

**BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
REPRESENTACION EN GUATEMALA**

**INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO  
(PCR)**

**PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO  
DE LOS SISTEMAS DE ADUANAS  
(GU-0082)**

PREPARADO POR:

Enrique Tarud, Especialista Financiero COF/CGU,  
Sergio Molina, Especialista Sectorial.

Guatemala, Octubre de 2003

## INDICE

I.	ANTECEDENTES .....	1
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO .....	2
	A.    Objetivos.....	2
	B.    Componentes.....	3
	C.    Supuestos.....	4
III.	RESULTADOS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL PROYECTO.....	4
	A.    Nivel alcanzado de logro de los objetivos del proyecto .....	4
	B.    Nivel alcanzado de logro de los componentes del proyecto.....	6
	C.    Nivel esperado de logro de los objetivos del proyecto.....	12
IV.	CAMBIOS EN LOS OBJETIVOS, COMPONENTES, Y SUPUESTOS ORIGINALES.....	14
	A.    Cambios después de aprobada la operación .....	14
	B.    Clasificación del ISDP .....	14
V.	LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO .....	14
VI.	LECCIONES PRINCIPALES Y RECOMENDACIONES PARA FUTUROS PROYECTOS.....	17
VII.	COMENTARIOS ADICIONALES .....	18
VIII.	OBJETIVOS:.....	19
IX.	DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....	20
X.	DESEMPEÑO DEL BANCO .....	22
XI.	LECCIONES APRENDIDAS .....	23

## **INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO (PCR)**

NOMBRE DEL PROYECTO	Programa para el Fortalecimiento de los Sistemas de Aduanas
NUMERO DEL PROYECTO	GU0082
NUMERO DE PRESTAMO	828/OC-GU
PAIS	Guatemala
ORGANISMO EJECUTOR	Superintendencia de Administración Tributaria – SAT
SECTOR	Reforma / Modernización del Estado
MODALIDAD	Cooperación Técnica Reembolsable
FECHA DE APROBACIÓN	09 de noviembre de 1994
FECHA DE TERMINACIÓN	31 de diciembre de 2002
MONTO DEL PRESTAMO:	US\$ 1,400,000
CLASIFICACION FINAL DE LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO	<b>S</b>
CLASIFICACION FINAL DE LOS SUPUESTOS DEL PROYECTO	<b>A</b>
CLASIFICACION FINAL DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO	<b>P</b>

### **I. ANTECEDENTES**

- 1.1 La cooperación técnica reembolsable fue aprobada por el Banco el 9 de noviembre de 1994. El plazo original para la firma vencía el 9 de noviembre de 1995. La aprobación legislativa fue lenta ya que en esa misma época se estaba analizando la conveniencia política de la creación de una Superintendencia de Administración Tributaria, fuera del Ministerio de Finanzas Públicas, tema que afectaba considerablemente el proyecto del Banco. Esta Superintendencia fue aprobada, el 13 de febrero de 1998.
- 1.2 La aprobación legislativa se dio el 8 de mayo de 1996 en el Congreso, para lo cual el Banco aprobó una extensión de la vigencia del plazo en dos oportunidades, hasta el 9 de agosto de 1996. Después de aprobado el préstamo por el Congreso, el Gobierno presentó comentarios al documento los que fueron aceptados por el Banco e incorporados al documento. Con fecha 30 de septiembre de 1996 se firmó el documento de préstamo original.

- 1.3 A solicitud del Gobierno, el 25 de noviembre de 1996 el Banco emitió un Contrato Modificadorio No. 1 mediante el cual se modificó el tipo de financiamiento desde la modalidad multimonetaria a la facilidad unimonetaria en US\$. Asimismo se emitió una carta modificatoria para el uso de la FFI. El 25 de diciembre de 1996 el Gobierno envió una solicitud de corrección en el contrato modificadorio la que fue aceptada por el Banco. El 25 de enero de 1997 el Banco remitió los documentos modificatorios finales los que fueron suscritos el 30 de enero de 1997.
- 1.4 El 21 de marzo y el 27 de junio de 1997 el Banco aprobó extensiones de plazo para el cumplimiento de las condiciones previas. La elegibilidad para desembolsos se otorgó el 25 de julio de 1997, 32 meses después que el Banco aprobó el proyecto.
- 1.5 El BID, para determinar los requerimientos de apoyo para el establecimiento y operación de la nueva institución formulados por el Ministerio de Finanzas Públicas y la Superintendencia de Administración Tributaria (en su fase de creación), envió una Misión de Evaluación el 30 de enero de 1998, para analizar lo siguiente: a) la redefinición de los perfiles de los puestos de trabajo; b) la metodología y calendarización de selección y contratación del personal que se ajuste a la nueva institucionalidad; c) el sistema informático a diseñar; d) el nuevo Manual de Operaciones; y, e) tomar en cuenta la experiencia que se había logrado con la reestructuración de la Aduana de Puerto Quetzal, lo que ha simplificado procedimientos. La misión acordó con el Gobierno hacer los ajustes correspondientes para reflejar la realidad de las aduanas.

## **II. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO**

### **A. Objetivos**

- 2.1 El objetivo general del Programa fue asistir al Prestatario en el diseño y ejecución de un programa para la modernización y fortalecimiento de la Dirección General de Aduanas.
  - a. Los objetivos específicos propuestos fueron los siguientes:
    - i. Actualizar y sistematizar la formativa vigente en materia de Aduanas tanto en el aspecto operativo como orgánico.
    - ii. Revisar e implantar una nueva organización del Sistema de Aduanas.
    - iii. Revisar e implantar procedimientos ágiles y seguros al servicio del comercio exterior y de las metas fiscales.
    - iv. Capacitar a los funcionarios en todas las áreas necesarias para el desempeño eficiente de las funciones aduaneras.

- v. Revisar el sistema de cómputo, de manera que se implante un sistema capaz de procesar y ofrecer información oportuna y confiable y de automatizar los procedimientos aduaneros.

## **B. Componentes**

2.2 La operación está basada en transferencia de tecnología ya que todas las actividades fueron desarrolladas por consultorías para los siguientes temas:

- a. Normativas
  - i. Elaborar y aprobar normas que: regulen los aspectos aduaneros y complementen el Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA).
  - ii. Revisar y armonizar con el nuevo CAUCA el conjunto de normas aduaneras.
  - iii. Elaborar los Reglamentos:
    - Orgánico de Aduanas
    - De Recaudación
    - De Agentes Aduaneros
- b. Organización Administrativa:
  - i. Revisar la organización del Sistema de Aduanas.
  - ii. Definir las funciones y responsabilidades diarias de las operaciones de comercio exterior
- c. Procedimientos Operativos:
  - i. Elaborar e implementar procedimientos operativos aduaneros que faciliten la realización de las operaciones de comercio exterior.
  - ii. Revisar los procedimientos de recaudación y eliminar documentos y trámites innecesarios.
- d. Capacitación y recursos Humanos:
  - i. Identificar las necesidades de capacitación de acuerdo con la formación académica y técnica de los funcionarios y de las demandas de los puestos de trabajo.
  - ii. Preparar y desarrollar programas de capacitación.

- iii. Diseñar y establecer procesos de selección, formación y remoción en la carrera aduanera.
- e. Informática:
  - i. Desarrollar e implantar un sistema capaz de procesar y ofrecer información puntual y confiable a las autoridades y a los usuarios del comercio exterior.

### **C. Supuestos**

- 2.3 Los supuestos del proyecto fueron que: (a) se mantenga la voluntad política y técnica del Prestatario para llevar a cabo la tarea de reestructuración del funcionamiento de la Dirección General de Aduanas; (b) se mantenga el apoyo decidido del Director General y del personal de Aduanas para llevar a cabo la reestructuración exitosamente; (c) se dé una activa participación del personal de las aduanas en la ejecución del proyecto y en los programas de capacitación.

## **III. RESULTADOS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL PROYECTO**

### **A. Nivel alcanzado de logro de los objetivos del proyecto**

- 3.1 El cumplimiento del objetivo general del Programa es medible a través del cumplimiento de sus objetivos específicos:
- 3.2 El primer objetivo específico fue: Actualizar y sistematizar la normativa vigente en materia de aduanas tanto en el aspecto operativo como orgánico.

El alcance de este objetivo fue aceptable toda vez que se aprobaron diferentes acuerdos legales, en especial aquellos que brindaron la sustentabilidad y actualización jurídica de la normativa aduanera a través de la revisión y aprobación del nuevo CAUCA, todo esto de manera consistente con lo establecido en el Anexo A del Programa. Es importante destacar que Guatemala mantenía vigente desde 1965 el Código Aduanero Uniforme Centroamericano, conocido como CAUCA I, aprobado por decreto ley 169. Se detalla a continuación algunas de las reglamentaciones aprobadas:

- a. El 7 de julio del 2000 cobró vigencia el Acuerdo No. 059-2000 emitido por la SAT el que permitió que en la aduana de Puerto Quetzal se implementara la presentación de la póliza por medios informáticos.
- b. El 7 de octubre del 2000 entró en vigencia el Protocolo de Modificación al Código Aduanero Uniforme Centroamericano, CAUCA II.
- c. El 27 de octubre del 2000 entró en vigencia el Segundo Protocolo de Modificación al Código Aduanero Uniforme Centroamericano, CAUCA III,

aprobado por el Consejo de Ministros de Integración Económica, mediante resolución 60-2000. A partir del 15 de noviembre del 2000 se aplica el Reglamento del CAUCA, aprobado con resolución 71-2000 del Consejo de Ministros de Integración Económica.

- 3.3 El segundo objetivo específico mencionaba: Revisar e implantar una nueva organización del Sistema de Aduanas. Con la creación de la Superintendencia de Administración Tributaria se estableció el marco institucional para el sistema de aduanas del país. A partir de la puesta en vigencia de la Intendencia de Aduanas de la SAT, el sistema de aduanas está bajo nueva organización., complementado con la puesta en vigencia del CAUCAIII y su Reglamento, y con la organización sugerida en el Proyecto de Reglamento Orgánico de la Intendencia de Aduanas. El nivel de logro de este objetivo es satisfactorio
- 3.4 El tercer objetivo específico mencionaba: Revisar e implantar procedimientos ágiles y seguros al servicio del comercio exterior y de las metas fiscales. La implementación de nuevas reglamentaciones tuvieron como finalidad actualizar y agilizar los procesos aduaneros a las actuales necesidades del comercio exterior y a su vez permitir una mejor recaudación. La puesta en vigencia del CAUCA III y su Reglamento contempló poner en práctica nuevos procedimientos aduaneros, los que se han complementado con el Sistema Informático Aduanero de Guatemala – SIAG – diseñado en el contexto del Programa, el que está en plena ejecución en todas las aduanas del país.
- 3.5 El cuarto objetivo específico se refería a capacitar a los funcionarios en todas las áreas necesarias para el desempeño eficiente de las funciones aduaneras. Para el cumplimiento de este objetivo el proyecto participó en la capacitación del personal aduanero, especialmente en el SIAG, a partir del plan piloto desarrollado en la aduana de Puerto Quetzal, en aspectos legales, normativos, operativos e informáticos. El manual de procedimientos utilizado en Puerto Quetzal ha sido utilizado para otras aduanas del país.
- 3.6 El quinto objetivo específico implicaba revisar el sistema de cómputo, de manera que se implante un sistema capaz de procesar y ofrecer información oportuna y confiable y de automatizar los procedimientos aduaneros.

Referente a este objetivo se destaca la puesta en vigencia con fecha 7 de julio del 2000, mediante Acuerdo 059-2000 de la SAT, del Sistema Informático Aduanero Guatemalteco (SIAG), mediante el cual se logra procesar y ofrecer información oportuna y confiable, con procesos automatizados en cuanto a la presentación, validación y aceptación de las declaraciones aduaneras. Este objetivo se cumplió con la puesta en vigencia de este sistema mediante el cual se automatizó los procedimientos aduaneros de presentación y validación de las declaraciones aduaneras. La incorporación de puestos de aduanas de este sistema fue progresivo en varias aduanas del país. Por estos motivos, se puede concluir que el cumplimiento de este objetivo es positivo, ya que se ha completado la automatización de las aduanas.

En general, el grado de cumplimiento de los objetivos específicos es satisfactorio en la medida que se alcanzaron diferentes resultados, y se logró implementar varias acciones tendientes a alcanzar el fortalecimiento del sistema de aduanas de Guatemala.

## **B. Nivel alcanzado de logro de los componentes del proyecto**

### **1. Normativas**

Este primer componente estuvo compuesto de tres aspectos: Elaboración de normas aduaneras, revisión y armonización de la normativa con el nuevo CAUCA y el tercero referente a la elaboración de reglamentos. Se presenta a continuación un detalle de los logros alcanzados por este componente.

- 3.7 Elaborar y aprobar normas que regulen los aspectos aduaneros y complementen el Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA). A inicios del proyecto se encontraba vigente el Código Aduanero Uniforme Centroamericano, aprobado por Decreto Ley 169, conocido como CAUCA I y su Reglamento. El Protocolo de Modificación al Código Aduanero Uniforme Centroamericano, conocido como CAUCA II, fue publicado en el Diario de Centro América el día 29 de septiembre de 2000. Con fecha 27 de octubre de 2000, cobró vigencia el Segundo Protocolo de Modificación al Código Aduanero Uniforme Centroamericano, conocido como CAUCA III, aprobado por el Consejo de Ministros de Integración Económica (COMIECO XV), del cual se emitió el Reglamento del CAUCA, que se encuentra en vigor a partir del 15 de noviembre de 2000. Está pendiente para ser enviado al Congreso por parte de la Secretaría General de la Presidencia el proyecto de la nueva Ley General de Aduanas.
- 3.8 Revisar y armonizar con el nuevo CAUCA el conjunto de normas aduaneras. El Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA) contempló un Proyecto de Disposiciones Administrativas de Carácter General, participando en su revisión junto con delegados de Agentes Aduaneros, Agentes de Carga y Cámara de Comercio. En la actualidad se está revisando una actualización del tema mediante un anteproyecto que está siendo analizado por las autoridades de la Intendencia de Aduanas de la SAT.
- 3.9 Elaborar los Reglamentos: (i) Orgánico de Aduanas; (ii) de Recaudación; (iii) de Agentes Aduaneros.
- 3.10 En el Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA), se contempló la regulación de los Almacenes Generales de Depósito y los regímenes aduaneros de Importación Temporal y de Perfeccionamiento Activo, así como en el anteproyecto de Disposiciones Administrativas de Carácter General, para hacerlos compatibles con el Convenio Centroamericano. Por otro lado, se presentó el proyecto de Acuerdo por el que se fijan rutas fiscales y se establecen los plazos.



- 3.11 Derivado de las conversaciones con el Banco de Guatemala y la Asociación Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales, se ha logrado simplificar el despacho de las importaciones y exportaciones. Asimismo se llegó a exitosos acuerdos de simplificación del despacho de mercancías con la Organización Internacional de Registro y Sanidad Agropecuaria (OIRSA), con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, a efecto de que se adecue el proceso de entrega de permisos, licencias y autorizaciones, al nuevo proceso informático de declaración electrónica, así como con la Contraloría General de Cuentas, para los nuevos formatos de declaración aduanera utilizados dentro del Sistema SIAG.
- 3.12 La revisión de normas sobre exoneraciones a la importación se encuentra contemplada en el Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA), aprobado por el Consejo de Ministros de Integración Económica (COMIECO), mediante Resolución 71-2000 y en el Anteproyecto de Disposiciones Administrativas de Carácter General, así como en los Manuales de Procedimientos de Operación para sus diferentes regímenes.
- 3.13 La revisión de normas sobre la importación temporal de maquinaria y equipo se encuentra contemplada en el Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA), aprobado por el Consejo de Ministros de Integración Económica (COMIECO) mediante Resolución 71-2000.
- 3.14 El Proyecto del Manual de Organización de la Intendencia de Aduanas, que complementa el Acuerdo del Directorio de la Superintendencia de Administración Tributaria número 2-98, se aprobó por las autoridades de la SAT.
- 3.15 El Reglamento de Recaudación a través de la red bancaria está en vigencia y en ejecución. Dentro del sistema informático, ya se cuenta con la conectividad de los Bancos del Sistema para la recaudación de tributos del comercio exterior. El sistema identificado como BancaSAT 3 está en pleno funcionamiento, con participación activa de 22 bancos del sistema en la actualidad. En cuanto a la ejecución de fianzas y garantías, esta actividad se ha venido desarrollando conjuntamente con la Intendencia de Recaudación y Gestión.

## **2. Organización Administrativa**

Se presenta el grado de avance del segundo componente que se orienta específicamente a:

- 3.16 Revisar la organización del Sistema de Aduanas. La nueva organización del Sistema Aduanero de Guatemala quedó estructurada con la creación de la Intendencia de Aduanas en la Superintendencia de Administración Tributaria – SAT.
- 3.17 Definir las funciones y responsabilidades diarias de las operaciones de comercio exterior:

- a. Las funciones generales de la Intendencia de Aduanas, quedaron definidas en el Acuerdo del Directorio de la Superintendencia de Administración Tributaria número 2 – 98, Reglamento Interno de la SAT y en el Reglamento de la Organización y Funciones de la Intendencia de Aduanas.
- b. El Acuerdo del Directorio de la Superintendencia de Administración Tributaria número 2 – 98, Reglamento Interno de la SAT, define las funciones y actividades a realizar por la Intendencia de Fiscalización.
- c. El Acuerdo del Directorio de la Superintendencia de Administración Tributaria número 2–98, Reglamento Interno de la SAT, define las funciones de la Dirección de Auditoría interna de la SAT.

### **3. Procedimientos Operativos**

Los logros de este componente durante la ejecución del proyecto se resumen en:

- 3.18 Elaborar e implementar procedimientos operativos aduaneros que faciliten la realización de las operaciones de comercio exterior.
  - a. La implantación del sistema de control de los manifiestos de carga y/o documentos equivalentes se ha definido en el CAUCA III, su Reglamento y en las Disposiciones Administrativas de Carácter General. Por otra parte, en el Manual de Procedimientos de Operación para el Tráfico Marítimo, se ha normado el control de los manifiestos de carga, lo que será incluido en el sistema de transmisión electrónica de los manifiestos durante los próximos meses.
  - b. La supresión, coordinación o simplificación de trámites en los registros especiales exigidos a los importadores y exportadores están consideradas en el CAUCA III, su Reglamento y el anteproyecto de Disposiciones Administrativas de Carácter General. Esta normativa contiene los procedimientos que en su mayoría no requiere de autorizaciones, suprime trámites y limita la intervención discrecional de los funcionarios en el despacho de las mercancías.
  - c. Para viabilizar las acciones de control efectivo sobre las exportaciones, se ha realizado una serie de reuniones con la Asociación Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales, a efecto de realizar los arreglos correspondientes para la interconexión informática con la Oficina Regímenes de Perfeccionamiento Activo que dicha entidad administra.
  - d. La simplificación de procedimientos de despacho aduanero de las mercancías, sustentada en el sistema de autoliquidación está contemplada en el Reglamento del CAUCA III y en el Anteproyecto de Disposiciones Administrativas de Carácter General y los Manuales de Procedimientos de Operación para los diferentes tráfico.

3.19 Revisar los procedimientos de recaudación y eliminar documentos y trámites innecesarios.

- a. Como fue indicado anteriormente, se creó el sistema BancaSAT3 mediante el cual se realiza la recaudación de los tributos externos a través de los Bancos del Sistema que están interconectados con el sistema informático de la SAT. Todas las aduanas del país disponen de servicio de servicio bancario, a excepción de la Aduana del Florido.
- b. El fortalecimiento de los procedimientos de cobranza coactiva, especialmente en la ejecución de fianzas y garantías, está sustentado en las funciones sobre el control y ejecución de las garantías que, el 21 de febrero de 1999, asumió la Intendencia de Recaudación y Gestión. Cuando se trata de importaciones temporales para retornar en el mismo estado, el RECAUCA abre la posibilidad de que la SAT, a través de Disposiciones Administrativas de Carácter General, establezca los casos y tipos de garantía, pudiéndose contemplar para la mayoría de los casos garantías en forma de depósitos en efectivo en bancos a disposición de la SAT lo que en caso de incumplimiento facilitaría su cobro.

#### **4. Capacitación y recursos humanos**

El componente de capacitación alcanzó algunas metas importantes que se detallan a continuación:

3.20 Identificar las necesidades de capacitación de acuerdo con la formación académica y técnica de los funcionarios y de las demandas de los puestos de trabajo.

Las categorías ya fueron definidas dentro del proyecto de perfiles de puestos.

3.21 Preparar y desarrollar programas de capacitación.

Se completaron los cursos de Inmersión Total de profesionales aduaneros en los temas de manual de procedimientos de la aduana de Puerto Quetzal. Por otra parte, debido a la necesidad que enfrentaba la Intendencia de Aduanas de falta de recursos humanos calificados, se formuló y se concluyó un curso de inmersión total, por seis meses, cuyos participantes actualmente se encuentran laborando en las diferentes aduanas del país.

3.22 Diseñar y establecer procesos de selección, formación y remoción en la carrera aduanera.

El Directorio de la SAT, con Acuerdo 7-98 regula lo relacionado a la clasificación de puestos, régimen de personal, nombramientos, estructura de la organización, carrera universitaria, condiciones de trabajo, y otras disposiciones laborales.

## 5. Informática

Finalmente, este componente se presenta como sigue:

- 3.23 Desarrollar e implantar un sistema capaz de procesar y ofrecer información puntual y confiable a las autoridades y a los usuarios del comercio exterior.
  - a. La consolidación de la automatización de la gestión aduanera en línea, así como la generación de información puntual y confiable ha sido uno de los grandes logros del proyecto. El 12 de enero de 2001 se iniciaron las operaciones bajo el nuevo sistema aduanero en la aduana de Santo Tomás de Castilla. El 19 de enero de 2001 se iniciaron las operaciones bajo el nuevo sistema aduanero en la aduana de Puerto Barrios. El 24 de enero del 2001 se iniciaron las operaciones bajo el nuevo sistema aduanero en la aduana de Express Aéreo. Cabe señalar que a través de estas aduanas se despacha aproximadamente el 70% de las operaciones de comercio exterior del país. En la actualidad, se han incorporado al nuevo proceso aduanero las aduanas de: Tecún Umán, Valle Nuevo, La Ermita, Aguacaliente, El Carmen, San Cristóbal y Central de Aviación.
  - b. Para la captura y control de los manifiestos de carga se efectuaron los trabajos de definición de datos, diseño de las rutinas correspondientes, que permitirán la transmisión y recepción de los mensajes EDIFACT (CUSCAR y CUSRES) para el intercambio de datos. Actualmente, se instalará en la aduana de Puerto Quetzal la prueba piloto para el control local de los manifiestos de carga marítimos. Los siguientes pasos a cubrir son los referentes a proporcionar y a trabajar conjuntamente con las áreas informáticas de los representantes navieros, a efecto de que éstos desarrollen con base a las especificaciones definidas en la “Guía de Implementación” que les será proporcionada por la SAT, así como el desarrollo de la programación y prueba del software que permita control de la recepción, validación y cruce de la información que transmitan los representantes de las empresas navieras.
  - c. El módulo de control de tránsitos internacionales e interiores comprende la captura, dictámenes, rectificación, control del inicio y salida del tránsito, reporte de control para la detección oportuna de los tránsitos que no han salido del país o se están haciendo fuera del plazo establecido y estadísticos. A la fecha, se tiene diseñado y desarrollado el módulo para el registro y control de los tránsitos internacionales y tránsitos internos. Adicionalmente, se diseñó, desarrolló y puso en operación el 1º. de julio del 2001, el módulo para el Control y Registro de Transportistas y sus correspondientes unidades de transporte (vehículos de carga) de manera integral con la validación electrónica de las declaraciones de tránsitos internos y del control de arribos y salidas de tránsitos.
  - d. Para el control de ajustes y rectificaciones de las declaraciones aduaneras se llevó a cabo la actualización del sistema, a efecto de incluir la programación

necesaria para efectuar la validación normativa correspondiente para que los agentes de aduanas puedan efectuar la rectificación a la declaración aduanera con base a lo especificado en el CAUCA III.

- e. Para el control de pólizas y la interfase con el sistema de contabilidad se utiliza el sistema BancaSAT3, que trabaja el sistema de pagos en línea. A la fecha se encuentran certificadas por la SAT, 22 instituciones bancarias para recibir el pago en línea de tributos por concepto de comercio exterior. Se mejoró el módulo de recepción y “confronta” de declaraciones y valores reportados por cada Banco contra lo reportado en el Sistema Integral Aduanero de Guatemala – SIAG - así como los correspondientes reportes de control y estadísticas que son usados por la Intendencia de Recaudación en la elaboración de la “Caja Fiscal”. También quedó concluida y probada la interfase del Sistema Integral Aduanero con el Sistema de Contabilidad.
- f. El control de los documentos pendientes o provisionales se realiza de manera coordinada con el área de Regímenes Aduaneros de la Intendencia de Aduanas y con la AGEXPRONT. Se llevaron a cabo los trabajos necesarios para validar en línea las declaraciones aduaneras referentes a las importaciones que integren a su sistema las resoluciones de calificación, por inciso arancelario, de todas las empresas maquiladoras.
- g. El control de entradas y salidas de mercaderías destinadas a Zonas Francas se realiza mediante un intercambio electrónico entre las zonas francas y la SAT, permitiendo la validación en línea de las operaciones de entrada y salida de mercancías. Se diseñó, desarrolló e instaló en los equipos de las zonas francas la programación necesaria para realizar los procesos indicados.
- h. Mediante un módulo que permite identificar a las empresas o agentes de aduana que incurre con mayor frecuencia en errores en valor, clasificación o mercadería, se está dando un importante apoyo a la Unidad de Fiscalización de la Intendencia de Aduanas, para identificar la entidad a ser fiscalizada con prioridad.
- i. El control, validación y actualización de los contingentes arancelarios relacionados con las cuotas de salvaguarda emitidas por el Ministerio de Economía, quedó implementado en el Sistema Integral Aduanero.
- j. Los sistemas estadísticos de carácter gerencial y fiscal, contemplan un importante número de reportes de control operativo, contables, estadísticos y gráficas, al nivel de aduana y a escala central. Se desarrollaron las consultas y pantallas de actualización para los principales catálogos y datos relacionados con el mantenimiento y actualización por parte del usuario.
- k. Se generaron y proporcionaron a las entidades correspondientes los siguientes manuales:

- i. Manual de Conexión de las Instituciones Bancarias con el Sistema Integral de Aduanas;
  - ii. Manual de Mensajes para la Transmisión de Declaraciones Aduaneras al Sistema Integral de Aduanas,
  - iii. Manual de Claves de Régimen,
  - iv. Criterios de Validación,
  - v. Manual de Usuario del Sistema,
  - vi. Manual de Interconexión e Intercambio de Información entre AGEXPRONT y SAT,
  - vii. Manual de Interconexión e Intercambio de Información entre MAGA y SAT,
  - viii. Documentación Técnica del Diseño y Desarrollo del Sistema Integral Aduanero de Guatemala,
  - ix. Manual de Configuración e Instalación de los servidores locales y las estaciones de trabajo.
  - x. Documentación Técnica del Diseño y Desarrollo del módulo para el Control de Tránsitos Internacionales
  - xi. La “Guía de Transmisión de Datos” para los Manifiestos de carga marítimos
- l. Actualmente se están diseñando y desarrollando:
- i. La “Guía de Transmisión de Datos” para los Manifiestos de carga de empresas de Mensajería (courier),
  - ii. Documentación Técnica para la conexión del Sistema Integral Aduanero con las Básculas”,
  - iii. Manual de Interconexión e Intercambio de información entre el BANGUAT y SAT,
  - iv. Manual de Interconexión e Intercambio de Información del Ministerio de Salud y CONAMA con la SAT,

### **C. Nivel esperado de logro de los objetivos del proyecto**

- 3.24 El nivel actual de logros de los objetivos de desarrollo es muy satisfactorio. El Programa se ha consolidado. La institucionalidad creada ha demostrado ser adecuada, y se está a la espera de su ratificación mediante la aprobación de la nueva Ley General de Aduanas. La Intendencia de Aduanas fortaleció la capacidad de recaudación de tributos por concepto de comercio exterior, mejoró el servicio de despacho aduanero, agilizando y mejorando el control, debido a contar con procesos simplificados y automatizados, permitiendo sustituir las actividades no relevantes por las sustantivas.

- 3.25 El proceso de modernización de los sistemas de aduana de Guatemala se ha visto fortalecido considerablemente. Entre otros se ha logrado: la eliminación de los procesos duplicados de captura disminuyendo tiempos y errores; la eliminación de las filas en las Aduanas para la captura y presentación de las declaraciones; se ha limitado el contacto directo entre los usuarios y los funcionarios de Aduanas; se está evitando al máximo retirar mercancías de las aduanas sin efectuar el pago de tributos usando declaraciones apócrifas; se ha agilizado el despacho aduanero de las mercancías; se están percibiendo una importante disminución de costos de operación tanto a los usuarios como a la autoridad; se ha reducido el nivel de incertidumbre en el despacho de mercancías para los contribuyentes y los particulares que participan en la función aduanera; se ha logrado una mayor transparencia en las operaciones a cargo de la aduana, al reducirse la discrecionalidad de los funcionarios aduaneros y generar en cada uno de los procesos las correspondientes pistas de auditoría y firmas electrónicas que permiten identificar y deslindar responsabilidades en cada uno de estos.
- 3.26 Sin embargo, es necesario mencionar que no se ha podido cuantificar el nivel de impacto generado por el proyecto, basado en los indicadores de gestión previstos en el Apéndice I del Anexo A del préstamo. Respecto a uno de los principales indicadores de desempeño del objetivo de desarrollo que menciona un incremento en 25% de la recaudación aduanera en relación al valor CIF de las importaciones, tampoco se puede llegar a conclusiones, debido a que durante la ejecución del proyecto, el ejecutor no reportaba estos datos de manera sistemática. Sin embargo, a título de ejemplo, se puede mencionar que en un informe semestral de la situación de la ejecución del Programa, de fecha 16 de enero del 2001, se menciona lo siguiente: “El Plan Piloto del Nuevo Proceso Aduanero, en la Aduana de Puerto Quetzal, ha tenido como resultado un aumento del 30% en la recaudación”.
- 3.27 Diferencia entre los resultados planificados y logrados, relacionados con los componentes. No se dieron diferencias entre los resultados planificados y los logrados a la fecha. Las actividades se llevaron a cabo con apego a lo planificado y los componentes se desarrollaron según lo definido.
- 3.28 Diferencias entre los resultados planificados y logrados relacionados con los objetivos. El proyecto alcanzó sus objetivos satisfactoriamente, de acuerdo con lo planificado.
- 3.29 Logros no previstos. Además de lo planificado, el proyecto recibió un importante apoyo con aporte local de recursos provenientes del proyecto GUA/98/007 del PNUD, dirigido al fortalecimiento del Sistema de Aduanas de Guatemala. Este aporte adicional, no contemplado originalmente, de US\$1,1 millones permitió realizar mayores contrataciones de personal requerido para la nueva institucionalidad de aduanas, la adquisición de mayor cantidad de software, mobiliario y equipos de cómputos y la realización de seminarios adicionales.

- 3.30 Probabilidad de logro y sostenibilidad de los objetivos. El grado de sostenibilidad de la reforma llevada a cabo dependerá de factores políticos, especialmente por la sensibilidad de los temas involucrados como niveles de recaudación, transparencia y corrupción. Asimismo, las negociaciones del tratado de libre comercio con Estados Unidos de América y los requerimientos de la Unión Aduanera Centroamericana, que pueden generar nuevas necesidades de reforma y modernización.
- 3.31 Objetivos en riesgo de no cumplirse. No existen objetivos en riesgo de no cumplirse.
- 3.32 Análisis del TIR. N/A

#### IV. CAMBIOS EN LOS OBJETIVOS, COMPONENTES, Y SUPUESTOS ORIGINALES

##### A. Cambios después de aprobada la operación

- 4.1 La operación tuvo un cambio en el tipo de financiamiento al pasar de uno basado en multimonedas a la facilidad unimonetaria en US\$.
- 4.2 Asimismo, y ante la creación de la Superintendencia de Administración Tributaria y la absorción por parte de ésta de las unidades orgánicas de control de aduanas del Ministerio de Finanzas Públicas, se generó una obligatoria revisión del proyecto, procediendo a realizar ajustes que lo actualizaron para el nuevo contexto institucional que se comenzaba a dar en el país en el tema de aduanas.

##### B. Clasificación del ISDP

Clasificación del desempeño del ISDP a fin del año						
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Objetivos de Desarrollo (OD) (MP,P,D,I)	P	P	P	P	P	P
Progreso en la probabilidad (PE) (MS,S,IN,MI)	IN	S	S	IN	S	S
Probabilidad de que se mantengan los Supuestos (A, B)	A	A	A	A	A	A

Aprobación D.E. = Noviembre de 1994. Elegibilidad = Julio de 1997.

#### V. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO

- 5.1 En la época en la cual se diseñó y aprobó el proyecto no se había iniciado en Guatemala la discusión sobre la administración de los tributos. Luego de



aprobado, en el año 1994, el ambiente político comenzó un proceso que se sustentaba en que el tema tributario, entre el cual las aduanas son fundamentales, no debía ser tocado, ya que el desconocimiento real de lo que acontecía indicaba que era preferible evitarlo. Eran tiempos en los cuales se había salvado la institucionalidad del país ante el intento de auto golpe del Presidente Serrano Elías en el año 1993. Se había conformado un gobierno muy frágil el que sólo intentaba finalizar el período presidencial. El Congreso evitó durante un tiempo tratar la aprobación del proyecto. En enero de 1996 asumió un nuevo gobierno, con características más tecnócratas que los anteriores y ya en mayo del 1996 se aprobó el proyecto en el Congreso. A la vez, el nuevo gobierno inició el proceso de creación de un ente semi-autónomo que se dedicara al tema de la administración de los tributos, entre los cuales los generados en aduanas forman parte importante. Lo anterior afectó considerablemente el inicio del proyecto y ante la eminente creación de la SAT el Banco se vio en la necesidad de analizar los impactos que esto generaría, procediendo a hacer ajustes el diseño, que no afectaron los objetivos originales. El corolario de esta historia es la alta sensibilidad de nuestras operaciones a los cambios de Gobierno y a los procesos de reforma iniciados directamente por el Gobierno.

- 5.2 Por otra parte es importante destacar que, contar con objetivos concretos y realistas acordes, lo cual permitió en todo momento cuantificar objetivamente los avances en cada una de las áreas que comprendía el sistema, es requisito para una buena ejecución.
- 5.3 Asimismo, contar con la estructura, recursos humanos y materiales expresamente asignados para la ejecución del proyecto, contribuyó al éxito para avanzar en el desarrollo de los trabajos comprometidos, lográndose alcanzar y sobrepasar los objetivos del proyecto. El apoyo institucional (de la SAT) y la determinación para efectuar los cambios necesarios, fueron elementos de importancia para una ejecución que permitió lograr las metas y objetivos planteados.

## **1. Diseño del proyecto**

- a. Realismo de los objetivos. El objetivo principal del Programa fue realista y adecuado ya que se derivó de un acucioso diagnóstico realizado al sector.
  - b. Componentes apropiados. Los componentes fueron apropiados, pertinentes y realistas.
  - c. Supuestos analizados. Los supuestos identificados fueron atingentes y correctos.
  - d. Secuencia de las acciones. Secuencia adecuada.
  - e. Evaluación de la capacidad institucional del ejecutor. La capacidad institucional del ejecutor se convirtió en un importante factor de éxito del proyecto.
- 5.4 Aspectos de diseño que contribuyeron al éxito y/o fracaso del proyecto. A pesar que el diseño del proyecto fue concreto, detallado y atingente a la realidad del

momento, fueron elementos de gran importancia para una ejecución normal, y la flexibilidad mostrada por el Equipo de Proyecto para practicar ajustes, sin afectar los objetivos de desarrollo originales. Por otro lado, es importante mencionar, como se menciona más adelante en la parte de supervisión, que el programa contó en su diseño con excesivos parámetros o índices de gestión que buscaron medir el impacto de la operación cuantificando estos resultados; sin embargo, por la complejidad de los mismos, estos no fueron utilizados. El hecho que el Anexo A del contrato de préstamo haya tenido dos Apéndices que detallaron en exceso todas las acciones que debería realizar el proyecto, se convirtió en una camisa de fuerza, al nivel de contrato, lo cual perjudicó la ejecución del proyecto. Por otro lado, es de notar que los ajustes practicados, modificaron parte de esos Apéndices, solo con un informe de misión, lo que no se ajusta a los procedimientos y normas vigentes establecidas por el Banco.

## **2. Ejecución del proyecto**

- a. Muy buena unidad ejecutora. Seguimiento adecuado y detallado. Sin embargo, se considera que desde el punto de vista del Prestatario y de la Entidad Ejecutora, se deben tomar decisiones que permitan concluir este tipo de proyectos dentro de plazos razonables, de acuerdo a lo establecido en el Contrato de Préstamo. El hecho de que la ejecución de este proyecto haya tomado casi 10 años no debería ser aceptable para el Prestatario, ni para el Banco.
- b. Los componentes fueron bien definidos tanto en su contenido como en los términos de ejecución.
- c. Medidas para componentes incompletos: No aplica.

## **3. Desempeño del Prestatario**

- a. El Prestatario tuvo un importante acierto en la creación de la SAT que fungió como un buen ejecutor. El apoyo dado al proyecto debe ser destacado.
- b. El prestatario hizo un buen seguimiento a los temas macroeconómicos, que formaron parte sustancial de los supuestos de este proyecto.
- c. El prestatario realizó un buen y atinado seguimiento del proyecto, mediante las reuniones de avance realizadas con el Banco.

## **4. Supervisión del Banco**

La relación entre el Banco y el Ejecutor, fue en extremo coordinada con un mecanismo periódico de seguimiento y comunicación, buscando permanentemente el asegurar el cumplimiento de los objetivos de desarrollo y las metas del proyecto. El Banco practicó todas las visitas requeridas para la buena marcha del proyecto, en un ambiente cordial y de apoyo al cliente. Se mantuvieron y mantienen muy buenas relaciones con el ejecutor y las agencias que tiene que ver con este proyecto.

Sin embargo, existió un detalle excesivo de indicadores en el contrato de préstamo, que dificultó la agilidad y supervisión del proyecto por parte del Banco.

Una muestra de esta situación, corresponde a la supervisión del Banco exigida mediante la evaluación intermedia y final utilizando los indicadores establecidos en el Apéndice I del Anexo A. No se tiene evidencia o información de dichas evaluaciones que además, en el caso de la evaluación final, esta serviría para definir la necesidad, o no, de efectuar una evaluación ex post.

El literal 1.7 del Apéndice I del Anexo A, mencionaba que la Unidad Técnica de Ejecución debía presentar al CPE los informes que, una vez aprobados por éste, debían ser remitidos al Banco para su conocimiento y aprobación.

En el numeral (iii) de ese mismo literal, hace referencia a que el informe debía incluir la situación de la Aduana descrita a través de los datos que, en el momento inicial, correspondan a los indicadores de gestión, que se dividían en dos: 7 de Simplificación y 20 de Eficiencia de la Gestión. Mencionaba además este numeral, que se debió cuantificar los indicadores para compararlos con respecto al periodo anterior.

Los informes semestrales de la ejecución del proyecto se orientaron a reportar el desarrollo de los avances por actividades de cada componente, pero no con el grado de detalle cuantificado y exigido por los indicadores de gestión establecidos en el proyecto, muy probablemente por la falta de estadísticas verificables y confiables para poder presentar cifras del tiempo medio de resolución o respuesta, o tiempo medio del trámite de importación. El proyecto por lo tanto, no pudo medir el impacto de los indicadores de gestión presentados en el documento de préstamo

## **VI. LECCIONES PRINCIPALES Y RECOMENDACIONES PARA FUTUROS PROYECTOS**

- a. Con base en las lecciones listadas en la Sección anterior, se desprenden las siguientes recomendaciones: (i) ante cambios institucionales como los que afectaron a este proyecto, el Banco debe tener la capacidad de respuesta oportuna, flexible y ágil que mostró con esta operación; (ii) el ambiente político debe ser tomado en cuenta, con mayor rigor, cuando se diseñan proyectos que tienen un alto componente de este tipo; (iii) El diseño de las operaciones debe prestar especial atención en la factibilidad de cumplir con determinados requerimientos de evaluación y supervisión, en especial con la presentación de estadísticas específicas de desempeño, cuando el grado de complejidad de estas produce una tendencia al incumplimiento de las mismas; (iv) Se debe considerar adicionalmente el alto grado de sensibilidad de las operaciones al componente político que se reflejó y afectó esta

operación, extendiendo su período de ejecución más de lo previsto y que, incluso, tomó varios años para que iniciara debido a factores y realidades políticas propias del país. El Banco debería prestar especial atención a mecanismos de monitoreo de los aspectos políticos que afectan el desarrollo de este tipo de operaciones.

## **VII. COMENTARIOS ADICIONALES**

- 7.1 El proceso de reforma y modernización de Guatemala, está en una etapa inicial. En todas las áreas existen necesidades y el tema tributario y el de aduanas necesita seguir siendo apoyado para llevar el proceso de reformas a niveles que no tengan posibilidad de retorno y que, además, entreguen resultados con eficiencia y efectividad.
- 7.2 El Banco considera que podría tomarse en cuenta una segunda fase al fortalecimiento de aduanas, la cual debería tomar en cuenta los resultados de una operación FOMIN (ATN/MT-8026-RG), actualmente en ejecución, cuyo objetivo es incrementar el intercambio comercial en la Región Mesoamericana, a través de una nacionalización de los trámites y actuaciones que realizan las autoridades de control de tránsito internacional de mercancías en frontera, con la finalidad de reducir el costo operativo del transporte internacional en la Región. Específicamente, se busca diseñar e implantar un procedimiento estándar e informatizado para el tránsito internacional de mercancías, bajo una declaración única para todos los organismos de control, y un procedimiento operativo común en las fronteras de los ocho países de la región.
- 7.3 Una iniciativa de este tipo, debería tomar en cuenta la coyuntura actual de las necesidades de negociación del tratado de libre comercio con Estados Unidos de América, que indudablemente tiene un impacto en la economía regional, en la desgravación arancelaria y, por ende, en el sistema de los requerimientos de la Unión Aduanera Centroamericana. Esta situación puede generar nuevas necesidades de reforma y modernización aduanera que el Banco puede apoyarla no solamente en el aspecto técnico sino adicionalmente en lo referente a la difusión de los cambios aduaneros por el tratado en referencia

## PARTE DOS

(A ser complementado por el Prestatario)

NOMBRE DEL PROYECTO	FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ADUANAS
NÚMERO DEL PROYECTO DEL BID	GU0082
NÚMERO (S) DEL PRÉSTAMO Y CT	828/OC-GU

### VIII. OBJETIVOS

- 8.1 Aunque en esta etapa del proyecto pueda ser difícil evaluar a cabalidad los resultados del proyecto, sírvase indicar cuáles son los objetivos\* que en su opinión se han logrado, y en qué medida
- a. Actualizar y sistematizar la normatividad vigente en materia de aduanas tanto en el aspecto operativo como en el orgánico.
  - b. Revisar e implantar una nueva organización del sistema de aduanas (orgánica y funcional).
  - c. Revisar e implantar procedimientos ágiles y seguros al servicio del comercio exterior y de las metas fiscales.
  - d. Capacitar a los funcionarios en todas las áreas necesarias para el desempeño eficiente de las funciones aduanera.
  - e. Revisar el sistema de cómputo, de manera que se implante un sistema capaz de procesar y ofrecer información oportuna y confiable y de automatizar los procedimientos aduaneros.
  - f. Actividades previstas en:
    - Área normativa
    - Organización administrativa
    - Procedimientos operativos aduaneros
    - Capacitación y recursos humanos
    - Informática
- 8.2 En su opinión, ¿hay algunos objetivos \* que no tengan ninguna posibilidad de ser logrados? En caso afirmativo, ¿por qué?

**Ninguno**

El objetivo “Revisar e implantar una nueva organización del sistema de aduanas (orgánica y funcional)”, aún y cuando fue implantada una nueva organización, se requiere del documento legal que materialice la misma. La creación de la Superintendencia de Administración de Aduanas brinda efectivamente el marco legal de la administración aduanera. El propósito de la operación fue precisamente establecer el marco jurídico funcional del sistema de aduanas. Con la puesta en vigencia de la Intendencia de Aduanas del SAT, el sistema de aduanas se rige bajo esta organización.

\*Refiérase a los objetivos materiales y no materiales.

## IX. DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- 9.1 ¿Cuáles de los aspectos del diseño global del proyecto fueron los que más contribuyeron a los éxitos y/o fracasos? ¿Por qué?

Uno de los aspectos positivos fue el contar con objetivos concretos y realistas acordes, lo cual permitió en todo momento cuantificar objetivamente los avances en cada una de las áreas que comprendía el sistema.

- 9.2 ¿Cuáles de los aspectos de la ejecución del proyecto fueron los que más contribuyeron a los éxitos y/o fracasos? ¿Por qué?

- a. Contar con la estructura, recursos humanos y materiales expresamente asignados para la ejecución del proyecto, contribuyó al éxito para avanzar en el desarrollo de los trabajos comprometidos, lográndose alcanzar y sobrepasar los objetivos del proyecto.
- b. El apoyo institucional (de la SAT) y la determinación para efectuar los cambios necesarios.

- 9.3 ¿Surgieron problemas importantes durante la ejecución del proyecto? En caso afirmativo, ¿cuáles fueron los problemas y qué medidas se han tomado para intentar resolverlos? ¿Tuvieron éxito las medidas?

1. **Problema:** En materia legal, no se contaba con normativa que permitiera poner en ejecución el proyecto previsto, en el caso de la transmisión electrónica de las declaraciones aduaneras o pólizas.

**Medida:** Emisión de Acuerdo por parte del Superintendente de Administración Tributaria, sobre la base de un Acuerdo Gubernativo para permitir la dualidad en la presentación de pólizas o declaraciones aduaneras.

- 2. Problema:** Usuarios del servicio aduanero no aceptaban el cambio informático que implicó el Programa de Fortalecimiento del Sistema Aduanero.

**Medida:** Múltiples jornadas de capacitación y el desarrollo de programas accesibles económicamente.

En ambos casos las medidas tuvieron el éxito esperado.

- 9.4 Como resultado del proyecto, ¿se ha fortalecido la capacidad institucional de las instituciones y agencias participantes? En caso afirmativo, ¿cómo?

En lo referente a la Intendencia de Aduanas, se fortaleció la capacidad de recaudación referente a los tributos por concepto de comercio exterior, así como mejorar el servicio de despacho aduanero, agilizando y mejorando el control, debido a contar con procesos simplificados y automatizados, permitiendo sustituir las actividades no relevantes por las sustantivas. Adicionalmente se logró:

- a. La eliminación de los procesos duplicados de captura disminuyendo tiempos y errores;
- b. Se eliminan las filas en las Aduanas para la captura y presentación de las Declaraciones, evitando que las Aduanas sean grandes estacionamientos de vehículos;
- c. Se reduce al mínimo la discreción de los funcionarios de Aduanas;
- d. Se limita el contacto directo entre los usuarios y los funcionarios de Aduanas;
- e. Se evita al máximo el retirar mercancías de las aduanas sin efectuar el pago de tributos usando Declaraciones Apócrifas;
- f. Reducción de errores en la integración de datos;
- g. Agiliza el despacho aduanero de las mercancías;
- h. Permite abatir los costos de operación tanto a los usuarios como a la autoridad;
- i. Se reduce el nivel de incertidumbre en el despacho de mercancías para los contribuyentes y los particulares, que participan en la función aduanera;
- j. Se mejoró la transparencia en las operaciones a cargo de la aduana, al reducirse la discrecionalidad de los funcionarios aduaneros y generar en cada uno de los procesos las correspondientes pistas de auditoria y firmas electrónicas que permiten identificar y deslindar responsabilidades en cada uno de estos;
- k. Dentro de las instituciones externas a la SAT que intervienen en el despacho de mercancías tales como: (i) instituciones bancarias del sistema; (ii) Banco de Guatemala, BANGUAT (Banco Central); (iii) Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales, AGEXPRONT; (iv) agentes aduaneros; (v) almacenadoras, y (vi) zonas francas

- 9.5 Las instituciones bancarias se fortalecieron en las funciones de cobro en línea y vía internet referentes a los tributos de comercio exterior.
- a. El BANGUAT fortaleció la generación de cifras de comercio exterior, en calidad y tiempo debido a recibir la transmisión electrónica de las declaraciones aduaneras, permitiendo con esto la eliminación del proceso de captura, con el consecuente ahorro en costos y tiempos;
  - b. mediante la interconectividad en línea del Sistema Integral Aduanero de la SAT con el sistema de control para el perfeccionamiento activo (Maquiladoras bajo el decreto 29-89) la Asociación Gremial de Exportadores (AGEXPRONT), se mejoró sustantivamente el proceso de verificación y control de las fianzas y resoluciones de calificación, lográndose la reducción de pasos y tiempos al obtenerse las verificaciones y aprobaciones de manera automática mediante una sola transmisión efectuada por parte del importador o su agente de aduanas;
  - c. Los Agentes de aduanas, aún no siendo institución mejoraron su servicio hacia los importadores y exportadores, debido a la transmisión y verificación electrónica en línea de las declaraciones aduaneras y tránsitos;
  - d. En las Zonas Francas y Almacénadoras se mejoró el control mediante la transmisión y verificación en línea de las declaraciones y mercancías que arriban a la correspondiente Zona Franca o Almacénadora, con lo cual se obtuvo el control automatizado la salida de mercancía con el debido pago de los tributos correspondientes así como de los tránsitos.
- 9.6 Ocurrieron eventos fuera del control de los directamente interesados en la ejecución del proyecto, que afectaron adversamente al proyecto y la probabilidad que el proyecto lograra sus objetivos de desarrollo? En caso afirmativo, favor de explicar.

No ocurrieron eventos fuera de control que hayan afectado la ejecución del proyecto.

## **X. DESEMPEÑO DEL BANCO**

- 10.1 Durante las etapas de preparación y ejecución del proyecto, ¿cuán satisfactoria fue la actuación del Banco? (¿fue el Banco un administrador hábil y eficiente? ¿Ofreció asesoramiento acertado y oportuno? ¿Mantuvo un diálogo eficaz con el organismo ejecutor y con las instituciones o agencias que participaron en el proyecto?
- a. Por parte del organismo ejecutor, principalmente por la parte administrativa del proyecto en SAT, siempre se mantuvo un canal abierto de comunicación



con los funcionarios del área financiera del BID y del área técnica. Siempre mostraron interés y apoyo para las actividades del proyecto.

- b. En cuanto al avance de fondos el BID siempre mantuvo la cuenta en US\$ que se administró con el BANGUAT de acuerdo con lo programado.
- 10.2 ¿Qué impacto importante tuvo –si lo tuvo- el desempeño del Banco sobre los resultados del proyecto?

## **XI. LECCIONES APRENDIDAS**

- 11.1 Con respecto al desempeño del Banco en este proyecto, ¿se extraen algunas lecciones que puedan utilizarse para perfeccionar proyectos futuros? En caso afirmativo, ¿cuáles son?

De acuerdo con el punto de vista de seguimiento y evaluación, lo más importante podría ser una “segunda fase ampliada” bajo el componente de “Cooperación No Reembolsable” no sólo en actividades aduanera, sino en las actividades que la SAT en su conjunto realiza, principalmente de “imagen institucional” y de aduanas en el marco de la Unión Aduanera Centroamericana y del TLC”.

- 11.2 ¿Hay comentarios o recomendaciones adicionales sobre el proyecto y/o el Banco que se deban mencionar y/o que deban tomarse en consideración en proyectos futuros?

**PARTE TRES**  
**GU0082**

<b>Cuadro 1</b>		
<b>DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO</b>		
Fechas del proyecto (mes/año)	Original	Actual
Fecha de inclusión en el inventario de proyectos		
Fecha de la solicitud de préstamo	Junio/94	Junio/94
Fecha del Perfil II		
Fecha de la Misión de Análisis	Septiembre/94	Septiembre/94
Fecha de aprobación por el Comité de Préstamos		
Fecha de aprobación por el Directorio	Noviembre/94	Noviembre/94
Fecha de vigencia del contrato	Septiembre/96	Septiembre/96
Fecha de cumplimiento de las condiciones previas	Marzo/97	Junio/97
Calendario de inversiones		
-- Fecha de inicio		
-- Fecha de terminación		
Calendario de desembolsos		
-- Primer desembolso	Marzo/97	Octubre/97
-- Último desembolso	Marzo/99	Diciembre/02
Para préstamos sectoriales		
-- Primer tramo		
-- Segundo tramo		
-- Tercer tramo		
Fecha de inicio físico de las obras		
Fecha del compromiso de préstamo		
Fecha (s) de cancelación (es)		Diciembre/02

<b>Cuadro 2</b>		
<b>COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</b>		
(montos expresados en millones de dólares de los Estados Unidos)		
Revisión de Medio Término	Original	Actual
Fecha de revisión de medio término (si es requerida)	Ago/98	Jun/00
Fecha en que el prestatario debe presentar su evaluación ex - post requerida)		
Fecha en que el Banco debe presentar su evaluación ex post		
Resumen de Datos sobre Costos		
Monto total del financiamiento de BID, US\$ millones	\$1,4	\$1,39
Financiamiento del BID como % del costo total	85 %	43.5 %
Costo total del proyecto	\$1,65	\$3,2
Inversión acumulada a 09/2001		\$3,2
Monto requerido para terminar el proyecto		\$0,0

<b>Cuadro 3</b>						
<b>COSTO DEL PROYECTO Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO (US\$)</b>						
	Original			Actual		
Categoría de Inversión	BID	Local	Total	BID	Local	Total
1.Consultores	874,520	84,000	958,520	801,879	224,262	1,026,141
2.Capacitación	130,000	0	130,000	165,226	25,874	191,100
3.Apoyo General	300,000	72,000	372,000	418,046	938,257	1,356,303
4. Publicaciones y Otros	0	30,000	30,000	0	210,280	210,280
5. Gastos Financieros	14,000	20,000	34,000	7,700	412,464	420,164
6. Imprevistos	81,480	44,000	125,480	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>1,400,000</b>	<b>250,000</b>	<b>1,650,000</b>	<b>1,392,851</b>	<b>1,811,137</b>	<b>3,203,988</b>

Nota: Aporte local real fue aumentado por aporte del PNUD al Proyecto.

<b>Cuadro 4</b>						
<b>CALENDARIO DE INVERSIONES (US\$ Miles)</b>						
	ORIGINAL			ACTUAL		
Años	BID	Local	Total	BID	Local	Total
Año 1997	210,000	37,500	247,500	0	0	495,000
Año 1998	490,000	87,500	577,500	232,700	506,855	1,894,555
Año 1999	490,000	87,500	577,500	462,485	214,363	1,831,848
Año 2000	210,000	37,500	247,500	283,325	896,867	1,675,192
Año 2001	0	0	0	233,739	64,532	298,271
Año 2002	0	0	0	180,602	128,520	309,122
<b>TOTAL</b>	<b>1,400,000</b>	<b>250,000</b>	<b>1,650,000</b>	<b>1,392,851</b>	<b>1,811,137</b>	<b>6,503,988</b>

<b>Cuadro 5</b>	
<b>DATOS DEL PRESTAMO (US\$ miles)</b>	
Monto original del préstamo	1,400.0
Monto desembolsado	1,392.9
Monto cancelado	7.1
Primer desembolso	
-- Fecha original (m/a)	Marzo/97
-- Fecha efectiva (m/a)	Octubre/97
Último desembolso	
-- Fecha original (m/a)	Marzo/99
-- Fecha efectiva (m/a)	Diciembre/02