

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“PROCEDIMIENTO PARA FISCALIZAR EL VALOR ADUANERO  
EN LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMÓVILES EN LA  
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA”**

**POR**

**MILCÍADES MARTÍN VÁSQUEZ PINILLA  
CÉDULA 6-79-289**

**Informe de Proyecto de  
Intervención para optar por El  
Título de Maestría en Gerencia  
Pública con Énfasis en Gestión  
Aduanera.**

**Panamá, julio de 2009**

# ÍNDICE

|   | PÁG.     |
|---|----------|
| INTRODUCCIÓN  |          |
| <b>1. Aspectos Legales y Procedimentales relacionados con la fiscalización del valor aduanero en la importación de vehículos automóviles en La Contraloría General de La República.</b> | <b>3</b> |
| 1 1 Funciones Constitucionales de La Contraloría General de La República  | 3-4      |
| 1 1 1 Misión  | 4        |
| 1 1 2 Valores Institucionales   | 4-5      |
| 1 1 3 Visión  | 5        |
| 1 2 Rendición de Cuentas  | 5-6      |
| 1 3 El Modelo Matemático de La Corrupción   | 6-8      |
| 1 3 1 Reestructuración del Departamento de Auditoría Forense Y Prevención de Fraudes de La Dirección de Auditoría General de La Contraloría General de La República                     | 8-9      |
| 1 4 Con La Creación de La Autoridad Nacional de Aduanas se reconoce a La Contraloría General de La República poder legal en materia de fiscalización                                    | 9-10     |
| 1 4 1 Funciones   | 10-11    |
| 1 5 Alcance legal de La Transparencia en La Autoridad Nacional de Aduanas   | 11-12    |
| 1 6 Concepto de Valor en Aduanas  | 12       |
| 1 6 1 Determinación del Valor en Aduanas  | 13       |
| 1 6 2 Vigencia del Decreto de Gabinete Núm 41 de 11 de diciembre de 2002 como reglamento procedimental en materia de valor  | 13-14    |
| 1 7 Principio Legal para el Cálculo del Valor en Aduanas de Vehículos Automóviles Importados por Empresas Distribuidoras en La República de Panamá                                      | 15       |
| 1 7 1 Vehículos Automóviles Nuevos  | 15-16    |

ST

27 MAY 2016

Abogado Auditor

|         |   |              |
|---------|---|--------------|
| 1 7 1 1 | <b>Lista de las Prncipales Empresas Importadoras de Vehículos Automóviles Nuevos en La República de Panamá</b>  | <b>16-17</b> |
| 1 7 2   | <b>Vehículos Automóviles Usados</b>   | <b>18-19</b> |
| 1 7 2 1 | <b>Restncción para Los Distnbuidores de Vehículos Automóviles Usados al importar vehículos con más de cinco (5) años</b>  | <b>19-20</b> |
| 1 8     | <b>Misión y Visión de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República</b>   | <b>20-21</b> |
| 1 8 1   | <b>Misión</b>   | <b>21</b>    |
| 1 8 2   | <b>Visión</b>   | <b>21-22</b> |
| 1 9     | <b>Unidades de La Autondad Nacional de Aduanas que deben involucrarse en La Gestión del Cálculo del Valor en Aduanas de Los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá</b>   | <b>22</b>    |
| 1 9 1   | <b>Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Internstitucional de Análisis de Riesgo</b>   | <b>22-25</b> |
| 1 9 2   | <b>Departamento de Valoración de La Dirección De Gestión Técnica</b>  | <b>25-26</b> |
| 1 9 3   | <b>Oficina de Auditoría Interna</b>   | <b>26</b>    |
| 1 9 3 1 | <b>Área de Auditoría de Procedimiento</b>   | <b>27</b>    |
| 1 10    | <b>Regulación de Documentos Electrónicos y Firmas Electrónicas en La República de Panamá</b>  | <b>27-28</b> |
| 1 10 1  | <b>Las TICs y los Objetivos del Desarrollo del Milenio</b>  | <b>28-29</b> |
| 1 11    | <b>El Nuevo Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) garantizará una excelente gestión aduanera</b>   | <b>29</b>    |
| 1 11 1  | <b>Objetivos del Sistema</b>  | <b>29-30</b> |
| 1 11 2  | <b>Características</b>  | <b>30</b>    |
| 1 11 3  | <b>Ventajas</b>   | <b>30-31</b> |
| 1 12    | <b>Hallazgos encontrados con relación a los procesos de Fiscalización del Valor en Aduanas en La Importación de Vehículos Automóviles que revisan los auditores de La Sección De Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros</b> |              |

|   |       |
|---|-------|
| La Dirección Nacional de Consular Comercial De              |       |
| La Contraloría General de La República                      | 31-33 |
| 1 12 1 Fuerzas Exógenas y Endógenas que afectan al          |       |
| Personal  | 33    |
| 1 12 1 1 Fuerzas Exógenas                                   | 33-35 |
| 1 12 1 2 Fuerzas Endógenas                                  | 36-37 |
| 1 13 El Concepto de Intervención en Procesos Humanos        | 38    |
| 1 14 El Modelo de Cambio de Kurt Lewin Cambiar o No Cambiar | 38-39 |

## **2. Análisis y Resultados de una Intervención en La Sección**

### **de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera adscrita a La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República.**

41

#### **2 1 Aplicación del Modelo de Cambio de Kurt Lewin**

para lograr cambiar la discrecionalidad del auditor de La Contraloría al momento de La Fiscalización del Valor en Aduanas de Los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá

41

##### **2 1 1 Identificación del Problema**

41

##### **2 1 2 Situación Actual**

41-42

##### **2 1 3 Situación que se espera una vez se resuelva el problema**

42-44

##### **2 1 4 Fuerzas de Resistencia o Restrictivas**

44-45

##### **2 1 5 Fuerzas Impulsoras**

45

##### **2 1 6 Fuerzas de Resistencias Vs Estrategias Para Reducirlas**

46

##### **2 1 7 Fuerzas Impulsoras Vs Estrategias para Incrementarlas**

47

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFÍA**

## **INTRODUCCIÓN**

**Este Proyecto de Intervención que a continuación se presenta es de suma importancia en el contexto del Modelo Gerencial de La Nueva Gestión Pública. La inspiración de la ejecución para este proyecto se basa en este nuevo paradigma administrativo que recoge conceptos sustanciales de modelos gerenciales anteriores entre los cuales está La Administración Participativa, La Administración por Objetivos Basada en Resultados, La Teoría Situacional y El Enfoque Sistémico**

**“La Rendición de Cuentas permanente y de forma sostenible” es lo que siempre espera toda sociedad democrática como resultado de una gestión pública. Este concepto es parte de la filosofía de “La Nueva Gestión Pública” donde La Contraloría General de La República se siente comprometida, de manera permanente, cumplir con el pueblo panameño**

**Fiscalizar el valor en aduanas, en la importación de vehículos automóviles a La República de Panamá por parte de La Contraloría General de La República, siempre ha sido una tarea compleja donde La Antigua Dirección General de Aduanas nunca brindó su colaboración para dar a conocer Las Listas de Precios Consularizadas, las cuales son proporcionadas anualmente por Las Empresas Importadoras de Vehículos Nuevos en La República de Panamá**

**Con La apanción de La Autoridad Nacional de Aduanas, creada por Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008 y que comenzó a regir en agosto del mismo año, recoge en su contexto el principio de “rendición de cuentas” al cual debe someterse y al compromiso, entre sus funciones, de proporcionar acceso en línea de su Base de Datos a La Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas y a La Contraloría General de La República**

**Cabe destacar, que estos principios no se estipularon con La creación de La Ley Núm 41 de 1 de julio de 1996 ni tampoco con El Decreto de Gabinete Núm 41 de 11 de diciembre de 2002, donde este último, al momento de realizarse esta intervención, sigue rigiendo con respecto a Las Disposiciones del Régimen de Aduanas, hasta tanto se promulgue La Reglamentación del Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008 que creó La Autoridad Nacional de Aduanas**

**Para orientación del lector, este Proyecto de Intervención se divide en dos (2) fases La primera fase hace mención de los aspectos legales y procedimentales en relación con la fiscalización del valor aduanero en la importación de vehículos automóviles por parte de los auditores de La Contraloría General de La República Igualmente, narra los hallazgos encontrados a los auditores de La Contraloría encargados de esta fiscalización**

**La segunda y última fase narra el análisis y resultado de la intervención y propone mecanismos para eliminar la discrecionalidad en la fiscalización del valor en aduanas por parte de La Contraloría y establece una estrategia integral de fiscalización sostenible**

**Para finalizar, este proyecto de Intervención busca despertar el interés del lector en valorar la importancia que tiene La Autoridad Nacional de Aduanas de rendir sus cuentas de manera sostenible y transparente con La Contraloría General de La República y que igualmente, los auditores de La Contraloría, descarten su discrecionalidad en sus funciones y sepan utilizar el poder legal que le confiere El Estado Panameño en la fiscalización de los fondos públicos provenientes del impuesto de importación Donde más que ser fondos públicos, Propiedad Del Estado, sirva ante todo para rendir frutos en provecho del desarrollo sostenible de toda La Sociedad Panameña**

**“El verdadero viaje de descubrimientos no consiste en buscar nuevas tierras, sino en ver con nuevos ojos”**

**Marcel Proust (Novelista Francés 1871-1922)**

**1. ASPECTOS LEGALES Y PROCEDIMENTALES RELACIONADOS CON LA FISCALIZACIÓN DEL VALOR ADUANERO EN LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMÓVILES EN LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

# **1. ASPECTOS LEGALES Y PROCEDIMENTALES RELACIONADOS CON LA FISCALIZACIÓN DEL VALOR ADUANERO EN LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMÓVILES EN LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

## **1.1 Funciones Constitucionales de La Contraloría General de La República.**

De acuerdo a La Pirámide de Kelsen, (creada por el jurista Austriaco Hans Kelsen) La Constitución o Carta Magna de un país alcanza la supremacía constitucional junto con los Tratados Internacionales. Esto se refiere a que La Constitución, es la norma positiva de mayor jerarquía, la cual se encuentra en la cúspide de la pirámide jurídica y de ella se deriva el fundamento de validez de todas las otras normas que se encuentran por debajo.

De esta forma, La Contraloría General de La República tiene funciones que se encuentran plasmadas en La Constitución Nacional en su Título IX, Capítulo 3. De las trece (13) funciones que menciona el artículo Núm 280, la más relacionada a este Proyecto de Intervención se encuentra tipificada en el numeral 2 que dice

**“Fiscalizar y regular, mediante el control previo o posterior, todos los actos de manejo de fondos y otros bienes públicos, a fin de que se realicen con corrección, según lo establecido en la Ley”<sup>1</sup>**

Esto deja explícito que la labor de fiscalizar, regular y controlar todos los actos de manejo de fondos y otros bienes públicos corresponde por mandato Supremo Constitucional a La Contraloría General de La República.

---

<sup>1</sup> Constitución Política de La República de Panamá. Gaceta Oficial Num 25,176 de 15 de noviembre de 2004

En esta misma línea, el impuesto de importación, es un impuesto indirecto producto del gravamen de un bien mueble cuyo propósito es convertir una mercancía extranjera en mercancía nacionalizada. Este fondo público, se traslada al Tesoro Nacional donde es resguardado por el Estado Panameño.

#### **1.1.1 Misión.**

**“La Contraloría General de La República es un organismo Estatal independiente, de carácter técnico, cuya misión es garantizar a la nación panameña probidad en el ejercicio de la gestión fiscalizadora, con fundamento en la ley, los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad, para proporcionar al pueblo panameño transparencia en el manejo de los patrimonios públicos.”<sup>2</sup>**

#### **1.1.2 Valores Institucionales**

Los valores institucionales que distinguen a La Contraloría General de La República son

- Legalidad
- Probidad
- Transparencia
- Justicia
- Ética
- Independencia
- Igualdad
- Responsabilidad
- Confidencialidad
- Calidad

---

<sup>2</sup> Manual de Inducción Dirección de Desarrollo de Los Recursos Humanos Instituto Superior de Fiscalización y Gestión Pública. Contraloría General de La República. Año 2006 Pag. 6

Estos valores institucionales forman parte del entorno cultural de la organización. El servidor de La Contraloría está llamado a formar parte de este ambiente organizacional para el desempeño de sus funciones.

### **1.1.3 Visión.**

**“La Contraloría General de la República se constituirá en la entidad de fiscalización superior, moderna y confiable, que sea modelo nacional e internacional de una gestión responsable y eficiente, que le brinde seguridad y garantía a la sociedad panameña, de una correcta utilización de los recursos que fiscalizamos.”<sup>3</sup>**

### **1.2 Rendición de Cuentas.**

La Ley Núm 67 de 14 de noviembre de 2008, reformó La Ley Núm 32 de 8 de noviembre de 1984 donde se adopta la Ley Orgánica de La Contraloría General de La República.

Es así donde La Ley Núm 67 en su artículo 90 modifica el artículo 17 de La Ley Núm 32 referente a La Rendición de Cuentas donde expresa lo siguiente:

**“Toda persona que reciba, recaude, maneje, administre, custodie, cuide, controle, apruebe, autorice o pague fondos o bienes públicos está en la obligación de rendir cuentas a La Contraloría General, en la forma y en el plazo que esta, mediante reglamento, determine. Esta obligación alcanza a las personas que administren, por orden de una entidad pública, fondos o bienes pertenecientes a terceros y a los representantes de la sociedad o asociaciones que reciban subsidios de dichas entidades públicas...”<sup>4</sup>**

---

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ley Num. 67 de 14 de noviembre de 2008. Artículo 90. Ley que Desarrolla La Jurisdicción de Cuentas y reforma La Ley Num. 32 de 1984, Orgánica de La Contraloría General de La República. Publicado en Gaceta Oficial 26,169 de 20 de noviembre de 2008.

Considerando este precepto legal, El Modelo de La Nueva Gestión Pública debe estar basado en resultados

El Estado Panameño es quien tiene la obligación de utilizar la información proveniente de los resultados e informar a la ciudadanía

El Estado debe servir a la ciudadanía Es la ciudadanía a la que se le debe rendir cuentas Esta es la nueva filosofía que caracteriza a La Nueva Gestión Pública Tener una filosofía de responsabilidad social y de rendición de cuentas al pueblo, es sinónimo de respeto y transparencia con la sociedad

### **1.3 El Modelo Matemático de un Acto de Corrupción.**

Como muchos fenómenos en el mundo, la corrupción es mejor entendida cuando la conceptualizamos en términos matemáticos La fórmula más citada para explicar las motivaciones corruptas es probablemente la que establece Andrew Cohen, Investigador Visitante y Becario de La Fundación Fulbright Yale University Esta persona ilustra la corrupción en términos de monopolio, discrecionalidad, y transparencia

**“Corrupción = Monopolio + Discrecionalidad – Transparencia”<sup>5</sup>**

Donde

**Corrupción = La cantidad del abuso del poder político para el beneficio privado**

---

<sup>5</sup> Cohen, Andrew Investigador Visitante y Becario de la Fundación Fulbright Yale University Resultados de una Investigación sobre Las Reformas del Gobierno y de La Sociedad Civil Panameña entre 2004 y 2007 Combate a La Corrupción en Las Contrataciones Publicas en Panama. Pág. 10

**Monopolio** = La capacidad de los funcionarios de tomar decisiones por sí mismo sin compartir este poder con otras instancias

**Discrecionalidad** = La capacidad de los funcionarios de crear sus propias reglas, por falta de buenas normas y requisitos claros

**Transparencia** = La visibilidad de las acciones de la administración por parte de la ciudadanía

En otras palabras, Andrew Cohen, nos enseña que cualquier reforma que baje el monopolio, que disminuya la discrecionalidad, o que aumente la transparencia, bajará el nivel de corrupción en el país

Esta fórmula matemática señalada por el señor Cohen la puede aplicar El Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República donde por mandato legal, se obligue al personal de otras instancias, como es el caso de La Autoridad Nacional de Aduanas, a compartir el poder de la información de las Listas de Precios Consulanzadas de los Vehículos Automóviles importados a La República de Panamá con La Contraloría General de La República

Que a su vez, esta información, pueda ser consultada electrónicamente por La Oficina de Auditoría Intema de La Autoridad Nacional de Aduanas, La Sección de Fiscalización del Departamento de Gestión de Procesos de La Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas y la ciudadanía en general Para que esta información sea consultada electrónicamente, El Proyecto Informático que reemplazará al Sistema Integrado de Comercio Extenor (SICE) denominado en el futuro Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) tiene por objetivo crear las condiciones tecnológicas para una aduana sin papeles y la oportunidad de integrar los trámites aduaneros en los sistemas informáticos propios

Este poder de información compartido, reducirá el monopolio de la información que hasta este momento solo manejan documentalmente los funcionarios evaluadores del Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica de La Autoridad Nacional de Aduanas

Igualmente, aplicando esta fórmula, la discrecionalidad fiscalizadora por parte de los funcionarios de La Contraloría General de la República, será nula dado a que los datos considerados para el cálculo del valor en aduanas estarán fundados en datos tangibles, legales y técnicos

### **1.3.1 Reestructuración del Departamento de Auditoría Forense y Prevención de Fraudes de La Dirección de Auditoría General de La Contraloría General de La República.**

Es importante destacar que El Despacho Superior de La Contraloría General de La República ha considerado que de acuerdo a las metas estratégicas de la institución y las enunciadas en la XV Asamblea General de las Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) donde se acuerda **“Que las Entidades de Fiscalización Superior deben incorporar en sus instrumentos de auditoría posterior la auditoría forense que permita la elaboración de un plan de prevención contra el fraude y la corrupción, donde la entidad hace una identificación de los riesgos potenciales que tiene para el tipo de trabajo que realiza, preparar y proyectar medidas para contrarrestar esos riesgos potenciales, dándole seguimiento a los planes elaborados por cada entidad fiscalizadora.”**<sup>8</sup>

Cabe destacar que mediante Decreto Núm 17-DAG de 20 de enero de 2009 se reestructura, transforma y adecua El Departamento de Auditorías Especiales que

funciona dentro de La Dirección de Auditoría General al nuevo Departamento de Auditoría Forense y Prevención de Fraudes Este nuevo Departamento, en materia financiera y patrimonial del Estado, tendrá las funciones de **"identificar, prevenir, disuadir y perseguir el fraude y la corrupción en la que se vean involucrados servidores públicos y particulares en el manejo de fondos y bienes públicos"**<sup>7</sup>.

Esta nueva metodología de fiscalización posterior se denomina Auditoría Forense donde este Departamento tiene que apoyarse con los planes y proyectos de intervención elaborados por cada entidad fiscalizadora de La Contraloría General y así elaborar un plan de prevención contra el fraude y la corrupción

#### **1.4 Con La Creación de La Autoridad Nacional de Aduanas se reconoce a La Contraloría General de La República poder legal en materia de fiscalización.**

La promulgación de Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008 que crea La Autoridad Nacional de Aduanas y dicta disposiciones concernientes al Régimen Aduanero otorga poder legal en materia de fiscalización a La Contraloría General de La República

El artículo 17 expresa acerca de su creación de la siguiente manera.

**"Se crea La Autoridad Nacional de Aduanas, en adelante, La Autoridad, como una institución de Seguridad Pública, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen interno, y ejercerá su jurisdicción en todo el territorio nacional, sujeta a la política y orientación del Órgano Ejecutivo, por**

---

<sup>6</sup> Acuerdo de Las Entidades Fiscalizadoras Superiores XV Asamblea General de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS)

<sup>7</sup> Decreto Num. 17-DAG de 20 de enero de 2009 Contraloría General de La República.

**conducto del Ministerio de Economía y Finanzas, y a la fiscalización de La Contraloría General de La República, de acuerdo con lo que estipula La Constitución Política de La República y la Ley.”<sup>8</sup>**

Este artículo transforma a La antigua Dirección de Aduanas en una entidad con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen interno Sin embargo, menciona que la jurisdicción que ejercerá La Autoridad Nacional de Aduanas en todo el territorio nacional está condicionada a dos (2) situaciones

- 1 Sujeta a las políticas y orientaciones del Órgano Ejecutivo, donde El Ministerio de Economía y Finanzas servirá de conexión o conducto
- 2 Sujeta a La Fiscalización de La Contraloría General de La República

#### **1.4.1 Funciones.**

De acuerdo al artículo 22 del Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008, numeral 18 destaca una función significativa y trascendental que vincula La Autoridad Nacional de Aduanas con La Dirección General de Ingresos y La Contraloría General de La República Esta función expresa lo siguiente

**“Proporcionar acceso en línea a La Dirección General de Ingresos y a La Contraloría General de La República a toda la información contenida en La Base de Datos de La Autoridad”.<sup>9</sup>**

Este tipo de función sería el mayor logro a la transparencia el día y la fecha que se ejecute integralmente Este tipo de función rompería la barrera del

---

<sup>8</sup> Decreto Ley Num. 1 de 13 de febrero de 2008 Artículo 17 Creación de La Autoridad Nacional de Aduanas y dictámenes de otras disposiciones al Régimen Aduanero

<sup>9</sup> Ibid. Artículo 22

monopolio de la información y la discrecionalidad del funcionario y contribuiría a minimizar la corrupción

Es importante mencionar que El Decreto Ley hace mención a proporcionar acceso a toda la información contenida en La Base de Datos

Por este motivo, sería el mejor momento de poner en aplicación El Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA), para que toda La Base de Datos de La Autoridad Nacional de Aduanas sea fiscalizada en línea por los Órganos Anuentes antes señalados incluyendo La Listas de Precios Consulanzadas de Las Compañías Distribuidoras de Vehículos Automóviles de La República de Panamá

#### **1.5 Alcance Legal de La Transparencia en La Autoridad Nacional de Aduanas.**

El principio de transparencia se encuentra enmarcado en el artículo 13 del Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008 donde expresa lo siguiente

**“Toda la información contenida o proveniente de las operaciones de comercio exterior, incluyendo las declaraciones aduaneras y las informaciones estadísticas, es de libre acceso. La autoridad regente de la actividad aduanera tiene la obligación de permitir a las instituciones gubernamentales, y del sector privado, así como a los particulares nacionales, el acceso y disponibilidad necesaria.**

**También será de libre acceso la información emanada de los dictámenes técnicos anticipados, así como los criterios técnicos complementarios y orientadores.**

### **1.6.1 Determinación del Valor en Aduanas.**

La determinación del Valor en Aduanas está regulada por El Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008 de la siguiente forma

**“La determinación del Valor en Aduana de la mercancía se regirá por las disposiciones del Acuerdo relativo a La Aplicación del Artículo VII del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994 y sus anexos, que forman parte integrante de la Ley 23 de 1997; por los instrumentos del Comité Técnico, tales como opiniones consultivas, comentarios, notas explicativas, estudios de casos, que deben interpretarse y aplicarse conjuntamente con las disposiciones reglamentarias que desarrolle el presente Decreto Ley.**

**La determinación del Valor en Aduanas debe basarse en criterios sencillos y equitativos, de conformidad con las prácticas comerciales, con base en datos objetivos y cuantificables.”<sup>12</sup>**

Esto indica, haciendo referencia a la Pirámide de Kelsen que Los Acuerdos Internacionales tienen prioridad legal

### **1.6.2 Vigencia del Decreto de Gabinete Núm. 41 de 11 de diciembre de 2002 como reglamento procedimental en materia de valor.**

A la fecha de la ejecución de este proyecto de intervención, aún no se oficializa el reglamento concerniente al Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008 Por tanto, cualquier referencia hay que guiarse por las normativas que indica El Decreto de Gabinete Núm 41 de 11 de diciembre de 2002

---

<sup>11</sup> Ibid Artículo 108

<sup>12</sup> Ibid Artículo 109

## **1.7 Principio Legal para El Cálculo del Valor en Aduanas de Vehículos Automóviles Importados por Empresas Distribuidoras en La República de Panamá.**

### **1.7.1 Vehículos Automóviles Nuevos**

El principio legal para el cálculo del Valor en Aduanas de los Vehículos Automóviles Nuevos se constituye en lo establecido al Valor de Transacción que expresa así

**“El Valor en Aduana de las mercancías importadas será el valor de transacción, es decir, el precio realmente pagado o por pagar por las mercancías cuando éstas se venden para la exportación al país de Importación, ajustado de conformidad con lo dispuesto en el artículo 9...”<sup>14</sup>**

Para comprobar la veracidad del valor en aduanas en una compra - venta se debe partir del precio de factura Sin embargo, en el caso particular de Las Empresas Distribuidoras de Vehículos Automóviles en Panamá, Las Listas de Precios Consulanzadas constituyen el comprobante de la transacción efectuada

El primer concepto para analizar en la definición es el precio realmente pagado o por pagar Este precio realmente pagado puede darse en efectivo o por medio de cheques al momento de la compra-venta, o en caso contrario, el pago se puede realizar después de la compra-venta por medio de cartas de crédito, transferencias bancarias, giros, etc

El segundo concepto para analizar en la definición es que exista una venta para la exportación al país de importación Esto quiere decir que la transacción debe ser producto de una compra-venta en el sentido más puro de la palabra No puede confundirse una factura de compra-venta con el obsequio de muestras para promover un producto o que la mercancía se de en condición de préstamo para

realizar un trabajo por medio de un Régimen de Internación Temporal en el país de importación. De comprobarse que no existe una compra-venta real, entonces debe descartarse el valor de transacción para el cálculo del valor en aduanas y la aduana deberá referirse a su Banco de Datos aplicando los métodos siguientes de valoración en su orden cronológico

El tercer concepto para analizar es que se venda para su exportación al país de importación. Esto quiere decir que si se da una factura o Lista de Precios donde el comprador sea una persona de un país distinto al país de importación, es decir, un país distinto a La República de Panamá, entonces el valor de transacción no podría ser utilizado para el cálculo del valor en aduanas

#### **1.7.1.1 Lista de Las Principales Empresas Importadoras de Vehículos Automóviles Nuevos en La República de Panamá.**

- LAROSH MOTOR
- ASIA DEPOT
- GRUPO SÍLABA
- CONSULTENOS
- BAVARIAN MOTORS
- JAGUAR DE PANAMA
- GBM AUTOMOTRIZ
- GRUPO Q PANAMA
- PANAMOTOR
- CHIRICANA DE AUTOS
- MOTORES FRANCESES
- MOTORES JAPONESES
- CENTRAL MOTRIZ

---

<sup>14</sup> Decreto de Gabinete Num. 26 de 1 de agosto de 1996 Artículo 2 Publicado en Gaceta Oficial 23,096 de 7 de agosto de 1996

- **DISTRIBUIDORA DAVID**
- **PREMIUM MOTORS**
- **SUBARU PANAMA**
- **BAHIA MOTORS**
- **RICARDO PEREZ**
- **PSAUTO PANAMA**
- **BERING MOTORS**
- **AUTO IMPORTS**
- **PETRO AUTOS**
- **EURO AUTOS**
- **ALEMAUTOS**
- **GRUPO LOS TRES PANAMA**
- **AUTO SPORTIVO ITALIANO**
- **SIR MAPLE AUTOMOVILES**
- **EASTERN MOTORS**
- **TRANSPORTE AUTOMOTRIZ DE PANAMA**
- **AUTO MERCANTIL DE PANAMA**
- **JAGUAR DE PANAMA, S.A.**
- **SUPER MOTORES**

**Estas son las principales Empresas Importadoras de Vehículos Automóviles en La República de Panamá. Lo más probable que existan algunas otras que en este momento no se mencionan por no considerarse importadores muy reconocidos en el ámbito comercial, pero no serán excusa para excluirse a efectos del estudio de esta intervención.**

### **1.7.2 Vehículos Automóviles Usados.**

Es importante mencionar que un vehículo usado es aquel que ha sido producto de más de una compra-venta. En el ámbito legal aduanero para que un Vehículo Automóvil se considere usado **debe cumplir conjuntamente estas tres (3) características:**

- 1 Que haya sido matriculado en algún país o estén registrados en alguna entidad oficial de carácter nacional o internacional
- 2 Que haya recorrido más de 5,000 Kilómetros
- 3 Que su año de producción sea anterior al año en que se está importando

De acuerdo al artículo 2 de La Resolución Núm 704-04-019 de 10 de diciembre de 1997 sostiene que

**“Para la importación de vehículos usados, los precios de facturas serán aceptados si son de entidades rematadoras de vehículos o de Empresas o entidades reconocidas por La Administración de Aduanas.**

**En las demás transacciones en que intervengan autoridades judiciales, administrativas, las que se efectúen entre particulares a cualquier título o modo o realicen los distribuidores, se establecerá el valor aduanero, partiendo del valor como nuevo, conforme a Las Listas de Precios suministrada por Los Distribuidores de Vehículos Nuevos en nuestro país, aplicando los porcentajes de depreciación por uso...”<sup>15</sup>**

Hasta la fecha, La Administración de Aduanas no ha reconocido oficialmente ninguna entidad rematadora de vehículos o de Empresas o entidades reconocidas

**Esto deduce que la valoración de vehículos usados no se basa en el precio de factura, sino en la depreciación de los precios de los vehículos nuevos señalados en las Listas de Precios proporcionadas por los Importadores-Distribuidores de Automóviles Nuevos a La República de Panamá**

**La única manera en que se pueda aprobar el valor de transacción de una factura de un Vehículo Usado es que dicho valor se encuentre en el rango-criterio de valor establecido para La Lista de Precios perteneciente a La Empresa Distribuidora de esa marca, modelo y año**

**1.7.2.1 Restricción para Los Distribuidores de Vehículos Automóviles usados al importar vehículos con más de 5 años.**

**De acuerdo al Memorando 701-02-205-DGA fechado el 15 de noviembre de 2007, El Director Encargado de Aduanas de ese momento informa a Los Jefes de Departamento, Administradores Regionales de Aduanas y Agentes Corredores de Aduanas que La Ley Núm 45 de 31 de octubre de 2007 que dicta normas sobre protección al consumidor y defensa de la competencia en su artículo 47 dispone**

**“Los proveedores de vehículos de motor nuevos están obligados a extender una garantía mínima de un año o treinta mil kilómetros, lo que ocurra primero.**

**En el caso de los vehículos de motor usados, los proveedores no podrán importar al territorio nacional vehículos usados, cuyo modelo de fabricación sea más de cinco años, según el número de identificación del vehículo,...Se exceptúan de esta prohibición los siguientes vehículos:**

- Los de Colección**
- Los de carrera deportiva**
- Los Fúnebres**

---

<sup>13</sup> Artículo 2 Resolución Num. 704-04-019 de 10 de diciembre de 1997 Publicado en Gaceta Oficial 23,348 de 5 de agosto de 1997

- **Las ambulancias**
- **Las limosinas**
- **Los que tengan modificaciones especiales para personas con discapacidad.”<sup>16</sup>**

En el caso de Los Vehículos Automóviles Usados se deduce que solamente podrán importar vehículos usados aquellos que no sean proveedores Es decir, los particulares si tienen el derecho de importar vehículos usados con más de 5 años

La Autondad Nacional de Aduanas debe crear una Base de Datos para aquellos importadores de vehículos usados que no sean proveedores y tener un control de estos con respecto a la cantidad de vehículos usados mayor a cinco años que importan a La República de Panamá y así evitar de esta forma una triangulación con las Empresas Proveedoras de autos usados

### **1.8 Misión y Visión de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de la República.**

Antes de mencionar La Misión y Visión de La Dirección Nacional de Consular Comercial es importante destacar las unidades administrativas por la cual está conformada esta Dirección

La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República está conformada por dos (2) Oficinas Regionales una en La Provincia de Colón y la otra en La Provincia de Chiriquí Así mismo, La Sub Dirección Nacional de Consular Comercial tiene un Nivel Auxiliar de Apoyo que es La Oficina de Servicios Administrativos

---

<sup>16</sup> Memorando Num. 701-02-205-DGA fechado el 15 de noviembre de 2007 Importacion de Vehuculos Usados.

Posteriormente, más debajo en su estructura organizativa, se encuentra El Nivel Operativo entre los cuales se encuentran los siguientes Departamentos en igual línea de mando

- 1 **El Departamento de Fiscalización de Incentivos y Devoluciones Fiscales**, el cual tiene una Sección de Fiscalización de Exoneraciones que se encuentra físicamente en La Autoridad Nacional de Aduanas
- 2 **El Departamento de Fiscalización Consular y Marina Mercante**
- 3 **El Departamento de Fiscalización Aduanera** que se divide a su vez en dos secciones que son
  - 3 1 Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros
  - 3 2 Sección de Fiscalización de Ingresos Aduaneros

De este Organigrama de La Dirección Nacional de Consular Comercial, se anexa su gráfico en los anexos

#### **1.8.1 Misión.**

**“Fiscalizar los incentivos y devoluciones fiscales, El Régimen Aduanero, El Cuerpo Consular, al igual que lo relativo a La Marina Mercante a Nivel Nacional e Internacional en forma oportuna, confiable, efectiva y permanente.”<sup>17</sup>**

#### **1.8.2 Visión.**

**“Garantizar a mediano y largo plazo la plena satisfacción de nuestros usuarios internos y externos mediante la aplicación de tecnología**

---

<sup>17</sup> Dirección Nacional de Consular Comercial Entrada al quinto Piso Contraloría General de La República

**moderna y el desarrollo de programas de fiscalización y control orientados al logro de un servicio eficiente, efectivo y eficaz”<sup>18</sup>.**

**1.9 Unidades de La Autoridad Nacional de Aduanas que deben involucrarse en La Gestión del Cálculo del Valor en Aduanas de los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá.**

**1.9.1 Área de Gestión Estratégica de Valor adscrita a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo. (OJAR)**

El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OJAR) es la nueva unidad que se ha creado en El Organigrama de La Autoridad Nacional de Aduanas, específicamente en El Organigrama de La Sub -Dirección General Técnica

**“En El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OJAR) se llevan a cabo acciones como el de establecer las pautas de control y análisis de la valoración de las mercaderías en aduana, recopilando antecedentes en materia de valor y elaborando estadísticas de gestión así como proponer líneas de acción o investigación a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OJAR) de La Subdirección General Técnica.**

**Entender en la confección de valores referenciales y valores criterio de importación y exportación, los que serán utilizados en la selectividad y para su aplicación por parte de las áreas técnicas de valoración, de acuerdo a las metas, planes, normas, procedimientos e instrucciones fijados por La Autoridad.**

---

<sup>18</sup> Ibid

- **Establecer las pautas de control y análisis de la valoración de las mercaderías en aduana de conformidad con las disposiciones aplicables.**
- **Entender en el control de la valoración aduanera de las mercaderías en aduana y en las consultas que le fueran solicitadas.**
- **Efectuar investigaciones pormenorizadas de valor en aquellos casos especiales requeridos por La Autoridad.**
- **Proponer a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OJAR) los casos que por antecedentes de valor serían posibles de fiscalización por las áreas competentes.**
- **Elaborar estadísticas y cuadros de indicadores respecto a la problemática del valor de mercaderías importadas, que servirán de base para la conformación de perfiles por parte del Área de Selectividad.**
- **Evaluar los controles practicados y efectuar el análisis de la información obtenida, a los efectos de proponer pautas y medidas correctivas.**
- **Atender el asesoramiento y evacuar consultas referentes a la valoración de mercadería, permitiendo para ello los dictámenes técnicos correspondientes.**
- **Realizar cualquier otra función relacionada con la naturaleza de esta Área.**
- **Elaborar informes periódicos de su gestión.”<sup>19</sup>**

Es importante considerar que El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OJAR) debe tener comunicación directa con El Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica dando asesoramiento en materia de valores referenciales y valores criterio en el cálculo del valor en aduanas de las mercancías que se importan

---

<sup>19</sup> Resolución Num. 005 de 24 de diciembre de 2008 Se adopta El Manual de Organización y Funciones de La Autoridad Nacional de Aduanas Gaceta Oficial Num. 26,269 de 27 de abril de 2009

**Cabe mencionar que habrá resistencia al cambio por parte del personal del Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica dado a que las funciones que comienza a realizar El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OIAR) eran desarrolladas en tiempo atrás (cuando era La Dirección General de Aduanas) por La Sección de Valoración del Departamento de Operaciones**

**Haciendo un análisis de la situación, se puede deducir que El Área de Gestión Estratégica de Valor se va a encargar solamente de proporcionar La Base de Datos al Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica con valores referenciales y valores criteno de importación y exportación para que sean utilizados en el área técnica de valoración de acuerdo a las metas, planes, normas, procedimientos e instrucciones fijados por La Autoridad**

**Esto quiere decir, que El Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica sólo ejecutará el Cálculo del Valor en Aduanas utilizando los Valores Referenciales y Valores Criterios suministrados por El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo (OIAR)**

**Es importante señalar que el personal encargado en El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo debe ser una persona formada académicamente en La Carrera Universitaria de Aduanas aunado a una experiencia significativa y comprobada en el área de valoración de aduanas**

**Lo anterior quiere decir que formar una Base de Datos con valores referenciales y valores crtenos implica un gran cuidado y estudio técnico en la cual, se hace imperativo hacer regir en primera instancia, El Convenio Internacional que tiene La República de Panamá en matena de Valoración OMC (Organización Mundial de**

Aduanas) en lo referente a Los Métodos de Valoración, respetando ante todo, El Primer Método Contractual de Valoración, que se refiere al “Valor de Transacción”

Este primer Método de Valoración puede estar por encima de cualquier Base de Datos de Valores Crítenos o Referenciales que en su momento quiera reconocer El Área de Gestión Estratégica de Valor

Esta Base de Datos de Valores Crítenos o Referenciales de mercancías nuevas puede tener resultados significativos en su aplicación para los casos cuando la importación que se realiza a La República de Panamá no sea producto de una transacción de Compra-Venta o que en su defecto se trate de mercancías usadas o en estado de detenero, los cuales ambos casos, tienen un tratamiento distinto a las mercancías nuevas en relación con nuestra legislación Aduanera Panameña

#### **1.9.2 Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica.**

Según La Resolución Núm 005 de 24 de diciembre de 2008 por el cual se adopta El Manual de Organizaciones y Funciones de La Autoridad Nacional de Aduanas se da a conocer las funciones que desarrollará El Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica de La Autoridad nacional de Aduanas Estas funciones a realizar son

- **“Atender las solicitudes de opinión, asesoría o consejería de las diferentes unidades del servicio aduanero en materia de Valoración.**
- **Mantener actualizadas, en materia de Valoración, a todas las unidades del servicio aduanero sobre los cambios que se produzcan.**
- **Investigar, analizar e interpretar en materia Valoración con el objeto de coadyuvar con Las Administraciones Regionales de Aduanas la aplicación estandarizada.**
- **Brindar capacitación actualizada al personal de las Administraciones Regionales de Aduanas en lo referente a la valoración de mercancías.**

- **Instalar, administrar y actualizar la base de datos sobre normas de valoración en coordinación con el Departamento Normativo.**
- **Realizar cualquier otra función relacionada con la naturaleza de este Departamento.**
- **Elaborar Informes periódicos de su gestión.”<sup>20</sup>**

Desde esta perspectiva, se logra definir que de acuerdo a las funciones antes expresadas no menciona en ninguna parte que El Departamento de Valoración deba recopilar antecedentes en materia de valor ni tampoco hacer confección de valores referenciales y valores criterio de importación y exportación. Estas funciones, que en tiempo atrás realizaba esta unidad, han quedado descentralizadas integrando estas directrices al Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo de La Autoridad Nacional de Aduanas. Ahora con La Autoridad Nacional de Aduanas, el monopolio de la información de La Base de Datos de Valores Criterios, no pertenece al Departamento de Valoración.

### **1.9.3 Oficina de Auditoría Interna.**

Según la Resolución Núm. 005 de 24 de diciembre de 2008 por el cual se adopta El Manual de Organizaciones y Funciones de La Autoridad Nacional de Aduanas se expresa las funciones que ejerce La Oficina de Auditoría Interna de La Autoridad Nacional de Aduanas. Entre sus funciones están:

- “Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar y controlar la gestión y resultados de las Áreas de Auditoría Financiera, Auditoría de Procedimientos y Auditoría Externa, con base a las normas y reglamentos que los rigen
- Realizar cualquier otra función relacionada con la naturaleza de esta actividad
- Elaborar informes periódicos de su gestión

### **1.9.3.1 Área de Auditoría de Procedimientos.**

Entre las funciones establecidas en El Manual de Organización están

- **“Realizar auditorías de procedimientos e informática a nivel de toda la organización de La Autoridad.**
- **Coadyuvar con La Dirección General en la buena gestión de La Autoridad formulando recomendaciones para el mejoramiento continuo, a fin de agregar valor y mejorar los procedimientos de la organización.**
- **Coadyuvar a La Autoridad a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistémico y disciplinado para evaluar la eficacia de los Departamentos de gestión de riesgos en el control interno y gobierno.**
- **Realizar cualquier otra función relacionada con la naturaleza de esta Área.**
- **Elaborar Informes periódicos de su gestión.”<sup>21</sup>**

De esta manera, los auditores adscritos al área de Auditoría de Procedimientos deben integrarse con La misma información de La Base de Datos de Valores Cntenos que maneje El Área de Gestión Estratégica de Valor de La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo y así poder ejercer una eficaz auditoría de procedimientos a lo interno de La Autondad Nacional de Aduanas

### **1.10 Regulación de Documentos Electrónicos y Firmas Electrónicas en La República de Panamá.**

El 22 de julio de 2008, El Presidente de La República sancionó La Ley Núm 51 de 2008 que fue publicada en gaceta Oficial Núm 26,090 de 24 de julio de ese mismo año

---

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Ibid

Esta Ley permite establecer los más elevados estándares electrónicos para garantizar la seguridad tecnológica del entorno y en consecuencia se podrán desarrollar plataformas tecnológicas en todos los sectores del país (Gobierno Electrónico, Comercio Electrónico, Educación, Salud a Distancia, etc )

**“La implementación de plataformas de Gobierno Electrónico permitirá a los asociados realizar trámites administrativos desde sus hogares y/u oficinas, garantizando a la industria y al comercio local realizar grandes ahorros en tiempo y combustible; además de ampliar sus mercados naturales, de nacionales a regionales y /o mundiales, según su conveniencia y capacidad, elevando sus niveles de competitividad.”<sup>22</sup>**

En la actualidad, al momento del desarrollo de este Proyecto de Intervención, El Gobierno Panameño, se encuentra revisando El Anteproyecto de Decreto Ejecutivo que reglamenta esta Ley

En sí, el principal beneficio que obtiene una empresa mediante el uso de la firma electrónica es en aquellas situaciones en las que dicho uso permite eliminar documentos que actualmente se remiten a terceros en papel, además, de la supresión de las incidencias, es decir, al uso de documentos en papel

#### **1.10.1 Las TICs y Los Objetivos de Desarrollo del Milenio.**

**“El sector de las telecomunicaciones y de las Tecnologías de la Información y la Comunicación está en el centro de la solución de los problemas del mundo.**

**Las TICs (Tecnología de La Información y Comunicación) es una herramienta que contribuye al logro de los Objetivos del Milenio fijados por Las Naciones Unidas donde se desea fomentar una asociación mundial para el desarrollo y**

---

<sup>22</sup> [http //comercioelectronicopma.blogspot.com/](http://comercioelectronicopma.blogspot.com/)

**se propone que este objetivo sea un importante medio para alcanzar los objetivos anteriores. ( pobreza, educación, género, salud y medio ambiente.)”<sup>23</sup>**

**“Las TICs mejoran la calidad de los servicios públicos, profundiza en la transparencia de su actuación, y promueven la participación ciudadana. Como dinamizador de La Sociedad de La Información, por medio de la formulación y ejecución de políticas que promuevan la penetración de Las TICs en la sociedad y su acceso a todos los grupos sociales.”<sup>24</sup>**

#### **1.11 El Nuevo Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) garantizará una excelente gestión aduanera.**

El Nuevo Sistema Informático de Gestión Aduanera cuya fecha tentativa para ponerlo en ejecución en La Autondad Nacional de Aduanas es en agosto de 2009, tiene como misión primordial ser un software informático con mayor alcance que su antecesor El Sistema SICE (Sistema Integrado de Comercio Extenor) donde se pueda adecuar firmas digitales, documentos electrónicos y escaneo de documentos con la finalidad de tener una aduana sin la mayor cantidad de papeles y con una Base de Datos Integrada a todos los órganos anuentes involucrados con la Autondad Nacional de Aduanas donde además la transparencia de la información sea la herramienta más importante de gestión pública

##### **1.11.1 Objetivo del Sistema**

- “Facilitar y agilizar el despacho de mercaderías, a través de un sistema abierto que permita una fácil adopción de los procesos de comercio exterior.**
- Mejorar la capacidad de gestión de la Aduana y su eficacia administrativa con modernización tecnológica**

---

<sup>23</sup> [http //www.ade.org.ar/modules/noticias/article.php?storyid=2812](http://www.ade.org.ar/modules/noticias/article.php?storyid=2812)

<sup>24</sup> [http //www.gobiernofacil.go.cr/gobiernodigital/informes/cap8.pdf](http://www.gobiernofacil.go.cr/gobiernodigital/informes/cap8.pdf)

- **Aplicar la legislación vigente de manera eficaz a través de un control y seguimiento “inteligente” de las operaciones.**
- **Crear las condiciones tecnológicas para una aduana sin papeles.**
- **Disminuir costos (mantenimiento, papel, tiempo, seguridad).**
- **Asegurar las transacciones – Altos estándares**

#### **1.11.2 Características.**

- ✓ **Sistema de despacho aduanero informatizado que interactúa en forma directa con sus usuarios: Agentes de Aduana, Empresas de Transporte, Depositarios, Bancos, Funcionarios de Aduana y con los Organismos vinculados al comercio exterior.**
- ✓ **Respeto por la información histórica registrada en el SICE.**
- ✓ **Medio de comunicación acorde a los últimos estándares de la tecnología: WEB + XML**
- ✓ **Adecuación a firma digital, documentos electrónicos y escaneo de documentos**

#### **1.11.3 Ventajas.**

- ✓ **Plataforma de trabajo independiente**
- ✓ **Sencillez en la conexión**
- ✓ **Disminución de errores de carga**
- ✓ **Reducción en los tiempos de la operación**
- ✓ **Mejora en la calidad de la información disponible**
- ✓ **Oportunidad de integrar los trámites aduaneros en los sistemas informáticos propios.**
- ✓ **Celeridad en las operaciones al automatizarse procesos.**
- ✓ **Mayor seguridad al reducir las intervenciones manuales.**

- ✓ **Economía de recursos materiales al no malgastar papel, tiempo, transporte, etc.**<sup>25</sup>

### **1.12 Hallazgos encontrados con relación a los procesos de Fiscalización del Valor en Aduanas en La Importación de Vehículos Automóviles que revisan los auditores de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera adscrita a La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República**

Es importante mencionar que esta Sección cuenta con ocho (8) unidades donde siete (7) son subalternos más El Jefe de La Sección De las ocho (8) unidades cuatro (4) pertenecen al género masculino y las otras cuatro (4) son del género femenino

Igualmente, es relevante indicar, que del género masculino solamente dos (2) unidades son Licenciados en Administración Pública de Aduanas, incluyendo al Jefe de La Sección Estas dos (2) unidades en la actualidad no tienen grados académicos de Postgrados Universitarios, y a pesar de eso, son ejes cognitivos en materia de aduanas para La Sección

De los otros dos (2) subalternos del género masculino, uno es Ingeniero Agrónomo, sin formación académica aduanera ni tampoco en contabilidad Sin embargo, cabe destacar, que muestra gran interés y actitud positiva para estar siempre actualizado en materia aduanera

Cabe destacar también que este auditor tiene conocimientos empíricos muy significativos que ha sabido lograr aplicar en materia de fiscalización de

---

<sup>25</sup> Anteproyecto de Sistema Informático de Gestión Aduanera. Autoridad Nacional de Aduanas República de Panamá Año 2009

procedimientos aduaneros en su unidad de trabajo. Por el momento, esta persona no ha pensado en perfeccionarse académicamente a nivel universitario.

El cuarto subalterno del género masculino, es un auditor totalmente empírico, sin estudios universitarios. Logró aprender desempeñar su puesto de trabajo basado en la experiencia. La disciplina en materia de fiscalización que posee en relación a su experiencia laboral es bien significativa. Este auditor cumplió recientemente su edad de jubilación y aún no se decide si continuar en el puesto o retirarse definitivamente.

De las cuatro unidades del género femenino tres (3) de ellas son Contadoras Públicas Autorizadas (CPA), sin la especialidad y experiencia académica aduanera. Igualmente, estas tres (3) unidades tienen actitudes positivas en su emprendimiento laboral y muestran tendencia autodidactas en su desarrollo como profesionales del campo aduanero. Cuando desconocen de algún tema aduanero, suelen preguntar al resto del grupo para aclarar dudas. Hasta el momento, ninguna de ellas, tiene por objetivo perfeccionarse académicamente a nivel de Postgrados Universitarios.

La cuarta unidad del género femenino se integró a La Contraloría hace aproximadamente un (1) año y es Licenciada en Administración Pública Aduanera. A pesar que posee el título universitario en el área de Administración Pública Aduanera carece de experiencia significativa en el área laboral de aduanas. Igualmente resuelve sus dudas preguntando al resto del grupo. Actualmente está realizando estudios a nivel universitario en La Carrera de Derecho y Ciencias Políticas.

En resumen, de las ocho (8) unidades, incluido El Jefe de La Sección, hasta el momento sólo tres (3) unidades tienen formación académica universitaria en el área de Administración Pública de Aduanas.

Desde esta perspectiva, este proyecto tiene por objeto desarrollar los hallazgos observados en el recurso humano que compone esta unidad. Estos hallazgos se

van a separar en dos (2) grandes fuerzas que tienen incidencia en el personal. Estas fuerzas son Las Fuerzas Exógenas (Fuerzas Externas) y las Fuerzas Endógenas (Fuerzas Internas). De igual manera, en el desarrollo del proyecto, se identificarán las fuerzas Impulsoras que son aquellas que ayudan a que se efectúe el cambio y las Fuerzas Restrictivas que son aquellas que impiden que el cambio se produzca.

#### **1.12.1 Fuerzas Exógenas y Endógenas que afectan al personal.**

**“Las fuerzas exógenas denominadas también fuerzas externas tienen un gran efecto sobre el proceso de cambio de las organizaciones. Una particularidad de esta fuerza es que la organización tiene poco o nulo control sobre ellas. Sin embargo, para sobrevivir una organización depende de la interacción que tenga en su entorno.”<sup>26</sup>**

**“Por otra parte, las fuerzas internas, llamadas fuerzas endógenas, resultan de factores tales como los cambios en los objetivos de la organización, en las políticas administrativas, en las tecnologías y en las aptitudes de los empleados. Cuando se deriva de la alta gerencia cierta decisión que modifica algún plan preconcebido, ello altera a los demás departamentos de la organización.”<sup>27</sup>**

##### **1.12.1.1 Fuerzas Exógenas.**

###### **1. Factor Educativo**

- De ocho (8) unidades que componen la unidad sólo tres (3) tienen formación académica universitaria como Licenciados en Administración Pública Aduanera

---

<sup>26</sup> Montufar, Rafael. Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones. Pag. 6 Tercera Edición. Año 2008

<sup>27</sup> Ibid.

- La Licenciatura en Agronomía de uno (1) de ellos en el área académica no tiene nada que ver con la fiscalización aduanera, sin embargo, ayuda en situaciones especiales
- Uno (1) de los auditores carece de estudio a nivel universitario
- Las otras tres (3) unidades son únicamente Licenciadas en el área de Contabilidad

## **2. Factor Cultural:**

- Al momento en que los auditores de La Contraloría pasan a los recintos de aduanas de vehículos automóviles nuevos como por ejemplo Transbal, S.A y Panamá Bond, los inspectores de aduanas que laboran en estos lugares entregan a los auditores de La Contraloría declaraciones de Aduanas sin llevar un control y orden adecuado en la numeración de sus documentos
- Los Técnicos-Avaluadores de La Autoridad Nacional de Aduanas no están brindando ningún tipo de cooperación a La Contraloría General de La República en suministrar copia de Las Listas de Precios Consularizadas para la debida fiscalización Esto crea un monopolio de la información el cual La Autoridad Aduanera considera todavía confidencial para los auditores de La Contraloría
- Los Auditores de La Sección de Fiscalización del Departamento de Gestión de Procesos de La Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas no le brinda el apoyo a los auditores de La Contraloría en su función fiscalizadora del Valor en Aduanas de los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá
- Los Auditores del Área de Auditoría de Procedimientos de La Oficina de Auditoría Interna de La Autoridad Nacional de Aduanas no ejercen su función en la fiscalización del Valor en Aduanas de los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá

### **3. Factor Económico:**

- Los Auditores de esa sección sienten que es momento en que La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República revise la escala salarial producto del alto costo de la vida y consecuencia de la crisis financiera mundial. La última revisión de la escala salarial se produjo hace 10 años.

### **4. Factor Político:**

La injerencia política se refleja en aquellos Empresarios Importadores de Vehículos Automóviles que no le conviene que La Autoridad Nacional Aduanas, La Dirección Nacional de Ingresos Del Ministerio de Economía y Finanzas y La Contraloría General de La República le afecten sus intereses económicos. La mayoría de ellos hacen uso de su poder económico y político con el Gobierno de turno para evitar los controles rigurosos en materia de fiscalización aduanera.

### **5. Factores Tecnológicos:**

El actual Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICE) no está brindando la tecnología necesaria para que La Contraloría General de La República implemente un programa agresivo de fiscalización de los valores en aduanas de vehículos automóviles importados a La República de Panamá.

### **6. Factor de Infraestructura:**

Existe un reducido espacio físico en La Contraloría General de La República para nombrar más auditores al igual que el poco espacio en el depósito para guardar documentación proveniente de La Autoridad Nacional de Aduanas. Cabe destacar que recientemente La Dirección Nacional de Consular Comercial trasladó su personal del piso 5 al piso 14.

### **1.12.1.2 Fuerzas Endógenas:**

#### **1. Funciones como trabajador**

Se aplica la discrecionalidad del auditor al momento de corroborar el valor en aduanas en Las Importaciones de Vehículos Automóviles debido a que no se cuenta con Las Listas de Precios Consuñanzadas que maneja La Autoridad Nacional de Aduanas. A esto también se le une en ciertas ocasiones la buena fe que dan los auditores La Contraloría en materia de valoración al refrendo de la documentación por parte de La Autoridad Nacional de Aduanas.

#### **2. Objetivos de Trabajo de La Sección:**

- Los auditores de esa unidad fiscalizadora le restan importancia a la fiscalización correcta del Valor en Aduanas de los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá en donde el objetivo de trabajo de esa Sección consiste más que todo en La Fiscalización del Cálculo de los Impuestos de Importación de los Eventos Finales, La Fiscalización correcta en el cálculo de aquellas mercancías que tributan El Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), La Clasificación Arancelaria y La Aplicación de Los Terminos Internacionales de Compra-Venta (INCOTERMS), Las Evaluaciones y Auditorías de los Trámites y Procedimientos que se realizan al personal de La Autoridad Nacional de Aduanas y Las Opiniones de clasificación de mercancías producto de discrepancias de Las Empresas Importadoras con La Autoridad Nacional Aduana y que se pronuncian en Las Reuniones con El Pleno de La Comisión Arancelaria del Ministerio de Economía Y Finanzas.

- Cada auditor de esa sección tiene una cuota que lograr al mes en la fiscalización de Las Declaraciones de Aduanas de Importación.

### **3. Políticas de La Sección:**

- Se fiscaliza el 100% de las Declaraciones de Importación con referente al cálculo de los impuestos de Vehículos Automóviles nuevos que se despachan especialmente en Los Recintos de Tranbal, S A y Panamá Bond
- Mediante un sondeo de Análisis de Riesgo, se hace más énfasis en Las Declaraciones de Importación de ciertos Recintos donde se mueve demasiada carga o que por rumores se estén dando actos turbios
- Se fiscaliza aquellas Declaraciones de Importación producto de denuncias formalmente dirigidas a La Dirección Nacional de Consular Comercial o aquellas que son producto de la denuncia ciudadana
- Se fiscaliza solamente hasta un 15% de Las Declaraciones de Aduanas que llegan de los Recintos y Puertos de Panamá y Colón Esto se convierte en una fiscalización producto de una muestra

### **4. Tecnología:**

De las ocho (8) unidades que hay se desempeñan sólo dos (2) unidades tienen acceso a una parte del SICE Estos son El Jefe de La Sección y un subalterno Esas áreas donde tienen acceso corresponden a Recaudación y al Área de Consultas y Reportes El resto del personal no usa el programa informático en absoluto Por tanto desconoce su operatividad

### **1.13 El Concepto de Intervención en Procesos Humanos.**

Las Intervenciones en Procesos Humanos están dirigidas fundamentalmente al personal de las organizaciones, así como a sus procesos de interacción, tales como comunicación, solución de problemas, liderazgo y dinámicas de grupo. Como su nombre lo indica, se enfocan en los aspectos humanos de las organizaciones.

### **1.14 El Modelo de Cambio de Kurt Lewin: Cambiar o no Cambiar**

**“Lewin define el cambio como una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. Por ello, dicho comportamiento siempre es producto de dos tipos de fuerzas: las que ayudan a que se efectúe el cambio denominada fuerzas Impulsoras y las que impiden que el cambio se produzca denominada Fuerzas Restrictivas**

**Cuando ambas fuerzas están equilibradas, los niveles actuales de comportamiento se mantienen y se logra, según Lewin, un “equilibrio cuasi estacionario.**

**Para modificar este estado “cuasi estacionario” se pueden incrementar las fuerzas que propician el cambio o disminuir las que lo impiden, o cambiar ambas tácticas.”<sup>28</sup>**

**“Cuando se advierte la necesidad de un cambio, siempre habrá argumentos en pro y en contra del cambio. Tal problema se puede atacar de manera más racional con el uso de un método desarrollado por Kurt Lewin llamado “El Analista de Campos de Fuerza”, que analiza las fuerzas que trabajan en pro y**

---

<sup>28</sup> Ibid Pág. 44

**en contra del cambio, es decir las fuerzas Impulsoras y Las Fuerzas Restricitivas o de Resistencia.”<sup>29</sup>**

**Este modelo de cambio está diseñado para ayudar a identificar esas fuerzas, reducir las fuerzas de resistencia e incrementar las fuerzas impulsoras Si se sigue este proceso las probabilidades de realizar los cambios que requiere deben aumentar en forma considerable**

---

<sup>29</sup> **Ibíd. Pág 483**

**2. ANÁLISIS Y RESULTADOS DE UNA INTERVENCIÓN EN LA SECCIÓN DE FISCALIZACIÓN DE TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS ADUANEROS DEL DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN ADUANERA ADSCRITA A LA DIRECCIÓN NACIONAL DE CONSULAR COMERCIAL DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

## **2. ANÁLISIS Y RESULTADOS DE UNA INTERVENCIÓN EN LA SECCIÓN DE FISCALIZACIÓN DE TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS ADUANEROS DEL DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN ADUANERA ADSCRITA A LA DIRECCIÓN NACIONAL DE CONSULAR COMERCIAL DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

### **2.1 Aplicación del Modelo de Cambio de Kurt Lewin para lograr cambiar la discrecionalidad del auditor de La Contraloría al momento de La Fiscalización del Valor en Aduanas de Los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá.**

Para la aplicación del Modelo de cambio de Kurt Lewin es necesario seguir una serie de pasos en el siguiente proceso

#### **2.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:**

“El concepto de discrecionalidad, en el auditor de La Contraloría, determina el valor en aduanas de los vehículos automóviles importados a La República de Panamá ”

#### **2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL:**

Los Auditores de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República utilizan un criterio discrecional al momento de la fiscalización del valor en aduanas de los Vehículos Automóviles que se importan a La República de Panamá Esta utilización de criterios discrecionales por parte de los auditores es

debido a que La Autoridad Nacional de Aduanas no ha colaborado con La Contraloría General de La República en suministrar Lista de Precios Consularizadas de Los Importadores de Vehículos Nuevos en La República de Panamá

### **2.1.3 SITUACIÓN QUE SE ESPERA UNA VEZ SE RESUELVA EL PROBLEMA**

La situación que se espera una vez sea resuelto el problema de la discrecionalidad es que los auditores de La Contraloría apliquen una fiscalización sostenible del Valor en Aduanas de los Vehículos Automóviles Importados a La República de Panamá de una manera técnica y profesional utilizando una Base de Datos Automatizada donde utilicen **“Listas de Precios Virtuales Consularizadas”** con la ayuda del programa informático denominado **“Sistema Informático de Gestión Aduanera” (SIGA)** Esta Base de Datos será compartida de forma equitativa y con información transparente en los siguientes lugares

- 1 El Área de Gestión Estratégica de Valor adscrita a La Oficina Intennstitucional de Análisis de Riesgo
- 2 El Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica

- 3 Oficina de Auditoría de Procedimientos adscrita a La Oficina de Auditoría Interna de La Autoridad Nacional de Aduanas**
- 4 La Sección de Fiscalización del Departamento de Gestión de Procesos de La Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas.**
- 5 Recintos y Puertos Aduaneros**
- 6 La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República**

**Las Empresas Importadoras de Vehículos Nuevos entregarán a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo, de La Autoridad Nacional de Aduanas, información digital como documental de Las Listas de Precios Consularizadas. De la información documental de Las Listas de Precios Consularizadas, se le enviará siempre un juego a La Contraloría General de La República y al resto de Los Órganos Anuentes**

**Previo análisis de la información, El Área de Gestión Estratégica de Valor adscrita a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo, alimentará La Base de Datos con**

**Las Listas de Precios Consularizadas y digitalizadas en El Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA)**

Con referencia a Listas de Precios más antiguas, que custodia, El Departamento de Valoración, El Área de Gestión Estratégica de Valor podrá escanearlo digitalmente en El Sistema Informático de Gestión Aduanero (SIGA) y de esta manera compartir la información con todos los órganos anuentes

#### **2.1.4 FUERZAS DE RESISTENCIA O RESTRICTIVAS:**

- 1. La no entrega a La Contraloría de Las Listas de Precios de las Empresas Importadoras de Vehículos Nuevos por intermedio de La Autondad Nacional de Aduanas**
- 2. Falta de apoyo a La Contraloría en materia de Fiscalización por parte de los otros Órganos Anuentes**
- 3. Revisión de la escala salanal a los auditores de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República**
- 4. La injerencia Política en la aplicación de controles ngurosos de fiscalización**
- 5. El Sistema Integrado de Comercio Exterior no bnnda las expectativas para formar una Base de Datos Virtual**
- 6. Reducido espacio Físico para los auditores de La Contraloría.**
- 7. Discrecionalidad al momento de fiscalizar el valor en aduanas de Vehículos Automóviles**

- 8. Los auditores de La Contraloría le prestan más atención a otras tareas que realizan en su área de trabajo y no a la fiscalización del Valor en Aduanas de Vehículos Automóviles**
- 9. La acción fiscalizadora de La Contraloría General de La República se ejerce sobre las funciones de La Autoridad Nacional de Aduanas y no directamente a Las Empresas Importadoras de Vehículos Automóviles**
- 10. La Mano Invisible busca entorpecer los procesos de fiscalización de la gestión aduanera**

#### **2.1.5 FUERZAS IMPULSORAS:**

- 1. La Base Legal le otorga a La Contraloría potestad de exigir Las Listas de Precios a La Autoridad Nacional de Aduanas**
- 2. El Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) brinda confianza en el almacenamiento y capacidad de la información**
- 3. Fiscalización al 100% de Las Declaraciones de Importación de Vehículos Automóviles Nuevos Importados a La República de Panamá en Los Recintos Aduaneros de Transbal y Panama Bond**
- 4. La Función de La Autoridad Nacional de Aduanas es proporcionar acceso en línea a La Dirección General de Ingresos y a La Contraloría General de La República de toda la información contenida en La Base De Datos de La Autoridad**

## 2.1.6 FUERZAS DE RESISTENCIA VS ESTRATEGIAS PARA REDUCIRLAS.

| <b>FUERZA DE RESISTENCIA</b>   | <b>ESTRATEGIA PARA REDUCIRLA</b>   |
|--|--|
| 1 La no entrega a La Contraloría de Las Listas de Precios por parte de La Autoridad Nacional de Aduanas  | 1 La aplicación rigurosa de Los Fundamentos legales en materia de fiscalización mediante la aplicación   |
| 2 El SICE no brinda expectativas para una Base de Datos Virtual  | 2 El SIGA otorga la tecnología necesaria para formar una Base de Datos Virtual con valores basados en Las Listas de Precios  |
| 3 Discrecionalidad en la fiscalización del Valor en Aduanas por parte de La Contraloría  | 3 Listas de Precios Consulanzadas de manera Virtual y Documental para los Auditores de La Contraloría  |
| 4 Los Auditores de La Sección de Trámites y Procedimientos Aduaneros de La Contraloría prestan más atención a otras funciones que a la misma fiscalización del Valor en Aduanas de Vehículos Automóviles | 4 Hacer cambios de objetivos, rescatando la importancia de la valoración en aduanas de vehículos Automóviles como parte importante e integral en una fiscalización |

## 2.1.7 FUERZAS IMPULSORAS VS ESTRATEGIAS PARA INCREMENTARLAS.

| <b>FUERZA IMPULSORA</b>   | <b>ESTRATEGIA PARA INCREMENTARLA</b>   |
|---|--|
| 1 Fiscalización al 100% de Las Declaraciones de Importación de Vehículos Automóviles  | 1 La correcta utilización de Las Listas de precios que otorgue la Autoridad Nacional de Aduanas por medio virtual en El Sistema SIGA.  |
| 2 El SIGA brinda confianza en la velocidad y almacenamiento de la información   | 2 Capacitaciones Continuas para que el funcionano de La Contraloría aproveche al máximo esta tecnología.   |
| 3 La Base Legal le otorga poder Legal a La Contraloría para exigir Lista de Precios ante La Autoridad Nacional de Aduanas   | 3 Convencer al recurso humano de La Autoridad Nacional de Aduanas mediante conferencias la obligación incondicional de rendir cuentas a La Contraloría General de La República   |
| 4 La Autoridad Nacional de Aduanas tiene por función brindar acceso en Línea de su Base de Datos a La Dirección Nacional de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas y a la Contraloría General de La República | 4 - Imponerle a La Autoridad Nacional de Aduanas que cumpla con lo establecido en el artículo Núm 22, numeral 18 del Decreto Ley Núm 1 de 13 de febrero de 2008<br><br>- Convencer a La Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas la obligación de solicitarle a La Autoridad Nacional de Aduanas acceso en Línea de su Base de Datos con referencia a Las Listas de Precios de Vehículos Automóviles. |

# CONCLUSIONES

**5 La Creación del Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) forma parte de Los TICs (Tecnología de La Información y Comunicación) el cual es una herramienta que contribuye al logro de los Objetivos del Milenio fijados por Las Naciones Unidas donde se desea **fomentar una asociación mundial para el desarrollo** y se propone que este objetivo sea un importante medio para alcanzar los objetivos anteriores (pobreza, educación, género, salud y medio ambiente )**

# RECOMENDACIONES

## RECOMENDACIONES

- 1 Para eliminar la discrecionalidad interinstitucional en la determinación del valor en aduanas de los vehículos automóviles importados a La República de Panamá, El Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) debe proporcionar virtualmente acceso en línea de Las Listas de Precios Consulanzadas a las siguientes dependencias involucradas: **Por parte de La Autoridad Nacional de Aduanas** correspondería a El Área de Gestión Estratégica de Valor adscrita a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo, El Departamento de Valoración de La Dirección de Gestión Técnica, La Oficina de Auditoría de Procedimientos adscrita a La Oficina de Auditoría Interna y todos Los Recintos y Puertos Aduaneros **Por parte del Ministerio de Economía y Finanzas**, corresponde a La Sección de Fiscalización del Departamento de Gestión de Procesos de La Dirección General de Ingresos y **por parte de La Contraloría General de La República**, corresponde a La Sección de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial
- 2 Las Empresas Importadoras de Vehículos Nuevos en La República de Panamá, entregarán a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo, de La Autoridad Nacional de Aduanas, Las Listas de Precios Consulanzadas como información digital, en soportes de información (CDs), al igual como también de manera documental con el sello fresco del Consulado del país de origen Se debe proporcionar siempre un juego de copias documental a las unidades encargadas de aplicar el valor en aduanas de vehículos automóviles

- 3 El Área de Gestión Estratégica de Valor adscrita a La Oficina Interinstitucional de Análisis de Riesgo, será en primera instancia, la encargada de alimentar La Base de Datos con Las Listas de Precios Consulanzadas y Digitalizadas de Vehículos Automóviles Nuevos en El Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA), previo estudio e investigación que corrobore la veracidad de los valores que allí se encuentran**
- 4 El Área de Gestión Estratégica de Valor podrá escanear digitalmente en El Sistema Informático de Gestión Aduanera (SIGA) las Listas de Precios de años anteriores, que custodia actualmente, El Departamento de Valoración (antes Sección de Valoración) y de esta manera compartir la información en línea con el resto de los Órganos Anuentes cuando se quiera establecer El Valor en Aduanas de un Vehículo Automóvil Usado Esta unidad le entregará copia documental de estas Listas de Precios a La Contraloría General de La República, a La Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas y a La Oficina de Auditoría de Procedimientos de La Autoridad Nacional de Aduanas y de esta manera se fiscalizará de manera integral la veracidad de los datos**
- 5 “La Metáfora del Caos”, que guarda en su interior un “Orden Oculto,” ha sido fuente de inspiración en este Proyecto de Intervención para Romper El Control Absoluto de la información de Las Listas de Precios que siempre manejó exclusivamente La Antigua Dirección General de Aduanas Esto ha sido fuente de creatividad para contribuir con aportes que van a lograr el crecimiento óptimo de la transparencia y de hacer eliminar por completo “La Mano Invisible de La Gestión Aduanera”**

- 6 **Es importante que este proyecto se ponga en ejecución lo más pronto posible a partir del mes de septiembre del año 2009, temporada en que comienzan a llegar Las Listas de Precios de los Vehículos Nuevos del año 2010. De igual manera, se debe comenzar a escanear, con el apoyo documental, que suministre El Departamento de Valoración al Área de Gestión Estratégica de Valor, solamente Las Listas de Precios del año 2009 hacia atrás y complementar con la entrega oportuna de las respectivas fotocopias documentales a los Órganos Anuentes involucrados en esta gestión**

# BIBLIOGRAFÍA

## **BIBLIOGRAFÍA**

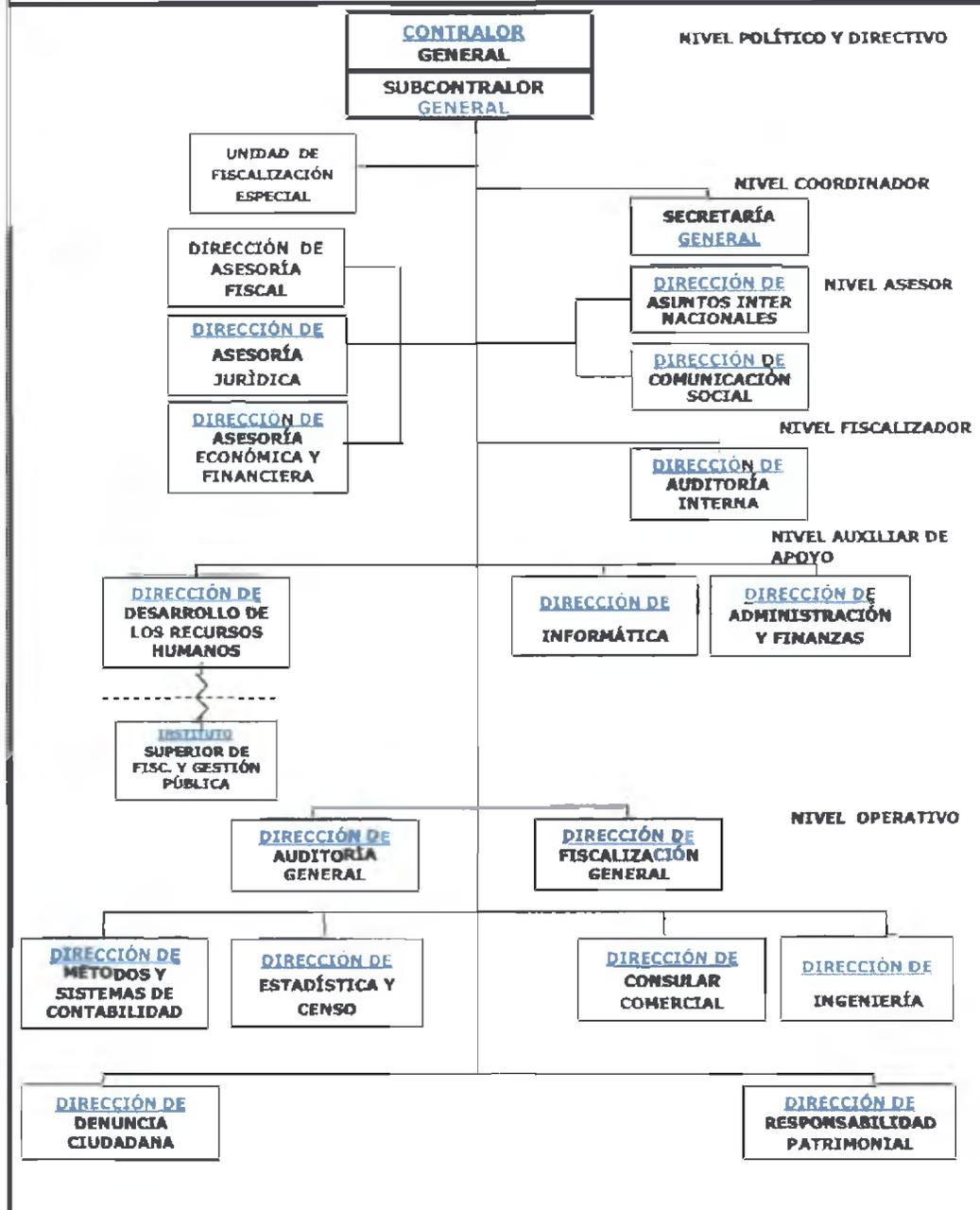
- **BERNAL, Cesar Augusto Metodología de La investigación para Administración, Economía Humanidades y Ciencias Sociales, segunda edición Edrtoral Pearson México 2006 286 páginas**
- **BRIGS, John Y PEAT, David. Las siete leyes del Caos. Las Ventajas de una Vida Caótica.**
- **CASTILLO, Iván Jefe del Departamento de Fiscalización Aduanera Dirección Nacional de Consular Comercial Contraloría General de La República Entrevistas periódicas realizadas de enero a marzo de 2009 (3 meses)**
- **COHEN, Andrew Combate La Corrupción en Las Contrataciones Públicas en Panamá Investigador Visitante Becano de La fundación Fulbright Yale Unversity**
- **MONTÚFAR-GUÍZAR, RAFAEL. DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Principios y Aplicaciones Tercera Edición Año 2008 Edrtoral Mc Graw Hill Mexico D F 543 páginas**
- **OLIAS, Blanca Lima de LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA, Edrtoral Pearson, Madrd, España 2001 401 páginas**
- **Panamá en Cifras Años 2003-07. Contraloría General de La República Instituto Nacional de Estadística y Censo Panamá, noviembre de 2008**
- **Constitución Política de La República de Panamá Reformas de 2004 Gaceta Oficial Núm 25,176 de 15 de noviembre de 2004**

- **Ley Núm. 32 de 8 de noviembre de 1984.** Ley Orgánica de La Contraloría General de la República Publicada en Gaceta oficial N° 20,188 de 20 de noviembre de 1984
  
- **Ley Núm. 67 de 14 de noviembre de 2008.** que desarrolla la jurisdicción de cuentas y Reforma la Ley 32 de 1984, Orgánica de La Contraloría General de La República. Gaceta Oficial 26,169 de 20 de noviembre de 2008
  
- **Ley Núm. 51 de 22 de julio de 2008** Que define y regula los documentos electrónicos y las firmas electrónicas y la prestación de servicios de almacenamiento tecnológico de documentos y de certificación de firmas electrónicas y adopta otras disposiciones para el desarrollo del comercio electrónico
  
- **Decreto Ley Núm. 1 de 13 de febrero de 2008.** Que crea La Autoridad Nacional de Aduanas y dicta disposiciones al régimen aduanero Gaceta oficial 25,984 de 22 de febrero de 2008
  
- **Artículo 2 en materia de Finanzas Públicas Ley Núm 97 de 21 de diciembre de 1998** Crea El Ministerio de Economía y Finanzas
  
- **Decreto de Gabinete Núm. 41 de 11 de diciembre de 2002.** Por medio del cual se desarrollan las disposiciones concernientes al Régimen de Aduanas de Acuerdo a lo establecido en la Ley N° 41 de 1 de julio de 1996
  
- **Decreto de Gabinete Núm. 26 de 1 de agosto de 1996.** Por el cual se dictan disposiciones al régimen de aduanas, respecto al sistema de valoración de las mercancías en aduanas Gaceta Oficial 23,096 de 7 de agosto de 1996

- **Artículo 11 del Decreto Ejecutivo Núm 42 de 24 de noviembre de 1983**  
Reorganización de La Dirección General de Aduanas, dependiente del  
Ministerio de Hacienda y Tesoro
- **Decreto Núm. 17-DAG de 20 de enero de 2009.** por el cual se  
reestructura y adecúa el actual Departamento de Auditorías Especiales  
al objetivo y funciones del nuevo Departamento de Auditoría Forense y  
Prevención de Fraudes
- **Resolución Núm. 704-04-019 de 10 de enero de 1997.** Por medio del  
cual se dictamina el procedimiento concerniente para valorar vehículos  
automóviles usados Gaceta oficial 23,348 de 5 de agosto de 1997
- **Resolución Núm. 005 de 24 de diciembre de 2008.** Por el cual se  
adopta El Manual de Organización y Funciones de La Autoridad  
Nacional de Aduanas Publicado en Gaceta oficial N° 26,269 de 27 de  
abril de 2009
- **Resolución Núm. 021 de 8 de mayo de 2009.** Por el cual se aprueba  
y adopta El Manual de Clasificación de Cargos Publicado en Gaceta  
Oficial N° 26,286 de 21 de mayo de 2009
- **Memorando 701-02-205-DGA de 15 de noviembre de 2007** Acerca  
de la Importación de Vehículos Usados
- **Manual de Inducción.** Dirección de Desarrollo de Los Recursos  
Humanos Instituto Superior de Fiscalización y Gestión Pública  
Contraloría General de La República Año 2006
- **Manual de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y  
Finanzas <https://www.mef.gob.pa> Pág 182**

# ANEXOS

**ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA - ORGANIGRAMA GENERAL**



**CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA  
DIRECCION NACIONAL DE CONSULAR COMERCIAL  
ORGANIGRAMA**

Nivel Directivo

**DIRECCIÓN**

**SUB DIRECCIÓN**

Nivel Auxiliar de Apoyo

**Oficina de Servicios  
Administrativos**

**Nivel Operativo**

**Depto de Fisc.  
de Incentivos y  
Devoluciones  
Fiscales**

**Departamento  
de Fiscalización  
Consular y  
Marina  
Mercante**

**Departamento  
de  
Fiscalización  
Aduanera**

**Sección de  
Fiscalización de  
Exoneraciones**

**Sección de  
Fiscalización  
de Trámites  
y Procedi-  
mientos  
Aduaneros**

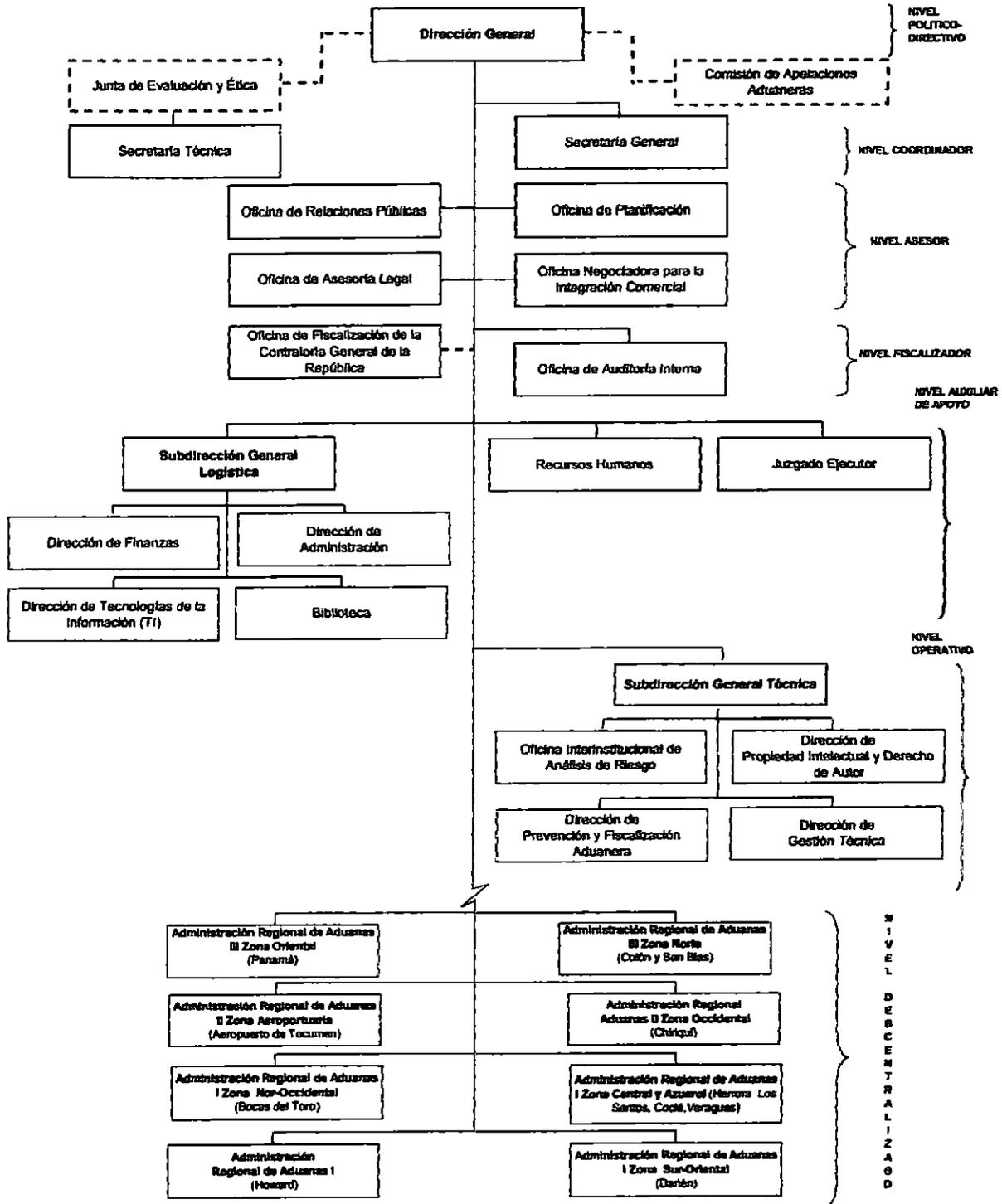
**Sección de  
Fiscalización  
de  
Ingresos  
Aduaneros**

**Oficina  
Regional  
de Colón**

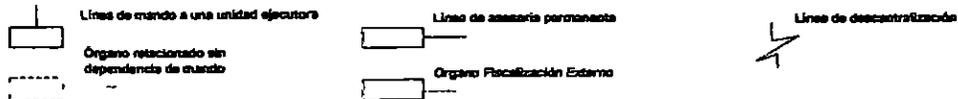
**Oficina  
Regional  
de Cúcuta**

**Manual de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional de Aduanas**

**ORGANIGRAMA DE LA AUTORIDAD NACIONAL DE ADUANAS**

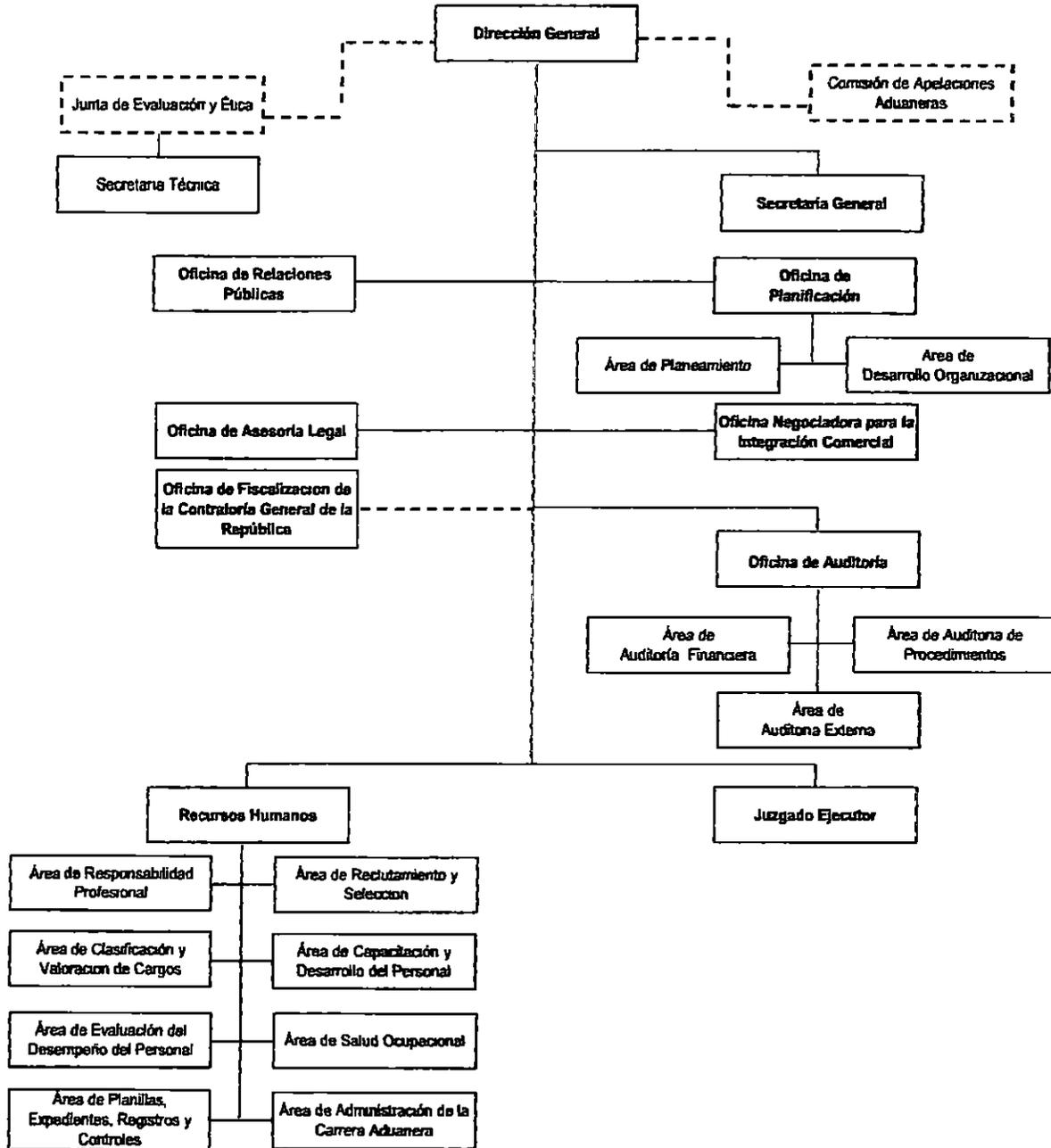


**Simbología.**



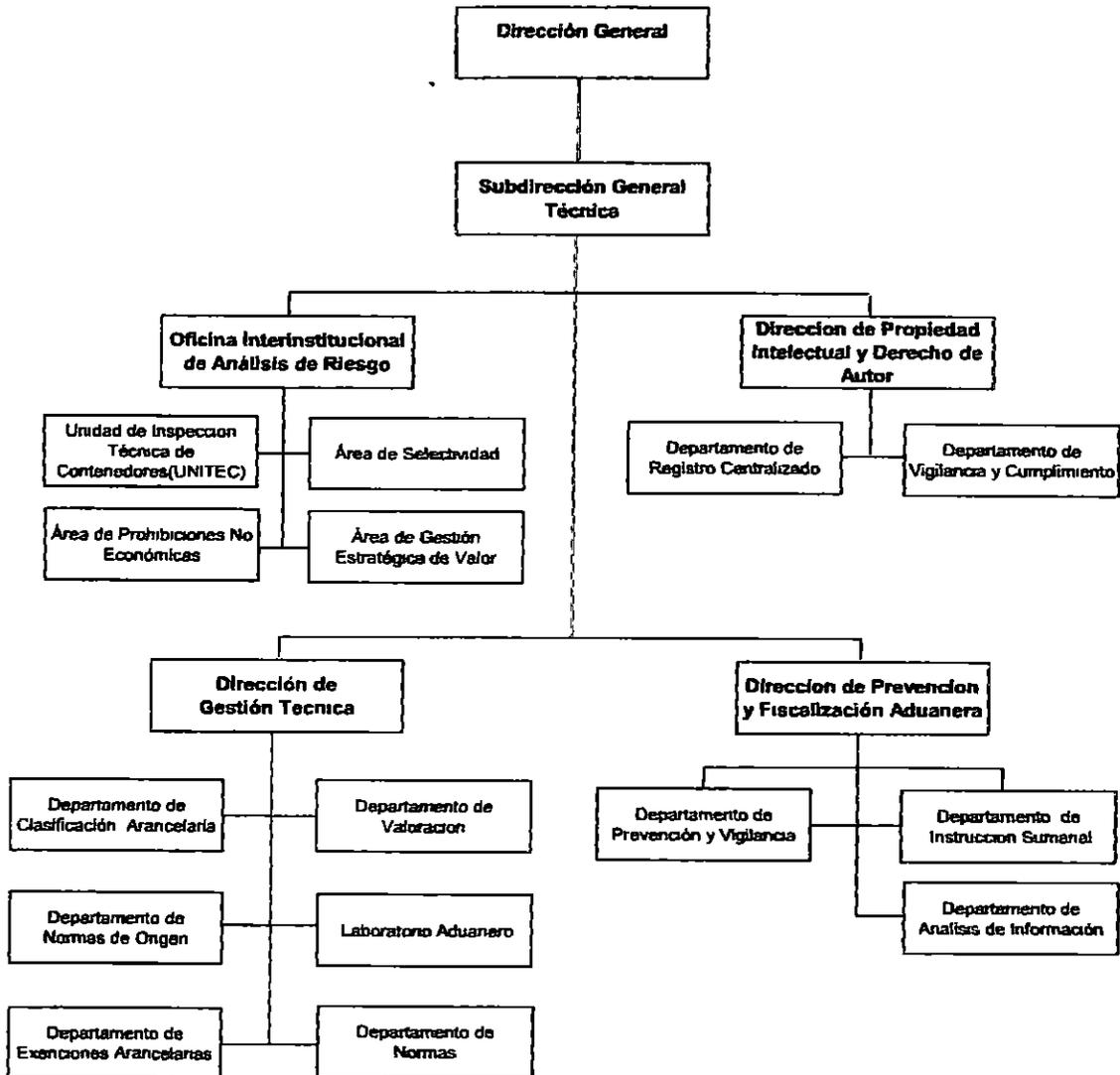
**Manual de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional de Aduanas**

**ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL**

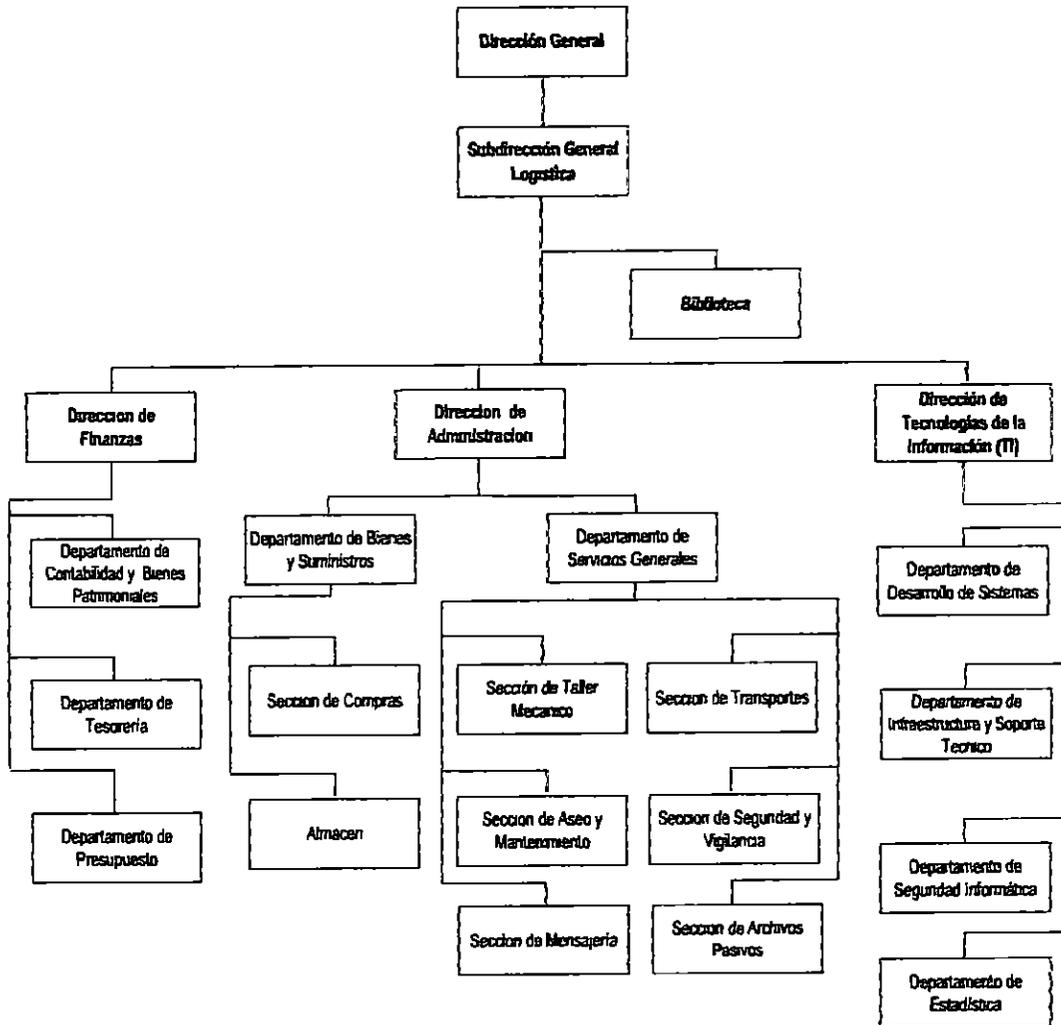


Manual de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional de Aduanas

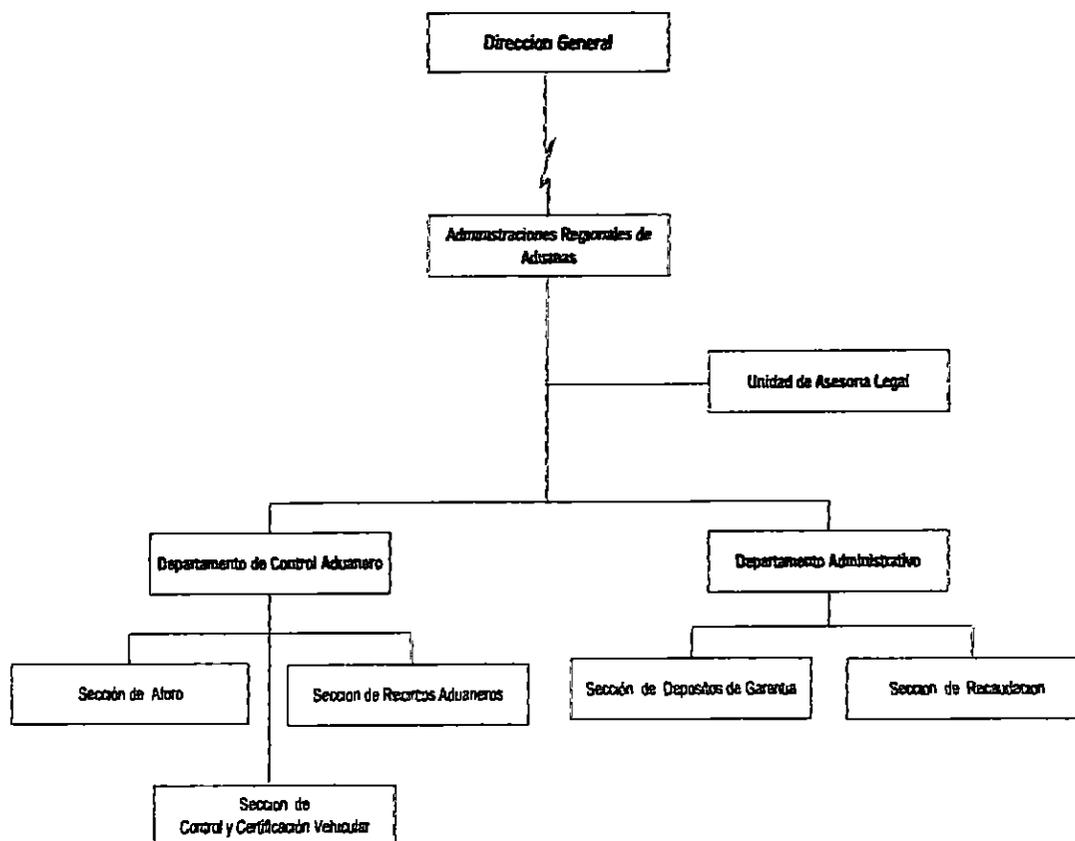
**ORGANIGRAMA DE LA SUBDIRECCION GENERAL TÉCNICA**



## ORGANIGRAMA DE LA SUBDIRECCIÓN GENERAL LOGÍSTICA



**MODELO TIPICO DEL ORGANIGRAMA DE UNA  
ADMINISTRACION REGIONAL DE ADUANAS**



**Nota**

Como al momento de diseñarse el presente Manual, cada Administración Regional de Aduanas tiene su propia organización de acuerdo a las características de su operación, se deja establecido el presente modelo típico de organización, con la finalidad de que dentro de su evolución organizativa, se vayan estructurando paulatinamente conforme a este modelo.

**Cuadro 333-02 AUTOMÓVILES EN CIRCULACIÓN EN LA REPUBLICA SEGUN CLASE DE PLACA Y PROVINCIA AÑOS 2003-07**

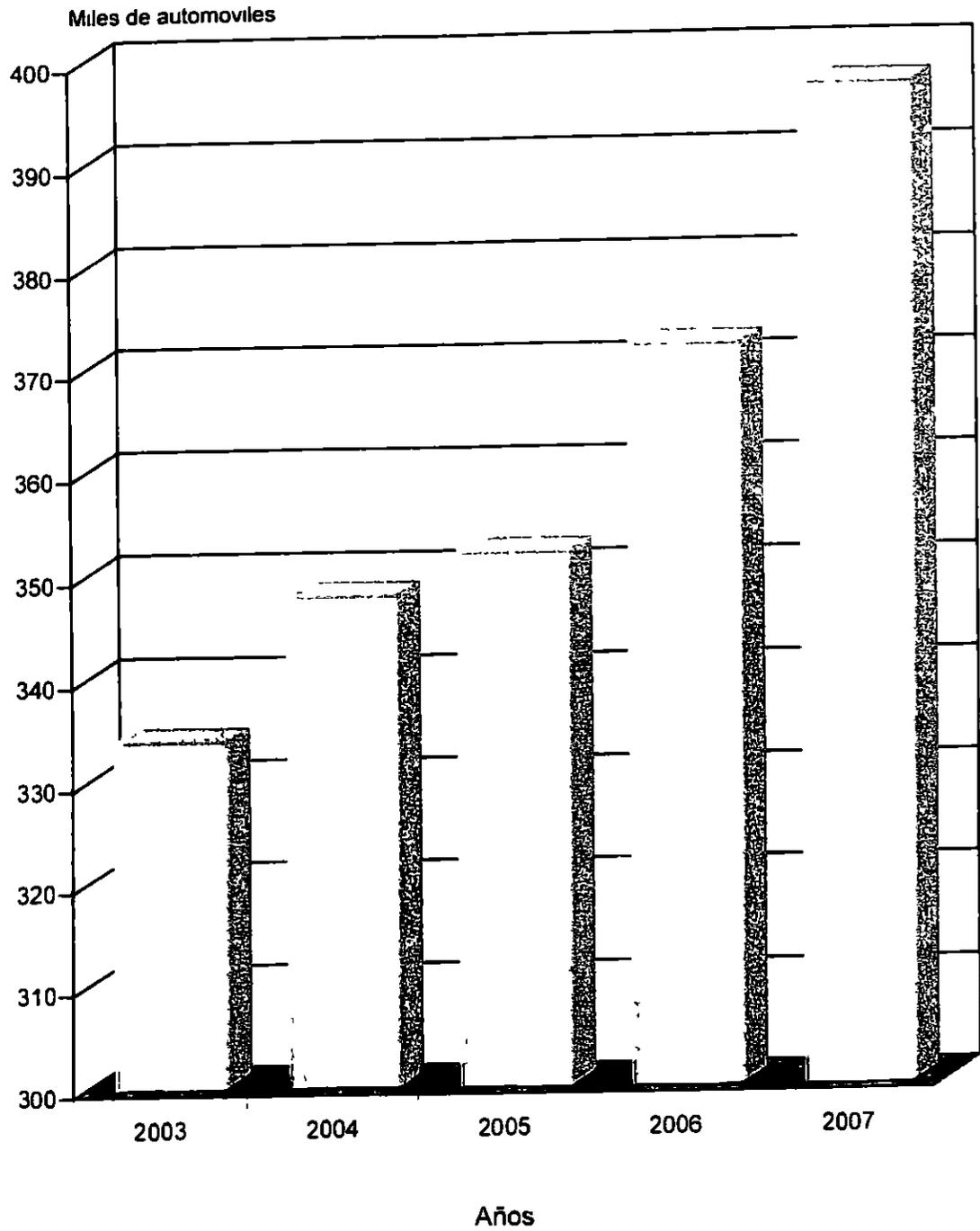
| Clase de placa y provincia                             | Automóviles en circulación |                |                |                |                |
|--|----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|  | 2003                       | 2004           | 2005           | 2006 (R)       | 2007 (P)       |
| <b>TOTAL (1)</b>                                       | <b>334,525</b>             | <b>348,070</b> | <b>351,649</b> | <b>372,224</b> | <b>397,686</b> |
| Automoviles en circulación por cada 100 habitantes (2) | 11 1                       | 11 1           | 11 0           | 11 5           | 12 0           |
| Bocas del Toro   | 1 215                      | 1 469          | 1 258          | 1,380          | 1 293          |
| Coclé  | 6 337                      | 7 356          | 6,647          | 7 214          | 8 395          |
| Colón  | 11 320                     | 10 396         | 10 926         | 10 125         | 11 663         |
| Chiriquí   | 32,334                     | 32 473         | 31 161         | 32 032         | 34 719         |
| Darién   | 100                        | 75             | 78             | 53             | 89             |
| Herrera  | 8 476                      | 8,451          | 7 793          | 8 245          | 9 004          |
| Los Santos   | 8,224                      | 8,171          | 7 541          | 7 763          | 9 193          |
| Panamá   | 252 315                    | 265 084        | 274,282        | 290 157        | 306,755        |
| Veraguas   | 8,786                      | 8 884          | 8,717          | 8 789          | 10,220         |
| <b>Comerciales</b>                                     | <b>75,023</b>              | <b>80,193</b>  | <b>78,699</b>  | <b>77,674</b>  | <b>76,241</b>  |
| Bocas del Toro   | 422                        | 457            | 420            | 472            | 372            |
| Coclé  | 2 298                      | 2 618          | 2 348          | 2 420          | 2,481          |
| Colón  | 4 743                      | 4 441          | 4 777          | 4 474          | 4,694          |
| Chiriquí   | 9 818                      | 9 709          | 9 881          | 9 731          | 9 597          |
| Darién   | 50                         | 34             | 47             | 22             | 45             |
| Herrera  | 2 794                      | 2 732          | 2 459          | 2 456          | 2 549          |
| Los Santos   | 2 487                      | 2 425          | 2,203          | 2 228          | 2 573          |
| Panamá   | 49 191                     | 54,439         | 53 345         | 52 605         | 49 403         |
| Veraguas   | 3 220                      | 3 338          | 3 219          | 3 266          | 4,527          |
| <b>Particulares</b>                                    | <b>254,084</b>             | <b>262,166</b> | <b>269,704</b> | <b>288,084</b> | <b>315,090</b> |
| Bocas del Toro   | 793                        | 1 012          | 838            | 908            | 921            |
| Coclé  | 4 039                      | 4 738          | 4 299          | 4 794          | 5 914          |
| Colón  | 6,577                      | 5 955          | 6 149          | 5,651          | 6 969          |
| Chiriquí   | 22 516                     | 22 764         | 21 280         | 22,301         | 25,122         |
| Darién   | 50                         | 41             | 31             | 31             | 44             |
| Herrera  | 5 682                      | 5 719          | 5,334          | 5 789          | 6 455          |
| Los Santos   | 5,737                      | 5 746          | 5 338          | 5 535          | 6 620          |
| Panamá   | 203 124                    | 210,645        | 220,937        | 237,552        | 257 352        |
| Veraguas   | 5 566                      | 5 546          | 5 498          | 5,523          | 5,693          |
| Oficiales  | 5 418                      | 5 711          | 3,246          | 6,466          | 6,355          |

(1) Incluye los automóviles oficiales cuya distribución no se dispone por provincia

(2) Para el cálculo se utilizó la estimación de la población al 1 de julio del año respectivo, excluyendo la Comarca Kuna Yala

Fuente Registros de venta de placas que se llevan en las Tesorerías Municipales de la República

# AUTOMÓVILES EN CIRCULACIÓN EN LA REPÚBLICA AÑOS 2003-07





## 9. INTRODUCCIÓN (ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO GENERAL DEL PROBLEMA)

- **ANTECEDENTES:**

En el año de 1998, La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial perteneciente a La Contraloría General de La República, emprendió la tarea de confeccionar un proyecto para una Base de Datos de Valores en Aduanas para la fiscalización del cálculo de los impuestos de aduanas de los Vehículos Automóviles importados a La República de Panamá

Para esta labor, se logró contar con el apoyo del Jefe del Departamento de Operaciones de La Dirección General de Aduanas (hoy día se denomina a este departamento Dirección de Gestión Técnica adscrita a La Subdirección General Técnica de La Autoridad Nacional de Aduanas) Esta persona en su momento tuvo la buena intención de colaborar incondicionalmente con La Contraloría General de La República aportando copias de las listas de precios que suministraban Las Empresas Importadoras de Autos Nuevos a La Dirección General de Aduanas con el ánimo de lograr una transparencia en el cálculo de los impuestos de importación de los vehículos automóviles que efectuaba su departamento por intermedio de La Sección de Valoración

A los pocos meses, La Contraloría General de La República, vio el comienzo de su proyecto frustrado con La Dirección General de Aduanas una vez que El Jefe del Departamento de Operaciones fue destruido de esa entidad

Posteriormente, se intentó buscar esa misma colaboración con otros Jefes que le sucedieron, pero hasta la fecha ha sido difícil por la barrera burocrática y cultural, que en algunos casos, caracteriza a esa entidad del Estado con La Contraloría General de La República

De esta forma, El Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República, por intermedio de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros, no ha logrado hasta el momento, establecer ningún procedimiento para la fiscalización del cálculo del valor en aduanas a partir de la lista de precios consularizada

En otro ámbito, es importante mencionar que de acuerdo a la Ley N° 16 de 29 de agosto de 1979 se creó La Dirección General de Aduanas del Ministerio de Hacienda y Tesoro, hoy en día denominado Ministerio de Economía y Finanzas mediante la Ley N° 97 de 21 de diciembre de 1998 Este Ministerio fue el resultado de la fusión de Los Ministerios de Hacienda Y Tesoro y El Ministerio de Planificación y Política Económica

Al ser La Dirección General de Aduanas, una dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas desde el 21 de diciembre de 1998, correspondía a este Ministerio como parte de sus funciones en materia de finanzas públicas

**“Prevenir, investigar y sancionar los fraudes e infracciones a las leyes fiscales de La República...”<sup>1</sup>**

Al parecer, El Ministerio de Economía y Finanzas, donde La Dirección General de Aduanas estuvo adscrita por mandato legal desde su creación en 1979, no estaba ejerciendo su rol de prevención e investigación de fraudes e infracciones a las leyes fiscales de La República de Panamá con referente a la fiscalización del valor en aduanas de los vehículos automóviles importados

La unidad ejecutora, en El Ministerio de Economía y Finanzas, encargada de velar por esta situación correspondía a La Sección de Fiscalización del Departamento de Gestión de Procesos de La Dirección General de Ingresos

---

<sup>1</sup> Artículo 2 en materia de Finanzas Publicas Ley Num 97 de 21 de diciembre de 1998 Crea El Ministerio de Economía y Finanzas

- 4 **Elaborar Guías Técnicas en las cuales se expliquen los criterios y directrices para los procesos de fiscalización**

Es importante destacar, que de acuerdo al Manual de Organización y Funciones, La sección de Fiscalización tendrá las siguientes áreas funcionales Fiscalización Masiva, Fiscalización Selectiva, Fiscalización Sectorial de Licores y de Impuestos Selectivos

Desde esta perspectiva, La Sección de Fiscalización del Departamento de Gestión de Procesos de La Dirección General de Ingresos nunca abordó en sus áreas funcionales el tema del valor en aduanas de los vehículos automóviles importados a La República de Panamá

La ley le otorgó a esta unidad todo el derecho de investigar y gestionar procedimientos para elaborar programas con guías de acción en la fiscalización y que pudieron aprovecharse por las unidades fiscalizadoras involucradas como lo son El Ministerio de Economía Y Finanzas y La Contraloría General de La República

Por otro lado, cabe también señalar, que otra de las unidades que no contribuyó de manera significativa lo fue El Departamento de Auditoría de Procedimientos de La Dirección General de Aduanas Entre una de las funciones legales sostenía

**"Dar apoyo en la implantación de nuevos métodos de trabajo en el control de franquicias o investigación de la defraudación o el contrabando y en cualquier actividad de inspección que se requiera por la jefatura de servicio."**<sup>5</sup>

Está era una de las funciones donde este departamento pudo haber aprovechado la oportunidad para hacer uso de su ingenio en la preparación de proyectos y métodos de trabajo agresivos para el control de la defraudación a lo interno de la institución

---

<sup>5</sup> Artículo 11 del Decreto Ejecutivo Num 42 de 24 de noviembre de 1983 Reorganización de La

Es sorprendente destacar que este Departamento de Auditoría de Procedimientos estaba a pocos pasos de La Sección de Valoración y no se logró crear una estrategia integral de fiscalización con las mismas listas de precio consulanzada que manejaban los funcionarios evaluadores

De esta manera, se puede constatar que en el transcurso de la gestión aduanera del pasado se dieron deficiencias en la adecuada fiscalización del valor en aduanas de los vehículos automóviles importados a La República de Panamá en donde las unidades gestoras de fiscalización involucradas a nivel gubernamental no lograron ponerse de acuerdo para crear una intervención estratégica integral

- **PLANTEAMIENTO GENERAL DEL PROBLEMA.**

Notablemente, llama la atención que La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República no cuenta con un criterio científico para la fiscalización del cálculo del valor en aduanas de vehículos automóviles importados a La República de Panamá dado a que carece de las listas de precios consulanzadas que le proporcionan Las Empresas Importadoras de Autos Nuevos a La Autoridad Nacional de Aduanas

En la actualidad, El Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República, utiliza como criterios para reconocer el valor en aduanas, Declaraciones de Aduanas de importaciones anteriores refrendadas por La Sección de Valoración del Departamento de Operaciones, o en la mayoría de los casos, la aplicación de la discrecionalidad del auditor, contribuye a ser la mejor herramienta para determinar el valor en aduanas

Esta dificultad que trata este proyecto de intervención tiene su origen a lo interno del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República dado a que no se ha implementado formalmente un procedimiento que regule ante La

**Autondad Nacional de Aduanas la solicitud de las listas de precios consulanzadas de Las Empresas Importadoras de Vehículos Automóviles y así de esta manera poder enfrentar los retos de fiscalizar correctamente los Valores en Aduanas**

**Igualmente, cabe destacar que esta deficiencia fiscalizadora pudiera ocasionar lesión a los intereses del Estado y a La Sociedad Panameña dado a que esto puede traer como consecuencia la evasión de impuestos de importación**

**En consecuencia, para este Proyecto de Intervención, se hace imperativo formular una serie de interrogantes dervadas del planteamiento del problema y que se hace necesano resolver**

- ¿Conoce La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República los fundamentos legales que existen para exigir, a La Autoridad Nacional de Aduanas, las listas de precios que manejan Las Empresas Importadoras de Autos Nuevos?**
- ¿Conocen los funcionarios de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Dirección Nacional de Consular Comercial de La Contraloría General de La República la importancia legal para el cálculo del valor en aduanas partiendo de la lista de precios que suministran Las Empresas Importadoras de Autos Nuevos?**
- ¿Conoce el personal de La Sección de Fiscalización de Trámites y procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República la nueva estructura organizacional de La Autoridad Nacional de Aduanas**

**para coordinar la gestión que involucra crear una base de datos de Vehículos Automóviles según las listas de precios?**

- **¿Existen factores endógenos y exógenos que impiden al personal de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República la aplicación de un procedimiento en la obtención del valor en aduanas por medio de las listas de precios que suministran Las Empresas Distribuidoras de Autos Nuevos?**
- **¿Qué mecanismos de intervención adoptará el personal de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República para crear una Base de Datos basada en las listas de precios que sea idéntica a la suministrada por Las Empresas Importadoras de Vehículos Nuevos a La Autoridad Nacional de Aduanas?**

## **10 JUSTIFICACIÓN:**

**Este proyecto de intervención es de suma importancia para los intereses económicos del Estado Panameño en la fiscalización de la recaudación de los impuestos de importación al Tesoro Nacional**

**De igual manera con la aplicación de este proyecto, se buscará aplicar los principios de transparencia y probidad dado a que las dos entidades, tanto La Autoridad Nacional de Aduanas como La Contraloría General de la República deberán compartir la misma información en su Base de Datos de los valores en aduanas, según las lista de precios, proporcionadas por las Empresas Importadoras de Autos Nuevos en Panamá**

La aplicación del correcto valor en aduanas, partiendo de las listas de precios consularizadas, contribuye de manera significativa a que La Contraloría General de La República compruebe la probidad por parte de los funcionarios de La Autoridad Nacional de Aduanas en la adopción del valor en aduanas para el posterior cálculo de los impuestos de importación

Se espera que con este proyecto, La Contraloría General de La República ejerza un mejor rol de responsabilidad social con el país donde garantice los intereses del Estado y de La Sociedad Panameña aplicando los valores institucionales que lo identifican como parte de su cultura organizacional en La Nueva Gestión Pública

## **11 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

- **Elaborar un procedimiento en La Contraloría General de La República para lograr la fiscalización de los valores en aduanas partiendo de las listas de precios consularizadas que le proporcionan Las Empresas Distribuidoras de Autos Nuevos a La Autoridad Nacional de Aduanas**

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- **Identificar los fundamentos legales que debe conocer el personal de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República, para exigir, ante La Autoridad Nacional de Aduanas, la lista de precio consularizada que manejan Las Empresas Importadoras de Autos Nuevos**
- **Valorar la importancia legal que deben considerar los funcionarios de**

del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República para el cálculo del valor en aduanas partiendo de la lista de precio consularizada que suministran Las Empresas Importadoras de Autos Nuevos

- Identificar al personal de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República con la nueva estructura organizativa de La Autoridad Nacional de Aduanas para coordinar de manera integral lo relacionado a las lista de precio consularizada que distribuyen Las Empresas Distribuidoras de Automóviles en Panamá
- Describir los factores endógenos y exógenos que impiden al personal de La Sección de Fiscalización de Trámites y Procedimientos Aduaneros del Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República la aplicación de un procedimiento en la obtención del valor en aduanas por medio de las listas de precio consularizada que suministran Las Empresas Distribuidoras de Autos Nuevos
- Señalar los mecanismos de intervención que adoptará El Departamento de Fiscalización Aduanera de La Contraloría General de La República con relación a la creación de una Base de Datos basada en las lista de precio consularizada que sea idéntica a la suministrada por Las Empresas Importadoras de Vehículos Nuevos a La Autoridad Nacional de Aduanas

## 12 HIPÓTESIS DE TRABAJO

**“El concepto de discrecionalidad, en el auditor de La Contraloría, determina el valor en aduanas de los vehículos automóviles importados a La República de Panamá.”**

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>Variable Dependiente</b>   | <b>Aceptación del Valor en Aduanas</b>  |
| <b>Variable Independiente</b> | <b>La Discrecionalidad del Auditor</b>  |
| <b>Variable Interviniente</b> | <b>La Cultura Organizacional de La Autoridad Nacional de Aduanas y La Contraloría General de La República</b> |

### **13 METODOLOGÍA.**

**El tipo de diseño utilizado para esta investigación es Diagnóstico Descriptivo enfocado hacia un paradigma holístico**

**Esta metodología tiene como orden la transformación social, con una visión más liberal en el marco de La Nueva Gestión Pública**

**Las técnicas cualitativas utilizadas serán las entrevistas, la observación, análisis de documentos y la aplicación de modelos gerenciales de intervención en los procesos humanos**

## **21. BIBLIOGRAFÍA**

- **BERNAL, Cesar Augusto Metodología de La investigación para Administración, Economía Humanidades y Ciencias Sociales, segunda edición Edrtional Pearson México 2006 286 páginas.**
- **BRIGS, John Y PEAT, David. Las siete leyes del Caos. Las Ventajas de una Vida Caótica.**
- **CASTILLO, Iván Jefe del Departamento de Fiscalización Aduanera Dirección Nacional de Consular Comercial Contraloría General de La República Entrevistas periódicas realizadas de enero a marzo de 2009 (3 meses)**
- **COHEN, Andrew Combate La Corrupción en Las Contrataciones Públicas en Panamá Investigador Visitante Becano de La fundación Fulbnght Yale University**
- **MONTÚFAR-GUÍZAR, RAFAEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Principios y Aplicaciones Tercera Edición Año 2008 Edrtional Mc Graw Hill México D F 543 páginas**
- **OLIAS, Blanca Lima de LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA, Edrtional Pearson, Madnd, España 2001 401 páginas**
- **Panamá en Cifras Años 2003-07. Contraloria General de La República Instituto Nacional de Estadística y Censo Panamá, noviembre de 2008**
- **Constitución Política de La República de Panamá Reformas de 2004 Gaceta Oficial Núm 25,176 de 15 de noviembre de 2004**

## 14 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| <b>ES</b>                         | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b> | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> |
|-----------------------------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIVIDAD</b>                  |                   |                |                  |                  |
| <b>OGENCIA DEL TEMA</b>           | <b>X</b>          |                |                  |                  |
| <b>ISIÓN BIBLIOGRÁFICA</b>        | <b>X</b>          | <b>X</b>       |                  |                  |
| <b>OLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>    |                   | <b>X</b>       | <b>X</b>         |                  |
| <b>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b> |                   |                | <b>X</b>         | <b>X</b>         |
| <b>ELABORACIÓN DEL INFORME</b>    |                   |                | <b>X</b>         | <b>X</b>         |
| <b>EVALUACIÓN</b>                 |                   |                |                  | <b>X</b>         |

16 Fuente (s) de Financiamiento **Recursos Personales.**

17 Número de Horas Semanales Dedicadas al Proyecto **8 horas**

18 Descarga Horana Solicitada **No solicitada**

19 Identifique los Posibles Beneficiarios de los Resultados del Proyecto

- **El Estado y La Sociedad Panameña por intermedio de La Contraloría General de La República.**

20 Menciones si Existen Relaciones con otras Instituciones para el Desarrollo del Proyecto

**Sector Público** 1 **Ministero de Economía y Finanzas**

2 **Municipios**

3 **Autondad Nacional Del Tránsito Y Transporte Terrestre**

**Sector Privado:** **Empresas Importadoras de Vehículos Automóviles en**

**La República de Panamá**

- **Ley Núm. 32 de 8 de noviembre de 1984.** Ley Orgánica de La Contraloría General de la República Publicada en Gaceta oficial N° 20,188 de 20 de noviembre de 1984
- **Ley Núm. 67 de 14 de noviembre de 2008.** que desarrolla la jurisdicción de cuentas y Reforma la Ley 32 de 1984, Orgánica de La Contraloría General de La República. Gaceta Oficial 26,169 de 20 de noviembre de 2008
- **Ley Núm. 51 de 22 de julio de 2008** Que define y regula los documentos electrónicos y las firmas electrónicas y la prestación de servicios de almacenamiento tecnológico de documentos y de certificación de firmas electrónicas y adopta otras disposiciones para el desarrollo del comercio electrónico
- **Decreto Ley Núm. 1 de 13 de febrero de 2008.** Que crea La Autoridad Nacional de Aduanas y dicta disposiciones al régimen aduanero Gaceta oficial 25,984 de 22 de febrero de 2008
- **Artículo 2 en materia de Finanzas Públicas** Ley Núm 97 de 21 de diciembre de 1998 Crea El Ministerio de Economía y Finanzas
- **Decreto de Gabinete Núm. 41 de 11 de diciembre de 2002.** Por medio del cual se desarrollan las disposiciones concernientes al Régimen de Aduanas de Acuerdo a lo establecido en la Ley N° 41 de 1 de julio de 1996
- **Decreto de Gabinete Núm. 26 de 1 de agosto de 1996.** Por el cual se dictan disposiciones al régimen de aduanas, respecto al sistema de valoración de las mercancías en aduanas Gaceta Oficial 23,096 de 7 de agosto de 1996

- **Artículo 11 del Decreto Ejecutivo Núm 42 de 24 de noviembre de 1983**  
**Reorganización de La Dirección General de Aduanas, dependiente del**  
**Ministerio de Hacienda y Tesoro.**
- **Decreto Núm. 17-DAG de 20 de enero de 2009.** por el cual se  
reestructura y adecúa el actual Departamento de Auditorías Especiales  
al objetivo y funciones del nuevo Departamento de Auditoría Forense y  
Prevención de Fraudes
- **Resolución Núm. 704-04-019 de 10 de enero de 1997.** Por medio del  
cual se dictamina el procedimiento concerniente para valorar vehículos  
automóviles usados Gaceta oficial 23,348 de 5 de agosto de 1997
- **Resolución Núm. 005 de 24 de diciembre de 2008.** Por el cual se  
adopta El Manual de Organización y Funciones de La Autoridad  
Nacional de Aduanas Publicado en Gaceta oficial N° 26,269 de 27 de  
abril de 2009
- **Resolución Núm. 021 de 8 de mayo de 2009.** Por el cual se aprueba  
y adopta El Manual de Clasificación de Cargos Publicado en Gaceta  
Oficial N° 26,286 de 21 de mayo de 2009
- **Memorando 701-02-205-DGA de 15 de noviembre de 2007** Acerca  
de la Importación de Vehículos Usados
- **Manual de Inducción.** Dirección de Desarrollo de Los Recursos  
Humanos Instituto Superior de Fiscalización y Gestión Pública  
Contraloría General de La República Año 2006
- **Manual de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y**  
**Finanzas <https://www.mef.gob.pa> Pág 182**