



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una  
intendencia de aduana del norte del Perú

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Mango Cuno, Jakelyne Ximena ([orcid.org/0000-0002-3293-396X](https://orcid.org/0000-0002-3293-396X))

**ASESOR:**

Dr. Centurion Larrea, Angel Johel ([orcid.org/0000-0002-7169-7680](https://orcid.org/0000-0002-7169-7680))

**CO-ASESOR:**

Dr. Oyola Cortez, Hugo Milton ([orcid.org/0000-0002-1028-3150](https://orcid.org/0000-0002-1028-3150))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**CHICLAYO – PERÚ**

**2023**

## **Dedicatoria**

A Dios y a la Virgen María de la Candelaria, por haberme dado salud y sabiduría a lo largo de mi vida y por la bendición de culminar mi maestría.

A mis amados padres Benjamín y Berta, por su apoyo incondicional y la motivación constante que me brindan para el logro de mis metas, gracias por haber estado a mi lado en todo momento y darme los consejos que necesito para seguir adelante y hacer de mí una mejor persona.

A mi hermano Huber por ser más que un hermano, un amigo en el que puedo confiar y por darme su apoyo incondicional en todo momento; a mi hermanita Alejandra por alegrar mis días y enseñarme a ser una mejor hermana para ella, por su dulce y alegre compañía.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo y a todos los docentes de la Maestría en Gestión Pública, por haberme brindado todos sus conocimientos y por la orientación recibida durante toda mi formación y especialización en la maestría.

Al doctor Angel Johel Centurion Larrea por el apoyo constante, la orientación y el tiempo brindado para el logro de la culminación del presente trabajo de investigación.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	14
3.1.- Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2.- Variables y operacionalización .....	15
3.3.- Población, muestra y muestreo .....	16
3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	16
3.5.- Procedimientos .....	17
3.6.- Método de análisis de datos.....	17
3.7.- Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES .....	29
VII. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS .....	31
ANEXOS .....	36

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Nivel de profesionalismo y la gestión administrativa.....	18
<b>Tabla 2.</b> Correlación de Pearson entre el profesionalismo y la Gestión administrativa.....	18
<b>Tabla 3.</b> Nivel de autonomía y la gestión administrativa.....	19
<b>Tabla 4.</b> Correlación Pearson entre la autonomía y la Gestión administrativa.	19
<b>Tabla 5.</b> Nivel de razonabilidad y la gestión administrativa .....	20
<b>Tabla 6.</b> Correlación de Pearson entre la razonabilidad y la Gestión administrativa.....	20
<b>Tabla 7.</b> Nivel del principio de discrecionalidad y la gestión administrativa .....	21
<b>Tabla 8.</b> Correlación Pearson del principio de discrecionalidad y la Gestión administrativa.....	21
<b>Tabla 9.</b> Prueba Shapiro-Wilk de la puntuación de las variables Principio de discrecionalidad y gestión administrativa. ....	22

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Diagrama de diseño correlacional .....	15
---	----

## Resumen

Esta investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú, 2022; entendiéndose como principio de discrecionalidad a la capacidad de emitir actos administrativos que no están estipulados en la ley y por gestión administrativa al conjunto de acciones que buscan el desarrollo y logro de las metas a través de estrategias en una determinada entidad. Es de tipo básica y con un diseño no experimental transversal, descriptivo correlacional, tomándose como muestra 30 funcionarios, siendo el cuestionario el instrumento y la encuesta la técnica aplicada para ambas variables de la investigación. Logrando obtener como resultado a través de la aplicación del coeficiente Rho de Spearman una correlación de 0.782, mediante el cual se comprueba que sí existe una correlación positiva y moderada; llegando a la conclusión que el principio de discrecionalidad es fundamental para la emisión de actos administrativos que no se encuentran regulados por ley o que tienen vacíos legales, siempre y cuando que este principio esté basado en el profesionalismo, autonomía y razonabilidad para que sean conformes a derecho y debidamente motivados.

**Palabras clave:** Funcionario público, profesional, administración pública, razonamiento.

## **Abstract**

The main objective of this research is to determine the relationship between the principle of discretion and administrative management in a customs office in northern Peru, 2022; Understanding the principle of discretion to the ability to issue administrative acts that are not stipulated in the law and by administrative management to the set of actions that seek the development and achievement of goals through strategies in a given entity. It is of a basic type and with a cross-sectional, descriptive, correlational, non-experimental design, taking 30 officials as a sample, the questionnaire being the instrument and the survey the technique applied to both research variables. Managing to obtain as a result through the application of Spearman's Rho coefficient a correlation of 0.782, through which it is verified that there is a positive and moderate correlation; reaching the conclusion that the principle of discretion is fundamental for the issuance of administrative acts that are not regulated by law or that have legal gaps, as long as this principle is based on professionalism, autonomy and reasonableness so that they are in accordance with right and duly motivated.

**Keywords:** Public official, professional, public administration, reasoning.

## I. INTRODUCCIÓN

El principio de discrecionalidad en la Administración Pública es el acto mediante el cual el Estado a través de las instituciones públicas emiten actos administrativos libremente; es decir, a su criterio, siempre y cuando dichos actos se encuentren dentro del marco legal; asimismo, Vignolo y Navarro (2021) señalan que la discrecionalidad es la emisión de actos que deben de ser justificados con razones y fundamentos que avalen su decisión; en ese sentido, manifiestan que, la discrecionalidad es importante y necesaria cuando la ley prevé dos o más posibles actuaciones que se encuentren dentro del marco legal, para ello también menciona que se tiene que exceptuar los procedimientos administrativos sancionadores, pues entran en juego otros principios de contrapeso como la tipicidad. Según Hugo (2007) la discrecionalidad es la relativa libertad decisional que el ordenamiento jurídico otorga a la administración pública para que este emita sus actos administrativos. Asimismo, se debe tener en cuenta que la discrecionalidad es una facultad que se encuentra en todos los poderes del Estado; sin embargo, existe el problema de otorgar facultades sin límites a funcionarios públicos que en determinado momento ejercerán potestades que terminarían perjudicando a los administrados, tal es así que, en relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) la correcta aplicación del principio de discrecionalidad va dirigida a lograr la paz, justicia e instituciones sólidas, toda vez que el adecuado uso de este principio logrará un correcto Estado de Derecho y Gobernabilidad en las instituciones.

A nivel internacional, según Forsthoff citado por Mora (2022) en Colombia, se relaciona la discrecionalidad con el interés público, en el que se debe de tomar una decisión para varias formas de comportamiento igualmente posibles; es decir, hacer una elección de cualquiera de las posibilidades. En ese contexto Valdés (2016) manifiesta que la discrecionalidad crea un ambiente propicio para la comisión de actos arbitrarios, dejando en segundo plano el derecho a los ciudadanos, ya que el principal móvil para el mal uso de la discrecionalidad podría ser aspiraciones particulares o algún móvil irracional, lesionando derechos de los administrados y yendo contra el Derecho Administrativo y sus principios.



En el Perú, Arana (2011) señala que, la discrecionalidad fue creada por la misma administración para acceder al interés público a través del acto administrativo; por lo que ésta nunca será absoluta, ya que se tendrán que analizar todos los elementos y para ello la motivación tendrá que circunscribirse dentro de la discrecionalidad y el marco legal con la finalidad de servir al interés general de la población; en esa misma línea también, indica que la discrecionalidad se caracteriza por permitir optar entre soluciones igualmente justas, a través de una actividad de volición; por su parte, Vilela (2009) realiza un análisis en relación a la discrecionalidad, mencionando que tiene un doble margen de libertad frente a la administración pública, frente al juez y frente al legislador, ya que aquella le confiere la facultad de colaborar en la consecución del interés general, teniendo en cuenta los diferentes criterios, de manera que se le otorga la facultad de elegir entre varios criterios posibles no jurídicos. Sin embargo, en el caso de conceptos jurídicos imprecisos, la propia norma ha establecido el criterio de hacer uso del principio de discrecionalidad, por lo que debe argumentar que la decisión hecha se basó en criterios reconocidos de interpretación legal la base de la norma está justificada. Mientras que en un caso la administración elige las razones de su decisión, en el otro éstas son determinadas por la norma, aunque tenga alguna discrecionalidad al momento de su implementación.

A nivel local Herrera & Torres (2018) a través de la investigación realizada con la finalidad de fortalecer el uso de la discrecionalidad administrativa en el proceso de inspección para reducir la elusión fiscal a través de la obtención abusiva de exenciones tributarias, se destaca que la Ley de Fomento a las Inversiones en la Amazonía - Ley N° 27037 y Zonas Francas Ley - Ley N° 27688, no cumplen su objeto, que era promover, motivar y permitir el desarrollo de las principales actividades económicas en lugares como la Amazonía y la Zona Libre, que debió ser temporal; Sin embargo, se han mantenido vigentes hasta el día de hoy y han provocado su desnaturalización. En consecuencia, argumentan que es necesario aumentar la discrecionalidad de la administración a la hora del procedimiento de supervisión de la potestad de control y de esta forma preservar la ley, que le ayude a lograr un equilibrio entre estas facultades que tiene y la obligaciones y derechos de las personas administradas.

Es por ello que en base a la realidad, se optó por plantearse como pregunta de estudio: ¿Existe relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú, 2022? Asimismo, la presente investigación se justifica bajo diferentes criterios; en lo teórico se pretende dar a conocer que el principio de discrecionalidad es una facultad que el Estado otorga a los funcionarios para tomar decisiones conforme a ley y a las máximas de la experiencia; en lo práctico, se busca evidenciar con los resultados el uso del principio de discrecionalidad en los actos administrativos para que de esta manera se verifique que las posturas tomadas por los funcionarios estén en relación al interés común de los administrados; es decir, se busca evitar la arbitrariedad en actos administrativos que estén amparados bajo la primera variable de la presente investigación; en lo metodológico, nos permite identificar la relación que existe entre principio de discrecionalidad y la gestión administrativa; y por último, en lo social se pretende lograr emitir actos administrativos que vayan acorde con la situación en la que se realizó el acto originador del mencionado acto administrativo.

Así también, el objetivo general que se consideró es, determinar la relación que existe entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú, 2022. En tanto; los objetivos específicos que se ha desarrollado son: Determinar la relación que existe entre el profesionalismo de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022; identificar la relación que existe entre la autonomía de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022; determinar la relación que existe entre la razonabilidad de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú - 2022. Para finalizar; la hipótesis planteada, es la siguiente: Existe relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta los antecedentes y los conceptos que se encuentran relacionados con las variables planteadas en la presente investigación. En consecuencia, con relación a los antecedentes, se consideró los siguientes datos: datos personales del autor, año en que se realizó la investigación y cuál es el objetivo al que se llegó con la investigación, y como segundo apartado, se consideró las bases teóricas vinculadas a las variables de la investigación y las definiciones de cada una de ellas.

En relación a los trabajos previamente revisados en el ámbito internacional, señala Gómez (2019) quien realizó un estudio en el país de Chile, teniendo como objetivo analizar la discrecionalidad en materia administrativa sancionadora, teniendo en consideración que esta facultad fue emitida por el propio legislador en ejercicio de sus funciones, de esta manera se justifica la discrecionalidad permitiendo al funcionario orientar su decisión en relación a los fines públicos e intereses del administrado, la metodología fue de tipo cualitativo, teniendo como muestra resoluciones emitidas en aplicación del principio de discrecionalidad. Llegando a la conclusión que la discrecionalidad otorga la facultad de decisión a las entidades de la administración pública, no solo a través de la promulgación de leyes para su ejercicio, sino también a través de conceptos jurídicos, donde es importante la apreciación del funcionario para emitir determinadas acciones administrativas a través de su criterio. En conclusión, la discrecionalidad entra en acción cuando las exigencias y requisitos establecidos por ley se hayan agotado.

Asimismo, Córdova & Argüello (2019) realizó una investigación en el país de Costa Rica, teniendo como objetivos: 1) Analizar el desarrollo doctrinal de la discrecionalidad administrativa y de los conceptos jurídicos indeterminados y 2) Estudiar la inclusión de estos conceptos en la legislación y en la jurisprudencia contencioso administrativa costarricense, justificando la investigación en que el derecho comparado se sigue teniendo una discusión sobre los conceptos jurídicos de la discrecionalidad administrativa ya que consideran a la discrecionalidad administrativa como el “Caballo de Troya” del derecho administrativo por la amplitud de definiciones que esta maneja, la metodología utilizada fue cualitativa, teniendo como muestra de estudio el

instituto jurídico de la discrecionalidad administrativa, la doctrina de los conceptos jurídicos indeterminados y la evolución de la jurisprudencia en Costa Rica, teniendo como resultado en relación al razonamiento jurisdiccional y su percepción en la administración pública si resulta congruente en lo establecido con la legislación vigente; llegando a la conclusión de que el tema de estudio es de gran relevancia para los operadores de justicia y los que aplicarán las leyes en el actuar administrativo. Asimismo, los autores concluyen que acerca del concepto jurídico de discrecionalidad administrativa no hay nada definitivo ya que es un ámbito que todavía se encuentra sin delimitar claramente.

En referencia a los trabajos previamente revisados en el ámbito nacional sobre la variable del Principio de Discrecionalidad, se tiene a Quispe & Tarazona (2021) cuyo objetivo fue determinar cuál es el límite de la facultad discrecional en relación al respeto de los derechos constitucionales de los administrados; la metodología fue de tipo cualitativa, teniendo una muestra 06 participantes de la investigación; por otro lado, los resultados en relación a los límites de la facultad discrecional administrativa, tienen que mantenerse dentro del ordenamiento jurídico, es decir que, cuanto más reglados a la ley estén los actos administrativos mejor se trabajará en la administración, por consiguiente no se vulnerarán los derechos fundamentales y de esta manera se estará asegurando el interés individual y colectivo de una organización. En consecuencia, se concluyó que la discrecionalidad administrativa es un poder otorgado por la administración pública, que brinda a los funcionarios un límite de libertad para que en una situación concreta puedan determinar con libertad, pero sin vulnerar los derechos fundamentales ni abusar del poder otorgado para hacer su propia ley.

La investigación realizada por Calderón (2018) tuvo como principal objetivo la determinación del Impacto de la Facultad Discrecional de la Administración Tributaria en el Proceso de Fiscalización de Contribuyentes de Lambayeque, realizando la investigación a través del diseño metodológico no experimental, Ex post-facto; asimismo, el instrumento fue la encuesta realizada a través de un cuestionario a 196 contribuyentes; obteniendo como uno de los resultados que el 50% de las personas encuestadas indican que se realiza un inadecuado uso

de la facultad discrecional además de señalar de que no existe una límite establecido por la Ley para el correcto uso de la facultad discrecional; llegando a la conclusión de que la SUNAT para lograr sus objetivos vulnera los derechos fundamentales de las personas y los principios generales del derecho; además, que la regulación legal permite que la facultad discrecional no tenga límites, mas solo lo menciona de manera general en la Norma IV y el artículo 62° del Código Tributario, lo que conlleva que se tomen decisiones de manera subjetiva.

A nivel local, Navarro (2021) realizó una investigación cuyo objetivo fue la determinación de la relación que existe entre la discrecionalidad administrativa y la interdicción de la arbitrariedad en la municipalidad de Máncora; se contó con los métodos de estudio básico, correlacional y no experimental, la muestra se tomó a través de encuestas a 88 colaboradores del Municipio de Máncora; obteniendo como resultado que los trabajadores suelen incurrir en equivocaciones al momento de aplicar la discrecionalidad administrativa, toda vez que, los funcionarios no suelen emitir sus actuaciones de manera motivada y responsables, incurriendo en actos de arbitrariedad; en consecuencia, llegando a la conclusión que el 45,6% del personal encuestado visualizan que la discrecionalidad administrativa y la interdicción arbitraria se evidencia de manera regular, en la mencionada entidad los funcionarios suelen incurrir en excesos en las actuaciones administrativas, por consiguiente se concluyó que si existe una positiva correlación entre las variables de investigación.

Prosiguiendo con el desarrollo de este capítulo, se abordarán las teorías vinculadas con cada una de las variables presentadas en la investigación. En relación a la variable principio de discrecionalidad, se tiene la Sentencia de Tribunal Constitucional N° 0090-2001-AA/TC, señalando que la discrecionalidad es una actividad del Estado regida por el principio de legalidad, que permite la existencia de actos reglados y actos no reglados o discrecionales. En cuanto a las actuaciones no reglamentadas o discrecionales, las entidades administrativas son libres de decidir sobre un asunto en particular, ya que la ley no especifica qué deben hacer o, en su defecto, cómo deben hacerlo; es así que, se tiene la teoría planteada por Ponce de León (2008) de la Discrecionalidad Técnica, mediante el cual desarrolla que se ha dejado abierto el uso erróneo de

la frase, ya que la mención del término "técnica" en la mayoría de los casos indica el uso de reglas establecidas, claras y objetivas por lo tanto, se excluiría la discrecionalidad si se entendiera que esto permite la elección entre diferentes soluciones equivalentes, ya que en un campo regulado solo es posible llegar a una única solución correcta, que se define en la misma regla técnica o científica según el campo en que se esté tratando; por otro lado, se tiene la teoría de la Arbitrariedad desarrollada por Fernández, citada por Cassagne (2020) en la que se afirma que el control judicial en los aspectos discrecionales de la actividad administrativa reconoce la posibilidad de que el juez los reemplace cuando sea necesario para proteger los derechos e intereses de las personas lesionadas. La teoría mencionada encuentra una base constitucional dogmática en tres principios fundamentales de la Constitución Española: a) la sujeción de la administración a la ley y al estado de derecho; b) la prohibición de la arbitrariedad para todos los poderes soberanos y c) el principio de tutela judicial efectiva.

Villegas (2015) afirma que el principio de discrecionalidad es una facultad o acción caracterizada por la voluntad del individuo, sin otra limitación que la tranquila conformidad con lo que se determina que es justo o equitativo; señala, que es la libertad de actuar o no actuar sobre un hecho, de un modo u otro, para solucionar el problema. Decisiones que se toman sobre un hecho en concreto que no pasan a convertirse en decisiones arbitrarias. Por su parte, Mini (2013) indica que el adjetivo "discrecional" se emplea para expresar la característica de determinadas facultades, cuando la ley no determina los parámetros normativos de funcionamiento, ni crea y permite la regulación que se debe de considerar ante un hecho específico; asimismo, en relación a lo antes mencionado, el autor también menciona que se presenta el uso de la facultad discrecional, deviene en la necesidad que la administración o institución establezcan sus propios criterios en la forma de actuar ante un hecho no normado. Por otro lado, Cassagne (2009) refiere que la discrecionalidad administrativa tiene como objeto la integridad de la administración en el cumplimiento de los objetivos públicos y estatales, por ello se debe de analizar y estudiar a nivel global bajo la doctrina y la jurisprudencia y no solo en términos de la lógica convencional. Por último, Güechá (2017) manifiesta que la discrecionalidad administrativa es un privilegio ante la ausencia de regulación, acto que se puede convertir arbitrario ante el accionar de la administración; sin embargo, esto no es así, ya que la

administración pública se rige bajo el principio regulador y todos los actos que se emitan deben estar regidos respetando el ordenamiento jurídico.

En ese sentido, la postura asumida para la presente investigación es la Teoría de la Discrecionalidad Técnica, en concordancia con lo manifestado por Villegas (2015) el principio de discrecionalidad es la facultad que se le da a determinados funcionarios para tomar decisiones respecto a hechos concretos, decisiones que deben de ser justas, razonables y acordes a ley, postura que también apoya Bushway & Forst (2013) al mencionar que lo ideal y correcto es no extralimitarse al momento de tomar una decisión, sino que en base a los medios probatorios y el conocimiento pueda emitir una decisión debidamente motivada y conforme a derecho.

En referencia a la primera dimensión de la presente variable, se entiende por el profesionalismo cuando un funcionario que labore en una empresa o determinada institución cumple con todos los estándares de calidad y tiene un gran compromiso con las metas de la entidad para la cual labora; en ese sentido Cadavid (2020) señala que un buen hombre de negocios debe de obedecer al deber de diligencia, el cual consiste en el grado de profesionalismo y dedicación que debe de cumplir al momento de realizar sus labores; por su parte Soto (2018) alega que la decisión discrecional del juzgador deberá sujetarse a los principios propios de la impartición de justicia: excelencia, objetividad, imparcialidad, profesionalismo e independencia.

Por su parte, Alvarez (2015) indica que el profesionalismo se define como la virtud que tiene cada persona. Es decir, un buen funcionario o servidor público con buenos valores trabaja con gran profesionalismo, respeta y ayuda a los demás a resolver problemas, y antepone su ética de trabajo, aunque entre en conflicto con sus creencias ideológicas. Es la práctica para lo cual se ha preparado con mucho esfuerzo y a través de un arduo trabajo es reconocida por sus capacidades y conocimientos en diversos campos. Reconocer el trabajo propio, dedicar todo el tiempo a quienes necesitan de sus servicios, anteponer la carrera a los intereses económicos, de salud o familiares demuestra que uno es profesional en tanto se dedica a su trabajo.

En referencia a la segunda dimensión, Gil (2021) concluye que si bien el principio de discrecionalidad otorga autonomía al funcionario (juez) para la toma de decisiones, esta facultad otorgada no es una autonomía absoluta, sino que las decisiones que toma el mencionado funcionario deben de estar en base a lo prudente, equitativo y razonable. En ese entender, las decisiones deben de ser motivadas para evitar la generación de arbitrariedades en los actos resolutiveos. Por otro lado, Astupuma (2019) sostenía en su investigación que la discrecionalidad del juez es relevante al momento de la toma de decisiones sobre solicitudes de beneficios extramuros, porque ello incide directamente en su denegación o concesión; Por tanto, el magistrado se convierte en un actor clave en la resolución de los asuntos penitenciarios, que deben incluir una sólida justificación.

Respecto a la tercera dimensión, la facultad discrecional de la SUNAT tiene límites explícitos e implícitos. Los límites explícitos están establecidos en la Norma IV del TP del CT, mientras que los límites implícitos (por interpretación sistemática) en el CPP (los establecidos en el artículo 2 y concordantes 3°, 43°, 74° y último párrafo del 200), la LPAG -Ley N° 27444, y los principios generales del derecho, que son esencialmente: motivación como parte del principio del debido proceso, proporcionalidad o razonabilidad, no arbitrariedad y no desmesura. Actualmente, la discrecionalidad del Estado es asumir y aceptar que a través de las normas tributarias, el Estado tiene la facultad de determinar algún tipo de infracción e imponer una sanción, la SUNAT debe medir razonablemente a todos por igual sin importar su naturaleza, sino de las circunstancias en que se encuentran.

El procedimiento administrativo general, Ley N° 27444, en la Norma IV de su Título Preliminar desarrolla los principios en los que se fundamenta la mencionada norma, entre ellas: Principio de razonabilidad: De acuerdo con este principio, las decisiones de la autoridad administrativa, al crear obligaciones, calificar infracciones, imponer sanciones o imponer limitaciones a los administrados, deben ajustarse dentro de los límites de las atribuidas por su misión y poder sostenido. Los medios a utilizar y los fines públicos a proteger para que correspondan a lo estrictamente necesario para el cumplimiento de su misión.



En consecuencia, se tiene la definición del principio de discrecionalidad por los siguientes autores; Gill et al. (2017) define que es la toma libre de decisiones basadas legalmente y amparadas por ley para emitir actos o resoluciones determinantes; a lo antes mencionado, Nir & Griffiths (2018) complementa señalando que para emitir estas decisiones resolutorias, se tiene que analizar y estudiar los medios probatorios presentado por cada parte; que por su parte, Nowacki (2017) se encarga de redondear la idea señalando que el principio de discrecionalidad cumple con un rol fundamental en la toma de decisiones penales; sin embargo consideramos que la discrecionalidad no solo es aplicable en el ámbito penal, sino también en el ámbito administrativo.

Para Wijaranayarn (2017) un factor muy significativo en una correcta toma de decisiones es el grado académico, específicamente los conocimientos del magistrado para poder decidir sobre un hecho en concreto, los conocimientos tienen preminencia en el actuar de la persona que determina una decisión; tal es así que, Levitt & Dunnavant (2015) alegan que los conocimientos y la sabiduría del decisor debe ser razonable, equitativa y justa, pues repercute de gran manera en los administrados.

En referencia a la variable gestión administrativa, se han desarrollado varias teorías, entre ellas la teoría de la Administración Científica Taylor, citada por Martin (2019) señala que tiene como base las leyes científicas y los métodos que coadyuvaran a lograr mejores condiciones de trabajo y mayor producción; la teoría Clásica de la Administración se enfoca en la estructura general de la organización buscando una óptima competencia y eficiencia del personal para lograr las metas de la institución Fayol, citado por Gómez (2018) y por último, según la teoría del Desarrollo Organizacional desarrollado por Lawrence & Lorsch, citado por Trejo (2018) indican que está orientado al cambio de la organización buscando un resultado operacional y práctico. Habiendo mencionado las teorías se tiene una diferencia entre la teoría desarrollada por Henry Fayol y la teoría de Taylor, radica en el uso que se le da al tiempo; es decir, Fayol busca el logro de una correcta estructura organizacional, en cambio Taylor busca desarrollar la eficacia a través de métodos y herramientas de trabajo.

Gonzalez (2020) indica que es la agrupación de métodos y técnicas relacionadas con la planificación, diseño, organización y control que pretende

obtener las metas de una institución al amparo de la eficacia y eficiencia. Asimismo, Zamora (2018) manifiesta que la gestión administrativa es un conjunto de acciones que buscan el progreso y desarrollo de una entidad, es por ello que para llegar a las metas y objetivos se utilizan las estrategias adecuadas; en ese sentido, también menciona que es claro que para comprender completamente la gobernanza de las instituciones públicas, es necesario comprender el nivel de servicio público, analizar los sistemas funcionales en los que opera la institución y tener una política inclusiva que satisfaga la mayoría de las necesidades. Por su parte Robbins y Decenzo citado por Córdova et al. (2022) señalan que la gestión administrativa es un modelo que proporciona a la organización, valores, normas y modelos que les permita aplicar las dimensiones correspondientes a la planificación, organización, dirección y control para el logro de las metas planificadas.

Por su parte Münch (2010) manifiesta que la gestión administrativa es un procedimiento que tiene diferentes etapas, las mismas que están interrelacionadas y una depende de la otra, por lo que es necesario que cada una de ellas se lleve a cabo con la mayor responsabilidad y eficiencia posible, para que los resultados positivos sean mucho más confiables y eficaces; de esta forma, la gestión administrativa parte de la planificación como base para el crecimiento integral de las actividades necesarias para el futuro desarrollo, pero al mismo tiempo se requerirán recursos económicos, financieros y humanos para que se logren los objetivos y puedan ser gestionados en el tiempo; luego sigue la etapa de organización, en la que cada uno de los diversos recursos con que cuenta la organización se organizan estratégicamente de acuerdo con las actividades planificadas; También existe una etapa de gestión, cuyo objetivo es gestionar las actividades de los empleados para lograr resultados positivos; Finalmente, está la etapa de control, donde se diseñan las actividades para conocer la eficacia con la que se utilizan los recursos y comprobar que se están realizando sus funciones de acuerdo con el plan.

Según Tejerina (2018) la administración es una herramienta muy importante en una organización y su propósito es desarrollar un proceso integrado que garantice el correcto uso de cada herramienta que está enfocado en un objetivo estratégico que impulsa a la organización hacia la competitividad

y mejora de los procesos internos, producto de una efectiva planeación estratégica, que trae las fortalezas y debilidades de una organización le permiten trabajar esas debilidades para mitigarlas a través de fortalezas; también permite el uso efectivo de las oportunidades identificadas y, por lo tanto, contribuye al estándar crecimiento integral de acuerdo a cada integrante, basado en una visión compartida y un enfoque integral de crecimiento. De esa manera, la administración se considera un elemento esencial del desempeño organizacional.

Habiendo desarrollado las teorías vinculadas a la segunda variable de la investigación, asumiremos la postura de la teoría Clásica de la Administración; en ese sentido, Zamora (2018) considera que una correcta gestión administrativa va vinculada con la calidad de los actos administrativos que emite cada una de las instituciones, teniendo en cuenta la gestión del conocimiento de los funcionarios y el servicio al público que brindan cada uno de ellos, y que se ve reflejado en las estrategias planteadas por cada entidad, estrategias que buscan lograr los objetivos en pro del desarrollo de cada institución. Esta teoría señala que la gestión administrativa es una secuencia de acciones creadas y diseñadas para la obtención de los objetivos comunes de una organización.

En ese sentido, en relación a la primera dimensión: planificación se entiende que es la base para una correcta gestión administrativa, consistiendo en elegir entre las diferentes opciones los objetivos, los procedimientos, las políticas y los programas de una empresa, por su parte Rivas (2020) menciona que la planificación es la primera y principal etapa de la administración, donde se identifican las estrategias, objetivos y políticas que se desarrollarán para el cumplimiento de las metas institucionales.

Por otro lado, la segunda dimensión sobre organización, se entiende que es la agrupación de procesos y diferentes alternativas que se ponen en práctica para ordenar y llevar correctamente la dirección de una empresa o institución con la finalidad de lograr las metas propuestas; por su parte Gonzalez (2020) indica que la estructura organizacional es fundamental ya que radica en una distribución correcta de los recursos con los que cuenta la entidad o empresa, para lograr los objetivos planificados y en el tiempo planificado.

En relación a la tercera dimensión de la dirección administrativa, según Rivas (2020) implica direccionar al recurso humano para el trabajo colaborativo y ejecución de las actividades cronogramadas; en ese sentido, se aplica todos los conocimientos que se han adquirido para que a partir de ello se puedan tomar decisiones importantes para la empresa. Hernández (2019) indica que, cuando se dirige una empresa o institución se debe de guiar a los colaboradores sobre cómo se debe de manejar correctamente la entidad.

Por último, en relación a la cuarta dimensión, el control administrativo, Gonzalez (2020) manifiesta que esta dimensión es importante ya que tiene como función la revisión y verificación de las actividades establecidas, se encuentren acorde a las estrategias planteadas, con el objetivo de evidenciar y tomar conocimiento de que las decisiones que se tomaron están llevando al logro de los objetivos planificados inicialmente.

Es así que, Fonseca (2021) define la gestión administrativa como la forma más económica y eficiente, tratando de escoger las acciones correctas en función a los resultados que se pretende lograr y los medios que se utilizaran para ello, asegurando la optimización de los recursos. Para Ramírez (2017) señala que la gestión administrativa es la puesta en práctica de las etapas de planificación, organización, dirección y control de la organización; en otras palabras, es la correcta elección de las decisiones para el cumplimiento de las metas preestablecidas de la entidad.

### III. METODOLOGÍA

La naturaleza del este estudio es cuantitativa, ya que cada fase precede a la siguiente. La hipótesis se planteó inicialmente de las variables y preguntas establecidas. Se realizó el diseño para probarlos. Las variables se midieron en un ámbito establecido. Las medidas obtenidas se estudiaron a través de procedimientos estadísticos y se extrajeron las conclusiones (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

#### 3.1.- Tipo y diseño de investigación

**3.1.1.- Tipo de Investigación:** Fue básico, toda vez que se recabó información con el objetivo de ampliar los conceptos y conocimientos en relación a las variables planteadas en el presente estudio (Escudero & Cortez, 2017). Asimismo, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, toda vez que se recopilaban datos por medio de la aplicación de cuestionarios, obteniendo de esta manera la información necesaria (Muñoz & Solís, 2021).

**3.1.2.- Diseño de Investigación:** Fue descriptivo y correlacional porque primero se caracterizó y se describió la dinámica de cada variable de estudio. Luego, se trató de exponer el grado de correspondencia entre las variables propuestas: principio de discrecionalidad y gestión administrativa. (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Asimismo, fue correlacional porque tiene como objetivo determinar si existe una relación entre las variables en un determinado contexto (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

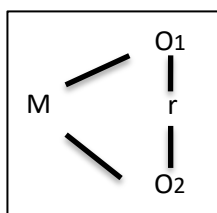
Fue no experimental, porque se hizo sin dirigir a un determinado resultado las variables; en otras palabras, para ver cómo las variables independientes afectan a otras variables. Este fue un estudio que no ha sido cambiado intencionalmente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Fue transversal porque se realizó una descripción de las variables y estudió la frecuencia y las interrelaciones en puntos específicos en el tiempo. Fue como realizar una toma fotográfica de lo que está sucediendo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Este fue un estudio de correlación para medir el grado de asociación o correlación entre las variables planteadas y se muestra como:

### Figura 1

*Diagrama de diseño correlacional*



Nota: Donde: M = Muestra; O1= Variable 1 (Principio de discrecionalidad); O2 = Variable 2. (Gestión administrativa); r = Relación de las variables de estudio; tomado de (Sánchez et al., 2018)

### 3.2.- Variables y operacionalización

La operacionalización de variables es procedimiento metodológico mediante el cual, el investigador elabora la información desde la teoría hasta la práctica, elaborando la definición y la medición de las variables a investigar (Villasís & Miranda, 2016). Por consiguiente, se define:

#### Variable 1. Principio de discrecionalidad

- **Definición conceptual.** – Es la relativa libertad que se tiene al momento de resolver hechos complicados, actuando de acuerdo a los fundamentos del caso concreto.
- **Definición operacional.** - Comprende tres dimensiones: profesionalismo, autonomía, razonabilidad, las que serán medidos a través de una encuesta (cuestionario).
- **Indicadores.** - Se midió a través de la calidad, compromiso, responsabilidad, ética laboral y demás indicadores mencionados en la operacionalización de variables.
- **Escala de medición.** - Se realizó a través de la escala de Likert (casi siempre, siempre, a veces, casi nunca, nunca).

#### Variable 2. Gestión administrativa

- **Definición conceptual.** - Es un conjunto de acciones que incluyen procedimientos de planificación, organización, implementación,

seguimiento y evaluación de las metas para el desarrollo institucional (Ramos, 2018).

- **Definición operacional.** – Comprende tres dimensiones: planificación, organización, dirección y control, las que a través de una encuesta (cuestionario).
- **Indicadores.** – Se midió a través de misión y visión, objetivos y metas institucionales, elección de estrategias, coordinación de actividades, demás indicadores mencionados en la operacionalización de variables.
- **Escala de medición.** - Se realizó a través de la escala de Likert (casi siempre, siempre, a veces, casi nunca, nunca).

### **3.3.- Población, muestra y muestreo**

**3.3.1.- Población:** Hernández (2010) define como: una agrupación de personas que cumplen con determinadas especificaciones. En ese sentido, la población en este estudio estuvo conformada por 70 funcionarios de una Intendencia de aduana del norte del Perú, quienes se dividen en 30 con contrato indeterminado y 40 funcionarios CAS.

- **Criterio de inclusión:** Se consideró incluir a 30 funcionarios, ya que ellos son los que emiten los actos administrativos.
- **Criterio de exclusión:** Se excluyó a 40 funcionarios, ya que se encuentran realizando labores de asistencia, directamente ellos no emiten ningún acto administrativo.

**3.3.2.- Muestra:** Las personas que se encuestaron fueron los funcionarios de una Intendencia de Aduana del norte del Perú, conformado por 30 especialistas en aduanas, toda vez que ellos son los funcionarios que emiten actos administrativos.

**3.3.3.- Muestro:** Se tomó por conveniencia, no probabilístico.

### **3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada fue la encuesta (Casas, 2012) manifiesta que es un método que consiste en preguntar a las personas verbalmente o por escrito para lograr la obtención de la información específica importante para la encuesta.

Cahuas (2019) se considera instrumento al mecanismo a través del cual se recopilarán datos de un área de estudio en específico; es así que, se empleará la escala de Likert para la obtención de datos en relación a las dos variables de investigación, llegando a un resultado de la siguiente manera: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

### **3.5.- Procedimientos**

La investigación se realizó como punto de partida la identificación y planteamiento del problema, buscando los antecedentes y el marco teórico que amparen la problemática planteada; asimismo, se realizó la metodología que se empleará, la bibliografía (libros, artículos, tesis, revistas, páginas de investigación), la aplicación del cuestionario a la población específica, resultados que serán probados mediante tabla estadística alfa de Cronbach y la prueba piloto a través del programa de IBM SPSS Statistics 24; obteniendo resultados para llegar a las conclusiones; cabe indicar que, esta investigación estuvo sometido al aplicativo Turnitin y a la revisión y supervisión de los jurados.

### **3.6.- Método de análisis de datos**

El método de análisis empleado fue el coeficiente de Pearson con el fin de determinar la correlación que existe entre las variables planteadas y el Alfa de Cronbach el que nos ayudará a la medición del instrumento aplicado, (Caycho, 2017) señala que la tabla estadística de Alfa Cronbach estudia la confiabilidad del instrumento empleado en la investigación, obteniendo 0.80 para el principio de discrecionalidad y 0.75 para la gestión administrativa.

### **3.7.- Aspectos éticos**

En cumplimiento a la Resolución de Consejo Universitario N° 0470-2022/UCV el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo, respetará los principios de autonomía, justicia, probidad, respeto a la propiedad intelectual y transparencia (Universidad César Vallejo, 2022) de manera que se citará a los autores a los que se ha recurrido para el desarrollo del presente proyecto de tesis mediante la aplicación del método APA séptima edición. En relación a los datos de las personas encuestadas, se mantuvo en privacidad.



#### IV. RESULTADOS

Los resultados presentados en este apartado se obtuvieron mediante la aplicación de dos cuestionarios a la población de estudio; en consecuencia, se presenta a través de las siguientes tablas las frecuencia y porcentajes obtenidos:

**Análisis descriptivo:** Con la finalidad de realizar un análisis más profundo, se presentaron los siguientes resultados, tomando en consideración las variables, porcentajes y frecuencias:

**Objetivo específico 1:** Determinar la relación que existe entre el profesionalismo de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.

**Tabla 1**

*Nivel de profesionalismo y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú*

	Nivel de profesionalismo	Gestión administrativa			Total
		Mala	Regular	Buena	
Bajo	Fi	1	1	0	2
	%	3.3%	3.3%	0.0%	6.7%
Medio	Fi	4	17	5	26
	%	13.3%	56.7%	16.7%	86.7%
Alto	Fi	0	1	1	2
	%	0.0%	3.3%	3.3%	6.7%
Total	Fi	5	19	6	30
	%	16.7%	63.3%	20.0%	100.0%

*Nota:* Datos procesados en SPSS

**Tabla 2**

*Correlación de Pearson entre el profesionalismo y la Gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú.*

Variables	Correlación	Sig.
Gestión administrativa – Profesionalismo	0.632**	0.00

*Nota:* Datos procesados en SPSS

En la tabla 1 se apreció el nivel de profesionalismo y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del Norte del Perú; 17 funcionarios que representaron el 56.7% se encontraron en el nivel de profesionalismo medio y la gestión administrativa fue regular; por otro lado, 5 funcionarios que

representaron el 16.7% se encuentra en el nivel de profesionalismo medio donde la gestión administrativa fue buena; y finalmente 4 funcionarios que representaron el 13.3% se encontraron en el nivel de profesionalismo medio donde la gestión administrativa fue mala. Por otro lado, en la tabla 2 se presentó el coeficiente de correlación de Pearson que tuvo un valor de 0.632 y el nivel de significancia bilateral fue 0.00 que es menor a 0.05, lo que indicó que si existe relación moderada y positiva entre el profesionalismo y la gestión administrativa.

**Objetivo específico 2:** Identificar la relación que existe entre la autonomía de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.

**Tabla 3**

*Nivel de autonomía y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del Norte del Perú*

Nivel de autonomía		Gestión administrativa			Total
		Mala	Regular	Buena	
Baja	Fi	1	2	0	3
	%	3.3%	6.7%	0.0%	10.0%
Media	Fi	4	15	3	22
	%	13.3%	50.0%	10.0%	73.3%
Alta	Fi	0	2	3	5
	%	0.0%	6.7%	10.0%	16.7%
Total	Fi	5	19	6	30
	%	16.7%	63.3%	20.0%	100.0%

*Nota:* Datos procesados en SPSS

**Tabla 4**

*Correlación de Pearson entre la autonomía y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú.*

Variables	Correlación	Sig.
Gestión administrativa – Autonomía	0.652**	0.00

*Nota:* Datos procesados en SPSS

En la tabla 3 se apreció el nivel de autonomía y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del Norte del Perú; 15 funcionarios que representaron el 50.0% se encontraron en el nivel de autonomía medio y la gestión administrativa fue regular; por otro lado, 4 funcionarios que representaron el 13.3% se

encontraron en el nivel de autonomía medio donde la gestión administrativa fue mala; y finalmente 3 funcionarios que representaron el 10.3% se encontraron en el nivel de autonomía alto donde la gestión administrativa fue buena. Por otro lado, en la tabla 4 se presentó el coeficiente de correlación de Pearson que tuvo un valor de 0.652 y el nivel de significancia bilateral fue 0.00 que es menor a 0.05, lo que indicó que si existe relación moderada y positiva entre la autonomía y la gestión administrativa.

**Objetivo específico 3:** Determinar la relación que existe entre la razonabilidad de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú - 2022.

**Tabla 5**

*Nivel de razonabilidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del Norte del Perú*

Nivel de razonabilidad		Gestión administrativa			Total
		Mala	Regular	Buena	
Bajo	Fi	1	0	0	1
	%	3.3%	0.0%	0.0%	3.3%
Medio	Fi	4	16	5	25
	%	13.3%	53.3%	16.7%	83.3%
Alto	Fi	0	3	1	4
	%	0.0%	10.0%	3.3%	13.3%
Total	Fi	5	19	6	30
	%	16.7%	63.3%	20.0%	100.0%

*Nota:* Datos procesados en SPSS

**Tabla 6**

*Correlación de Pearson entre la razonabilidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú.*

Variables	Correlación	Sig.
Gestión administrativa – Razonabilidad	0.674**	0.00

*Nota:* Datos procesados en SPSS

En la tabla 5 se apreció el nivel de razonabilidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú; 16 funcionarios que representaron el 53.3% se encontraron en el nivel de razonabilidad medio y la gestión administrativa fue regular; por otro lado, 5 funcionarios que representaron el

16.7% se encontraron en el nivel de razonabilidad medio donde la gestión administrativa fue buena; y finalmente 4 funcionarios que representaron el 13.3% se encontraron en el nivel de razonabilidad medio donde la gestión administrativa fue baja. Por otro lado, en la tabla 6 se presentó el coeficiente de correlación de Pearson que tuvo un valor de 0.674 y el nivel de significancia bilateral fue 0.00 que es menor a 0.05, lo que indicó que si existe relación moderada y positiva entre la razonabilidad y la gestión administrativa.

**Objetivo general:** Determinar la relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.

**Tabla 7**

*Nivel del principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú*

Nivel del principio de discrecionalidad		Gestión administrativa			Total
		Mala	Regular	Buena	
Bajo	Fi	3	1	0	4
	%	10.0%	3.3%	0.0%	13.3%
Medio	Fi	2	16	3	21
	%	6.7%	53.3%	10.0%	70.0%
Alto	Fi	0	2	3	5
	%	0.0%	6.7%	10.0%	16.7%
Total	Fi	5	19	6	30
	%	16.7%	63.3%	20.0%	100.0%

*Nota:* Datos procesados en SPSS

**Tabla 8**

*Correlación de Pearson entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú.*

Variables	Correlación	Sig.
Gestión administrativa – Discrecionalidad	0.782**	0.00

*Nota:* Datos procesados en SPSS

En la tabla 7 se apreció el nivel del principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del Norte del Perú; 16 funcionarios que representaron el 53.3% hicieron uso del principio de discrecionalidad en el

nivel medio y la gestión administrativa fue regular; por otro lado, 3 funcionarios que representaron el 10.0% hicieron uso del principio de discrecionalidad en el nivel medio y la Gestión administrativa fue buena; y finalmente 2 funcionarios que representaron el 6.7% hicieron uso del principio de discrecionalidad en el nivel medio y la gestión administrativa fue mala. Por otro lado, en la tabla 8 se presentó el coeficiente de correlación de Pearson que tuvo un valor de 0.782 y el nivel de significancia bilateral fue 0.00 que es menor a 0.05, lo que indicó que si existe relación moderada y positiva entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú.

**Análisis inferencial:** Los resultados obtenidos fueron estudiados a partir de los cuadros estadísticos.

**Prueba de normalidad:** Se realizó la prueba de normalidad de “Shapiro Wilk”, en relación a la muestra de 30 funcionarios públicos.

**Tabla 9**

*Prueba de Shapiro-Wilk de la puntuación de las variables principio de discrecionalidad y gestión administrativa.*

<b>Pruebas de normalidad</b>				
<b>Variables/dimensiones</b>	<b>Estadístico</b>	<b>Shapiro-Wilk</b>		<b>Sig.</b>
		<b>GI</b>		
D1: Profesionalismo	0.942	30		0.103
D2: Autonomía	0.986	30		0.946
D3: Razonabilidad	0.930	30		0.049
X: Discrecionalidad	0.939	30		0.084
Y: Gestión Administrativa	0.965	30		0.402

*Nota:* Aplicación del cuestionario a 30 funcionarios de una Intendencia de aduana del norte del Perú.

En la tabla 9 se apreció los niveles de significancia de cada una de las variables y dimensiones. El valor del Sig. en todos los casos fue mayor al 5%, por tanto, fue posible emplear una prueba paramétrica, en este caso se empleó la correlación de Pearson.

**Resultados de correlación:** Para la demostración de la hipótesis de la investigación, se consideró el nivel de confianza del 95% (nivel de significancia  $\alpha = 5\% = 0,05$ ), y se estableció el uso estadístico de la prueba no paramétrica.

## V. DISCUSIÓN

A través de la presente investigación, se buscó determinar la relación existente entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú, objetivo que se logró mediante la aplicación de una encuesta (cuestionario) realizado a 30 funcionarios públicos de la institución; cabe mencionar que, los resultados fueron cotejados con los antecedentes y las teorías relacionadas a las variables de estudio.

En consecuencia, fue menester analizar los hallazgos obtenidos en relación al primer objetivo específico, se logró evidenciar que, del total de los funcionarios encuestados de una Intendencia de aduana del norte del Perú, 17 funcionarios que representaron el 56.7% se encontraron en el nivel de profesionalismo medio y la Gestión administrativa fue regular; asimismo, mediante la aplicación del coeficiente Rho de Spearman, se comprobó que la correlación fue de 0.632, lo que significó que tuvo una correlación positiva y moderada; en consecuencia, se pudo inferir que más de la mitad de los funcionarios aplican el profesionalismo en la gestión administrativa de manera regular a buena; es decir que, en su mayoría los actos administrativos emitidos por los funcionarios son realizados de manera profesional, aplicando el compromiso, responsabilidad, calidad y una correcta ética laboral al momento de emitir actos administrativos; en esa misma línea Gómez (2019) coincide al mencionar que la facultad discrecional es una potestad otorgada por el legislador ante la ausencia de una ley explícita para la determinación de un hecho, es así que la discrecionalidad permite al funcionario orientar su decisión en relación a los fines públicos e intereses del administrado, haciendo uso del compromiso, la ética y conocimientos profesionales al momento de la emisión del acto administrativo. Cabe mencionar también que Villegas (2015) afirmó que el principio de discrecionalidad es una facultad o acción caracterizada por la voluntad del individuo, sin otra limitación que la tranquila conformidad con lo que se determina que es justo o equitativo; señala, que es la libertad de actuar o no actuar sobre un hecho, de un modo u otro, para solucionar el problema. Decisiones que se toman sobre un hecho en concreto que no pasan a convertirse en decisiones arbitrarias; es decir, que las decisiones que el funcionario tomó

como consecuencia del análisis y estudio de un acto en específico (acción que será objeto del origen de un acto administrativo) los hizo de manera profesional, trabajando con ética, responsabilidad en las funciones encomendadas, sabiendo que la consecuencia de la emisión de un determinado acto administrativo se realizó de manera profesional y aplicando correctamente el principio de discrecionalidad ante un hecho que no fue estipulado por ley.

En relación al segundo objetivo específico, se logró identificar que de los 30 funcionarios encuestados, 15 funcionarios que representaron el 50.0% se encontraron en el nivel de autonomía medio y la gestión administrativa fue regular; por otro lado, 3 funcionarios que representaron el 10.0% se encontraron en el nivel de autonomía alto donde la gestión administrativa fue buena; asimismo, mediante la aplicación del coeficiente Rho de Spearman, se comprobó que la correlación fue de 0.652, lo que significa que tuvo una correlación positiva y moderada; en consecuencia, se pudo inferir que un poco más de la mitad de los funcionarios trabajaron de manera autónoma al momento de emitir los actos administrativos, si bien es cierto que trabajaron de manera profesional y en cumplimiento de la ética laboral, éstos consideraron que trabajan de manera autónoma, independiente, creen que tienen esa potestad de decisión y la capacidad de tomar decisiones ante actos administrativos que no tienen un tratamiento legal establecido en una ley o norma; de estos resultados podemos decir que tuvo mucho que ver con el estudio realizado por Calderón (2018) quien realizó un estudio basado en la facultad discrecional y el impacto que este principio tuvo en los contribuyentes de la ciudad de Lambayeque, llegando a la siguiente conclusión: el 50% de las personas encuestadas indicaron que se realiza un inadecuado uso de la facultad discrecional además de señalar de que no existe un límite establecido por la Ley para el correcto uso de la facultad discrecional; llegando a la conclusión de que la SUNAT para lograr sus objetivos vulneró los derechos fundamentales de las personas y los principios generales del derecho; además, que la regulación legal permite que la facultad discrecional no tenga límites, mas solo lo menciona de manera general en la Norma IV y el artículo 62° del Código Tributario, lo que conllevó que se tomen decisiones de manera subjetiva. En ese sentido, podemos decir que el hecho de que los administrados no tengan un buen concepto del uso del principio de

discrecionalidad en la emisión de los actos administrativos, influyó en la autonomía de los funcionarios públicos, hecho que se ha podido evidenciar con las respuestas obtenidas en la presente investigación, ya que al generar inconformidad por parte de los administrados los jefes inmediatos de cada funcionario no estuvieron controlando que las acciones que vayan a tomar a consecuencia del uso del principio de discrecionalidad sea de la manera más idónea, responsable y profesional posible, ya que si bien un poco más de la mitad de los funcionarios públicos consideraron que cuentan con la autonomía para emitir actos administrativos, también debió de ejercer un buen control por parte de los jefes inmediatos (líderes de cada equipo) para evitar una inconformidad por parte de los administrados en los determinados casos que existe un vacío legal y se recurra a la aplicación del principio de discrecionalidad. De la misma manera coincidió Gil (2021) al señalar que, si bien el principio de discrecionalidad otorgó autonomía al funcionario para la toma de decisiones, esta facultad otorgada no es una autonomía absoluta, debió de estar supeditado a la supervisión por un jefe inmediato para generar certeza de que se está haciendo lo correcto, sino que las decisiones que toma el mencionado funcionario deben de estar en base a lo prudente, equitativo y razonable. En ese entender, las decisiones debieron de ser motivadas para evitar la generación de arbitrariedades en los actos resolutivos.

Respecto al tercer objetivo específico se determinó que, del total de funcionarios encuestados, se apreció el nivel de razonabilidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú; 29 funcionarios que representaron el 96.6% se encontraron en el nivel de razonabilidad medio a alto; por otro lado, 25 funcionarios que representaron el 83.3% consideraron que la gestión administrativa fue regular a buena; asimismo, mediante la aplicación del coeficiente Rho de Spearman, se comprobó que la correlación fue de 0.674, lo que significa que tuvo una correlación positiva y moderada; en consecuencia, se pudo inferir que más de la mitad de los funcionarios encuestados aplicaron la razonabilidad (reflexión antes de la toma de decisiones, sentido común, lógica y correcta elección de decisiones) en la gestión administrativa, es decir en la emisión de actos administrativos que implican la utilización del principio de discrecionalidad, ello nos conlleva a concluir que el funcionario realiza su trabajo



de manera profesional y analizando previamente el hecho concreto, sin dejar de lado el sentido común y la lógica, manteniendo sus decisiones dentro del ordenamiento jurídico; en esa misma línea, Quispe & Tarazona (2021) coincidió al obtener los resultados a partir de su investigación, en relación a los límites de la facultad discrecional administrativa, en los que tienen que mantenerse dentro del ordenamiento jurídico, es decir que, cuanto más reglados a la ley estén los actos administrativos mejor se trabajó en la administración, por consiguiente, no se vulneró los derechos fundamentales y de esta manera se estuvo asegurando el interés individual y colectivo de una organización. De la misma manera, Güechá (2017) coincidió con lo manifestado anteriormente al mencionar que la discrecionalidad administrativa es un privilegio ante la ausencia de regulación, acto que se puede convertir arbitrario ante el accionar de la administración; sin embargo, esto no es así, ya que la administración pública se rige bajo el principio regulador y todos los actos que se emitieron deben estar regidos respetando el ordenamiento jurídico.

Finalmente, respecto al objetivo general: “Determinar la relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú – 2022”; 25 funcionarios que representaron el 86.7% hicieron uso del principio de discrecionalidad en el nivel medio a alto; por otro lado, 25 funcionarios que representaron el 83.3% consideraron que se estuvo realizando una Gestión administrativa regular a buena; asimismo, mediante la aplicación del coeficiente Rho de Spearman, se comprobó que la correlación fue de 0.782, lo que significó que tuvo una correlación positiva y moderada; en consecuencia, se pudo inferir que la mayoría de los funcionarios públicos hicieron uso del principio de discrecionalidad en la emisión de los actos administrativos, es decir, aplicaron la discrecionalidad en la gestión administrativa en los hechos en lo que se tuvo un vacío legal que no se encontraba regulado por ley, es así que, en concordancia con lo manifestado por Córdova & Argüello (2019) investigación en la que se concluyó que el tema de estudio fue de gran relevancia para los operadores de justicia y los que aplicaron las leyes en el actuar administrativo; asimismo, acerca del concepto jurídico de discrecionalidad administrativa no hay nada definitivo ya que es un ámbito que todavía se encuentra sin delimitar claramente; sin embargo, si existe una relación

directa entre los términos principio de discrecionalidad y gestión administrativa. En relación a lo manifestado por Córdova & Argüello (2019) se entendió que el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa, si bien es cierto que si hay una relación entre estos dos términos, todavía se encuentra dentro de una nebulosa en la determinación correcta o incorrecta de actos administrativos a partir de la aplicación de la discrecionalidad, toda vez que la aplicación de la discrecionalidad corresponde directamente al individuo (funcionario) que a partir de sus conocimientos previos, profesionalismo, sentido común y lógica emitió los actos administrativos que pudieron ser de agrado o no de los administrados; en esa misma línea, la investigación realizada por Navarro (2021) tuvo concordancia con las conclusiones arribadas a partir de su trabajo realizado en la Municipalidad de Máncora señalando que el 45,6% del personal encuestado visualizan que la discrecionalidad administrativa y la interdicción arbitraria se evidencia de manera regular por lo que indica que los funcionarios suelen incurrir en excesos en las actuaciones administrativas; por lo que podemos concluir que en concordancia con la investigación realizada y el presente antecedente se visualizó que si existe una correlación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa.

Asimismo, de lo evidenciado con los resultados obtenidos, los antecedentes y las posturas asumidas por los diferentes autores, en relación a la teoría propuesta por Ponce de León (2008) sobre la Discrecionalidad Técnica, coincidió al desarrollar que el término "técnica" en la mayoría de los casos indicó el uso de reglas establecidas, claras y objetivas, por lo tanto, se excluyó la discrecionalidad si se entendiera que esto permite la elección entre diferentes soluciones equivalentes; entendiéndose que lo ideal y correcto es no extralimitarse al momento de tomar una decisión, sino que en base a los medios probatorios y el conocimiento pueda emitir una decisión debidamente motivada y conforme a derecho.

En conclusión, se cumplió con los objetivos planteados en la presente investigación; sin embargo, se recomienda que se pueda realizar investigaciones en los que se tome en cuenta la opinión de los administrados en relación a la emisión de los actos administrativos emitidos por las diferentes intendencias de aduana, toda vez que ellos son los principales beneficiados o perjudicados por

estos actos administrativos, cabe mencionar que no todos los actos resolutivos son o fueron del agrado de los administrados ya que muchos de éstos, nacen a partir de la comisión de infracciones o delitos, en ese entender lo que se debe de buscar es que los mencionados actos sean emitidos conforme a ley y ante el vacío de normas legales, se haga uso correcto del principio de discrecionalidad, motivando adecuadamente la decisión del funcionario público, para que de esta manera el administrado tome conocimiento del acto resolutivo y si no se encontrara conforme a lo determinado, pueda recurrir a otras instancias para hacer valer su derecho.

Por otro lado, también se consideró que es menester realizar una investigación en relación a la percepción que tienen los jefes inmediatos de los funcionarios públicos en la aplicación correcta del principio de discrecionalidad y la gestión administrativa y las consecuencias que con ello trae, ya que es vital que los líderes de cada equipo de trabajo tengan conocimiento y lleven la trazabilidad del porcentaje de actos administrativos emitidos por sus unidades cuya resolución se basó en el principio de discrecionalidad y su correcta aplicación, debidamente motivada y fundada en derecho, ello con el fin de evitar futuras nulidades de resoluciones, las mismas que causan perjuicio a los administrados y pérdida de tiempo y dinero.

Asimismo, se consideró que se deben realizar capacitaciones y reuniones de retroalimentación a los funcionarios de una Intendencia de aduana del norte del Perú, toda vez que la casuística que se presentó en el cumplimiento de las funciones encomendadas va cambiando constantemente y cada caso es diferente al otro; en ese sentido, es menester realizar ese tipo de actividades para crear un mejor y correcto criterio al momento de emitir resoluciones en la gestión administrativa.

## VI. CONCLUSIONES

1. Con relación al nivel de profesionalismo y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana de norte del Perú, existe un regular a buen nivel de profesionalismo y gestión administrativa por parte de los funcionarios, lo que significa que se deben de cerrar las brechas al momento de aplicar correctamente el principio de discrecionalidad en la emisión de actos administrativos, con el fin de evitar futuras nulidades de resoluciones y por consiguiente evitar la pérdida de tiempo y dinero para el administrado.
2. En referencia al nivel de autonomía y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana de norte del Perú, se logró evidenciar que, si bien los funcionarios en su mayoría consideran que cuentan con la autonomía para emitir los actos administrativos en base a principio de discrecionalidad, esto tiene mucho que ver con el control y supervisión del jefe inmediato para evitar una inconformidad por parte de los administrados en los determinados casos que existe un vacío legal y se recurra a la aplicación del principio de discrecionalidad.
3. Respecto a la razonabilidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana de norte del Perú, se concluye que más de la mitad de los funcionarios encuestados aplican la razonabilidad (reflexión antes de la toma de decisiones, sentido común, lógica y correcta elección de decisiones) en la gestión administrativa, es decir en la emisión de actos administrativos que implican la utilización del principio de discrecionalidad.
4. Finalmente, respecto al principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de aduana de norte del Perú, se ha demostrado que existe una correlación positiva moderada y significativa de 0,782, entre las variables de estudio, lo cual permite concluir que el principio de discrecionalidad es fundamental para la emisión de actos administrativos que no se encuentran regulados por ley o que tienen vacíos legales, siempre y cuando que este principio esté basado en el profesionalismo, autonomía, razonabilidad, control por parte de los jefes inmediatos para que sean conformes a derecho y debidamente motivados.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1.** A los funcionarios de una Intendencia de aduana del norte del Perú, tener la certeza de que el acto resolutorio que van a emitir ha sido previamente estudiado y analizado; ante ello se sugiere realizar capacitaciones por parte de los jefes inmediatos a los funcionarios públicos para la correcta aplicación del principio de discrecionalidad, unificando de esta manera los criterios de resolución ante hechos que tienen algún vacío legal.
- 2.** A los jefes inmediatos, supervisores y coordinadores de equipos de trabajo, transmitir las diferentes casuísticas presentadas y la forma correcta de resolverlas mediante la aplicación del principio de discrecionalidad, asimismo, se sugiere realizar constantes supervisiones en relación al criterio tomado por parte de los funcionarios ante vacíos legales, ya que si bien tienen la autonomía para la emisión de actos administrativos es necesario realizar un control y verificar cifras de los actos caídos en nulidad por una mala aplicación de este principio.
- 3.** A los funcionarios de una Intendencia de aduana del norte del Perú, reflexionar antes de la toma de decisiones, haciendo uso del sentido común y la lógica para que puedan elegir la opción que se encuentre conforme a derecho, es necesario ser consciente de que la gestión administrativa repercute en los administrados y más aun siendo una institución de Estado que tiene como misión garantizar la estabilidad macroeconómica mediante la administración y el fomento de una tributación justa y en protección de la sociedad.
- 4.** A los jefes inmediatos, supervisores y coordinadores de equipos de trabajo, realizar un estudio de los casos más recurrentes en los que se aplica el principio de discrecionalidad para que de esta forma pueda ser propuesta para realizar una modificatoria a las normas bajo las cuales se rige una Intendencia de aduana, con la finalidad de frenar el índice de inconformidad por parte de los administrados.

## REFERENCIAS

- Alvarez, M. (2015). La relación teoría-práctica y el desarrollo profesional docente: obstáculos y retos. *EDUCERE La revista venezolada de educación*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35643049003.pdf>
- Arana, J. (2011). Discrecionalidad y motivación del acto administrativo en la ley española de procedimiento administrativo. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/2991>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Rivera, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica - Una aproximación para los estudios de posgrado*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%3%93N%20CIENT%3%8dFICA.pdf>
- Astupuma, M. (2019). *La discrecionalidad judicial en la denegatoria de beneficio penitenciario extramuros en el sistema penitenciario peruano*. Obtenido de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3052331>
- Bushway, S., & Forst, B. (2013). *Studying Discretion in the Processes that Generate Criminal Justice Sanctions*. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07418825.2012.682604>
- Cadavid Cardona, G. (2020). Ética básica para profesionales. Obtenido de <https://sabio.eia.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=5525>
- Cahuas, J. (2019). *Dominio para diseñar instrumentos de colecta de datos y capacidad para elaborar la tesis de grado de maestría*. Obtenido de <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/181>
- Calderón, R., Grosso, T., & Mechán, E. (2018). La Facultad Discrecional de la Administración Tributaria en el Procedimiento de Fiscalización- Lambayeque 2014. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24391/JOHN%20ANDY%20DI%20PEREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casas, J., Repullo, J., & Donato, J. (2012). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Obtenido de <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- Cassagne, J. (2020). La discrecionalidad administrativa. Obtenido de [http://www.cassagne.com.ar/publicaciones/La\\_discrecionalidad\\_administrativa.pdf](http://www.cassagne.com.ar/publicaciones/La_discrecionalidad_administrativa.pdf)
- Caycho, T. (2017). Intervalos de confianza para el coeficiente alfa de Cronbach: aportes a la investigación pediátrica. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/actpedmex/apm-2017/apm174k.pdf>
- Córdova, J., & Argüello, L. (2019). *Los conceptos jurídicos indeterminados, la discrecionalidad administrativa y la jurisprudencia contencioso administrativa Costarricense*. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/juridicas/article/view/44532/44467>

- Córdova, J., García, N., Puicón, V., & Merino, M. (2022). *Administrative management during covid19 in the collaborators of the municipalities in Peru*. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-GestionAdministrativaDuranteLaCovid19EnLosColabora-8526458.pdf>
- Escudero, C., & Cortez, L. (2017). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica (1ra edición)*. Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Fonseca, J. (2021). *Gestión administrativa y su efecto en la operatividad de un departamento de producción*. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/668/3/12.pdf>
- Gil, C. (2021). *Autonomía vs proactividad*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/autonom%C3%ADa-vs-proactividad-carlos-gil-escartin#:~:text=Proactividad%3A%20es%20tener%20iniciativa%20propia,independiente%2C%20sin%20depende%20de%20nadie>
- Gill, N., Rotter, R., & Allsop, J. (2017). *The Limits of Procedural Discretion: Unequal Treatment and Vulnerability in Britain's Asylum Appeals*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0964663917703178>
- Gómez, P. (24 de abril de 2018). *Teorías de la administración y sus enfoques*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teorias-de-la-administracion/>
- Gómez, R. (2019). *DISCRETIONALITY AND SANCTIONING POWERS OF THE ADMINISTRATION*. Obtenido de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22135/GUTIERREZ\\_QUISPE\\_DAVID\\_ABRAHAM1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22135/GUTIERREZ_QUISPE_DAVID_ABRAHAM1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzalez, Sergio; Viteri, Danilo; Verdezoto, G.;. (2020). *Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial*. Obtenido de Revista Universidad y Sociedad: [https://www.researchgate.net/publication/354362299\\_Modelo\\_de\\_gestion\\_administrativa\\_para\\_el\\_desarrollo\\_empresarial\\_del\\_Hotel\\_Barros\\_en\\_la\\_ciudad\\_de\\_Quevedo](https://www.researchgate.net/publication/354362299_Modelo_de_gestion_administrativa_para_el_desarrollo_empresarial_del_Hotel_Barros_en_la_ciudad_de_Quevedo)
- Güechá, C. (2017). *The notion of the administrative act: an analysis from discretionality in Administration acting*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-25302017000100025&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-25302017000100025&script=sci_abstract)
- Hernández, Jorge; Hernández, Sandra;. (2019). *Etapas del proceso administrativo*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/3704>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Sexta Edición: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82354154/METODOLOGIA\\_SAMPIERI\\_2018-libre.pdf?1647698613=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_LAS\\_RUTAS.pdf&Expires=1681445279&Signature=f5ga34OhNr376tWuXkd1yZrQc3QyJg2J3t8AUg](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82354154/METODOLOGIA_SAMPIERI_2018-libre.pdf?1647698613=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTAS.pdf&Expires=1681445279&Signature=f5ga34OhNr376tWuXkd1yZrQc3QyJg2J3t8AUg)

OgT4eP5LKytYandneFYgfJorbySJPN6mP9ffwloDncm9Drz~BAWdLrn~tAoRcua~VOzUX9B  
BjHBuUJfUm2KC8XQSC~d9bPD-  
V3WthLGdAnivCbzgRbJJ2Fpm2R00bQVqzbN7T0H1ZZ~lQzkiQwh3py4STcp7aQdd87gcp  
gCFvgFOM-  
ZftDQ3iJ9FvRkYAAtuR5reytgPf7~nYIUJH8WgDxjhBzaQU8HG6Tj3cptDedVhI5GStzkJYPo  
EnpBp5VGI9DoLiz4r5HiwZxg8oKOBzbsMy2OPt8L-GdjCy4NUOBiix8ag\_\_&Key-Pair-  
Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Herrera, M., & Torres, C. (2018). El fortalecimiento del uso de la discrecionalidad administrativa en el proceso de fiscalización para reducir la elusión tributaria a través de la obtención indebida de exoneraciones tributarias. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28105/Dioses%20Perez%2C%20John%20Andy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hugo, M. (2007). *Discrecionalidad administrativa*. Bogotá: Ediciones Universidad Externado de Colombia. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet- AlgunasAnotacionesEnRelacionConLaDiscrecionalidadA-5137205.pdf>
- Levitt, H., & Dunnavant, B. (2015). The Development of Wisdom in Judicial Decision-Making. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/2015-05797-022>
- Martin, J. (22 de octubre de 2019). *Taylor y la Administración científica de empresas*. Obtenido de <https://www.cerem.es/blog/taylor-y-la-administracion-cientifica-de-las-empresas>
- Medina, C. G. (2017). The notion of the administrative act: an analysis from discretionality in Administration acting. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1692-25302017000100025&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1692-25302017000100025&lng=en&nrm=iso)
- Mini, J. (2013). *Repositorio Académico UPC*. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/315402>
- Mora, R. (2022). The concept of discretion in the work of public administration. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322008530>
- Münch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson. Obtenido de [http://www.sancristoballibros.com/libro/administracion-gestion-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo\\_40124](http://www.sancristoballibros.com/libro/administracion-gestion-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo_40124)
- Muñoz, E., & Solís, B. (2021). *Enfoque cualitativo y cuantitativo de la evaluación formativa*. Obtenido de Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales : 2550-6587. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5512591>
- Navarro, J. (2021). Interdicción de la arbitrariedad y la discrecionalidad administrativa en la municipalidad de Máncora. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78214>
- Nir, E., & Griffiths, E. (2018). Sentencing on the Evidence. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0887403416635248>
- Nowacki, J. (2017). Organizational-Level Police Discretion. *SAGE Journal*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1461355719832617>



- Ponce de León, S. (2008). Alcances y límites del control de la decisión discrecional. *Fondo de Publicaciones Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/71062367.pdf>
- Quispe, M., & Richar, T. (2021). La facultad discrecional de la administración pública con sus repercusiones en los derechos de los servidores policiales.
- Ramírez, A. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *CE Contribuciones a la Economía*.
- Ramos, E. (2018). *Gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Carabayllo*. Obtenido de [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_8adf281c8efe910f14da9482fb49ae2f](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_8adf281c8efe910f14da9482fb49ae2f)
- Reynado, M. (2012). The concept of discretion in the work of public administration. Obtenido de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-ElConceptoDeDiscrecionalidadEnElQuehacerDeLaAdmini-4200068%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-ElConceptoDeDiscrecionalidadEnElQuehacerDeLaAdmini-4200068%20(5).pdf)
- Rivas, S. (2020). *La importancia de la gestión administrativa en el Sector Público*. Obtenido de <http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/242/MONOGRAFIA%20ANALISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20-%20SAILY%20JANICE%20RIVAS%20OK.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos de investigación científico, tecnológica y humanística*. Obtenido de Primera edición: <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Soto, C. (2018). Discrecionalidad judicial. *Reflexiones jurídicas*. Obtenido de <https://reflexionesjuridicas.com/2018/04/21/discrecionalidad-judicial/>
- Tejerina, F., Gómez, J., Gutiérrez-Solana, F., & López, M. (2018). Transferencia del conocimiento. Nuevo modelo para su prestigio e impulso. *CRUE Universidades Españolas*. Obtenido de <http://dspaceudual.org/bitstream/Rep-UDUAL/1638/1/Nuevo%20modelo%20conceptual%20de%20transferencia%202021.pdf>
- Trejo, S. (2 de diciembre de 2018). *Teoría del desarrollo organizacional*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/>
- Valdés, M. (2016). La discrecionalidad Administrativa y su control judicial en el Derecho Chileno, a la luz del Derecho Español. Un estudio de Derecho Comparado. *Facultad de Derecho. Departamento de Derecho Administrativo y Procesal*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=117167>
- Vignolo, O. (2012). *Discrecionalidad y arbitrariedad admisnitrativa*. Lima: Palestra. Obtenido de <https://palestraeditores.com/producto/discrecionalidad-y-arbitrariedad-administrativa/>
- Vilela, K. (2009). Las pretensiones en el proceso contencioso administrativo. Obtenido de <https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/6058bb8047544a64bf21ff6da8fa37d8/12.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6058bb8047544a64bf21ff6da8fa37d8>

- Villasís, M., & Miranda, M. (2016). The research IV: study variables. *Revista Alergia*. Obtenido de Revista Alergia: <https://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/199/350>
- Villasís, M., Marquez, H., Zurita, J., Miranda, G., & Escamilla, A. (2018). *El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones*. Obtenido de Rev. Alerg Mex.: <https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04-414.pdf>
- Villegas, C. (16 de Julio de 2015). *Información jurídica inteligente*. Obtenido de <https://vlex.com.pe/vid/limites-constitucionales-facultades-discrecionales-810324325>
- Wijaranayarn, P. (2017). The Discretion of Supreme Court Justices on Sexually Incident Acts on Women Over the Age of 15. Obtenido de [https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds\[\]=citjournalarticle\\_580201\\_25](https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds[]=citjournalarticle_580201_25)
- Zamora, E. (2018). *Gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Carabayllo*. Obtenido de Repositorio digital institucional Universidad Cesar Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19048>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla: Matriz de Operacionalización de Variables

#### Variable 1: Principio de discrecionalidad

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Principio de Discrecionalidad</b>	Es la facultad que se le da a determinados funcionarios para tomar decisiones respecto a hechos concretos, decisiones que deben de ser justas, razonables y acordes a ley (Villegas, 2015)	La primera variable está conformada por tres (3) dimensiones: profesionalismo, autonomía y razonabilidad, las mismas que cuentan con 12 indicadores y 20 preguntas, aplicados a través de la encuesta a los que conforman la muestra en base a la escala de Likert.	Profesionalismo	Calidad	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Compromiso	
				Responsabilidad	
				Ética laboral	
			Autonomía	Independencia	
				Potestad de decisión	
				Toma de decisiones	
				Capacidad de autogobierno	
			Razonabilidad	Reflexión antes de la toma de decisiones	
				Sentido común	
				Lógica	
				Elección de decisiones	

Nota: Resultado de investigación de marco teórico

*Variable 2: Gestión Administrativa*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Gestión Administrativa</b>	manifiesta que la gestión administrativa es un proceso que consta de diferentes fases, las cuales están interrelacionadas y una depende de la otra, por lo que es necesario que cada una de ellas se lleve a cabo con la mayor responsabilidad y eficiencia posible, para que los resultados positivos sean mucho más confiables y eficaces (Münch, 2014)	La segunda variable está conformada por cuatro (4) dimensiones: planeación, organización, dirección y control, con sus 4 indicadores cada una, aplicando 20 preguntas a través de la encuesta a los que conforman la muestra en base a la escala de Likert.	Planeación	Misión y Visión	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Objetivos y metas institucionales	
				Elección de estrategias	
				Coordinación de actividades	
			Organización	Manual de funciones	
				Herramientas de gestión/ capacitaciones	
				Administración de recursos	
			Dirección	Comunicación interna	
				Liderazgo/motivación	
				Trabajo en equipo	
				Toma de decisiones	
			Control	Control previo de actividades	
				Control concurrente de actividades	
Control posterior de actividades					
Evaluación de resultados					

*Nota:* Resultado de investigación de marco teórico

## Anexo 02. Instrumento de recolección de datos

Cuestionario para analizar el principio de discrecionalidad en una Intendencia de Aduana del norte del Perú.

**Autor:** Mag. Edwin Salazar Ramos

**Adaptado por:** Br. Jakelyne Ximena Mango Cuno

Estimado colaborador, el objetivo del presente instrumento es recabar información y analizar la variable principio de discrecionalidad, se agradece por anticipado su participación en esta investigación como funcionario público de una Intendencia de Aduana del norte del Perú, y se le informa además que todos los datos obtenidos serán totalmente reservados.

El presente instrumento está estructurado en base a 20 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 30 colaboradores de una Intendencia de Aduana del norte del Perú.

### I. DATOS GENERALES

Edad ( ) Sexo: ( ) Tiempo de servicio ( ) años/meses

### II. INSTRUCCIONES:

**Marque con un aspa “x” la alternativa que mejor valora cada ítem; evite borrones y/o enmendaduras. Se le solicita honestidad de acuerdo a su contextualización.**

TABLA DE VALORACIÓN				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
			NUNCA (1)	CASI NUNCA (2)	AVECES (3)	CASI SIEMPRE (4)	SIEMPRE (5)
Profesionalismo	Calidad	Los funcionarios públicos emiten actos administrativos de calidad					
		Los funcionarios públicos en razón del principio de discrecionalidad incurrir en la comisión de errores que lesionar los derechos de los administrados					
		Los administrados reconocen que la autoridad posee los conocimientos profesionales y técnicos para impartir justicia					
	Compromiso	Existe un compromiso por parte de los funcionarios públicos en la emisión de actos administrativos					
Responsabilidad	Existe un alto grado de responsabilidad en la emisión de los actos administrativos						

	Ética laboral	La ética laboral se pone en práctica al momento de la emisión de los actos administrativos					
		La iniciativa discrecional que toman los funcionarios públicos favorece a los administrados					
Autonomía	Independencia	Los funcionarios públicos emiten actos de manera independiente					
	Potestad de decisión	Los actos administrativos emitidos se encuentran debidamente motivados					
		Los funcionarios públicos tienen la potestad de decidir y analizar las consecuencias de los hechos que originan la emisión de un acto administrativo					
	Toma de decisiones	Los funcionarios públicos toman la decisión correcta ante hechos no previstos en la ley					
		Los funcionarios públicos la mayoría de veces hace uso de la discrecionalidad para la emisión de actos administrativos					
Capacidad de autogobierno	Los funcionarios públicos reconocen que la discrecionalidad es parte de la administración pública						
Razonabilidad	Reflexión antes de la toma de decisiones	La emisión de los actos administrativos haciendo uso del principio de discrecionalidad beneficia a los administrados					
		Los funcionarios públicos realizan una reflexión previa antes de la emisión de actos administrativos donde se haya hecho uso del principio de discrecionalidad					
	Sentido común	El principio de discrecionalidad permite el uso del sentido común antes de la emisión de los actos administrativos					
	Lógica	Se precisa de la discrecionalidad para que la gestión administrativa alcance los fines de la mejor manera posible					
Elección de decisiones	La gestión administrativa se percibe favorecida por las determinaciones discrecionales de sus funcionarios públicos						
	Los administrados aprecian que los funcionarios públicos crean certeza en la toma de decisiones basados en el principio de discrecionalidad						

Cuestionario para evaluar la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú.

**Autor:** Mag. Magaly Gonzáles Pérez

**Adaptado por:** Br. Jakelyne Ximena Mango Cuno

Estimado colaborador, el objetivo del presente instrumento es recabar información y analizar la variable gestión administrativa, se agradece por anticipado su participación en esta investigación como servidor o funcionario público de una Intendencia de Aduana del norte del Perú, y se le informa además que todos los datos obtenidos serán totalmente reservados.

El presente instrumento está estructurado en base a 20 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 30 colaboradores de una Intendencia de Aduana del norte del Perú.

### III. DATOS GENERALES

Edad ( ) Sexo: ( ) Tiempo de servicio ( ) años/meses

### IV. INSTRUCCIONES:

**Marque con un aspa “x” la alternativa que mejor valora cada ítem; evite borrones y/o enmendaduras. Se le solicita honestidad de acuerdo a su contextualización.**

TABLA DE VALORACIÓN				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
			NUNCA (1)	CASI NUNCA (2)	AVECES (3)	CASI SIEMPRE (4)	SIEMPRE (5)
Planeación	Misión y visión	Los funcionarios públicos se involucran en la misión, visión y objetivos de la institución					
	Objetivos y metas institucionales	Los funcionarios públicos se involucran con los objetivos de la institución					
		Los funcionarios públicos se identifican con las metas institucionales					
	Elección de estrategias	La institución cuenta con las estrategias necesarias para el cumplimiento de las funciones encomendadas					
	Coordinación de actividades	Existe coordinación previa de la emisión de los actos administrativos					
Organización	Manual de funciones	La institución tiene estipulado el uso de principio de discrecionalidad en la emisión de actos administrativos					
		Los funcionarios públicos tienen conocimiento de la potestad y capacidad de decisión que tienen para la emisión de actos administrativos					
		Los funcionarios públicos tienen conocimiento de los documentos de gestión con los que cuenta la institución					

	Herramientas de gestión/ capacitaciones	La institución realiza capacitaciones para el uso correcto del principio de discrecionalidad					
	Administración de recursos	Los funcionarios públicos consultan con el superior sobre los actos administrativos que se emitirán haciendo uso del principio de discrecionalidad					
Dirección	Comunicación interna	Existe comunicación permanente entre el jefe y los colaboradores para el uso del principio de discrecionalidad					
	Liderazgo/ motivación	Considera que tiene un buen líder en la institución que ayuda a dilucidar determinadas situaciones en las que se tiene que recurrir a la discrecionalidad Los jefes inmediatos están atentos a los resultados de los actos administrativos a amparo de la discrecionalidad					
	Trabajo en equipo	El trabajo en equipo permite unificar criterios al momento de emitir actos administrativos en los que se tiene que recurrir a la discrecionalidad					
	Toma de decisiones	Los funcionarios públicos tienen la capacidad de tomar decisiones basados en la potestad otorgada					
Control	Control previo de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control previo de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad Los procesos administrativos cuentan con controles suficientes que garanticen la confiabilidad de los actos administrativos					
	Control concurrente de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control concurrente de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad					
	Control posterior de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control posterior de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad					
	Evaluación de resultados	Los jefes inmediatos evalúan los resultados posteriores a la emisión de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad					



**Anexo 3. Tabla: Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos – V1**

ENCUESTADOS	ITEMS																				SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
E1	4	3	4	5	5	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	4	4	3	3	3	76
E2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4	5	2	5	75
E3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	68
E4	5	2	4	5	5	5	4	4	5	5	4	2	2	4	3	4	4	4	3	4	78
E5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	5	4	4	89
E6	5	1	5	5	5	4	4	1	5	4	4	2	1	4	2	3	5	4	3	4	71
VARIANZA	0.250	0.556	0.472	0.222	0.222	0.472	0.472	1.583	0.556	0.583	0.222	0.667	0.556	0.222	0.889	0.472	0.472	0.667	0.333	0.472	
SUMATORIA DE VARIANZAS	10.361																				
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	43.806																				

$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	$\alpha$ :	Coeficiente de confiabilidad del cuestionario →	0.80
	k:	Número de ítems del instrumento →	20
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$ :	Sumatoria de las varianzas de los ítems. →	10.361
	$S_T^2$ :	Varianza total del instrumento. →	43.806

**Interpretación:** El resultado obtenido en el coeficiente Alfa de Cronbach es de 0,80 ubicándose en el rango entre 0.72 a 0.99, lo que significa que el instrumento aplicado para la variable 1 es de excelente confiabilidad.

## Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos – V2

ENCUESTADOS	ITEMS																				SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
E1	4	4	4	5	5	2	4	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	88
E2	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	83
E3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	70
E4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	80
E5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	89
E6	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	3	1	5	2	1	3	3	74
VARIANZA	0.472	0.472	0.556	0.250	0.556	1.139	0.250	0.250	1.139	0.472	0.222	0.806	0.667	0.583	1.806	0.667	0.806	1.556	0.472	0.472	
SUMATORIA DE VARIANZAS	13.611																				
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	47.889																				

$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	$\alpha$ :	Coficiente de confiabilidad del cuestionario	→	0.75
	$k$ :	Número de ítems del instrumento	→	20
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$ :	Sumatoria de las varianzas de los ítems.	→	13.611
	$S_T^2$ :	Varianza total del instrumento.	→	47.889

**Interpretación:** El resultado obtenido en el coeficiente Alfa de Cronbach es de 0,75 ubicándose en el rango entre 0.72 a 0.99, lo que significa que el instrumento aplicado para la variable 1 es de excelente confiabilidad.

Anexo 04: Tabla: Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Profesionalismo	Calidad		Los funcionarios públicos emiten actos administrativos de calidad	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos en razón del principio de discrecionalidad incurren en la comisión de errores que lesionan los derechos de los administrados	X		X		X		X			
			Los administrados reconocen que la autoridad posee los conocimientos profesionales y técnicos para impartir justicia	X		X		X		X			
	Compromiso		Existe un compromiso por parte de los funcionarios públicos en la emisión de actos administrativos	X		X		X		X			
			Responsabilidad	Existe un alto grado de responsabilidad en la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
			Ética laboral	La ética laboral se pone en práctica al momento de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
	La iniciativa discrecional que toman los funcionarios públicos favorece a los administrados	X			X		X		X				
	Autonomía	Independencia		Los funcionarios públicos emiten actos de manera independiente	X		X		X		X		
				Potestad de decisión	Los actos administrativos emitidos se encuentran debidamente motivados	X		X		X		X	
		Toma de decisiones		Los funcionarios públicos tienen la potestad de decidir y analizar las consecuencias de los hechos que originan la emisión de un acto administrativo	X		X		X		X		
Los funcionarios públicos toman la decisión correcta ante hechos no previstos en la ley				X		X		X		X			
Los funcionarios públicos la mayoría de veces hace uso de la discrecionalidad para la emisión de actos administrativos				X		X		X		X			
Capacidad de autogobierno			Los funcionarios públicos para la toma de decisiones muchas veces recurren al principio de discrecionalidad	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos reconocen que la discrecionalidad es parte de la administración pública	X		X		X		X			
Razonabilidad			La emisión de los actos administrativos haciendo uso del principio de discrecionalidad beneficia a los administrados	X		X		X		X			

Reflexión antes de la toma de decisiones	Los funcionarios públicos realizan una reflexión previa antes de la emisión de actos administrativos donde se haya hecho uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X	
Sentido común	El principio de discrecionalidad permite el uso del sentido común antes de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X	
Lógica	Se precisa de la discrecionalidad para que la gestión administrativa alcance los fines de la mejor manera posible	X		X		X		X	
Toma de decisiones	La gestión administrativa se percibe favorecida por las determinaciones discrecionales de sus funcionarios públicos	X		X		X		X	
	Los administrados aprecian que los funcionarios públicos crean certeza en la toma de decisiones basados en el principio de discrecionalidad	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: Mag. Carlos David Seytuque Millones

Firma del experto :



Mag. CARLOS DAVID SEYTUQUE MILLONES  
Especialista en Comercio Internacional  
y Gestión Pública

**EXPERTO EVALUADOR**



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br. : Jakelyne Ximena Mango Cuno

4. DECISIÓN:



Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 15 de noviembre de 2022

 <b>Dr. CARLOS SANDOVAL MULLINES</b> Especialista en Comercio Internacional y Gestión Pública <hr/> <b>43628486</b> Firma/DNI <b>EXPERTO</b>	 <b>HUELLA</b>
---	--

Colocar Constancia SUNEDU del validador



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **SEYTUQUE MILLONES**  
Nombres **CARLOS DAVID**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **43628486**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**  
Fecha de Expedición **10/08/17**  
Resolución/Acta **0245-2017-UCV**  
Diploma **052-014355**  
Fecha Matricula **01/03/2015**  
Fecha Egreso **31/12/2016**

Fecha de emisión de la constancia:  
**09 de Diciembre de 2022**



CÓDIGO VIRTUAL 0001010038

**JESSICA MARYHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Módulo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 08/12/2022 10:20:13-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Organización	Planeación	Misión y visión	Los funcionarios públicos se involucran en la misión, visión y objetivos de la institución	X		X		X		X		
		Objetivos y metas institucionales	Los funcionarios públicos se involucran con los objetivos de la institución	X		X		X		X		
			Los funcionarios públicos se identifican con las metas institucionales	X		X		X		X		
		Elección de estrategias	La institución cuenta con las estrategias necesarias para el cumplimiento de las funciones encomendadas	X		X		X		X		
	Organización	Coordinación de actividades	Existe coordinación previa de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
		Manual de funciones	La institución tiene estipulado el uso del principio de discrecionalidad en la emisión de actos administrativos	X		X		X		X		
			Los funcionarios públicos tienen conocimiento de la potestad y capacidad de decisión que tienen para la emisión de actos administrativos	X		X		X		X		
			Los funcionarios públicos tienen conocimiento de los documentos de gestión con los que cuenta la institución	X		X		X		X		
		Herramientas de gestión/ capacitaciones	La institución realiza capacitaciones para el uso correcto del principio de discrecionalidad	X		X		X		X		
		Administración de recursos	Los funcionarios públicos consultan con el superior sobre los actos administrativos que se emitirán haciendo uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X		
	Dirección	Comunicación interna	Existe comunicación permanente entre el jefe y los colaboradores para el uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X		
		Liderazgo/ motivación	Considera que tiene un buen líder en la institución que ayuda a dilucidar determinadas situaciones en las que se tiene que recurrir a la discrecionalidad	X		X		X		X		
			Los jefes inmediatos están atentos a los resultados de los actos administrativos al amparo de la discrecionalidad	X		X		X		X		
		Trabajo en equipo	El trabajo en equipo permite unificar criterios al momento de emitir actos administrativos en los que se tiene que recurrir a la discrecionalidad	X		X		X		X		
Control	Control previo de actividades	Los funcionarios públicos tienen la capacidad de tomar decisiones basados en la potestad otorgada	X		X		X		X			
		Los jefes inmediatos realizan actividades de control previo de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad	X		X		X		X			
			Los procesos administrativos cuentan con controles suficientes que garanticen la confiabilidad de los actos administrativos	X		X		X		X		



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

• TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

10. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

11. TESISTA:

Br. : Jakelyne Ximena Mango Curo

12. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 15 de noviembre de 2022

 Mg. CARLOS CARO SEYEDRA MULLINES Especialista en Comercio Internacional y Gestión Pública	 HUELLA
43628418G Firma/DNI EXPERTO	

Colocar Constancia SUNEDU del validador





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **SEYTUQUE MILLONES**  
Nombre **CARLOS DAVID**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **43628486**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**  
Fecha de Expedición **10/08/17**  
Resolución/Acta **0248-2017-UCV**  
Diploma **052-014355**  
Fecha Matriculación **01/03/2015**  
Fecha Egreso **31/12/2016**

Fecha de emisión de la constancia:  
09 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001918938

  
**JESSICA MARYTH ROJAS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 08/12/2022 18:26:13-0500

Este constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Profesionalismo	Celdad		Los funcionarios públicos emiten actos administrativos de calidad	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos en razón del principio de discrecionalidad incurren en la comisión de errores que lesionan los derechos de los administrados	X		X		X		X			
			Los administrados reconocen que la autoridad posee los conocimientos profesionales y técnicos para impartir justicia	X		X		X		X			
	Compromiso		Existe un compromiso por parte de los funcionarios públicos en la emisión de actos administrativos	X		X		X		X			
			Responsabilidad	Existe un alto grado de responsabilidad en la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
			Ética laboral	La ética laboral se pone en práctica al momento de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
La iniciativa discrecional que toman los funcionarios públicos favorece a los administrados	X			X		X		X					
Autonomía	Independencia		Los funcionarios públicos emiten actos de manera independiente	X		X		X		X			
			Potestad de decisión	Los actos administrativos emitidos se encuentran debidamente motivados	X		X		X		X		
	Toma de decisiones		Los funcionarios públicos tienen la potestad de decidir y analizar las consecuencias de los hechos que originan la emisión de un acto administrativo	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos toman la decisión correcta ante hechos no previstos en la ley	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos la mayoría de veces hace uso de la discrecionalidad para la emisión de actos administrativos	X		X		X		X			
	Capacidad de autogobierno		Los funcionarios públicos para la toma de decisiones muchas veces recurren al principio de discrecionalidad	X		X		X		X			
Los funcionarios públicos reconocen que la discrecionalidad es parte de la administración pública			X		X		X		X				
Rezonabilidad			La emisión de los actos administrativos haciendo uso del principio de discrecionalidad beneficia a los administrados	X		X		X		X			

	Reflexión antes de la toma de decisiones	Los funcionarios públicos realizan una reflexión previa antes de la emisión de actos administrativos donde se haya hecho uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X	
	Sentido común	El principio de discrecionalidad permite el uso del sentido común antes de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X	
	Lógica	Se precisa de la discrecionalidad para que la gestión administrativa alcance los fines de la mejor manera posible	X		X		X		X	
	Toma de decisiones	La gestión administrativa se percibe favorecida por las determinaciones discrecionales de sus funcionarios públicos	X		X		X		X	
		Los administrados aprecian que los funcionarios públicos crean certeza en la toma de decisiones basados en el principio de discrecionalidad	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: Mag. Juan Francisco Pinedo Pinedo

Firma del experto :



Firma/DNI  
EXPERTO



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

• TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

10. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

11. TESISISTA:

Br. : Jakelyne Ximena Mango Cuno

12. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 15 de noviembre de 2022

 Firma/DNI EXPERTO	 HUELLA
---	--



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PINEDO PINEDO**  
Nombres **JUAN FRANCESCO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **45923586**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**  
Fecha de Expedición **11/09/18**  
Resolución/Acta **0303-2018-UCV**  
Diploma **052-041960**  
Fecha Matrícula **13/04/2013**  
Fecha Egreso **20/02/2018**

Fecha de emisión de la constancia:  
11 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001019971

**JESSICA MARYRA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Módulo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 11/12/2022 22:14:02-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2009-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Planificación	Misión y visión	Los funcionarios públicos se involucran en la misión, visión y objetivos de la institución	X		X		X		X			
	Objetivos y metas institucionales	Los funcionarios públicos se involucran con los objetivos de la institución	X		X		X		X			
		Los funcionarios públicos se identifican con las metas institucionales	X		X		X		X			
	Elección de estrategias	La institución cuenta con las estrategias necesarias para el cumplimiento de las funciones encomendadas	X		X		X		X			
	Coordinación de actividades	Existe coordinación previa de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X			
	Manual de funciones	La institución tiene estipulado el uso del principio de discrecionalidad en la emisión de actos administrativos	X		X		X		X			
		Los funcionarios públicos tienen conocimiento de la potestad y capacidad de decisión que tienen para la emisión de actos administrativos	X		X		X		X			
		Los funcionarios públicos tienen conocimiento de los documentos de gestión con los que cuenta la institución	X		X		X		X			
	Herramientas de gestión/ capacitaciones	La institución realiza capacitaciones para el uso correcto del principio de discrecionalidad	X		X		X		X			
	Administración de recursos	Los funcionarios públicos consultan con el superior sobre los actos administrativos que se emitirán haciendo uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X			
Dirección	Comunicación interna	Existe comunicación permanente entre el jefe y los colaboradores para el uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X			
	Liderazgo/ motivación	Considera que tiene un buen líder en la institución que ayuda a dilucidar determinadas situaciones en las que se tiene que recurrir a la discrecionalidad	X		X		X		X			
		Los jefes inmediatos están atentos a los resultados de los actos administrativos al amparo de la discrecionalidad	X		X		X		X			
	Trabajo en equipo	El trabajo en equipo permite unificar criterios al momento de emitir actos administrativos en los que se tiene que recurrir a la discrecionalidad	X		X		X		X			
Control	Control previo de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control previo de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad	X		X		X		X			
		Los procesos administrativos cuentan con controles suficientes que garantizan la contabilidad de los actos administrativos	X		X		X		X			

Control concurrente de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control concurrente de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad	X		X		X		X	
Control posterior de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control posterior de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad	X		X		X		X	
Evaluación de resultados	Los jefes inmediatos evalúan los resultados posteriores a la emisión de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: ~~Mag. Juan Francisco Pinedo Pinedo~~

Firma del experto :



Firma/DNI  
EXPERTO



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

• TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

10. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

11. TESISISTA:

Br. : Jakelyne Ximena Mango Cuno

12. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 15 de noviembre de 2022

 <p>Firma/DNI EXPERTO</p>	 <p>HUELLA</p>
--	--





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PINEDO PINEDO**  
Nombres **JUAN FRANCESCO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **45923586**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**  
Fecha de Expedición **11/09/18**  
Resolución/Acta **0303-2018-UCV**  
Diploma **052-041960**  
Fecha Matrícula **13/04/2013**  
Fecha Egreso **20/02/2018**

Fecha de emisión de la constancia:  
11 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001019971

**JESSICA MARYRA ROJAS BARRUETA**

**JEFA**

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Módulo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 11/12/2022 22:14:02-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2009-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Profesionalismo	Calidad		Los funcionarios públicos emiten actos administrativos de calidad	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos en razón del principio de discrecionalidad incurren en la comisión de errores que lesionan los derechos de los administrados	X		X		X		X			
			Los administrados reconocen que la autoridad posee los conocimientos profesionales y técnicos para impartir justicia	X		X		X		X			
	Compromiso		Existe un compromiso por parte de los funcionarios públicos en la emisión de actos administrativos	X		X		X		X			
			Responsabilidad	Existe un alto grado de responsabilidad en la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
			Ética laboral	La ética laboral se pone en práctica al momento de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X		
	La iniciativa discrecional que toman los funcionarios públicos favorece a los administrados	X			X		X		X				
	Autonomía	Independencia	Los funcionarios públicos emiten actos de manera independiente	X		X		X		X			
		Potestad de decisión	Los actos administrativos emitidos se encuentran debidamente motivados	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos tienen la potestad de decidir y analizar las consecuencias de los hechos que originan la emisión de un acto administrativo	X		X		X		X			
Toma de decisiones		Los funcionarios públicos toman la decisión correcta ante hechos no previstos en la ley	X		X		X		X				
		Los funcionarios públicos la mayoría de veces hace uso de la discrecionalidad para la emisión de actos administrativos	X		X		X		X				
		Los funcionarios públicos para la toma de decisiones muchas veces recurren al principio de discrecionalidad	X		X		X		X				
Capacidad de autogobierno		Los funcionarios públicos reconocen que la discrecionalidad es parte de la administración pública	X		X		X		X				
Razonabilidad	La emisión de los actos administrativos haciendo uso del principio de discrecionalidad beneficia a los administrados	X		X		X		X					

	Reflexión antes de la toma de decisiones	Los funcionarios públicos realizan una reflexión previa antes de la emisión de actos administrativos donde se haya hecho uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X	
	Sentido común	El principio de discrecionalidad permite el uso del sentido común antes de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X	
	Lógica	Se precisa de la discrecionalidad para que la gestión administrativa alcance los fines de la mejor manera posible	X		X		X		X	
	Toma de decisiones	La gestión administrativa se percibe favorecida por las determinaciones discrecionales de sus funcionarios públicos	X		X		X		X	
		Los administrados aprecian que los funcionarios públicos crean certeza en la toma de decisiones basados en el principio de discrecionalidad	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: *Dr. Ruperto Arroyo Coico*

Firma del experto :



**EXPERTO EVALUADOR**

### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

#### 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

#### 3. TESISISTA:

Br. : Jakelyne Ximena Mango Cuno

#### 4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ  NO

Chiclayo, 06 de junio de 2022.

	
<p>Firma/DNI Mg. Ruperto Arroyo Coico</p>	<p>HUELLA</p>



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	ARROYO COICO
Nombres	RUPERTO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	42366595

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO
Secretario General	BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAGISTER EN GESTION PUBLICA
Fecha de Expedición	01/08/16
Resolución/Acta	0331-2016-UCV
Diploma	UCV35718
Fecha Matricula	22/04/2014
Fecha Egreso	30/04/2014

Fecha de emisión de la constancia:  
05 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000765488

JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 05/06/2022 11:03:42-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú**

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Organización	Planeación	Misión y visión	Los funcionarios públicos se involucren en la misión, visión y objetivos de la institución	X		X		X		X			
		Objetivos y metas institucionales	Los funcionarios públicos se involucren con los objetivos de la institución	X		X		X		X			
			Los funcionarios públicos se identifican con las metas institucionales	X		X		X		X			
		Elección de estrategias	La institución cuenta con las estrategias necesarias para el cumplimiento de las funciones encomendadas	X		X		X		X			
	Coordinación de actividades	Existe coordinación previa de la emisión de los actos administrativos	X		X		X		X				
	Manual de funciones	La institución tiene estipulado el uso del principio de discrecionalidad en la emisión de actos administrativos	X		X		X		X				
		Los funcionarios públicos tienen conocimiento de la potestad y capacidad de decisión que tienen para la emisión de actos administrativos	X		X		X		X				
		Los funcionarios públicos tienen conocimiento de los documentos de gestión con los que cuenta la institución	X		X		X		X				
		La institución realiza capacitaciones para el uso correcto del principio de discrecionalidad	X		X		X		X				
	Administración de recursos	Los funcionarios públicos consultan con el superior sobre los actos administrativos que se emitirán haciendo uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X				
	Dirección	Comunicación interna	Existe comunicación permanente entre el jefe y los colaboradores para el uso del principio de discrecionalidad	X		X		X		X			
		Liderazgo/ motivación	Considera que tiene un buen líder en la institución que ayuda a dilucidar determinadas situaciones en las que se tiene que recurrir a la discrecionalidad	X		X		X		X			
			Los jefes inmediatos están atentos a los resultados de los actos administrativos al amparo de la discrecionalidad	X		X		X		X			
		Trabajo en equipo	El trabajo en equipo permite unificar criterios al momento de emitir actos administrativos en los que se tiene que recurrir a la discrecionalidad	X		X		X		X			
Toma de decisiones	Los funcionarios públicos tienen la capacidad de tomar decisiones basados en la potestad otorgada	X		X		X		X					
Control	Control previo de actividades	Los jefes inmediatos realizan actividades de control previo de los actos administrativos emitidos haciendo uso de la discrecionalidad	X		X		X		X				
		Los procesos administrativos cuentan con controles suficientes que garantizan la confiabilidad de los actos administrativos	X		X		X		X				



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

• **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú

**10. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario

**11. TESISISTA:**

Br. : Jakelyne Ximena Mango Cuno

**12. DECISIÓN:**



Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 06 de junio de 2022.

	
<p>Firma/DNI Mg. Ruperto Arroyo Coico</p>	<p>HUELLA</p>



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	ARROYO COICO
Nombres	RUPERTO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	42366595

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO
Secretario General	BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAGISTER EN GESTION PUBLICA
Fecha de Expedición	01/08/16
Resolución/Acta	0331-2016-UCV
Diploma	UCV35718
Fecha Matricula	22/04/2014
Fecha Egreso	30/04/2014

Fecha de emisión de la constancia:  
05 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000765488

JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 05/06/2022 11:03:42-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



Anexo 5. Tabla: Base de datos de la variable 1

VARIABLE PRINCIPAL	2. Las funcionarias	3. Las administradas	4. Esirto un campo	5. Esirto un alta gre	6. Lo tico laboral	7. Lo iniciativas dics	8. Las funcionarias	9. Las octar admin	10. Las funcionarias	11. Las funcionarias	12. Las funcionarias	13. Las funcionarias	14. Las funcionarias	15. La omisión de las	16. Las funcionarias	17. El principio de la	18. Se precisa de la	19. La gestión admin	20. Las administr
Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Siempre	Siempre	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Avocar	Carizimpro	Avocar	Siempre	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Avocar	Avocar
Carizimpro	Avocar	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Avocar	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Carinunca	Siempre
Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Carizimpro	Avocar	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Avocar	Avocar
Siempre	Carinunca	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carinunca	Carinunca	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carinunca	Carizimpro
Siempre	Carinunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Avocar	Carinunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro
Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Nunca	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carinunca	Nunca	Carizimpro	Carinunca	Avocar	Siempre	Carizimpro	Avocar	Carizimpro
Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro
Siempre	Avocar	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Nunca	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Siempre
Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Avocar	Siempre	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carinunca	Carinunca	Avocar	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Carinunca
Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Siempre	Avocar	Avocar	Avocar	Carizimpro	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Carizimpro
Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Carinunca	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carinunca	Carinunca	Carinunca	Carinunca	Carinunca	Carinunca	Carinunca	Carinunca	Carinunca
Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Avocar	Nunca	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carinunca	Carinunca	Siempre	Avocar	Siempre	Avocar	Siempre	Avocar	Carizimpro
Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carinunca	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Carizimpro	Carinunca	Avocar	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Avocar	Siempre	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Avocar
Siempre	Avocar	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Avocar	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Avocar
Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carinunca	Siempre	Siempre	Carizimpro	Avocar	Nunca	Carinunca	Avocar					
Siempre	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Avocar	Avocar	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro
Avocar		Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Carinunca	Carinunca	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar
Carizimpro	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Nunca	Siempre	Siempre	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro
Siempre	Carinunca	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Siempre	Carinunca	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Siempre	Siempre	Carizimpro	Siempre
Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Avocar	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Carizimpro	Carizimpro
Carizimpro	Nunca	Carizimpro	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Nunca	Siempre	Carinunca	Carizimpro	Nunca	Nunca	Carinunca	Carinunca	Carizimpro	Avocar	Nunca	Nunca	Nunca
Avocar	Carizimpro	Carinunca	Carinunca	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Avocar	Siempre	Avocar	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Avocar	Avocar	Carizimpro	Avocar	Carizimpro
Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Siempre	Siempre	Nunca	Nunca	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carinunca	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro	Carizimpro
Carizimpro	Avocar	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Siempre	Carizimpro	Avocar	Carizimpro	Avocar	Avocar	Carinunca	Avocar	Carinunca	Avocar	Avocar	Carizimpro	Carizimpro	Avocar	Carizimpro

VARIABLE GESTIÓN	2. Larfuncionario/a	3. Larfuncionario/a	4. Lainstitución	5. Exite coordinaci	6. Lainstitución	7. Larfuncionario/a	8. Larfuncionario/a	9. Lainstitución	10. Larfuncionario/a	11. Exite comunic	12. Casidoroa que ti	13. Larjefor inme di	14. El trabajo en equ	15. Larfuncionario/a	16. Larjefor inme di	17. Lar procesar odr	18. Larjefor inme di	19. Larjefor inme di	20. Larjefor inme di
Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Carinunca	Cariziompro	Siempre	Aveocar	Aveocar	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Cariziompro	Siempre	Siempre	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro
Aveocar	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Aveocar
Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Carinunca	Siempre	Cariziompro	Carinunca	Aveocar	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Aveocar	Cariziompro	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro
Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Aveocar	Aveocar	Nunca	Siempre	Carinunca	Nunca	Aveocar	Aveocar
Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro
Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar
Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Carinunca	Aveocar	Carinunca	Aveocar	Aveocar	Siempre	Cariziompro	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Carinunca	Carinunca
Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Carinunca	Aveocar	Carinunca	Aveocar		Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Aveocar	Carinunca	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Siempre	Siempre	Aveocar	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Aveocar
Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Siempre	Siempre	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro
Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Aveocar	Aveocar	Nunca	Nunca	Aveocar	Cariziompro	Siempre	Siempre	Cariziompro	Carinunca	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro
Siempre	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Aveocar	Siempre	Siempre	Siempre	Aveocar
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre
Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar
Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Carinunca	Siempre	Aveocar	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Cariziompro	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro		Aveocar	Siempre	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar
Carinunca	Carinunca	Aveocar	Carinunca	Carinunca	Aveocar	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Carinunca	Carinunca	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Carinunca	Aveocar	Aveocar
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Siempre	Siempre	Cariziompro		Aveocar	Carinunca	Aveocar
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Siempre	Siempre	Siempre	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro	Cariziompro
Aveocar	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Carinunca	Aveocar	Aveocar	Carinunca	Aveocar	Carinunca	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Cariziompro	Aveocar	Aveocar	Aveocar	Cariziompro	Aveocar

Anexo 6. Tabla: Matriz Consistencia

Título: Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del Norte del Perú					
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnicas e instrumento	Tipo y diseño de investigación	Población y muestra
<p><b>Problema General</b> ¿Existe relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú, 2022?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se relaciona el profesionalismo y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022?</li> <li>• ¿Cómo se relaciona la autonomía de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022?</li> <li>• ¿Cómo se relaciona la razonabilidad de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú - 2022?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación que existe entre el profesionalismo de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.</li> <li>• Identificar la relación que existe entre la autonomía de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.</li> <li>• Determinar la relación que existe entre la razonabilidad de los funcionarios públicos y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú - 2022.</li> </ul>	<p><b>H1:</b> Existe relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.</p> <p><b>H0:</b> No existe relación entre el principio de discrecionalidad y la gestión administrativa en una Intendencia de Aduana del norte del Perú – 2022.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Encuesta y Cuestionario</p> <p><b>Variable 2:</b> Encuesta y Cuestionario</p>	<p>El tipo de Investigación es: Básica El diseño es: No experimental, transversal, descriptivo y correlacional.</p> <p>M: Muestra O1: Principio de discrecionalidad O2: Gestión Administrativa r: Relación</p>	<p>La población y muestra está conformada por 30 funcionarios de una Intendencia de Aduana del norte del Perú - 2022</p>

Nota: Resultado de investigación de marco teórico



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CENTURION LARREA ANGEL JOHEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Principio de discrecionalidad y gestión administrativa en una Intendencia de aduana del norte del Perú", cuyo autor es MANGO CUNO JAKELYNE XIMENA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 19 de Diciembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CENTURION LARREA ANGEL JOHEL <b>DNI:</b> 16789071 <b>ORCID:</b> 0000-0002-7169-7680	Firmado electrónicamente por: ACENTURIONLA el 30-12-2022 20:55:12

Código documento Trilce: TRI - 0495324