todos) para la realización de actividades de todo tipo.

Manifiesta otro de los coordinadores, que en el equipo de trabajo, todos son colaboradores, pero existe el inconveniente que laboran 3 personas de sexo femenino. En ocasiones no es posible requerirles la realización de tareas pesadas, por lo que se desatienden ciertas demandas del cliente externo o interno.

El nivel de escolaridad, es un factor que influye en la delegación de actividades, ya que existe renuencia en aquellos con carrera universitaria, siendo contrario el tipo de respuesta que se obtiene de aquellos que no poseen educación universitaria.

La edad promedio en el departamento es de 30 años, y no es inconveniente para la realización de las actividades.

Numeral 12. ¿Es necesaria la contratación de más personal?

Ambos coinciden que sí, ya que permitirá realizar un trabajo más ordenado, confiable, rápido, con factores de calidad, en la formulación de informes y en el establecimiento y seguimiento de los controles.

Numeral 13. ¿En alguna ocasión, ha trasladado las inquietudes de requerir personal, a su jefe inmediato?

En 3 y 5 ocasiones respectivamente. Ambos han requerido personal y justificado la necesidad de contratación. Ninguno de los requerimientos surtió efecto. Esto se debe a que la contratación de personal depende de la Gerencia de Recursos Humanos con autorización del Superintendente de Administración Tributaria y no del Administrador de Aduana directamente.

Numeral 14. ¿Programa reuniones de trabajo con sus subordinados y jefes superiores?

Semanalmente uno de los coordinadores programa reuniones de trabajo, generalmente al finalizar el turno laboral. De forma esporádica y cuando es solamente necesario, manifiesta otro de los coordinadores.

Numeral 15. ¿Rinde informes a su jefe inmediato? Si No ¿Cuáles?
¿Con qué frecuencia los emite?

Ambos rinden los mismos informes. Entre éstos: reporte de indicadores en aduanas marítimas, reporte de operaciones mensuales, reporte de mercancías en abandono, reporte de buques arribados por tipo de carga. Se emiten de forma mensual. Estos reportes, permiten obtener un panorama de las operaciones que se realizaron en un mes laboral, con fines estadísticos.

Numeral 16. ¿Su jefe inmediato monitorea su trabajo de forma periódica?
El Administrador de Aduana, ha delegado completamente la función de coordinación y dirección a ambos. El Administrador, rara vez monitorea el trabajo. Lo realiza a través del requerimiento de informes; evalúa el trabajo a través de los resultados que se reflejan en la atención del público de forma eficiente, y en el número de quejas que se tienen por cada equipo de trabajo. Informa de las nuevas disposiciones tomadas por las autoridades superiores en el desarrollo del trabajo, y de los posibles cambios que pueden suscitarse en el departamento.

Numeral 17. ¿Se ha visto en la necesidad de implementar controles derivados de las necesidades que detecta en el departamento?

Ambos coordinadores argumentan que sí, porque conocen los procedimientos que se relacionan con el departamento. La mayoría de los subprocesos ha sido mejorado o incluso diseñado por los coordinadores. Argumentan que antes que ambos ocuparan las funciones de coordinación en el departamento, se desempeñaron como supervisores, por lo cual conocen a cabalidad el trabajo que desempeñan sus subordinados. Algunos controles implementados son: control en los manifiestos de carga electrónicos por cada buque; control a través de archivos documentales por buque; controles en las operaciones de vaciados, trasiegos e inspecciones, reportes de operaciones semanales de importación y exportación, reportes de providencias, entre otros.

Numeral 18. ¿Reporta a su jefe inmediato, de los incidentes que detecta o ha detectado en el departamento?

Sí, se reportan los inconvenientes derivados de la escasez de personal, de la demanda de los usuarios, de la escasez de herramientas adecuadas para el ejercicio de los controles, de la ausencia de controles eficientes, etc. Las acciones que generalmente se toman, son correctivas para el momento, mas no se proyecta dicha solución para un futuro, por lo que constantemente se repiten los ciclos problemáticos. Además, se encuentra el inconveniente que muchas veces las soluciones de los inconvenientes escapan de las manos del coordinador y del administrador de Aduana, quedando en manos de las autoridades superiores, a nivel de Intendencia de Aduanas, de Recursos Humanos y de la Gerencia de Informática. Cabe destacar la ausencia de compromiso y de voluntad para la solución de los problemas.

Numeral 19. ¿Dispone del tiempo necesario para realizar sus tareas?
Generalmente no se dispone del tiempo, pero se realiza un esfuerzo sobrehumano para sacar adelante dichas responsabilidades, incluso fuera del horario normal de trabajo, ya que derivado de la escasez de personal, se dejan en ocasiones de realizar las funciones específicas del cargo. Depende de la cantidad de trabajo que se tenga en un día ordinario o en una semana laboral.

Entrevista de trabajo, administrador

Numeral 1. ¿Sabe si el manual de puestos de la institución, regula los puestos de supervisor y coordinador de embarques? Si No
No, desconoce la existencia del manual de puestos.

Numeral 2. ¿Conoce al personal que labora en el departamento de embarques?
Sí, afirma conocerlos por nombre, mas no de forma personal (temperamento, carácter, su grado de aplicabilidad, colaboración, entrega y capacidad laboral)

Numeral 3. ¿Cuál es el perfil, desde su perspectiva, del personal que labora en dicho departamento?
Edad promedio será de 30 años, niveles académicos variados porque hay estudiantes con nivel medio culminado, a nivel de estudios universitarios y personal graduado a nivel de licenciatura.

Numeral 4. ¿De acuerdo a su experiencia, es necesario diseñar nuevos puestos de trabajo en dicho departamento?

Sí, según requerimiento de los coordinadores en repetidas ocasiones, ya que argumentan que el trabajo que actualmente realizan no es realizado adecuadamente por la delimitación de funciones.

Numeral 5. ¿Aportaría algún beneficio a la Aduana y de forma específica al departamento de embarques, crear nuevos puestos de trabajo?

Considero que sí, ya que contribuirá a mejorar los controles que actualmente se tienen, y que son sumamente necesarios para la emisión de información confiable.

Cuestionario de trabajo, administrador

Numeral 1. ¿Qué funciones deberían desempeñar los empleados del departamento de embarques? ¿Cumplen con ellas?

El departamento de embarques se encarga exclusivamente de controlar la carga que entra y sale del recinto portuario. Actualmente si cumplen con dicha función, pero no se realiza de forma adecuada. Hay deficiencia de personal y de recursos materiales.

Numeral 2. ¿Supervisa el trabajo que realizan los coordinadores y supervisores de dicha unidad?

He delegado el trabajo de coordinación y dirección a los coordinadores, de forma esporádica monitoreo el trabajo de ellos. No se realiza el control de las actividades de los supervisores.

Numeral 3. ¿Ha demostrado interés por requerir capacitación y actualización para el personal del departamento de embarques?

A raíz de las necesidades de personal y a requerimiento de los coordinadores del departamento, se han hecho las solicitudes para la adquisición de personal, hasta la fecha el resultado y esfuerzo ha sido en vano.

Numeral 4. ¿Es suficiente el personal que actualmente labora en dicha unidad?

No, según información de los coordinadores del departamento, aduciendo el exceso de trabajo y los múltiples controles derivados de las actividades diarias que se realizan, y que son necesarias.

Numeral 5. ¿Ha solicitado informes de los coordinadores del departamento acerca del trabajo del personal?

Generalmente, se realiza a través de un proceso de evaluación del desempeño anual. Dicho proceso permite conocer los aspectos positivos y negativos, si han contribuido al desarrollo del trabajo, en cuáles aspectos se necesitan mejorar, etc. Eventualmente, se requiere de informes individuales de personas en cualquier momento, por razones de monitoreo.

Numeral 6. ¿Ha recibido solicitud de parte de los coordinadores del departamento para la contratación de más personal?

Sí, en varias ocasiones. Se han trasladado las inquietudes a las autoridades correspondientes, sin que hasta el momento se haga algo. Se sufre aún escasez de personal y exceso de trabajo.

Numeral 7. ¿Es justificable la necesidad de requerir más personal para trabajar en el departamento? Si No ¿por qué?

Sí, por el exceso de trabajo, y para mejorar los controles internos. A través de ello, se obtendrá el manejo de información confiable, oportuna, obtenida con menor esfuerzo y tiempo de recopilación.

Numeral 8. ¿Ha recibido quejas de parte del personal del departamento de embarques, por el exceso de trabajo que actualmente tienen? ¿Qué ha hecho para solventar tal situación?

Sí, frecuentemente, y sucede con mayor frecuencia en temporadas altas de trabajo (que depende de la época del año, ejemplo octubre a diciembre). Incluso los usuarios del servicio han llegado a quejarse de la desatención de las ventanillas, debiendo esperar un período considerable de tiempo para lograr la atención.

Se han trasladado las inquietudes de ésta necesidad a las autoridades correspondientes, con resultados negativos hasta el momento.

Después de observar las respuestas dadas por los entrevistados, se hace mención a continuación de los perfiles de puestos del “Coordinador de Embarques y Desembarques en tráfico marítimo” y del “Supervisor de Embarques y Desembarques en tráfico marítimo”, según el Manual de Perfiles de puestos en Aduana, que contienen diversidad de funciones, las cuales se descentralizan según se propone en el presente proyecto en el inciso 4.4 de éste capítulo. Además se diseñan los nuevos puestos que a criterio deberían de funcionar para que el trabajo pueda desarrollarse adecuadamente.

**DESCRIPCIÓN DE PUESTO PARA SUPERVISOR DE EMBARQUES Y
DESEMBARQUES EN TRÁFICO MARÍTIMO**

Clasificación del Puesto:	Supervisor de embarques y desembarques en tráfico marítimo
Departamento o Coordinación:	Coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo
Función principal:	Supervisar el embarque y desembarque de contenedores en el tráfico marítimo. Aplicar la legislación aduanera y normatividad establecida por la Intendencia de Aduanas.
Actividades específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar físicamente que los contenedores estén debidamente declarados en el manifiesto de carga. 2. Notificar al coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo, de aquellos contenedores que no estén declarados en el manifiesto de carga. 3. Verificar que los contenedores no manifestados queden en el lugar previamente asignado por el servicio de aduanas. 4. Realizar la inspección y registro del medio de transporte en los casos determinados por el Coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo, reportando al Coordinador lo que corresponda. 5. Recibir y controlar la entrega de manifiestos de importación, exportación y adicionales. 6. Efectuar la descarga de manifiesto para contenedores que se le haya solicitado una operación aduanera. 7. Llevar el control y reportar al coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo, aquellas mercancías que hubiesen causado abandono. 8. Controlar la realización de los transbordos, descargas directas, descargas a pie de barco y demás operaciones que se realicen en los muelles verificando sus correspondientes permisos. 9. Autorizar los documentos de admisión temporal de contenedores, llevando el control de los plazos correspondientes. 10. Notificar al coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo, sobre la existencia de bultos sobrantes y faltantes, para que se proceda conforme lo establecido en las disposiciones aduaneras y la normatividad establecida por la Intendencia de Aduanas. 11. Notificar al coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo, sobre operaciones que se realicen en el puerto y no cumplan con los requisitos necesarios, para que se proceda conforme lo establecido en las disposiciones aduaneras y la normatividad establecida por la Intendencia de Aduanas. 12. Llevar registro y control actualizado de toda la documentación relativa a embarques y desembarques. 13. Realizar la descarga de los manifiestos conforme las mercancías se despachen, en base a las declaraciones presentadas a la Aduana. 	

Continúa

Requisitos mínimos de ingreso	
Educación	Estudiantes universitarios, tercer año
	Aprobación del examen de oposición que para tal efecto practique la intendencia de Aduanas en Coordinación con la Gerencia de Recursos Humanos.
	Conocimientos en la operación de programas de computación en ambiente Windows.
Experiencia	1 año como mínimo en el ramo del Comercio Exterior.
Idiomas	Lectura de idioma inglés en un 50%

Fuente: Intendencia de Aduanas, SAT.

**DESCRIPCIÓN DE PUESTO PARA COORDINADOR DE EMBARQUES Y
DESEMBARQUES EN TRÁFICO MARÍTIMO**

Clasificación del Puesto:	o Coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo
Departamento Coordinación:	o Administrador de Aduana
Función principal:	Coordinar y dirigir las actividades de los Supervisores de embarques y desembarques en tráfico marítimo, para la correcta aplicación de la legislación aduanera y la normatividad establecida por la Intendencia de Aduanas.
Supervisión:	Directa sobre los supervisores de embarque y desembarque en tráfico marítimo.
Actividades específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar las actividades de verificación que deben realizar los supervisores a su cargo. 2. Ejercer las medidas de control necesarias para que la descarga de manifiestos de los contenedores a los que se les solicita una operación aduanera, se realice de manera correcta. 3. Proceder en coordinación con el Administrador de Aduana, conforme lo disponen la legislación aduanera y la normatividad establecida por la Intendencia de Aduanas, cuando se detecten bultos sobrantes y faltantes respecto a lo declarado en el manifiesto de carga. 4. Realizar la inspección y registro del medio de transporte en los casos determinados por el Coordinador de embarques y desembarques en tráfico marítimo, reportando al Coordinador lo que corresponda. 5. Coordinar con el Administrador de la Aduana, la asignación de Verificadores de Mercancías para realizar el aforo de las mercancías que hayan caído en abandono y la realización de las actividades necesarias para cumplir con las disposiciones legales aplicables en relación al remate de las mercancías. 6. Remitir los reportes que requiera el Administrador de Aduana sobre las operaciones de embarques y desembarques realizadas. 7. Realizar y enviar el reporte de tránsitos internacionales que ingresen y egresen de la Aduana. 	

Continúa

Requisitos mínimos de ingreso	
Educación	Licenciatura en áreas de Ciencias Económicas, Ciencias Jurídicas y Sociales, comercio Exterior o Carrera Profesional afín al tema Aduanero.
	Aprobación del exámen de oposición que para tal efecto practique la intendencia de Aduanas en Coordinación con la Gerencia de Recursos Humanos.
	Conocimientos en la operación de programas de computación en ambiente Windows.
Experiencia	1 año como mínimo en el ramo del Comercio Exterior.
Idiomas	Inglés en un 80%
Legal	Ser colegiado activo

Fuente: Intendencia de Aduanas, SAT.

4.4 Diseño de nuevos puestos de trabajo

Después de haber recabado, tabulado y analizado la información antecedente, se refleja la necesidad de regular las funciones que cada uno de los empleados está desempeñando en el departamento. Una vez más, la diversidad de funciones que desempeñan, no permite que se realice un trabajo eficiente, controlado y confiable. Por esa razón, se diseñan los siguientes puestos, con el objeto de establecer un ordenamiento en la realización de las tareas laborales. Otro aspecto relevante a tomar en consideración, será la de que todos los integrantes del Departamento, cuenten con acceso a la base de datos de manifiestos, la cual es una herramienta de suma importancia para el desarrollo de las labores, así que se incluyen en ésta propuesta.

4.4.1 Coordinador embarques y desembarques

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA COORDINADOR DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	Profesional de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o Carrera en Comercio Internacional, Colegiado Activo
	Especialidad	Maestría en Comercio internacional, Administración Aduanera o Administración Tributaria
	Experiencia	3 años en el ramo de Aduanas o Comercio Internacional
	Edad	25 a 35 años
	Sexo	Indiferente
	Conocimientos adicionales	Inglés (lectura, escritura, oral) 75%, Manejo de Windows y office
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Coordinador embarques y desembarques
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Administrador o Sub-Administrador de Aduana
Función principal	Supervisa, controla, dirige las actividades diarias de los coordinadores de las tres unidades. Tiene a su cargo la responsabilidad del desarrollo del trabajo eficiente. Coordina las actividades de programación, supervisión y control de las tareas que desempeñan los miembros de las unidades de manifiestos, patios y contenedores.	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa las actividades de trabajo junto a los coordinadores de las diferentes unidades a su cargo (unidad de manifiestos, unidad de contenedores y unidad de patios) 2. Evalúa y supervisa el trabajo desarrollado por los coordinadores en sus diferentes unidades. 3. Vela por mejorar y elevar los niveles de productividad de todo el departamento. 4. Asigna tareas específicas a los coordinadores de las unidades. 5. Revisa y propone manuales de procedimientos para todas las unidades, los discute con los coordinadores de las diferentes unidades. 6. Da a conocer por escrito a los coordinadores, de las disposiciones tomadas por la dirección. 7. Busca la programación de actividades de capacitación y entrenamiento de su personal. 	

Continúa

Funciones y responsabilidades especiales	<p>8. Programa reuniones de trabajo con los administradores de Aduana, para dar a conocer los avances del departamento y los inconvenientes que afrontan. Buscando mejorar a través del aprovechamiento de las fortalezas, y hallar soluciones de los problemas.</p> <p>9. Programa reuniones de trabajo con los coordinadores de las tres unidades de trabajo.</p> <p>10. Prepara y presenta informes al Administrador de aduana sobre las tareas realizadas en el departamento.</p> <p>11. Realiza las tareas que le asigna el Administrador de Aduana.</p> <p>12. Consolida información de reportes mensuales que emite el departamento de embarques y desembarques (Operaciones mensuales, Buques arribados por tipo de carga, Reporte de Indicadores en aduana marítima, Reporte de mercancías en abandono), para su remisión a la Administración de Aduana.</p> <p>13. Atiende consultas y soluciona inconvenientes relacionados con el despacho aduanero.</p> <p>14. Resuelve expedientes administrativos que se relacionan con el departamento.</p> <p>15. Realiza actividades de recepción legal de los medios de transporte.</p> <p>16. Evalúa el desempeño laboral de los coordinadores.</p> <p>17 Solicita reportes relacionados al área de trabajo de cada una de las unidades del departamento.</p>	
Coordinación	Coordina con: Administración de Aduana, Unidad de manifiestos, Unidad de contenedores, Unidad de patios, Departamento de módulos, Revisión de mercancías.	
Supervisión	Supervisa a:	Coordinadores de las unidades de manifiestos, contenedores y patios.
	Supervisado por:	Administrador y Sub-administrador de Aduana
En caso de ausencia	Reemplaza a:	Coordinadores de las unidades de manifiestos, contenedores y patios.
	Reemplazado por:	Coordinadores de las unidades de manifiestos, contenedores y patios.

Continúa

Relaciones con otros puestos	Ascendido de:	Coordinador de las unidades de manifiestos, contenedores y patios.
	Puede ascender a:	Sub-administrador o Administrador de Aduana.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Administrativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.4.2 Coordinador unidad de manifiestos

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA COORDINADOR UNIDAD DE MANIFIESTOS

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	Profesional Graduado a nivel de licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercio Internacional, Administración Aduanera o carrera afín.
	Experiencia	2 años en el ramo aduanero o Comercio Internacional
	Edad	25 a 35 años
	Sexo	Indiferente
	Conocimientos adicionales	Inglés (lectura, escritura) 75%, Manejo de Windows y office
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Coordinador unidad de manifiestos
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Coordinador embarques y desembarques
Función principal	Coordinar, dirigir, supervisar ó controlar las actividades que realizan los supervisores de manifiestos, debe responder a las consultas y preparar informes al jefe inmediato y autoridades superiores.	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa y dirige las tareas de los supervisores de la unidad de manifiestos 2. Recibe y revisa de manera diaria los reportes que emiten los supervisores de manifiestos. 3. Monitorea el estatus de los manifiestos que presentan incidencias (si tienen reportes de sobrantes o faltantes, si fueron corregidos) 4. Realiza las tareas que le asigna el Coordinador de embarques y desembarques y el Administrador de Aduana. 5. Recepciona legalmente el medio de transporte, durante su arribo al territorio aduanero. 6. Informa al Coordinador de embarques y desembarques, y Coordinadores de patios y contenedores, sobre los problemas, para buscar las soluciones del caso. 7. Solicita la programación de reuniones de trabajo junto a los Coordinadores y Administración de Aduana. 	

Continúa

Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none">8. Programa reuniones de trabajo con los supervisores de manifiestos, para tratar asuntos relacionados con los procedimientos y problemas que se deriven de la realización de las tareas.9. Da a conocer por escrito, de las disposiciones nuevas tomadas por la Administración de Aduana, o por autoridades de la Intendencia de Aduanas.10. Prepara el manual de procedimientos para las diversas actividades que se realizan en la unidad de manifiestos, y los da a conocer a los supervisores y coordinadores de contenedores, patios y embarques y desembarques.11. Reporta al coordinador de embarques y desembarques, a los transportistas que incumplen con la presentación de las justificaciones de sobrantes y faltantes, culminado el plazo legalmente permitido para su presentación.12. Firma las notificaciones de faltantes y/o sobrantes que se remiten a las empresas transportistas o compañías navieras.13. Solicita información por escrito a las empresas transportistas, compañías navieras o depósitos aduaneros (Empresa Portuaria Quetzal y Servicios Portuarios) sobre actividades de descarga de mercancías (contenedores y carga suelta), historial de contenedores (documentación presentada, fechas de despacho, etc.), debidamente certificados por los mismos.14. Evalúa el desempeño laboral de los supervisores de manifiestos. Recibe la notificación oficial de arribo de la embarcación al territorio nacional.15. Informa al Coordinador de la unidad de patios, sobre la cantidad de contenedores que serán descargados o desembarcados de determinada embarcación durante su arribo al territorio aduanero nacional.16. Resuelve solicitudes de los coordinadores de embarques y desembarques, unidades de manifiestos y patios, Administración de Aduana, otras autoridades de la Intendencia de aduanas, otras autoridades de SAT, y usuarios externos.17. Elabora, revisa o consolida información de reportes semanales o mensuales que emite la Unidad de manifiestos. Realiza actividades de recepción legal de los medios de transporte.18. Remite información necesaria para consolidar reportes mensuales (reporte de indicadores en aduana marítima, reporte de buques arribados por tipo de carga, reporte de operaciones mensuales -según sea el caso-) al Coordinador del departamento.19. Verifica Reporte de mercancías en abandono de carga suelta, y remite al Coordinador del departamento.20. Registra en el libro de "Arribos de buques", los datos de la embarcación que ingresa al territorio aduanero (fecha arribo, hora, transportista, nombre del buque, mercancías que transporta, cantidad de mercancías)
--	--

Continúa

Coordinación	Coordina con: Coordinador embarques y desembarques, Coordinador unidad de contenedores, Coordinador unidad de patios	
Supervisión	Supervisa a:	Supervisores unidad de manifiestos
	Supervisado por:	Coordinador embarques y desembarques, Administrador de Aduana (eventualmente)
En caso de ausencia	Reemplaza a:	Coordinadores de las unidades de patios y contenedores, Coordinador embarques y desembarques.
	Reemplazado por:	Coordinadores unidades de patios y contenedores, Coordinador embarques y desembarques.
Relaciones con otros puestos	Ascendido de:	Supervisor de manifiestos, contenedores o patios, siempre que cumpla con los requisitos de la especificación del puesto
	Puede ascender a:	Coordinador embarques y desembarques, Sub-Administrador de Aduana.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Administrativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.4.3 Coordinador unidad de contenedores

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA COORDINADOR UNIDAD DE CONTENEDORES

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	Profesional Graduado a nivel de licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercio Internacional, Administración Aduanera o carrera afín.
	Experiencia	2 años en el ramo aduanero o Comercio Internacional.
	Edad	25 a 35 años
	Sexo	Indiferente
	Conocimientos adicionales	Inglés (lectura, escritura) 75%, Manejo de Windows y office
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Coordinador Unidad de Contenedores
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Coordinador embarques y desembarques
Función principal	Coordinar la logística en las actividades que realizan los supervisores de contenedores. Programa turnos de trabajo en las ventanillas de atención del contribuyente. Asesora y contribuye en la solución de problemas derivados de los trámites aduaneros durante el proceso de despacho aduanero.	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prepara el manual de procedimientos de las tareas, los discute con los coordinadores, y los presenta para su publicación por escrito a los supervisores de contenedores. 2. Programa los horarios de atención a los contribuyentes en las ventanillas correspondientes. 3. Supervisa el trabajo de atención a los contribuyentes, y supervisa las tareas que se realizan como parte de los controles internos (archivo de documentación, emisión de informes, etc.) 4. Da a conocer por escrito, de las disposiciones nuevas tomadas por la Administración de Aduana, o por autoridades de la Intendencia de Aduanas. 5. Realiza las tareas que le asigna el Coordinador de embarques y desembarques y la Administración de Aduana. 6. Resuelve solicitudes presentadas por el Coordinador de embarques, Administración de Aduana, otras unidades o dependencias de la Intendencia de Aduanas y de SAT, y clientes o usuarios externos. 7. Evalúa el desempeño laboral de los supervisores de la unidad de contenedores. 	

Continúa

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Funciones y responsabilidades especiales</p>	<ol style="list-style-type: none"> 8. Programa o solicita programación de reuniones con los coordinadores de embarques y desembarques, de la unidad de manifiestos y de patios, para tratar asuntos laborales, y eventualmente solucionar problemas en consenso cuando se presenten. 9. Programa reuniones con su equipo de trabajo (supervisores de contenedores) para tratar temas relacionados con la unidad, para mostrar avances o resultados del trabajo, para motivar al personal y solucionar problemas. 10. Genera informes o reportes de inventarios de mercancías (contenedores y carga suelta), y los remite a los Coordinadores de manifiestos, patios y embarques y desembarques. 11. Emite informes requeridos por el Coordinador de embarques y desembarques, coordinadores de las unidades de manifiestos y patios, Administración de Aduana, jefes y demás autoridades de la Intendencia de Aduanas y de la SAT. 12. Resuelve solicitudes de rescate de mercancías 13. Asesora al contribuyente y al supervisor de contenedores para la solución de los inconvenientes que se presentan, derivado de los trámites durante el despacho aduanero. 14. Recibe la notificación oficial de arribo de la embarcación al territorio nacional. 15. Recepciona legalmente el medio de transporte, durante su arribo al territorio aduanero. 16. Elabora, revisa o consolida información de reportes semanales o mensuales que emite la Unidad de contenedores. 17. Remite información necesaria para consolidar reportes mensuales (reporte de indicadores en aduana marítima, reporte de buques arribados por tipo de carga, reporte de operaciones mensuales -según sea el caso-) al Coordinador del departamento. 18. Verifica Reporte de mercancías en abandono de contenedores, y remite al Coordinador del departamento. 19. Registra en el libro de "Arribos de buques", los datos de la embarcación que ingresa al territorio aduanero (fecha arribo, hora, transportista, nombre del buque, mercancías que transporta, cantidad de mercancías)
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Coordinación</p>	<p>Coordina con: Coordinador embarques y desembarques, Coordinador unidad de manifiestos, Coordinador unidad de patios.</p>

Continúa

Supervisión	Supervisa a:	Supervisores unidad de contenedores.
	Supervisado por:	Coordinador embarques y desembarques, Administrador y Sub-Administrador de Aduana (eventualmente)
En caso de ausencia	Reemplaza a:	Coordinadores unidades de patios y manifiestos, Coordinador embarques y desembarques.
	Reemplazado por:	Coordinadores unidades de patios y manifiestos, Coordinador embarques y desembarques.
Relaciones con otros puestos	Ascendido de:	Supervisor de contenedores, manifiestos o patios, siempre que cumpla con los requisitos de la especificación del puesto.
	Puede ascender a:	Coordinador embarques y desembarques, Sub-Administrador de Aduana.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Administrativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.4.4 Coordinador unidad de patios

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA COORDINADOR UNIDAD DE PATIOS

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	Profesional Graduado a nivel de licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercio Internacional, Administración Aduanera o carrera afín.
	Experiencia	2 años en el ramo aduanero o Comercio Internacional
	Edad	25 a 35 años
	Sexo	Masculino
	Conocimientos adicionales	Inglés (lectura, escritura) 75%, Manejo de Windows y office
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Coordinador Unidad de Patios.
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Coordinador embarques y desembarques
Función principal	Programar, dirigir, supervisar las actividades de los supervisores de patios. Busca establecer los controles necesarios para mantener el orden de las tareas durante el desembarque de contenedores y operaciones especiales (inspecciones, vaciados, trasiegos).	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa las actividades de los supervisores de patios durante las operaciones de descarga o desembarque de contenedores y operaciones especiales (inspecciones, vaciados y trasiegos) 2. Supervisa el trabajo de descarga de contenedores y de operaciones especiales de los supervisores de patios. 3. Prepara el manual de procedimientos de las tareas de la unidad de patios, lo discute con los coordinadores, y los presenta por escrito, debidamente autorizados por los coordinadores de las unidades en el departamento de embarques y desembarques, a los supervisores de patios. 4. Da a conocer por escrito, de las disposiciones nuevas, tomadas por la Coordinación del departamento de embarques y desembarques, Administración de Aduana, o por autoridades de la Intendencia de Aduanas. 5. Realiza las tareas que le asigna la Coordinación de embarques y desembarques y la Administración de Aduana. 6. Revisa y remite los reportes de descarga de contenedores y de operaciones especiales (inspecciones, vaciados y trasiegos) a la unidad de manifiestos y de contenedores. 	

Continúa

Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 7. Recibe la notificación oficial de arribo de la embarcación al territorio nacional. 8. Recepciona legalmente el medio de transporte, durante su arribo al territorio aduanero 9. Resuelve solicitudes presentadas por el Coordinador de embarques, Administración de Aduana, otras unidades o dependencias de la Intendencia de Aduanas y de SAT, y clientes o usuarios externos. 10. Evalúa el desempeño laboral de los supervisores de la unidad de patios. 11. Programa o solicita programación de reuniones con los coordinadores de embarques y desembarques, de la unidad de manifiestos y de contenedores, para tratar asuntos laborales, y eventualmente solucionar problemas en consenso cuando se presenten. 12. Programa reuniones con su equipo de trabajo (supervisores de patios) para tratar temas relacionados con la unidad, para mostrar avances o resultados del trabajo, para motivar al personal, solucionar problemas y dar a conocer nuevas disposiciones. 13. Elabora, revisa o consolida información de reportes semanales o mensuales que emite la Unidad de patios. 14. Remite información necesaria para consolidar reportes mensuales (mercancías en abandono, reporte de indicadores en aduana marítima, reporte de buques arribados por tipo de carga, reporte de operaciones mensuales -según sea el caso-) al Coordinador del departamento. 15. Asesora al supervisor de patios para la solución de los inconvenientes que se presentan, derivado de las actividades de verificación o control que se realizan. 16. Registra en el libro de "Arribos de buques", los datos de la embarcación que ingresa al territorio aduanero (fecha arribo, hora, transportista, nombre del buque, mercancías que transporta, cantidad de mercancías) 	
Coordinación	<p>Coordina con: Coordinador embarques y desembarques, Coordinador unidad de manifiestos, Coordinador unidad de contenedores.</p>	
Supervisión	Supervisa a:	Supervisores de la unidad de patios.
	Supervisado por:	Coordinador embarques y desembarques Administrador y Sub Administrador de Aduana (eventualmente)

Continúa

En caso de ausencia	Reemplaza a:	Coordinadores unidades de contenedores y manifiestos, Coordinador embarques y desembarques.
	Reemplazado por:	Coordinadores unidades de contenedores y manifiestos, Coordinador embarques y desembarques.
Relaciones con otros puestos	Ascendido de:	Supervisor de contenedores, manifiestos o patios, siempre que cumpla con los requisitos de la especificación del puesto.
	Puede ascender a:	Coordinador embarques y desembarques, Sub-Administrador de Aduana.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Administrativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.4.5 Supervisor unidad de manifiestos

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA SUPERVISOR UNIDAD DE MANIFIESTOS

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	3er. Año aprobado en las carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercio Internacional ó Administración Aduanera.
	Experiencia	No indispensable.
	Edad	20 a 30 años
	Sexo	Indiferente
	Requisitos adicionales	Licencia de conducir vigente, manejo de Windows y Office, inglés básico.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Supervisor Unidad de Manifiestos.
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Coordinador Unidad de Manifiestos.
Función principal	Llevar el control de los manifiestos electrónicos de carga de las mercancías que ingresan al territorio aduanero, de manera que la información que se maneje sea confiable, oportuna y obtenida en el menor tiempo posible.	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar al sistema de manifiestos WEB y localizar el manifiesto electrónico de carga, correspondiente a las mercancías que arribarán al territorio aduanero. 2. Cargar el manifiesto electrónico de carga a la base de datos que se maneja en el departamento de embarques y desembarques. 3. Crear el archivo físico del buque que ingresa al territorio aduanero, el cual deberá contener, fólder de identificación con el nombre del buque, manifiesto de carga impreso, notificación oficial de arribo de la embarcación, documentos que se reciben durante el arribo del buque (declaración de arribo, lista de provisiones, lista de tripulantes, lista de últimos puertos visitados, etc.) 4. Iniciar dictamen del manifiesto electrónico de carga. 5. Recepción del reporte de descarga de la unidad de Patios de las operaciones de control en la descarga de contenedores, para su cotejo contra el manifiesto de carga electrónico y posterior determinación de sobrantes y/o faltantes. 6. Cierre de dictamen del manifiesto electrónico de carga. 	

Continúa

Funciones y responsabilidades especiales	<p>7. Emite y traslada notificación de sobrantes y/o faltantes de mercancías al Coordinador de manifiestos para su visto bueno.</p> <p>8. Notifica reporte de sobrantes y/o faltantes a la empresa transportista o compañía naviera.</p> <p>9. Guarda para archivo en el fólder que corresponde, copia de notificación de sobrantes y/o faltantes debidamente sellada y firmada de recibido por la empresa transportista o naviera.</p> <p>10. Actualiza la información de la base de datos, para los casos de manifiestos que reportan sobrantes y/o faltantes, ingresa alertas.</p> <p>11. Elabora reporte de manifiestos electrónicos operados por buque e ingresa información sobre sobrantes y/o faltantes y las correspondientes justificaciones en archivo electrónico.</p> <p>12. Recibe de la empresa transportista o compañía naviera y revisa justificaciones de las notificaciones de sobrantes y/o faltantes.</p> <p>13. Elabora Reporte de mercancías en abandono de carga suelta.</p> <p>14. Revisa en la base de datos, la cantidad de información descargada del manifiesto electrónico de carga, para determinar la cantidad de mercancías que no han sufrido operación después del desembarque.</p> <p>15. Remite información solicitada, para la elaboración y consolidación de reportes mensuales al Coordinador de la Unidad de manifiestos.</p>	
Coordinación	Coordina con: Coordinador unidad de manifiestos	
Supervisión	Supervisado por:	Coordinador unidad de manifiestos.
En caso de ausencia	Reemplaza a:	Supervisores de las unidades de contenedores y patios.
	Reemplazado por:	Supervisores de las unidades de contenedores y patios.

Continúa

Relaciones con otros puestos	Ascendido de:	Auxiliar de almacén (que cumpla con las especificaciones del puesto)
	Puede ascender a:	Coordinador unidad de manifiestos.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Administrativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.4.6 Supervisor unidad de contenedores

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	3er. Año aprobado en las carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercio Internacional, Administración Aduanera
	Experiencia	No indispensable
	Edad	20 a 30 años
	sexo	Indiferente
	Requisitos adicionales	Licencia de conducir vigente, manejo de Windows y Office, inglés básico.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Supervisor Unidad de Contenedores
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Coordinador Unidad de Contenedores
Función principal	Atender al contribuyente, asesorar para la solución de inconvenientes en los trámites relacionados con el departamento de embarques y desembarques, y autorizar documentos de importación y exportación.	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoriza documentos de importación (Admisión temporal de contenedores - ATC-, solicitudes de operaciones especiales, solicitudes de operaciones de mediciones en graneles líquidos, declaraciones de mercancías a granel y otros), usando como herramienta de consulta la base de datos de manifiestos actualizada. 2. Autoriza documentos de exportación (listados de transbordo, listados de embarque, listados de reembarque, solicitudes de reexportación, DEPREX) usando como herramienta de consulta la base de datos de manifiestos actualizada. 3. Asesora al contribuyente para la solución de los inconvenientes que presenten durante los trámites ante el departamento de embarques y desembarques. 4. Remite a la Unidad de patios, copias autorizadas de las solicitudes de operaciones especiales (inspecciones, vaciados, trasiegos) 5. Actualiza la base de datos de manifiestos, a través de la descarga de información de las mercancías o contenedores que se autorizan para su trámite, desde las ventanillas de atención. 	

Continúa

Funciones y responsabilidades especiales	6. Guarda para archivo, copias de documentos autorizados. 7. Realiza las tareas especiales que le asigna el Coordinador de la unidad de contenedores. 8. Genera reporte de operaciones, sobre los números de contenedores autorizados o mercancías autorizadas para su trámite, por régimen y fechas. 9. Autoriza ATC para contenedores vacíos y elabora reporte de control. 10. Elabora Reporte de mercancías en abandono en contenedores. 11. Remite información solicitada, para la elaboración y consolidación de reportes mensuales al Coordinador de la Unidad de contenedores.	
Coordinación	Coordina con: Coordinador unidad de contenedores.	
Supervisión	Supervisado por:	Coordinador unidad de contenedores.
En caso de ausencia	Reemplaza a:	Supervisores de las unidades de manifiestos y patios.
	Reemplazado por:	Supervisores de las unidades de manifiestos y patios.
Relaciones con otros puestos	Ascendido de:	Auxiliar de almacén, y que cumpla con las especificaciones del puesto.
	Puede ascender a:	Coordinador unidad de manifiestos.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Administrativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.4.7 Supervisor unidad de patios

ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO PARA SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO		
Requisitos generales	Estudios	Título de nivel medio
	Experiencia	No indispensable
	Edad	20 a 30 años
	sexo	Masculino
	Requisitos adicionales	Licencia de conducir vigente, manejo de Windows y Office
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Identificación Nombre del puesto	Nombre del puesto:	Supervisor Unidad de Patios
	Área a la que pertenece:	Intendencia de Aduanas
	Cargo del jefe directo:	Coordinador Unidad de Patios
Función principal	Verificar las operaciones especiales y descarga o desembarque de contenedores, importante para el establecimiento de los controles efectivos. Contribuir a que las unidades de contenedores y manifiestos cuenten con información confiable sobre las operaciones que se desarrollan en el recinto aduanero.	
Funciones y responsabilidades especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa horarios de programación de las actividades diarias. 2. Verificación de las operaciones especiales (inspecciones, vaciados, trasiegos) y descarga o desembarque de contenedores en el recinto aduanero. 3. Verifica operaciones de medición de graneles líquidos. 4. Emite reportes de verificación de operaciones especiales y de descarga de contenedores para las unidades de manifiestos. 5. Reporta al Coordinador de la unidad de patios, los inconvenientes que se presenten en el momento de realizar las operaciones en los patios del recinto aduanero. 6. Emite reportes sobre el número de buques inspeccionados en el proceso de descarga para el Coordinador de la unidad con fines estadísticos. 7. Emite boletas o constancias de supervisión de las operaciones especiales efectuadas para los interesados. 8. Realiza las tareas especiales que le asigna el Coordinador de la unidad de patios. 9. Remite información solicitada, para la elaboración y consolidación de reportes mensuales al Coordinador de la Unidad de patios. 	

Continúa

Coordinación	Coordina con: Coordinador unidad de patios.	
Supervisión	Supervisado por:	Coordinador unidad de patios.
En caso de ausencia	Reemplazado por:	Supervisores de las unidades de manifiestos y contenedores.
Relaciones con otros puestos	Puede ascender a:	Supervisor unidad de contenedores o supervisor unidad de manifiestos.
Condiciones de trabajo	Lugar físico:	Área Operativa de Aduana Puerto Quetzal.
	Horario de trabajo:	De lunes a domingo en turnos de siete días de 8:00 a 22:00 horas, incluso horario extraordinario, si fuese necesario.

4.5 Establecimiento de la organización

La Estructura Organizacional, del departamento, nos define cómo se dividen, cómo se agrupan, y cómo se coordinan formalmente las tareas en los puestos de trabajo, para lo cual deberá seguir un orden jerárquico que permita conocer cuáles son las responsabilidades ú obligaciones, derechos, alcances de todos los involucrados.

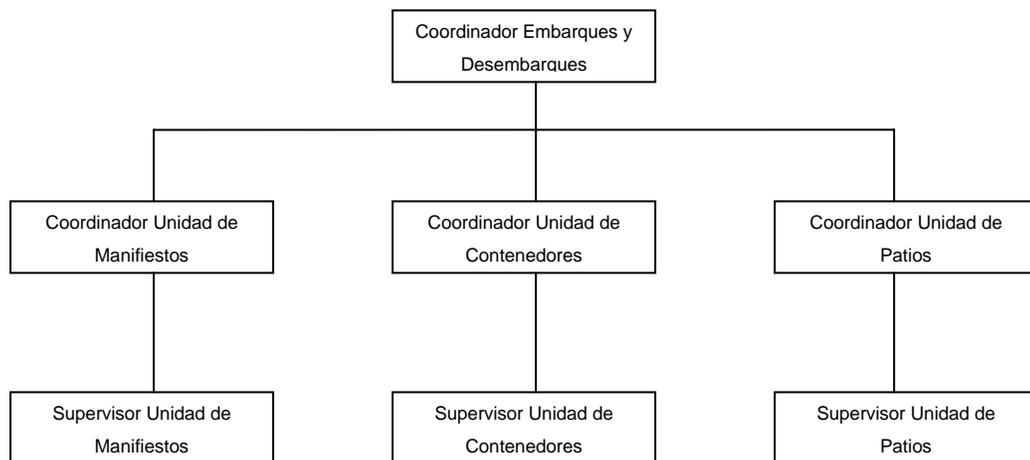
El tipo de organización será siempre tradicional, porque se requiere la supervisión de las tareas con frecuencia. La función de los Coordinadores será asignar tareas adecuadas, medir, evaluar, controlar y premiar resultados. La principal ventaja de este tipo de organización es que nos permite obtener una funcionalidad de las unidades creadas, porque el trabajo se divide por funciones, departamentos o tareas.

Cada unidad se constituirá como un equipo de trabajo, cuyo líder es el Coordinador. A través de las reuniones frecuentes, el equipo podrá proponer mejoras a los procesos de su unidad y enunciar sugerencias para que las tres unidades formadas puedan operar eficientemente, tratando de eliminar procesos ineficientes o controles innecesarios, que obstaculicen las tareas. Por tanto, el Coordinador del departamento de embarques y desembarques, delega en cada Unidad formada, la autoridad para proponer mejoras, ya que serán ellos los encargados de realizar las tareas, y quienes conocerán de forma puntual los aspectos positivos y negativos durante el desarrollo de las mismas.

El canal de comunicación es abierto, es decir, que supervisores pueden entablar una comunicación directa con el Coordinador de todo el departamento y de las Unidades creadas, evitando los trámites o etiquetas burocráticas. Podrán proponer el planteamiento de las mejoras y solicitar en consenso sesiones de carácter laboral para mejorar procesos o eliminar controles no efectivos. Entre supervisores de la misma línea, existirá también comunicación constante acerca del desarrollo de las tareas. Es necesaria la comunicación efectiva para la coordinación de las tareas que a diario se realicen.

El manejo de la información (tanto documental como electrónica), deberá ser con fines públicos, es decir libre acceso para todos los supervisores del departamento de embarques y desembarques y sus coordinadores. El manejo de información por tanto es abierto, y se desarrolla este concepto ya que aunque cada unidad tenga claramente definidas sus funciones, no escapan de la necesidad de manejar información relevante para el desarrollo de sus tareas. Esto contribuye a que los participantes del departamento puedan aprovechar dichas ventajas para mejorar los procesos.

Figura 5. Organigrama propuesto Departamento Embarques y desembarques.



4.6 Manual de procedimientos para la unidad de manifiestos

El manual de procedimientos de la unidad de manifiestos, permite conocer los lineamientos necesarios que los supervisores de esta unidad deben seguir para el desarrollo de sus actividades diarias. Es decir, que permiten normar sus actuaciones, de manera que exista una uniformidad o estandarización en la realización de las tareas de todos los involucrados. En el apéndice 3, se encuentran diagramados cada uno de los procedimientos acá descritos.

Procedimiento para la alimentación de la base de datos y generación archivos físicos, (apéndice 3, figura 13)

Objetivo: Dotar al Supervisor de la unidad de manifiestos de las directrices que debe seguir para llevar un control adecuado de la documentación de soporte de los buques que ingresan al territorio aduanero nacional, y de los pasos que debe seguir para alimentar con información la base de datos de manifiestos; ambos, necesarios para el manejo de información confiable y oportuna.

Narrativa:

- 1) Transportista notifica por escrito con veinticuatro horas de anticipación a la autoridad aduanera, sobre la fecha, hora y nombre del buque que arribará al territorio aduanero nacional.
- 2) Autoridad aduanera recibe notificación y traslada a la unidad de manifiestos para su registro y control.
- 3) Supervisor de manifiestos, recibe notificación de arribo, y realiza búsqueda del número de manifiesto, en el sistema de manifiestos WEB, correspondiente al buque que ingresará.

- 4) Supervisor de manifiestos ingresa con su clave de acceso personal al sistema de manifiestos WEB, ingresa a la opción “manifiestos”, luego al menú “manifiestos”, “manifiestos marítimos”, y éste visualiza tres filtros de búsqueda que son “Nombre del buque”, “número de contenedor”, “número de manifiesto”.
- 5) Supervisor ingresa nombre del buque, y realiza consulta. Si existe información, el sistema genera reporte de manifiestos con el nombre del buque y el número de viaje. Supervisor revisa en la notificación presentada por el transportista el viaje que le corresponde al buque, y consulta el manifiesto correspondiente. Si existe más de un manifiesto por buque, solicitará a la empresa transportista, la cancelación o eliminación de aquellos que no sean los correctos. Si no existe información del manifiesto de carga del buque, solicita al transportista la transmisión electrónica del manifiesto. En los casos en que el transportista no puede enviar la información del manifiesto de carga por vía electrónica, presentará solicitud ante la autoridad aduanera para la presentación momentánea del manifiesto en papel, indicando las razones que derivaron el inconveniente. La autoridad aduanera revisará el caso y resolverá favorablemente, siempre que las justificaciones presentadas sean válidas y la autoridad aduanera procederá a capturar los datos necesarios para que la base de datos sea alimentada.
- 6) Supervisor realiza una copia electrónica del manifiesto de carga, y ordena la información en hoja electrónica, de acuerdo al formato de la base de datos, luego la traslada a la base de datos manifiestos del departamento. En el caso de buques de contenedores, no se incluye la información del manifiesto que corresponde a contenedores vacíos, sino solamente aquellos que se declaran llenos, en tránsito o transbordo. Supervisor ingresa datos siguientes: nombre del buque, nombre

transportista, fecha de atraque, número de contenedor, y graba la información.

- 7) Supervisor revisa que la base de datos haya sido alimentada correctamente. Si ha sido alimentada correctamente, sigue el paso número 9. En caso contrario regresa al paso 6 y revisa el error.
- 8) Supervisor procede a crear el registro físico o archivo documental de los documentos pertenecientes al buque. Dicho registro contiene identificación del buque, fecha de atraque, número de manifiesto; debe contener documentos como manifiesto de carga impreso, notificación de arribo de la embarcación que fue presentada previamente, documentos que se reciben durante el arribo de la embarcación (declaración de arribo, listado de últimos puertos visitados, listado de tripulantes, listado de provisiones)
- 9) Supervisor guarda el archivo físico del buque en el lugar designado, el cual se ordena por fecha y tipo de carga que arriba (contenedor o carga suelta) para que posteriormente sea utilizado como fuente de consulta.
- 10) Fin del proceso.

Procedimiento de recepción legal del medio de transporte durante su arribo al territorio nacional, (apéndice 3, figura 14)

Objetivo: Proveer de los pasos necesarios que se debe seguir durante el proceso de recepción legal del medio de transporte, y qué hacer posteriormente después de dicha actividad.

Narrativa:

- 1) Coordinador recibe notificación de arribo del medio de transporte, de parte del transportista o supervisores.
- 2) Coordinador se dirige al área de atraque de buques en donde conjuntamente con autoridades de la Comandancia Naval del Pacífico, Empresa Portuaria, Ministerio de Agricultura, División de protección de Puertos y Aeropuertos de la Policía Nacional Civil (DIPA), Delegados de Migración, Ministerio de Salud, SAT, Representante de empresa Transportista (Naviera), en donde esperan la llegada del buque.
- 3) Después del atraque del buque, las autoridades proceden a ingresar al buque y realizan el protocolo de recepción legal del medio de transporte. Empresa transportista y capitán de la embarcación, proceden a entregar a las autoridades presentes la siguiente documentación: Declaración de arribo, listado de provisiones, listado de tripulantes, listado de los últimos puertos visitados. Las autoridades de MAGA y SAT realizan un recorrido dentro de la embarcación en donde se revisan compartimientos, provisiones y bodegas para efectos de inspección, y evitar de este modo acciones de contrabando o la internación dentro del país de productos contaminantes o peligrosos, o mercancías con fechas vencidas. Si existen anomalías, problemas o inconvenientes, se niega la autorización de operación de buque hasta que autoridades competentes cumplan función.

- 4) Autoridades firman libro de actas de la Comandancia Naval del Pacífico, en el que consta la hora y fecha de recepción legal de la embarcación, nombre de los participantes.
- 5) Autoridades se retiran de la embarcación y autorizan el inicio de las operaciones del buque.
- 6) Empresas estibadoras, inician operación de descarga o desembarque de mercancías y/o carga o embarque de mercancías.
- 7) Fin del proceso.

Procedimiento para el control de manifiesto de carga electrónico -inicio de dictamen, cotejo de información con el reporte de descarga, cierre de dictamen, notificación de sobrantes y faltantes- (apéndice 3, figura 15)

Objetivo: Proveer de los lineamientos que deben seguirse para llevar un control de los manifiestos de carga. Desde el inicio del dictamen en el sistema de manifiestos, hasta su cierre y consecuentemente hasta culminar con la notificación en el caso de los sobrantes y/o faltantes de mercancías, y su control posterior a través de la presentación de la justificación final emitida por el transportista.

Narrativa:

- 1) Después de realizar la recepción legal del medio de transporte, el Coordinador informa vía radio o telefónica al supervisor de la unidad de manifiestos, que puede iniciar el dictamen del manifiesto correspondiente.
- 2) Supervisor de la unidad de manifiestos inicia dictamen en el sistema de manifiestos. Para lo cual ingresa con su clave de acceso personal al sistema de manifiestos WEB, ingresa a la opción “inicio de dictamen” y escribe el número de manifiesto que le corresponde al buque en operación. Presiona iniciar dictamen. Posteriormente el sistema indica que se ha iniciado el dictamen correspondiente.
- 3) Supervisor presiona tecla salir o cerrar.
- 4) Iniciado el dictamen el transportista no podrá realizar ahora ninguna modificación al manifiesto de carga, hasta que se culmine o se cierre informáticamente dicho dictamen de parte de la autoridad aduanera. Supervisor espera a que finalice el proceso de descarga para recibir los reportes de dicha actividad de la Unidad de Patios.

- 5) Finalizada la descarga, la Unidad de Patios prepara el reporte de descarga, para remitirlo a la Unidad de Manifiestos.
- 6) Unidad de Manifiestos recibe el reporte de descarga y realiza el cotejo de la información contra el manifiesto de carga, para determinar si la información del manifiesto transmitido corresponde con la actividad de descarga, o bien para conocer si existen sobrantes y/o faltantes de mercancías.
- 7) Si no existen sobrantes y/o faltantes, el supervisor de la Unidad de Manifiestos, ingresa al sistema de manifiestos WEB y cierra dictamen sin incidencias, imprime dictamen y archiva en el folder que le corresponde junto a la documentación de soporte.
- 8) Si existen incidencias en cuanto a sobrantes y/o faltantes, supervisor ingresa al sistema de manifiestos WEB y cierra dictamen con incidencias, indicando en el sistema las inconsistencias encontradas. Imprime dictamen, y además imprime reporte de sobrantes y/o faltantes, el cual deberá ser notificado por escrito a la empresa transportista.
- 9) Supervisor de la Unidad de Manifiestos, remite reporte de sobrantes y/o faltantes al Coordinador de la Unidad para su aprobación a través de firma autógrafa y sello personal. Coordinador devuelve reporte de sobrantes y/o faltantes al supervisor para su debida notificación al transportista.
- 10) Supervisor de la unidad de manifiestos, notifica reporte de sobrantes y/o faltantes a empresa transportista, actualiza información en la base de datos de manifiestos y archiva una copia en el folder del buque que corresponda.
- 11) Supervisor de manifiestos registra en reporte de manifiestos operados, datos de la notificación enviada, anota fecha de notificación, tipo de inconsistencia (sobrante o faltante), y estatus de justificado o no. El transportista tendrá un plazo de 15 días hábiles para presentar las

justificaciones del caso, en caso contrario la autoridad aduanera incluirá las mercancías sobrantes, a los listados de remates para su adjudicación en subasta pública, y en el caso de faltantes tomará medidas disciplinarias para el transportista en caso no fueran justificadas.

- 12) Transportista presenta justificación por escrito sobre reporte de sobrantes y/o faltantes notificado. Autoridad aduanera recibe y evalúa la justificación presentada, la cual deberá contener como mínimo Nombre del buque y número de viaje, fecha de atraque, número de manifiesto, número de notificación. Si justificación es correcta, autoridad aduanera firma y sella de aprobado. Caso contrario, se rechaza y se indican las razones.
- 13) Supervisor luego de recibir la notificación, actualiza información en la base de datos de manifiestos y en el reporte de manifiestos en la hoja electrónica de control, e indica que la notificación fue justificada, y archiva copia en el folder que corresponde.
- 14) Fin del proceso.

Procedimiento de corrección del manifiesto de carga, (apéndice 3, figura 16)

Objetivo: Tener el control sobre los casos de solicitudes de corrección de parte de la empresa transportista, a los manifiestos de carga previamente transmitidos a la autoridad aduanera. Dotar del lineamiento que el supervisor y coordinador de la unidad de manifiestos deben seguir para evitar caer en contradicciones o autorizar operaciones que no son las más adecuadas, y que generen confusión e inexactitud.

Narrativa:

- 1) Transportista presenta solicitud de corrección de la información del manifiesto de carga a la autoridad aduanera.
- 2) Supervisor verifica en el manifiesto electrónico la existencia del error indicado. Analiza si procede la corrección y autoriza o deniega la solicitud.
- 3) Una vez autorizada la solicitud de corrección, el transportista podrá modificar el manifiesto de carga electrónico, siempre que el dictamen al manifiesto haya sido cerrado por la autoridad aduanera. Si la solicitud es denegada, se indican las razones del rechazo al transportista.
- 4) Una vez realizado los cambios al manifiesto, la empresa transportista, deberá notificar a la autoridad aduanera de la fecha y hora en que se realizaron los cambios en el manifiesto correspondiente.
- 5) Supervisor de manifiestos revisa los cambios efectuados al manifiesto y actualiza la información en la base de datos de manifiesto. Archiva la solicitud de corrección al manifiesto, e imprime el manifiesto ya modificado.
- 6) Fin del proceso.

4.7 Manual de procedimientos para la unidad de contenedores

El manual de procedimientos para la unidad de contenedores permitirá definir los lineamientos a seguir por los empleados de la unidad de contenedores en el desarrollo de sus funciones. Ver apéndice 4, diagramas de proceso para la unidad de contenedores.

Proceso de autorización de documentos de importación:

Permite conocer los pasos que deben seguir los supervisores de la Unidad de Contenedores para autorizar los documentos, solicitudes y cartas que el contribuyente presente ante las ventanillas de atención.

Procedimiento de autorización de ATC, (apéndice 4, figura 17)

Objetivo: Dotar de los lineamientos necesarios para que el supervisor de la Unidad de Contenedores, autorice el documento de Admisión Temporal de Contenedores (ATC) el cual es necesario para realizar operaciones relacionadas con el despacho aduanero.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta formulario de Admisión Temporal de Contenedores (ATC) en original y copias ante la autoridad aduanera, y solicita su autorización. Debe presentar adjunto a este documento, fotocopias u originales del documento de embarque que ampara las mercancías, y original de la declaración aduanera de importación u original de la declaración de tránsito internacional de mercancías (DTI).

- 2) Supervisor de la Unidad de Contenedores recibe formulario de ATC con documentos adjuntos e ingresa a la base de datos de manifiestos y consulta el contenedor del cual solicitan autorización del documento ATC, debe revisar si existen alertas que deben ser tomadas en cuenta, como por ejemplo “sobrante no justificado”, “en abandono”, otros.
- 3) Supervisor verifica que la información documental que el contribuyente presenta sea semejante a lo declarado electrónicamente en el manifiesto de carga. Supervisor verifica datos de número de contenedor, número de documento de embarque, descripción y cantidad de mercancías, peso declarado por las mercancías, consignatario (o el dueño de las mismas, según el documento de embarque) Si los datos coinciden en los documentos físicos y electrónicos, firma y sella ATC en original y copias, y devuelve al contribuyente. En caso no exista información en la base de datos de manifiestos, el supervisor investiga las causales, las que pueden ser: que no se haya alimentado previamente la base de datos con información del manifiesto correspondiente y que existan errores durante el ingreso de los datos, ó que no tenga manifiesto electrónico, y por ello no despliegue información durante la consulta.
- 4) Supervisor procede a actualizar la información referente al contenedor con ATC ya autorizado. Ingresar datos sobre número de formulario ATC, número de orden de la declaración aduanera, régimen declarado, número de DTI, fecha de autorización, nombre de la persona que emite la autorización, y en la opción de descargado escribe la literal “s” que significa que el contenedor fue descargado del inventario de la base de datos. Supervisor, almacena la información presionando “grabar” o presionando dos veces la tecla “enter”.

- 5) Supervisor entrega documentos a contribuyente. En el caso de Declaraciones de tránsito internacional, si son con destino El Salvador, supervisor entrega documentos a la Aduana del Salvador para su control y registro. Si el país de destino es distinto a El Salvador, entrega documentos al contribuyente.
- 6) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de solicitudes de rescate, (apéndice 4, figura 18)

Objetivo: Proveer los lineamientos que el Coordinador de la unidad de contenedores debe seguir para atender las solicitudes de rescate, que presenta el contribuyente ante la autoridad aduanera, previo a que se realice las actividades de subasta pública de mercancías que han causado abandono.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta solicitud de rescate de las mercancías por escrito y en original ante el Coordinador de la unidad de contenedores. Deberá indicar, las razones de la solicitud de rescate; nombre del consignatario o importador final; las características de las mercancías como cantidad, peso, descripción; identificación del número de contenedor; el número de documento de embarque; fecha de ingreso al territorio aduanero; nombre del buque y número de viaje que transportó las mercancías. Debe acompañar a la solicitud de rescate, originales de los documentos siguientes: Declaración aduanera en original, debidamente pagada y certificada por el banco; documento de embarque, factura comercial, declaración al valor aduanero y formulario ATC.
- 2) Coordinador Unidad de contenedores, recibe solicitud y revisa datos, revisa documentación adjunta. Si solicitud y documentos adjuntos se encuentran en orden se indica al contribuyente, que deberá esperar un tiempo, en tanto se revisa la información de manera electrónica y se resuelve la solicitud.
- 3) Coordinador ingresa a la base de datos de manifiestos y realiza búsqueda de información a través del número de contenedor. Revisa si existen alertas que impidan la autorización del despacho. Si la información electrónica coincide con los datos de los documentos, Coordinador firma y sella ATC.

- 4) Coordinador emite documento llamado “providencia” en el cual se resuelve o deniega la solicitud de la parte interesada por motivos de rescate de las mercancías. La providencia deberá tener un número de correlativo perteneciente a la Unidad de Contenedores, datos del solicitante, resolución del caso, números correspondientes a los documentos adjuntos (ejemplo número de declaración aduanera, número de documento de embarque), identificación de las mercancías y cantidades. Coordinador firma y sella providencia.
- 5) Coordinador entrega documentos originales autorizados al contribuyente.
- 6) Coordinador ingresa datos de la providencia emitida al “reporte de providencia emitidas” para su registro y control posterior. Actualiza la base de datos de manifiestos con la información que las mercancías fueron ya autorizadas con los números de documentos correspondientes.
- 7) Coordinador archiva solicitud original del contribuyente, fotocopia de la declaración debidamente pagada, fotocopia del documento de embarque, y copia de la providencia emitida.
- 8) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de cartas de corrección (apéndice 4, figura 19)

Objetivo: Dotar al supervisor de la unidad de contenedores de los lineamientos que deberá seguir al momento de atender solicitudes de corrección a los documentos que se presentan en el despacho aduanero, especialmente documentos de embarque o bill of lading (BL)

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta solicitud de corrección a través de una carta, dirigida a la unidad de contenedores. La carta deberá contener razones de la solicitud, el nombre del importador, número de documento de embarque. Debe indicar el error el cual se desea subsanar.
- 2) Supervisor de la unidad de contenedores, recibe y analiza solicitud; si deniega corrección, emite boleta de rechazo y explica las razones del rechazo al contribuyente.
- 3) Revisa en la base de datos de manifiesto, si las mercancías declaradas en el documento de embarque se encuentran debidamente manifestadas y sin restricciones o alertas que impidan su despacho.
- 4) Luego de analizar la solicitud y revisar la base de datos de manifiestos, supervisor autoriza, firma y sella solicitud de corrección y entrega al contribuyente.
- 5) Actualiza la información en la base de datos de manifiestos y archiva copia de la corrección.
- 6) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de solicitudes de operaciones especiales - inspecciones, vaciados y trasiegos- (apéndice 4, figura 20)

Objetivo: Dotar del lineamiento que debe seguir el Supervisor de la unidad de contenedores para autorizar solicitudes para la realización de operaciones especiales y de mediciones de graneles líquidos.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta solicitud por escrito, para la realización de cualquiera de las tres operaciones especiales (inspección, vaciado o trasiego) Las solicitudes deben presentarse en original y copia ante la Unidad de contenedores,
- 2) Supervisor analiza solicitud, la cual debe contener datos como (en el caso de operaciones especiales): número de documento de embarque, número de contenedor, nombre del importador, razón o justificación de la solicitud, tipo de operación a realizar “Vaciado total o parcial”, “Trasiego total o parcial” ó “inspección de mercancías”, lugar, hora y fecha en donde se realizará la operación, características de las mercancías (bultos, tipo, descripción, peso) En el caso de trasiegos, debe indicar la identificación de las unidades de transporte (número de placa, número de chasis, número de remolque) que se vean involucradas en la operación.
- 3) Supervisor ingresa a la base de datos de manifiestos para verificar que la información de las mercancías se encuentren cargadas a dicha base, en caso sea afirmativo, se revisa que no presenten alguna restricción o impedimento para realizar operaciones de despacho. En caso contrario, se revisa el manifiesto WEB y se busca información de las mercancías, para determinar si se encuentran manifestadas electrónicamente, en caso exista información se revisa el expediente o archivo físico del buque buscando alguna inconsistencia que no ha sido subsanada de parte del

contribuyente o la autoridad aduanera. En caso no exista información se le informa al contribuyente para que subsane el error.

- 4) Si existe información en la base de datos, supervisor procede a autorizar y sellar la solicitud. Actualiza la información de la base de datos.
- 5) Supervisor devuelve original de solicitud debidamente autorizada al contribuyente, y remite copia a la Unidad de patios para la verificación de la operación.
- 6) Fin del proceso

Procedimiento de autorización de solicitudes de mediciones de graneles líquidos (apéndice 4, figura 21)

Objetivo: Proveer del lineamiento a seguir para la autorización de las solicitudes que presentan los contribuyentes para la realización de operaciones de mediciones de graneles líquidos, que son supervisados por personal de Aduana.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta solicitud por escrito, para la realización de operaciones de mediciones de graneles líquidos. Las solicitudes deben presentarse en original y copia ante la Unidad de contenedores.
- 2) Supervisor analiza solicitud, la cual debe contener datos como nombre del importador, tipo de operación a realizar “medición inicial o final”, lugar, hora y fecha en donde se realizará la operación, características de las mercancías (descripción, peso, cantidad)
- 3) Si la solicitud presenta los datos descritos anteriormente, supervisor firma y sella solicitud. En caso contrario remite al contribuyente e indica que debe corregir.
- 4) Devuelve al contribuyente original, y remite copia a la unidad de patios para su verificación posterior.
- 5) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de documentos de declaraciones aduaneras de mercancía a granel o carga suelta (apéndice 4, figura 22)

Objetivo: Proveer los lineamientos que debe seguir el supervisor de la Unidad de contenedores para la autorización de documentos de mercancía que por su naturaleza o forma de embalaje, el importador lo declara como “mercancía suelta ó a granel”. Ejemplo de estas mercancías son: papel en bobinas, líquidos combustibles, aceites combustibles, granos, rollos de lámina, varillas de acero.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta documentación ante la ventanilla de la Unidad de contenedores para que se realice la autorización. Los documentos a presentar deben ser originales y son: declaración aduanera (DUA-GT, en ejemplares originales de Aduana, Contraloría de cuentas y Transportista), documento de embarque, factura, permisos según sean necesarios debido a la naturaleza de las mercancías (Certificado de adjudicación de contingentes en los casos de maíz, Certificado de descarga en el caso de graneles líquidos, otros)
- 2) Supervisor de la Unidad de contenedores revisa documentación, e ingresa a la base de datos de manifiestos y busca información relacionada con la mercancía declarada en los documentos.
- 3) Si existe información compara documentos con la base de datos, y si ambas fuentes de consulta coinciden, supervisor firma y sella dorso de la declaración aduanera. Si no existe información se determina el origen del problema, si el error es de la autoridad aduanera, se subsana, si es de parte del contribuyente, agente de aduanas o el transportista, se informa para que subsanen los inconvenientes.

- 4) Supervisor actualiza información de la base de datos de manifiestos, y entrega documentos al contribuyente. Retiene fotocopia de DÚA-GT.
- 5) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de ATC para contenedores vacíos (apéndice 4, figura 23)

Objetivo: Proveer los lineamientos que deberá seguir el supervisor de la unidad de contenedores para la autorización del documento ATC para contenedores vacíos o que ingresan al país sin mercancías contenidas en ellos.

Narrativa:

- 1) Transportista o contribuyente presenta solicitud escrita para el retiro de contenedores vacíos del recinto aduanero. La solicitud deberá contener: número de contenedor, destino, nombre, firma y sello de quien solicita, lugar y fecha de solicitud. La solicitud debe ser original con copias, acompañada del documento ATC en original y copias.
- 2) Supervisor recibe y analiza solicitud, compara información tanto en ATC como en solicitud.
- 3) Si la información contenida en ambos documentos es correcta, supervisor firma y sella de autorizado ambos documentos.
- 4) Supervisor entrega documentos originales a transportista o contribuyente, y retiene fotocopia de ambos documentos.
- 5) Supervisor archiva documentación en fólder de "ATC vacíos autorizados".
- 6) Fin del proceso.

Proceso de autorización de documentos de exportación

Objetivo: Proveer al supervisor de la unidad de contenedores de los lineamientos que debe seguir para la autorización de documentos de exportación, los cuales son presentados al momento de realizar operaciones de carga o embarque de mercancías nacionales o nacionalizadas, con destinos fuera del territorio nacional. Pretende la agilización de los procedimientos durante la atención al contribuyente de manera que se evite entorpecer el flujo de las operaciones.

Procedimiento de autorización de listas de embarque (apéndice 4, figura 24)

Objetivo: Proveer los lineamientos que se deben seguir para la autorización de listas de embarque, para las mercancías que se exportan del territorio nacional.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta listas de embarque para su autorización (en original y copia) para mercancías de exportación ante la ventanilla de la Unidad de contenedores. Adjunto a la lista de embarque deberá presentar los siguientes documentos: fotocopia de carta de porte para todos los casos; ejemplar original de la Declaración para Registro y control de las exportaciones (DEPREX) y DUA-GT clave de régimen 22-ED, para el caso de mercancías nacionales o nacionalizadas; ejemplar original del permiso emitido por ANACAFÉ; en el caso de café. Fotocopia de la declaración de tránsito internacional (DTI) debidamente arribada y certificada por la Aduana Puerto Quetzal, en el caso de mercancías en tránsito. Fotocopia de DUA-GT debidamente certificada o arribada por Aduana Puerto Quetzal, en el caso de mercancías provenientes de

zonas francas, depósitos aduaneros ó empresas maquiladoras que operan bajo el Decreto 29-89.

- 2) Supervisor revisa listas de embarque, las cuales deben contener información sobre: nombre del buque y número de viaje en el cual se embarcarán las mercancías, fecha de embarque o zarpe; nombre, firma y sello de la empresa transportista responsable de la operación de embarque; identificación de las mercancías (descripción, cantidad, peso, bultos), país de destino de las mercancías, nombre de la empresa a la cual se remiten, nombre del exportador en Guatemala, número de carta de porte, número de DEPREX, número de DTI, número de permiso de ANACAFÉ, número de DUA-GT, ú otros permisos de exportación (que dependerá del tipo de mercancía que se embarca)
- 3) Si contribuyente presenta documentación descrita en el paso 1 y la lista de embarque cumple con los requerimientos del paso 2, supervisor de la unidad de contenedores, procede a revisar documentalmente la información declarada en la lista de embarque.
- 4) Si datos coinciden, supervisor firma y sella original y copia de la lista de embarque. En el caso de mercancías nacionales, deberá firmar, sellar y cancelar la DEPREX. Si datos no coinciden, supervisor emite boleta de rechazo e indica las razones del rechazo, para que el contribuyente subsane los errores, regresa al paso 1.
- 5) Supervisor devuelve al contribuyente la original de la lista firmada y sellada y además los documentos adjuntos que presente. Retiene fotocopia de la lista autorizada para su archivo.
- 6) Supervisor archiva lista autorizada en el fólder del buque que le corresponde, según el proceso de exportación.
- 7) Fin proceso.

Procedimiento de autorización de listas de transbordo (apéndice 4, figura 25)

Objetivo: Proveer los lineamientos que deberá seguir el supervisor de la unidad de contenedores, para realizar autorizaciones de listas de transbordo para mercancías cuyo destino no es el territorio nacional.

Narrativa:

- 1) Transportista presenta lista de transbordo (en original y copia) para su autorización ante ventanillas de la unidad de contenedores.
- 2) Supervisor recibe listas de transbordo, y revisa que contengan información sobre: nombre del buque y número de viaje; identificación de las mercancías (descripción, cantidad, peso, número de contenedor), identificación del destino; nombre, firma y sello del transportista, fecha del embarque.
- 3) Supervisor ingresa a la base de datos de manifiestos y busca información sobre las mercancías, identifica si tienen algún impedimento o restricción para la autorización del transbordo. La información de la base de datos, deberá desplegar el régimen "Transbordo", que significa que la empresa transportista manifestó inicialmente sus mercancías en esa calidad. Si el régimen no corresponde a "transbordo", supervisor emite boleta de rechazo explicando el motivo, y solicita a transportista corrección del manifiesto electrónico.
- 4) Supervisor verifica fecha de ingreso de las mercancías al territorio aduanero, y computará que el plazo de permanencia en el territorio no excedan de los 20 días hábiles legalmente permitidos. Si la solicitud de transbordo se presenta dentro del plazo de los 20 días hábiles, se autoriza el listado firmando y sellando la original y copia. Si exceden de dicho plazo, se rechaza la lista de transbordo, y las mercancías se consideran en abandono, por lo que el único régimen al cual pueden

someterse las mercancías es el régimen definitivo, el que condiciona al interesado al pago de impuestos (Artículos 75 y 216 inciso a del RECAUCA)

- 5) Supervisor firma y sella lista de transbordo, devuelve original al transportista, retiene fotocopia para archivo. Una vez autorizada la lista de transbordo, la autoridad aduanera concederá un plazo de 24 horas para que se realice la operación de transbordo, a no ser que se conceda un plazo mayor (Art. 71 RECAUCA)
- 6) Supervisor actualiza la información de la base de datos, indicando que las mercancías tienen el estatus de descargado.
- 7) Archiva fotocopia del listado autorizado en el fólder del buque correspondiente.
- 8) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de listas de embarque de contenedores vacíos (apéndice 4, figura 26)

Objetivo: proveer las directrices que deben seguir los empleados de la unidad de contenedores para la autorización de listas de embarque que declaran contenedores vacíos, es decir que no contengan mercancías de exportación.

Narrativa:

- 1) Contribuyente o transportista presenta lista de embarque de contenedores vacíos ante la ventanilla de la unidad de contenedores.
- 2) Supervisor de contenedores, recibe lista de embarque y revisa datos siguientes: nombre del buque y número de viaje, fecha de zarpe, firma y sellos originales en lista de vacíos, número de contenedor, estatus de vacío, tamaño en pies.
- 3) Si lista cumple con los requisitos del numeral 2, firma y sella lista de embarque de contenedores vacíos. En caso contrario, emite boleta de rechazo y el contribuyente o transportista debe subsanar errores.
- 4) Entrega lista original al contribuyente; retiene una copia de la lista, y archiva en el fólder del buque de exportación correspondiente.
- 5) Fin del proceso.

Procedimiento de corrección de listas de embarque de mercancías nacionales o nacionalizadas que presentan DEPREX (apéndice 4, figura 27)

Objetivo: Dotar los lineamientos que debe seguir el supervisor de la unidad de contenedores para la corrección de listas de embarque, posterior a que la operación de embarque se ha efectuado. El tipo de corrección es documental.

Narrativa:

- 1) Exportador, transportista o contribuyente presenta solicitud de corrección debidamente firmada y sellada. Solicitud debe ir justificada y acompañada de los documentos siguientes: Lista original de embarque previamente autorizada, DEPREX en original previamente cancelado por Aduana, Carta extendida por la ventanilla única para las exportaciones, dirigida a SAT en la que indica la razón del cambio de información en DEPREX (en caso exista cambio de datos o información en este documento) Originales y copias de DEPREX (si es necesario) y Lista de embarque nuevas.
- 2) Supervisor recibe y revisa solicitud contra documentación adjunta, para determinar si la información a corregir es correcta.
- 3) Si la información a corregir concuerda con documentos y solicitud, procede a cancelar la DEPREX, firma y sella lista de embarque, firma y sella solicitud. En caso contrario emite boleta de rechazo para corregir errores.
- 4) Supervisor realiza desglose de documentos de la manera siguiente: DEPREX y lista de embarque en original previamente cancelada y autorizada; original de solicitud de corrección; fotocopias de lista de embarque autorizada y DEPREX cancelada, nuevas.

- 5) Supervisor devuelve al contribuyente el resto de documentos presentados.
- 6) Supervisor procede a guardar documentación completa de la operación efectuada, en el fólder del buque de exportación que le corresponde, según lista de embarque.
- 7) Fin del proceso.

Procedimiento de autorización de solicitudes de reembarque (apéndice 4, figura 28)

Objetivo: Proveer los lineamientos que debe aplicar según la normativa vigente (CAUCA y RECAUCA), el supervisor de la unidad de contenedores para la autorización de casos de reembarque.

Narrativa:

- 1) Contribuyente presenta solicitud de reembarque en original y copia ante la ventanilla de la Unidad de contenedores, debe adjuntar fotocopia de documento de embarque o bill of lading (BL)
- 2) Coordinador de la Unidad de contenedores, recibe solicitud, la cual debe contener una justificación de la solicitud, nombre del representante en el país, tipo de mercancía, cantidad y peso, identificación del medio en el que se transportan (si es contenedor o carga suelta), fecha de ingreso al territorio nacional, nombre del buque y número de viaje de ingreso y nombre del buque y número de viaje en el que se embarcarán.
- 3) Coordinador revisa solicitud, y determina si el plazo de permanencia en el territorio nacional de las mercancías se encuentran dentro de los 20 días permisibles. Si la solicitud se presenta fuera de dicho plazo, la solicitud se rechaza, y las mercancías causan abandono a favor de la SAT.
- 4) Coordinador analiza justificación presentada por el caso, verificando que efectivamente las mercancías hayan sido desembarcadas por error en el territorio aduanero nacional (Art. 44 CAUCA) y que no hayan sido sometidas a un régimen aduanero previamente. En el caso que no se compruebe las condiciones anteriores, se rechaza solicitud, y se obliga al contribuyente a someterlas a un régimen aduanero.

- 5) Supervisor autoriza solicitud de reembarque, a través de una providencia, y se establece un plazo de 10 días hábiles para que se realice la operación de reembarque, transcurrido dicho plazo, las mercancías causarían abandono (Art. 73 RECAUCA)
- 6) Coordinador entrega copia de solicitud presentada y original de providencia de autorización de la operación. Retiene copia de providencia emitida y solicitud original y documentos adjuntos presentados.
- 7) Coordinador actualiza “reporte de providencias emitidas” con la información correspondiente de la operación de reembarque
- 8) Coordinador archiva el expediente completo de la solicitud de reembarque.
- 9) Fin del proceso.

4.8 Manual de procedimientos para la unidad de patios

El objetivo de contar con el manual de procedimientos para la unidad de patios, es dotar de los lineamientos que los colaboradores deben seguir para el desarrollo de sus funciones, buscando la productividad del recurso humano en la aplicación de los procesos, antes y durante el despacho aduanero, dentro del recinto aduanero. En el apéndice 5 se encuentran los diagramas de operaciones de cada proceso.

Procedimiento de verificación de inspecciones (apéndice 5, figura 29)

Objetivo: Proveer los lineamientos que debe seguir el personal de la unidad de patios, para realización de las tareas de inspección que se realicen dentro del recinto aduanero.

Narrativa:

- 1) Personal de la unidad de contenedores remite copia de solicitud para la realización de actividades de inspección a la Unidad de patios.
- 2) Coordinador de la unidad de patios, recibe copia de solicitud, y designa al supervisor que realizará el proceso.
- 3) Supervisor, concuerda con el interesado sobre la hora de realización de la inspección.
- 4) Supervisor y contribuyente se dirigen y presentan en el lugar de la inspección. Supervisor procede a recibir de parte del interesado fotocopia del documento de embarque que ampara las mercancías.
- 5) Supervisor toma datos del medio de transporte de las mercancías (número de contenedor, números de marchamo, placas de la unidad de transporte, etc.), los verifica contra documento de embarque y los anota en la boleta de inspección que posteriormente entregará al interesado.

Si datos físicos y documentales coinciden, autoriza siguiente paso, caso contrario se rechaza hasta subsanar errores.

- 6) Supervisor autoriza apertura del medio de transporte de las mercancías (contenedor, furgón, cajas o cualquier otra forma de transporte cerrado) y verifica el proceso de inspección, quien es realizado por la parte interesada, por cuadrillas designadas, ó por otras autoridades como MAGA, DIPA, Empresa Portuaria, Servicios Portuarios, incluso por SAT. De existir anomalías durante el proceso de inspección, supervisor suspende operación y ordena el cierre del medio de transporte hasta subsanar inconvenientes de parte del interesado o que las autoridades correspondientes cumplan su papel. Regresa paso 4.
- 7) Culminado el proceso de inspección, supervisor de la unidad de patios anota cualquier situación observada durante el proceso. Autoriza el cierre de los compartimientos como cajas, bolsas, etc. Si el importador ó autoridades desean extraer muestras del lote de mercancías, se autorizará bajo consentimiento del supervisor de la unidad de patios que está verificando el proceso.
- 8) Supervisor autoriza el cierre del contenedor (en el caso de mercancías en contenedor) con marchamo de SAT, verifica que se coloque correctamente y anota el nuevo número en la boleta de inspección.
- 9) Supervisor firma y sella boleta de inspección y remite original al contribuyente, como constancia de que las mercancías fueron inspeccionadas con supervisión de la autoridad aduanera. Retiene copia de boleta y autoriza el movimiento de las mercancías, hacia el siguiente paso, según sea requerido por el contribuyente.
- 10) Supervisor se dirige a la Aduana.
- 11) Supervisor actualiza la base de datos de manifiestos, anotando en la casilla de observaciones, que las mercancías fueron inspeccionadas.

- 12) Supervisor alimenta información en el reporte de operaciones especiales de la unidad de patios.
- 13) Supervisor archiva copia de la boleta de inspección emitida, en el fólder correspondiente.
- 14) Fin del proceso.

Procedimiento de verificación de trasiegos (apéndice 5, figura 30)

Objetivo: Proveer los lineamientos que se deben seguir para el proceso de verificación de operaciones de trasiegos, por parte de los colaboradores de la unidad de patios, los que deberán realizar el proceso de manera eficiente, buscando mejorar la productividad, la calidad de la atención al contribuyente, y minimizar los errores en los controles.

Narrativa:

- 1) Unidad de contenedores remite fotocopia de la solicitud de trasiego previamente autorizada, al coordinador de la unidad de patios.
- 2) Coordinador de la unidad de patios, programa la realización de la actividad de trasiego, y designa al supervisor encargado de la verificación.
- 3) Supervisor recibe fotocopia de la solicitud de trasiego del Coordinador.
- 4) Supervisor verifica que las mercancías no se encuentren en abandono a través de las fechas indicadas en la solicitud (fecha de ingreso, fecha de autorización, y fecha de realización de la operación); y concuerda con el contribuyente la hora exacta, fecha y lugar de la realización de la operación. Si las mercancías se encuentran en abandono, la operación de trasiego se deniega.
- 5) Contribuyente confirma hora exacta de la realización de la operación, y ambos se presentan en el lugar designado.
- 6) Supervisor de la unidad de patios toma datos de los medios de transporte que se encuentran en el lugar (números de placas, números de chasis, números de contenedor, números de marchamo); número de licencia de ambos conductores de las unidades de transporte, verifica fechas de vigencia de ambas licencias, y los anota en la boleta de trasiego.

- 7) Supervisor recibe del contribuyente fotocopia del ó los documentos de embarque que amparan las mercancías.
- 8) Si las mercancías se transportan en un contenedor o furgón, supervisor verifica que el documento o documentos de embarque declaren el contenedor o furgón en referencia, y los anota en la boleta de trasiego. Anota números de marchamos de origen y de SAT, verifica contra el documento de embarque.
- 9) Si datos coinciden autoriza inicio de la operación (corte de marchamos, en caso sean contenedores o furgones). Si datos no coinciden, se suspende la operación e investiga la razón de las inconsistencias. Si se detectan las razones de las inconsistencias y son justificables, procede la operación, en caso contrario se da por concluido el proceso.
- 10) Supervisor verifica la descarga de mercancías y su traslado hacia el otro medio de transporte, La descarga o el traslado de mercancías puede ser parcial o total, según lo especifica la solicitud. Si existen anomalías durante el proceso suspende operación hasta subsanar errores o que autoridades competentes cumplan su función (MAGA, DIPA, Depósitos Aduaneros)
- 11) Si la operación de trasiego es parcial, supervisor solicita al contribuyente que le proporcione el marchamo con el cual se sellará el medio del que se extrajo parte de las mercancías (en caso de contenedores o furgones) Toma nota del número de marchamo, y procede a sellar el medio. Si el trasiego es total, no se hace necesaria ésta operación.
- 12) Supervisor realiza las anotaciones correspondientes en las boletas de trasiego, y entrega original al interesado, debidamente firmada y sellada. Retiene copia de boleta emitida.
- 13) Supervisor se dirige a Aduana para culminar el proceso de control.
- 14) Supervisor actualiza la información de la operación realizada con las mercancías, en la base de datos de manifiestos.

- 15) Supervisor actualiza la información de trasiego, en el reporte de operaciones especiales.
- 16) Supervisor, archiva fotocopia de boleta de trasiego en el fólder correspondiente.
- 17) Fin del proceso.

Procedimiento de verificación de vaciados (apéndice 5, figura 31)

Objetivo: Proveer los lineamientos que los colaboradores de la unidad de patios, deben seguir para la realización de procesos de verificación de operaciones de vaciados que se realizan dentro y fuera del recinto aduanero, antes, durante y después de las operaciones de despacho. Esta operación será aplicable solamente para mercancías que se transportan en contenedores o furgones cerrados con marchamos o precintos aduaneros, ya que el objeto de la supervisión es verificar el vaciado de las mercancías.

Narrativa:

- 1) Unidad de contenedores, remite copia de solicitud de vaciado, debidamente autorizada, a la unidad de patios.
- 2) Coordinador de la unidad de patios recibe copia de solicitud de vaciado, y designa a supervisor de la unidad de patios para la verificación de la operación. Remite copia de solicitud a supervisor.
- 3) Supervisor de la unidad de patios revisa fecha de autorización de la solicitud y fecha de ingreso de las mercancías al territorio aduanero, para determinar plazos de abandono. Si el plazo de permanencia de las mercancías exceden de los 20 días hábiles dentro del recinto aduanero, no se realiza el proceso de vaciado, y se informa al contribuyente que deberá cancelar los impuestos correspondientes, previo a realizar la operación solicitada.
- 4) Supervisor de la unidad de patios acuerda con el contribuyente fecha, hora y lugar exacto de realización de la operación, y le indica que el contenedor o furgón deberá estar debidamente ubicado en el lugar designado.

- 5) Supervisor de la unidad de patios se dirige al punto de operación, y recibe del contribuyente fotocopia del documento de embarque que amparan las mercancías.
- 6) Supervisor de la unidad de patios revisa solicitud y documento de embarque contra el medio físico de transporte que se declara en los documentos. Verifica número de contenedor o furgón, números de marchamos.
- 7) Supervisor anota en la boleta de inspección el número de contenedor o furgón, los números de marchamos que se van a cortar, fecha de la operación, y autoriza la apertura del contenedor o furgón.
- 8) Cuadrilla de trabajo apertura el contenedor o furgón e inicia el proceso de vaciado de las mercancías, bajo control del supervisor de la unidad de patios. Supervisor verifica proceso de vaciado. Si existen anomalías en la operación ordena suspender la actividad hasta subsanar inconsistencias de parte del interesado o autoridades competentes.
- 9) Si el vaciado es total, supervisor autoriza y verifica el traslado de las mercancías a las bodegas de almacenaje designadas, y se cierra el contenedor sin la colocación de marchamos o precintos de aduana.
- 10) Si el vaciado es parcial, supervisor verifica cantidades descargadas y no descargadas para determinar saldos exactos. Si saldos coinciden, autoriza el traslado de las mercancías que se han vaciado a las bodegas designadas, y coloca posteriormente marchamo o precinto de aduana al contenedor o furgón, y anota el número de marchamo colocado en la boleta de vaciado. Si saldos no coinciden, realiza un recuento de mercancías o determina la causa del problema, el cual puede ser que los documentos y mercancías hayan ingresado con problemas del país de origen, los que deberán ser justificados o corregidos por el interesado.
- 11) Supervisor firma y sella boletas de vaciado, en original y copia. Entrega original al contribuyente.

- 12) Supervisor se dirige a la Aduana para culminar el proceso de control.
- 13) Supervisor actualiza información en la base de datos de manifiestos sobre las mercancías en referencia.
- 14) Supervisor ingresa datos de la operación de vaciado en el reporte de operaciones especiales.
- 15) Supervisor archiva copia de la boleta de vaciado (y documentos de corrección en caso de existir) en el folder correspondiente.
- 16) Fin del proceso.

Procedimiento de verificación de descarga o desembarque de contenedores (apéndice 5, figura 32)

Objetivo: Proveer los lineamientos necesarios, basados en la normativa vigente, para que se realicen las operaciones de verificación de descarga de contenedores en el territorio aduanero nacional.

Narrativa:

- 1) Unidad de manifiestos informa al Coordinador de la unidad de patios sobre hora y fechas de arribo del buque.
- 2) Coordinador de la Unidad de patios programa el trabajo de supervisión de descarga que deberán realizar los supervisores de la unidad
- 3) Coordinador delega la responsabilidad de verificación de descarga a los supervisores de la unidad de patios.
- 4) Supervisor de unidad de patios, imprime manifiesto electrónico y se dirige al área de descarga. El manifiesto electrónico contiene información sobre los números de contenedores, los cuales serán necesarios para efectos de la verificación.
- 5) Una vez concluida la recepción legal del medio de transporte, el supervisor de la unidad de manifiestos deberá estar atento al inicio de las operaciones de carga y descarga de contenedores del buque.
- 6) Iniciadas las operaciones de descarga de contenedores, supervisor verifica contra el manifiesto impreso, el número de contenedor que se descarga. Anota número de marchamo de SAT colocado. Si el contenedor no se encuentra manifestado realiza anotaciones en el manifiesto impreso, para que posteriormente se realice su análisis (si es sobrante o no)
- 7) Concluidas las operaciones de descarga, supervisor se dirige a la Aduana para elaborar reporte de descarga.

- 8) Supervisor remite al Coordinador de la unidad de patios para su revisión y aprobación, reporte de descarga. En caso de rechazo, anota observaciones para su corrección.
- 9) Coordinador de la unidad de patios remite reporte a la Unidad de manifiestos, para que éstos realicen la determinación de sobrantes y/o faltantes de contenedores.
- 10) Fin del proceso.

Procedimiento para la verificación de mediciones de graneles líquidos (apéndice 5, figura 33)

Objetivo: Proveer los lineamientos que deberá seguir el supervisor de patios para la realización de actividades de mediciones de graneles líquidos de importación.

Narrativa:

- 1) Unidad de contenedores remite copia de solicitud de mediciones, debidamente autorizada al Coordinador de la Unidad de patios para su programación.
- 2) Coordinador unidad de patios recibe solicitud autorizada y designa a supervisor para realizar proceso de medición en la fecha, hora y lugar designado.
- 3) Supervisor se dirige al lugar designado para efectuar la medición inicial, en donde además se presentan delegados del Ministerio de Energía y Minas, de la empresa Certificadora y la parte importadora, en el caso de combustibles; y para los casos que no son combustibles se presenta delegado de SAT, empresa certificadora y la parte importadora.
- 4) Supervisor verifica el precintado de las válvulas de entrada o salida en las mediciones iniciales y finales, de los tanques de almacenamiento en tierra. Este paso es necesario para determinar los volúmenes iniciales dentro de los tanques de almacenamiento, el cual servirá de referencia para determinar el volumen importado al finalizar el proceso de descarga.
- 5) Supervisor en coordinación con los delegados que asisten, toman 3 medidas iniciales, de las cuales se toman las dos que más se repiten.
- 6) Supervisor y delegados autorizan operación de bombeo para la importación del producto.

- 7) Supervisor y delegados se retiran del lugar de medición, y realizan cálculos para determinar los volúmenes iniciales de producto que se almacenan en los tanques de recepción.
- 8) Contribuyente notifica vía telefónica a la autoridad aduanera sobre la hora de realización de las mediciones finales, después de la importación del producto.
- 9) Supervisor verifica que los precintos colocados en las llaves de paso de los tanques de almacenamiento en tierra se encuentren intactos.
- 10) Supervisor y delegados se presentan al lugar, y toman 3 medidas finales, se toman las dos que se repiten y extraen muestra del producto para determinar densidad.
- 11) Supervisor y delegados se retiran del lugar y realizan cálculos finales para determinar el volumen de producto descargado. Realizan comparación contra manifiesto de carga previamente proporcionado por la empresa transportista.
- 12) Si los resultados se encuentran dentro de los parámetros normales para ser considerados como faltantes o sobrantes de mercancías (5% según la ley), delegados y supervisor proceden a emitir certificado de descarga, la cual debe ir firmada y sellada por cada uno de ellos. Si los resultados se encuentran fuera de estos parámetros se cataloga como sobrante y se obliga al importador a pagar por el exceso de mercancía.
- 13) Supervisor entrega original del certificado de descarga a la parte interesada, firmado y sellado.
- 14) Supervisor actualiza información en la base de datos de manifiesto de la operación realizada.
- 15) Supervisor archiva copia de carta de solicitud del proceso de medición y copia del certificado de descarga, en el folder del buque que corresponde.
- 16) Fin del proceso.

4.9 Aplicación de 5S para la estandarización del área y método de trabajo en las unidades creadas

La estandarización de las áreas y métodos de trabajo en cada una de las unidades, constituirá un factor trascendental para que el trabajo de todo el departamento de embarques y desembarques se desarrolle siguiendo lineamientos predefinidos, los cuales contribuirán a la obtención de mejores resultados de parte del personal involucrado.

¿Qué es el programa 5S?

5S es un programa de participación para pequeños grupos de trabajo. Su objetivo es mejorar y mantener las condiciones de organización, orden y limpieza en el lugar de trabajo. Trata de mejorar las condiciones de trabajo, de seguridad, el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia y, en consecuencia, la calidad, la productividad, y la competitividad de la organización.

Las 5S son universales, se pueden aplicar en todo tipo de empresas y organizaciones, que deseen iniciar el camino de la mejora continua, tanto en talleres como en oficinas, incluso en aquellos que aparentemente se encuentran suficientemente ordenados y limpios.

Las 5S son las iniciales de cinco palabras japonesas que nombran a cada una de las cinco etapas que componen la metodología: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke.

Las tres primeras fases, organización, orden y limpieza, son operativas. La cuarta fase, estandarización o control visual, ayuda a mantener el estado alcanzado en las fases anteriores (Organización, Orden y Limpieza, mediante la estandarización de las prácticas) La quinta y última fase, disciplina y hábito, permite adquirir el hábito de su práctica y mejora continua en el trabajo diario. Las cinco fases componen un todo integrado y se abordan de forma sucesiva, una tras otra. Esta metodología es fácilmente comprensible para cualquier persona, no requiere asimilar términos difíciles.

Las 5S, definen un estado ideal en el puesto de trabajo que:

- Los materiales y útiles innecesarios se han eliminado,
- Todo se encuentra ordenado e identificado,
- Se han eliminado las fuentes de suciedad,
- Existe un control visual mediante el cual saltan a la vista las desviaciones o fallos, y
- Todo lo anterior se mantiene y mejora continuamente, a través del hábito y la disciplina creados.

4.9.1 Organización

SEIRI: Consiste en identificar y separar los materiales necesarios, de los innecesarios, y en desprenderse de éstos últimos. Organizar es identificar, clasificar, separar y eliminar del puesto de trabajo todos los materiales innecesarios, conservando todos los materiales necesarios que se utilizan.

Materiales innecesarios en las ventanillas de atención:

- Copias de documentos autorizados con fechas de meses anteriores al período laboral actual, pegados en las paredes de las ventanillas de atención.
- Manifiestos en papel utilizados como plan de contingencia para la verificación de información, cuando no ha existido sistema
- Archivo de fotocopias de declaraciones de mercancías que se sometieron ya al proceso de despacho aduanero, y que fueron ya descargadas de la base de datos de manifiestos, que se ubican debajo de los escritorios.
- Bote de basura que no es acorde a la higiene visual del área (demasiado grande)
- Sillas quebradas que se guardan debajo de las mesas de las ventanillas de atención.
- Papeleras de metal oxidadas e inservibles, que se guardan debajo de las ventanillas de atención.
- Teipera deteriorada, inservible. Calendarios de escritorio, regados en algunas ventanillas de atención.
- Calendario de pared sin uso.
- Memos pegados en las pizarras de información, y que no tienen ya vigencia.
- Copia de la programación de actividades semanales, pegadas en las pizarras de información de fechas o turnos anteriores al actual.
- Tazas para beber líquidos.
- El rótulo del extinguidor se encuentra obstaculizado por documentos pegados en él, el extinguidor no se encuentra anclado en el lugar designado, se encuentra en el suelo, cerca del escritorio del coordinador.

Materiales innecesarios en el área de trabajo del Coordinador del departamento de embarques:

- Lámparas dañadas que se ubican sobre el archivo negro de expedientes del Coordinador.
- Papel kraft sucio pegado a la ventana que da vista al Coordinador hacia los pasillos de la Administración.
- Resma de papel con logotipo SAT de años anteriores, no utilizables.
- Expedientes archivados en el escritorio, sin uso.
- Pizarra inutilizable que se ubica sobre el archivador negro del Coordinador.
- Herramientas de mano (martillo, desarmadores, llaves) que se utilizan eventualmente.
- Copias de documentos, ya sin uso (declaraciones, reportes, memos, ATCs)
- Taza para beber líquidos.
- Documentos innecesarios, en la papelera del coordinador.

Materiales innecesarios que se ubican en el área de archivadores de metal:

- Archivo de providencias emitidas en meses anteriores.
- Archivos físicos de buques que ingresaron el semestre anterior.
- Archivos físicos de reportes de años anteriores, los cuales ocupan espacio que puede ser usado para archivos actuales.
- Fotocopias de declaraciones descargadas de la base de datos.
- Mochilas de los empleados, ropa de los empleados
- Equipo de trabajo de los empleados (chalecos reflectivos, cascos, tableros para tomar apuntes)
- Alimentos que se almacenan dentro de los archivadores de metal.

- Archivo de metal persianizado, que se utiliza para almacenar materiales de oficina, desordenado y sucio.

Materiales innecesarios que se ubican en el área de descarga de la base de datos de manifiestos:

- Tableros para tomar apuntes
- Bolígrafos inservibles
- Copias de declaraciones a las que se autorizaron actividades de despacho, y fueron descargadas del sistema de base de datos de manifiestos.
- Taza para beber líquidos

4.9.2 Clasificación

SEITON: La segunda etapa, consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos en el lugar de donde fueron tomados. El empleado deberá tener claro la expresión “Un lugar para cada cosa, y cada cosa en su lugar”.

Esta etapa busca mantener ordenado el lugar de trabajo, de modo que los materiales se clasifiquen de acuerdo a su frecuencia de uso y a su importancia, además mejora la imagen del área ante el cliente. En la oficina facilita los archivos y la búsqueda de documentos, mejora el control visual de las carpetas y la eliminación de la pérdida de tiempo de acceso a la información.

Área de trabajo en las ventanillas de atención:

- Se retiran los muebles y artículos inservibles que se encuentran debajo de los escritorios de las ventanillas de atención al público, y se entregaron al delegado de la Gerencia Administrativa Financiera para su descargo de los inventarios de mobiliario de la Aduana.
- Se limpian las paredes y de las pizarras los anuncios, documentos o información que ya no se utilizan para el desempeño de las labores.
- Se retiran y archivan los manifiestos en papel que ya no se utilizan para verificar información de las mercancías.
- Se pintan los basureros oxidados generando así mejor imagen visual.
- Se solicita la sustitución del basurero grande plástico, por uno pequeño y que no ocupe mucho despacho.
- Se retiran los calendarios de escritorio; y se ubica en un mejor punto el calendario de pared, de manera que no contamine la visión y sea accesible a todos. Se retira la taipera inservible.
- Los archivos de fotocopias de declaraciones descargadas en la base de datos de manifiestos, que se encontraban debajo de los escritorios, se remiten al archivo de aduana.
- Cada escritorio de trabajo debe tener un área adecuada para los artículos de trabajo como engrapadoras, clips, bolígrafos.
- Las tazas o recipientes para beber líquidos o recipientes de comidas, se retiran y se ordena la prohibición de consumir alimentos en el puesto de trabajo.
- Se solicita la ubicación del extinguidor en un punto accesible a todos, de manera que no obstaculice el tráfico y la visibilidad de las personas.

Área de trabajo del Coordinador del departamento:

- Sobre el escritorio del Coordinador del departamento, se encuentran solamente el equipo de cómputo, contiguo al escritorio una mesa pequeña en la que reposa la papelería que utiliza el coordinador, con documentos importantes vigentes en uso.
- De las gavetas del escritorio se retiran las herramientas de mano, y se solicita una pequeña caja de herramientas, la cual estará almacenada en el vehículo designado al departamento.
- Los expedientes que no se utilizan ya, se trasladan al archivo de Aduana y a la secretaría de la Administración.
- Se retira el papel kraft de las ventanas y se solicita que la Gerencia Administrativa Financiera coloque un panel que no permita la visibilidad hacia el departamento desde los pasillos de la Aduana.
- Se retira la resma de papel que se encuentra debajo del escritorio, y que eventualmente es usado como estante o soporte de más documentación que utiliza el Coordinador.
- Además se retiran las lámparas inservibles y la pizarra, y/o se desechan definitivamente.
- Se revisan los documentos que se tienen guardados, y se desechan aquellos que no contienen información importante; los que son utilizables, se guardan de acuerdo al tipo de documento y fecha de emisión, en los archivos que corresponden.
- Se prohíbe la permanencia de tazas o recipientes de comida sucios, sobre el escritorio

Área de trabajo descarga de información en la base de datos de manifiestos:

- Las copias de declaraciones descargadas, se archivan y se remiten al archivo de aduana.
- Los tableros para tomar apuntes, se ubican en un área en donde se encuentran todos los materiales que se utilizan en el departamento.
- Se retiran los bolígrafos inservibles, y se depositan en la basura.
- Se ordena el retiro de recipientes de comida y bebida del puesto de trabajo, y se prohíbe el consumo de alimentos en el puesto.

Área de archivadores de metal:

- Las providencias emitidas en meses anteriores, los archivos físicos de buques del semestre anterior, los archivos de reportes de años anteriores, se remiten al archivo de aduana.
- Se retiran los archivos de declaraciones descargadas de la base de datos, y se remiten al archivo de la aduana.
- Se solicita la asignación de lockers para los empleados del departamento, para guardar sus pertenencias y equipo de trabajo (despensa de alimentos, recipientes de comida y bebida, equipo de trabajo, ropa, etc.)
- Se ordena el archivo de metal persianizado, que se utiliza para almacenar materiales de oficina, que se utilizan en el departamento (hojas, bolígrafos, marcadores, grapas, engrapadoras, almohadillas para sellos, tinta para sellos, tape, fólder, etc.)
- Se prohíbe la colocación de objetos sobre los archivos de metal.
- Se identifican las gavetas de los archivadores metálicos, en la que se indica qué archivos contienen por fechas.

4.9.3 Limpieza

SEISO: Consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, y asegurar que todos los empleados se encuentran siempre en perfecto estado de salud. Los empleados deben limpiar completamente el lugar de trabajo de manera que no haya polvo en el piso, en los equipos de computación, escritorios, paredes, etc, de manera que no exista la necesidad de depender de otras personas para que el lugar de trabajo se mantenga limpio y ordenado. Esta tarea debe ser realizada por todos, sine excepción alguna, desde el Coordinador hasta los empleados y serán los responsables de la realización de las tareas en cada puesto de trabajo.

El primer paso consistirá en solicitar a la gerencia Administrativa Financiera, o en todo caso, a los empleados del departamento, la colaboración para la adquisición de equipo de limpieza: escobas, paños para limpiar los escritorios, materiales para limpiar el equipo de cómputo. El equipo de limpieza deberá estar ubicado en un área donde no estorbe y no genere una mala imagen visual, por tanto, se solicita que se habilite un área dentro de las bodegas de materiales de la aduana, para su almacenamiento temporal.

Debido a que el área de trabajo es común para todos los empleados, las tareas de limpieza deben ser realizadas por todos los supervisores, programados en diferentes turnos. Incluso el Coordinador del departamento, debe mantener limpia y ordenada su área de trabajo.

Limpieza en las áreas de trabajo del departamento: Los responsables directos de la realización de estas tareas son los Supervisores del departamento de embarques y el Coordinador, ya que son ellos quienes laboran la mayor parte del tiempo en las áreas de trabajo.

- Al inicio de la jornada, realizar una limpieza y ordenamiento de las superficies de la oficina, esto es, escritorios, piso, archivadores, pizarras, y en general todo aquello que se encuentre a la vista y aquello que también se mantiene oculto (ejemplo: debajo de los escritorios, dentro de las gavetas de cada escritorio, Etc).
- Antes de iniciar la jornada laboral y antes de iniciar el uso de la computadora, realizar una limpieza de la superficie de esta (monitores, teclados, cables)
- Las tazas, cucharas, paños, y todos aquellos artículos que no se utilicen para el trabajo de oficina deben ser lavados una vez que se utilicen y almacenados en el lugar destinado para esto. Las tazas y cucharas, por ejemplo deben ser depositados en cada uno de los locker, los artículos de limpieza deben estar almacenados en el lugar designado.
- Revisar los escritorios y eliminar todo aquellos papeles y materiales que no se utilizan (tijeras, sacabocados, fastener, fólder, fotocopias documentos, archivos de documentos, etc.)
- Depositar en la basura, todos aquellos materiales ya inservibles utilizados en el trabajo (boletas de rechazo ya atendidas, grapas, clips), o que hayan sido de uso personal (bolsas golosinas)
- En la superficie del escritorio solo deben estar las cosas que se utilizarán durante el día, depositar sobre los escritorios solo cosas de uso frecuente (engrapadoras, clips, grapas, almohadillas, sellos, Etc.)
- Revisar por la mañana, el orden que debe mantenerse en el archivo metalizado y persianizado de materiales de oficina y distribuirlos de acuerdo al tipo y naturaleza de los materiales, si fuese necesario, limpiar dos veces por semana.
- Durante el día, vaciar periódicamente basureros, para evitar el mal olor en la oficina.

- Eliminar la información que se publica en las pizarras, quitar aquellos que contienen informes antiguos ó no se utilizan más.
- Revisar archivadores con información que ya no se utilizará en el corto plazo y retirarlas del archivador y entregarlas al archivo de la aduana.
- Retirar los rótulos sucios de todos los archivadores y sustituirlos por rótulos con nombres claros y explicativos, ordenarlos por abecedario o fecha.
- Mantener limpio y ordenado los lockers personales.
- Al finalizar la jornada, ordenar todo lo utilizado durante el día de tal forma de dejar despejada la oficina.

4.9.4 Estandarización

SEIKETSU: Consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos. En otras palabras, establecer y mantener en todo momento, un alto estándar de orden y limpieza en el lugar de trabajo.

Esta etapa se trata que los empleados del departamento, mantengan constantemente los aspectos alcanzados en las tres etapas anteriores. Se trata que ejecuten los pasos anteriores, siguiendo para ello el orden de los pasos establecidos.

Por ejemplo:

- Distinguir materiales innecesarios en las áreas de trabajo y desecharlas o guardarlas, según sean los casos.
- Mantener o ubicar en el lugar que les corresponde, a los materiales necesarios.
- Ejecutar las tareas de limpieza previamente establecidas con mucha responsabilidad.

Para que se desarrolle esta etapa, los coordinadores del departamento, por ser los líderes de los equipos de trabajo en los turnos laborales, deberán predicar con el ejemplo, y deberán asignar las tareas y responsabilidades a cada empleado.

Es responsabilidad de los Coordinadores, el monitoreo de la ejecución de estas tres primeras etapas.

No se trata que los coordinadores sean los capataces del programa, se trata que en consenso, con todos los empleados del departamento, se realicen los análisis pertinentes y sobre la marcha, mejorar o corregir cualquier aspecto que sea necesario.

Siendo así, las tareas se realizarán con rapidez, y sencillez, se logrará mantener el orden en la ejecución, siguiendo lineamientos que no deben quebrantarse. El área de trabajo reflejará un aspecto de orden y limpieza, lo cual es el objetivo de la aplicación del programa 5S.

4.9.5 Disciplina y hábito

SHITSUKE: Consiste en trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas. Es entrenar a la gente para que continúe con disciplina y autonomía, las prácticas de buen orden y limpieza.

El aspecto de la disciplina no es medible, depende de cada persona, y se reflejará en su conducta. Con la disciplina se pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados, además del respeto que debe prevalecer entre los supervisores y coordinadores.

Esta etapa es importante, ya que el incumplimiento de ella, hará en vano todo el proceso desarrollado anteriormente.

Generalmente el aspecto de la disciplina puede ser creado en cada uno de los empleados, y para ello se proponen los siguientes pasos:

- Inspección de las áreas de trabajo, por parte de los coordinadores, de forma diaria, mensual, semestral.
- Publicación de fotos del "antes" y "después",
- Anuncios informativos, sobre los avances del programa.
- Motivación del personal, por los aspectos positivos que se han alcanzado a través de la aplicación de cada una de las etapas del programa.
- Revisión periódica de la programación de la implementación.

Otro aspecto para considerar la manutención de las cuatro etapas anteriores, es abrir los canales de comunicación entre supervisores; entre coordinadores; de coordinadores a supervisores, y de supervisores a coordinadores.

5. SEGUIMIENTO

En el capítulo de seguimiento, se define el papel de la Dirección y de los trabajadores que conforman el Departamento de embarques y desembarques. Se programa la aplicación de la retroalimentación y capacitación constante. Se delegan responsabilidades a los trabajadores, se hace partícipe a los mismos, para tomar decisiones que no competen solamente al coordinador del área, actividades que constituye al final parte de la filosofía de mejora continua. Se presentan los beneficios que pueden ser alcanzados a través de los nuevos puestos, a la Administración de la Aduana, y se define el compromiso a seguir para el mejoramiento constante de todo el departamento. Se establece el impacto que puede tener para la evaluación del desempeño.

5.1 Papel de la Dirección (Administración de la Aduana)

El papel que juega la Administración es trascendental porque contribuye al establecimiento de la mejora, de manera que los cambios permitirán obtener mejores resultados en el desempeño diario del trabajo. Dependerá de la Administración de la Aduana, el encaminamiento correcto del proyecto, ya que con el apoyo de ellos, se podrá obtener el objetivo final, que es mejorar los procesos internos, y en consecuencia mejorar el trabajo y el servicio que ofrecen a los clientes internos y externos.

La Administración de la Aduana, deberá crear las condiciones que promuevan o favorezcan la implementación del proyecto, y tendrá entre otras, las siguientes responsabilidades:

- Promover la capacitación y entrenamiento del personal del Departamento de Embarques y Desembarques, sobre los principios de la creación de los nuevos puestos de trabajo, de los manuales de procedimientos, y del programa 5S.
- Crear equipos de trabajo, que serán los encargados de la implementación del proyecto.
- Nombrar a los líderes de cada equipo de trabajo, que serán los responsables de cada área la implementación adecuada del proyecto.
- Proveer los recursos o facilitar la adquisición de los recursos necesarios a utilizar en cada área de trabajo, y en cada etapa del proyecto.
- Participar en las actividades de promoción e implementación del proyecto (por ejemplo capacitar o adiestrar al personal)
- Evaluar los avances del proyecto en todo el departamento.
- Proponer las mejoras o correcciones sobre la marcha del proyecto, en coordinación con los empleados que laboran en el departamento.

5.1.1 Requerimiento de personal

Según el análisis realizado en el capítulo anterior, resalta la necesidad de requerir los servicios de más personas, ya que la cantidad de funciones que desempeñan, los empleados que actualmente se encuentran laborando, es numerable.

La contratación de más personal permitirá el establecimiento de una organización más estructurada, definida en el inciso 4.1 del capítulo anterior. Así que, para que el trabajo del Departamento de Embarques y Desembarques, pueda ser desarrollado adecuadamente, se necesitará la contratación de: 24 personas que ocupen los puestos de Supervisores ó Coordinadores, distribuidos en ambos turnos de trabajo, es decir 12 personas por turno.

Asimismo se deben contar con las 14 personas que inicialmente han laborado en el departamento, que también deben ser distribuidas, de manera que existan 7 en cada turno de trabajo. Es importante destacar que de estas catorce personas, se podrá obtener la experiencia laboral necesaria, y se deberán ubicar en puestos estratégicos en donde transmitan sus conocimientos, y no necesariamente deben tener los puestos de Coordinadores en las diferentes Unidades, ya que se deberá respetar la especificación del Puesto de trabajo, definida con anterioridad.

En cada turno de trabajo, habrá 19 personas, distribuidas de la siguiente forma:

- 1 Coordinador de embarques y desembarques
- 3 Coordinadores para las Unidades de Manifiestos, Contenedores y Patios.
- 15 Supervisores distribuidos en las Unidades de Manifiestos (4 personas), Contenedores (5 personas) y Patios (6 personas)

La razón a la que obedece la asignación de más personas a la Unidad de patios, es, que ésta unidad se encargará de los controles en la descarga de mercancías y operaciones en patios del recinto aduanero, y por cada buque se requieren como mínimo dos personas para el proceso de control, y en ocasiones operan de manera simultánea dos o tres buques a la vez.

La designación de menor número de personas a la unidad de manifiestos es porque no realizarán trabajo de campo o atención al contribuyente, solamente se dedicarán al control de manifiestos de carga.

El requerimiento de personal, planteado por la Administración de la Aduana, es justificable a través de informes de actividades que se realizan actualmente, con la cantidad de personas, la diversidad de funciones que desempeñan, dejando en claro las deficiencias que se tienen derivado de la falta de controles y de personal.

5.1.2 Requerimiento para la ampliación del área de trabajo

Actualmente el área de trabajo, designada para el Departamento de embarques y desembarques es de 25.85 metros cuadrados. Este espacio físico es actualmente ocupado por 7 personas, en cada turno de trabajo. Si se toma en cuenta la necesidad de contratar más personal, y además de eso, la división del trabajo que se ha definido, se hace notoria la necesidad que el área de trabajo, se amplíe.

Esta cantidad de espacio puede obtenerse, al ampliar hacia el norte el área de trabajo del Departamento de embarques y desembarques (Ver anexo 4 y apéndice 6)

Se solicita a la Administración, el traslado de las oficinas de la Unidad de Recursos y Resoluciones, al espacio que ocupa actualmente el delegado de la Gerencia Administrativa Financiera, por las siguientes razones: Existe una sola estación de trabajo en un área de 7.41 metros cuadrados. Solamente existe un delegado de la GAF en Aduana Puerto Quetzal; y contiguo al comedor, existe un área desocupada, la que puede ser utilizada por el delegado de GAF, la cual se ajusta al espacio necesario para su instalación (Ver anexo 4 y apéndice 6)

La Unidad de Recursos y Resoluciones, ocupa actualmente un área de 12.75 metros cuadrados. Cuenta con 5 estaciones de trabajo, y utilizan solamente 3 de ellas, en cada turno; no ofrecen servicio de atención al contribuyente, por lo que se limitan a realizar trabajo de análisis y resolución de expedientes.

Este cambio permitirá obtener un área de trabajo total para el Departamento de embarques y desembarques de 38.60 metros cuadrados (Ver apéndice 6)

Ésta solicitud obedece a que las Unidades creadas, aunque cada una cuente con especificaciones y funciones propias, trabajen en coordinación, ya que dependerá de ésta actividad que todos los procesos que se realizan en ellas, se encaminen por un buen rumbo. Es necesaria la comunicación y el traslado de información de manera eficiente.

Readecuando completamente la distribución de las estaciones de trabajo, ambos espacios nos permitirán la instalación de 16 estaciones de trabajo, área para la ubicación de archivadores, y área para la ubicación de lockers personales. Siendo el número de empleados por cada turno de trabajo de 19 personas, y solamente 16 estaciones de trabajo. Se tendrán a 3 personas que no cuenten con una estación de trabajo fija. Esto que parece ser un inconveniente se compensa con que no todas las Unidades creadas, requieran que las estaciones de trabajo estén ocupadas durante toda una jornada diaria de labores, especialmente la Unidad de Patios, que se encargará de las actividades de revisión, inspección o supervisión en las áreas designadas dentro del Recinto Aduanero. Para ésta Unidad, se designarán 4 estaciones de trabajo, 1 para el Coordinador, y 3 para los Supervisores (Ver apéndice 6), quienes las utilizarán solamente para fines de emisión y elaboración de reportes e informes. El uso de la estación de trabajo y su equipo será de manera rotativa.

La justificación de ampliación del área de trabajo obedece a:

- Es el único departamento que realiza funciones operativas como administrativas.
- Es el departamento que cuenta con más funciones asignadas en comparación con los otros.
- Es el departamento que requiere la mayor cantidad de personal asignado por el volumen de operaciones y de actividades que se atienden en una jornada laboral.
- Las operaciones se encuentran centralizadas, y se requiere su descentralización, lo que exige mayor número de personas y espacio.

5.2 Papel del coordinador del departamento de embarques y desembarques

Uno de los roles más importantes dentro de la estructura de la nueva organización en embarques y desembarques, lo juega el Coordinador del departamento. Él, es el responsable de que toda la nueva estructura camine y se mueva de manera coordinada.

Su papel primordial es velar porque se cumplan cada uno de los aspectos definidos para cada puesto de trabajo, apoyar a los Coordinadores y Supervisores de las unidades cuando existan inconvenientes que resolver, y cuando existan actividades para mejorar o corregir.

Además:

- Es el responsable de realizar y programar auditorias o evaluaciones de las diversas etapas que se implementan derivado de los cambios en el departamento.
- Debe mostrar interés en llevar a la práctica el proyecto y tomar la iniciativa para mantener motivado al personal.
- Es responsable de aprender más sobre los diversos programas del proyecto y el encargado de transmitirlos cuando sea necesario.
- Debe solicitar a la Administración los recursos necesarios para la implementación del proyecto.
- Es quien propone mejoras para el desarrollo del proyecto, en coordinación con los Administradores y empleados del departamento, es quien participa activamente en la promoción del proyecto
- Predica con el ejemplo.

- Establece un plan de incentivos para las unidades y los empleados que ejecutan de manera adecuada las etapas del proyecto, y para los que realizan propuestas para mejorar su área de trabajo.
- Debe velar porque las condiciones de resistencia al cambio, se vean disminuidas al máximo.
- Debe tener la capacidad de delegar las responsabilidades e identificar al miembro del equipo al cual se le entregan.

El papel que juega el Coordinador, es la de un líder. Es el guía que conduce a todos los empleados a que exista trabajo en equipo, el que motive a que se trabaje con sinergia. No debe permitir que se formen grupos de trabajo, cuyo interés particular quiera prevalecer sobre el interés de todo el equipo de trabajo, debe tener la capacidad de detectar los problemas, antes que sucedan o tengan mayores consecuencias.

El Coordinador del departamento no es el capataz de todo el equipo, es una persona que demuestra comunicación eficiente en todos los niveles, tanto hacia arriba como hacia abajo, y hacia los que ocupan un puesto jerárquico similar. No debe ejercer presión o manipular a los empleados, por el poder o nivel jerárquico que posee, para efectuar las tareas asignadas a cada uno.

5.2.1 Capacitación antes, durante y después del establecimiento de los nuevos puestos de trabajo

Los objetivos básicos que se persiguen con los programas de capacitación para los miembros del Departamento de embarques y desembarques son: mantener actualizado al personal sobre los aspectos que debe tomar en cuenta para el desarrollo de sus tareas, el conocimiento de sus responsabilidades, obligaciones y derechos; aumentar el nivel de productividad; mejorar la actitud de servicio; mejorar la calidad educativa de los empleados, contribuir a el establecimiento del trabajo en equipo, reducir problemas entre empleados, etc. Con la retroalimentación constante de estos aspectos, se obtendrán empleados adiestrados correctamente para la práctica del proyecto.

La capacitación es preparada y llevada a cabo por la Coordinación del departamento de embarques y desembarques, en coordinación con la Administración de la Aduana, previo a que los mismos conozcan acerca de los temas que impartirán.

Para desarrollar el proceso de capacitación se utiliza la técnica de trabajo PDCA, que es una técnica de trabajo para el mejoramiento continuo, sus siglas en inglés que traducidas al español significan Planear, Hacer, Ejecutar y Corregir.

Planear (Capacitación antes)

En esta etapa del proyecto, se convoca a los empleados a un programa de capacitación, en el que se les hace ver la necesidad de realizar cambios en el Departamento, y las razones sobre las que se fundamentan dichos cambios.

El objetivo primordial es dotar de los conocimientos previos, sobre el diseño de los nuevos puestos de trabajo, qué es, para qué sirve, cómo se desarrolla, quiénes son los involucrados, quiénes son los responsables de la práctica.

En esta fase el programa de capacitación, se divide así:

- Fase de exploración inicial, sondeo a través de un cuestionario simple en el que se recaba información sobre los conocimientos que los empleados tienen acerca de los temas: Descripción de puestos, especificaciones de puestos, manuales de puestos, funciones de puestos, perfiles de puestos.
- Se solicita realicen una descripción de las funciones que desempeñan hasta el momento, para el inicio del diseño de los Puestos de Trabajo conforme las actividades que cada uno realiza.

Hacer y ejecutar (Capacitación durante)

La segunda fase de la capacitación es realizada con ayuda de los miembros del departamento para documentar y ordenar las respuestas obtenidas en la etapa inicial. Este proceso es sumamente importante ya que dependerá de esta etapa la conjugación de factores que se deben tomar en definitiva para el proceso de implementación y ejecución del proyecto.

Los pasos a seguir para esta etapa son:

- Según sea la descripción de funciones, se realiza el diseño de los puestos de trabajo y de los manuales de procedimientos por área
- Implementación de programa de capacitación para dar a conocer los temas de: Descripción de puestos, especificaciones de puestos, manuales de puestos, funciones de puestos, perfiles de puestos, manuales de procedimientos.
- Se da a conocer cómo es la división del trabajo, y el desarrollo de los puestos de trabajo, las funciones y especificaciones de cada puesto y de los empleados. Se inicia la fase de conocimiento del programa 5S.
- Concluida la capacitación, se realiza una evaluación para determinar el nivel de conocimiento que han adquirido acerca de los temas. Se solicita que realicen una comparación de los aspectos vistos, con la realidad actual del puesto de trabajo que ocupan, tanto Coordinadores como Supervisores.
- Comparación entre la situación actual y lo que se obtendrá a través de la implementación y ejecución del proyecto.

El programa se desarrollará en cada turno de trabajo, durante 7 días, realizado los sábados en horario de 17:00 a 20:00 horas. El tiempo a utilizar para este proceso será de 21 horas desarrolladas en tres meses y medio, tomando en cuenta que cada curso se impartirá cada quince días, en cada turno laboral.

Actuar, Corregir (capacitación después)

La etapa de actuar, la última de ellas, trata de corregir todos aquellos puntos que no han quedado totalmente entendibles en los empleados. Por ejemplo, en la etapa anterior se evalúa el nivel de aprendizaje sobre la práctica de los manuales de procedimientos por cada unidad, y los niveles de conocimiento teóricos sobre las funciones que deben desempeñar en los nuevos puestos de trabajo. Si los empleados no tienen aún la destreza y agilidad para aplicar adecuadamente los procedimientos, esto será un punto que corregir.

Se evalúan a todas las personas, y de acuerdo al resultado se toman las acciones necesarias ya sea para adiestrar a los empleados, o corregir procedimientos o definición de funciones.

En esta etapa se cimentan los conocimientos que se adquirieron en la etapa de capacitación previa. Se desarrollan reuniones de trabajo periódicas para tratar asuntos relacionados a la implementación. Concluida esta etapa, se vuelve a repetir de manera constante este ciclo.

5.2.2 Retroalimentación constante

Como parte del proceso de control que se lleva, el proceso de retroalimentación nos permite conocer los resultados del proceso de implementación del proyecto. Se realiza de manera periódica, especialmente durante las reuniones de trabajo que se programan los días miércoles en horario de 21:00 a 22:00 horas en cada turno laboral. El objetivo del proceso de retroalimentación es reforzar los conocimientos teóricos sobre los aspectos que deben considerar los involucrados en el desarrollo del proyecto. La retroalimentación va a permitir que los procesos que se están ejecutando mal, puedan ser encauzados por el rumbo correcto.

El proceso de retroalimentación es dinámico y participativo, y es en ambas vías, tanto Supervisores como Coordinadores plantean los aspectos positivos y negativos sobre los que ellos deben enfocar su atención, se deben reforzar las habilidades y conocimientos, y superar las debilidades en el proceso de ejecución.

La retroalimentación debe contemplar su atención en atender y transmitir las funciones de cada puesto de trabajo, la ejecución correcta de los procedimientos, la aplicación del programa 5S y la orientación y servicio al cliente. Ya que del conocimiento y la práctica adecuada de estos temas, será el éxito del proyecto.

Conocer el grado de los conocimientos y de la aplicación, se logra a través de entrevistas, cuestionarios y la observación directa del personal en las áreas de trabajo. Son responsabilidades de los Coordinadores de las Unidades y del Coordinador del departamento la ejecución de estas tareas.

Cualquier cambio o mejora, debe ser publicado a todo el personal, y recalcar en la práctica constante, para evitar el manejo de la discrecionalidad o la aplicación de criterios sin fundamentos, obviándose así los que ya se han establecido.

5.2.3 Enriquecimiento del puesto

Las funciones que desempeñan los empleados son autónomas y auto controladas por los mismos.

Cada empleado de las distintas Unidades, deben ejecutar con responsabilidad sus acciones sin el constante trabajo de supervisión de los Coordinadores. Cada uno de ellos conoce la forma más adecuada para la realización de las actividades.

Los beneficios que se obtienen a través de la etapa de enriquecimiento del puesto son:

- Cada unidad se siente comprometida y motivada en la realización de las tareas
- En ausencia de los Coordinadores, los supervisores pueden ejecutar sus acciones sin la supervisión de éstos.
- Aumenta el grado de responsabilidad
- Los supervisores pueden contar con más libertad para la emisión de criterios, opiniones, propuestas de mejoras.
- Coadyuva a cimentar el trabajo en equipo porque los problemas se solucionan en consenso
- Mejora en la comunicación
- Identificación con los objetivos del departamento.

- Actualización del empleado en todos los sentidos
- Autocorregir conductas laborales erróneas ó mejorarlas

5.2.4 Cesión de la autoridad a los empleados

Autoridad es el poder que tiene determinado individuo para ejercer influencia sobre otro, o la potestad que tiene una persona para realizar algo. Ésta autoridad la poseen los Coordinadores de las Unidades y del departamento, ya que son ellos los que por el nivel jerárquico que ocupan tienen esta potestad sobre los Supervisores.

Entonces cesión de autoridad es asignar autoridad a una o más personas para llevar a cabo actividades específicas. Quien acepta la autoridad delegada, acepta un compromiso implícito por el cual debe responder.

La cesión de autoridad inicia desde los Administradores de Aduana hacia el Coordinador del Departamento de embarques y desembarques, y luego de éste hacia los Coordinadores de las Unidades de Manifiestos, Contenedores y Patios. A su vez cada Coordinador de las Unidades delega cierta autoridad a los Supervisores.

Beneficios que se obtienen al ceder autoridad:

- Descentralizar la toma de decisiones que retrasan los procesos o trámites en los diferentes niveles.
- División del trabajo, tal y como se ha propuesto hasta el momento.
- Reducción del tiempo y la cantidad de trabajo ejecutada por un solo tipo de persona, según la escala jerárquica en la estructura organizacional del departamento.

- Monitoreo fácil de las actividades ejecutadas
- Solicitud de informes a los responsables directos, sin que se efectúen trámites o pasos burocráticos.
- Compromiso para la ejecución de las tareas de manera correcta desde la primera vez.
- Motivación del empleado al recibir la confianza de sus acciones de sus superiores.
- Prestigio personal, la confianza y el trato al empleado que acepta la cesión de autoridad.
- Compensación económica.
- Posibilidad de promoción para el empleado que acepte el compromiso.

Previo a la delegación de autoridad, el jefe inmediato superior debe evaluar al personal idóneo, y para ello tomará en cuenta las siguientes características, ya sea que cumplan con todas o con alguna de ellas: escoge a los más comprometidos con los objetivos del departamento, a los más diestros en el trabajo, a los más responsables, a los que han alcanzado un grado de madurez en el desempeño de las labores; a los que poseen una mayor experiencia laboral, a los que se caracterizan por tomar los papeles de líderes, entre otros factores.

5.2.5 Formación de equipos de empleados

El equipo de trabajo es aquel que cuenta con un objetivo común, existe una gran interrelación entre sus miembros, la comunicación es constante, cada uno de sus miembros se identifica con el grupo que lo conforma, y resuelve los inconvenientes en consenso.

Existen tres fases en la formación de los equipos de empleados durante la implementación del proyecto, siendo la primera a través de las reuniones de trabajo que se realizaron en la etapa de capacitación antes del proceso de implementación, se forman equipos de trabajo que se encargan de realizar un análisis de las actuaciones del personal, para luego definir junto a la coordinación del departamento, los aspectos susceptibles a cambio.

La segunda fase de creación de los equipos, fue posterior al análisis efectuado en la etapa previa de la implementación. Estos equipos se conforman tomando en cuenta las potencialidades que cada uno de los empleados actuales tienen en la ejecución de sus tareas. Es decir, se integran a los empleados de acuerdo a la vocación que han mostrado hacia el trabajo de control de los manifiestos de carga, de la atención al público, del trabajo realizado en los patios, y se integran a las Unidades de manifiestos, patios o contenedores.

Estos equipos estarán integrados entonces por un total de 38 personas, distribuidas en dos turnos de trabajo. Cada unidad estará conformada por el Coordinador y los Supervisores (ver inciso 5.1.1), más el Coordinador de Departamento, haciendo un total de 19 personas por cada turno.

La tercera fase se ejecuta después de haberse implementado el proyecto. El objetivo de los miembros será participar de forma activa en la elaboración de los manuales de procedimientos, en la resolución de conflictos, a aportar ideas sin el temor de ser rechazados, por cada unidad de trabajo o para todo el departamento. En esta fase los equipos se conformarán teniendo en cuenta que se integran para mejorar los procesos actuales, por tanto se escogerán a los miembros más diestros de cada unidad, quienes serán los responsables de realizar estas tareas. Son parte del proceso de transformación y de mejoramiento continuo del Departamento de embarques y desembarques.

El objeto de la formación de los equipos de trabajo permite la funcionalidad de manera autónoma de cada uno.

5.3 Aporte a la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una actividad que se realiza cada fin de año, el propósito es evaluar el desenvolvimiento laboral del personal, y para ello se establecen previamente metas y objetivos, a nivel de departamento, a nivel de Aduana y a nivel de la Intendencia de Aduanas. Los resultados obtenidos, se reflejan en un valor porcentual, que se computa como el valor aportado de la Aduana a favor del cumplimiento de las metas organizacionales de la SAT y específicamente de la Intendencia de Aduanas. Este proceso de evaluación culmina conjugando todos estos factores, y al final remunera económicamente a los empleados según haya sido el resultado de la evaluación de su desempeño.

El diseño de los puestos de trabajo permite la designación clara de las funciones de cada empleado, por lo que el aporte al proceso de evaluación del desempeño es vital ya que los Coordinadores de las unidades creadas evalúan con facilidad las cualidades que cada empleado posee, tomando como base sus funciones, el cumplimiento de las tareas, la estandarización del trabajo, entre otros. Facilita la designación de los factores que cada Coordinador de las Unidades o del departamento debe definir para cada empleado. Los factores a considerar en el proceso de evaluación pasan de ser ambiguos a ser puntuales como por ejemplo: responsabilidad, disciplina, estandarización, productividad, puntualidad, trabajo en equipo, etc. Además los criterios de evaluación son mucho más puntuales, porque existe una normativa que le indica al Coordinador cuáles son las funciones, responsabilidades y obligaciones que debe seguir el empleado, y el incumplimiento de ellas es claramente visible.

La evaluación del desempeño contribuye con el proceso de retroalimentación, porque se logra detectar los aspectos negativos que deben ser subsanados en los empleados, y a aprovechar a aquellos empleados cuyo desempeño se encuentra por encima de lo normal, para la normalización del desempeño de las Unidades en conjunto.

5.3.1 Propósitos administrativos

Como se ha mencionado en el inciso anterior, uno de los aportes considerablemente importantes al proceso de evaluación anual es que, teniendo definidas las funciones que delimitan las actuaciones de los empleados, es mucho más fácil definir un proceso de evaluación del desempeño de manera concreta. Se sale de la ambigüedad al tratar de evaluar aspectos que no son atribuibles a los empleados por aquellos que en realidad son competencia de los mismos.

La delimitación de las funciones y las especificaciones del puesto, en conjugación con los resultados de evaluación contribuyen a determinar la promoción administrativa de los empleados (tal como se especifica en la descripción de cada puesto de trabajo, incisos 4.4.1 a 4.4.7), la transferencia a otros departamentos, o en el peor de los casos a la destitución.

5.3.2 Propósitos de desarrollo personal

En la etapa de descripción de puestos, se definen patrones de conducta a seguir por los empleados de las Unidades de manifiestos, patios y contenedores. Si cada una de estas tareas se cumple, el proceso de evaluación del desempeño podrá medir el cumplimiento de los objetivos de las unidades, de manera individual, por cada empleado.

Los resultados de evaluación pueden motivar al empleado a seguir dando su mejor esfuerzo en el cumplimiento de los objetivos, en el caso que obtenga una ponderación aceptable; en los casos en que fuese inaceptable, tendrá la oportunidad de retroalimentación de parte de sus superiores sobre los aspectos a mejorar.

El cumplimiento de las funciones de acuerdo a la descripción de cada puesto, tendrá una recompensa que podrá ser de tipo económico o de motivación.

Se vuelve un motivador, porque las acciones que deben realizar se encuentran establecidas en ciertos parámetros de conducta, y el cumplimiento de ellas, es señal de responsabilidad, disciplina, respeto, y se vuelven empleados que desean sobresalir sobre los demás.

5.4 Mejora continua

Es uno de los objetivos permanentes de todo el Departamento de embarques y desembarques. Tal y como se mencionó en el inciso 5.2.1, en el tema de capacitación. Implica un mejoramiento de las cualidades y capacidades de las personas, mejorar los procesos, mejores herramientas de trabajo, mejora en las relaciones laborales, en las relaciones con los clientes internos y externos; que conjugados todos estos factores darán como consecuencia una mejor calidad en el servicio que se ofrece.

La mejora continua, requerirá de la participación de todos los empleados del departamento. Se trata que cada uno tenga en mente que los procesos o actividades se pueden realizar siempre de una mejor forma. Y para ello, las reuniones frecuentes son un medio importante para determinar o proponer los cambios necesarios para mejorar.

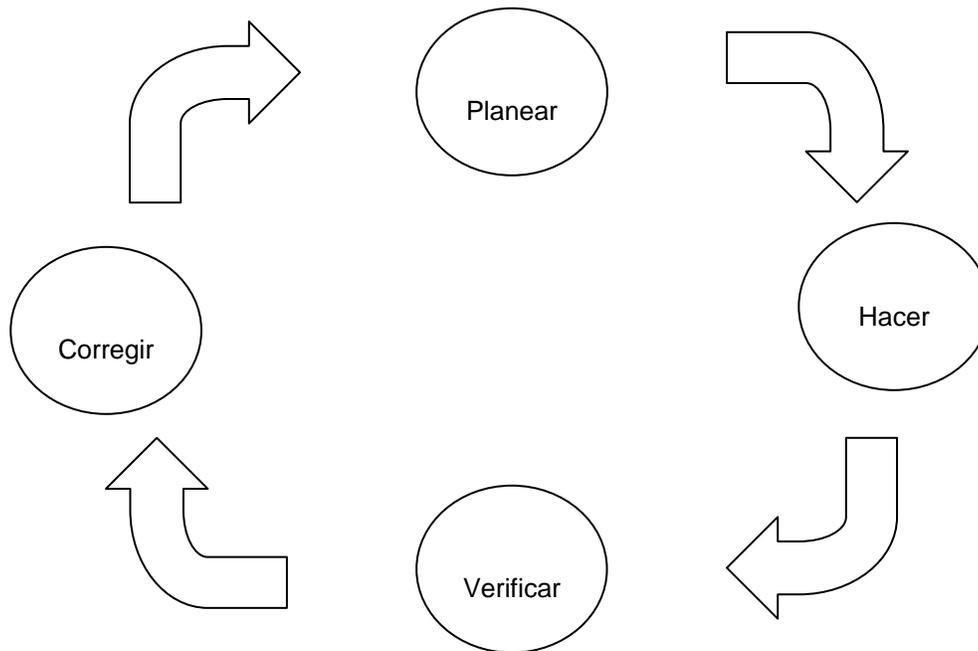
Este punto es sumamente importante, ya que el trabajo desarrollado en el ámbito aduanero es cambiante y constante, y es necesario readecuar los procesos, siguiendo siempre las directrices que proporcione la normativa legal.

La mejora continua permitirá obtener un mejor lugar de trabajo, mejores servicios ofrecidos, mejora en la imagen percibida de los contribuyentes y los clientes internos. En resumen permite obtener calidad.

La mejora continua deberá ser constante en su práctica, para ello se siguen los siguientes pasos, los que se han adecuado a la definición del Ciclo Deming, como herramienta de trabajo importante. Al finalizar, se repite el ciclo.

- 1 Reuniones frecuentes, practicadas una vez por semana para tratar procedimientos de trabajo, actitudes de servicio, relaciones personales, etc. que se aplican y perciben en el departamento (Planear)
- 2 Discusión y aprobación de las propuestas de mejoramiento en cada Unidad de trabajo. Planteamiento de las mejoras ante la Coordinación de las Unidades (Hacer)
- 3 Aplicación de las mejoras propuestas (Verificar)
- 4 Evaluación de los resultados, y corrección si fuese necesario (Corregir)

Figura 6. Ciclo de mejora continua.



Otra herramienta útil para la mejora continua, es la utilización del diagrama causa y efecto. Se definen los problemas, y se exploran, buscando encontrar las causas que los originan y los efectos que producen. Ambos métodos se usan para solucionar los problemas o minimizar los resultados negativos.

La mecánica del establecimiento y solución de problemas es similar a la del Ciclo Deming.

- 1 Tormenta de ideas acerca del problema
- 2 Definición del problema
- 3 Trabajar en la búsqueda de las soluciones posible, análisis de las soluciones y elección de la mejor alternativa de solución
- 4 implementación de la solución

- 5 Evaluación de los resultados
- 6 Repetición del ciclo

Cada uno de los métodos o programas a seguir para la mejora continua, deriva al final, que los cambios propuestos deberán ser del conocimiento de todos los empleados del departamento. Es decir deben ser publicados por escrito y capacitados al respecto.

5.5 Presentación de las mejoras obtenidas a través de la ordenación de puestos a la Dirección del proyecto

El objetivo es mostrar a la Administración de Aduana, los cambios que se han suscitado a través de la implementación y ejecución del proyecto.

5.5.1 En el lugar de trabajo

- Orden visual de las áreas de trabajo (cada cosa en su lugar, y un lugar para cada cosa)
- Separación de las unidades de trabajo, de acuerdo a las actividades que realizan. Unidad de manifiestos, de contenedores, de patios -ver apéndice 6-
- Ventanillas de atención para los departamentos, cuyas funciones incluyan la atención al público. (Unidad de Contenedores)
- Limpieza en las áreas de trabajo.
- Fácil acceso a las áreas de trabajo.
- Fácil ubicación de los materiales de trabajo. (lockers y archivadores ubicados en un solo lugar)

- Cada área se encuentra identificada
- Más espacio.
- Mejor imagen ante nuestros clientes.
- Menor número de archivos físicos inutilizados.

5.5.2 En el proceso

- Disminución de los tiempos de atención.
- Disminución de los controles excesivos e ineficientes
- Menos movimientos y traslados inútiles (que generan pérdida de tiempo)
- Especialización en las tareas, derivado a que cada unidad tiene definida sus funciones de manera específica..
- Estandarización en el desarrollo de las actividades a través de la creación de los manuales de procedimientos para cada unidad.
- Emisión de reportes que contienen información relevante.
- Disminución de las tareas de Supervisión de los Coordinadores, en la ejecución de las actividades.

5.5.3 En el clima y salud laboral

- Disminución de conflictos por la realización de tareas en exceso. Las tareas se realizan de forma equitativa.
- Conocimiento de las responsabilidades y obligaciones como empleado del departamento.
- Mejor ambiente de trabajo por la constitución de equipos de empleados.

- Mejora en los canales de comunicación, porque son abiertos.
- Mayor cooperación y trabajo en equipo.
- Mantenimiento de la postura de mejora continua en todos los procesos.
- Mayor compromiso y responsabilidad en las tareas, cada empleado conoce de manera concreta las funciones que debe desempeñar en su área de trabajo.
- Orgullo del lugar en el que se trabaja.
- Mayor conocimiento del puesto.

5.5.4 En la atención al cliente

- Existe una actitud de servicio al cliente interno y externo.
- Menos errores en la prestación de servicios.
- Mejor imagen ante los clientes internos y externos.
- Atención diaria de todas las solicitudes de servicio del cliente interno y externo, porque hay un orden a seguir y existe el personal suficiente para ello.
- Minimización de tiempos en la solución de conflictos derivado de los trámites.

5.6 Compromiso para la ejecución, implementación y mejoramiento constante del proyecto iniciado, por la Dirección y el personal involucrado

La Dirección del proyecto o la Administración de la Aduana, requieren a la Gerencia de Recursos Humanos y a la Gerencia Administrativa Financiera, los recursos humanos y materiales para la ejecución del proyecto. Una vez iniciado el proceso, velará porque se integren todos los empleados del departamento para su mejoramiento constante. Dado que es la implementación y ejecución de una mejora para las actividades que se realizan en la actualidad, es necesario recalcar a cada uno de los involucrados sobre los beneficios que acarrea dicho proyecto.

El compromiso se adquiere desde que se ha avalado la ejecución del proyecto. Es quien se encargará de monitorear cada uno de los pasos del mismo. Sobre su ejecución será necesario que tanto la Dirección, Coordinadores y Supervisores mantengan una comunicación abierta y constante para corregir las deficiencias del mismo, para proponer nuevas alternativas, etc.

El papel primordial de la Administración de Aduana es: la dotación de los recursos humanos y materiales, la flexibilización y autorización de los horarios para la capacitación y adiestramiento del personal, la programación de los horarios de capacitación en coordinación con los Coordinadores de cada Unidad, el monitoreo de las etapas de ejecución, la programación de la retroalimentación en coordinación con los Coordinadores de las unidades, el reconocimiento o los incentivos por cada etapa llevada a la práctica de forma correcta.

El compromiso adquirido de los Coordinadores será la de ser el enlace directo entre Supervisores y Dirección para la transmisión de las disposiciones tomadas, la de entablar reuniones periódicas para las tres partes involucradas (dirección, coordinación y supervisores) buscando definir temas, las de apoyar a los equipos de trabajo en la ejecución, capacitación o adiestramiento de las tareas; involucrarse de lleno al conocimiento de las etapas del proyecto para servir de apoyo y ejemplo durante la ejecución; y a la búsqueda constante de mejorar las etapas del proyecto; monitorear los avances, en coordinación con la Administración.

Tanto Coordinadores como la Dirección deben realizar esfuerzos por disminuir la resistencia al cambio en los Supervisores, impulsando programas educativos que muestren la realidad de los resultados esperados con los cambios propuestos, que los cambios propuestos se derivan del exceso de actividades que actualmente realiza un solo empleado, de la falta de controles efectivos.

Los supervisores por su parte, son los ejecutores directos de cada etapa del proyecto, tendrán como compromisos: Asistir a las actividades de capacitación programadas; involucrarse en el conocimiento de los temas nuevos derivados de la ejecución del proyecto; mantener una actitud positiva; ejecutar cada una de las etapas poniendo de sí su mejor esfuerzo; informar a los Coordinadores y a la Administración sobre los aspectos ejecutados, sobre aquellos no ejecutables, y sobre los aspectos a mejorar.

CONCLUSIONES

- 1 El diseño de puestos permite definir y/o reestructurar funciones, de acuerdo con las tareas que desarrollan las personas en un puesto de trabajo, de manera que contribuya al establecimiento de estándares de operación y el mantenimiento del orden en cada una de las áreas. La técnica 5S permite el mantenimiento del área de trabajo, de manera que se vea ordenada y limpia, en donde se puede tener fácil acceso a los insumos, y que contribuya a disminuir los tiempos y movimientos innecesarios de las personas, ya que es vital para una operación de despacho en Aduana. Los estándares de operación se obtendrán, a través del programa de mejoramiento continuo, éste establece que siempre se puede mejorar lo que actualmente existe y de llevar a la práctica los procedimientos establecidos para el desarrollo de las tareas.
- 2 Partiendo del análisis y observación del área de trabajo y de las tareas realizadas, por los empleados del Departamento de embarques y desembarques, en Aduana Puerto Quetzal, se concluye que actualmente los empleados realizan un gran número de actividades que no logran ser controladas adecuadamente, y que dejan sin atención una gran parte de ellas, lo que genera deficiencias en los resultados finales.

- 3 El Departamento de embarques y desembarques necesita una reestructuración, tanto funcional como de su espacio perimetral, ya que es necesaria la readecuación de las tareas que realizan cada uno de sus integrantes, en un espacio limitado e inadecuado. Se debe enfocar la mayor atención en la asignación de las tareas de manera adecuada y equitativa, especialmente en el control de manifiestos de carga y control de descarga de mercancías, las cuales constituyen los ejes de funcionamiento del departamento.

- 4 La investigación a través de cuestionarios y entrevistas al personal involucrado sobre: las funciones que desempeñan, el grado de motivación e identificación hacia el departamento, el grado de colaboración, el grado de compromiso con el trabajo, el volumen de trabajo; la observación del espacio físico del área de trabajo, la manera en que realizan las funciones y el análisis de los perfiles académicos, ha permitido realizar el diseño de los puestos de trabajo para los Coordinadores y Supervisores de las Unidades de patios, manifiestos y contenedores, y el rediseño del puesto de Coordinador de embarques y desembarques.

- 5 Los procedimientos creados para todo el Departamento de embarques y desembarques, definen los lineamientos a seguir para el desarrollo de las tareas de los empleados, y permiten la estandarización de las operaciones de trabajo y de los tiempos de atención.

- 6 El Departamento de embarques y desembarques contará con una estructura organizacional tradicional, que permitirá el monitoreo de las actividades que realizan los subordinados de manera directa. El Coordinador de embarques y desembarques ocupa la cima de la escala jerárquica, seguido de los Coordinadores de las Unidades de manifiestos, patios y contenedores, y por último los Supervisores.
- 7 El Departamento de embarques se subdivide en tres unidades. Las Unidades de Manifiestos y de Contenedores realizarán trabajo administrativo y de atención al cliente interno y externo; y la Unidad de Patios se encargará de labores de campo u operativas, además de atención al cliente interno y externo en el campo administrativo.
- 8 La creación de nuevos puestos de trabajo ha permitido realizar la división del trabajo, descentralizar la toma de decisiones, disminuir la cantidad de trabajo realizada por una sola persona, atender todas las solicitudes de operación y atención de los usuarios internos y externos, ordenar el lugar de trabajo, definir las funciones que deben realizar los empleados, la especialización en las tareas, conocer la línea de autoridad, realizar las tareas siguiendo un manual de procedimientos, agilizar los procedimientos de atención a los usuarios internos y externos, brindar información oportuna y confiable cuando es requerida, disminuir el tiempo de atención y mejorar los controles.
- 9 El diseño de nuevos puestos de trabajo ha generado los lineamientos que deben seguirse para la contratación de personal, la definición de las funciones que deben seguir los empleados, ha permitido contar con un patrón sobre el cual se podrá basar en la evaluación del desempeño, y analizar propuestas de promoción de empleados.

- 10 El diseño de los nuevos puestos de trabajo ha permitido la obtención oportuna, adecuada y eficiente de la información solicitada por los clientes internos y externos, ya que se han delimitado las tareas que deben realizar cada uno de los trabajadores que ocupen los mismos.
- 11 El diseño de nuevos puestos de trabajo ha permitido al Departamento de embarques y desembarques, evaluar el cumplimiento de sus objetivos que son la recepción y el control de las mercancías.

RECOMENDACIONES

- 1 Dotar a todas las estaciones de trabajo con acceso directo al programa de base de datos de manifiestos, de manera que todos puedan realizar las actualizaciones y consultas necesarias para las mercancías objeto de importación.
- 2 Mantener el programa de mejoramiento continuo de las tareas, porque permite mantener el buen desempeño del departamento y a mejorar la imagen proyectada a los clientes internos y externos, a través de la realización de reuniones periódicas de trabajo al final de cada turno.
- 3 Asignar a la Unidad de patios el mayor número de personas, porque su trabajo es básicamente operativo, ya que se dedicarán exclusivamente al control en la recepción de mercancías. Estas actividades pueden consumir entre dos, 24, o hasta 48 horas de trabajo ininterrumpido, según sea la programación de operación del buque, por lo que se hace necesario el relevo constante del personal, para evitar el desgaste físico o enfermedades ocupacionales.
- 4 El trabajo de la unidad de manifiestos es importante ya que requiere la asignación de por lo menos cuatro personas por cada turno para operar, debido a que ellos serán quienes se encarguen de la recepción de los manifiestos de carga y su monitoreo constante. En promedio ingresan tres barcos por día, los que pueden declarar 3 ó 4 manifiestos por cada buque. A eso se le debe sumar el trabajo de monitorear los estatus de los manifiestos de días anteriores.

- 5 Capacitar y adiestrar al personal del Departamento de embarques y desembarques, para cimentar de manera profunda los conocimientos de la técnica 5S, que permite mantener estandarizada el área de trabajo.
- 6 Eliminar el requerimiento de la fotocopia de declaración en el proceso de autorización de ATC y DTI en el proceso actual, ya que posteriormente, el juego completo de documentos, es presentado ante el departamento de módulos para el proceso de selectivo y aleatorio, en donde se retiene un juego completo de copias correspondiente a la Aduana. El procedimiento propuesto no lo contempla, y se elimina así el retener documentación no necesaria, que puede ser consultada en el departamento correspondiente.
- 7 Eliminar el reporte de DTIs emitidas, ya que el departamento de módulos se encarga de llevar un control diario de las DTIs que pasan por los procesos de selectivo y aleatorio y de confirmación, con lo cual se ahorra tiempo y recursos materiales considerables durante la emisión del mismo. Este reporte no es utilizado para ningún fin en el Departamento de embarques y desembarques.

BIBLIOGRAFÍA

1. BEKAERT Consulting S.L. Metodología de implantación autónoma de las 5S. Mayor productividad, mejor lugar de trabajo. Madrid: Fundación Vasca para el fomento de la calidad, 1998.
2. BOHLANDER, Gorge; Snell, Scott; Sherman Arthur. Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Editorial Thomson Learning, 2001.
3. CarnaudMetalBox. Módulo de entrenamiento 5S, guía para iniciar el proyecto. Versión 2.0. Inglaterra: CarnaudMetalBox 1996.
4. CMS Tecnología S.A. Manual de implementación de las 5S. Colombia: CMS Tecnología, 2001.
5. CONGRESO de la República de Guatemala, Acuerdo número 2-98. Reglamento Interno de la Superintendencia de Administración Tributaria. Guatemala, 1998.
6. CONGRESO de la República de Guatemala, Decreto número 1-98, Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria. Guatemala, 1998.
7. GONZÁLEZ Gallego, Santiago. La ergonomía y el ordenador. Barcelona: Editorial Marcombo, 1990.

8. HOROVITZ, Jacques. La calidad del servicio. Madrid: Editorial McGraw-Hill, 1991.
9. IMAI, Masaaki. Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa. México: Editorial Continental S.A., 1988.
10. INTENDENCIA de Aduanas, Departamento de Operaciones. Manual de Normas y procedimientos. Proceso de despacho de mercancías en aduanas marítimas. Guatemala: Superintendencia de Administración Tributaria, 2003.
11. MONDELO, Pedro R. Ergonomía 3. Diseño de Puestos de trabajo. México; Editorial Alfaomega, 2001.
12. NIEBEL W., Benjamín. Ingeniería Industrial, métodos, tiempos y movimientos. México: Editorial Alfaomega, 1990.
13. OCHOA Osorio, Ana Jimena. Diseño del manual de puestos y funciones de la institución Intervida Guatemala. Trabajo de graduación Ingeniera Industrial. USAC 2006.
14. OLIVA Muñoz, Jorge Pablo; Diseño y documentación de los manuales de puestos, funciones y procedimientos para la operación de fundamar y manejo de desechos en la escuela de la colonia Juan Gerardi en San Pedro Ayampuc. Trabajo de graduación Ingeniero Industrial. USAC, 2004.
15. VARGAS Rodríguez, Héctor. Manual de Implementación Programa 5S. España: Corporación Autónoma Regional de Santander, 2004.

16. VÁSQUEZ Velásquez, Lourdes Floridalma. Análisis y evaluación de puestos en el área administrativa de una empresa transformadora de papel y distribuidora de útiles escolares y de oficina. Trabajo de graduación Ingeniera Industrial. USAC, 2005.

APÉNDICE 1

Figura 7. Formato de entrevistas de trabajo a Supervisores

DEPARTAMENTO: EMBARQUES Y DESEMBARQUES

UBICACIÓN: ADUANA PUERTO QUETZAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA: INTENDENCIA DE ADUANAS

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO DE 2007

ENTREVISTA DE TRABAJO: SUPERVISORES

1. ¿Nombre? _____
2. ¿Indique su sexo? M F ¿Edad? _____
3. ¿Nivel de escolaridad? _____
4. ¿Sabe usted, a qué se dedica el departamento?

5. ¿Sabe usted, si existe un manual de puestos del departamento?

6. ¿Sabe si, los puestos de trabajo actuales, tienen actualmente definidas sus funciones?

7. ¿Sabe usted que según el manual de puestos, usted es un supervisor de embarques?

8. ¿Cree usted, que le traería beneficios al departamento, la creación de puestos que describan funciones específicas?

9. ¿Beneficiaría al departamento, el hecho de delegar las funciones que actualmente se tienen centralizadas en un solo tipo de empleado?

10. ¿Traerá beneficios en el corto, mediano, o largo plazo traería implantar nuevos puestos de trabajo? ¿Cuáles, según su perspectiva?

11. ¿Conoce usted si el departamento cuenta con manuales de procedimientos para todas las actividades que se realizan en él? SI NO ¿Cuáles?

12. ¿Las actividades del puesto, se adecuan a su nivel académico?

13. ¿Ha laborado en otras unidades de la Aduana? SI NO ¿ Si ha laborado en otras unidades, éstas cuentan con descripciones de puestos, manuales de procedimientos, etc.?

Figura 8. Formato de entrevista de trabajo a Coordinadores

DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

UBICACIÓN: ADUANA PUERTO QUETZAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA: INTENDENCIA DE ADUANAS

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO DE 2007

ENTREVISTA DE TRABAJO: COORDINADOR

1. ¿Nombre? _____
2. ¿Sexo? M F ¿Edad? _____
3. ¿Su nivel académico? _____
4. ¿Nominalmente cuál es el puesto que tiene?

5. ¿Cuál es el puesto que ocupa actualmente (su puesto funcional)?

6. ¿Recursos Humanos se preocupa por asesorarle acerca de que las actividades que debe cumplir?

7. ¿Sabe usted si existe un manual de puestos, y si existe, ha tenido la oportunidad de verlo?

8. ¿Sabe, si en el manual de puestos, se encuentra normado, el puesto que actualmente usted ocupa?

9. ¿Sus funciones se apegan al puesto que usted ocupa nominalmente dentro de la institución?

10. ¿Devenga un salario acorde a las funciones que desempeña actualmente?

11. ¿Conoce usted sus funciones de manera específica?

12. ¿Considera necesario, diseñar puestos de trabajo de acuerdo a las actividades que se realizan en el departamento?

13. ¿Quién es su jefe inmediato? _____

Figura 9. Formato de entrevista de trabajo a Administrador

DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

UBICACIÓN: ADUANA PUERTO QUETZAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA: INTENDENCIA DE ADUANAS

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO DE 2007

ENTREVISTA DE TRABAJO: ADMINISTRADOR

1. ¿Sabe si el manual de puestos de la institución, regula los puestos de supervisor y coordinador de embarques? Si No

2. ¿Conoce al personal que labora en el departamento de embarques?

3. ¿Cuál es el perfil, desde su perspectiva, del personal que labora en dicho departamento?

4. ¿De acuerdo a su experiencia, es necesario diseñar nuevos puestos de trabajo en dicho departamento?

5. ¿Aportaría algún beneficio a la Aduana y de forma específica al departamento de embarques, crear nuevos puestos de trabajo?

APÉNDICE 2

Figura 10. Formato de cuestionario de trabajo a Supervisores

DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

UBICACIÓN: ADUANA PUERTO QUETZAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA: INTENDENCIA DE ADUANAS

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO DE 2007

CUESTIONARIO DE TRABAJO: SUPERVISOR

1. ¿Cuál es su nivel de escolaridad? _____
2. ¿Alguna vez, ha recibido alguna instrucción sobre las funciones que debe desempeñar en el departamento?

3. ¿El trabajo que realiza actualmente se apega a lo que establece en la descripción del puesto que usted ocupa?

4. ¿Cómo aprendió a desempeñarse en su actual puesto de trabajo?

5. ¿Conoce cuáles son las funciones que debe desempeñar en el departamento como supervisor? Si No

6. ¿Le han indicado en alguna ocasión qué debe hacer y por qué hacerlo?

7. ¿Conoce todos los procedimientos o subprocesos que se llevan a cabo en el departamento, y que son necesarios para realizar el trabajo?

8. ¿Ha sido capacitado para conocer los procedimientos del departamento y en general de la aduana?

9. ¿Su jefe inmediato constantemente retroalimenta con usted sobre las actividades que debe realizar?

10. ¿Su jefe inmediato está satisfecho con las actividades que usted realiza?

11. ¿Maneja todas las herramientas disponibles para el desempeño de sus actividades?

12. ¿Tiene a su alcance todas las herramientas necesarias para realizar sus actividades?

13. ¿Alguna vez ha recibido adiestramiento para utilizar las herramientas de trabajo que dispone?

14. ¿Dispone del tiempo necesario para realizar las tareas que le son asignadas?

15. ¿Está a gusto con realizar el trabajo que actualmente se le ha encomendado?

16. ¿Le reporta a su jefe inmediato los inconvenientes que detecta para el desempeño de su trabajo, qué acciones toma él o usted para corregirlas?

Figura 11. Formato de cuestionario de trabajo a Coordinadores

DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

UBICACIÓN: ADUANA PUERTO QUETZAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA: INTENDENCIA DE ADUANAS

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO DE 2007

CUESTIONARIO DE TRABAJO: COORDINADOR

1. ¿Cuáles son sus funciones?

2. ¿Ha recibido capacitación o adiestramiento para aprender su trabajo actual?

3. ¿Cuáles son las funciones que desempeñan sus subordinados?

4. ¿Cuántas personas tiene a su cargo?

5. ¿Conoce a todas las personas que tiene a su cargo?

6. ¿Conoce y maneja las herramientas que dispone para realizar su trabajo?

7. ¿Conoce los procedimientos que norman el actuar del departamento?

8. ¿El trabajo que realizan en todo el departamento es realizado con eficiencia? (Si)
(No) Explique

9. ¿Es suficiente el personal que tiene a su cargo, desempeñando las tareas encomendadas? Si No ¿Si su respuesta es no, responda lo siguiente: ¿Por qué no es suficiente la cantidad de personas que actualmente laboran en el departamento?
¿Cuál sería el número idóneo para cubrir la carga de trabajo de forma eficiente?

10. ¿Usted, como jefe o coordinador adiestra o capacita a su personal para desempeñar adecuadamente su trabajo?

11. ¿Cree usted, que tiene al personal idóneo para desempeñar las actividades, tomando en cuenta factores como sexo, edad, escolaridad?

12. ¿Es necesaria la contratación de más personal?

13. ¿En alguna ocasión, ha trasladado las inquietudes de requerir personal, a su jefe inmediato? _____

14. ¿Programa reuniones de trabajo con sus subordinados y jefes superiores?

15. ¿Rinde informes a su jefe inmediato? Si No ¿Cuáles? ¿con qué frecuencia los emite?

16. ¿Su jefe inmediato monitorea su trabajo de forma periódica?

17. ¿Se ha visto en la necesidad de implementar controles derivados de las necesidades que detecta en el departamento?

18. ¿Reporta a su jefe inmediato de los incidentes que detecta o ha detectado en el departamento?

19. ¿Dispone del tiempo necesario para realizar sus tareas?

Figura 12. Formato de cuestionario de trabajo a Administradores

DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

UBICACIÓN: ADUANA PUERTO QUETZAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA: INTENDENCIA DE ADUANAS

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO DE 2007

CUESTIONARIO DE TRABAJO: ADMINISTRADOR

1. ¿Qué funciones deberían desempeñar los empleados del departamento de embarques? ¿cumplen con ellas?

2. ¿Supervisa el trabajo que realizan los coordinadores y supervisores de dicha unidad?

3. ¿Ha demostrado interés por requerir capacitación y actualización para el personal del departamento de embarques?

4. ¿Es suficiente el personal que actualmente labora en dicha unidad?

5. ¿Ha solicitado informes de los coordinadores del departamento acerca del trabajo del personal?

6. ¿Ha recibido solicitud de parte de los coordinadores del departamento para la contratación de más personal?

7. ¿Es justificable la necesidad de requerir más personal para trabajar en el departamento? Si No ¿por qué?

8. ¿Ha recibido quejas de parte del personal del departamento de embarques, por el exceso de trabajo que actualmente tienen? ¿Qué ha hecho para solventar tal situación?

APÉNDICE 3

Figura 13. Diagrama de proceso para la alimentación de la base de datos y generación de archivos físicos

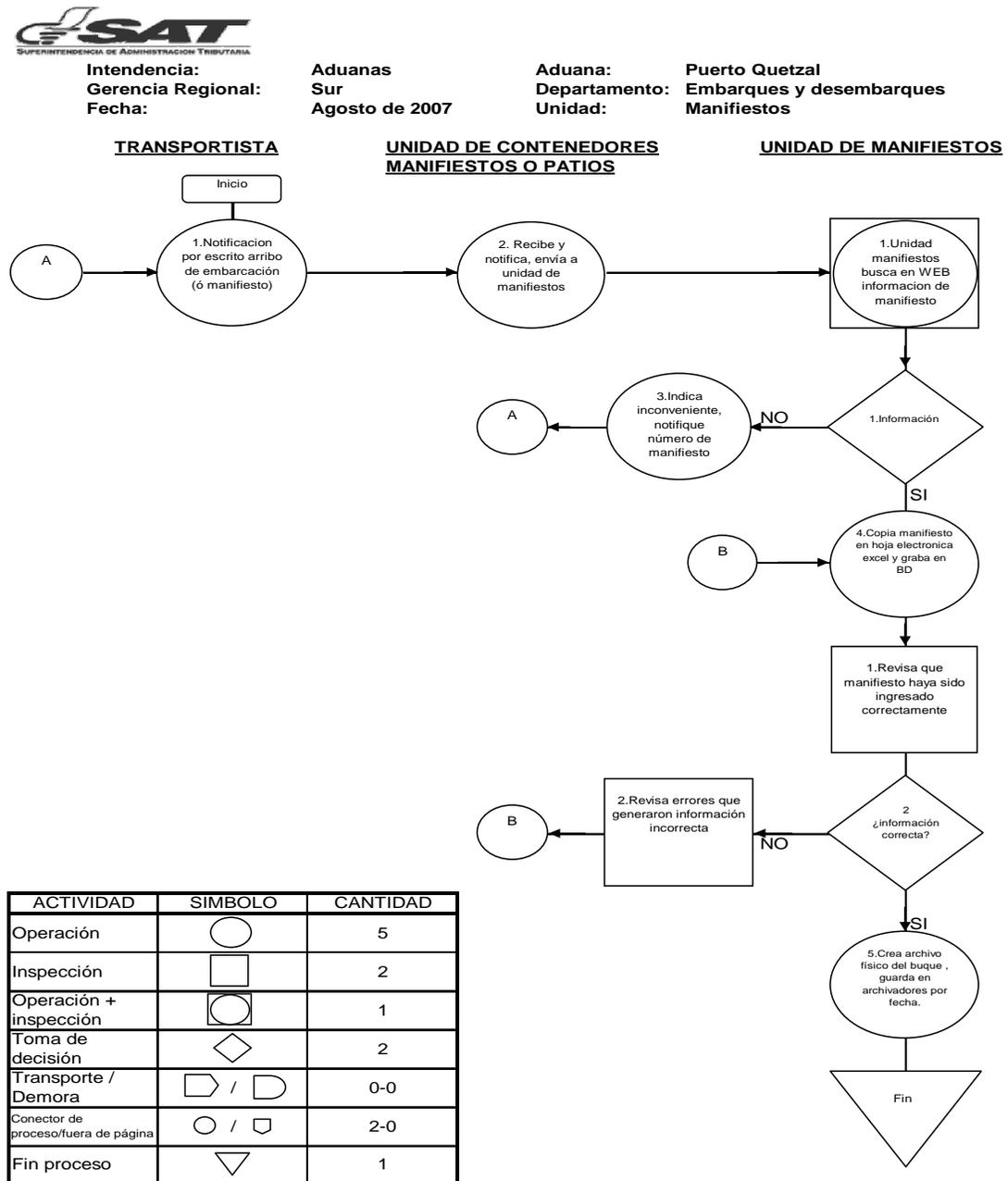


Figura 14. Diagrama de proceso de recepción legal del medio de transporte durante su arribo al territorio nacional

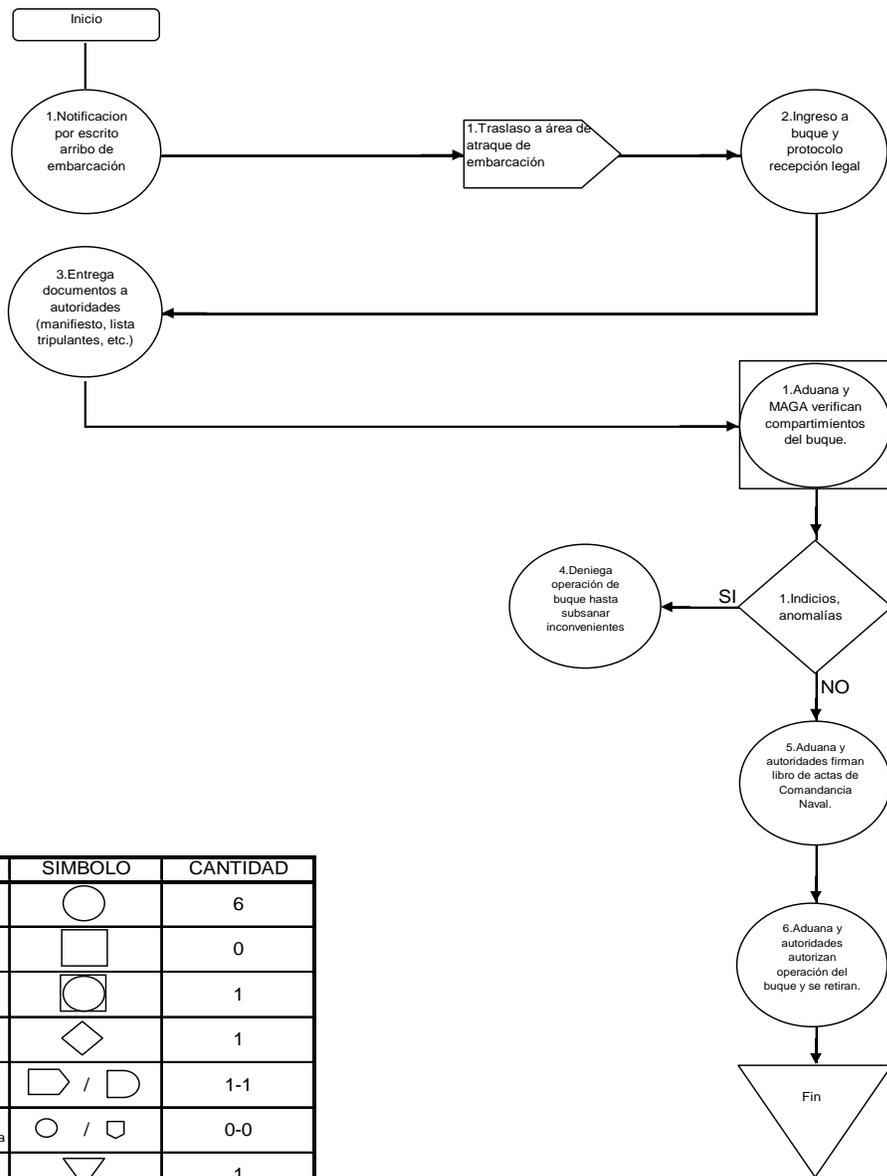


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y Desembarques
 Unidad: Manifiestos

TRANSPORTISTA/CONTRIBUYENTE

ADUANA/MAGA/DIPA/EPQ/BASE NAVAL/MIGRACION



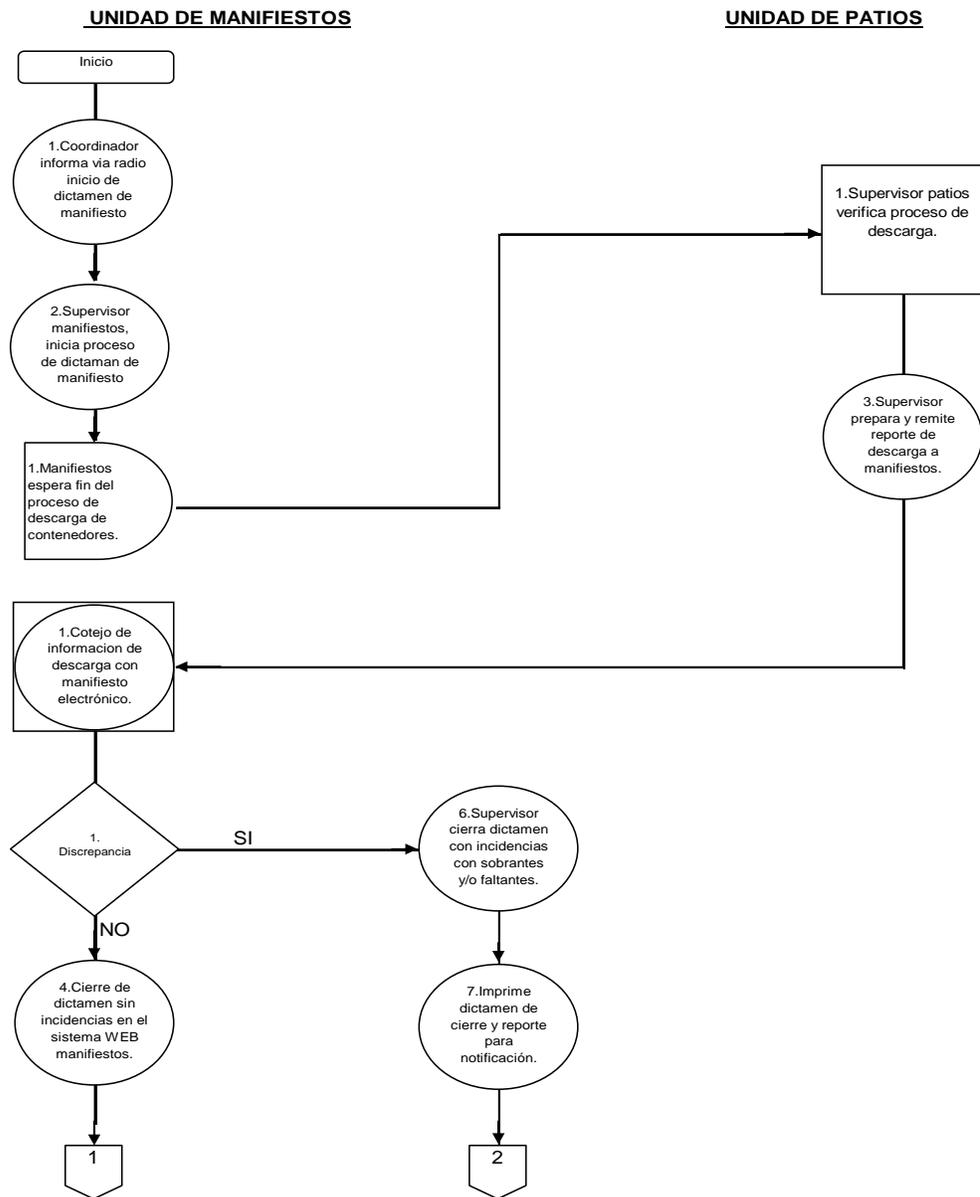
ACTIVIDAD	SÍMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	6
Inspección	□	0
Operación + inspección	○□	1
Toma de decisión	◇	1
Transporte / Demora	▱ / ▽	1-1
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▱	0-0
Fin proceso	▽	1

Figura 15. Diagrama de proceso para el control de manifiesto de carga electrónico (inicio de dictamen, cotejo información con reporte de descarga, cierre de dictamen, notificación de sobrantes y/o faltantes).



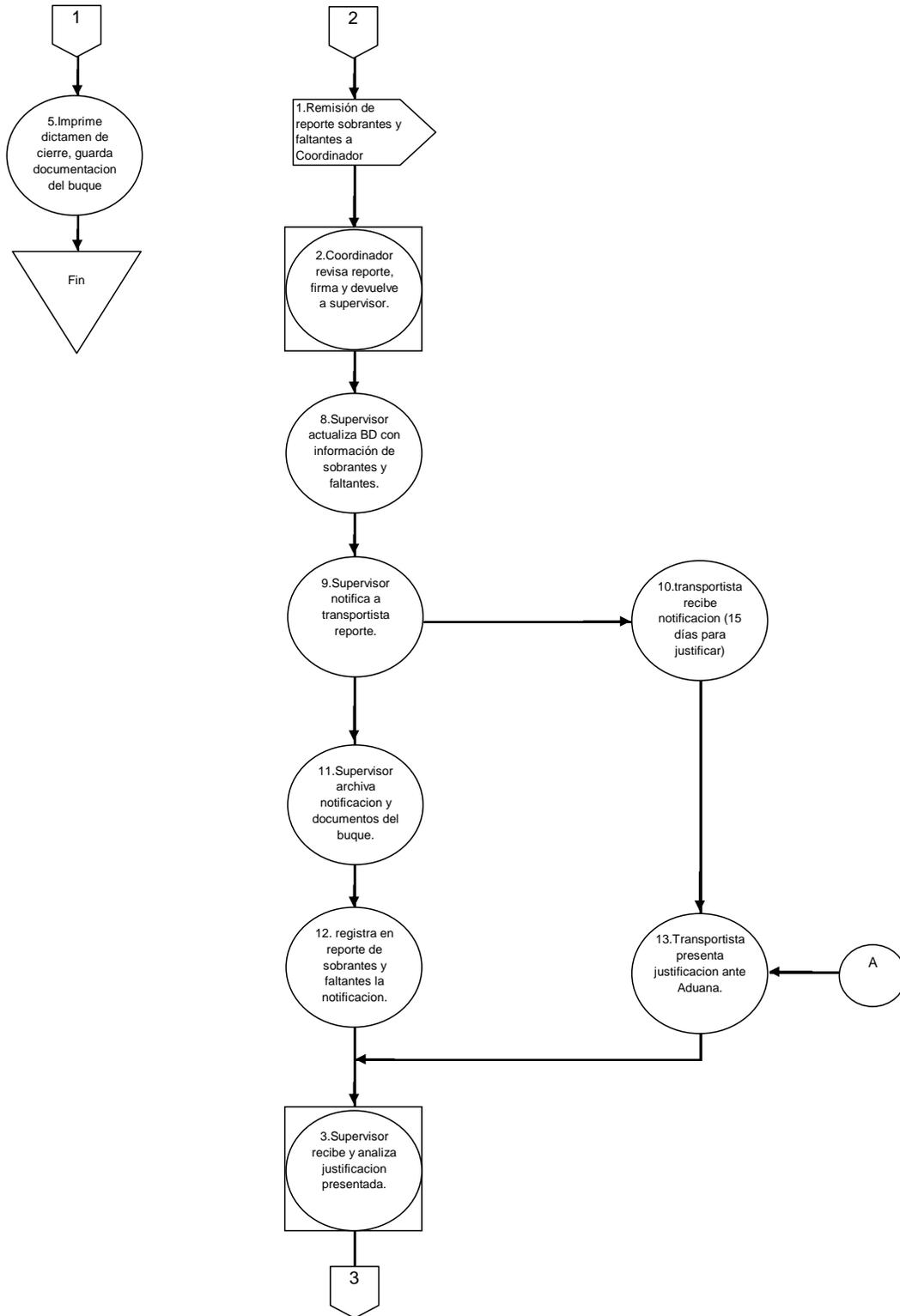
Intendencia: Aduanas
Gerencia Regional: Sur
Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
Departamento: Embarques y desembarques
Unidad: Manifiestos

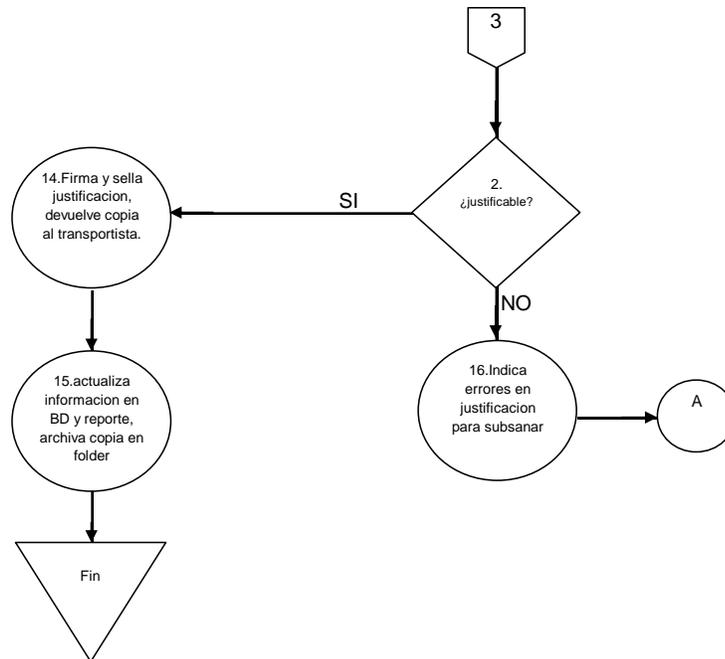


UNIDAD DE MANIFIESTOS

TRANSPORTISTA/CONTRIBUYENTE



UNIDAD DE MANIFIESTOS



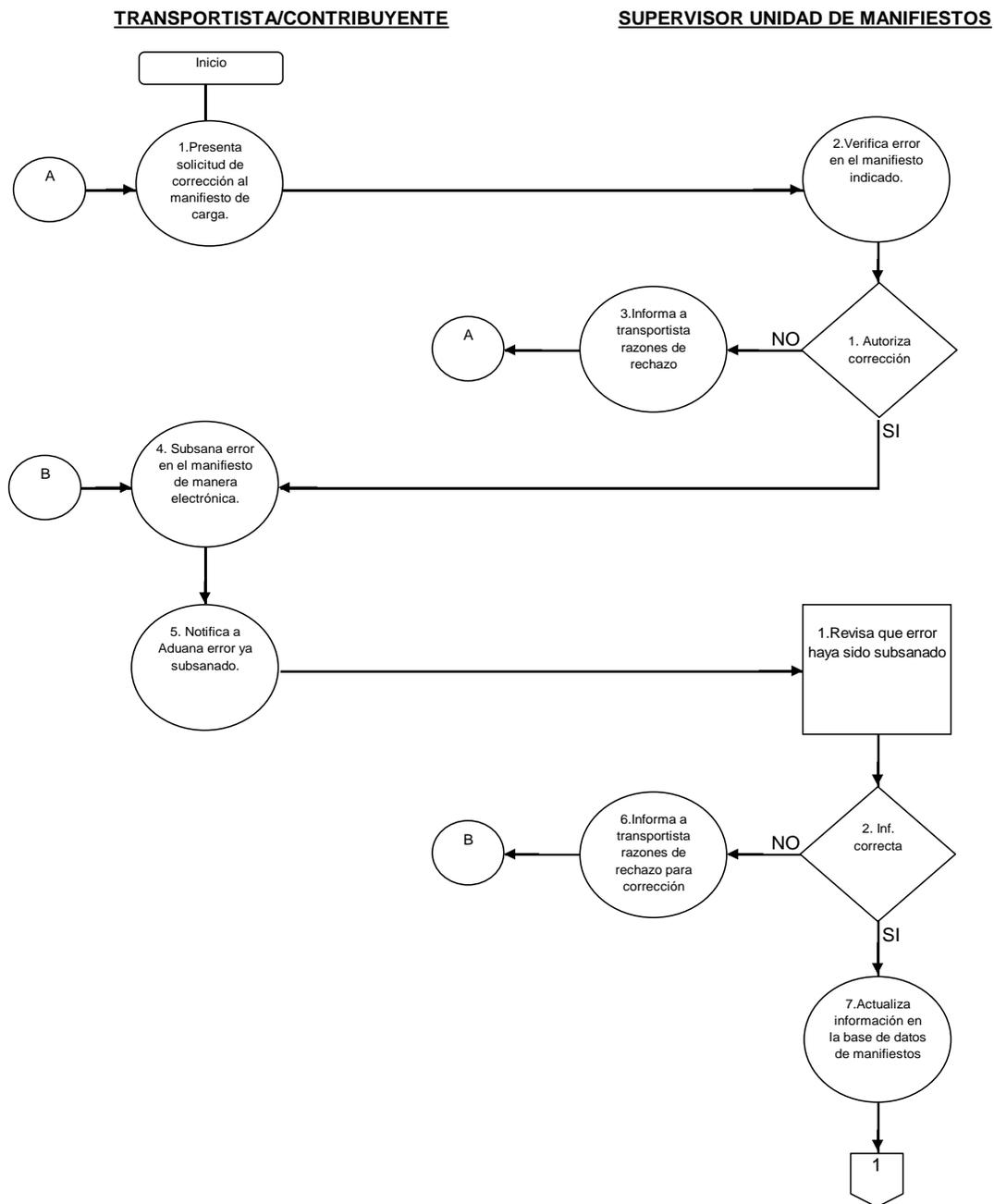
ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	16
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	3
Toma de decisión	◇	2
Transporte / Demora	▭ / D	1-1
Conector de proceso/ fuera de página	○ / ▭	1-3
Fin proceso	▽	2

Figura 16. Diagrama de proceso de corrección del manifiesto de carga electrónico



Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y Desembarques
 Unidad: Manifiestos



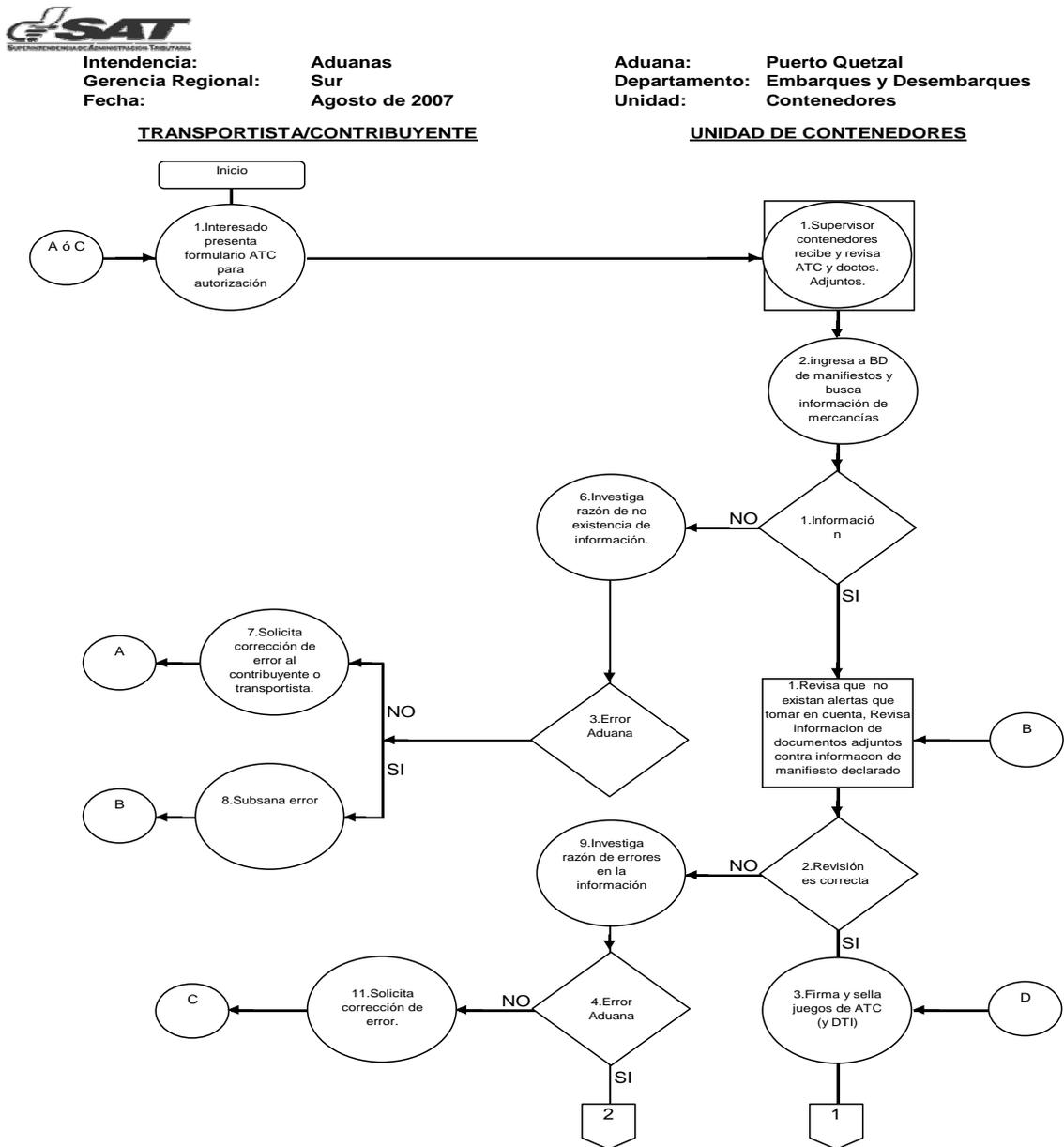
SUPERVISOR UNIDAD DE MANIFIESTOS



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	8
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	0
Toma de decisión	◇	2
Transporte / Demora	▱ / D	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	2-1
Fin proceso	▽	1

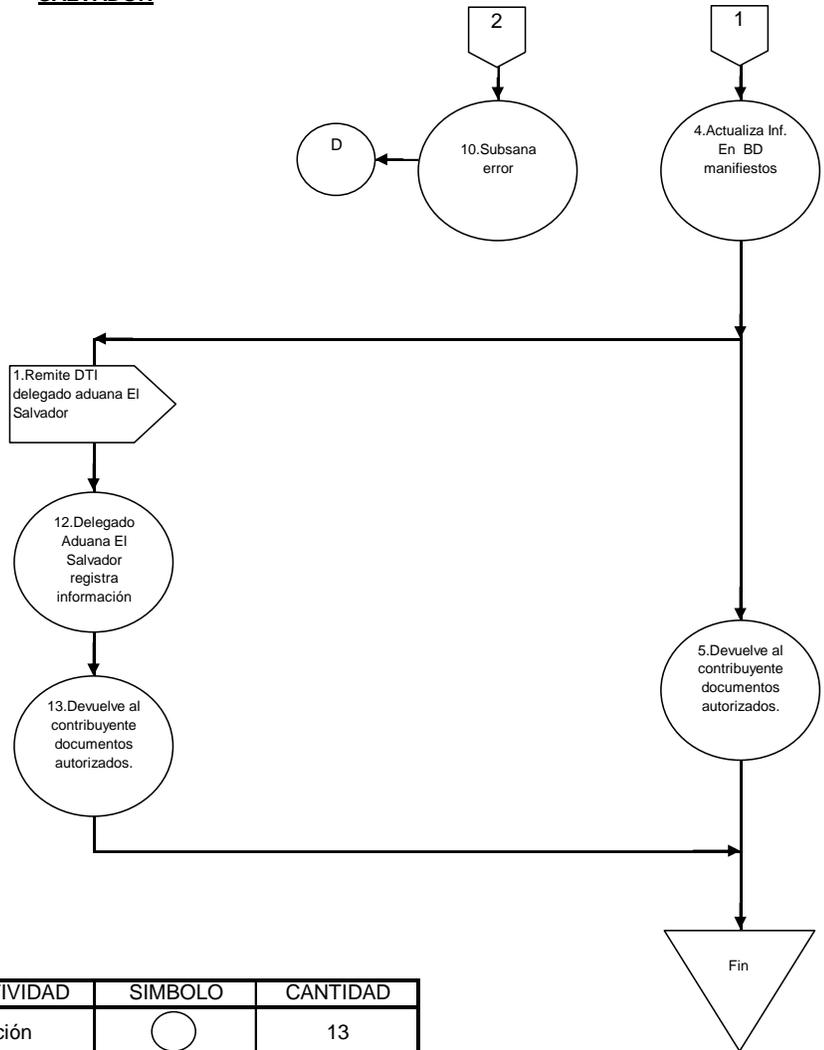
APÉNDICE 4

**Figura 17. Diagrama de proceso de autorización del documento ATC
(Admisión Temporal de Contenedores)**



DELEGADO ADUANA EL SALVADOR

UNIDAD DE CONTENEDORES



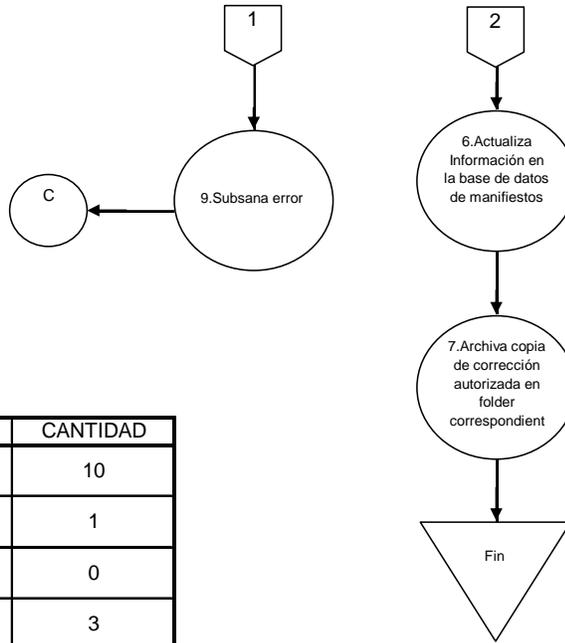
ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	13
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	4
Transporte / Demora	▤ / ▥	1-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	4-2
Fin proceso	▽	1

COORDINADOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	6
Inspección	□	0
Operación + inspección	⊙	1
Toma de decisión	◇	3
Transporte / Demora	▱ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▱	3-1
Fin proceso	▽	1

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	10
Inspección	□	1
Operación + inspección	⊠	0
Toma de decisión	◇	3
Transporte / Demora	▱ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▱	3-2
Fin proceso	▽	1

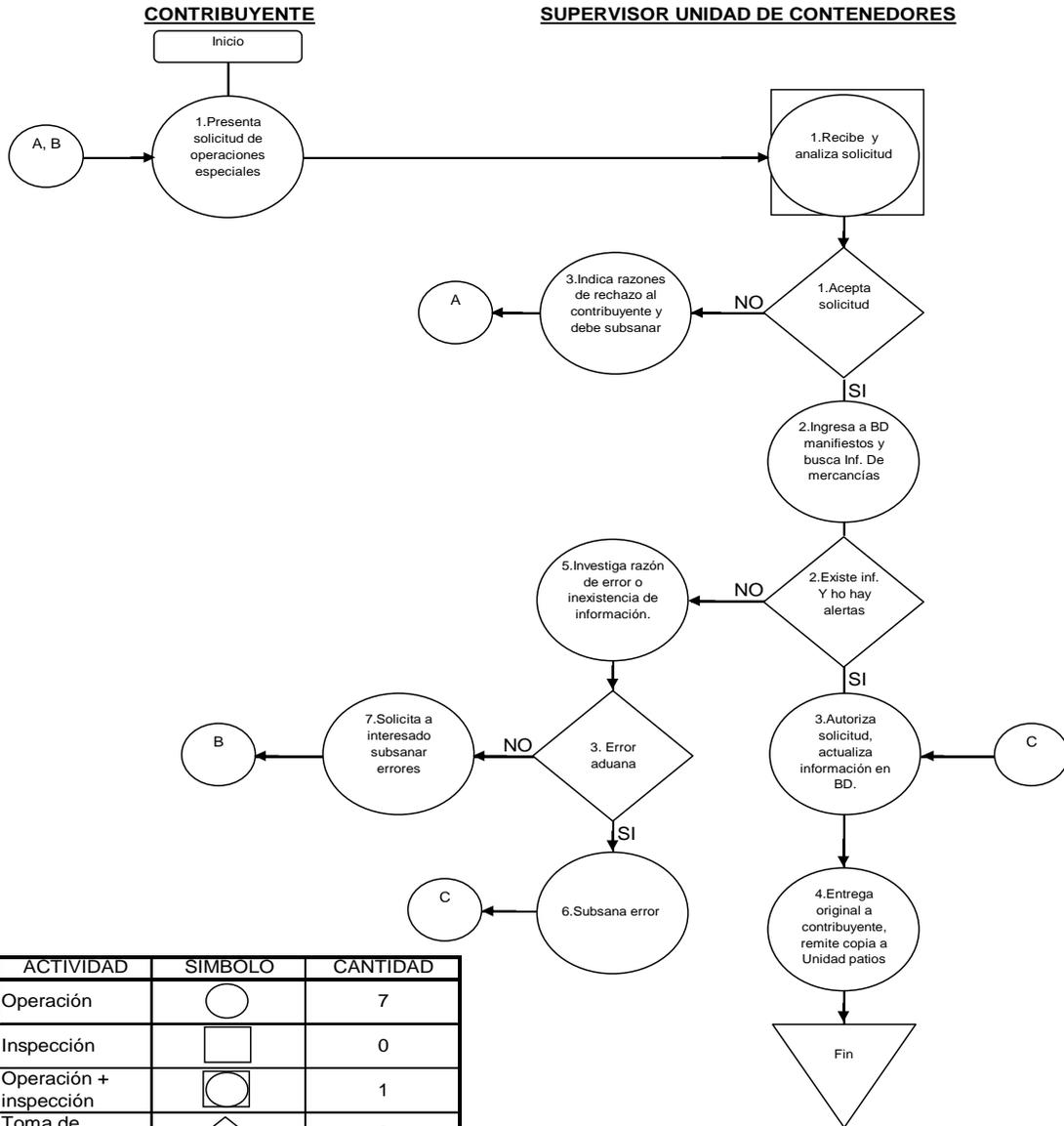
Figura 20. Diagrama de proceso de autorización de operaciones especiales (inspecciones, vaciados, trasiegos)



Intendencia:
Gerencia Regional:
Fecha:

Aduanas
Sur
Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
Departamento: Embarques y desembarques
Unidad: Contenedores



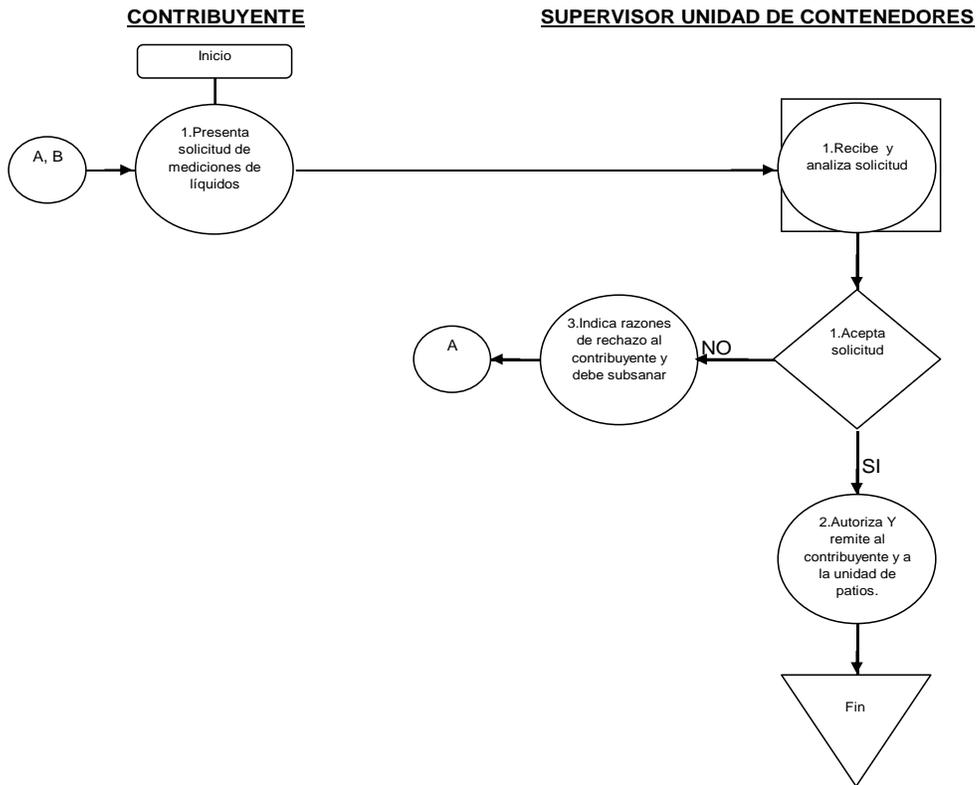
ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	7
Inspección	□	0
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	3
Transporte / Demora	▱ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	3-0
Fin proceso	▽	1

Figura 21. Diagrama de proceso de autorización de solicitudes para medición de graneles líquidos



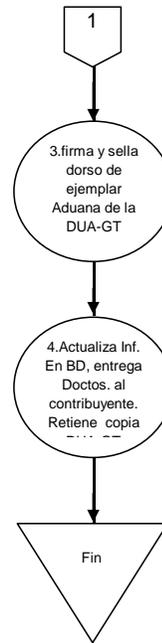
Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Contenedores



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	3
Inspección	□	0
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	1
Transporte / Demora	▭ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	0-0
Fin proceso	▽	1

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	8
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	4
Transporte / Demora	▱ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ◻	4-1
Fin proceso	▽	1

Figura 23. Diagrama de proceso de autorización de ATC vacíos

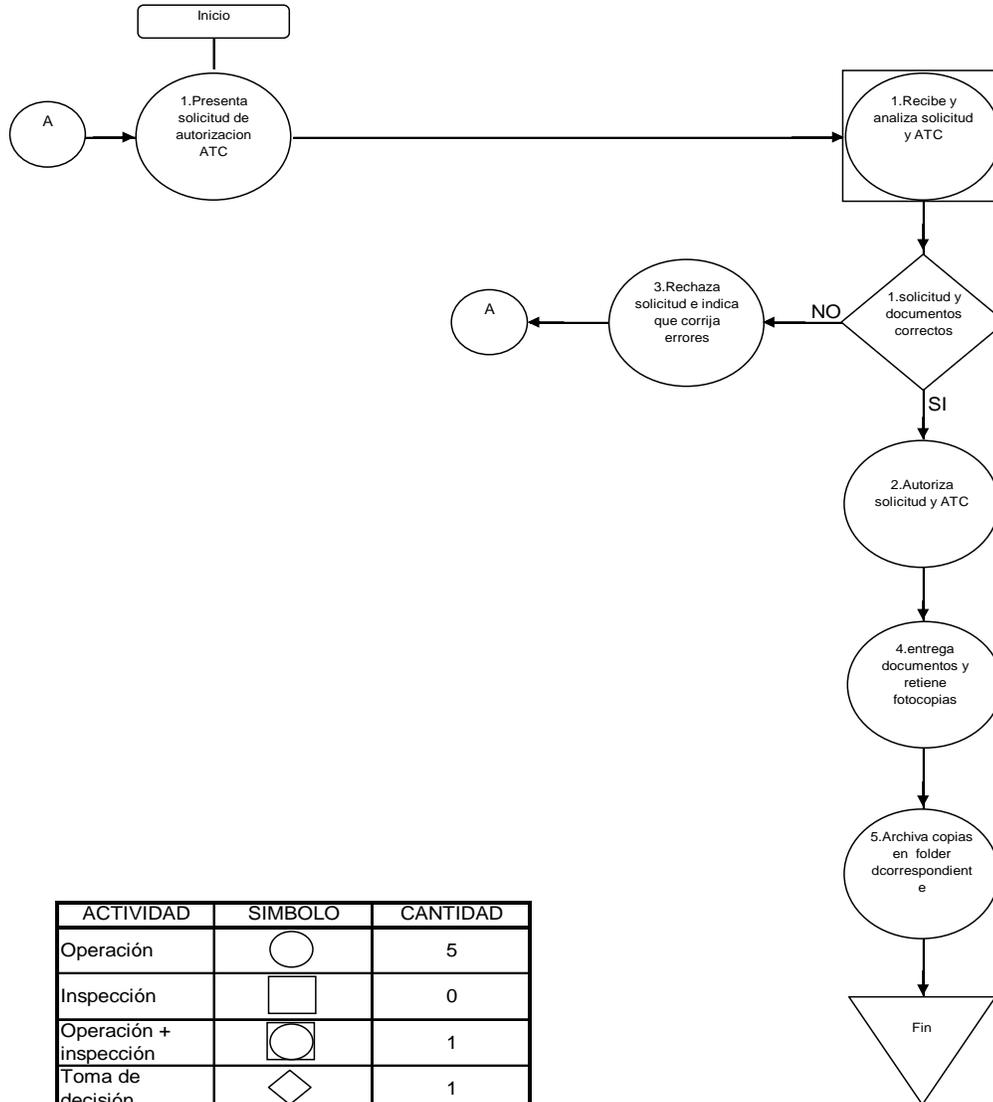


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Contenedores

TRANSPORTISTA/CONTRIBUYENTE

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	5
Inspección	□	0
Operación + inspección	⊗	1
Toma de decisión	◇	1
Transporte / Demora	▢ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	1-0
Fin proceso	▽	1

Figura 24. Diagrama de proceso de autorización de listas de embarque

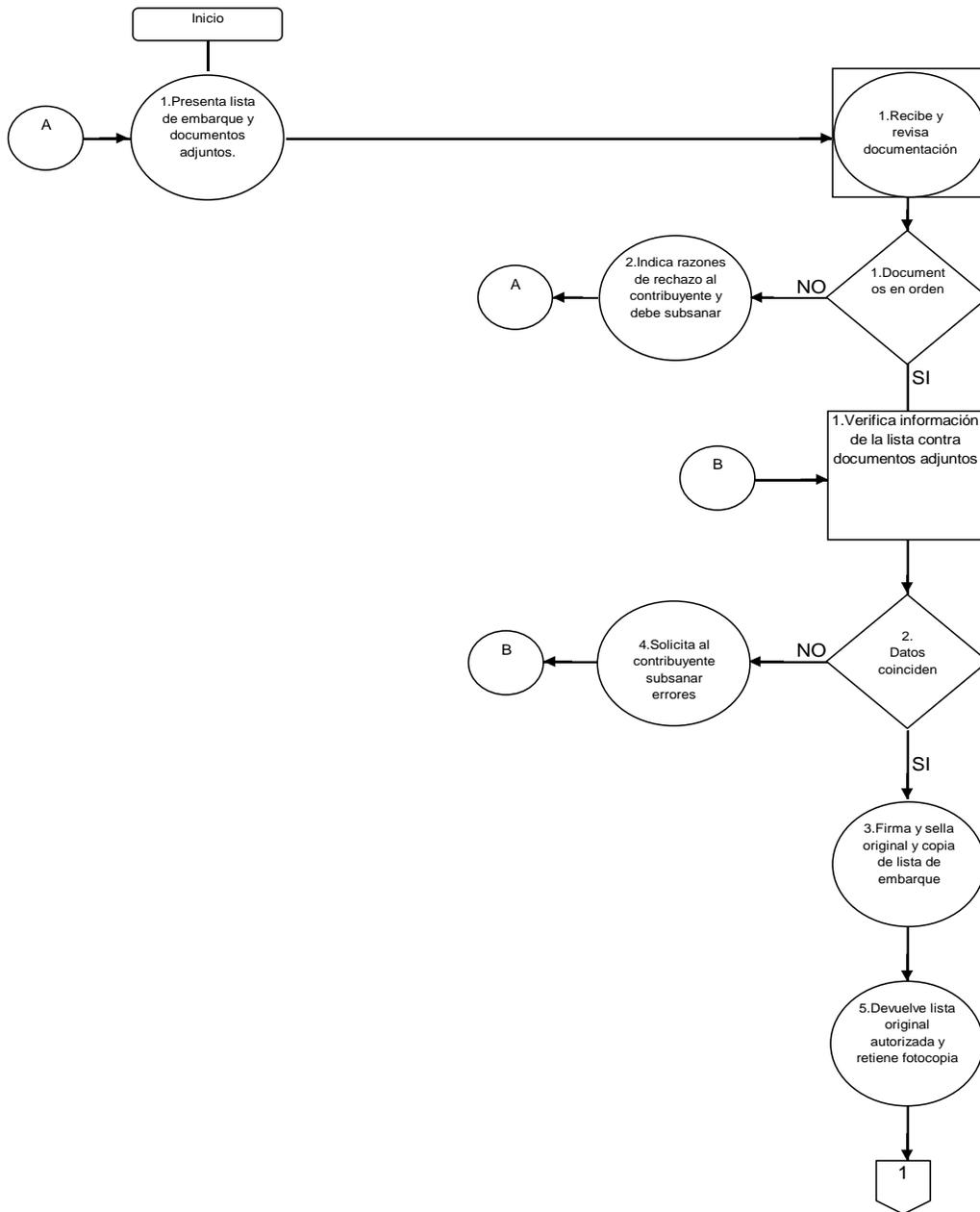


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Contenedores

CONTRIBUYENTE/TRANSPORTISTA

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	6
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	2
Transporte / Demora	▭ / D	0-0
Conector de proceso/ fuera de página	○ / ◻	2-1
Fin proceso	▽	1

Figura 25. Diagrama de proceso de autorización de listas de transbordo

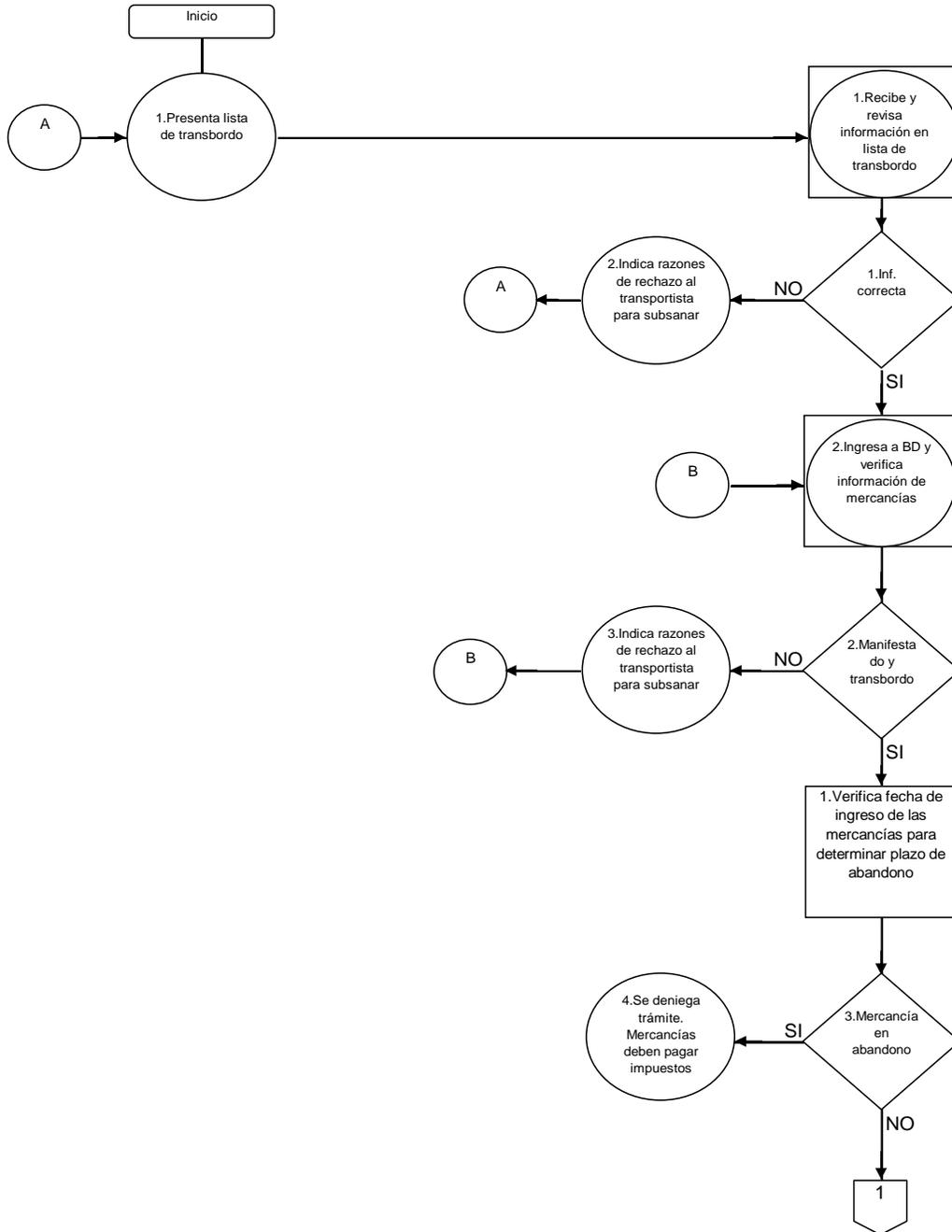


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y Desembarques
 Unidad: Contenedores

TRANSPORTISTA

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES

ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	7
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	2
Toma de decisión	◇	3
Transporte / Demora	▭ / ▭	0-0
Conector de proceso/ fuera de página	○ / ▭	2-1
Fin proceso	▽	1



Figura 26. Diagrama de proceso de autorización de listas de embarque de contenedores vacíos

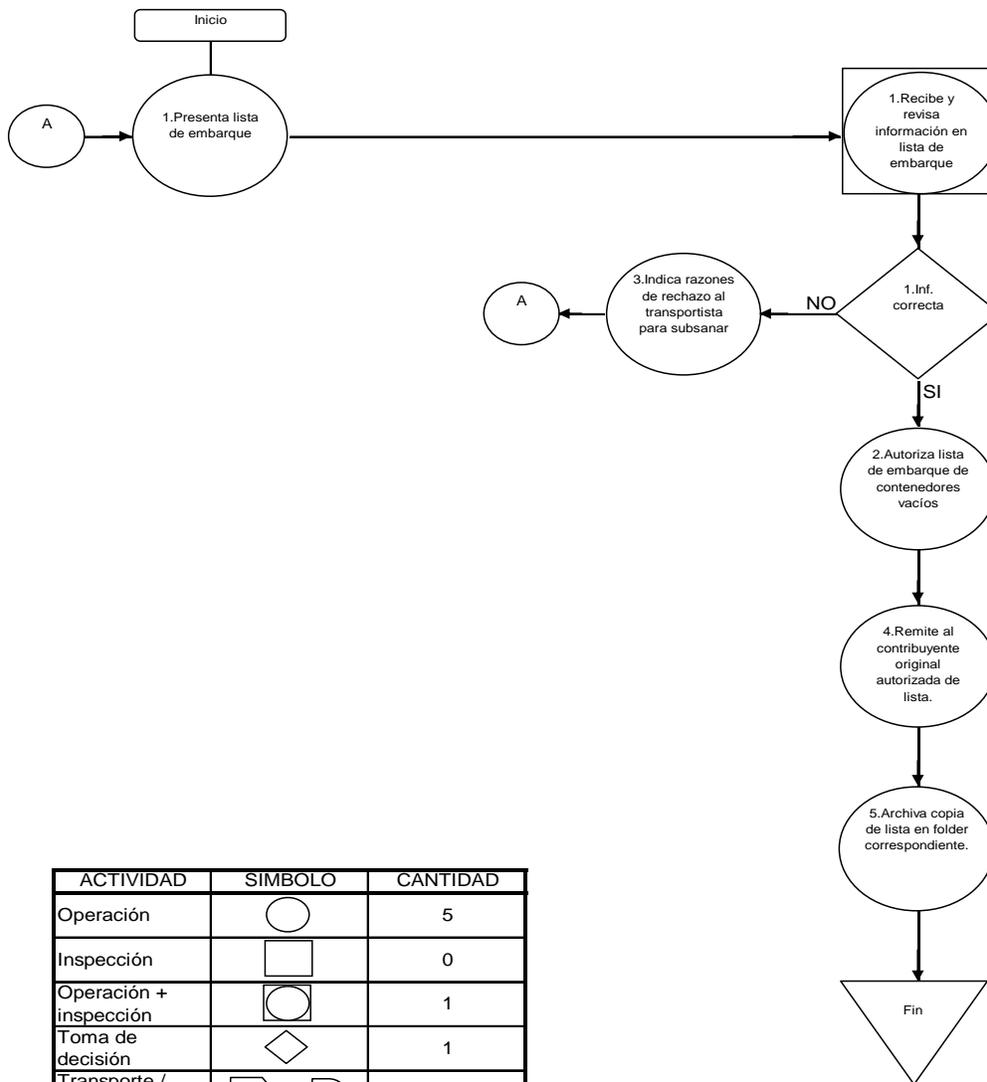


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Contenedores

TRANSPORTISTA

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	5
Inspección	□	0
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	1
Transporte / Demora	▱ / ▭	0-0
Conector de proceso/ fuera de página	○ / ▭	1-0
Fin proceso	▽	1

Figura 27. Diagrama de proceso de autorización de corrección de listas de embarque

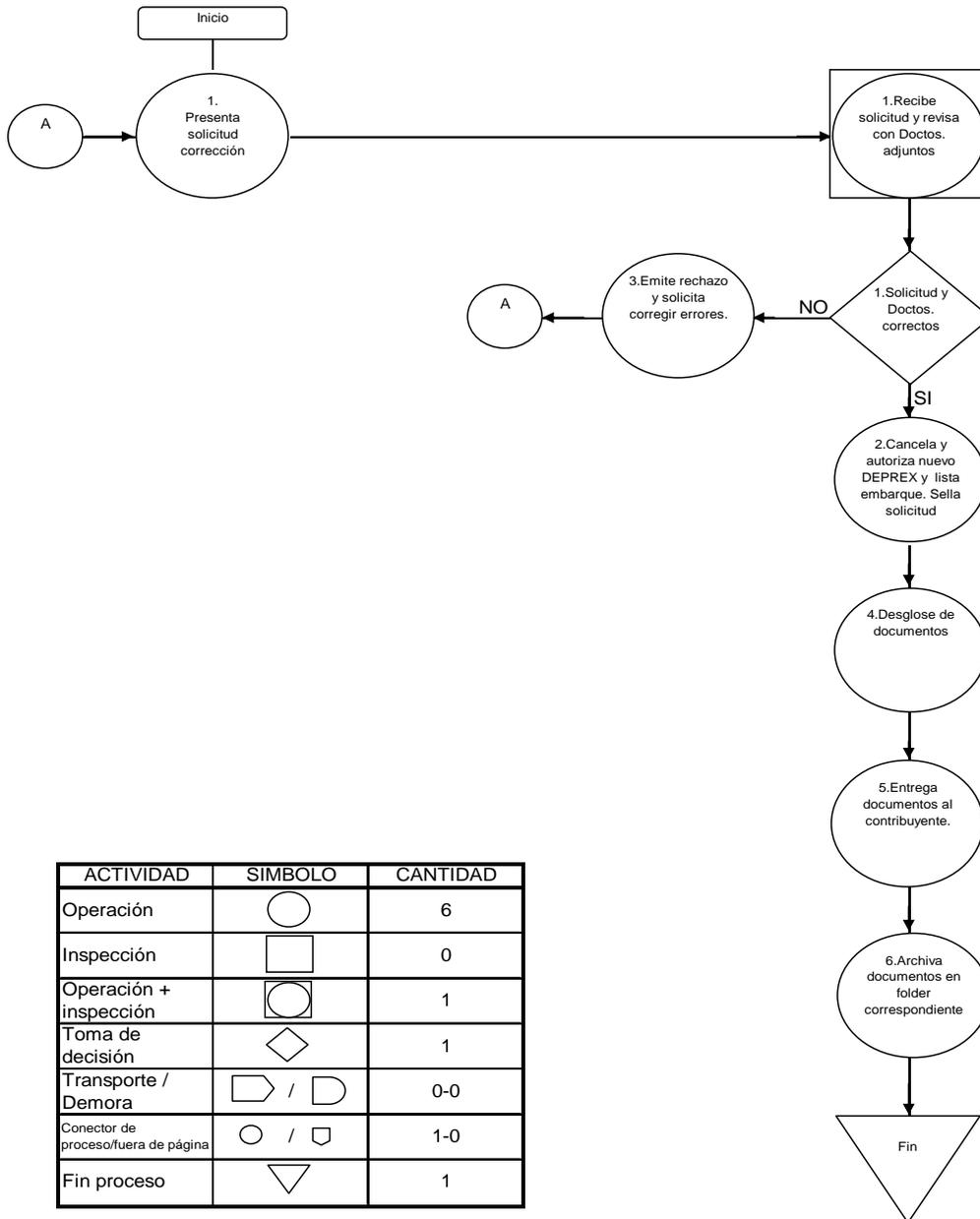


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Contenedores

TRANSPORTISTA/CONTRIBUYENTE

SUPERVISOR UNIDAD DE CONTENEDORES



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	6
Inspección	□	0
Operación + inspección	○□	1
Toma de decisión	◇	1
Transporte / Demora	▱ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▱	1-0
Fin proceso	▽	1

Figura 28. Diagrama de proceso de autorización de corrección de listas de embarque

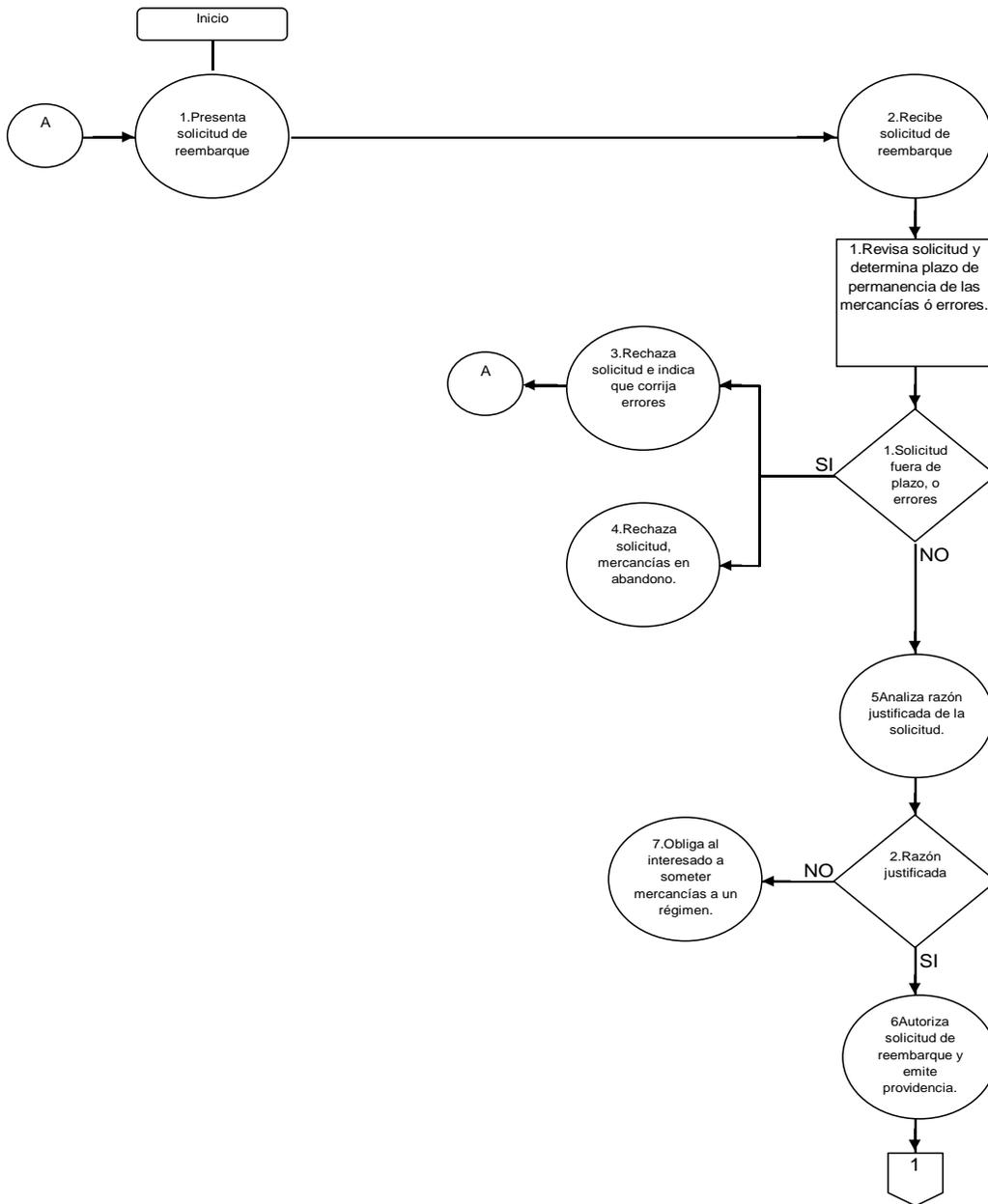


Intendencia: Aduanas
Gerencia Regional: Sur
Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
Departamento: Embarques y desembarques
Unidad: Contenedores

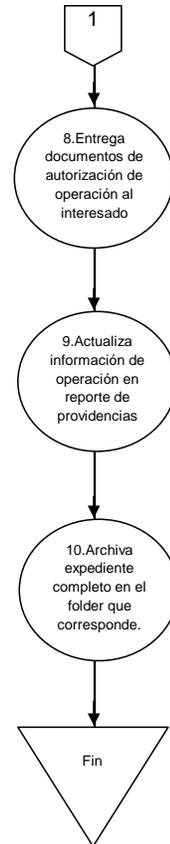
TRANSPORTISTA/CONTRIBUYENTE

COORDINADOR UNIDAD DE CONTENEDORES



COORDINADOR UNIDAD DE CONTENEDORES

ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	10
Inspección	□	1
Operación + inspección	◻	0
Toma de decisión	◇	2
Transporte / Demora	▭ / ▭	0-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	1-1
Fin proceso	▽	1



APÉNDICE 5

Figura 29. Diagrama de proceso para la verificación de inspecciones

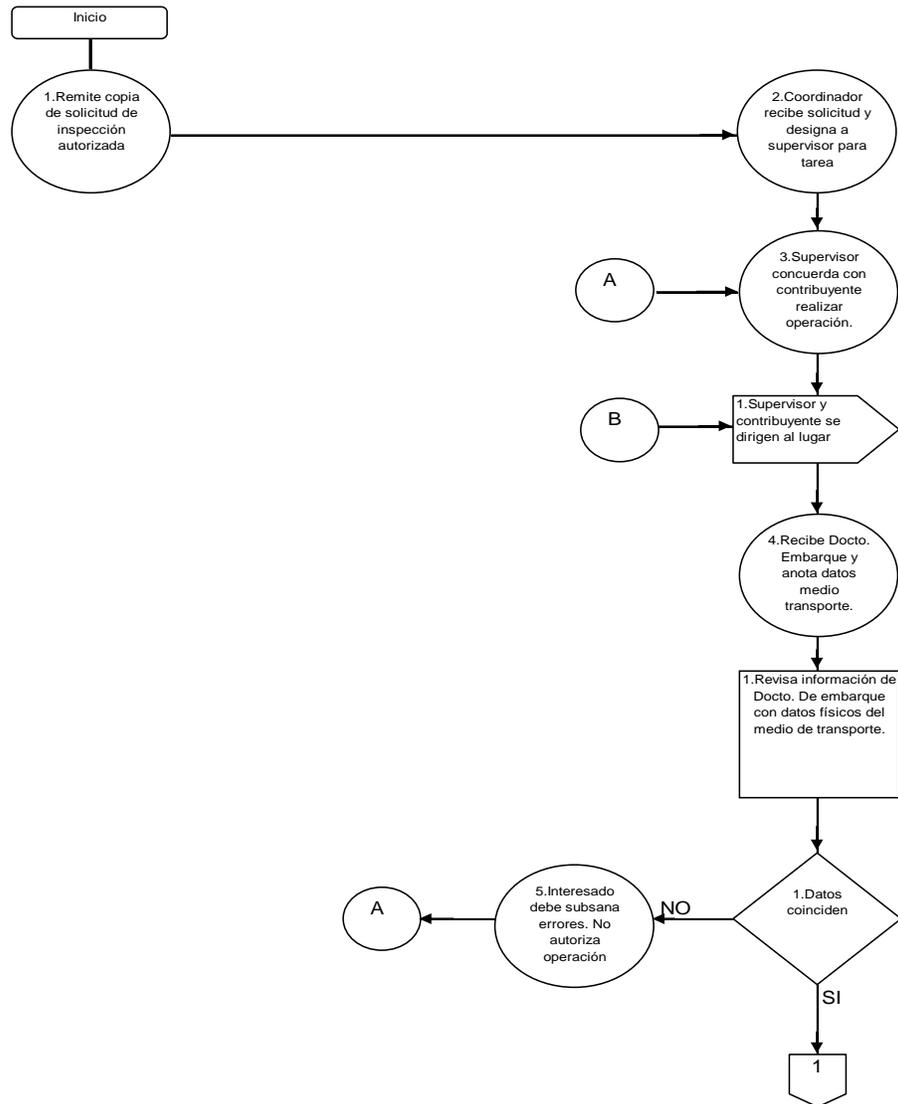


Intendencia: Aduanas
Gerencia Regional: Sur
Fecha: Agosto de 2007

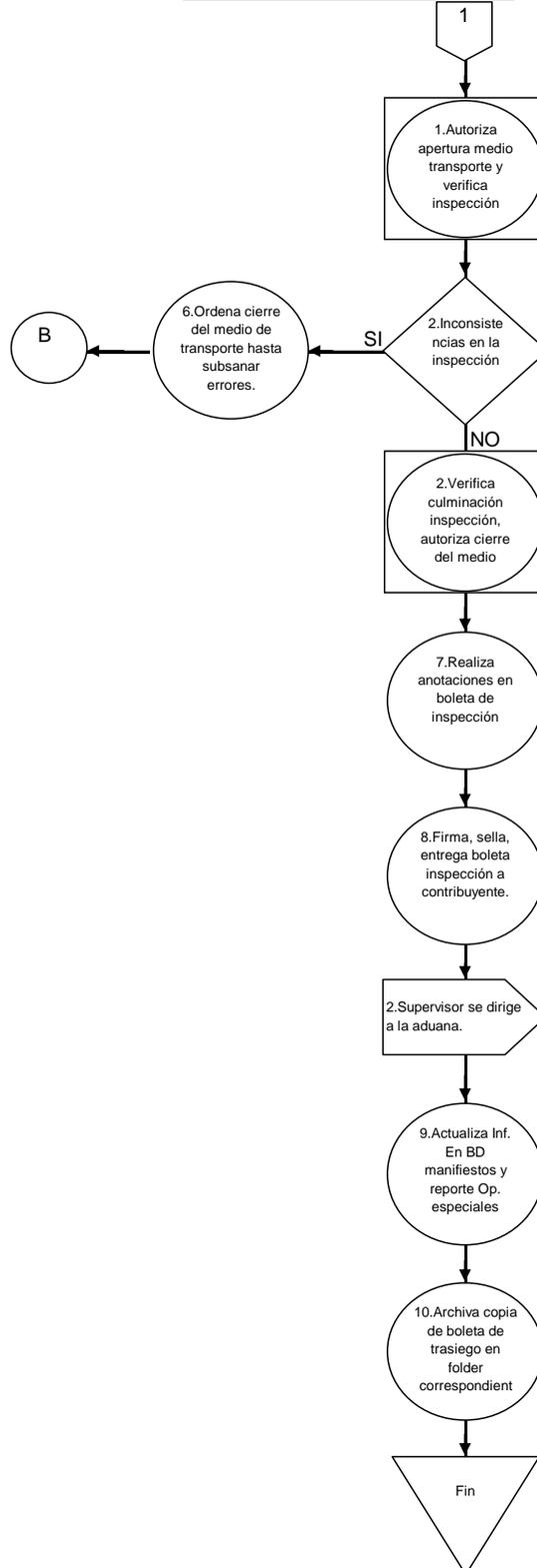
Aduana: Puerto Quetzal
Departamento: Embarques y desembarques
Unidad: Patios

UNIDAD DE CONTENEDORES

COORDINADOR/SUPERVISOR UNIDAD PATIOS



SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	10
Inspección	□	1
Operación + inspección	○□	2
Toma de decisión	◇	1
Transporte / Demora	▱ / ▭	2-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▱	2-2
Fin proceso	▽	1

Figura 30. Diagrama de proceso de verificación de trasiegos

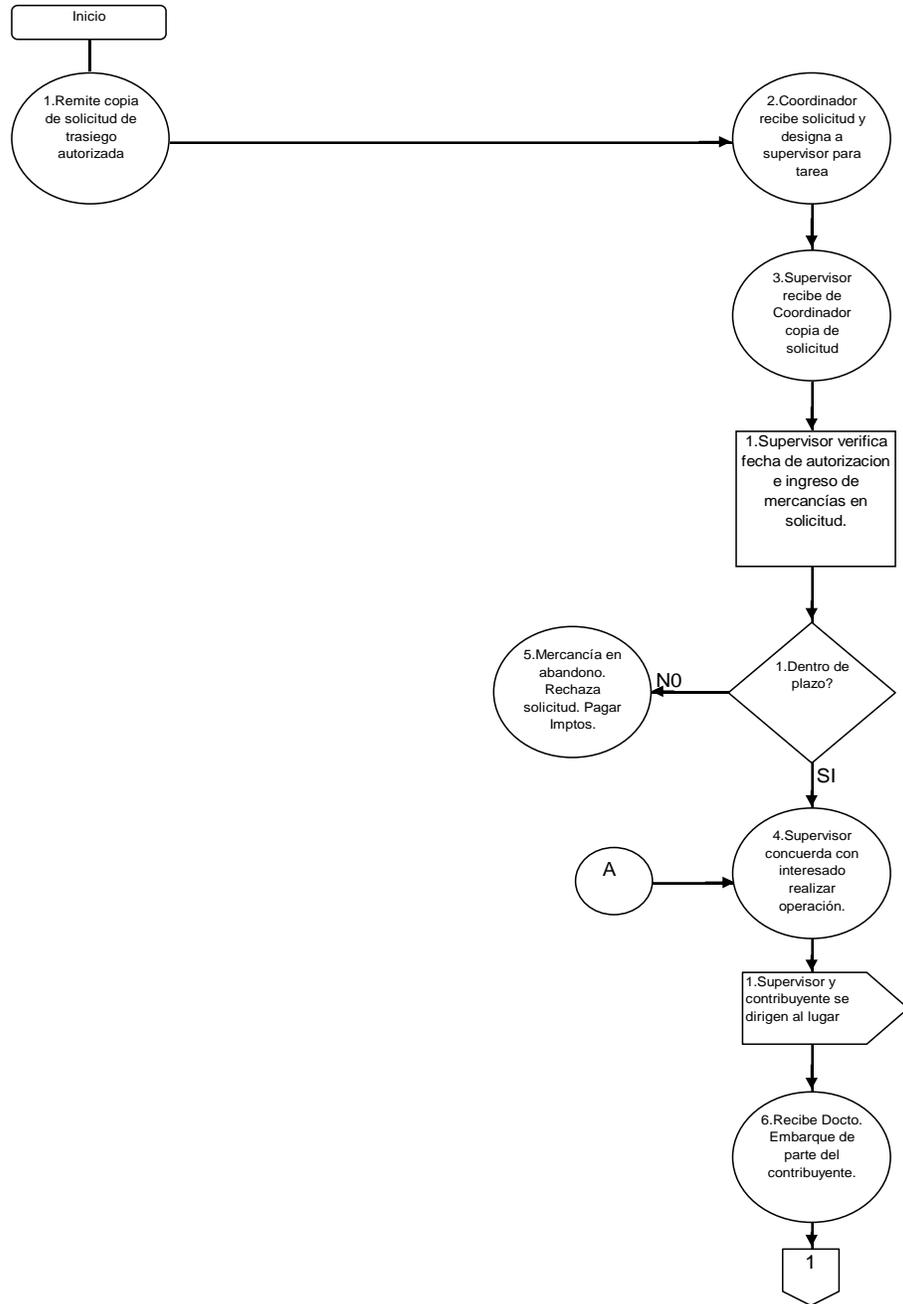


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

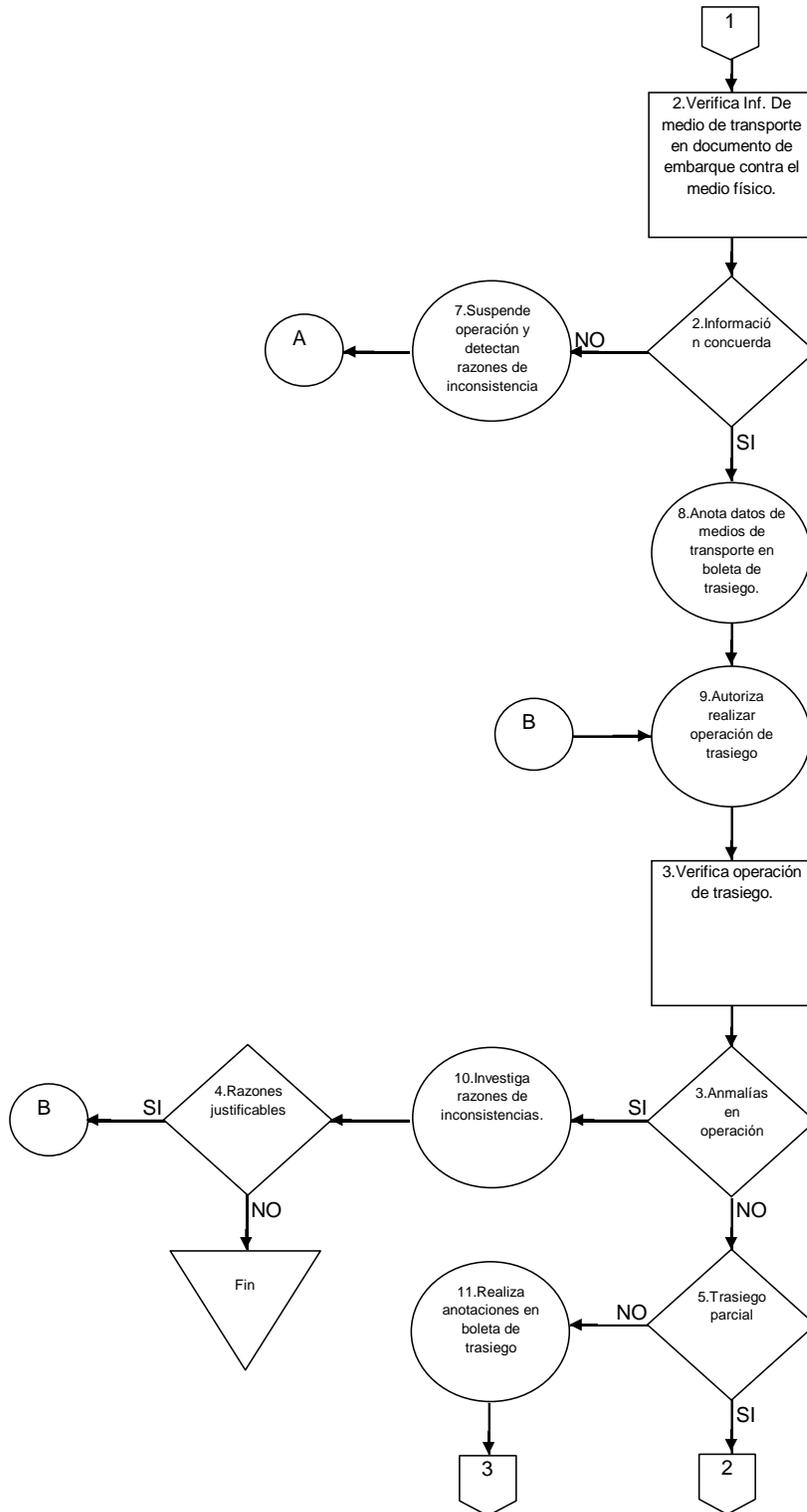
Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Patios

UNIDAD DE CONTENEDORES

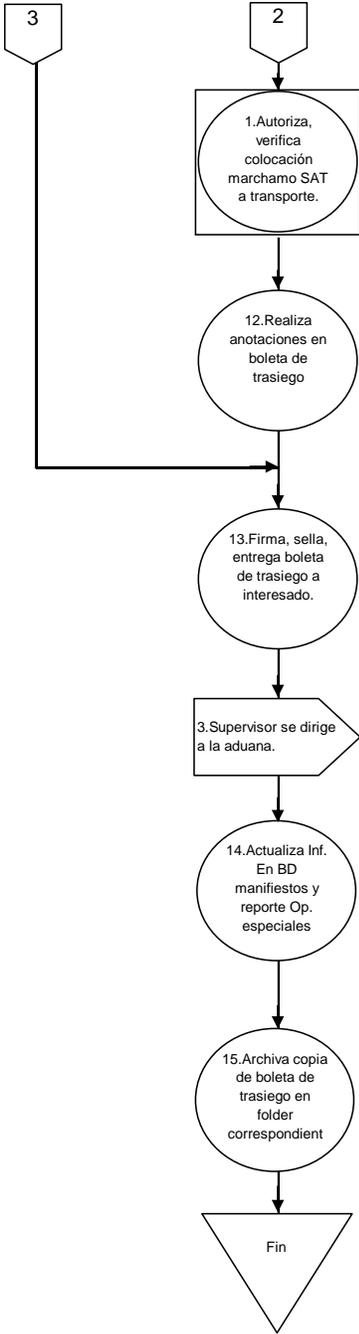
COORDINADOR/SUPERVISOR UNIDAD PATIOS



SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	15
Inspección	□	3
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	5
Transporte / Demora	◡ / ◩	3-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ◡	2-6
Fin proceso	▽	1

Figura 31. Diagrama de proceso de verificación de vaciados

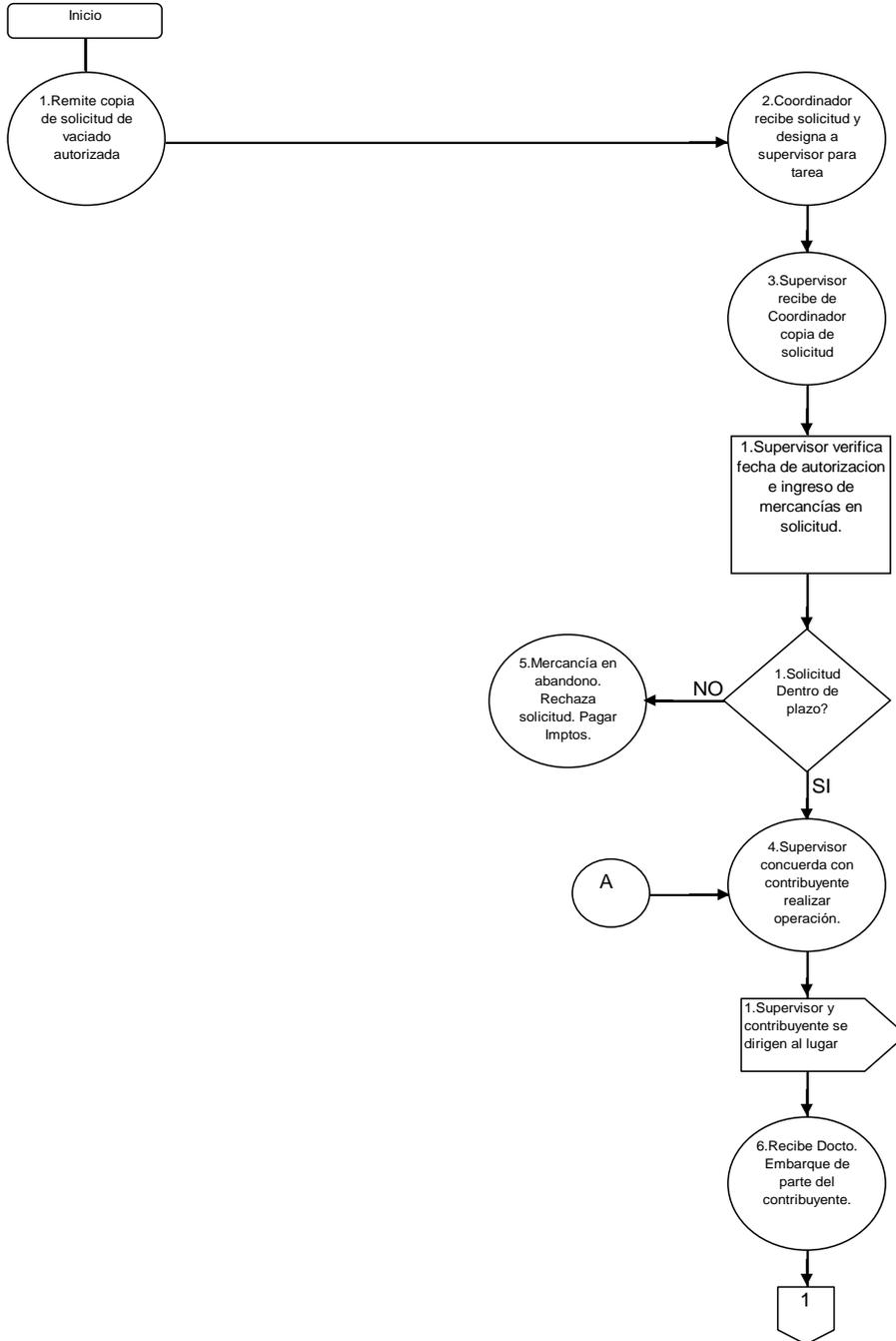


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

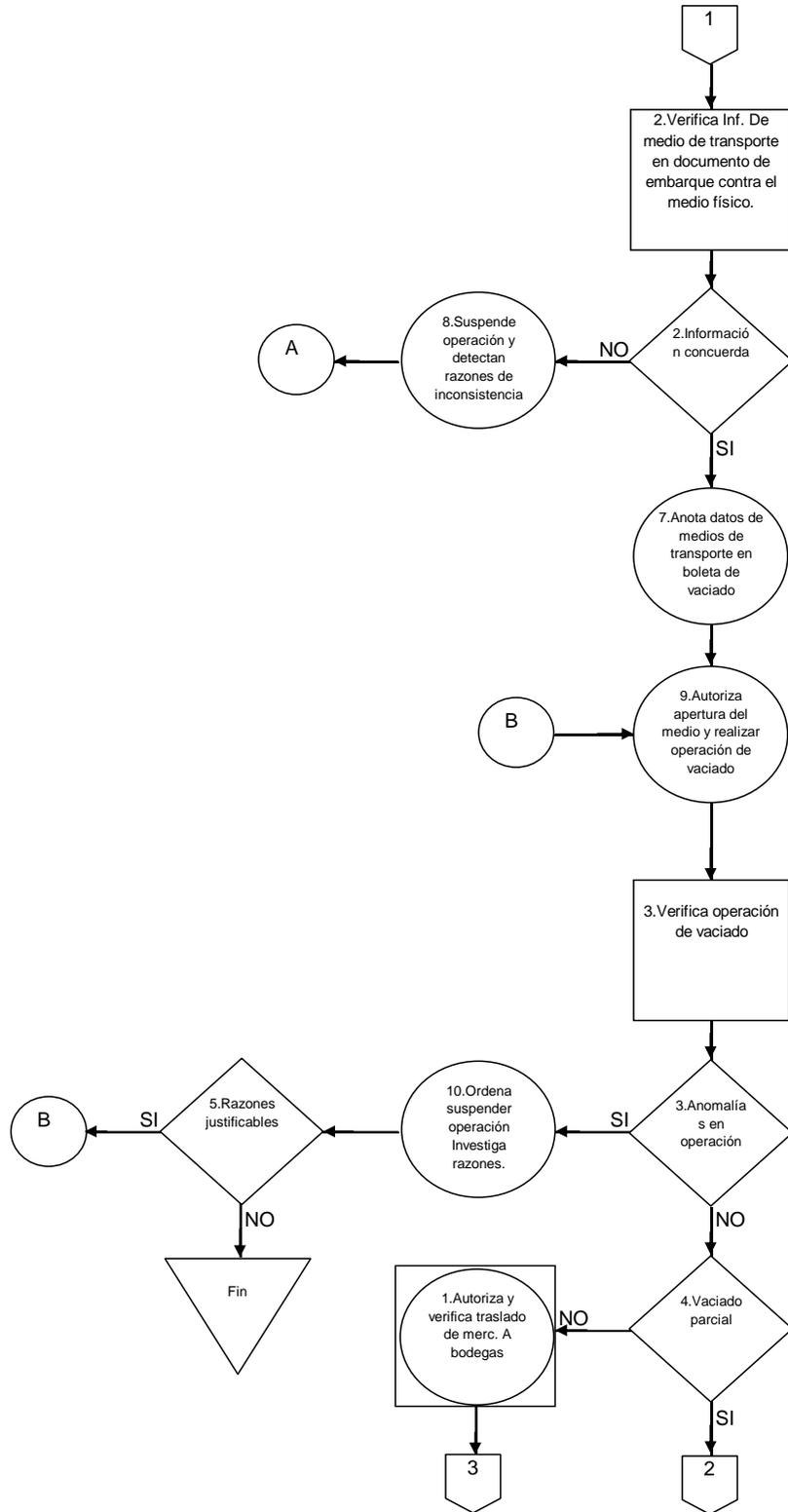
Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Patios

UNIDAD DE CONTENEDORES

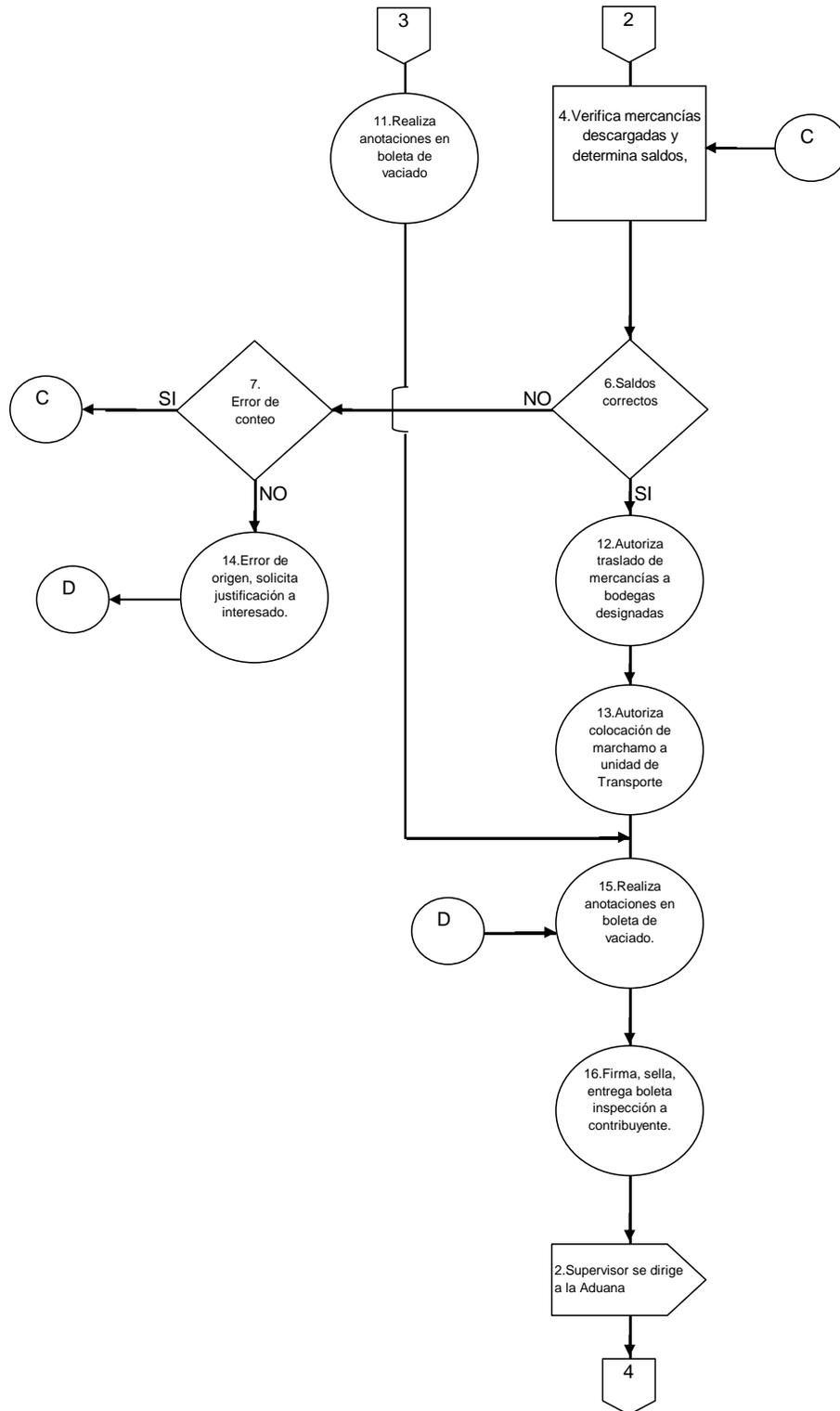
COORDINADOR/SUPERVISOR UNIDAD PATIOS



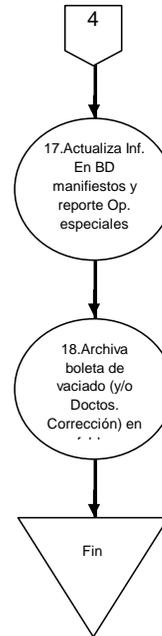
SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	18
Inspección	□	4
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	7
Transporte / Demora	▤ / ▥	2-0
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▭	4-4
Fin proceso	▽	2

Figura 32. Diagrama de proceso de verificación de descarga o desembarque de contenedores

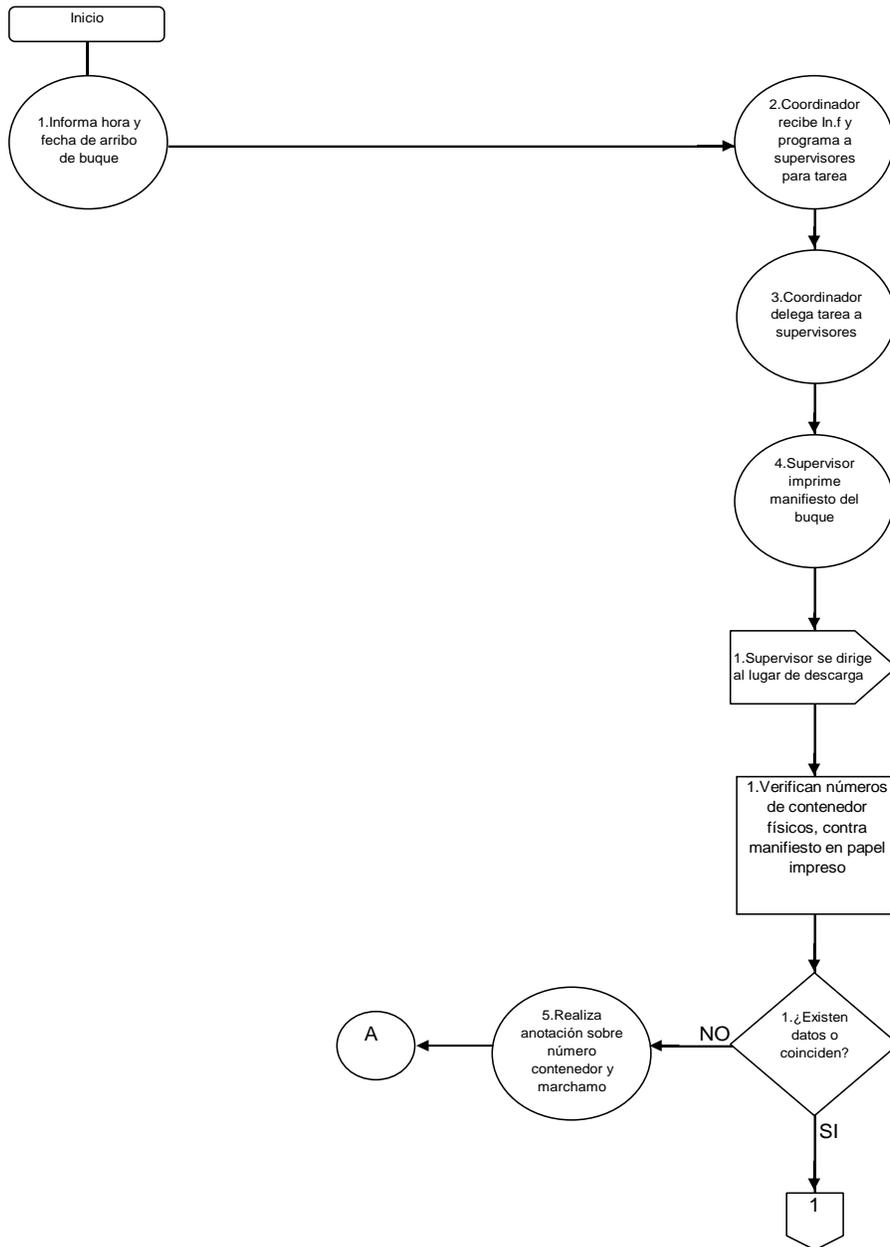


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

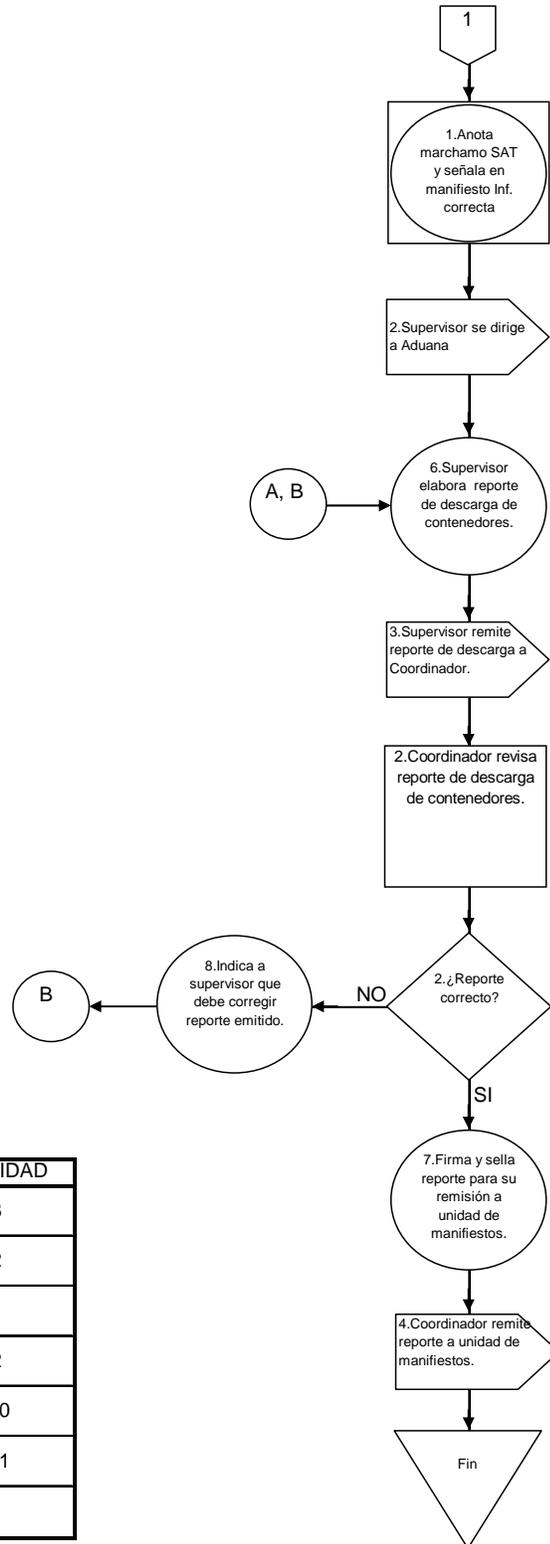
Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y desembarques
 Unidad: Patios

UNIDAD DE MANIFIESTOS

COORDINADOR/SUPERVISOR UNIDAD PATIOS



COORDINADOR/SUPERVISOR UNIDAD PATIOS



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	8
Inspección	□	2
Operación + inspección	◻	1
Toma de decisión	◇	2
Transporte / Demora	▸ / ▹	4-0
Conector de proceso/ fuera de página	○ / ▾	2-1
Fin proceso	▽	1

Figura 33. Diagrama de proceso de mediciones de graneles líquidos

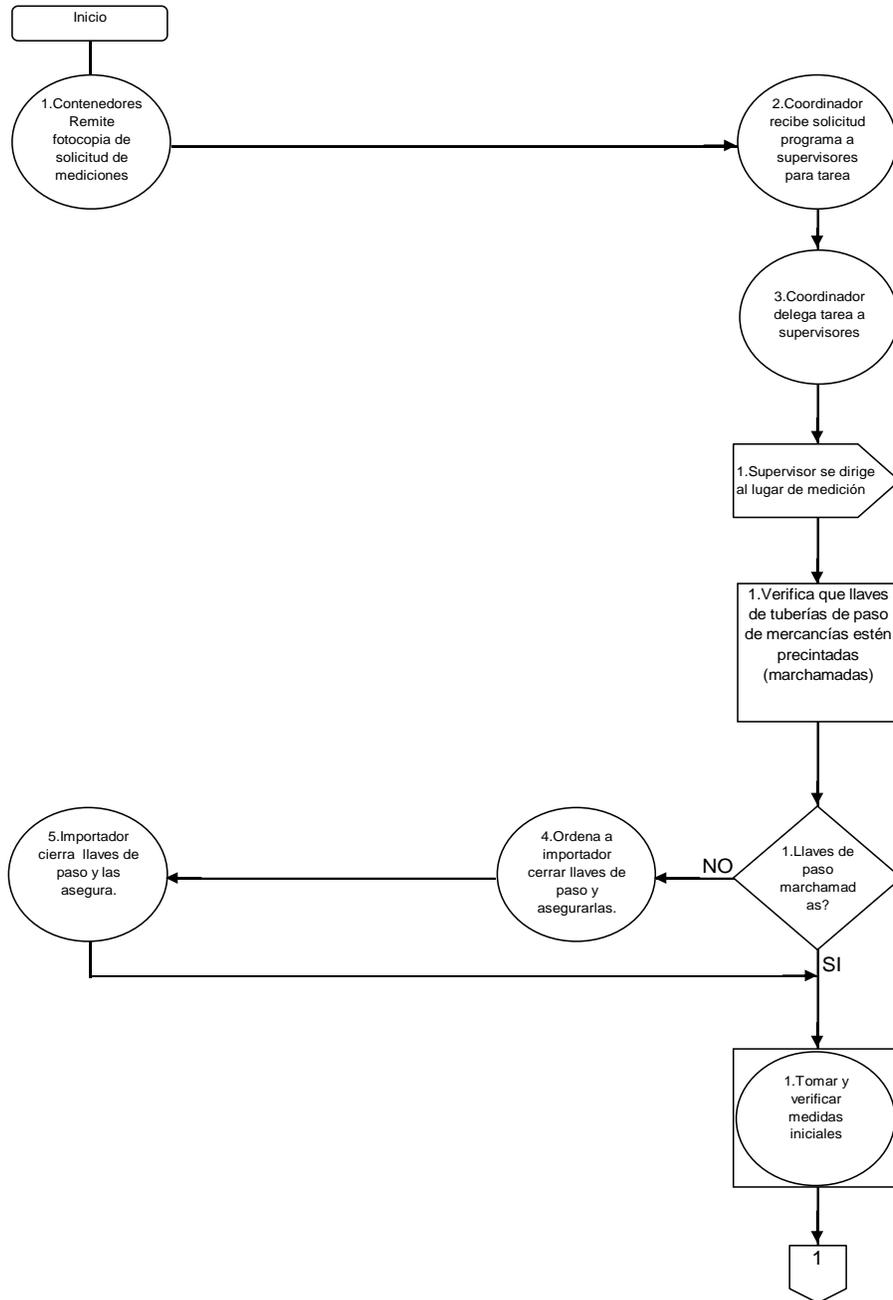


Intendencia: Aduanas
 Gerencia Regional: Sur
 Fecha: Agosto de 2007

Aduana: Puerto Quetzal
 Departamento: Embarques y Desembarques
 Unidad: Patios

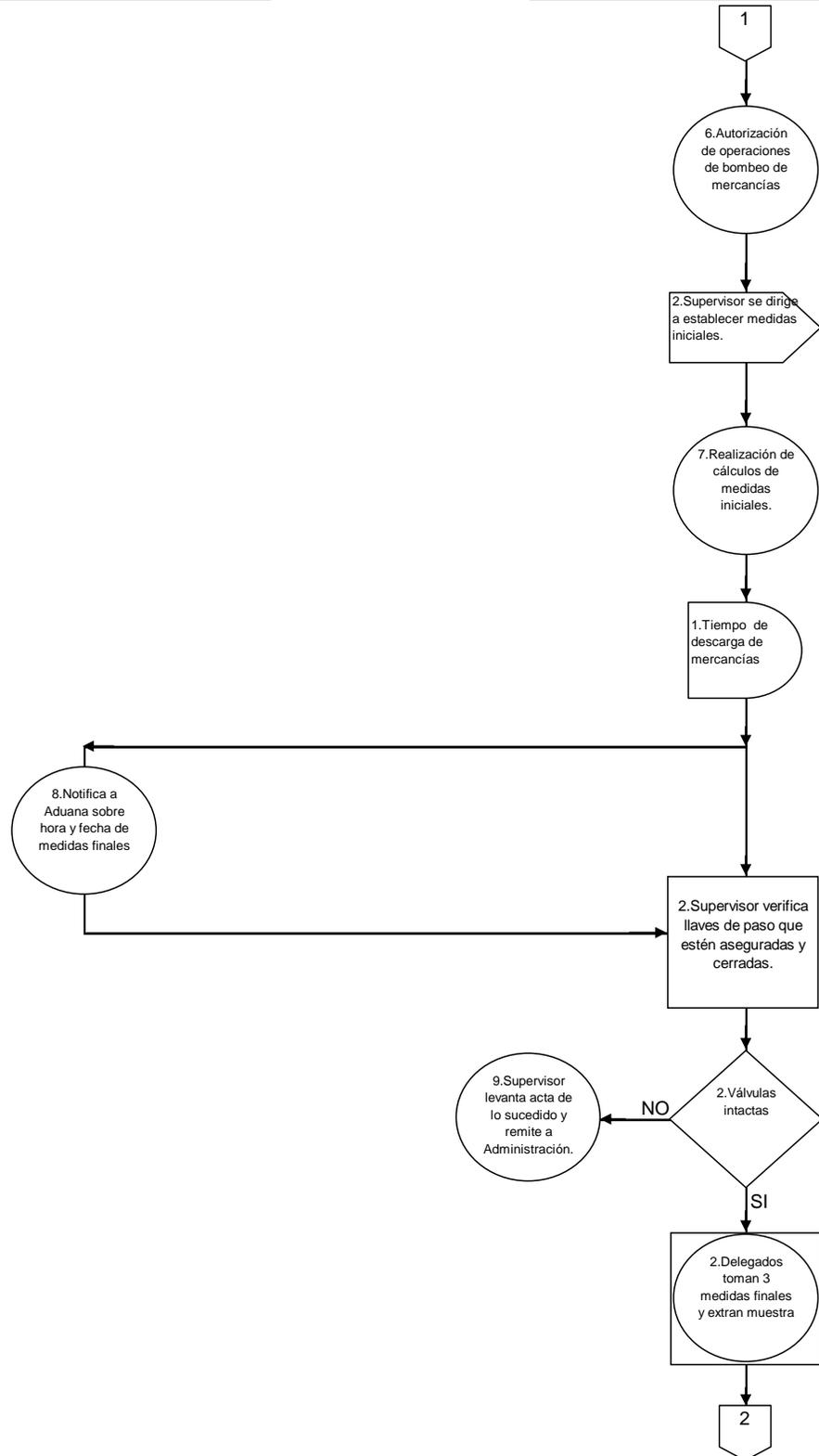
UNIDAD DE CONTENEDORES/IMPORTADOR

COORDINADOR/SUPERVISOR UNIDAD PATIOS

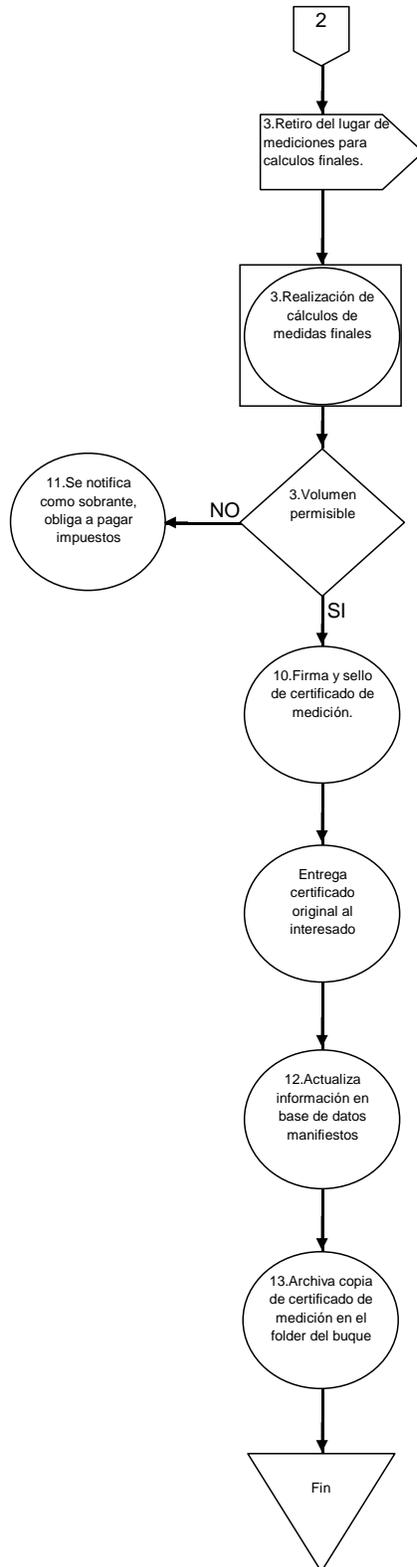


IMPORTADOR/CONTRIBUYENTE

SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



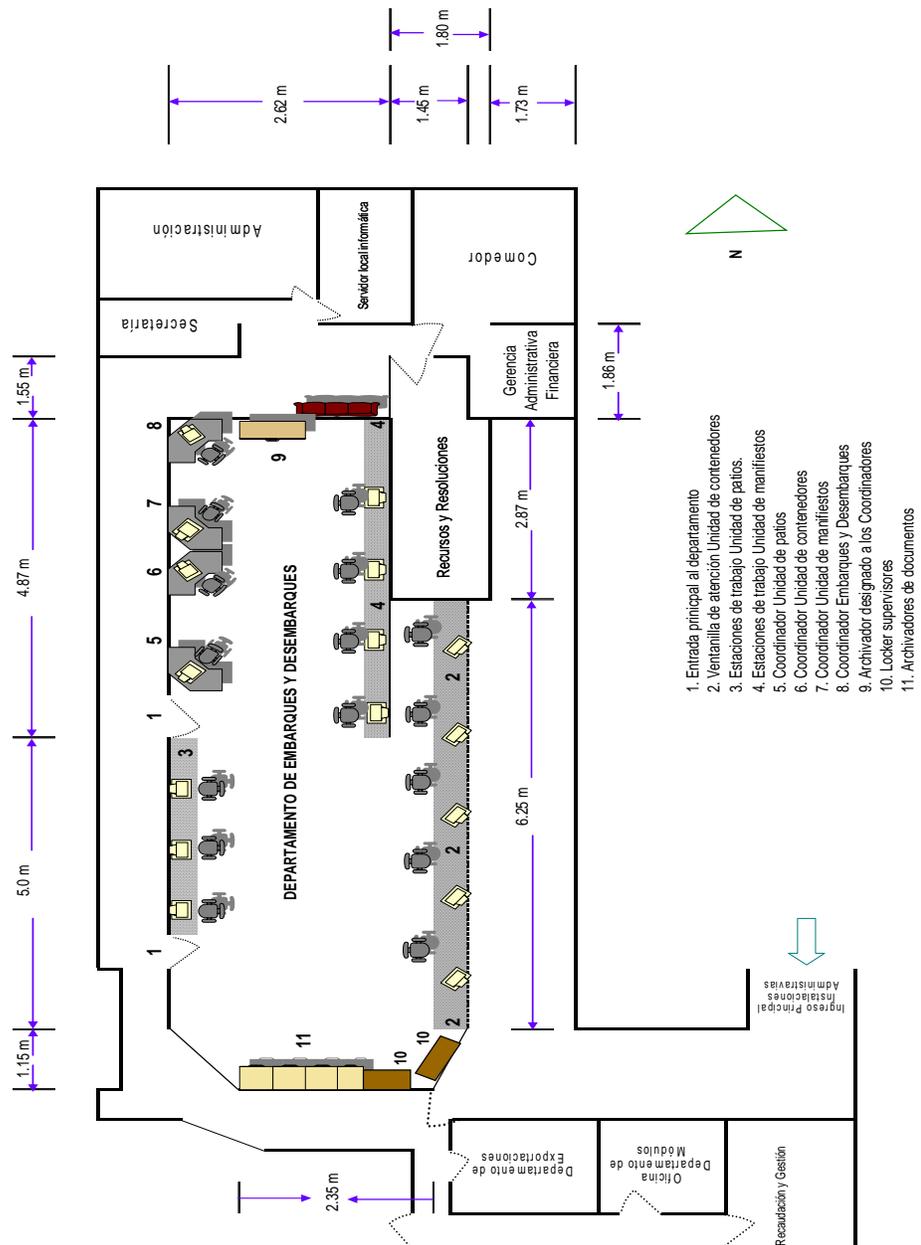
SUPERVISOR UNIDAD DE PATIOS



ACTIVIDAD	SIMBOLO	CANTIDAD
Operación	○	13
Inspección	□	2
Operación + inspección	□○	3
Toma de decisión	◇	3
Transporte / Demora	▱ / D	3-1
Conector de proceso/fuera de página	○ / ▽	0-2
Fin proceso	▽	1

APÉNDICE 6

Figura 34. Departamento de embarques y desembarques, Aduana Puerto Quetzal (plano propuesto)



APÉNDICE 7. FORMATOS DE REPORTES UNIDAD DE MANIFIESTOS

Figura 35. Formato de reporte de mercancías en abandono



**EMPRESA PORTUARIA QUETZAL (CARGA SUELTA)
DE ADUANA PUERTO QUETZAL AL XX DE XXXX DE 200X**

No.	FECHA DE INGRESO	FECHA DE ABANDONO	BL manifestado	CONSIGNATARIO MANIFESTADO	MERCANCIA DECLARADA	país origen	PESO EN KILOS	bulios	OBSERVACIONES
1	dd/mm/aa	dd/mm/aa	MEIC01	LABORATORIO LAFIMARQ	POTASO GRANULAR	no describe	.053	2	mal estado
2	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	DISTRIBUIDORA JUNAPA	ACIDO FOSFORICO	no describe	.190	5	mal estado
3	dd/mm/aa	dd/mm/aa	21	DISTRIBUIDORA JUNAPA	ACIDO FOSFORICO	no describe	.177	5	mal estado
4	dd/mm/aa	dd/mm/aa	307	FERRERIA ROTHMAN	FERRERIA	no describe	.008	1	buen estado
5	dd/mm/aa	dd/mm/aa	33E083	DPROTEX S.A.	COLORANTES	no describe	.330	12	mal estado
6	dd/mm/aa	dd/mm/aa	FLA910336	AGENCIAS KABAT S.A.	DOMAC EQUIPO MEDICO	no describe	5.226	1	mal estado
7	dd/mm/aa	dd/mm/aa	47212644	DIST. CUATRO MARES	ART. COMESTIBLES	no describe	.158	15	mal estado/encías
8	dd/mm/aa	dd/mm/aa	LSAM8341	FRAZIMA CONCEPCION S.A.	TRAPOS DESECHADOS	no describe	2.288	5	En total mal estado
9	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SAD54501	NUOVA ESTRELLA S.A.	EFEITOS PERSONALES	no describe	.161	2	mal estado
10	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SSN	SCONSIGNATARIO	PRODUCTOS QUIMICOS	no describe	500	5	producto paletizado, portuaria longonta en jumbos.
11	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SSN	CE SAR GARZAMYNOR O.	MENAJE DE CASA	no describe	.271	6	mal estado
12	dd/mm/aa	dd/mm/aa	370025	CARGA GLOBAL S.A.	MUEBLES	no describe	22676	748	en total mal estado no aparecen los bulios, completos solo aprox. 50%
13	dd/mm/aa	dd/mm/aa	2	BANDEGUA S.A.	REPUESTOS PARA CONT.	no describe	.045	1	bueno
14	dd/mm/aa	dd/mm/aa	86155	FRAZIMA CONCEPCION S.A.	TRAPOS DESECHADOS	no describe	40681	91	en total mal estado
15	dd/mm/aa	dd/mm/aa	91210	FRAZIMA CONCEPCION S.A.	TRAPOS DESECHADOS	no describe	49277	103	en total mal estado
16	dd/mm/aa	dd/mm/aa	2008	ALMACEN Y GERENA GUAT.	PARAFINA SEMIREFINADA	no describe	2220	40	mal estado
17	dd/mm/aa	dd/mm/aa	5SHS42898	SPARBER PIER	TEJIDO	no describe	4981	123	mal estado
18	dd/mm/aa	dd/mm/aa	NPRO11	PROMOCIONES TECNICAS	NITROGENO	no describe	0.055	1	mal estado
19	dd/mm/aa	dd/mm/aa	NA5Z11010	DINSA S.A. DE C.V.	MERCADERIAS VARIAS	no describe	0.342	19	
20	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	SAVICARSA, GUATEMALA	PAPEL PERIODICO	no describe	1.930	2	bueno
21	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	EL DIARIO DE HOY	PAPEL PERIODICO	no describe	9965	1	bueno
22	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	DIARIOS MODERNOS	PAPEL PERIODICO	no describe	.45	1	bueno

Firma y sello del responsable

Vo.Bo. Coordinador

Figura 36. Reporte de buques arribados por tipo de carga



POR TIPO DE CARGA
AL XX DE XXXX DE 200X

Clases de buques	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
	Importación												
Contenedores	52	57	66	62	66	64	59	46	51	0	0	0	0
Graneiros (trigo, arroz, maíz, soya, trigo, fertilizantes)	5	6	8	3	7	3	7	4	5	0	0	0	0
Fertilizantes	2	3	3	4	2	6	4	6	4	0	0	0	0
Combustibles	16	13	11	15	13	10	11	9	15	0	0	0	0
Vehículos	6	5	7	6	8	8	7	6	9	0	0	0	0
Hierro, alambros, lamina (productos metal)	5	9	4	5	7	4	5	4	8	0	0	0	0
Papel	1	1	1	1	2	1	3	1	1	0	0	0	0
Parafina, soda cáustica, sulfato sodio (químicos en general)	2	2	1	4	1	2	0	2	1	0	0	0	0
Sal, alun	0	0	1	3	1	3	2	1	0	0	0	0	0
Pasajeros	8	2	3	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Acetile, estearina palma, sebo, grasa amarilla	0	2	1	1	1	2	0	2	1	0	0	0	0
Carbon, cemento, clínker	1	3	1	1	1	0	2	2	1	0	0	0	0
Lava de camaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gas	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
Abastecimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
reparación y maquinaria, inspección tanques y reparación	0	0	0	3	3	0	1	0	2	0	0	0	0
otros	0	0	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
Exportación													
Contenedores	4	2	2	3	0	1	3	2	1	0	0	0	0
Alcohol	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0
Melaza	5	4	4	3	3	0	2	1	2	0	0	0	0
Azúcar	7	0	2	5	6	4	3	0	6	0	0	0	0
Malla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banano	0	0	0	0	1	0	2	5	2	0	0	0	0
Melón	3	1	4	3	0	0	0	2	0	0	0	0	0
Sandía	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reexportación Combustible	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Reexportación vehículos	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
otros	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
TOTAL DE BUQUES	119	112	124	129	125	109	114	96	110	0	0	0	0

Firma y sello del responsable

Figura 37. Formato de reporte de buques arribados de exportación



UNIDAD DE MANIFIESTOS, DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES APO

FECHA: _____ Fecha del período correspondiente (Del xxx al xxx)

EXPORTACION

				CONTENEDORES	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1					UNIDAD
2					
3					
4					UNIDAD
				0.00	0

				ALCOHOL	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1			0	0.00	0
2					
3					
4					
				0.00	0

				MELAZA	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	18-Jul-06	Ocean 1 V.-02-06	MELAZA	8,500.00	TM
2	19-Jul-06	Panam Celeste V.-100	MELAZA	7,000.00	TM
3					TM
				15,500.00	TM

				AZUCAR	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1					0
2					0
				0.00	0

				MALTA	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
1					
				0.00	0

				BANANO	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
2					
				0.00	0

				MELON	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1					0
2					
3					
				0.00	0

Continúa

				SANDIA	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
2					
				0.00	0

				REEXPORTACION COMBUSTIBLE	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	21-Jul-06	Ebony Point V.-16	Premium y Regular	20,000.00	BLS
2					
				20,000.00	BLS

Firma y sello del responsable

Figura 38. Formato de reporte de buques arribados de importación



UNIDAD DE MANIFIESTOS, DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, APO

FECHA: _____ Fecha del período correspondiente (Del xxx al xxx)

IMPORTACIÓN

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	CONTENEDORES					TOTAL
				Importación	Tránsito	Transbordo	Transb. Vacios	Vacios	
1	17-Jul-06	Clan Praetorian V.-619 - 184	CONTENEDORES	111	27	37	0	0	175
2	14-Jul-06	Wild Lotus V.-627	CONTENEDORES	12	4	0	0	28	44
3	17-Jul-06	Iga V.-108	CONTENEDORES	94	0	0	0	0	94
TOTALES				217	31	37	0	28	313

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	GRANELEROS (FRIJOL-MAIZ-SOYA-TRIGO-ARROZ)	
				Cantidad	Unidad de medida
1					KGS
2					KGS
				0.00	KGS

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	FERTILIZANTES	
				Cantidad	Unidad de medida
1	20-Jul-06	Kujawy V.-15	FERTILIZANTE	17,531,096.00	KGS
2					
				17,531,096.00	KGS

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	COMBUSTIBLES	
				Cantidad	Unidad de medida
1	17-Jul-06	Santiago V.-2206	BUNKER C	31,344,000.000	KGS
2	18-Jul-06	Jagpankhi V.-39	DIESEL	33,939,700.000	KGS
				65,283,700.00	KGS

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	VEHICULOS	
				Cantidad	Unidad de medida
1	18-Jul-06	Grand Neptune V.-03	Vehiculos	234.00	PZA
2					PZA
				234.00	PZA

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	HIERRO - ALAMBRON - LAMINA -(PRODUCTOS METAL)	
				Cantidad	Unidad de medida
1	18-Jul-06	Imme V.-04/07	HIERRO	4,133.00	PZA
2	20-Jul-06	Nena C V.-100	HIERRO	7,556.00	PZA
				11,689.00	PZA

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	PAPEL	
				Cantidad	Unidad de medida
1					UNIDAD
2					
				0.00	UNIDAD

Continúa

PARAFINA - SODA CAUSTICA - SULFATO DE SODIO - (QUIMICOS EN GENERAL)					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1					KGS
2					
				0.00	KGS

SAL - ATUN					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1					0
2	0		0	0.00	0
				0.00	0

PASAJEROS					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1					0
				0.00	0

ACEITE - ESTEARINA DE PALMA - SEBO - GRASA AMARILLA					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	0		0	0.00	0
2	0		0	0.00	0
				0.00	0

CARBON - CEMENTO - CLINKER					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	0		0	0.00	0
2	0		0	0.00	0
				0.00	0

TUBERIA DE CAUCHO					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	19-Jul-06	Asian Century V.-3	TUBERIA	38.00	UNIDADES
				38.00	UNIDADES

GAS					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	0		0	0.00	0
				0.00	0

ABASTECIMIENTO					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	0		0	0.00	0
				0.00	0

REPARACION Y MAQUINARIA - INSPECCION DE TANQUES Y REPARACION					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	0		0	0.00	0
				0.00	0

CARGA MIXTA					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancia	Cantidad	Unidad de medida
1	0		0	0.00	0
				0.00	0

F _____

APÉNDICE 8. FORMATOS DE REPORTES DE LA UNIDAD DE CONTENEDORES

Figura 40. Formato de reporte de operaciones



UNIDAD DE CONTENEDORES, DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, APO.

FECHA: _____ Período comprendido del xx al xx de 2007

No.	Regímenes Declaraciones	Cantidad de Declaraciones
1	ID	500
2	DA	107
3	MI	305
4	MA	10
5	DTI	191
6	TO	4
7	ZI	19
8	ZX	3
9	LX	0
10	PI	0
Totales		1139

No.	Regímenes Declaraciones	Cantidad de Contenedores
1	ID	514
2	DA	101
3	MI	260
4	MA	8
5	DTI	120
6	TO	2
7	ZI	16
8	ZX	3
9	LX	0
10	PI	0
Totales		1024

Firma y sello del responsable.

Figura 41. Formato de reporte de contenedores en abandono



SECCION DE CONTENEDORES (EMPRESA PORTUARIA)
DE ADUANA PUERTO QUETZAL AL XX DE XXXX DE 200X

No.	FECHA DE INGRESO	FECHA DE ABANDONO	No. DE CONTENEDOR	MEDIDA EN PIES	BL MANIFESTADO	CONSIGNATARIO MANIFESTADO	MERCANCIAS MANIFESTADAS	PAIS DE ORIGEN	PESO EN KILOS	MARCHAMO ANTIGUO	MARCHAMO NUEVO	OBSERVACIONES
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
ULTIMA LINEA												

Reporte elaborado el dd/mm/aa

Firma y sello del responsable, Unidad de Contenedores

Vc.Bo. Coordinador

Figura 42. Formato de reporte de providencias emitidas



UNIDAD DE CONTENEDORES, DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES A.P.Q.

No.	No. PROVIDENCIA	No. CONTENEDOR ó BL	CLAVE RÉGIMEN	DECLARACION	FECHA	NOMBRE DE LA EMPRESA	MERCADERIA
1	P-SAT-APO-ED-123-2007	TRLU 5881920	ID	313-5005538	ddd/mm/aa	Importadora el Campo	pantalones
2	P-SAT-APO-ED-123-2007	ninguno	ninguno	ninguna	ddd/mm/aa	Industrias El Castillo, S.A.	expediente
3	P-SAT-APO-ED-123-2007	NYKU 5703900	ID	216-5003541	ddd/mm/aa	Operadora de Tiendas, S.A.	juguetes
4	P-SAT-APO-ED-123-2007	TCKU 4008079	ID	216-5003507	ddd/mm/aa	Operadora de Tiendas, S.A.	juguetes
5	P-SAT-APO-ED-123-2007	KKLUJPNZ55460	ID	178-5004500	ddd/mm/aa	Elmer Margarito Navas Perez	vehículo
6	P-SAT-APO-ED-123-2007	TCKU 9761423	ID	299-5009144	ddd/mm/aa	Unión Comercial de Guatemala, S.A.	televisores
7	P-SAT-APO-ED-123-2007	TRLU 5234143	ID	199-5004333	ddd/mm/aa	Lucila Cruz Diaz	vehículo (vacado)
8	P-SAT-APO-ED-123-2007	APWU 4107124	ID	313-5005684	ddd/mm/aa	Almacén Kely	ropa
9	P-SAT-APO-ED-123-2007	CRLU 5160390	ID	261-5003566	ddd/mm/aa	New Zealand Mill Guatemala, S.A.	comestibles
	P-SAT-APO-ED-123-2007		ID	261-5003596	ddd/mm/aa		
10	P-SAT-APO-ED-123-2007	KKLUJPNZ71067	ID	178-5004504	ddd/mm/aa	Luis Alberto Murga Hernandez	vehículo
11	P-SAT-APO-ED-123-2007	NYKSMBL001	ID	178-5004789	ddd/mm/aa	Compañía Comercial Transmies	papel impreso
12	P-SAT-APO-ED-123-2007	TCKU 9608081	ID	299-5009113	ddd/mm/aa	Unión Comercial de Guatemala, S.A.	televisores
13	P-SAT-APO-ED-123-2007	TRIU 9833192	ID	306-5009528	ddd/mm/aa	Cosmic Trading Company, S.A.	juegos protécnicos
	P-SAT-APO-ED-123-2007	MSKU 8603006					
14	P-SAT-APO-ED-123-2007	NYKU 5428705	ID	172-5004661	ddd/mm/aa	Accisco, S.A.	artículos de metal
15	P-SAT-APO-ED-123-2007	NEXU 9507622	ID	172-5004663	ddd/mm/aa	Accisco, S.A.	Artículos de vidrio
16	P-SAT-APO-ED-123-2007	TLU 5530641	ID	303-5004355	ddd/mm/aa	Nuevos Almacenes	piezas carpintería
17	P-SAT-APO-ED-123-2007	NYKU 2596304	ID	244-5003805	ddd/mm/aa	Distribuidora de Vehículos Importados	vehículo
18	P-SAT-APO-ED-123-2007	INKU 6236398	ID	313-5005688	ddd/mm/aa	Corporación de Objetivos Precisos	televisores
	P-SAT-APO-ED-123-2007					Extranjero, S.A.	
19	P-SAT-APO-ED-123-2007	MAEU 8047948	ID	299-5009958	ddd/mm/aa	Unión Comercial de Guatemala, S.A.	radiografadoras
20	P-SAT-APO-ED-123-2007	MSKU 8902959	ID	299-5009959	ddd/mm/aa	Unión Comercial de Guatemala, S.A.	Reproductores video
21	P-SAT-APO-ED-123-2007	MSKU 8720460	ID	299-5009960	ddd/mm/aa	Unión Comercial de Guatemala, S.A.	Minicomponentes
22	P-SAT-APO-ED-123-2007	FSGU 6590650	ID	299-5009961	ddd/mm/aa	Unión Comercial de Guatemala, S.A.	Minicomponentes
23	P-SAT-APO-ED-123-2007	NYKU 2847328	ID	175-5007069	ddd/mm/aa	FPK Electronicos, S.A.	relojes, teclados

Firma y sello del responsable

APÉNDICE 9. FORMATOS DE REPORTES DE LA UNIDAD DE PATIOS

Figura 43. Formato de reporte de control de vaciados

UNIDAD DE PATIOS, DEPARTAMENTO DE ENBARQUES Y DESEMBARQUES, ADUANA PUERTO QUITZAL
 PERIODO: FECHA DEL PERIODO (DEL XX AL XX)


No.	FECHA	NO. BOLETA	NO. DE CONTENEDOR	No. BL	BUQUE Y/VALE	CONSIGNATARIO	DESCRIPCION DE MERCANCIA	CANT. BULTOS VACIADOS	MARCHIANO SAT (CORTADO)	MARCHIANO ORIGEN (CORTADO)	MARCHIANO SAT (NUEVO)	BODEGA DE ALMACENAJE
1	d/m/a	00154	GESU 4648059	USLGB-002302340	CAP VERDE V-64EEB	OSCAR ROMAN PEREZ	TOYOTA RUNNER MOD 1993	1	060044	040460	000000	CORGUA
2	d/m/a	00154	GESU 4648059	USLGB-002302361	CAP VERDE V-64EEB	BYRON GUILHERMO GUZMAN	FORD EXPLORER	1	060044	040460	000000	CORGUA
3	d/m/a	00154	GESU 4648059	USLGB-002302403	CAP VERDE V-64EEB	PROMOCIONES MERC-A	MERCADERIA EN GENERAL	59	060044	040460	000000	CORGUA
4	d/m/a	00154	GESU 4648059	USLGB-002302398	CAP VERDE V-64EEB	ROBERTO BRUCE TAYLOR	MOTOCICLETA HAREY MOD 1996	1	060044	040460	000000	CORGUA
5	d/m/a	00153	SCZU 561498	USLGB-002302638	CAP VERDE V-64EEB	DORA HUDEE ALVAREZ	NISSAN ALTIMA MOD 1995	1	060034	095303	000000	CORGUA
6	d/m/a	00153	SCZU 561498	USLGB-00230265X	CAP VERDE V-64EEB	IRMA YOLANDA LOPEZ	FORD MUSTANG MOD 2003	1	060034	095303	000000	CORGUA
7	d/m/a	00153	SCZU 561498	USLGB-002302665	CAP VERDE V-64EEB	IZABEL GONZALEZ GIRON	TOYOTA NEGRO MOD 1995	1	060034	095303	000000	CORGUA
8	d/m/a	00155	NYKU 5488849	NYKSS8002290	IMARIVI-195B	IGNACIA POROTEA PEREZ	TOYOTA RUNNER	1	060078	095315	000000	PATIO VEHICULOS
9	d/m/a	00155	NYKU 5488849	NYKSS8002271	IMARIVI-195B	RANDY ENRIQUEZ	NISSAN	1	060078	095315	000000	PATIO VEHICULOS
10	d/m/a	00155	NYKU 5488849	NYKSS8002277	IMARIVI-195B	MARIO CARRERA	HONDA	1	060078	095315	000000	PATIO VEHICULOS
11	d/m/a	00156	TCUJ 890847	NYKSS8002254	IMARIVI-195B	MIGUEL MARTINEZ	TOYOTA	1	060082	095314	000000	PATIO VEHICULOS
12	d/m/a	00156	TCUJ 890847	NYKSS8002290	IMARIVI-195B	MARIO SERVIN RAMOS	HONDA Y UNAMOTOCICLETA	1	060082	095314	000000	PATIO VEHICULOS
13	d/m/a	00156	TCUJ 890847	NYKSS8002261	IMARIVI-195B	ANSELMO PIABAJ	NISSAN MOD 1986	1	060082	095314	000000	PATIO VEHICULOS
14	d/m/a	00157	NYKU 5624248	NYKSS8007134	IMARIVI-195B	JOSE LUCAS	TOYOTA MOD 2003	1	060094	048296	000000	PATIO VEHICULOS
15	d/m/a	00157	NYKU 5624248	NYKSS8007133	IMARIVI-195B	MATEO ZACARAS	NISSAN	1	060094	048296	000000	PATIO VEHICULOS
16	d/m/a	00158	NYKU 5629454	NYKSS8002289	IMARIVI-195B	WERNER MARCOULIN	VOLKSWAGEN	1	060091	040493	000000	PATIO VEHICULOS
17	d/m/a	00158	NYKU 5629454	NYKSS8002288	IMARIVI-195B	ANGELA GARCIA	PLYMOUTH	1	060091	040493	000000	PATIO VEHICULOS
18	d/m/a	00158	NYKU 5629454	NYKSS8002291	IMARIVI-195B	CARLOS LINAREZ	TOYOTA	1	060091	040493	000000	PATIO VEHICULOS
19	d/m/a	00159	TEKU 5417102	V2W196251	RIO TOLTEV-429	MG IMPORTS	VEHICULO	5	087885	596193	000000	BODEGA DE IMPORTACION
20	d/m/a	00160	TEKU 5431427	V2W196251	RIO TOLTEV-429	MG IMPORTS	VEHICULO	5	087885	596193	000000	BODEGA DE IMPORTACION
21	d/m/a	00161	ITWU 9094845	51188961	HANSA BERGEN V-627	IMPORTADORA HERIBAS S.A	VEHICULO	1	059946	489489	063174	EMATESA
22	d/m/a	00162	TEGU 1738664	APLUB0806568	APLINES V-08	AGROPECUARIO REZ	VEHICULO	1	0001536	056604	000000	SERVICIOS PORTUARIOS
23	d/m/a	00162	TEGU 1738664	APLUB0806568	APLINES V-08	CAROLINE PEREZ DE GONDO	VEHICULO	1	0001536	056604	000000	SERVICIOS PORTUARIOS
24	d/m/a	00163	TRLU 4990709	APLACAJUTIA V-26	APLACAJUTIA V-26	VIHOS VIVAS	VEHICULO	1	060261	0395361	000000	SERVICIOS PORTUARIOS
25	d/m/a	00163	TRLU 4990709	APLUB08376197	APLACAJUTIA V-26	AMM SANCHEZ CERNA	VEHICULO	1	060261	0395361	000000	SERVICIOS PORTUARIOS
26	d/m/a	00205	NYKU 2441473	NYKSD02804100	KARUGA	IMAHIBS S.A.	IMPUESTO DE SODIO	400	SAT GT 040217	095341	000000	BODEGA DE IMPORTACION
27	d/m/a	00205	NYKU 2441473	NYKSD0000140	KARUGA	FIGUEROA AND CIA. LTDA.	REPUESTOS PARA AUTOMOVIL	7	SAT GT 040217	095341	000000	BODEGA DE IMPORTACION
28												
29												
30												

Firma y sello del responsable

Figura 44. Formato de reporte de control de trasiegos



UNIDAD DE PATIOS, DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, ADUANA PUERTO QUETZAL

PERIODO: FECHA DEL PERIODO (DEL XX AL XX)

No.	FECHA	NO. BOLETA	No. DE CONTENEDOR	No. BL	CONSIGNATARIO	DESCRIPCION DE MERCANCIA	CANT. BULTOS TRASEGADOS	MARCHAMO SAT (CORTADO)	MARCHAMO ORIGEN (CORTADO)	MARCHAMO SAT (NUEVO)	MATRICULA DE TRANSPORTE	PILOTO	
												NOMBRE	No. LICENCIA
1	dd/mm/aa	00038	MSKU 6745594	573758	SHELL GUATEMALA S.A.	TAMBORES METALICOS	3	168015	8698X Y 2175108	900996	C-052BFO	JAIRO PEREZ	682533
2	dd/mm/aa	00039	CLHU 4068871	573758	SHELL GUATEMALA S.A.	TAMBORES METALICOS	3	168004	8698X Y 2175107	600997	C-052BFO	JAIRO PEREZ	682533
3	dd/mm/aa	00040	FSCU 6456823	2166327	GENERADORA DE TRABAJO	ROLLOS DE TEJIDOS	850	600417	CCN18411182	89645	C-279BHC	ANTONIO PEREZ	5749178
4	dd/mm/aa	00041	CPSU 1600954	HLCUSYD060815360	SGS DE GUATEMALA	MATERIAL COMISIBLES Y FOLIOF. DE ANALISIS DE		598169	182,466.00	893438	C-0178JL	FREDY LARA	16116k
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													

Firma y sello del responsable

Figura 45. Formato de reporte de control de inspecciones


SAT
SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS
 UNIDAD DE PATIOS, DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, ADUANA PUERTO QUETZAL
 PERIODO: FECHA DEL PERIODO (DEL XX AL XX)

No.	FECHA	NO. BOLETA	No. DE CONTENEDOR	No. BL	CONSIGNATARIO	DESCRIPCION DE MERCANCIA	MARCHAMO ORIGEN (CORTADO)	MARCHAMO SAT (NUEVO)	BODEGA	OBSERVACIONES
1	dd/mm/aa	00001	MSKU 6745594	573758	SHELL GUATEMALA S.A.	TAMBORES METALICOS	86988X Y 2175108	900996	Cobigua	inspeccionado IMAGA
2	dd/mm/aa	00002	CLHU 4065871	573758	SHELL GUATEMALA S.A.	TAMBORES METALICOS	86985X Y 2175107	600997	Almasilos	extrajo muestra importador
3	dd/mm/aa	00003	FSCU 6656823	2166327	GENERADORA DE TRABAJO	ROLLOS DE TEJIDOS	CCNI841182	89645	Ematessa	olios
4	dd/mm/aa	00004	CPSU 7600954	HLCUSD060815360	SGS DE GUATEMALA	MATERIAL DE ANALISIS DE MINERAL	abc1234	893438	Portuaria	mercancia averiada
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										

Firma y sello del responsable

APÉNDICE 10. FORMATOS DE REPORTES MENSUALES MANEJADOS POR LA COORDINACIÓN DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

Figura 48. Formatos de reporte de contenedores en abandono

SECCION DE CONTENEDORES (EMPRESA PORTUARIA) DE ADUANA PUERTO QUETZAL AL XX DE XXXX DE 200X												
No.	FECHA DE INGRESO	FECHA DE ABANDONO	No. DE CONTENEDOR	MEDIDA EN PIES	BL MANIFESTADO	CONSIGNATARIO MANIFESTADO	MERCANCIAS MANIFESTADAS	PAIS DE ORIGEN	PESO EN KILOS	MARCHAMO ANTIBUO	MARCHAMO MEYO	OBSERVACIONES
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
ULTIMA LINEA												

Reporte elaborado el de de

Firma y sello del responsable, Unidad de Contenedores

Yolco, Coordinador

Figura 49. Formato de reporte de mercancía suelta en abandono



**EMPRESA PORTUARIA QUETZAL
DE ADUANA PUERTO QUETZAL AL XX DE XXXX DE 200X**

No.	FECHA DE INGRESO	FECHA DE ABANDONO	BL manifestado	CONSIGNATARIO MANIFESTADO	MERCANCIA DECLARADA	pais origen	PESO EN KILOS	bultos	OBSERVACIONES
1	dd/mm/aa	dd/mm/aa	MEM001	LABORATORIO LAFIMARQ	POTASIO GRANULAR	no describe	,063	2	mal estado
2	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	DISTRIBUIDORA JUNAPA	ACIDO FOSFORICO	no describe	,180	5	mal estado
3	dd/mm/aa	dd/mm/aa	21	DISTRIBUIDORA JUNAPA	ACIDO FOSFORICO	no describe	,177	5	mal estado
4	dd/mm/aa	dd/mm/aa	307	FERRETERIA ROTHMAN	FERRETERIA	no describe	,008	1	buen estado
5	dd/mm/aa	dd/mm/aa	33E0983	DIPROTEX, S.A.	COLORANTES	no describe	,330	12	mal estado
6	dd/mm/aa	dd/mm/aa	FLA910036	AGENCIAS K4BAT, S.A.	DONAC. EQUIPO MEDICO	no describe	5,226	1	mal estado
7	dd/mm/aa	dd/mm/aa	472312644	DIST. CUATRO MARES	ART. COMESTIBLES	no describe	,158	15	mal estado/vencidos
8	dd/mm/aa	dd/mm/aa	LSAM68341	FRAZIMA CONCEPCION, S.A.	TRAPOS DESECHADOS	no describe	2,268	5	En total mal estado
9	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SAD54501	NUOVA ESTRELLA, S.A.	EFFECTOS PERSONALES	no describe	,161	2	mal estado
10	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	S/CONSIGNATARIO	PRODUCTOS QUIMICOS	no describe	5000	5	producto paleizado, portuaria lo reporta en jumbos.
11	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SSN	CESAR GARZAMYNOR O.	MENAJE DE CASA	no describe	,271	6	mal estado
12	dd/mm/aa	dd/mm/aa	370025	CARGA GLOBAL, S.A.	MUEBLES	no describe	22678	748	en total mal estado no aparecen los bultos completos solo aprox. 50%
13	dd/mm/aa	dd/mm/aa	2	BANDEGUA, S.A.	REPUESTOS PARA CONT.	no describe	,045	1	bueno
14	dd/mm/aa	dd/mm/aa	86155	FRAZIMA CONCEPCION, S.A.	TRAPOS DESECHADOS	no describe	40681	91	en total mal estado
15	dd/mm/aa	dd/mm/aa	91210	FRAZIMA CONCEPCION, S.A.	TRAPOS DESECHADOS	no describe	40977	103	en total mal estado
16	dd/mm/aa	dd/mm/aa	200B	ALMACEN Y CERERIA GUAT.	PARAFINA SEMIREFINADA	no describe	2020	40	mal estado
17	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SGHSA2898	SPARBER PIER	TEJIDO	no describe	4981	123	mal estado
18	dd/mm/aa	dd/mm/aa	NPRO11	PROMOCIONES TECNICAS	NITROGENO	no describe	0,055	1	mal estado
19	dd/mm/aa	dd/mm/aa	NASZM10010	DINSAL, S.A. DE C.V.	MERCADERIAS VARIAS	no describe	0,342	19	
20	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	SAMCARSA, GUATEMALA	PAPEL PERIODICO	no describe	1,930	2	bueno
21	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SIN	EL DIARIO DE HOY	PAPEL PERIODICO	no describe	9965	1	bueno
22	dd/mm/aa	dd/mm/aa	SN	DIARIOS MODERNOS	PAPEL PERIODICO	no describe	,45	1	bueno

Firma y sello del responsable

Vo.Bo. Coordinador

Figura 50. Formato de reporte de indicadores de aduana marítima



Cuadro X
INDICADORES DE ACTIVIDAD EN ADUANAS MARÍTIMAS
 MES CORRESPONDIENTE

INDICADOR / ADUANA	Puerto Quetzal	Santo Tomás de Castilla	Puerto Barrios	TOTAL
Navios arribados				
Cantidad de naves	-			
Tonelaje				
CANTIDAD DE NAVÍOS POR TIPO DE CARGA				
Transporte de derivados del petróleo	-			
Transporte de contenedores	-			
Transporte tipo Ro-Ro ¹	-			
Transporte de carga refrigerada	-			
Transporte de sólidos a granel	-			
Pesca	-			
Transporte de carga mixta	-			
Transporte de gases	-			
Otros	-			
TOTAL	-			
Llenos				
Vacíos				
TOTAL				
Cantidad de TEU's por destino				
Con destino a Guatemala				
Importación Definitiva				
Perfeccionamiento Activo				
Zona Franca				
En tránsito				
Con destino a Guatemala				
Importación Definitiva	-			
Perfeccionamiento Activo	-			
Zona Franca	-			
En tránsito	-			
TOTAL	-			
Contenedores inspeccionados				
Contenedores inspeccionados con discrepancias				
Tiempo promedio de inspección por contenedor				
Recaudación por ajustes				
Recaudación por ajustes de valoración				
Recaudación por ajustes de clasificación				
Recaudación por ajustes de origen				
Otros ajustes				
TOTAL				

Fuente: Elaboración propia con cifras

¹ Roll On - Roll Off: tipo de navío que transporta contenedores rodantes, se utiliza en contratos de tipo FCA (Free Carrier) por medio del cual el vendedor cumple con su obligación contractual, una vez que le haya entregado los bienes al transportador de

² TEU Twenty foot Equivalent Unit o Unidad Equivalente a Veinte pies, consiste en el contenedor estándar con longitud igual a 20 pies.

Figura 51. Formato de reporte de buques arribados a Puerto Quetzal



POR TIPO DE CARGA
AL XX DE XXXX DE 200X

Clases de buques	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Importación													
Contenedores	52	57	66	62	66	64	59	46	51	0	0	0	0
Graneleros (trigo, arroz, maíz, soya, trigo, fertilizantes)	5	6	8	3	7	3	7	4	5	0	0	0	0
Fertilizantes	2	3	3	4	2	6	4	6	4	0	0	0	0
Combustibles	16	13	11	15	13	10	11	9	15	0	0	0	0
Vehículos	6	5	7	6	8	8	7	6	8	0	0	0	0
Hierro, alambón, lámina (productos metal)	5	9	4	5	7	4	5	4	8	0	0	0	0
Papel	1	1	1	1	2	1	3	1	1	0	0	0	0
Parafina, soda caustica, sulfato sodio (químicos en general)	2	2	1	4	1	2	0	2	1	0	0	0	0
Sal, alúmin	0	0	1	3	1	3	2	1	0	0	0	0	0
Pescaderos	8	2	3	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Acero, estearina palma, sebo, grasa amarilla	0	2	1	1	1	2	0	2	1	0	0	0	0
Acero, estearina palma, sebo, grasa amarilla	1	3	3	1	1	0	2	2	1	0	0	0	0
Carbón, cemento, drinker	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arva de cañon	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
Gas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Abastecimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reparación y maquinaria: inspección tanques y reparación	0	0	0	3	3	0	1	0	2	0	0	0	0
Otros	0	0	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
Exportación													
Contenedores	4	2	2	3	0	1	3	2	1	0	0	0	0
Alcohol	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0
Melaza	5	4	4	3	3	0	2	1	2	0	0	0	0
Azúcar	7	0	2	5	6	4	3	0	6	0	0	0	0
Malla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banano	0	0	0	0	1	0	2	5	2	0	0	0	0
Melón	3	1	4	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0
Sandía	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reexportación Combustible	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Reexportación vehículos	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
TOTAL DE BUQUES	119	112	124	129	125	109	114	96	110	0	0	0	0

Firma y sello del responsable

Figura 52. Formato de reporte de operaciones mensuales por departamento (consolidado)



**INFORME DE OPERACIONES ADUANERAS
REGION: SUR
CONSOLIDADO POR ADUANA**

MES:
RESPONSABLE:

CÓDIGO	ACTIVIDAD	ADUANA:		
		NUMERO	MONTO DE LA TRANSACCION EN US\$	MONTO DE LA RECAUDACION EN Q.
02	DEPARTAMENTO DE EMBARQUES			
0201	DOCUMENTOS EMITIDOS			
020103	Declaraciones de Tránsito Internacional DTI	0	\$ 0.00	0.00
020104	Permisos de tránsito y turista 132 CA	0		
020105	Denuncias al Ministerio Público	0		
020106	Permisos de tránsito y turistas 131RP(8093)	0		
020112	Declaración Aduanera de Importación MA	0		
020113	Guías de Tránsito ZI	0		
020114	Guías de Tránsito ZX	0		
02115	Declaración Aduanera de Importación DA	0		
02117	Declaración Aduanera de Importación MI	0		
02118	Numero de Buques arribados en el mes***	0		
02119	Numero de Contenedores Embarcados en el mes***	0		
02120	Numero de Contenedores Desembarcados en el mes***	0		

0203	Decomiso de vehiculos			
020301	ATC autorizados (rodaje)	0		
020302	Trasiego	0		
020303	Pontaje	0		
020304	Decomiso de vehiculos	0		
020305	Otros decomisos	0		
020306	Pases locales	0		
020307	Solicitudes de casos especiales a la Unidad de Investigaciones	0		
020308	Diferencia de manifiestos de carga contra inventarios	0		
020309	Denuncias al Ministerio Público	0		
020310	Actas circunstanciadas	0		
020311	Visitas a barcos (Verificación contenedores)	0		
020312	Requerimientos al Departamento Técnico	0		
020313	Informes de discrepancias	0		

ANEXO 1. REPORTES SEMANALES OPERACIONES DE IMPORTACIÓN

Figura 53. Formato de reporte de buques arribados de importación



DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES. APO

REPORTE DE BUQUES ARRIBADOS A PUERTO QUETZAL, POR TIPO DE CARGA

FECHA: _____ DEL 17 AL 23 DE JULIO 2006

IMPORTACIÓN

No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	CONTENEDORES					TOTAL
				Importación	Tránsito	Transbordo	Transb. Vacíos	Vacíos	
1	17-Jul-06	Clan Praetorian V.-619 - 184	CONTENEDORES	111	27	37	0	0	175
2	14-Jul-06	Wild Lotus V.-627	CONTENEDORES	12	4	0	0	28	44
TOTALES				123	31	37	0	28	219

GRANELEROS (FRIJOL-MAIZ-SOYA-TRIGO-ARROZ)					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1				0.00	KGM
				0.00	KGM

FERTILIZANTES					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	20-Jul-06	Kujawy V.-15	FERTILIZANTE	17,531,096.00	KGM
				17,531,096.00	KGM

COMBUSTIBLES					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	17-Jul-06	Santiago V.-2206	BUNKER C	31,344,000.000	KGM
				31,344,000.00	KGM

VEHICULOS					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	18-Jul-06	Grand Neptune V.-03	Vehiculos	234.00	UNIDAD
				234.00	UNIDAD

HIERRO - ALAMBRO - LAMINA -(PRODUCTOS METAL)					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	18-Jul-06	Imme V.-04/07	HIERRO	4,133.00	ROLLOS
				4,133.00	KMG

PAPEL					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1				0.00	UNIDAD
				0.00	UNIDAD

PARAFINA - SODA CAUSTICA - SULFATO DE SODIO - (QUIMICOS EN GENERAL)					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1				0.00	KGM
				0.00	KGM

SAL - ATUN					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1				0.00	0
				0.00	

Continúa

PASAJEROS					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1					0
				0.00	0

ACEITE - ESTEARINA DE PALMA - SEBO - GRASA AMARILLA					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
				0.00	0

CARBON - CEMENTO - CLINKER					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
				0.00	0

TUBERIA DE CAUCHO					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	19-Jul-06	Asian Century V.-3	TUBERIA	38.00	UNIDADES
				38.00	UNIDADES

GAS					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
				0.00	0

ABASTECIMIENTO					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
				0.00	0

REPARACION Y MAQUINARIA - INSPECCION DE TANQUES Y REPARACION					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
				0.00	0

CARGA MIXTA					
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
				0.00	0

F. _____

Figura 54. Formato de reporte de operaciones



DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES -APO

REPORTE DE OPERACIONES

FECHA: _____ DEL 17 AL 23 DE JULIO 2006

No.	Regímenes Declaraciones	Cantidad de Declaraciones
1	ID	500
2	DA	107
3	MI	305
4	MA	10
5	DTI	191
6	TO	4
7	ZI	19
8	ZX	3
9	LX	0
10	PI	0
Totales		1139

No.	Regímenes Declaraciones	Cantidad de Contenedores
1	ID	514
2	DA	101
3	MI	260
4	MA	8
5	DTI	120
6	TO	2
7	ZI	16
8	ZX	3
9	LX	0
10	PI	0
Totales		1024

Figura 55. Formato de reporte de faltantes y sobrantes



DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES

NOTIFICACIONES DE SOBRANTES Y FALTANTES

FECHA

DEL 17 AL 23 DE JULIO 2006

Fecha	Buque	No. Manifiesto	No. Notificación	Sobrantes	Faltantes
16-Jul-06	Clan Tribune V.-623	RS106000330	NPQ-1087	JOLU9020463	
16-Jul-06	Valencia Express V.-08	CT106000374	NPQ-1088	FCIU2024470	
				GATU1352134	
				GATU0105968	
16-Jul-06	Cma Cgm Colibri V.-191	TC106001276	NPQ-1092		CLHU4507910
					CLHU4510025
					TRLU6680601
17-Jul-06	E.R. Cape Town V.-7	CT106000374	NPQ-1090	TGHU4785075	
16-Jul-06	Rubin V.-652	MA106000413	NPQ-1093	APMU4550750	
				APMU4523142	
				MAEU4511182	
				QPMU4551566	
				MAEU4506170	
21-Jul-06	Jork V.-02	CT106000085	NPQ-1094	TMMU5023944	TMMU5023947

F. _____

Figura 56. Formato de reporte de control de vaciados



CONTROL DE VACIADOS
DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, ADUANA PUERTO QUETZAL

PERIODO: DEL 06 AL 12 DE NOVIEMBRE

No.	FECHA	NO. BOLETA	No. DE CONTENIDOR	No. BL	BUQUE Y VIAJE	CONSIGNATARIO	DESCRIPCION DE MERCANCIA	CANT. BULTOS VACIADOS	MARCHAMO SAT (CORTADO)	MARCHAMO ORIGEN (CORTADO)	MARCHAMO (NUEVO)	MARCHAMO SAT (NUEVO)	BODEGA DE ALMACENAJE
1	06-Nov-06	00154	GESU 4648059	USLGB-0002302340	CAP VERDE V-440EB	OSCAR ROMAN PEREZ	TOYOTA RUNNER MOD 1993	1	0600444	0400460	0000000	0000000	BOBEDIA
2	06-Nov-06	00154	GESU 4648059	USLGB-0002302361	CAP VERDE V-440EB	BYRON GUILLERMO GAZMAN	FORD EXPLORER	1	0600444	0400460	0000000	0000000	BOBEDIA
3	06-Nov-06	00154	GESU 4648059	USLGB-000230240-3	CAP VERDE V-440EB	PROMOCIONES MERCA.	MERCADERIA EN GENERAL	59	0600444	0400460	0000000	0000000	BOBEDIA
4	06-Nov-06	00154	GESU 4648059	USLGB-0002302398	CAP VERDE V-440EB	ROBERTO BRUCE TAYLOR	MOTOCICLETA HARLEY MOD.1996	1	0600444	0400460	0000000	0000000	BOBEDIA
5	06-Nov-06	00153	SCZU 5674928	USLGB-0002302639	CAP VERDE V-440EB	DORA HADEE ALVAREZ	NISSAN ALTIMA MOD.1995	1	0600434	0395303	0000000	0000000	BOBEDIA
6	06-Nov-06	00153	SCZU 5674928	USLGB-000230265X	CAP VERDE V-440EB	IRMA YOLANDA LOPEZ	FORD MUSTANG MOD 2003	1	0600434	0395303	0000000	0000000	BOBEDIA
7	06-Nov-06	00153	SCZU 5674928	USLGB-0002302665	CAP VERDE V-440EB	IZABEL GONZALEZ GIRON	TOYOTA NEGRO MOD 1995	1	0600434	0395303	0000000	0000000	BOBEDIA
8	08-Nov-06	00155	NYKU 548884-9	NYKS358072280	IMARI V-195B	IGNACIA POROTEA PEREZ	TOYOTA RUNNER	1	0600778	0395315	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
9	08-Nov-06	00155	NYKU 548884-9	NYKS358072271	IMARI V-195B	RANDY ENRIQUEZ	NISSAN	1	0600778	0395315	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
10	08-Nov-06	00155	NYKU 548884-9	NYKS358072277	IMARI V-195B	MARIO CARRERA	HONDA	1	0600778	0395315	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
11	08-Nov-06	00156	TKCU 989064-7	NYKS358072254	IMARI V-195B	MIGUEL MARTINEZ	TOYOTA	1	0600822	0395314	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
12	08-Nov-06	00156	TKCU 989064-7	NYKS358072259	IMARI V-195B	MARIO SERVIN RAMOS	HONDA Y UNA MOTOCICLETA	1	0600822	0395314	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
13	08-Nov-06	00156	TKCU 989064-7	NYKS358072261	IMARI V-195B	ANSELMO PIXABAU	NISSAN MOD 1996	1	0600822	0395314	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
14	08-Nov-06	00157	NYKU 563742-8	NYKS358071734	IMARI V-195B	JOSE LUCAS	TOYOTA MOD 2003	1	0600794	0496296	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
15	08-Nov-06	00157	NYKU 563742-8	NYKS358071733	IMARI V-195B	MATEO ZACARIAS	NISSAN	1	0600794	0496296	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
16	08-Nov-06	00158	NYKU 562245-4	NYKS358072287	IMARI V-195B	WERNER MARROQUIN	VOLKSWAGEN	1	0600791	0400493	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
17	08-Nov-06	00158	NYKU 562245-4	NYKS358072288	IMARI V-195B	ANGELA GARCIA	PLYMOUTH	1	0600791	0400493	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
18	08-Nov-06	00158	NYKU 562245-4	NYKS358072291	IMARI V-195B	CARLOS LINAREZ	TOYOTA	1	0600791	0400493	0000000	0000000	PATIO VEHICULOS
19	08-Nov-06	00160	TEJU 5412102	VZAR46251	RIO TOLLEN V-629	MG IMPORTS	VEHICULO	5	0897885	5945193	0000000	0000000	BODEGA DE IMPORTACION
20	10-Nov-06	00160	TEJU 5412102	VZAR46251	RIO TOLLEN V-629	MG IMPORTS	VEHICULO	5	0897886	0945194	0000000	0000000	BODEGA DE IMPORTACION
21	10-Nov-06	00161	TTNU 9096845	511488951	HANSA BERGEN V-627	IMPORTRORA HERRERA S.A	VEHICULO	1	0594466	4894189	053174	0000000	EMATE SA
22	11-Nov-06	00162	TGHU 7378664	APLU080265568	APLINES V-03	AUGUSTO CASTELLOPEZ	VEHICULO	1	0001536	0506694	0000000	0161462	SERVICIOS PORTUARIOS
23	11-Nov-06	00162	TGHU 7378664	APLU080265570	APLINES V-03	CARMINA LOPEZ DE GARRO	VEHICULO	1	0001536	0506694	0000000	0161462	SERVICIOS PORTUARIOS
24	11-Nov-06	00163	TRLU 4996709	APLU080253028	APL ACAJUTLA V-26	VEHICULO VMS	VEHICULO	1	0600261	0395361	0000000	0161467	SERVICIOS PORTUARIOS
25	11-Nov-06	00163	TRLU 4996709	APLU080261951	APL ACAJUTLA V-26	JHANSAMARVA ESTRADA	VEHICULO	1	0600261	0395361	0000000	0161467	SERVICIOS PORTUARIOS
26	27-Nov-06	00205	NYKU 2414473	NYKS00871100	IKARUGA	MALHERS S.A	INSUMATO DE SODIO	400	SAT GT 0002171	0953141	0000000	0000000	BODEGA DE IMPORTACION
27	27-Nov-06	00205	NYKU 2414473	NYKS008720140	IKARUGA	FIGUEROA AND CIA. LTDA.	REPUESTOS PARA AUTOMOVIL	7	SATGT0002171	0953141	0000000	0000000	BODEGA DE IMPORTACION
28													
29													
30													
31													
32													

F.

Figura 57. Formato de reporte de control de trasiegos



CONTROL DE TRASIEGOS
DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES, ADUANA PUERTO QUETZAL

PERIODO: DEL 06 AL 12 DE NOVIEMBRE

No.	FECHA	NO. BOLETA	NO. DE CONTENEDOR	No. BL	CONSIGNATARIO	DESCRIPCION DE MERCANCIA	CANT. BULTOS TRASEGADOS	MARCHAMO SAT (CORTADO)	MARCHAMO ORIGEN (CORTADO)	MARCHAMO SAT (NUEVO)	MATRICULA DE TRANSPORTE	PILOTO	
												NOMBRE	No. LICENCIA
1	08-Nov-06	00038	MSKU 6745594	573758	SHELL GUATEMALA S.A.	TAMBORES METALICOS	3	168015	86988X Y 2175108	900996	C-052BFC	JAIRO PEREZ	6822533
2	08-Nov-06	00039	CLHU 4065871	573758	SHELL GUATEMALA S.A.	TAMBORES METALICOS	3	168004	86985X Y 2175107	600997	C-052BFC	JAIRO PEREZ	6822533
3	09-Nov-06	00040	FSCU 6656823	2166327	GENERADORA DE TRABAJO	ROLLOS DE TEJIDOS	850	600417	CCN18411182	89645	C-279BHC	ANTONIO PEREZ	5749778
4	10-Nov-06	00041	CPSU 1600954	HLCUSYD060815360	SGS DE GUATEMALA	MATERIAL COMBUSTIBLES Y EQUIPO DE ANALISIS DE		598169	182,466.00	893438	C-0178JL	FREDY LARA	16116K
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													

F.

Figura 58. Formato de reporte de DTIs emitidas



REPORTE DE DECLARACIONES DTI
ADUANA PUERTO QUETZAL

dd/mm/aa

No.	No. Declaración	No. Contenedor	Consignatario	Mercancía	Fecha Selectivo	Fecha Confirmación	Aduana Destino	Valor FOB \$
1	GTO 77123456	ABCD 1234567	ALUMINIOS COMERCIALES RL. C.V. HONDURAS	HOJAS DE POLIESTIRENO	dd/mm/aa	dd/mm/aa	PEDRO ALVARADO	\$ 50,033.00
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								

TOTAL \$ 50,033.00

OBSERVACIONES:

Firma y sello responsable. _____

ANEXO 2. FORMATOS DE REPORTES SEMANALES DE OPERACIONES DE EXPORTACIÓN

Figura 59. Formato de reporte de buques arribados de exportación



DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES. APO
 REPORTE DE BUQUES ARRIBADOS A PUERTO QUETZAL, POR TIPO DE CARGA

FECHA: _____ DEL 17 AL 23 DE JULIO 2006

EXPORTACION

				ALCOHOL	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
2					
				0.00	0

				MELAZA	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	TM
1	18-Jul-06	Ocean 1 V.-02-06	MELAZA	8,500.00	TM
2	19-Jul-06	Panam Celeste V.-100	MELAZA	7,000.00	TM
				15,500.00	TM

				AZUCAR	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1					KGM
2					KGM
				0.00	KGM

				MALTA	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
2					
				0.00	0

				BANANO	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
2					
				0.00	0

Continúa

				MELON	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1					KGM
2					
				0.00	KGM

				SANDIA	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1		0	0	0.00	0
2					
				0.00	0

				REEXPORTACION COMBUSTIBLE	
No	Fecha	Buque	Tipo de mercancía	Cantidad	Unidad de medida
1	21-Jul-06	Ebony Point V.-16	Premium y Regular	20,000.00	BLS
2					
				20,000.00	BLS

F. _____

Figura 60. Formato de reporte de buques arribados de contenedores de exportación



DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES- APO

REPORTE DE CONTENEDORES DE EXPORTACION

FECHA: _____ DEL 17 AL 23 DE JULIO 2006

No.	Fecha	Buque y Viaje	Cantidad
1	17-Jul-06	Clan Praetorian V.-619 - 184	258
2	14-Jul-06	Wild Lotus V.-627	37
3	17-Jul-06	Iga V.-108	6
4	18-Jul-06	Shion V.-14	187
5	18-Jul-06	Rio Petrohue V.-624	33
6	19-Jul-06	Maersk Trieste V.-611	321
7	19-Jul-06	Rubin V.-652	132
8	19-Jul-06	Jork V.-02	29
9	20-Jul-06	Cap Pilar V.-624	132
10	21-Jul-06	Alioth V.-603	83
11	21-Jul-06	Suderog V.-626	49
12	22-Jul-06	Apl Quetzal V.-91	85
13	22-Jul-06	E.R. Cape Town V.-07	151
14	23-Jul-06	Cma Cgm Aguila V.-625 - 193	141
Total			1644

F. _____

ANEXO 3. FORMATO DE REPORTES MENSUALES OPERACIONES DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN

Figura 61. Formato de reporte de buques arribados por tipo de carga



BUQUES ARRIBADOS A PUERTO QUETZAL
POR TIPO DE CARGA
AL XX DE XXXX DE 200X

Clases de buques	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
	Importación												
Contenedores	52	57	66	62	66	64	59	46	51	0	0	0	0
Graneleros (trigo, arroz, maíz, soja, trigo, fertilizantes)	5	6	8	3	7	3	7	4	5	0	0	0	0
Fertilizantes	2	3	3	4	2	6	4	6	4	0	0	0	0
Combustibles	16	13	11	15	13	10	11	9	15	0	0	0	0
Vehículos	6	5	7	6	8	8	7	6	9	0	0	0	0
Hierro, alambros, lamina (productos meta)	5	9	4	5	7	4	5	4	8	0	0	0	0
Papel	1	1	1	1	2	1	3	1	1	0	0	0	0
Parafina, soda cáustica, sulfato sódico (químicos en general)	2	2	1	4	1	2	0	2	1	0	0	0	0
Sal, alúv.	0	0	1	3	1	3	2	1	0	0	0	0	0
Pescados	8	2	3	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Acabte, estearato de bario, salta, grasa amarilla	0	2	1	1	1	2	0	2	1	0	0	0	0
Carbón, cemento, clínker	1	3	3	1	1	0	2	2	1	0	0	0	0
arena de camaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gas	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
Almacenamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reparación y maquinaria; inspección (tanques y reparacion	0	0	0	3	3	0	1	0	2	0	0	0	0
otros	0	0	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
Exportación													
Contenedores	4	2	2	3	0	1	3	2	1	0	0	0	0
Alcohol	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0
Melaza	5	4	4	3	3	0	2	1	2	0	0	0	0
Azúcar	7	0	2	5	6	4	3	0	6	0	0	0	0
Malla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banano	0	0	0	0	1	0	2	5	2	0	0	0	0
Melón	3	1	4	3	0	0	0	2	0	0	0	0	0
Sandía	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reexportación Combustible	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Reexportación vehículos	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
otros	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
TOTAL DE BUQUES	119	112	124	129	125	109	114	96	110	0	0	0	0

Figura 62. Formato de reporte de operaciones por departamento



**INFORME DE OPERACIONES ADUANERAS
REGION: SUR
CONSOLIDADO POR ADUANA**

MES:
RESPONSABLE:

CÓDIGO	ACTIVIDAD	ADUANA:		
		NUMERO	MONTO DE LA TRANSACCION EN US\$	MONTO DE LA RECAUDACION EN Q.
02	DEPARTAMENTO DE EMBARQUES			
0201	DOCUMENTOS EMITIDOS			
020103	Declaraciones de Tránsito Internacional DTI	0	\$ 0.00	0.00
020104	Permisos de tránsito y turista 132 CA	0		
020105	Denuncias al Ministerio Público	0		
020106	Permisos de tránsito y turistas 131RP(8093)	0		
020112	Declaración Aduanera de Importación MA	0		
020113	Guías de Tránsito ZI	0		
020114	Guías de Tránsito ZX	0		
02115	Declaración Aduanera de Importación DA	0		
02117	Declaración Aduanera de Importación MI	0		
02118	Numero de Buques arribados en el mes***	0		
02119	Numero de Contenedores Embarcados en el mes***	0		
02120	Numero de Contenedores Desembarcados en el mes***	0		

0203	Decomiso de vehículos			
020301	ATC autorizados (rodaje)	0		
020302	Trasiego	0		
020303	Pontaje	0		
020304	Decomiso de vehículos	0		
020305	Otros decomisos	0		
020306	Pases locales	0		
020307	Solicitudes de casos especiales a la Unidad de Investigaciones	0		
020308	Diferencia de manifiestos de carga contra inventarios	0		
020309	Denuncias al Ministerio Público	0		
020310	Actas circunstanciadas	0		
020311	Visitas a barcos (Verificación contenedores)	0		
020312	Requerimientos al Departamento Técnico	0		
020313	Informes de discrepancias	0		

Figura 63. Formato de reporte de indicadores de aduanas marítimas



Cuadro X
INDICADORES DE ACTIVIDAD EN ADUANAS MARÍTIMAS
 MES CORRESPONDIENTE

INDICADOR / ADUANA	Puerto Quetzal	Santo Tomás de Castilla	Puerto Barrios	TOTAL
Navíos arribados				
Cantidad de naves	-			
Tonelaje				
CANTIDAD DE NAVÍOS POR TIPO DE CARGA				
Transporte de derivados del petróleo	-			
Transporte de contenedores	-			
Transporte tipo Ro-Ro ^{/1}	-			
Transporte de carga refrigerada	-			
Transporte de sólidos a granel	-			
Pesca	-			
Transporte de carga mixta	-			
Transporte de gases	-			
Otros	-			
TOTAL	-			
Llenos				
Vacíos				
TOTAL				
Cantidad de TEU's por destino				
Con destino a Guatemala				
Importación Definitiva				
Perfeccionamiento Activo				
Zona Franca				
En tránsito				
Con destino a Guatemala				
Importación Definitiva	-			
Perfeccionamiento Activo	-			
Zona Franca	-			
En tránsito	-			
TOTAL	-			
Contenedores inspeccionados				
Contenedores inspeccionados con discrepancias				
Tiempo promedio de inspección por contenedor				
Recaudación por ajustes de valoración				
Recaudación por ajustes de clasificación				
Recaudación por ajustes de origen				
Otros ajustes				
TOTAL				

Fuente: Elaboración propia con cifras

/1 Roll On - Roll Off: tipo de navío que transporta contenedores rodantes, se utiliza en contratos de tipo FCA (Free Carrier) por medio del cual el vendedor cumple con su obligación contractual, una vez que le haya entregado los bienes al transportador de

/2 TEU Twenty foot Equivalent Unit o Unidad Equivalente a Veinte pies, consiste en el contenedor estándar con longitud igual a 20 pies.

Figura 64. Formato de reporte de providencias emitidas

**PROVIDENCIAS EMITIDAS
EMBARQUES Y DESEMBARQUES**

No.	PROVIDENCIA	CONTENEDOR	DECLARACION	FECHA	NOMBRE DE LA EMPRESA	MERCADERIA
1	P-SAT-APQ-ED-123-2006	TRLU 5881920	ID 313-5005538	01/11/2006	Importadora el Campo	pantalones
2	P-SAT-APQ-ED-124-2006	ninguno	ninguna	02/11/2006	Industrias El Castillo, S.A.	expediente
3	P-SAT-APQ-ED-125-2006	KKLUJPNZ71067	ID 178-5004504	05/11/2006	Luis Alberto Murga Hernández	vehículo vaciado
4	P-SAT-APQ-ED-126-2006	NYKSMBL001	ID 178-5004789	05/11/2006	Compañía Comercial Transmres	papel impreso
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						

F. _____



**REPORTE DE MERCANCIAS EN ABANDONO
SECCION DE CONTENEDORES (EMPRESA PORTUARIA)
DE ADUANA PUERTO QUETZAL AL XX DE XXXX DE 200X**

No.	FECHA DE INGRESO	FECHA DE ABANDONO	No. DE CONTENEDOR	MEDIDA EN PIES	BL. MANIFESTADO	CONSIGNATARIO MANIFESTADO	MERCANCIAS MANIFESTADAS	PAIS DE ORIGEN	PESO EN KILOS	MARCHAMO ANTIGUO	MARCHAMO O NUEVO	OBSERVACIONES
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
ULTIMA LINEA												

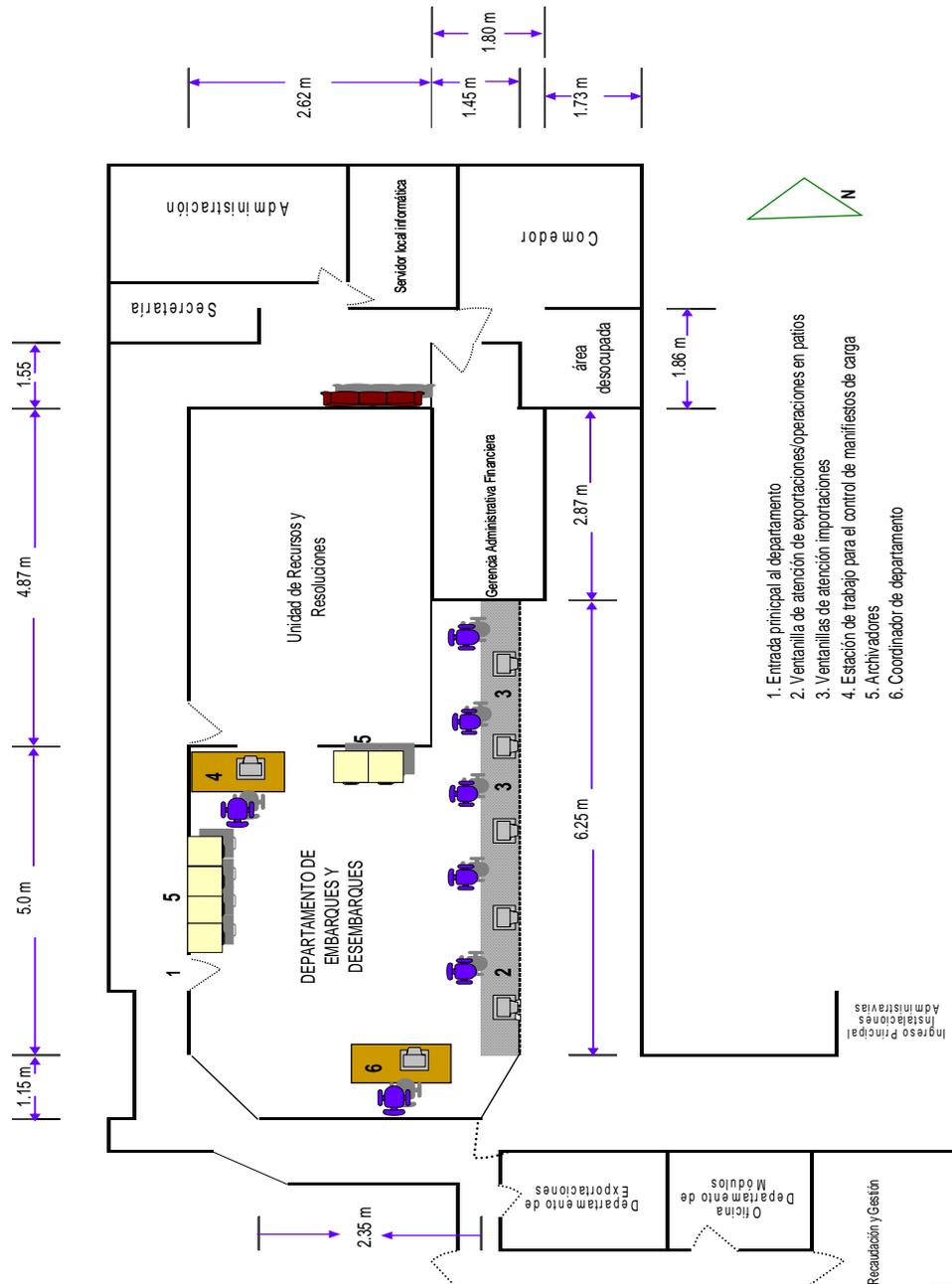
Reporte elaborado el XX de XXX 200X, por:

f) Firma y sello del responsable

f) Vo.Bo. Administrador de Aduana

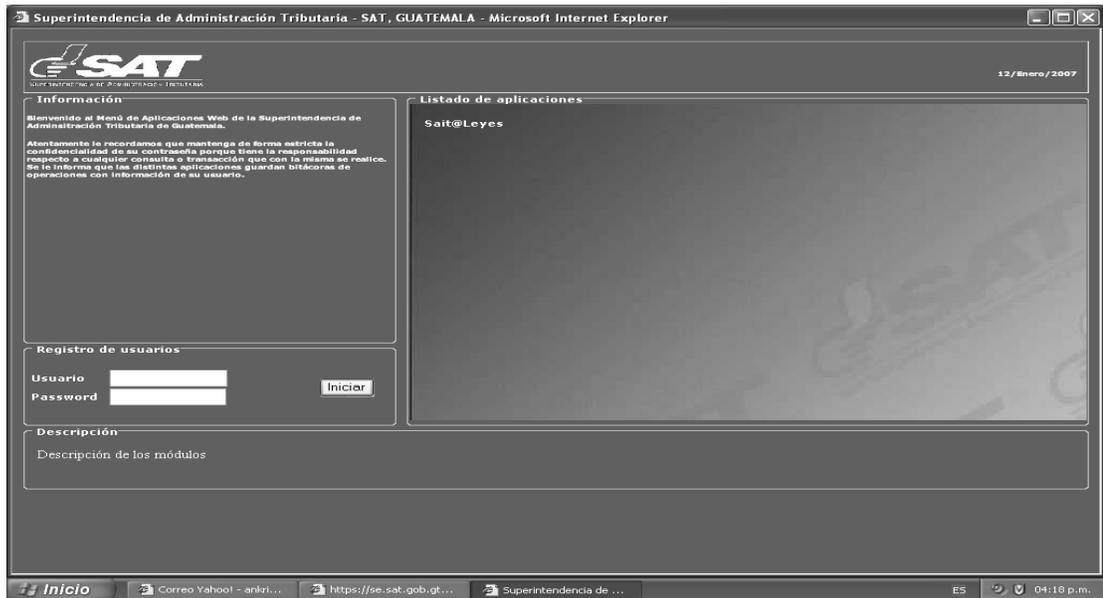
ANEXO 4

Figura 66. Departamento de embarques y desembarques, Aduana Puerto Quetzal (distribución actual)

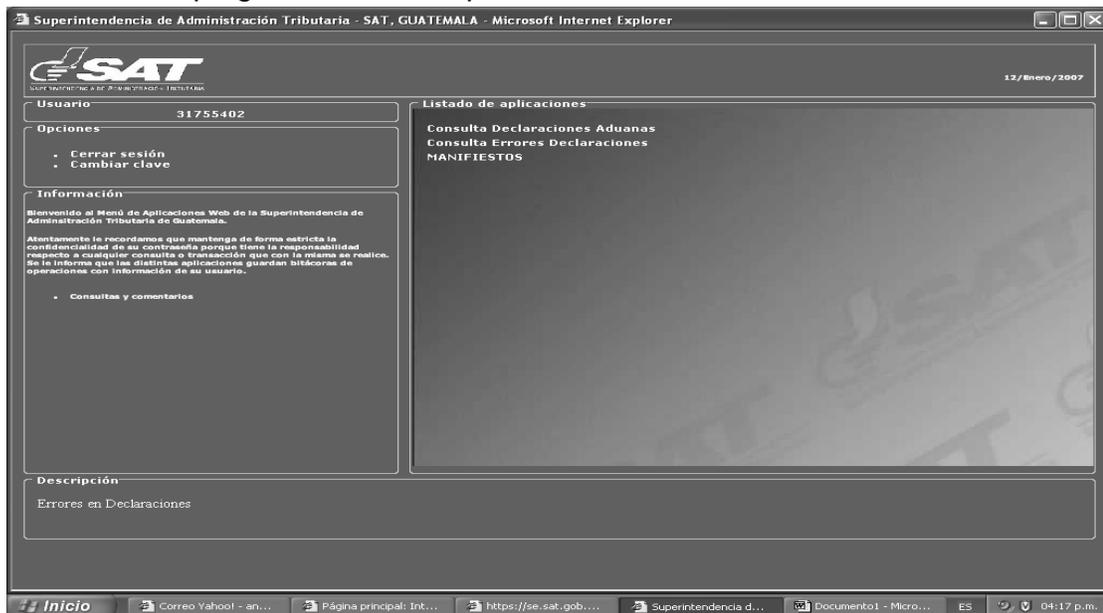


ANEXO 5. PANTALLAS DE OPERACIÓN, CONSULTA DE MANIFIESTOS WEB

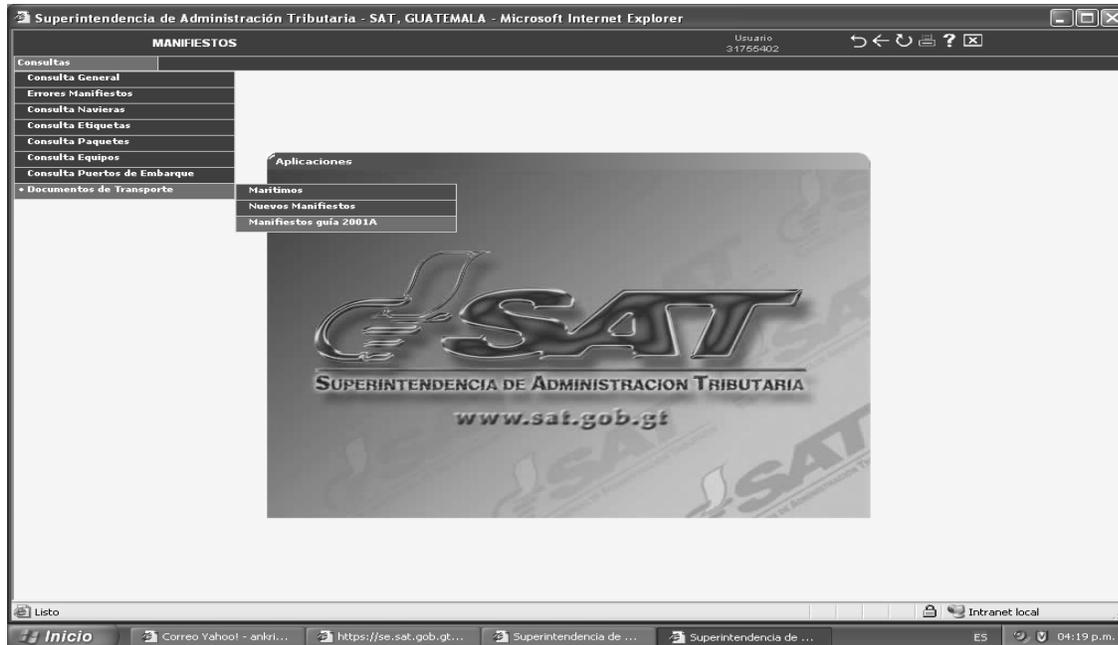
1. Ingreso con clave de acceso personal y NIT



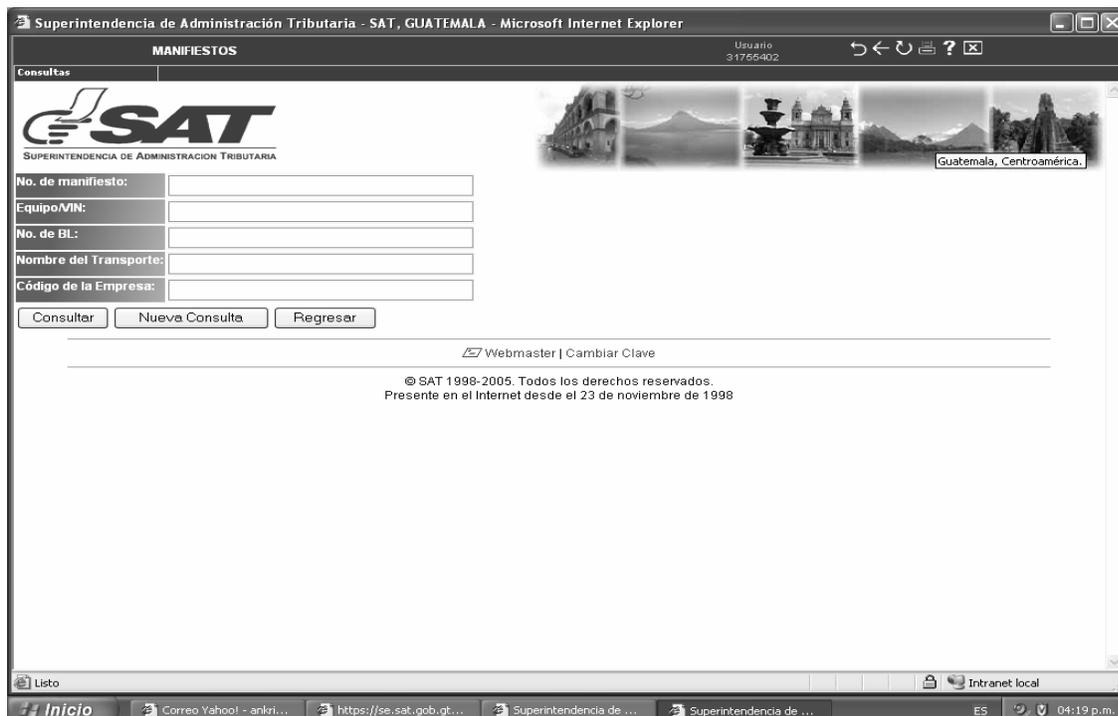
2. Pantalla desplegada. Clic en opción manifiestos



3. Realizar consultas, documentos de transporte, manifiestos guía 2001A



4. Ingresar número de manifiesto, número de BL, nombre del transporte, ó código de la empresa transportista



5. Sistema manifiestos WEB despliega información, de acuerdo al filtro de búsqueda. Ejemplo:

The screenshot shows the 'MANIFIESTOS' section of the SAT website. It features a table with the following data:

No. Manifiesto	Nombre del Transporte	Viaje/Vuelo	Nombre de la Empresa	Fecha de Transmisión	Operación	Tipo de Mensaje	Firma Electrónica
MA107000037	MAERSK FORTALEZA 0704		MAERSK GUATEMALA, S.A.	12/01/2007 03:46:01 PM	EXPORTACION CANCELADO		GRBW05IZHN9DB8
MA107000043	MAERSK FORTALEZA 0704		MAERSK GUATEMALA, S.A.	10/01/2007 04:05:18 PM	IMPORTACION PROCESADO		8K0UM7IWSBF0ZWC
MA107000026	MAERSK FORTALEZA 0704		MAERSK GUATEMALA, S.A.	08/01/2007 09:10:20 AM	IMPORTACION ORIGINAL		OZLGY6ISGANJGHT

Buttons for 'Imprimir' and 'Regresar' are visible below the table. The footer includes '© SAT 1998-2005. Todos los derechos reservados.' and 'Presente en el Internet desde el 23 de noviembre de 1998'.

6. Clic sobre el número de manifiesto, despliega información del manifiesto de carga.

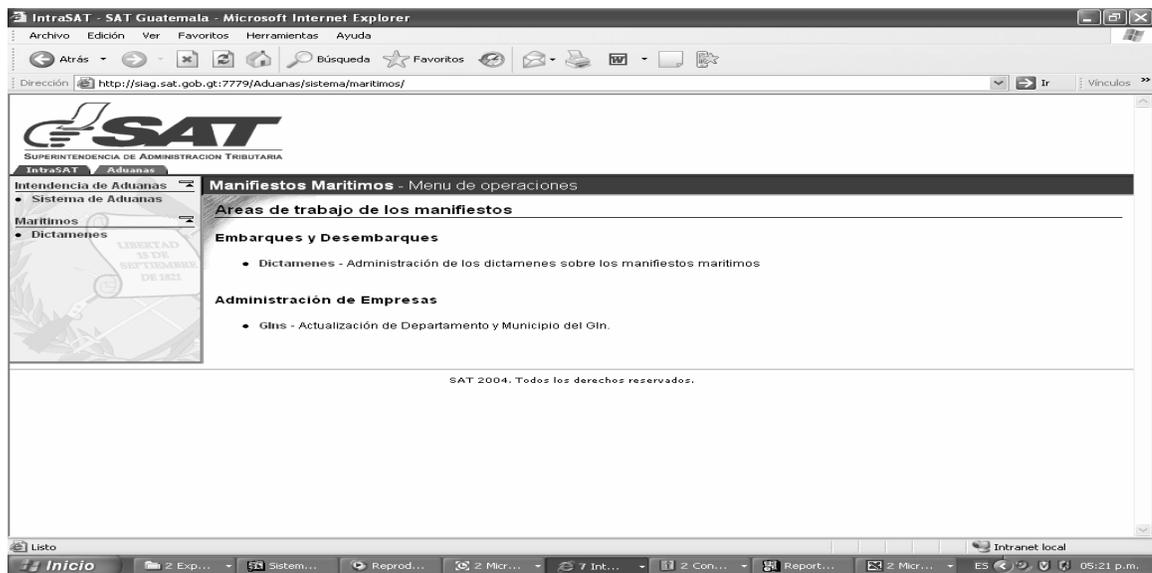
The screenshot shows the detailed view of manifest MA107000026. It includes a summary table and a detailed cargo list.

No. de Manifiesto	MA107000026	Puerto Desembarque:	PUERTO QUETZAL
Fecha de Transmisión:	08/01/2007 09:10:20 AM	Puerto Embarque:	BALBOA
Estatus Dictamen	SIN DICTAMEN	Nombre del Transporte:	MAERSK FORTALEZA
Fecha Inicio Dictamen:		No. de Viaje:	0704
Fecha Cierre Dictamen:		Nombre de Empresa:	MAERSK GUATEMALA, S.A.

No. Secuencia	Guía/Bl. Mater	No. de Equipo	Estatus VIN	Operación	Mercancía	Consignatario	Estatus
1	SGNT18482	TTNU9545890	LLENO	IMPORTACION	ITEM #484S 17"" PLASTIC TOP HANGER	CONSOLIDADOS 807, S.A. 25 AVENIDA 31-23 ZONA 12, COLONIA	
2	511405833	PONU7683481	LLENO	IMPORTACION	"NEW TIRES" "DRAWN UNDER IRREVOCABLE DOCUMENTARY CREDIT NO CCIMP-054-06SCI ISSUED BY BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA, DATED 28/09/2006." AGENT DESTINATION MAERSK GUATEMALA, S.A. (CENTRAL OFFICE) 13 CALLE 3-40, ZONA 10 EDIFICIO ATLANTIS, OFICINA 901 ZIP 01010 GUATEMALA CITY GUATEMALA PHONE +502 2379 7200 FAX +502 2379 7261 TRANSHIPMENT YANTIAN BY MAERSK DARLINGTON V.0701	CARGO EXPRESO LOGISTICA 25 AVE. LOTE 4, COLONIA E1 NARANJO	
3	511577656	MSKU9587208	LLENO	IMPORTACION	TOTAL 2,364 CARTONS (2,364,000 PCS.) LATEX EXAMINATION GLOVES AS PER P.O. 114368 DETAILS AS PER INV. NO. 06115 (TOTAL NUMBER OF PACKAGE ONEFORTY FT. HIGH CUBE CONTAINER ONLY) TRANSHIPMENT AT HONG KONG BY MAERSK DARLINGTON V.0701 TRANSHIPMENT AT BALBOA PORT TERMINAL BY MAERSK FREEPORT V.0702. SERVICE CONTRACT NO - 57073	KUEHNE & NAGEL S.A. 15 CALLE "A" 14-44 ZONA 10	
4	511660351	TCKU9439525	LLENO	IMPORTACION	ITEM #484S 17"" PLASTIC TOP HANGER	CONSOLIDADOS 807, S.A. 25 AVENIDA 31 -	

ANEXO 6. PANTALLAS DE OPERACIÓN PARA INICIO DE DICTÁMENES Y JUSTIFICACIÓN DE FALTANTES Y SOBANTES

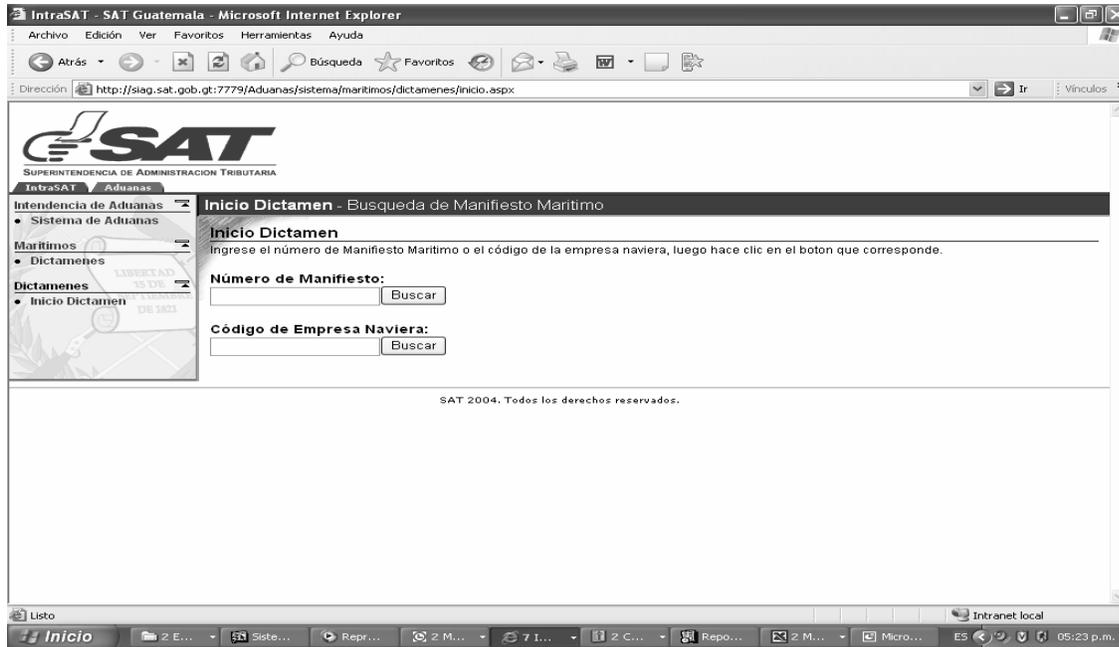
1. Ingreso a dirección <http://siag.sat.gob.gt.7779/Aduanas/sistema/marítimos/>



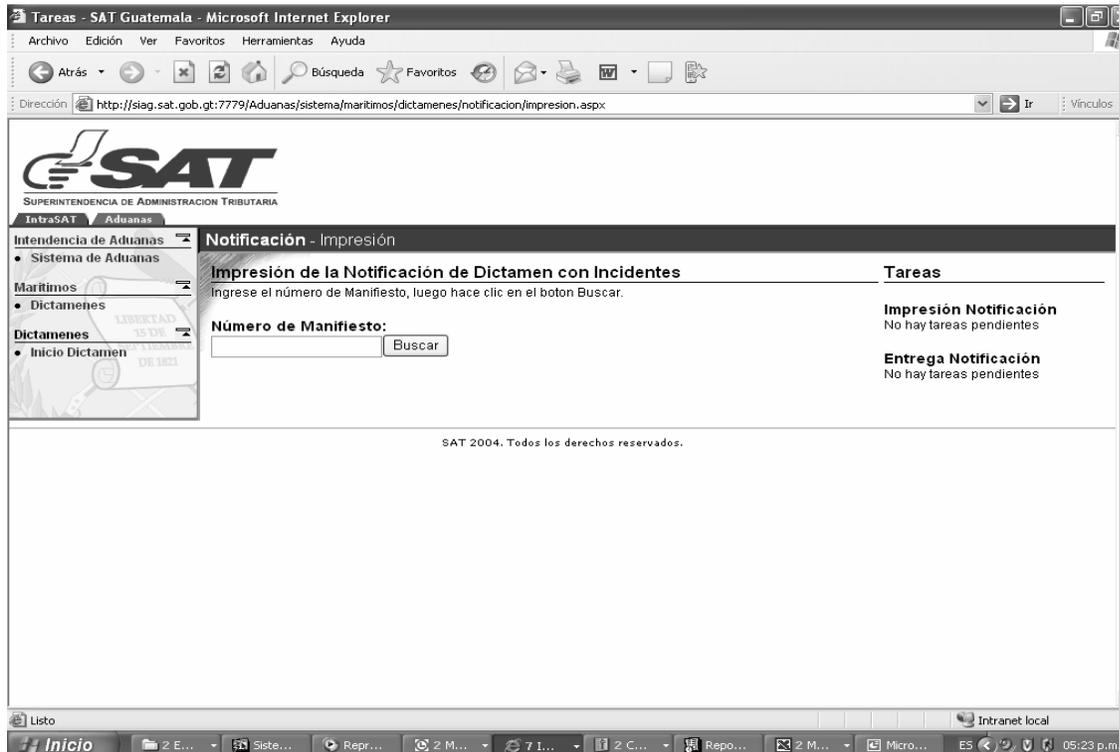
2. Clic en opción inicio dictamen



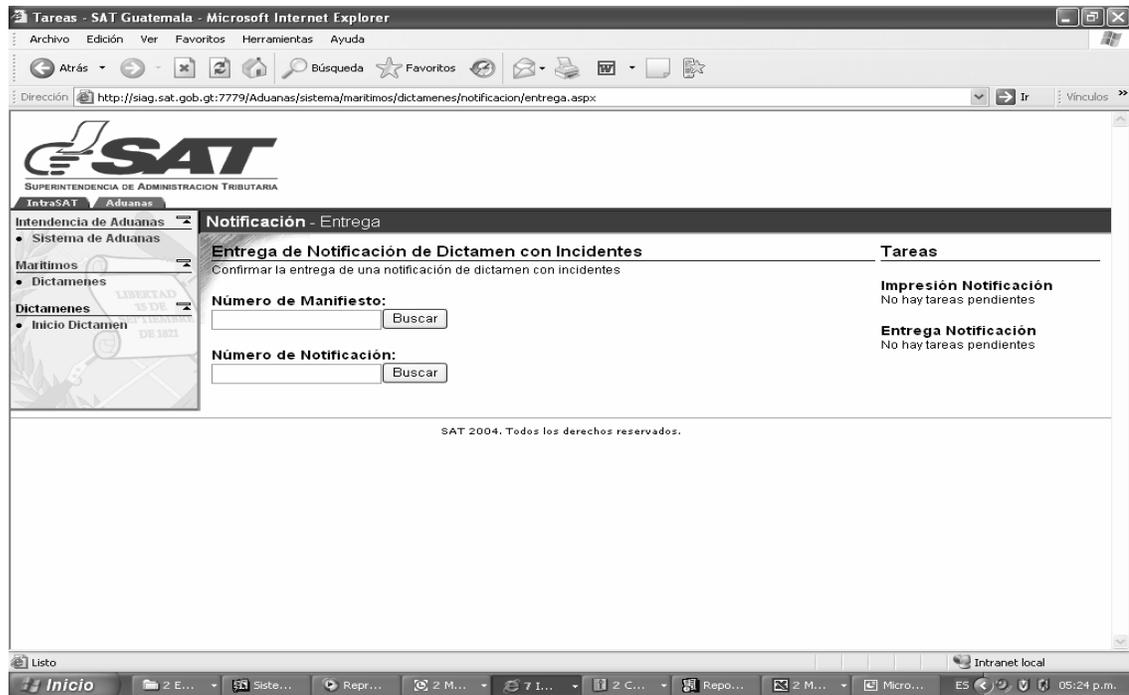
3. Ingresar número de manifiesto



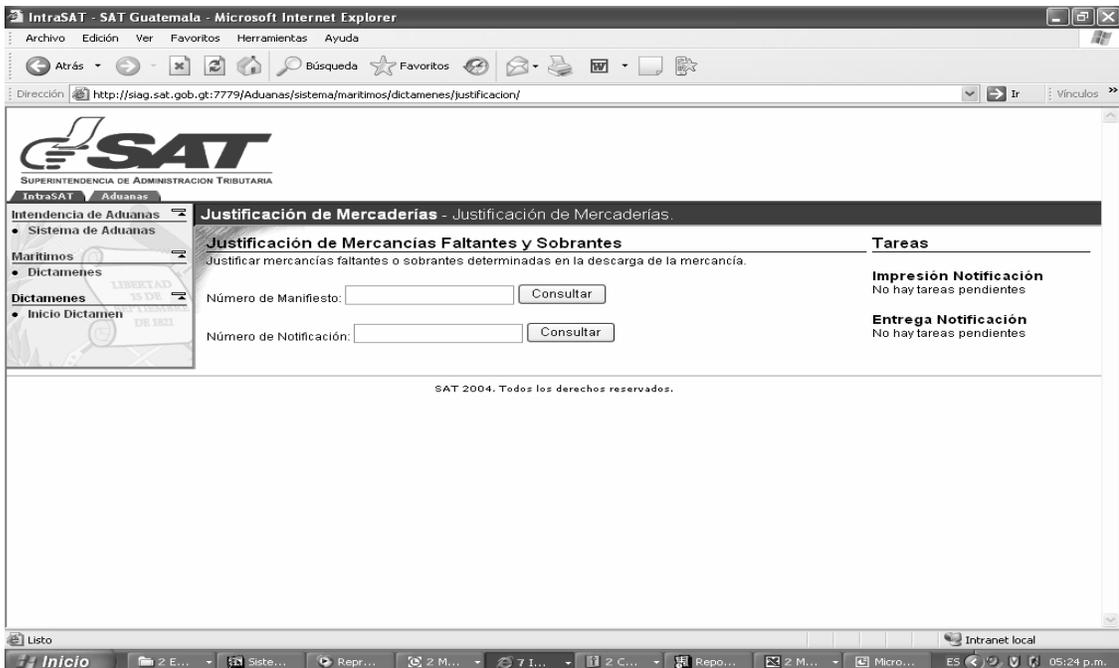
4. Para imprimir notificación de dictámenes con incidencias (sobrantes o faltantes), ingresar número de manifiesto



6. Después de entregar dictamen, se actualiza en el sistema de manifiestos dicha información



7. Actualización de información, luego que el transportista justifica notificación de sobrantes y faltantes

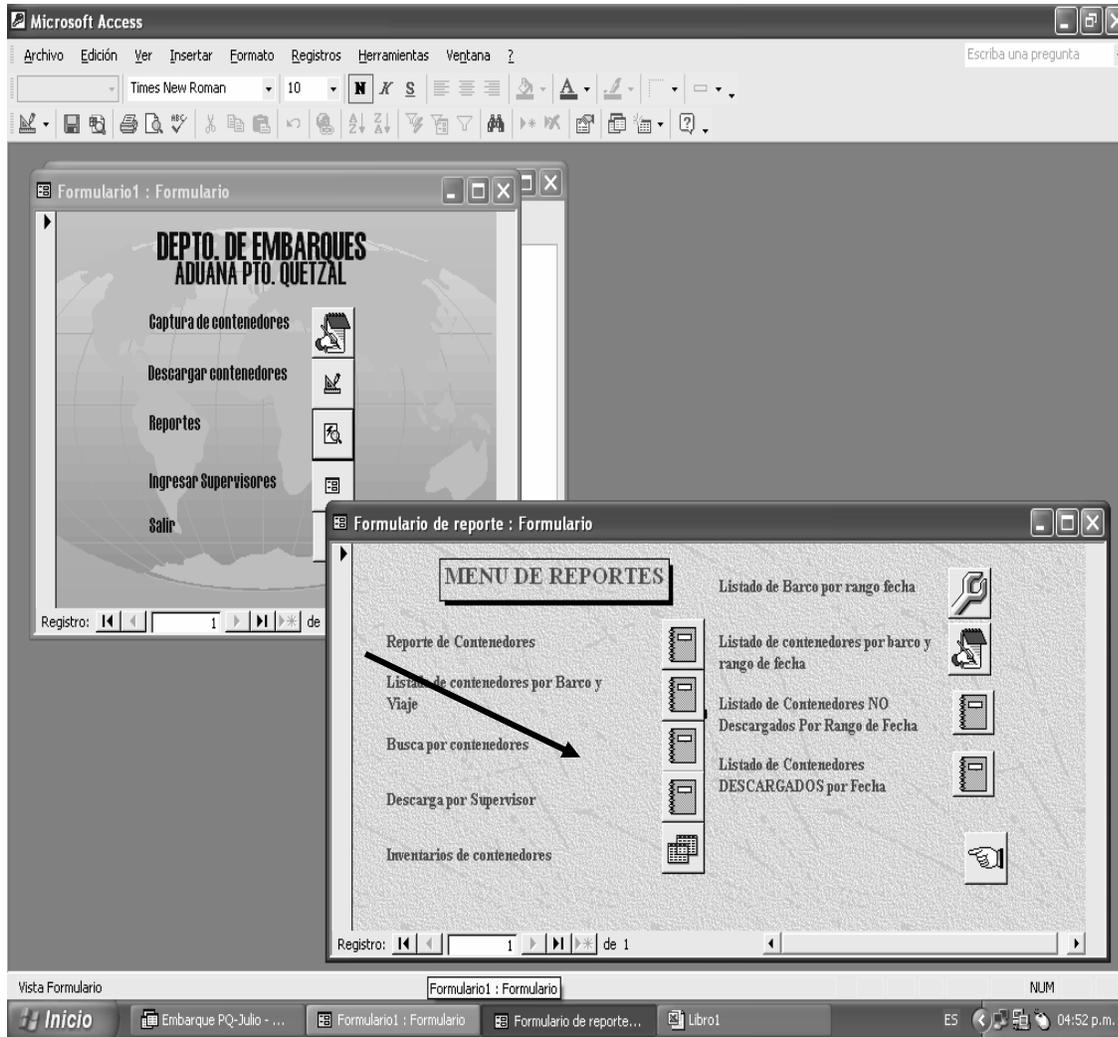


ANEXO 7. PANTALLAS DE OPERACIÓN, BASE DE DATOS DE MANIFIESTOS

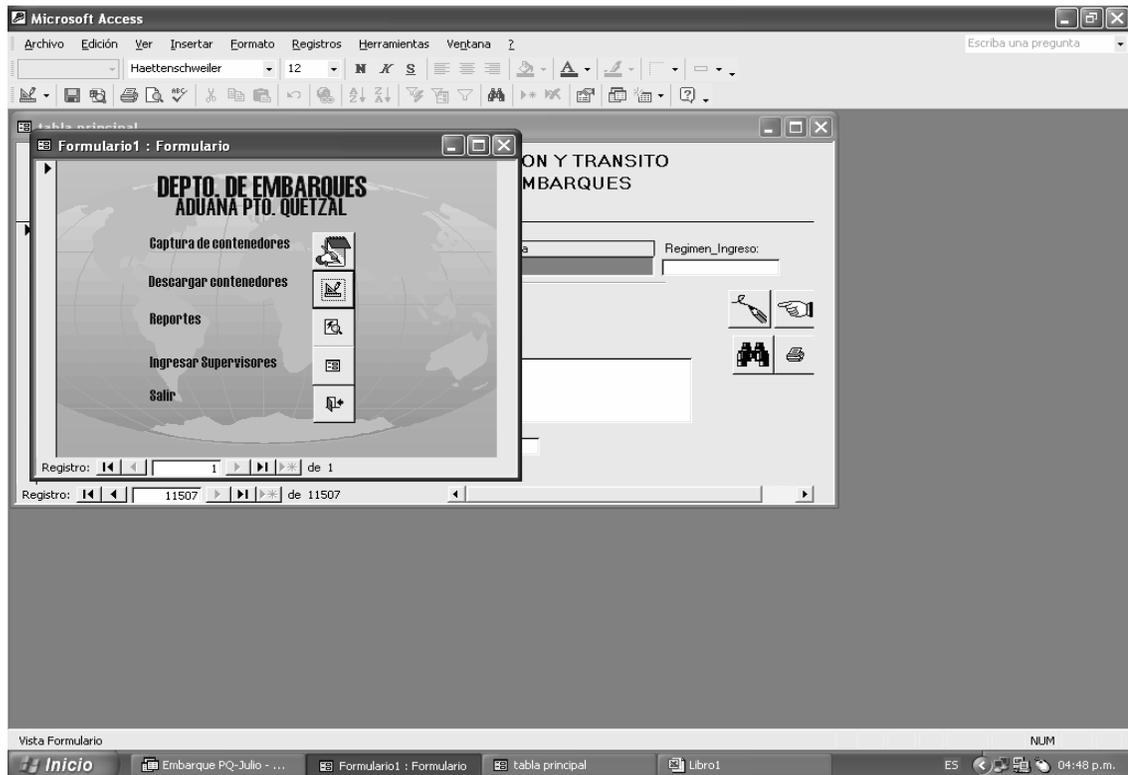
Pantalla principal (ingreso con clave de acceso personal)



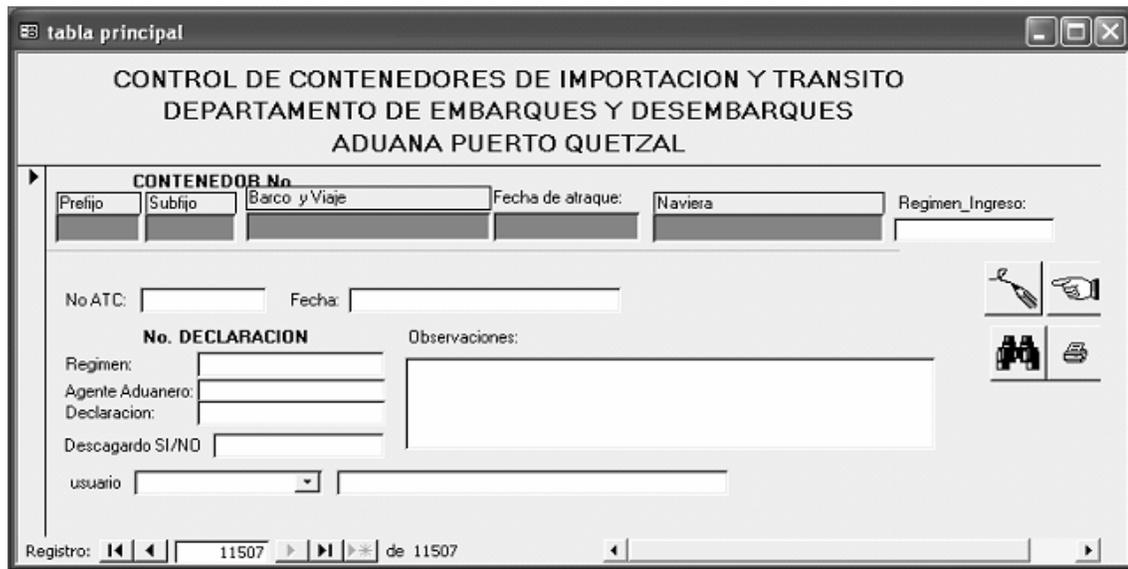
Menú reportes



Para actualizar o consultar información en la base de datos. Click sobre “descargar contenedores”



Sistema despliega pantalla de información y actualización



Clic en el ícono buscar (vinoculares) y despliega pantalla siguiente

Formulario1 : Formulario1

Buscar y reemplazar

Buscar | Reemplazar

Buscar: 3810614

Buscar siguiente

Cancelar

Buscar en: Subfijo

Coincidir: Hacer coincidir todo el campo

Buscar: Todos

Mayúsculas y minúsculas Buscar los campos con formato

CONTENEDOR No

Prefijo Subfijo Barco y Viaje Fecha de atraque: Naviera Regimen_Ingreso:

No ATC: Fecha:

No. DECLARACION Observaciones:

Regimen: Agente Aduanero: Declaracion: Descargado SI/NO

usuario

registro: 11507 de 11507

Ingresar número de contenedor, pulsar en buscar siguiente, y sistema despliega información del contenedor, o mensaje de no existe.

Formulario1 : Formulario1

Buscar y reemplazar

Buscar | Reemplazar

Buscar: 7417176

Buscar siguiente

Cancelar

Buscar en: Subfijo

Coincidir: Hacer coincidir todo el campo

Buscar: Todos

Mayúsculas y minúsculas Buscar los campos con formato

CONTENEDOR No

Prefijo Subfijo Barco y Viaje Fecha de atraque: Naviera Regimen_Ingreso:

CAXU 7417176 CSAV YOKOHAMA V-726 18-Ago-07 OMARSA IMPORTACION

No ATC: 13214 Fecha: Viernes, 24 de Agosto de 2007

No. DECLARACION Observaciones:

Regimen: ID Agente Aduanero: 184 Declaracion: 7012223 Descargado SI/NO: S

usuario CJLOGAN Christian Jonathan Logan López

registro: 2827 de 11506

Menú de usuarios activos

Formulario1 : Formulario

**DEPTO. DE EMBARQUES
ADUANA PTO. QUETZAL**

- Captura de contenedores
- Descargar contenedores
- Reportes
- Ingresar Supervisores
- Salir

Registro: 1 de 1

supervisores de embarques

usuario	Nombre	Nit
jacpolt	Ana Corina Portillo Taylor	
BGMR	Mario Rafael Bolaños Gudiel	41587820
CJLOGAN	Christian Jonathan Logan López	712489-9
cmbolano	Marilyn Bolaños Ruiz	15471578
cmunozme	Cain Muñoz Mejía	24057444
cpmottaq	Dolores Peila Verela Motta Quev	1516919-4
djuarez	Dilman Romero Juarez C	24391077
Dponcev	Danny Ponce Valle	2227376K
Eflaraga	Elmer Fredy Lara Galicia	23554061

Regresar al menú anterior

Registro: 1 de 41

Menú para captura de información de contenedores

Formulario1 : Formulario

**DEPTO. DE EMBARQUES
ADUANA PTO. QUETZAL**

- Captura de contenedores
- Descargar contenedores
- Reportes
- Ingresar Supervisores
- Salir

Registro: 1 de 1

tabla principal

**CONTROL DE CONTENEDORES DE IMPORTACION Y TRANSITO
DEPARTAMENTO DE EMBARQUES Y DESEMBARQUES
ADUANA PUERTO QUETZAL**

No	Barco y Viaje	Fecha de atraque:	Naviera
1001	HANSA BERGEN 720	02-Jul-07	MAERSK GUATEMALA SA

CONTENEDOR No.

Prefijo	Sublajo
MSKU	6667439

Registro: 1 de 11506

