

EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA  
DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS "DAB"

---

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N° 0027/2009  
La Paz, 7 de mayo de 2009

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el Decreto Supremo N°29894 de 3 septiembre de 2008, crea la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos" - DAB, bajo tuición del Ministerio de Hacienda, ahora Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, cuya organización y funcionamiento estará sujeta al Decreto Supremo N°29894 de 7 de febrero de 2009 de Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional.

Que el artículo 6 del Decreto Supremo N°29894, dispone que DAB, estará constituida por un Directorio como la Máxima Autoridad, una Gerencia General como Máxima Autoridad Ejecutiva.

Que mediante Resolución de Directorio DAB N° 01/2008 de 20 de noviembre de 2008, se aprobó el Estatuto Orgánico de la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB, modificado mediante Resolución de Directorio No. 012/2009 de 13 de febrero de 2009.

Que mediante Informe Técnico DAB/G/No. 022/2009, de 16 de marzo de 2009, emitido por el Lic. José Edgar Ricardi Vásquez - Profesional Economista de la Empresa Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB, dirigida al Lic. Víctor Nava Arce - Gerente General de DAB, en la parte de las Conclusiones y Recomendaciones señala: *"Por lo expuesto anteriormente, se concluye y recomienda a su autoridad: Remitir el presente Informe Técnico, para la emisión de la correspondiente Resolución de Directorio que apruebe y autorice el Plan Estratégico Institucional de DAB, para así poder realizar gestiones ante las instancias correspondientes para su implementación y puesta en vigencia, adjunto envío el Plan Estratégico Institucional para su consideración"*.

Que mediante Informe Legal DAB/A.J./No. 018/2009, de 16 de marzo de 2009, emitido por el Abog. Juan Carlos Varela G - Asesor Jurídico de DAB, dirigida al Lic. Víctor Nava Arce - Gerente General de DAB, en la parte de las Conclusiones y

## EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS "DAB"

---

Recomendaciones señala: "Por los antecedentes precedentemente señalados, y en atención al Informe Técnico DAB/G.G/No. 022/2009, se recomienda a su autoridad, remitir los Informes Técnico y Legal que sustentan la Aprobación del Plan Estratégico Institucional – PEI, por ante el Directorio de DAB, en aplicación a lo establecido en el numeral 2 del Artículo 15 del Estatuto Orgánico de DAB, para su aprobación mediante Resolución de Directorio.

Que el artículo 6 de la Ley No. 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales dispone que: *"El Sistema de Programación de Operaciones traducirá los objetivos y planes estratégicos de cada entidad."*

Que el Plan Estratégico Institucional para el periodo 2009-2013, de DAB, está articulado con el Plan Sectorial, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo (PND), tal como establecen las Normas Básicas del Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN) y del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

Que el numeral 2 del artículo 15 del Estatuto Orgánico de DAB, determina que una de las atribuciones del Directorio es: *"Definir la política de la Empresa y aprobar las estrategias y planes de gestión de la misma"*.

### **POR TANTO:**

El Directorio de la Empresa Pública Nacional Estratégica "Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB", en aplicación al Decreto Supremo N°29694 de 3 de septiembre de 2008, en uso de sus facultades y atribuciones conferidas.

### **RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO.-** Aprobar el Plan Estratégico Institucional – PEI, de la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos – DAB, correspondiente a las gestiones 2009 - 2013

**ARTÍCULO SEGUNDO.-** Es responsable de su aplicación e implementación del Plan Estratégico Institucional, la Gerencia General de DAB.



**EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA  
DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS "DAB"**

---

Regístrese, comuníquese y archívese.



Jhonny Cristian Morales Coronel  
Representante del Ministerio de Economía  
y Finanzas Públicas  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**



Ramiro Lizondo Díaz  
Representante del Ministerio de  
Desarrollo Productivo y Economía Plural



**EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA  
DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS (DAB)**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2009 – 2013**

**(AJUSTADO)**

**1. Presentación**

El Plan Estratégico Institucional (PEI), se constituye en un instrumento gerencial que establece y determina la dirección que debe seguir la empresa para la consecución de los objetivos formulados en el largo plazo, en un marco de racionalidad, transparencia y eficiencia, contando con la participación de todos los servidores públicos y trabajadores involucrados en la gestión institucional de la Empresa Pública Nacional Estratégica (EPNE) - Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB).

El PEI para el periodo 2009-2013, está articulado con el Plan Sectorial, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en virtud de lo establecido en las Normas Básicas del Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN) y el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

El PEI fue formulado en un seminario taller con la activa participación del Gerente General y de los consultores involucrados en este proceso.

El PEI orientará la gestión en el ámbito administrativo y operativo de DAB con un enfoque de adecuación al nuevo mandato Institucional establecido en el PND, con el propósito de incorporar los lineamientos y ejes de acción en la

búsqueda del beneficio del pueblo boliviano; consecuentemente el PEI 2009-2013, establece la Misión, la Visión, el análisis FODA y los Objetivos.

## **2. Antecedentes**

El Estado Boliviano fortalece su participación activa en la economía nacional mediante una política de Gobierno Nacional que prioriza la concesión de la administración de los depósitos aduaneros a una empresa pública de carácter estratégico.

El artículo 3 de la Ley N° 1990 de 28 de julio de 1999, establece que *“La Aduana Nacional es la institución encargada de vigilar y fiscalizar el paso de mercancías por las fronteras, puertos y aeropuertos del país e intervenir en el tráfico internacional de mercancías, para los efectos de la recaudación de los tributos que gravan las mismas y de generar las estadísticas de ese movimiento, sin perjuicio de otras atribuciones o funciones que le fijen las leyes”*.

La Aduana Nacional (AN), para el cumplimiento de sus funciones cuenta con depósitos aduaneros que en el ejercicio de previsto en el artículo 114 de la Ley de Aduanas, fueron otorgados en concesión, previa licitación pública a Almacenera Boliviana SA (ALBO SA) y SWISSPORT GBH COTECNA Bolivia SA, actualmente Depósitos Bolivianos Unidos SA (DBU S.A.), para la administración de dichos depósitos en términos de su competencia.

La AN resolvió el contrato de concesión de depósitos aduaneros con la empresa concesionaria DBU SA, por incumplimiento de contrato y dispuso su intervención a fin de garantizar la continuidad de la prestación del servicio público de administración de depósitos aduaneros.

## ***Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)***

Consecuentemente, a fin de garantizar su condición de sujeto activo en las obligaciones tributarias aduaneras y conservar su facultad de control y fiscalización a las instituciones que administren los depósitos aduaneros, el Gobierno Nacional crea una empresa pública nacional estratégica independiente de la institución aduanera, para la administración de los depósitos aduaneros en operaciones de comercio exterior.

El PND destaca el rol protagónico del Estado, no sólo como agente del crecimiento productivo, sino también como sujeto activo en la producción, conformada por los sectores estratégicos generadores de excedentes y de manera transversal en los sectores de infraestructura productiva y de apoyo a la producción, como son los depósitos aduaneros en operaciones de comercio exterior.

DAB es una empresa pública nacional estratégica, creada mediante Decreto Supremo N° 29694 de fecha 3 de septiembre de 2008, bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, cuya organización y funcionamiento estará sujeta a la normativa aplicable vigente.

DAB, cuenta con un Directorio conformado por representantes de tres Ministerios (Presidencia; Economía y Finanzas Públicas; y de Desarrollo Productivo y Economía Plural), cuya atribución principal es la de formular las políticas de la empresa, aprobar las estrategias y planes de gestión orientadas a encarar una efectiva gestión, asumiendo responsabilidades y acciones emergentes, a objeto de que este proceso no sea un fin en sí mismo y/o una mera formalidad y se pierda la oportunidad de contar con un verdadero instrumento gerencial que posibilite el desarrollo institucional, coadyuvando al acercamiento de su Visión para el 2013.

### **3. Componentes del Plan Estratégico Institucional - PEI**

La formulación del PEI concebido para el periodo 2009 – 2013, define cinco elementos estratégicos fundamentales:

1. Misión
2. Visión
3. Estrategia Institucional
4. Análisis de la situación (FODA)
5. Objetivos Estratégicos Institucionales 2009 - 2013

### **3.1. Misión**

Somos una Empresa Pública Nacional Estratégica, responsable de la prestación efectiva, expedita, segura y de calidad de los servicios logístico, de almacenaje, de asistencia al control de tránsitos y otros, para facilitar las actividades del comercio exterior a través del apoyo a los sectores productivos, industria y comercio, consolidando la inversión en infraestructura aduanera.

### **3.2. Visión**

Depósitos Aduaneros Bolivianos DAB, es una empresa estratégica líder, rentable y competitiva en la administración de depósitos aduaneros a nivel nacional y regional, proporcionando un servicio de calidad certificado, con infraestructura suficiente, tecnología de punta, y talento humano altamente calificado y comprometido, al servicio del comercio exterior.

### **3.3. Estrategia Institucional**

Para la formulación del PEI se plantea:

Realizar una gestión de evaluación y análisis de la coyuntura, debido al nacimiento de esta nueva empresa y al proceso de cambio que vive el país en el que estamos inmersos.

Ejecutar una gestión estratégica a corto, mediano y largo plazo, orientada a la construcción de una empresa sólida, sostenible y segura bajo los tres siguientes pilares:

1. Eficacia en la utilización de recursos.
2. Transparencia en la gestión empresarial.
3. Calidad en la prestación de los servicios.

Para la prestación de los siguientes servicios:

1. Prestación de servicios logísticos.
2. Prestación de servicios de almacenaje.
3. Asistencia al control de tránsitos aduaneros.

Cada uno de estos elementos deben enmarcarse en actividades eficientes y transparentes que generen satisfacción a los usuarios, entre ellos los operadores de comercio exterior y usuarios en general, otorgando confianza, rapidez y seguridad en el manejo de las mercancías.

El Diagnóstico Institucional, presentado por la AN, por la intervención DBU S.A. y complementado con el trabajo in situ realizado por DAB, refleja la problemática institucional relacionada a infraestructura, maquinaria y equipo y recursos humanos y otros sobre temas operativos y administrativos. Dicha información ha permitido realizar un análisis FODA.

### **3.4 Análisis de Situación – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)**

La técnica FODA es una herramienta de análisis para la planificación, que refleja la situación de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso de la organización para la toma oportuna de decisiones.

#### **3.4.1. Fortalezas:**

Son factores positivos y potencialidades internas, siendo las siguientes:

1. Naturaleza jurídica y condición de DAB como EPNE.
2. Estatuto Orgánico aprobado de DAB.
3. Capacidad de Generar y administrar recursos económicos.
4. Recursos humanos capacitados para la administración de Depósitos Aduaneros.
5. Capacidad de organización y trabajo en equipo.
6. Tecnología informática en el control operativo y financiero.

### **3.4.2. Debilidades:**

Son factores negativos internos, que de manera directa afectan a la consecución de los objetivos, los mismos son:

1. Maquinaria y equipo operativo obsoleto e inexistente.
2. Inadecuada, obsoleta e inexistente infraestructura.
3. Ausencia de manuales operativos y/o administrativos.
4. Carencia de políticas y sistemas de seguridad en los recintos de resguardo de prenda aduanera, infraestructura e información.
5. Deficiente coordinación entre oficina central y los recintos aduaneros concesionados.
6. Falta de una programación adecuada para la asignación de recursos materiales y económicos
7. Ausencia de un programa de capacitación de personal.

### **3.4.3. Oportunidades:**

Son variables que se encuentran en el medio ambiente externo; por lo tanto podemos aprovechar favorablemente para un mejor desempeño de la empresa, siendo las siguientes:

1. Mercado oligopólico para la prestación del servicio.
2. Objetivos e intereses comunes entre AN y DAB.
3. Tecnología de punta disponible en el mercado.
4. Diversas opciones de capacitación para el personal de DAB.
5. Condiciones favorables para la recuperación del segmento.
6. Normativa legal vigente que favorece la captación de recursos económicos para DAB.

7. Disposición legal vigente que favorece la importación de maquinaria para las Empresas Públicas Nacionales Estratégicas.

#### **3.4.4. Amenazas:**

Las amenazas son factores negativos externos que se encuentran en el ambiente externo a la empresa; sin embargo, por su relación directa o indirecta afectan negativamente en la consecución de los objetivos de la organización y son las siguientes:

1. Crisis financiera global, que potencialmente afecte el flujo del comercio exterior.
2. Potenciales conflictos laborales con los ex trabajadores de DBU S.A.
3. Recortes presupuestarios que afecten el funcionamiento de DAB.
4. Competencia por la captura de mercados, por parte de otros concesionarios.
5. Demora en las acciones y/o determinaciones de la Aduana Nacional.
6. Disposiciones legales restrictivas respecto a la segmentación bancaria.
7. Deducibles altos en la cobertura de seguros contra siniestros. (Averías, extravíos, robos, hurtos)

### **3.5. Objetivos Estratégicos Institucionales 2009 – 2013**

#### **3.5.1. Objetivo Estratégico General**

Consolidar a la Empresarial Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB, como líder en la Administración de Depósitos Aduaneros en el contexto nacional, con un nuevo enfoque de empresa pública en el ámbito de la prestación de servicios y facilitación al comercio exterior.

#### **3.5.2. Objetivos Estratégicos Específicos**

1. Realizar inversiones programadas e implementar planes de adecuación y mantenimiento contar con una moderna

**Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)**

infraestructura que permita brindar la prestación de un servicio óptimo en la administración de depósitos aduaneros.

2. Incrementar los niveles de seguridad en el sistema informático, resguardo de mercancías, industrial y ocupacional, utilizando tecnología de punta en el diseño de políticas de control.
3. Lograr la certificación ISO 9001: 2000 mediante el desarrollo e implementación de procedimientos óptimos administrativos y operativos.
4. Implantar y aplicar los sistemas de Administración y Control de la Ley 1178 (SAFCO).
5. Contar con un sistema sostenido de lucha contra la corrupción de acuerdo a los lineamientos generales establecidos por el Ministerio Cabeza de Sector.
6. Diseñar mecanismos de mejora continua en la articulación empresarial, orientados a la eficiencia operativa entre los diferentes recintos aduaneros.