



## **ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LA INTEGRIDAD ADUANERA, EPIA**

***(CIPS por sus siglas en inglés)***

### **1. Resumen**

---

Durante el período del 25 de octubre al 19 de noviembre de 2021, la empresa Ernst and Young, como parte de las actividades que se están realizando en el marco del Programa A-CPI, de la Organización Mundial de Aduanas, efectuó una encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera, EPIA/ –CIPS, por sus siglas en inglés-, la cual se llevó a cabo en las instalaciones de la Intendencia de Aduanas de Guatemala (área normativa), COMBEX-IM, Aduana Puerto Quetzal y el depósito aduanero APM Terminals.

El objetivo de la mencionada encuesta fue establecer la percepción de integridad en torno a las operaciones y la administración aduanera en Guatemala, tanto entre los empleados y funcionarios que laboran en la Intendencia de Aduanas, de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, como de los miembros del sector privado: empresarios y auxiliares de la función pública aduanera.

### **2. Introducción**

---

La Intendencia de Aduanas, en un esfuerzo para promover la ética y la integridad, participa en el Programa Anticorrupción y Promoción de la Integridad, A-CPI, de la Organización Mundial de Aduanas, siendo uno de los beneficiarios, entre 25 países seleccionados para recibir apoyo de esta organización.

Este Programa se basa en los diez factores clave de la Declaración de Arusha revisada concernientes al buen gobierno y a la ética en las aduanas. Brinda asistencia técnica y apoya el desarrollo de capacidades con el objetivo de que los países miembros de la Organización Mundial de Aduanas, seleccionados, puedan realizar acciones para promocionar la



integridad y combatir la corrupción, en consonancia con la Declaración de Arusha Revisada.

El Programa tiene una duración de tres años y se lleva a cabo del 20 de mayo de 2021, al 21 de abril de 2024. Consta de tres fases: *Fase de determinación del alcance*, *Fase de implementación* y *Fase de sostenibilidad*.

Durante la fase de determinación del alcance, se realizaron actividades principales como la autoevaluación diagnóstica, a través de la Guía de Desarrollo de la Organización Mundial de Aduanas, de la cual fueron presentados los resultados a través del informe correspondiente y la aplicación de la Encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera (EPIA).

La Encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera (EPIA) fue realizada por la Empresa Ernst and Young, a solicitud de la OMA. Dicha encuesta está estructurada con preguntas que se fundamentan en los diez factores de la Declaración de Arusha revisada y que en conjunto brindan resultados que aportarán elementos para la elaboración e implementación del plan de acción, durante la fase de implementación.

### **3. Metodología**

---

Para la aplicación de la encuesta se utilizaron dos tipos de formatos: uno para el personal de la Intendencia de Aduanas (oficiales) y otro para el sector privado (Accionistas).

Las encuestas fueron realizadas de manera presencial y virtual, derivado de las medidas sanitarias originadas por la pandemia, llevándose a cabo en área normativa y en área operativa: Intendencia de Aduanas, COMBEX-IM, Aduana Puerto Quetzal y el depósito aduanero APM Terminals.

Los participantes de la Administración Aduanera, son colaboradores que desempeñan diversos puestos técnicos y de liderazgo, llamados en la encuesta: oficiales.

En la encuesta también participaron miembros del Sector Privado (accionistas), usuarios de los servicios aduaneros, entre los que se encuentran empresarios y Auxiliares de la administración Pública.

## Cuadro 1. Ficha Técnica

### Encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera

<b>Universo</b>	Personal de Aduanas y accionistas y auxiliares de la administración pública
<b>Ambito del Estudio</b>	Intendencia de Aduanas, COMBEX-IM, Aduana Puerto Quetzal y el depósito aduanero APM Terminals.
<b>Diseño de la Encuesta</b>	Empresa Ernst & Young (EY Guatemala)
<b>Muestra</b>	39.29 % del Personal de Aduanas, accionistas y auxiliares de la administración pública
<b>Trabajo de campo</b>	Realizado por la Empresa Ernst & Young
<b>Fecha de realización</b>	25 de octubre al 19 de noviembre de 2021
<b>Análisis y elaboración del informe</b>	Realizado por Equipo A-CPI Guatemala y OMA

## 4. Resultados

---

### 4.1 Datos demográficos:

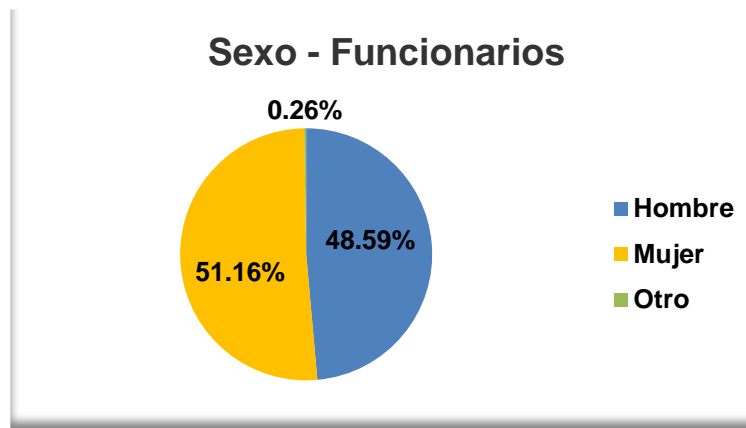
- a. El personal de Aduanas participante en la encuesta, el 51%, fue constituido por personas de sexo femenino, el 48.59% de sexo masculino y el 0.26% se identificó como otro sexo.
- b. En relación con el sector privado, el 84% de participantes corresponden al sexo masculino, el 15% al sexo femenino y el 1%, a otro sexo.
- c. Se identifica la participación de funcionarios (liderazgo) en un 24.16% y la de colaboradores en un 75.84%.
- d. En la Administración Aduanera se identifica que el porcentaje más alto de participantes se encuentra en un rango de 0 a 5 años de experiencia laboral.

- e. En el Sector Privado, también se identifica que la mayoría de los participantes se encuentran en un rango de experiencia laboral similar al del personal de la Administración Aduanera.

**Gráfica No. 1**

**Identificación Sexual. Personal de Aduanas participante en la Encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera- EPIA-**

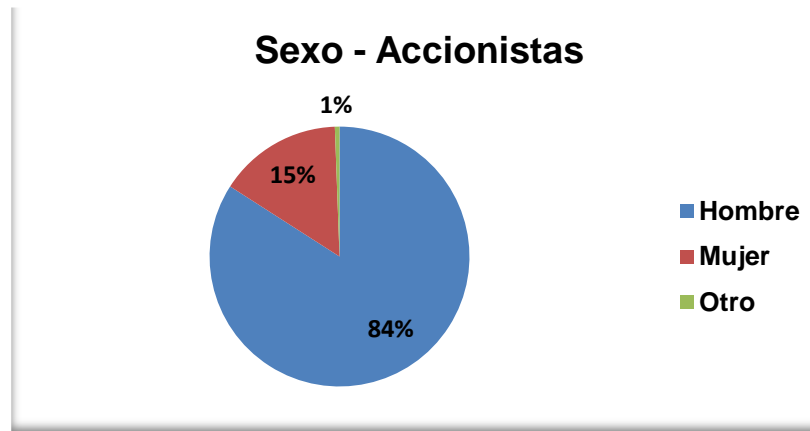
---



**Gráfica No. 2**

**Identificación Sexual. Personal de Aduanas participante en la Encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera- EPIA-**

---

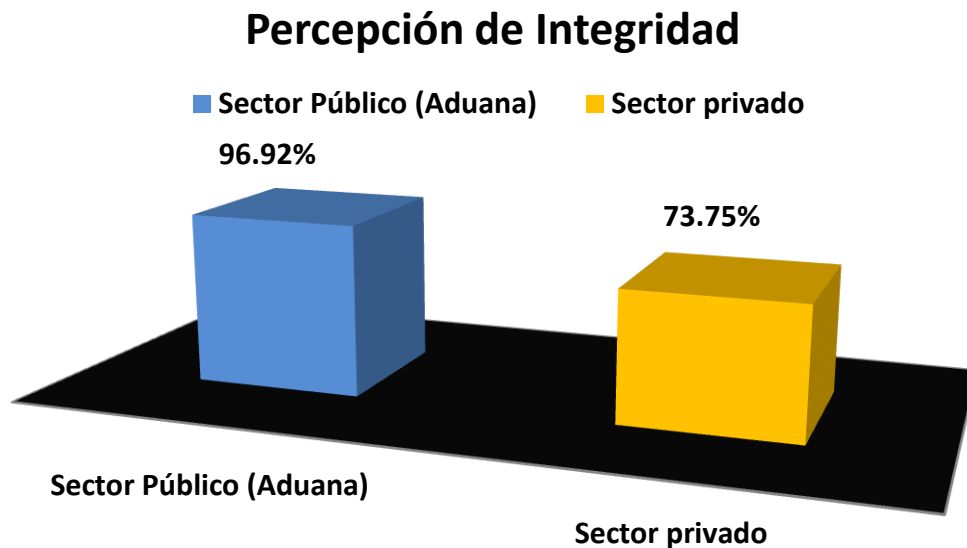


#### 4.2 Factores de la Declaración de Arusha Revisada, Personal de Aduanas:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la EPIA, se identificaron datos relevantes en los factores descritos a continuación:

**Liderazgo y compromiso:** Tanto el personal de la Aduana, como los participantes del sector privado, perciben que “alcanzar un alto nivel de integridad se considera una prioridad dentro de la administración aduanera”. Esto también se comprueba con la pregunta realizada al Sector Privado, correspondiente al factor Relación con la Aduana: “Me siento responsable de lograr altos estándares de integridad cuando trato con la Administración de Aduanas” El 85% de participantes indicó estar de acuerdo.

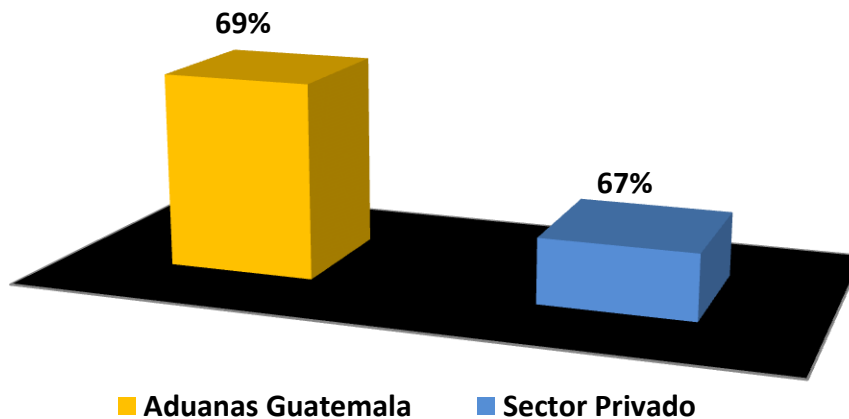
*Gráfica No. 3*  
*Factor Liderazgo y Compromiso*



**Marco Normativo:** El 94.86% del personal, se rehúsa a ignorar las normas y el 69% opina que el marco normativo actual disminuye el riesgo de corrupción y violaciones a la integridad. Y en relación a este tema, el 67% de los participantes del Sector Privado muestran una opinión similar al personal de Aduanas. Sin embargo, se identifica que existe una oportunidad de mejora de las normativas, para alcanzar el objetivo planteado y de esta manera evitar la vulnerabilidad de las mismas.

*Gráfica No. 4*  
*Factor Marco Normativo*

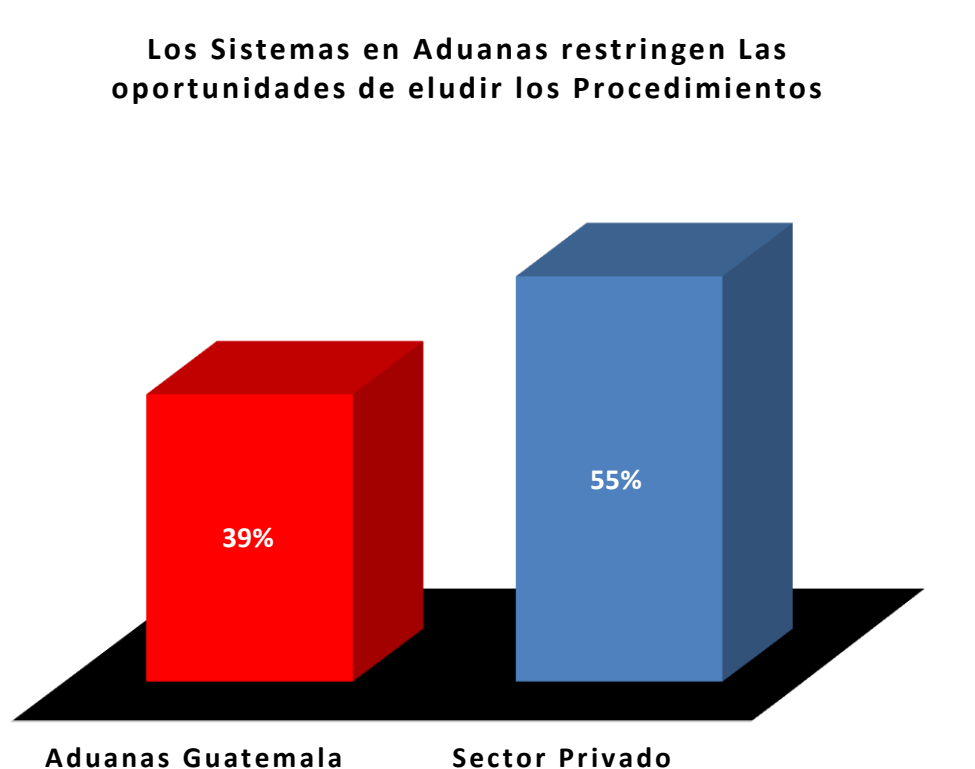
**El marco normativo de Aduanas actual disminuye el riesgo de corrupción y violaciones a la integridad**



**Transparencia:** La mayoría de las personas participantes están informadas sobre los procedimientos, coherencia de las decisiones y muestran estándares sin interferencia. Sin embargo el sector privado, con relación a la pregunta “*No pido información sobre cómo se manejó mi caso porque no obtendré ninguna respuesta satisfactoria*” muestra resultados a los que se debe poner atención y trabajarlo como brecha de confianza entre la Aduana y dicho sector.

**Automatización:** se identifica de manera positiva que el 84 % del personal se siente con capacidad para manejar los sistemas. Sin embargo, este resultado muestra oportunidades de mejora relacionadas con fortalecimiento de capacidades y sensibilización que incidan en la percepción de cumplimiento, ya que el personal de Aduanas en un 39% opina que los sistemas en Aduanas sí restringen las oportunidades de eludir los procedimientos y en el sector privado, el 55% muestra una opinión similar. Esto es importante de resaltar, derivado de que se percibe como una vulnerabilidad que debe ser corregida.

*Gráfica No. 5*  
*Factor Automatización*



**Reforma y Modernización:** el 87.14 % de los encuestados, se sienten involucrados en los procesos de modernización para promover la integridad y el 88.95%, señala que los programas de modernización son acciones importantes para generar menos oportunidades para la corrupción. Sin embargo, al observar los resultados del Factor anterior, se identifica una relevante necesidad de trabajar el sentido de participación tanto del personal de Aduanas, como de los miembros del sector privado, en los procesos de modernización y la percepción del impacto de las reformas contra la corrupción.

**Auditoría e Investigación:** El personal de Aduanas percibe de manera positiva la gestión de las denuncias y las acciones de la Administración como respuesta a los comportamientos de corrupción. Sin embargo es importante destacar que en escenarios en los que la corrupción proviene de un compañero de trabajo, se manifiesta renuencia a presentar una denuncia. Puede ser que la respuesta se derive del hecho que la pregunta fue desde el punto de vista de una “sospecha” y esto no muestre una certeza de la comisión de un hecho de corrupción o que el factor emocional (afecto) sea un impedimento para denunciar. Por otra parte, de la muestra de participantes del Sector Privado, únicamente un 5.18% indica haber tenido experiencia como participante en una investigación de integridad dirigida por investigaciones internas de la Administración Tributaria, lo cual señala una clara oportunidad de mejora como un aliado estratégico.

**Código de Conducta:** el 97.69% indica saber de la existencia de un Código de Ética y Conducta y un 95.89% señala la existencia de un sistema de sanciones; sin embargo, se deben trabajar principalmente la imparcialidad de la aplicación del Código de Conducta y la socialización del mismo, de una manera más clara. Con referencia al Sector Privado, es importante resaltar que los participantes se refieren positivamente a la existencia, aplicación e impacto de un Código de Conducta en sus empresas, sin embargo, muchos de los encuestados se refieren posiblemente a la existencia de un sistema de valores dentro de sus empresas, más no a un documento normativo, escrito y coercible. Esto, porque la Administración Aduanera ha solicitado la elaboración de Códigos de Ética a los miembros de la Mesa de Diálogo y cooperación público-privada en temas aduaneros, los cuales han ido enviando poco a poco a la Intendencia de Aduanas y aún hay muchos que no lo poseen.



**Gestión de Recursos Humanos:** Destaca de manera positiva, la capacitación en el tema de integridad, sin embargo, resalta como área de mejora la equidad salarial y el fortalecimiento de los procesos de reclutamiento y promoción, los cuales deben basarse en el mérito, lo cual es importante para la transparencia y la integridad de los procesos y el ejemplo hacia las personas. Es importante mencionar que la Intendencia de Aduanas, como parte de la Superintendencia de Administración Tributaria, no cuenta con la facultad de seleccionar o contratar personal, pues existe la Gerencia de Recursos Humanos, quien es la responsable de realizar estas gestiones.

**Moral y Cultura Organizacional:** en el factor Moral y Cultura Organizacional destacan: la satisfacción del personal con relación a su trabajo, que se muestra en un 78.92% y la responsabilidad personal por mantener altos estándares de integridad, sin embargo, es necesario trabajar más en la promoción de los estándares éticos en la Administración Aduanera, cultura de denuncia y de integridad como un valor inherente al ser individual. En cuanto al sector Privado, la Administración Aduanera debe fortalecer los procesos de denuncia, en cuanto a conocimiento sobre los procedimientos y a la protección de los denunciantes, en coordinación con Asuntos Internos. Así mismo, es necesario trabajar temas de soborno en ambas vías, con el objetivo de combatir la corrupción.

**Relación con el Sector Privado:** un 83.55% del personal, indica que su interacción diaria con el sector privado es profesional y correcta. Por otra parte, el 83.29% señala la facilitación del comercio, como la misión principal de la Administración Aduanera.

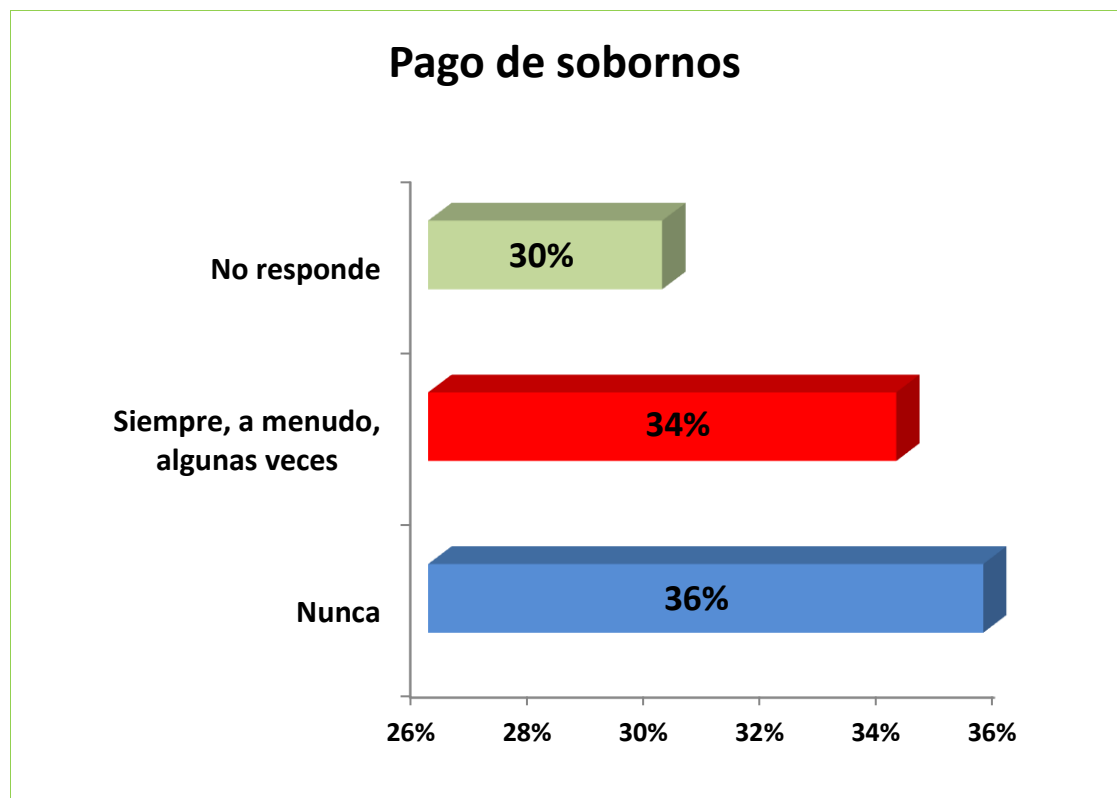
#### **Relación con Funcionarios de Aduanas:**

Los resultados de este factor evidencian lo siguiente, en cuanto a la percepción del Sector Privado:

- La Administración Aduanera debe fortalecer los procesos de denuncia. Esto con relación al conocimiento del procedimiento para denunciar y la protección de los denunciantes, en coordinación con Asuntos Internos.
- El 74.09 % de participantes del Sector Privado, indicaron que en el supuesto de que los funcionarios de Aduanas les solicitaran el pago de una tarifa para acelerar un procedimiento, lo rechazarían y realizaran una denuncia.

- Sin embargo, al responder a la pregunta: “Es posible no cumplir con los requisitos aduaneros mediante el pago de sobornos”, los resultados son preocupantes ya que el 36% indicó que no pagaría soborno, el 34%, “siempre”, “a menudo” y “algunas veces” paga soborno. Este 34%, aunado a un 30% que no responde, puede ser un indicador de un nivel preocupante de corrupción en las Aduanas.
- Este resultado se evidencia en el Sector Privado, pero el problema del soborno es que se realiza en doble vía.

**Gráfica No. 6**  
**Relación con los Funcionarios de Aduanas**



## 5. Conclusiones

---

Derivado del análisis realizado, se concluye:

1. Con relación a los datos demográficos, es importante hacer notar que a nivel institucional se ha identificado formalmente el sexo femenino y el masculino para todas las acciones que se realizan, sin embargo, esta encuesta brinda resultados de personas identificadas con otro sexo, lo cual debe tomarse en cuenta para acciones relacionadas con la diversidad sexual.
2. Alcanzar un alto nivel de integridad se considera una prioridad dentro de la administración aduanera, tanto para el personal de Aduanas, como para el Sector Privado.
3. Se identifican oportunidades de mejoras con relación al Marco Normativo, Automatización de los procesos, Transparencia, Reforma y Modernización.
4. El factor de Moral y Cultura Organizacional, es indispensable para realizar cambios en temas relevantes sobre soborno y otras formas de corrupción.
5. La promoción de la ética es importante y necesaria para poder contrarrestar actos de corrupción y conductas inadecuadas.
6. De acuerdo a los resultados el soborno es utilizado para la agilización de trámites, que si bien es cierto pueden ser inherentes a SAT o no (por las instituciones que trabajan de manera conjunta con las Aduanas), pero eso no descarta que el soborno también se realice en las Aduanas.

## 6. Recomendaciones

---

1. Es importante sensibilizar y concientizar al personal ejecutivo, para que se involucre más en la promoción de la integridad como ejemplo para sus subalternos.
2. Se debe trabajar de manera conjunta con el Sector Privado con el fin de asegurar la comprensión de las normas y la participación activa en la creación de nuevos procedimientos.
3. Se deben desarrollar estrategias de comunicación con el Sector Privado, con el objetivo de proveer información sobre normativas, procedimientos y sanciones derivadas del incumplimiento y actos de corrupción como el soborno. Asimismo, crear acciones y mecanismos que promuevan una comunicación fluida y efectiva.



4. Es necesario evaluar los sistemas aduaneros automatizados actuales, implementar nuevos o modificar los que no sean eficientes, con el objetivo de que los usuarios de los servicios queden plenamente satisfechos y que estos sistemas reduzcan la posibilidad de eludir procedimientos.
5. Es importante fortalecer la comunicación con el Sector Privado, con el objetivo de informar sobre los avances de la modernización de las Aduanas, los procedimientos y las normativas nuevas y la percepción del impacto de las reformas contra la corrupción.
6. La Administración Aduanera debe fortalecer los procesos de denuncia, en cuanto a conocimiento sobre los procedimientos y a la protección de los denunciantes, en coordinación con Asuntos Internos.
7. Así mismo, es necesario trabajar temas de soborno en ambas vías, con el objetivo de combatir la corrupción.