

Propuesta de estándares e indicadores de gestión para pasos de frontera

COSIPLAN/IIRSA

Consultora:
Hilda M Gómez

Grupo Técnico Ejecutivo GTE de Pasos de frontera
Buenos Aires, 11 de abril de 2013





Propósito

La presentación tiene como objetivo poner a consideración de los participantes del Grupo Técnico Ejecutivo GTE una propuesta para establecer los estándares y los indicadores de gestión para medir la eficiencia de los pasos de frontera en Suramérica dentro del ámbito de COSIPLAN / IIRSA



ÍNDICE

- Antecedentes
- Marco conceptual:
- Propuesta de estándares e indicadores
 - estándares
 - Indicadores
- Conclusiones



ANTECEDENTES



Antecedentes

- En la reunión del Grupo Técnico Ejecutivo sobre Pasos de Frontera de COSIPLAN /IIRSA, realizado en noviembre de 2011 se acordó establecer unos estándares e indicadores de gestión para evaluar los pasos de frontera en Suramérica así como efectuar un Taller con la participación de los organismos de control.
- En diciembre de 2012 se realizó el Taller en Tumbes cercano al paso de frontera del Eje No 1 entre Huaquillas- Aguas Verdes. (Ecuador – Perú), en el cual se presentó un borrador de esta propuesta para comentarios.



OBJETIVO DE LOS ESTANDARES E INDICADORES DE GESTIÓN



OBJETIVO

- El objetivo de los Estándares de Gestión para pasos de frontera para COSIPLAN/IIRSA es tener un nivel de referencia del funcionamiento óptimo de los mismos acorde con las tendencias mundiales al respecto.
- Su cumplimiento se establece usando Indicadores que permiten medir los diferentes aspectos que tienen que ver con la operación de los pasos de frontera, especialmente en los incluidos en la Agenda de Proyectos Prioritarios de Infraestructura API, pero no exclusivamente.



OBJETIVO

¿Qué se quiere medir?

- Calidad del servicio a los usuarios
- Grados de integración binacional del control
- Calidad de la infraestructura y vías de acceso
- La mejora en el funcionamiento de los pasos de frontera
- Convivencia del paso de frontera con su entorno
- Eficiencia de los paso de frontera en la cadena de transporte



MARCO CONCEPTUAL



MARCO CONCEPTUAL

¿Qué es un paso de frontera?

“Conjunto de elementos físicos, organizativos y de procedimientos necesarios para que las personas y/o mercaderías transportadas por un medio carretero (fluvial y ferroviario), puedan atravesar los límites de dos países cumpliendo con los requisitos y controles impuestos por las autoridades nacionales de los mismos”.

Fuente: Estudio IIRSA 2002



PASO DESEABLE IIRSA

En el 2002 IIRSA realizó un estudio que definió el PASO DESEABLE PARA LA REGIÓN.

Es aquel que posee características de infraestructura, equipamiento, seguridad, funcionalidad y de organización que permiten el logro de los siguientes objetivos:

- los servicios de los organismos de control se presentan de forma integrada, con calidad, cobertura y eficiencia
- los agentes privados cuentan con espacios y servicios adecuados
- los usuarios disponen de comodidades y servicios necesarios
- Información adecuada de trámites y circuitos

Así mismo, es aquel que disminuye los costos generalizados de transporte y tiempo, por efecto del cruce fronterizo



INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA

OSCE – UNECE ¹

Estas dos organizaciones publicaron en 2012 el “Manual de Buenas Prácticas en pasos de frontera: una perspectiva de transporte y facilitación de comercio”.

El manual contiene un capítulo dedicado a medidas de desempeño de las agencias de control, opciones de *Benchmarking*.

Se analizaron diferentes metodologías para medir indicadores de eficiencia de pasos de frontera que se presentan a continuación.

Fuente: “*Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective*” 2012, OSCE -UNECE

(1) *Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE*



INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA

1. UNESCAP. *United Nations Economic and Social Commission.*

- Basado en estudios de tiempo y costos en Corredores en Asia Central y del Este
- Mediante encuestas a conductores de camiones [Time cost method6 \(2\).pps](#)
- La metodología está disponible online

2. Organización Mundial de Aduanas

- Estudio de tiempo denominado *Time Release Study TRS*
- Enfocado básicamente a Aduanas y requiere mucha información

3. TTFSE *Trade and Transport Facilitation in Southeast Europe*

- Diseñada para medir pasos de frontera en los Balcanes
- Se considera la mas completa y adecuada por lo que se explica con detalle mas adelante

4. IRTU *International Road Transport Union*

- Observatorio de tiempos de cruce de fronteras: www.iru.org/bwt-app
- No es muy detallada la información



Metodología TTFSE *Trade and Transport Facilitation in Southeast Europe*

- Diseñado para hacer seguimiento a un crédito del Banco Mundial en el Sudeste europeo.
- Se basa en el concepto de “caja negra” los tiempos se miden desde la llegada del vehículo a la cola del país de salida hasta terminar el trámite y salir hacia el otro país.
- Se recolecta información sobre si el vehículo fue inspeccionado, lo cual lo realizan observadores (funcionarios fuera de servicio)
- Se realizan mediciones en períodos de 72 horas cada mes, en horarios diferentes.
- Ocasionalmente se hicieron tomas de información y análisis mas detallados.
- Los reportes van a una sola base de datos
- Tienen una base de datos de 30 pasos de frontera durante 4 – 5 años de mediciones mensuales

Fuente: “*Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective*” 2012, OSCE -UNECE
1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA OSCE – UNECE 1

Metodología TTFSE Matriz de indicadores finales

INDICADOR	Diciembre 1999	Sep. 2000	Sep. 2001	Sep. 2002	Sep. 2003
Inspección a camión (%)	15	12	10	8	5
Irregularidades/No inspecciones (%)	2	5	10	20	40
Promedio de tiempo al salir (min)	60	28	25	23	20
Promedio de tiempo al entrar (min)	60	28	25	23	20
Encuesta de corrupción (%)					
Reportes de corrupción (unidades)					

Fuente: “Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective” 2012, OSCE -UNECE

1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



INDICADORES FINALES PROYECTO: REPUBLICA DE SERBIA Y DE MONTENEGRO

Trade and Transport Facilitation in Southeast Europe Project (TTFSE)

Year	2002		2003		2004		2005		2006		2007	
	Meta	Obtenido										
Desempeño sitios piloto												
Terminal Interior de Podgorica												
Tiempo total (Imp.)	250	238	180	178	60	204	60	227	60	147	60	56
Inspección físico (%)	80	100	62	47	30	21	30	31	30	30.6	30	24.5
Irregularidades/No. de inspecciones (%)	8.5	0	8.5	8	8.5	15.6	8.5	18	8.5	5.34	8.5	0
Paso de Frontera Debeli Breg												
Tiempo promedio de entrada (min.)	50	47	48	44	20	41	20	31	20	27	20	26.1
Tiempo promedio de salida (min.)	15	6	15	9	15	6	15	7	15	6.4	15	7.1
Inspección a camiones (%)	70	93	58	52	35	33	35	30	35	28	35	28.89
Irregularidades/No. de inspecciones (%)	8.5	0	8.5	0	8.5	0	8.5	0	8.5	0	8.5	0

Fuente: IMPLEMENTATION COMPLETION AND RESULTS REPORT (IDA-36510)
Banco Mundial 2007



RESULTADOS APLICACIÓN TTFSE

- Una vez establecidos los indicadores fueron aceptados.
- Al inicio hubo resistencia por parte de los organismos de control por sentir que se estaba violando la seguridad nacional, sentían como una intromisión en las operaciones y los que no estaban financiados por el Banco Mundial sentían que no tenían porque unirse a la medición.
- Los principales problemas detectados fueron:
 - La noción de indicadores globales para el desempeño de todos los pasos de frontera estaba en contradicción con el habito generalizado de culpar a otras agencias por las demoras.
 - Todos los organismos de control eran opuestos a controlar los tiempos de colas. Argumentaban que muchas demoras eran debidas a ineficiencias del sector privado.
 - Se sentía un resentimiento por el hecho de que un tercero les estaba imponiendo un control.

Fuente: “*Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective*” 2012, OSCE -UNECE
1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



Propuesta de Indicadores de gestión propuestos por OSCE – UNECE¹

- Se proponen cuatro (4) categorías de indicadores:
 - Indicadores de tiempo
 - Indicadores de facilitación
 - Indicadores de procesos
 - Indicadores de efectividad

Fuente: “*Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective*” 2012, OSCE -UNECE
1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



1. Indicadores de Tiempo¹

- Muestran el tiempo promedio, máximo y mínimo en el trámite en los pasos de frontera.
- Se pueden agregar y desagregar en diferentes etapas del proceso de control, así como tiempos de espera.
- Cuando están bien diseñados proveen información útil para los organismos y para el sector privado

Uso:

- Muestra la evolución de los tiempos de espera y de procesos.
- Permite evaluar las mejoras en la infraestructura y el funcionamiento de pasos de frontera .
- Se puede analizar el funcionamiento en horas pico y valle.

Uso combinado:

- Con indicadores de facilitación permite analizar y validar resultados
- Con indicadores de procesos evaluar el impacto de modificaciones de procesos
- Con indicadores de efectividad hacer *Benchmark* de un paso en particular

Fuente: “*Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective*” 2012, OSCE -UNECE
1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



2. Indicadores de Facilitación¹

- Se focalizan en las formalidades (licencias, permisos) y sus costos asociados
- Son buenos para medir la incidencia de la revisión y simplificación de trámites desde la oficina, pero no midiendo el tiempo real en campo.
- Son costosos de recolectar y no puede usarse de manera diaria o mensual
- Se basan en información de usuarios y pueden no ser consistentes con el desempeño de la administración.

Uso:

- Ranking internacional
- Presionar a los organismos
- Disminución de la corrupción

Uso combinado:

- Con indicadores cuantitativos para validarlos
- Con indicadores de procesos para validarlos y comentarlos

Fuente: “*Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective*” 2012, OSCE -UNECE
1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



3. Indicadores de Procesos¹

- Normalmente se usan en Aduanas, adicionalmente identifican los procesos no aduaneros.
- Se analizan detalladamente los procesos aduaneros, con sus entradas y salidas, y procesos sucesivos.

Uso:

- Revisar procesos
- Identificar posibilidades de consolidar procesos y chequeos de aduanas y no aduanas.

Uso combinado:

- Manual de Benchmarking de la Organización Mundial de Aduanas
- Analizar desde la perspectiva de aduanas, la estadística obtenida con los indicadores

Fuente: *“Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective” 2012, OSCE -UNECE*
1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



4. Indicadores de Efectividad¹

- Cubre una gama muy amplia de estadísticas disponibles a nivel nacional, regional o local, y calcular tasas que pueden ser comparadas con otros pasos de frontera o en el tiempo.
- El mas usado es el de resultados de los ingresos y cumplimiento de metas, pero se usan muchos mas combinados con costo efectividad.
- Son fácilmente recolectados y puede hacerse periódicamente.

Uso:

- Medir costo efectividad
- Evaluar tareas prácticas mediante la combinación de tasas
- *Benchmarking*

Uso combinado:

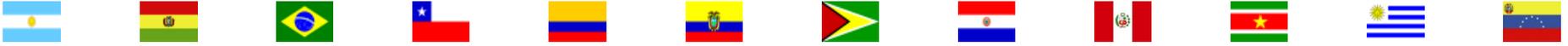
- Con indicadores cuantitativos para extrapolar operaciones en campo
- Con indicadores de facilitación

Fuente: "Handbook of Best Practices at Border Crossings – A Trade and Transport Facilitation Perspective" 2012, OSCE -UNECE

1. Organization for Security and Co-operation in Europe OSCE, United Nations Economic Commission for Europe UNECE



PROPUESTA DE ESTÁNDARES DE GESTIÓN COSIPLAN/IIRSA



¿Que son estándares de gestión?

Son requisitos mínimos, niveles de óptimos de referencia o metas de cumplimiento que se establecen como patrón para medir la gestión de un proyecto u organización.

¿Qué son indicadores de gestión?

“La relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas”



ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA LA FORMULACION DE LOS ESTANDARES E INDICADORES COSIPLAN/IIRSA

¿Quién lo medirá?

- COSIPLAN/ IIRSA
- Cada par de países o los países de manera individual
- Tercero contratando para este fin

¿Cómo se medirá?

- Encuestas a usuarios
- Información estadística de las agencias de control
- Estadísticas diseñadas específicamente para estos indicadores

¿Con qué frecuencia se medirá?

- Permanentemente
- Mensual
- Anual



CRITERIOS PARA DEFINIR ESTANDARES E INDICADORES COSIPLAN / IIRSA

- Los pasos de frontera en Suramérica son de diversos tipos, encontrando unos muy desarrollados y tecnificados, y otros muy precarios.
- No existe un organismo que regule y controle los pasos de frontera en su conjunto, estos se definen por pares de países, teniendo en cuenta si son de Mercosur, Comunidad Andina, u otro.
- La prioridad son los pasos de frontera incluidos en la Agenda de Proyectos Prioritarios de Infraestructura API, pero se quiere que los indicadores puedan ser usados de manera más amplia.
- Escasa disponibilidad de información sobre la gestión en los pasos de frontera y la dificultad para instalar sistemas de control con mucho detalle.
- Se prevé por lo tanto, indicadores simples, fáciles de implementar.



ESTÁNDARES DE GESTIÓN PROPUESTOS

La propuesta de estándares de gestión para pasos de frontera en Suramérica, se basa en la descripción del PASO DESEABLE, con algunas adiciones y modificaciones.

Los estándares deben cubrir los siguientes aspectos del paso de frontera (se especifican mas adelante):

- Red vial de acceso
- Infraestructura y equipamiento del área de control
- Sistemas informáticos y equipos
- Aspectos operativos y administrativos
- Sistemas de control de gestión
- Calidad del servicio
- Información a los usuarios
- Relaciones con su entorno y las comunidades vecinas
- Existencia de manuales de procesos de control
- Tecnologías aplicadas al proceso de control
- Agentes privados con adecuado desempeño
- Tiempos de control adecuados



ESTÁNDARES DE GESTIÓN PROPUESTOS

LA RED VIAL DE ACCESO

Vías

- Buen estado de conservación
- Con capacidad y nivel de servicio adecuado
- Adecuada separación de flujos vehiculares y peatonales

Tránsito local

- El tránsito internacional no interfiere con las actividades de las poblaciones locales.
- Señalización adecuada
- Controles requeridos para dar seguridad y fluidez

Actividades locales

- Las actividades de las poblaciones no interfieren con el tránsito internacional.



ESTÁNDARES DE GESTIÓN PROPUESTOS

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DEL AREA DE CONTROL

Recinto cerrado
Control de acceso

Recintos diseñados
y equipados para el
control y la
integración física
(dársenas
especializadas,
laboratorios, etc..)

Áreas de control de
pasajeros y carga con
los servicios básicos:
baños, casa de cambio,
teléfono e internet.

En el recinto hay
todos los servicios
requeridos para el
trámite completo:
bancos y organismos
que intervienen en el
control

Vías internas
diferenciadas por
tipo de usuario y de
vehículo
Estacionamientos
suficientes

Adecuadas
viviendas para
funcionarios en
caso de requerirse



ESTÁNDARES DE GESTIÓN PROPUESTOS

LOS SERVICIOS DEL PASO DE FRONTERA:

Los pasos de frontera deberán tener un adecuado servicio al usuario para:

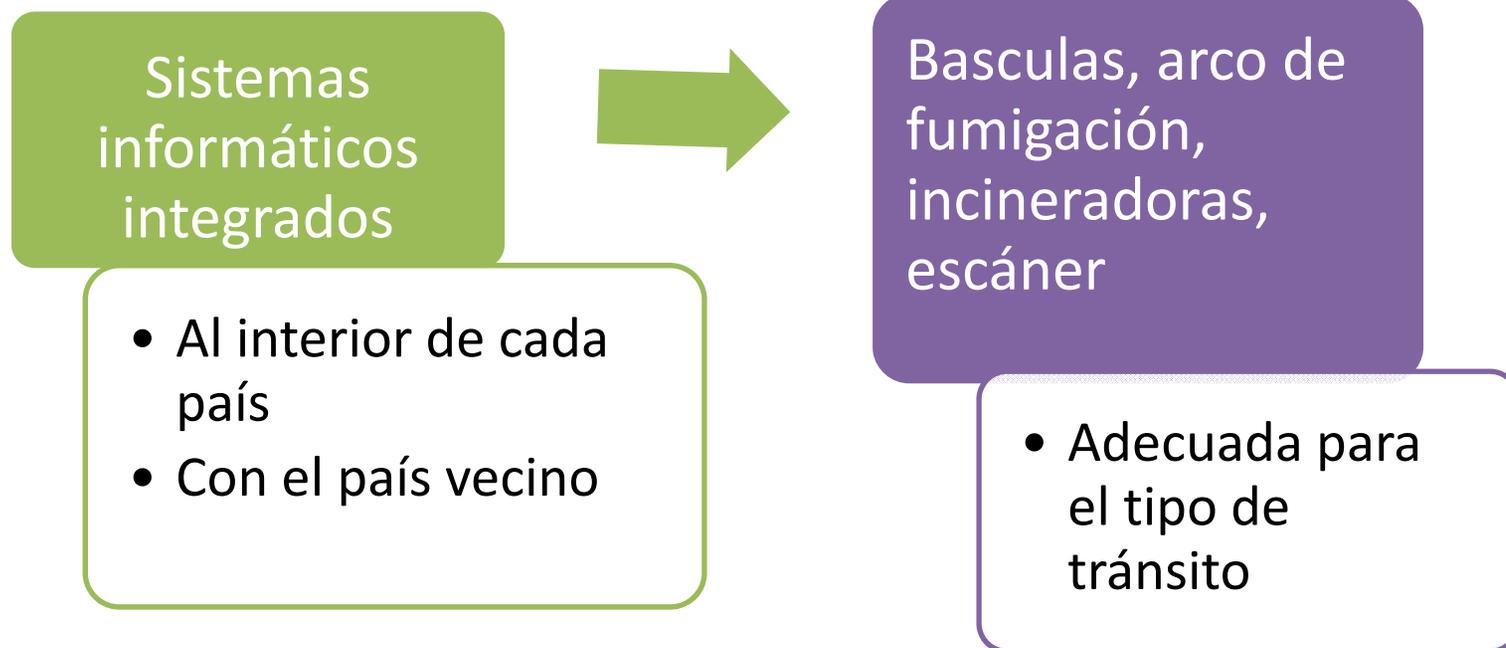
- Control: migratorio, aduanero, fitosanitario, de transporte y otros requeridos
- Atención sanitaria acorde con normatividad internacional
- Servicios de información sobre los trámites y sobre el país (turismo)
- Servicios básicos para la carga, los transportadores y viajeros
- Control de seguridad

Los funcionarios del paso de frontera deben ser suficientes para satisfacer la demanda, y estar capacitados en su función de control y servicio al cliente.



ESTÁNDARES DE GESTIÓN PROPUESTOS

SISTEMAS INFORMÁTICOS Y EQUIPOS





ESTÁNDARES DE GESTIÓN

ASPECTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS

Control integrado binacional

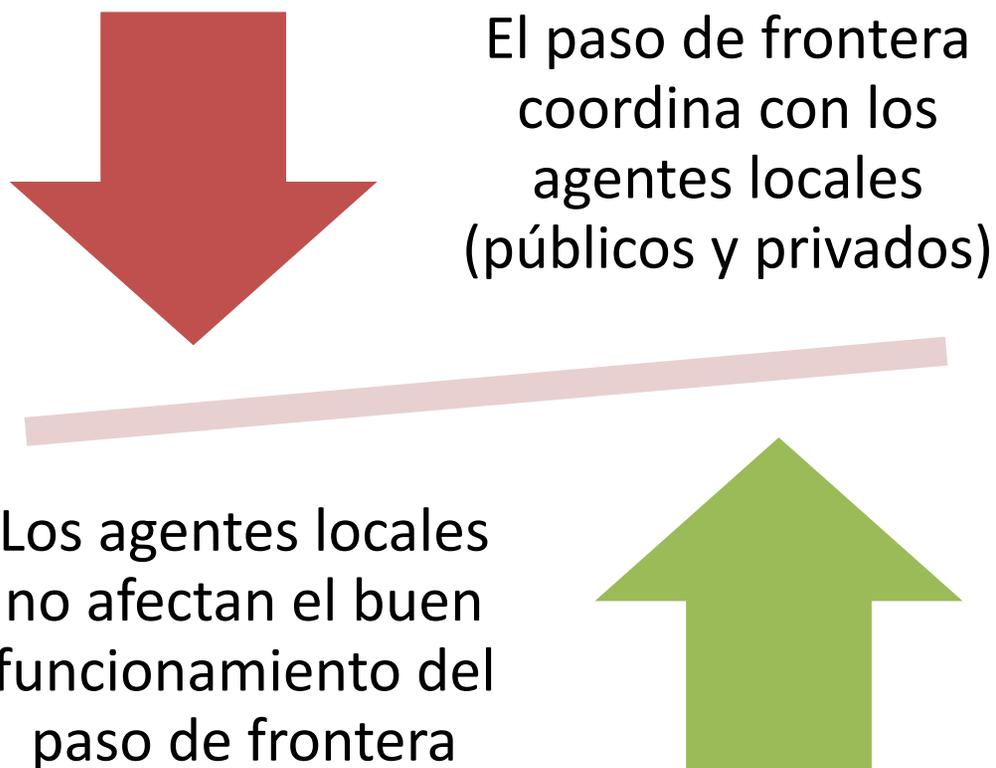
Administrador o gerente del centro que coordina a los organismos y con control de gestión

Existencia de Consejo de administración del centro



ESTÁNDARES DE GESTIÓN

EL PASO DE FRONTERA Y SU ENTORNO





ESTÁNDARES DE GESTIÓN Y SU ALCANCE

ASPECTO	ALCANCE DEL ESTÁNDAR
<u>1 RED VIAL</u>	-
Estado de las vías y nivel de servicio	Incluye las vías de acceso al paso de frontera en ambos países así como los puentes internacionales. Estas vías deben estar en buen estado y con niveles de servicio adecuados.
Tráfico internacional no genera conflicto en la población	El flujo de los vehículos de transporte internacional no genera conflicto con los usos del suelo aledaños, ni genera inseguridad vial, ni congestiones.
Actividades de la población no obstaculizan o dificultan el flujo de los vehículos que cruzan por el paso de frontera	No hay actividades de la población aledaña que afecten el flujo del transporte internacional (por ejemplo tipo mercados).



ESTÁNDARES DE GESTIÓN Y SU ALCANCE

ASPECTO	ALCANCE DEL ESTÁNDAR
<u>2. INFRAESTRUCTURA</u>	
Servicios a los usuarios de carga	La infraestructura es diseñada para atender no solo el control sino también los servicios que requieren los usuarios de carga incluyendo servicios básicos: baños, casa de cambio, teléfono e internet
Servicios a los pasajeros	La infraestructura es diseñada para atender no solo el control sino también los servicios que requieren los pasajeros incluyendo servicios básicos: baños, casa de cambio, teléfono e internet
Servicios a los transportadores	La infraestructura es diseñada para atender no solo el control sino también los servicios que requieren los transportadores incluyendo servicios básicos: baños, casa de cambio, teléfono e internet
Vías internas suficientes y bien canalizadas para todos los usuarios	Las vías internas del paso de frontera están bien diseñadas, con flujos laminares para cada tipo de vehículo, presentan corredores peatonales seguros y están bien señalizadas.
Estacionamientos suficientes y adecuados	Los estacionamientos dentro del paso de frontera son suficientes para atender la demanda, están en bien diseñados y en buen estado



ESTÁNDARES DE GESTIÓN Y SU ALCANCE

ASPECTO	ALCANCE DEL ESTÁNDAR
<u>2. INFRAESTRUCTURA (continua..)</u>	
Infraestructura suficiente y en buen estado	Las edificaciones del centro de control son suficientes para albergar a todos los organismos de control y están en buen estado de conservación. Recintos diseñados y equipados para el control y la integración física (dársenas especializadas, laboratorios, etc.). En el recinto hay todos los servicios requeridos para el trámite completo: bancos y organismos que intervienen en el control
Cuenta con cerramiento exterior y control de acceso	El recinto del paso de frontera está cerrado evitando el ingreso de personas ajenas al control en las instalaciones
Viviendas para funcionarios (en caso de requerirse)	Las viviendas para los funcionarios que deben pernoctar en el paso de frontera son suficientes y están en buen estado



ESTÁNDARES DE GESTIÓN Y SU ALCANCE

ASPECTO	ALCANCE DEL ESTÁNDAR
<u>3. ASPECTOS INFORMÁTICOS Y EQUIPOS</u>	
Sistemas informáticos integrados (nacional)	Los sistemas de información de los organismos de control están integrados en cada país
Sistemas informáticos integrados (binacional)	Los sistemas de información de los organismos de control de ambos países están integrados para facilitar el trámite a los usuarios
Equipos de control adecuados	Cuenta con equipos de control adecuados con el perfil de riesgo y el tipo de usuarios (básculas, arco de fumigación, incineradoras, escáner)



ESTÁNDARES DE GESTIÓN Y SU ALCANCE

ASPECTO	ALCANCE DEL ESTÁNDAR
<u>4.SERVICIOS OFRECIDOS</u>	
Control: migratorio, aduanero, fitosanitario, de transporte y otros requeridos	En el paso de frontera se ofrecen todos los controles y trámites requeridos
Atención sanitaria acorde con normatividad internacional	Se tienen instalaciones y procesos de atención sanitaria acorde con la normativa internacional
Servicios de información sobre los trámites	Existen folletos, información a través de internet, teléfono, y otros medios para que conozcan los pasos y documentos requeridos para los trámites



ESTÁNDARES DE GESTIÓN Y SU ALCANCE

ASPECTO	ALCANCE DEL ESTÁNDAR
<u>5. PASO DE FRONTERA Y ENTORNO</u>	
Existe coordinación de las actividades del paso de frontera con las autoridades locales	Las actividades que se desarrollan en el paso de frontera se coordinan con los organismos públicos y privados de la zona de influencia. Las actividades de la zona de influencia no interfieren con el funcionamiento del paso de frontera.
<u>6. COOPERACIÓN ENTRE AGENCIAS</u>	
Cooperación intraservicios	Hay coordinación y cooperación interna entre los funcionarios de cada organismo de control.
Cooperación intraagencias	Hay coordinación y cooperación entre los organismos de control de un mismo país
Cooperación internacional	Hay coordinación y cooperación entre los Estados vecinos



INDICADORES DE GESTIÓN



Requisitos de los indicadores de gestión

Se recomienda que sean:

- Simples
- Medibles
- Validos en el tiempo
- Se puedan medir con la participación de los usuarios
- Que presten utilidad práctica
- Oportunos en la captura y los resultados
- Fáciles de adecuar a las circunstancias (realistas)



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA

Se proponen indicadores cualitativos asociados a los estándares definidos.

Los indicadores se en dos bloques:

- 1. Indicadores de COSIPLAN/IIRSA** Se refiere a los propuestos para analizar la situación de los pasos de frontera en Suramérica. Son variables cualitativas y fáciles de estimar.
- 2. Ejemplos de Indicadores de paso de frontera detallados.** Se proponen para conocer el desempeño de pasos de frontera y medir los cambios donde se lleven a cabo mejoras.



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA COSIPLAN/IIRSA

ASPECTO	MEDIDA		
<u>1 RED VIAL</u>			
Estado de las vías y nivel de servicio	bueno	regular	malo
Tráfico internacional no genera conflicto en la población aledaña (congestión, inseguridad vial, etc)	Si		No
Actividades de la población no obstaculizan o dificultan el flujo de los vehículos que cruzan por el paso de frontera	Si		No
<u>2. INFRAESTRUCTURA</u>			
Servicios a los usuarios de carga	Baños	Si	No
	Casa de cambio	Si	No
	Teléfono	Si	No
	Internet	Si	No
Servicios a los pasajeros	Baños	Si	No
	Casa de cambio	Si	No
	Teléfono	Si	No
	Internet	Si	No
	Oficina de Turismo	Si	No
	Suministro de comida	Si	No



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA COSIPLAN/IIRSA

ASPECTO	MEDIDA		
2. INFRAESTRUCTURA			
Servicios a los usuarios de carga	Baños	Si	No
	Casa de cambio	Si	No
	Teléfono	Si	No
	Internet	Si	No
Servicios a los pasajeros	Baños	Si	No
	Casa de cambio	Si	No
	Teléfono	Si	No
	Internet	Si	No
	Oficina de Turismo	Si	No
	Suministro de comida	Si	No
Servicios a los transportadores	Baños	Si	No
	Casa de cambio	Si	No
	Teléfono	Si	No
	Internet	Si	No
	Oficina de Turismo	Si	No
	Suministro de comida	Si	No



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA COSIPLAN/IIRSA

ASPECTO	MEDIDA		
2. INFRAESTRUCTURA			
Vías internas suficientes y bien canalizadas para todos los usuarios	Vías internas suficientes	Si	No
	Vías canalizadas con separación de usuarios (peatones, camiones, buses y autos)	Si	No
Estacionamientos suficientes y adecuados	Estacionamiento suficiente	Si	No
	Diseño y estado	Suficiente	Insuficiente
Infraestructura suficiente y en buen estado	¿Edificaciones suficientes para ejercer el control? (disponibilidad de tomas para carga refrigerada, andenes de revisión física especializados, balanza, etc.)	Si	No
	¿Se prestan todos los servicios requeridos en el paso de frontera?	Si	No



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA COSIPLAN/IIRSA

ASPECTO	MEDIDA		
2. INFRAESTRUCTURA			
Cuenta con cerramiento exterior y control de acceso	Cerramiento exterior y control de acceso	Si	No
Viviendas para funcionarios (en caso de requerirse)	¿En caso de requerirse son suficientes las viviendas para funcionarios?	Si	No
	¿Están en buen estado?	Si	No



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA COSIPLAN/IIRSA

ASPECTO	MEDIDA		
3. ASPECTOS INFORMÁTICOS Y EQUIPOS			
Sistemas informáticos integrados (nacional)	Si	No	Parcial
Sistemas informáticos integrados (binacional)	Si	No	Parcial
Equipos de control adecuados	Cuenta con equipos suficientes	No cuenta con equipos suficientes	
Tiempos que mide el control de gestión	Totales		
4. ASPECTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS			
Administración única del centro y con control de gestión	Si	No	
Control nacional integrado	Si	No	Parcial
Control binacional integrado	Si	No	Parcial



PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA COSIPLAN/IIRSA

ASPECTO	MEDIDA		
5. PASO DE FRONTERA Y ENTORNO			
Existe coordinación de las actividades del paso de frontera con las autoridades locales	¿El paso interfiere con la población?	Si	No
	¿La población interfiere con el paso de frontera?	Si	No
6. COOPERACIÓN ENTRE AGENCIAS			
Cooperación intra servicios	Si	No	Parcial
Cooperación intra agencias	Si	No	Parcial
Cooperación internacional	Si	No	Parcial



EJMPLOS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA

INDICADORES DE PASO DE FRONTERA - detallados

Se proponen tres tipos de indicadores, que tienen en cuenta las recomendaciones del documento de la OSCE-UNECE:

1. Indicadores de tiempo:

Se refieren al tiempo que toman los controles en los pasos de frontera incluyendo todos los tiempos muertos, de cola, entre otros, y su costo para los usuarios.

2. Indicadores de facilitación:

Miden la percepción de los usuarios con relación al servicio que reciben en los pasos de frontera. Son útiles para comparar pasos de frontera entre si.

3. Indicadores de procesos:

Se refieren al cómo se realizan los procesos, si son integrados, qué tipo de integración presentan, entre otros.

3. Indicadores de eficiencia

Miden la eficiencia de la gestión de los organismos de control



EJEMPLOS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA

INDICADOR	UTILIDAD	DESCRIPCION	FORMA DE MEDIR	PERIODICIDAD
1. TIEMPO				
1.1 Tiempo global	Permite evaluar mejoras en el funcionamiento del paso e identificar horas pico,	Tiempo que transcurre entre la llegada al país de salida y la salida al finalizar el proceso en el país de entrada.	Se toma la hora de llegada, mediante sistemas manuales o automáticos, y se confronta con la hora de salida.	Esta información puede ser recolectada permanente si se hace de manera automática, permitiendo obtener promedios diarios, mensuales, horas pico y otras análisis. O si es manual, se pueden tomar muestras aleatorias.
1.2 Tiempos específicos	Permite identificar cuellos de botella por organismo de control.	Tiempo de control en cada organismo: aduanas, migraciones, control fitosanitario, y otros.	Mediante estadísticas de los organismos de control, sistemas manuales o automáticos.	Acorde con sistemas de cada organismo de control, puede ser permanente o esporádico.



EJEMPLOS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA

INDICADOR	UTILIDAD	DESCRIPCION	FORMA DE MEDIR	PERIODICIDAD
2. FACILITACION				
2.1 Calidad del servicio para pasajeros		Se mide cualitativamente la calidad como: buena, regular o mala, teniendo en cuenta los factores como: facilidad para hacer los trámites, calidad de la atención, corrupción y demás factores que midan los usuarios.	Mediante encuestas a los usuarios.	Dado que se trata de una encuesta, se recomienda una vez al año.
2.1 Calidad del servicio para carga	Permite evaluar las mejoras de la facilitación de trámites, calidad del servicio e identificar los temas a mejorar.			



EJEMPLOS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA

INDICADOR	UTILIDAD	DESCRIPCION	FORMA DE MEDIR	PERIODICIDAD
3. PROCESOS				
3.1 Integración binacional de controles	Evaluar el nivel de integración de controles	Se analiza el grado de integración de controles al interior de un país y de éste con su vecino. Al interior de un país entre organismos de control: total – parcial – nada	Mediante información suministrada por los organismos de control	Anual
3.2 Procedimientos de control por organismo	Permite revisar los procedimientos de los organismos de control para proponer mejoras	Se analizan los procedimientos de cada organismo, identificando entradas y salidas, requerimientos, procesos sucesivos.	Mediante información suministrada por los organismos de control	Dada su complejidad, se recomienda cada 2 años



EJEMPLOS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA

INDICADOR	UTILIDAD	DESCRIPCION	FORMA DE MEDIR	PERIODICIDAD
4. EFECTIVIDAD				
4.1 % de inspección física vs documental	Permite medir el nivel de confianza en los comerciantes por parte de la aduana	Volumen de inspecciones físicas vs el total de trámites aduaneros en el paso de frontera	Con las estadísticas que tiene la aduana	Anual
4.2 % de irregularidades encontradas vs No de camiones examinados	Permite conocer el nivel de corrupción o error en los tramites.	Es el porcentaje de irregularidades encontradas frente al total de trámites	Con las estadísticas que tiene la aduana	Anual
4.3 Costos de operación del paso de frontera vs valor del comercio exterior que pasa por el paso de frontera	Analiza el costo del control en el paso de frontera frente al valor del comercio que controla	Suma los costos de operación del paso de frontera en su totalidad y los divide por el valor del comercio exterior que cruza	Los costos de operación de cada organismo que operan en el paso de frontera dividido por el valor total declarado de los productos que cruzaron la frontera	Anual



EJEMPLOS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE PASOS DE FRONTERA DE SURAMERICA

INDICADOR	UTILIDAD	DESCRIPCION	FORMA DE MEDIR	PERIODICIDAD
4. <u>EFFECTIVIDAD</u>				
4.4 Volumen de comercio / No de empleados del paso de frontera	Permite evaluar si hay un número grande de empleados en el paso de frontera	Las toneladas totales de comercio exterior que cruzaron por el paso de frontera se dividen por el número de empleados	Con las estadísticas que tiene el paso de frontera	Anual
4.5 Volumen de pasajeros / No de empleados de migraciones	Permite evaluar si hay un número grande de empleados en el paso de frontera	El número total de pasajeros que cruzaron por el paso de frontera se dividen por el número de empleados de migraciones	Con las estadísticas que tiene la oficina de migraciones	Anual



CONCLUSIONES



CONCLUSIONES

- Como se observó, hay diversas formas de medir la calidad, eficiencia y eficacia de los pasos de frontera, como un proceso binacional de control y como parte de la cadena de transporte.
- La implementación de estándares e indicadores de gestión para la Región es muy importante para poder medir los resultados de las inversiones y proyectos que se están desarrollando, y en especial los que están incluidos en la Agenda API definida y evaluada por COSIPLAN /IIRSA.
- La implementación de éstos toma tiempo y esfuerzo, por lo tanto, puede ser gradual, mejorando la calidad y la cantidad de indicadores que se mida poco a poco, de manera binacional y nacional.



MUCHAS GRACIAS

hildamariag@gmail.com