



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control
aduanero en un grupo operativo de la aduana Paita, 2023**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Basto Alcantara, Jorge Manuel Jesus (orcid.org/0000-0002-5669-7113)

ASESORES:

Mg. Alban Villarreyes, Victoria Amanda (orcid.org/0000-0006-8077-3860)

Dr. Alarcon Llontop, Luis Rolando (orcid.org/0000-0001-9912-1299)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

PIURA – PERÚ

2024

Dedicatoria

Dedico esta investigación a Dios por guiarme siempre en los momentos buenos y malos; a Shirakatsi por motivarme, cuidarme y apoyarme en todos los aspectos de mi vida, a mis padres por estar siempre pendientes de mi bienestar y a mi hija Nirvana por su amor y cariño.

Agradecimiento

A Dios por brindarme buena salud para poder realizar mis objetivos; a mis padres por su cariño y apoyo incondicional.

A Shirakatsi por cuidarme y apoyarme en los proyectos que me propongo, motivándome para ser alguien mejor.

A nuestra asesora Victoria Albán y Rolando Alarcón por el apoyo y paciencia en el desarrollo de la presente investigación.

Declaratoria de autenticidad del asesor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALBAN VILLARREYES VICTORIA AMANDA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL CONTROL ADUANERO EN UN GRUPO OPERATIVO DE LA ADUANA PAITA, 2023", cuyo autor es BASTO ALCANTARA JORGE MANUEL JESUS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, 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.

PIURA, 10 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALBAN VILLARREYES VICTORIA AMANDA DNI: 03832991 ORCID: 0000-0001-8077-3860	Firmado electrónicamente por: ALBANVV el 10-01- 2024 08:56:35

Código documento Trilce: TRI – 0729461



Declaratoria de originalidad del autor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BASTO ALCANTARA JORGE MANUEL JESUS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL CONTROL ADUANERO EN UN GRUPO OPERATIVO DE LA ADUANA PAITA, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
JORGE MANUEL JESUS BASTO ALCANTARA DNI: 73120127 ORCID: 0000-0002-5669-7113	Firmado electrónicamente por: JBASTOALCANT el 1001-2024 10:58:25

Código documento Trilce: TRI - 0729421



Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad de asesores	iv
Declaratoria de originalidad del autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	19
3.6. Métodos de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN.....	29
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Tabla de validez de expertos.	18
Tabla 2. Autonomía laboral.	21
Tabla 3. Productividad del grupo de trabajo.	21
Tabla 4. Simplificación de actividades en el proceso de inspección.	22
Tabla 5. Manejo de tecnologías en el grupo operativo.	23
Tabla 6. Implementación de nuevas tecnologías en el proceso de inspección. ...	24
Tabla 7. Comunicación eficiente en el proceso de inspección.	24
Tabla 8. Uso eficiente de herramientas de comunicación.	25
Tabla 9. Indicadores de gestión.	26
Tabla 10. Monitoreo del proceso de inspección.	27
Tabla 11. Retroalimentación eficiente en el área de trabajo.	27
Tabla 12. Propuestas de mejora para el área orgánica.	27
Tabla 13. Correlación de la hipótesis general.	28
Tabla 14. Operacionalización de variables	51
Tabla 15. Validez y confiabilidad del instrumento (Variable Modelo de Gestión) .	32
Tabla 16. Validez y confiabilidad del instrumento (Variable Control Aduanero) ...	32
Tabla 17. Tabla de consistencia	34

Índice de figuras

Figura 1. Diseño de investigación.....	15
Figura 2. Eficiencia del proceso de inspección.	22
Figura 3. Cumplimiento de objetivos del área orgánica.	23
Figura 4. Tiempo excesivo empleado en la parte administrativa.	25
Figura 5. Evaluación por juicio de experto 1	56
Figura 6. Evaluación por juicio de experto 2.....	13
Figura 7. Evaluación por juicio de experto 3.....	21
Figura 8. Consentimiento informado.....	29
Figura 9. Similitud Turnitin.....	31
Figura 10. Fórmula Alfa de Cronbach.....	32
Figura 11. Autorización de aplicación del instrumento.....	33
Figura 12. Diseño de la propuesta.....	38

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo diseñar la propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita. Realizándose una investigación tipo básica, con enfoque cuantitativo, no experimental, descriptiva, propositiva de corte transversal y correlacional simple. El estudio se realiza con una población censal de 72 trabajadores del grupo operativo de la aduana de Paita, integrada por 54 oficiales y 18 servidores aduaneros. Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicando como instrumento 02 cuestionarios con 42 preguntas en escala Likert; los resultados obtenidos demostraron que más del 75% de colaboradores encuestados afirman que el modelo de gestión del control aduanero permite el logro de objetivos, sin embargo, más del 85% de trabajadores resalta que existen actividades que se pueden optimizar, lográndose identificar oportunidades de mejora, como integración de tecnología, digitalización del proceso administrativo, implementación de indicadores y de un sistema eficiente de retroalimentación. Se obtuvo el coeficiente rho de Spearman del 0.634, indicando una correlación positiva media entre variables. Finalmente se concluye que, el diseño de un modelo de gestión que interiorice el ciclo PHVA es necesario ya que contribuirá a la mejora continua del proceso de control.

Palabras clave: Modelo de gestión, control aduanero, proceso de inspección, equipos no intrusivos, gestión de riesgos.

Abstract

The objective of this research is to design the proposal of a management model to improve customs control in an operative group of the Paita customs. A basic type of research was carried out, with a quantitative, non-experimental, descriptive, propositional, cross-sectional and simple correlational approach. The study was carried out with a census population of 72 workers of the operative group of the Paita customs, made up of 54 officers and 18 customs servants. The survey technique was used, applying 02 questionnaires with 42 questions on a Likert scale as an instrument; the results obtained showed that more than 75% of the surveyed collaborators affirm that the customs control management model allows the achievement of objectives; however, more than 85% of the workers highlight that there are activities that can be optimized, identifying opportunities for improvement, such as technology integration, digitalization of the administrative process, implementation of indicators and the implementation of an efficient feedback system. A Spearman's rho of 0.634 was obtained, indicating an average positive correlation between variables. Finally, it is concluded that the design of a management model that internalizes the PHVA cycle is necessary since it will contribute to the continuous improvement of the control process.

Keywords: Management model, customs control, inspection process, non-intrusive equipment, risk management.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años a nivel mundial se ha incentivado y promovido el comercio internacional permitiendo el incremento de su volumen de manera exponencial. Rincón et al. (2020) mencionan que el efecto positivo que se ha generado sobre el comercio exterior es de vital importancia para las economías del mundo. Actualmente vivimos en un mundo más dinámico en donde el manejo de la tecnología es fundamental para generar organizaciones globalizadas y modernas; esto ha causado que empresarios y comerciantes se mantengan alertas y pendientes a que el tránsito de sus mercancías sea rápido y pronosticable. En este sentido la Organización Mundial de Aduanas plantea en uno de sus objetivos promover la facilitación del comercio, estableciéndose como un pilar fundamental para el libre tránsito de mercancías; así también en el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio desarrollado en el año 1994 se habla de manera exhaustiva sobre la libertad de tránsito, no estancando ni dificultando este mismo con requisitos, inspecciones o sanciones innecesarias, dando mayor importancia a la facilitación (Suwanprasert, 2019). Es importante entonces que en el proceso de exportación e importación predomine la facilitación, que según Báscones (2017) es la uniformización y simplificación de procedimientos buscando minimizar tiempos y costos. El Perú como país integrante de la Organización Mundial del Comercio, debe responder a las disposiciones y mandatos, adhiriéndose a los acuerdos obligatorios, los cuales incluyen compromisos con distintos países para la reducción de aranceles aduaneros y otros obstáculos que impiden el flujo normal de las mercancías (Figueredo, 2019).

Sin embargo, la aduana no puede dejar de tener presencia en los diferentes puntos fronterizos del territorio y desistir o dejar de lado su tarea de control, ya que es su principal propósito y el motivo por la cual fue creada. En este cumplimiento de sus funciones nace el control aduanero, que, si bien es el elemento principal para fiscalizar el comercio exterior, una mala práctica de este contravendría a los principios de la facilitación comercial. Según Reyes et al. (2018) el control aduanero es la función utilizada por la administración aduanera para resguardar el cumplimiento de las leyes y reglamentos, asegurando la recaudación del fisco, la protección del país y la cadena logística.

En el ámbito nacional, Yamada y Winkelried (2016) exponen que el incremento del comercio exterior es uno de los principales motores que da dinamismo a la economía peruana. En el informe de desempeño realizado al Puerto de Paita por parte de la Gerencia de Regulación y Estudios Económicos en el año 2023, se detalló que desde el año 2020 hasta finales del año 2023 el flujo de contenedores va a incrementarse en un 200%; el incremento de contenedores presenta un reto constante para la aduana, ya que realizar un control eficiente sobre la magnitud total del comercio es casi imposible (Caballero, 2021); por lo tanto, actualmente en el ámbito aduanero, la tendencia es controlar brindando las facilidades para el tránsito ágil de las mercancías, o controlar, pero haciendo un análisis de bases de datos aplicando técnicas de gestión de riesgos (Valdivia, 2021); este sistema tiene la función principal de neutralizar o reprimir cualquier delito aduanero a través del análisis de información, direccionando los esfuerzos mediante las acciones operativas hacia donde realmente se necesitan (Meisel, 2020).

Entonces el reto para la aduana nace en la contradicción generada entre el control y la facilitación, por lo que para ejecutar un control eficiente es necesario contar con una planificación y un modelo de gestión que permita realizar un control aduanero que cumpla con estándares de calidad y no perjudique el libre tránsito. Es así que, la realidad comercial del puerto de Paita deja en evidencia unos de los problemas principales que enfrenta la aduana, siendo este la falta de personal, por ende, es necesario que el grupo operativo supla esta debilidad con un enfoque de eficiencia de los procesos del actual modelo de gestión, que permita el aumento de la productividad con la misma cantidad de recursos. Una gestión eficiente de los procesos y procedimientos permitirá reducir y optimizar los tiempos que se emplean para la inspección de contenedores. Puche et al. (2021) señalan que los sistemas de gestión se han convertido en una herramienta importante para optimizar la gestión de las organizaciones. De la misma manera, Calso (2018) expone que la integración de sistemas de gestión proporciona grandes beneficios, como la optimización de recursos y la reducción del tiempo empleado en la gestión del propio sistema, la simplificación, reducción de la parte documentaria y una gestión más eficiente de los procesos de la organización. Álvarez y Villegas (2019) concluyeron en su estudio que, al tener un mapeo de procesos, la productividad en la organización se puede aumentar en un 17%.

De lo expuesto anteriormente, surge el siguiente problema general ¿En qué medida la propuesta de un modelo de gestión contribuirá a la productividad del proceso de control aduanero de un grupo operativo en la aduana de Paita, 2023?, del cual se desglosan los siguientes problemas específicos, ¿Para ejercer un control eficiente es necesario la implementación de un nuevo modelo de gestión? Y ¿Qué factores se deberían considerar en un modelo de gestión para que contribuya con la correcta aplicación del control aduanero?

Esta investigación se justificó de manera práctica ya que el diseño de un nuevo modelo de gestión permitirá dar solución a un problema o al menos se establecerán parámetros o estrategias que permitirán optimizar el control aduanero (Santa Cruz, 2015); Por otra parte la justificación teórica, permitirá ampliar el conocimiento ya existente, generando el contraste de los resultados y estos serán de relevancia para las distintas aduanas a nivel nacional e internacional; Es válida una justificación metodológica ya que se propondrá métodos y estrategias para conseguir conocimiento nuevo, permitiendo la definición de un nuevo concepto o la relación existente entre variables (Bilbao & Escobar, 2020). De esta misma manera esta investigación tendrá gran relevancia social, ya que la optimización de los procesos de inspección beneficiará tanto al grupo aduanero como a los exportadores, agencias de aduanas y por tanto a la economía (Hernández, 2014).

En consecuencia, el objetivo general del estudio es diseñar la propuesta de un modelo de gestión para mejorar el proceso de control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita, 2023 y como objetivos específicos tenemos: a) Determinar el estado actual en el que se encuentra el proceso de inspección que realiza el grupo operativo. b) Indicar que oportunidades de mejora se pueden encontrar dentro del proceso control aduanero que realiza el grupo operativo. c) Determinar si, la implementación de nuevos indicadores de gestión en la operatividad, permitirá un control aduanero más eficiente.

Entonces se plantea como hipótesis general: H1: La propuesta de un modelo de gestión afectaría en un alto porcentaje el proceso de control aduanero en el grupo operativo de la Aduana de Paita, 2023; y como hipótesis negativa H0: La propuesta de un modelo de gestión no afectará el proceso de control aduanero en el grupo operativo de la Aduana de Paita, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes internacionales encontramos a Ricardo et al. (2017) con su artículo de investigación en el cual utilizó el método exploratorio, buscando presentar un modelo y su procedimiento de implementación para la gestión y optimización de procesos con aportes a la interiorización en sistemas estandarizados en las cementeras cubanas, del cual se realiza la contribución de la integración de sistemas estandarizados a través de un análisis de la conexión entre sistemas, interiorizando la mejora continua. Cam y Verl (2019) concluyen que el procedimiento de mejora continua es un esfuerzo incesante para reducir los despilfarros y sobrecostos, aumentando la eficiencia. Este se diseña como un saco a la medida, con carácter cíclico y repetitivo, y debe obtener retroalimentación directa de los diferentes sistemas de gestión que imperan en la organización. De la misma manera Novillo et al. (2017) explica que interiorizar la mejora continua en una organización requiere de un exhaustivo control de calidad y del uso de herramientas que lo permitan, esto posibilita que la gestión se vea beneficiada en diferentes puntos del proceso.

Desde la provincia de Guayas - Ecuador, Burgos (2021) presenta su investigación cualitativa de paradigma naturalista, la cual tiene como objetivo proponer un arquetipo que permita la reestructuración de actividades en el área de calidad mejorando los servicios de salud. El investigador concluye que, ante la globalización y la actualización constante del área administrativa de la gestión pública, los estándares de calidad deben mantenerse actualizados con la finalidad de que permitan agilizar y simplificar los procesos o gestiones, interiorizando la mejora continua y constante, reestructurando procesos, un análisis de la realidad problemática para realizar un cambio organizacional en donde se involucran los directivos y partes interesadas para lograr la excelencia y buen desempeño. La estructura de trabajo de una organización debe estar en constante actualización, tomando conciencia de los cambios que se puedan presentar en escenarios futuros (Frederico, 2015).

Zambrano (2018) en su investigación cualitativa de alcance exploratorio y método inductivo, con técnicas bibliográficas y entrevista. Tiene como objetivo analizar el comportamiento del control aduanero identificando el tipo y el momento en el que

se ejecuta en el proceso de importación del menaje de casa por el distrito de Esmeraldas. Se analizó desde 3 perspectivas diferentes, como funcionario de aduana, agente de aduana y migrante. La cual concluye que el tipo de control aduanero que se aplica en el menaje de casa es anterior y concurrente, contando con un proceso de inspección en zona primaria y zona de aforo que verifica y autoriza la salida de las mercancías, sin embargo, aún no presentaba normas internas que permitan tener un panorama más amplio sobre temas de control aduanero.

Mejía et al. (2017) en su investigación, tuvo el objetivo de verificar si las estrategias implementadas en las aduanas de Baja California son las óptimas y permiten obtener un balance entre la facilitación del comercio y control aduanero. En este mismo enfoque Valle y Méndez (2019), determinan que la facilitación del comercio brinda beneficios tanto para los Estados como para los empresarios, haciendo un uso adecuado de los recursos disponibles. En concordancia a la investigación de Mejía se concluyó que el plan de modernización, propone estrategias que permitirán lograr el equilibrio entre facilitación y control aduanero, así mismo ha motivado la mejora del trabajo operativo de la aduana, sin embargo, el plan no se ha desarrollado en su totalidad, además que necesita de constante evolución y reestructuración, desarrollo constante, adaptabilidad a la dinámica del comercio, dado que los infractores continuamente están actualizándose buscando la forma en que puedan introducir o extraer contrabando del país.

Guerrero (2020) en su investigación realizada en Tulcán – Ecuador que tiene como objetivo evaluar el nivel de incidencia del control aduanero con los delitos contra la administración aduanera. En la investigación se concluye que las personas que cometen actos ilícitos o delictivos son en su totalidad de nacionalidad ecuatoriana, así mismo la población es un elemento significativo, ya que obstaculiza el control aduanero y entorpece el trabajo de las autoridades; se concluye también que si bien se ha aumentado el personal de control, los contrabandistas cambian de modus operandi creando nuevas modalidades permitiéndoles evadir el control, al final se determina que los infractores no reciben sanciones severas y se amparan en leyes sustitutivas. De la misma manera la Oficina de las Naciones Unidad Contra la Droga y el Delito (2021), en su estudio enfocado en la fiscalización del terrorismo y

contrabando establece que un delincuente primero prueba diferentes métodos en los que puede cometer los ilícitos, una vez que algunos de estos métodos logran tener éxito o logran su cometido se le acoge como *modus operandi*, los cuales forman parte de su modelo de trabajo y lo mejoran constantemente con el propósito de burlar los controles; de esta misma idea Soto (2018) toma como factor importante a la informalidad y a la magnitud de personas que ejecutan este tipo de ilícitos, abarcando un campo amplio de las modalidades que se aplican con respecto al control que se pueda ejecutar sobre estos.

Según López y Gámez (2020) en su trabajo de investigación donde se desean proponer nuevos procedimientos que permitan tener una mejor coordinación entre instituciones durante la técnica de inspección no intrusiva, la cual fue realizada en Nicaragua. Tuvo como propósito realizar un análisis del estado en el que se venía aplicando el control no intrusivo de mercancías que ingresan o salen del territorio; y se concluyó que se requiere establecer una mejor relación y comunicación con las entidades involucradas con este tipo de control para así poder obtener beneficios, como el reducir el número de inspecciones físicas y priorizar las inspecciones no intrusivas mediante el uso de un escáner o equipos tecnológicos. Así como van evolucionando las sociedades es prioridad para las autoridades aduaneras enfrentar esos nuevos retos con tecnologías de vanguardia, como escáneres de rayos X, sistemas automatizados y otros instrumentos no intrusivos (Gentiloni, 2021). Para Nalbantov et al. (2021) es importante prever el funcionamiento de los equipos no intrusivos los 7 días de la semana durante las 24 horas del día abordando las amenazas en los diferentes puntos de control.

En las investigaciones a nivel nacional encontramos a diversos autores que son importantes mencionar; así tenemos a Gaviria (2021) en su investigación descriptiva positiva, en la cual se propone establecer un modelo de gestión por procesos para lograr la optimización de la entrega de servicios públicos de una Municipalidad. Donde se logra dar a conocer que los funcionarios tienen un conocimiento adecuado sobre la gestión de procesos y la calidad del servicio permitiendo ofrecer productos de calidad. Se concluye entonces que un modelo de gestión por procesos mejora los servicios públicos, así mismo aporta significativamente al desarrollo de los colaboradores dentro de las diferentes áreas

de trabajo. En este contexto Chávez y Villegas (2021) los cuales en su investigación logran determinar que un modelo de gestión puede aumentar la eficiencia en los procesos productivos, logrando satisfacer las necesidades de los usuarios.

Avilés G. (2018) propone en su investigación presentar una propuesta de modelo de gestión para mejorar la competitividad en las agencias de aduana, usó el método de investigación inductivo. En la investigación se buscó desarrollar un modelo de sistema de gestión integral para aumentar la competitividad en el mercado de las agencias de aduanas. En la cual se concluye que, se debe realizar una reestructuración general de casi todas las áreas, estas fueron recursos humanos, despacho y atención al cliente de las cuales se logró identificar falta de capacitación, falta de indicadores de gestión, entre otros. La estructura de una empresa u organización debe ser flexible a los distintos cambios, buscando innovar e implementar soluciones creativas mediante la tecnología (Román, 2022). Linkletter (2019), citando a Peter Drucker expresa que establecer una estructura organizada garantiza buenos resultados y ayuda a mantener un alto rendimiento, un sistema de trabajo que presenta errores en su estructura es garantía de fracaso.

Francisco (2014), en su tesis “Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico”; se planteó como objetivo desarrollar un sistema de gestión de almacenes para las compañías de retail que incorpora el almacén y la logística correcta de la mercadería a los diferentes puntos que son solicitado por los clientes, analizando los procesos logísticos eliminando las acciones que no generen valor. Finalmente se concluye que la propuesta de un sistema de gestión de almacén permitirá la fácil coordinación de información y distribución dentro del almacén que supera las expectativas del mercado local, logrando un impacto positivo en la viabilidad económica.

Falconi A. (2019) en su investigación no experimental, tuvo como objetivo evaluar como el sistema de control aduanero, influye sobre la defraudación de rentas de aduana. La investigación tiene un enfoque cuantitativo. Se tomó solo la muestra representativa de 50 profesionales, con la cual se demostró que el control aduanero que se aplica sobre los ilícitos aduaneros influye significativamente sobre la defraudación de rentas de aduana, reduciendo esta modalidad de fraude se permite obtener una mejor recaudación protegiendo los intereses fiscales del país.

Condor y Camarena, (2022) en su tesis de enfoque cualitativa, tuvo como objetivo dar a conocer el rendimiento del control no intrusivo en el régimen de importación definitiva para la identificación del contrabando en la Intendencia de Aduana Marítima del Callao. En la cual se llega a la conclusión que el uso de tecnología no intrusiva es propicio en las inspecciones ya que contribuye al cumplimiento de las disposiciones de los acuerdos comerciales que facilitan el comercio exterior, asimismo contribuye a minimizar el tiempo de liberación de los contenedores, evitando costos excesivos y hace más eficiente el proceso de inspección. De la misma manera Cañari y Ramón (2020) en su investigación cualitativa, de diseño metodológico y correlacional basada en el impacto de la tecnología intrusiva y no intrusiva en la incautación de sustancias ilegales, se propone como objetivo explicar como el uso de herramientas de control y detección permiten prevenir la salida de sustancias ilícitas por el puerto del Callao. Esta investigación concluye que el uso de tecnología tendrá un impacto positivo en el control aduanero siempre y cuando su uso sea el adecuado, permitiendo incrementar el número de mercancía ilegal incautada.

Boggero (2021) en su tesis maestral busca encontrar una interconexión entre el control aduanero con la calidad de servicio en el puesto de control aduanero de Ojherani, tuvo como objetivo, describir las acciones de control aduanero y como estas están asociadas con la calidad de servicio que se ofrece en el Puesto de Control. Presentó un enfoque cuantitativo, no experimental. Finalmente, en la investigación se concluyó que las acciones de control aduanero se encuentran relacionadas directamente con la eficiencia y calidad del servicio que se ofrece.

Por otro lado, La Noire (2018) explica que la Aduana peruana actualmente más que controlar y fiscalizar tiene la función de facilitar y supervisar el tráfico de medios de transporte, mercancías y personas, por consiguiente, concluye que la era moderna y el uso de las tecnologías son herramientas importantes que posibilitarán que la aplicación del control sea más eficiente, así como también permitirá la simplificación de procesos burocráticos para posteriormente dar paso a su eliminación.

Quevedo (2018) en su tesis de enfoque cuantitativo, propone como problema principal identificar como se ha diversificado el control aduanero en la lucha contra el tráfico ilícito de drogas en la jurisdicción de la Intendencia de Aduana Marítima

del Callao. Su objetivo principal fue describir el control aduanero realizado en la lucha contra el tráfico de drogas. El resultado resaltó que las inspecciones que se realizan a mercancía de exportación han disminuido tanto en número como en duración, en el mismo enfoque las inspecciones no intrusivas también disminuyeron en número, pero aumentaron mínimamente en duración.

A través de la búsqueda en la bibliografía y otros documentos de carácter científico, se obtiene la conceptualización de las teorías respecto de las variables en estudio; son las siguientes: Desglosando la primera variable Modelo de Gestión, Aguilar et al. (2002) señalan que el diseño de los modelos de gestión empresarial se justifica en la historia de la administración y la gerencia de principios del siglo XX, aquí encontramos las teorías de Frederick Taylor y Henry Fayol. La teoría de la Gestión Científica de Frederick Taylor, en la cual, Martin (2019) quien citó a Taylor la define como una metodología que se basa en técnicas y leyes científicas, centrándose en la descomposición de tareas y operaciones con la finalidad de especializar a los trabajadores en una tarea específica, permitiendo obtener mayor productividad evitando pérdida de dinero y tiempo en la etapa de producción.

Del mismo modo, la teoría de la Gestión Administrativa de Henry Fayol, según Ramírez (2010) en su cita a Fayol, menciona que esta teoría parte de un modelo de estructura funcional cerrada de las organizaciones, haciendo énfasis en las funciones básicas que debe poseer toda entidad para alcanzar la eficiencia, estas son las operaciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas; detallo que sin excepción estos 6 componentes deben existir en toda empresa y que son fundamentales para su correcto funcionamiento. Si faltase alguna es muy probable el fracaso.

Dentro del enfoque de gestión en el ámbito administrativo, Según Wang (2021) se identifica al círculo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), el cual se establece como un modelo de gestión o un ciclo científico repetitivo el cual brinda efectividad, establecido en los cuatro pilares o elementos. También es titulado como el Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming. Según Goetsch y Davis (2014), este ciclo es útil para resolver la causa de un fallo o prevenir un problema latente, que pueda suscitarse en el futuro. En este contexto Bahman (2021) describe que PHVA es un método de gestión interconectado que consta de cuatro etapas o fases las cuales

se deben ejecutar como un sistema armonizado y secuencial permitiendo alcanzar la mejora continua, estas son planificar, hacer, verificar y actuar. La etapa planificar se establece como la columna vertebral de todo el ciclo, por lo que debe ser minuciosamente analizada, agrupar la mayor cantidad de información y que esta sea lo más detallada posible (Kifayah & Muhammad, 2023); en esta etapa se describen y proponen las metas y objetivos, los que deben ser medibles, alcanzables, innovadores y con una duración estipulada, por lo que es importante la participación de todas las áreas de la organización; para esta fase se pueden utilizar herramientas como el análisis del árbol de fallos, diagrama de flujo, lluvia de ideas, diagramas de causa y dispersión. En la segunda etapa hacer, se pone en ejecución el plan de trabajo estructurado en la planificación; se realizan las modificaciones para implementar la nueva propuesta. En esta etapa lo más conveniente es realizar pruebas piloto que permitan recopilar y documentar datos importantes antes de realizar los cambios a gran escala; algunas herramientas que se pueden emplear son el diagrama de Gantt, gráficos de control y listas de control. En la tercera etapa verificar, se realiza un análisis de los resultados obtenidos, para luego hacer la comparación de lo que se esperó obtener en la etapa de la planificación con lo obtenido en la etapa hacer; esta información se obtendrá a través de los indicadores anteriormente propuestos. Para esta etapa se pueden utilizar herramientas como el diagrama de Pareto, gráficos de control y el diagrama de dispersión. Y como etapa final, el actuar, en donde el factor retroalimentación es de alto valor ya que se pueden presentar 2 panoramas; la primera es que, si se logró alcanzar los objetivos planeados, se debe sistematizar y estandarizar el nuevo proceso; y si no se logró lo deseado, se obtendrá información para poder implementar nuevas propuestas de mejora tratando de hacer correcciones sobre lo ya planeado, lo que nos lleva nuevamente a la fase de planificación. En esta última etapa se puede hacer el uso de herramientas como la normalización de procesos, trabajo estándar, diagramas de flujo y formación de procesos estándar (Magar & Shinde, 2014).

Emplear la metodología de PHVA es como escalar una montaña, al iniciar la cuesta se hace fácil, pero se complica conforme se va llegando a la cima. Para Rensburg (2019) la ejecución y correcta aplicación de este modelo debería conducir a la mejora continua.

Para una mejor comprensión de la variable modelo de gestión es necesario conceptualizarla; Según Fátima (2017) un modelo de gestión es un referente estratégico, el cual brinda una estructura de planificación que interconecta personas, tecnología y procesos como elementos fundamentales de toda organización, permitiendo realizar diagnósticos, determinar oportunidades de mejora y el planteamiento de nuevos cambios. Para Sarmiento (2020) es la forma de organizar e interrelacionar recursos con el fin de cumplir con los objetivos; es el conjunto de principios, normas, sistemas, procesos y métodos que permitirán lograr los resultados esperados y la mejora del desempeño de la organización. Así también Svejvig y Schilchter (2020) definen al modelo de gestión como la teoría que permite identificar los elementos que se necesitan para lograr los objetivos, productos o servicios, y que se enlazan coordinadamente para poder identificar herramientas para la gestión. En este contexto Calle et al. (2020) describe que para definir a un Modelo de Gestión es fundamental hablar sobre planeación estratégica como un proceso que prevé el futuro, adaptándose administrativamente como una herramienta gerencial; esta debe responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Dónde nos encontramos?, ¿A dónde queremos llegar? Siempre acompañado de una constante medición y evaluación de indicadores de desempeño y que a su vez para responder a estos indicadores se debe plasmar un esquema o modelo. Entonces un Modelo de Gestión es un esquema de desempeño y planeación que interconecta al capital humano, tecnología y procesos como pilares de toda la organización. Un Modelo de Gestión es un referente estratégico para la administración de una entidad (Pérez & Ober, 2021).

Como parte de la investigación se realiza a continuación una conceptualización de las dimensiones de las variables. Según Huertas et al. (2020) un modelo de gestión debe integrar 3 dimensiones: Talento Humano, gestión para resultados e información y comunicación. Como primera dimensión Gestión del Talento Humano, según Chiavenato (2020) es el conjunto de normas y prácticas que se necesitan para dirigir ámbitos gerenciales que guardan una relación directa con las personas, el reclutamiento y el desempeño. Así también Sánchez (2021) citando a Dessler lo define como las prácticas y estatutos necesarios para comandar y manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo

administrativo, específicamente el reclutamiento, evaluación, capacitación, remuneración y un clima laboral seguro para los empleados.

La segunda dimensión la gestión para resultados, es una herramienta gerencial que plantea estrategias orientadas al desarrollo de valor para la organización, esto se logra a través del uso coordinado, colectivo y complementario de instrumentos de gestión (Pérez & Ober, 2021). La gestión para resultados establece estrategias que permiten una toma de decisiones confiable en base a un análisis previo de información, contando con el uso flexible de los recursos para poder obtener los resultados plasmados en la etapa de planificación. La aplicación de la gestión por resultados genera valor para la población cuando se entregan servicios de calidad, esto se puede reflejarse en la entrega eficiente de bienes que puedan ser cuantificables y medibles (Velásquez, 2017).

Como tercera dimensión la información y comunicación, la cual según Traverso et al (2017) lo definen como un elemento esencial e indispensable para la integración humana, enfocándose en el marco operacional de las organizaciones, permitiendo una importante vinculación con el funcionamiento de las estrategias. La comunicación es uno de los elementos dentro de una organización que cuando es deficiente la probabilidad de que se generen conflictos es muy alta, perjudicando el funcionamiento óptimo de los equipos de trabajo (Clampitt, 2017).

Como segunda variable el Control Aduanero, donde sus teorías se producen o nacen en la práctica del comercio exterior. Así tenemos a Ricoy (2005) quien cita a Adam Smith con su teoría clásica de la ventaja absoluta; surge a mediados del siglo XIX, la cual destaca la importancia que ofrece el libre comercio para el incremento de la riqueza en las naciones; una de las características de esta teoría es que el control que se ejerce sobre el comercio es mínimo. Esta teoría se basa en que la ley de la oferta y demanda le genera beneficios a la sociedad; Según Marina (2017) esta teoría expone que nadie debe producir algo si es que en otro lugar se puede obtener a un menor precio. Este tipo de comercio liberal comenzó a generar ciertos problemas en las economías, causando un desbalance en los precios de los productos nacionales contra los importados, en donde la producción de productos nacionales siempre resultaba más cara que los extranjeros, perjudicando a las economías más pequeñas. Así nace en Alemania la teoría proteccionista; data del

siglo XIX, propuesta por el economista Friedrich List, en la cual su objetivo es proteger la producción nacional contra la extranjera; esto implica la aplicación de medidas de control y otras políticas que favorezcan las exportaciones y minimicen las importaciones (Kennedy, 2005). En esta política es necesaria la intervención del estado, plasmando el control fronterizo como una solución lógica que ayude a fomentar la economía nacional haciéndola autosuficiente (Abaci, 2020). Desde entonces y con el transcurrir de los años el control aduanero ya no solo se utiliza para proteger la economía, sino también para la protección de la sociedad contra el ingreso de mercancías ilícitas.

Para la investigación es importante resaltar la conceptualización del Control aduanero, que según Valdivia (2021) son las inspecciones aplicadas por la aduana con el objetivo de asegurar que se cumplan las leyes y reglamentos nacionales. Para Ochoa (2019), el Control Aduanero es el grupo de facultades que posee la administración aduanera para resguardar y garantizar el cumplimiento de las normativas que le infieren. Para Uscátegui (2021) el control aduanero es la función o las medidas que le pertenecen a la aduana sin el cual no podría ejercer su potestad para hacer cumplir la normativa que permite el flujo internacional de mercancías; entonces podemos decir que la potestad se materializa a través de las acciones de control, permitiendo examinar, verificar, tomar muestras, inspeccionar los medios de transporte, mercancías, equipajes y personas.

El control aduanero según el Decreto Legislativo N°1053 se desglosa en dos tipos, el control ordinario y el control extraordinario. Las acciones de control ordinario son definidas como acciones de transcurso normal utilizadas en el trámite aduanero de exportación e importación, este control puede incluir la verificación documentaria, revisión física de la mercancía, entre otras. Por otro lado, García (2017) nombra que las acciones de control extraordinario son aquellas que no se ejecutan de manera formal, ya que la aduana las puede utilizar libremente y cuando lo considere necesario para la detección, inspección y prevención de los ilícitos de carácter aduanero o administrativo; estas pueden ser operativos o acciones especiales y de fiscalización.

Para Yalucachi (2018) el proceso de control aduanero debe realizarse acompañado de dos dimensiones importantes como son la eficiencia y eficacia, procurando la

ejecución correcta de las acciones de control, minimizando errores innecesarios que afecten al comercio. Para Reyes y Zamora (2021), la eficiencia y eficacia son elementos importantes que se deben aplicar para aprovechar al máximo los recursos que cada vez son más escasos; estos elementos se deben enfocar en las diferentes áreas, priorizando el recurso humano que, si bien no es la único, es considerado el más importante, ya que su influencia en la gestión de las organizaciones es primordial. Por consiguiente, la obtención de mejores resultados depende tanto de un talento humano altamente capacitado, así como de una nueva y moderna gestión gubernamental.

Como primera dimensión la eficiencia, según Montero (2017) es el grado en el que se logran obtener los objetivos de la institución reduciendo los costos. Está directamente relacionada con los medios, la resolución de problemas, el cumplimiento de obligaciones, entre otros. Se determina que un programa es eficiente si con un determinado número de recursos o insumos se logra obtener más productos, manteniendo igual los demás factores. De la misma manera Calvo (2018), citando a Koontz y Weirich conceptualizan a la eficiencia como el logro de metas utilizando la menor cantidad de recursos.

Siendo la segunda dimensión la eficacia, según Rojas et al (2017) es la capacidad de gestión para alcanzar las metas propuestas dentro de una organización, Así también Pérez et al. (2017) se expresa sobre la eficacia detallando que es la extensión donde se realizan las acciones planificadas y se obtienen los resultados pronosticados, a través de una consciente toma de decisiones.

En el ámbito epistemológico el modelo de gestión se presenta como un criterio insustituible en las organizaciones, que constantemente se encuentra afectado por la dinámica social, planteando nuevos retos, procesos y paradigmas administrativos; del mismo modo para la aduana, en donde el control aduanero surge como una actividad natural del comercio, también se ve afectado por la dinámica comercial, enfrentándose siempre a los cambios y retos que presenta la globalización; esta dinámica pone a las administraciones aduaneras en un péndulo entre el control y la facilitación afectando constantemente la toma de decisiones así como las funciones organizacionales, exigiendo una continua innovación en sus procesos, equipos y métodos de trabajo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de Investigación

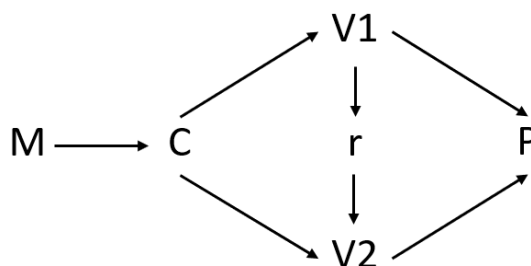
La investigación fue de tipo básica, debido a que se buscó el saber teórico profundizando en el conocimiento de la realidad (Hernández, 2014). Así también Escudero y Cortez (2018) exponen que la investigación básica está orientada únicamente a la búsqueda del conocimiento sui géneris.

Diseño de Investigación

El diseño de la investigación fue no experimental, dado que las variables no se sometieron a ningún estímulo, los elementos estudiados son evaluados en su entorno natural sin modificarse (Dzul, 2019); Además, fue descriptiva ya que se observa, describe situaciones, costumbres y posturas predominantes a través de la descripción de procesos y actividades fundamentando aspectos del estudio encuadrándose en un enfoque cuantitativo (Valle, 2022). Fue transeccional o transversal dado que la información se recopiló en una etapa específica del tiempo (Arias, 2021); correlacional simple, debido a que se procuró conocer el grado de asociación entre las variables y finalmente propositiva, ya que, a partir de los resultados obtenidos, el investigador planteará una propuesta que brinde una nueva estructura de gestión (Ñaupas et al. 2018). La siguiente imagen representa el diseño de la investigación:

Figura 1.

Diseño de investigación.



M: Muestra.

C: Recolección de datos.

V1: Variable 1.

V2: Variable 2.

r: Relación.

P: propuesta.

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Modelo de Gestión

Escala de medición: Ordinal.

Variable 2: Control Aduanero

Escala de medición: Ordinal.

La operacionalización de variables se describe a detalle en el “anexo 01” (Tabla.14 Operacionalización de variables)

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Está compuesta por el total de elementos que participan del estudio, esta posee la característica de ser estudiada medida y cuantificada (Toledo, 2020). La población estuvo constituida por 54 Oficiales de Aduana con régimen laboral 728 y 18 Servidores Aduaneros con régimen laboral 276, que integran el grupo operativo de la aduana de Paita, haciendo un total de 72 personas.

El criterio de inclusión

En la investigación fue seleccionar a todos los oficiales de aduana y servidores aduaneros, hombres y mujeres de todas las edades de un grupo operativo de la aduana de Paita.

El criterio de exclusión

Para esta investigación fue el personal aduanero que no llenó el consentimiento informado para participar del estudio o no deseó desarrollar el cuestionario, así también al personal que se encuentre de vacaciones o con descanso médico.

Muestra

La muestra según Yao et al. (2020) es el subconjunto o parte del universo de elementos característico de la población que será estudiado y es seleccionado mediante una técnica de muestreo. El estudio fue de tipo censal debido a que la muestra es igual a la población.

Muestreo

Para la presente investigación no se aplicó ningún tipo de muestreo, esto debido a que se trabajó con el total de la población (100%).

Unidad de análisis

Se procedió a considerar a cada uno de los trabajadores que integra el grupo operativo de la aduana de Paita, integrada por 54 oficiales de Aduana con régimen laboral 728 y 18 servidores aduaneros con régimen laboral 276, haciendo un total de 72 colaboradores que laboran directamente en el proceso de control que se ejecuta en el puerto de Paita, a quienes se les aplicó dos cuestionarios para la recolección de datos correspondiente.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

La obtención de los datos se realizó mediante la técnica de la encuesta, según López y Fachelli (2015) la encuesta puede ser utilizada como técnica o como método, permitiendo la recopilación de información, datos y percepciones sobre un grupo de interés a través de interrogantes; posteriormente esta información se analizará e interpretará con el fin de obtener resultados.

Instrumento

Estos son definidos como los recursos que permiten al investigador medir, observar y obtener información de los fenómenos a abordar (Bradley, 2020). Como instrumento se utilizó el cuestionario. Se realizaron 2 cuestionarios, uno por cada variable, consistiendo en 42 preguntas cerradas en escala de Likert, con 5 niveles, donde 5 fue el valor más alto (siempre) y 1 fue el más bajo (nunca), en la cual se recolectaron datos importantes sobre las variables modelo de gestión y control aduanero, lo que permitió obtener de forma sistemática y ordenada información de la población. (Villasís et al., 2018).

Validez de los instrumentos

Es el grado en que el instrumento mide lo que verdaderamente se debe medir, buscando lo verdadero o lo que más se acerque a la verdad. (López et al. 2019).

La validez del contenido

La validez de los dos cuestionarios fue garantizada por tres expertos con grado de maestría en Gestión Pública, dictaminaron y evaluaron sobre cada uno de sus ítems, esto permitió dar un nivel de idoneidad a los cuestionarios.

La validación que dieron los expertos está detallada en la siguiente tabla.

Tabla 1.

Tabla de validez de expertos.

Experto	Grado	Validez
Seytuque Millones, Carlos David	Maestría	Aplica
Monteza Villalobos, Carmen Beatriz	Maestría	Aplica
Mendoza Silva, Yuliana Raquel	Maestría	Aplica

La validez de criterio

Ambas variables fueron enmarcadas, especificadas y sustentadas en el marco teórico. Cada una de ellas cuenta con dimensiones e indicadores; la variable “Modelo de Gestión” tiene tres dimensiones y once indicadores, que han sido en alta proporción parte de instrumentos de Fátima (2017) y Huertas (2020). Mientras que la variable “Control Aduanero” tiene dos dimensiones con siete indicadores, mismos que en alta proporción han sido parte de instrumentos de Yalucachi (2018), Uscátegui (2021).

Validez de constructo

Ambas variables de la investigación están correctamente conceptualizadas de fuentes confiables y respaldadas por autores debidamente citados. La variable número 1 “Modelo de Gestión” está basada en los conceptos de Fátima, (2017), mientras que la variable 2 “Control Aduanero” se encuentra basada en los conceptos de Uscátegui (2021). Cada una de las variables tiene vínculos conceptuales diferentes y tanto sus dimensiones e indicadores se vinculan estrechamente, lo que permite garantiza su validez.

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad de los instrumentos fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual toma valores que se encuentran entre el 0 al 1, mientras más se aproxime el resultado al número 1, más confiable es el instrumento (González & Pazmiño, 2015). Para establecer la confiabilidad de los dos instrumentos elaborados para las variables modelo de gestión y control aduanero, se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyos valores fueron 0.82 y 0.83 respectivamente, lo que representa un rango de confiabilidad alta para ambos instrumentos.

3.5. Procedimientos

Para la presente investigación “Propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control aduanero en un grupo operativo de la aduana Paita, 2023”, se cumplió el siguiente procedimiento:

Primero, para la recolección de datos, se realizaron las coordinaciones con el Intendente de la Aduana de Paita, apersonándome a su despacho en donde firmó la autorización correspondiente para el desarrollo de la presente investigación. Se diseñaron los instrumentos de recolección de datos obteniendo su validación y confiabilidad por tres expertos con grado de maestro; se realizó su reproducción física para su posterior aplicación.

Segundo, para garantizar el control de variables, se realizaron las pruebas de validez apoyándose en el veredicto de tres expertos y confiabilidad con el coeficiente de Alfa de Cronbach; se desarrollaron los aspectos éticos enmarcados en los principios de beneficencia, no maleficencia y autonomía y se cumplió con la agenda programada.

Tercero, las coordinaciones institucionales; se remitió una solicitud al Intendente de la aduana de Paita, autorizando la realización del estudio, posterior a esto se coordinó con el jefe de la división de control operativo la fecha y hora para la aplicación del instrumento. El personal se formó por grupos para no afectar la operatividad; se expusieron los objetivos de la investigación y luego se procedió con la aplicación del instrumento. Posteriormente se realizó el análisis estadístico con los programas Excel y SPSS v.26.

3.6. Métodos de análisis de datos

Con los datos obtenidos de los cuestionarios de las variables modelo de gestión y control aduanero, se generó la base de datos, así también se realizó la tabulación de los resultados, realizando el análisis bivariado y cuantitativo; la visualización de los datos se hizo mediante gráficos de dispersión, todo esto mediante la herramienta Excel 2010. Posteriormente se utilizó el programa estadístico SPSS v.26., con el cual se obtuvo a través del análisis el rho de Spearman lo cual permitió establecer las relaciones entre las variables. Se realizará la lectura de los resultados relevantes en concordancia con los objetivos del estudio y la contrastación de la hipótesis.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación se realizó bajo el criterio de:

Beneficencia: ya que permitirá ayudar al grupo operativo de la aduana de Paita a entregar un mejor servicio, buscando el beneficio de la población;

no maleficencia: ya que el estudio no pretende perjudicar, todo lo contrario, se busca ayudar, por lo que se pretende no involucrar ni responsabilizar a alguien sobre algún resultado que pudiera ser negativo, protegieron si es necesario los datos personales de los participantes;

Autonomía: ya que el estudio y los métodos empleados en él, fueron elegidos libremente; y

Justicia: ya que la presente investigación se enmarca en la necesidad del bien social, mejorando la gobernabilidad, la gobernanza y la democracia.

Así mismo se ajustó a la normativa vigente a nivel nacional sobre la protección de datos personales. Por consiguiente, se brindó la información necesaria a los participantes sobre el motivo y características del estudio, la confidencialidad de los resultados y la participación voluntaria en el mismo. Se respetaron las investigaciones de otros autores mencionadas en este documento, citando con las normas APA séptima edición.

IV. RESULTADOS

Luego de recopilar información de los trabajadores de un grupo operativo en la Intendencia de Aduana de Paita, se obtuvieron los siguientes resultados:

Con respecto al objetivo específico número 1, se pretende determinar el estado actual en el que se encuentra ejecutando el proceso de inspección que realiza el grupo operativo de la aduana de Paita.

Talento humano (satisfacción del personal)

Tabla 2.

Autonomía laboral.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	48	21	3	0	0	72
PORCENTAJE	66.7%	29.2%	4.2%	0.0%	0.0%	100%

Interpretación de resultados: Analizando la tabla N°2 sobre la libertad que poseen los trabajadores del grupo operativo para realizar su trabajo, el 66,7% de colaboradores afirma que “siempre” cuentan con la libertad para realizar su trabajo, mientras que un 29,2% considera que “casi siempre”, denotando un nivel alto de autonomía.

Eficiencia (productividad operativa)

Tabla 3.

Productividad del grupo de trabajo.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	13	48	11	0	0	72
PORCENTAJE	18.1%	66.7%	15.3%	0.0%	0.0%	100%

Interpretación de resultados: Mediante la tabla N°3, se puede observar que el 66.7% de trabajadores tienen la percepción de que el grupo de trabajo “casi siempre” es productivo; así también el 18.1% de encuestados manifiesta que el grupo de trabajo “siempre” es productivo. Sin embargo, el 15,3% de los colaboradores manifiesta que “a veces” el grupo de trabajo es productivo.

Eficiencia (proceso de inspección)

Tabla 4.

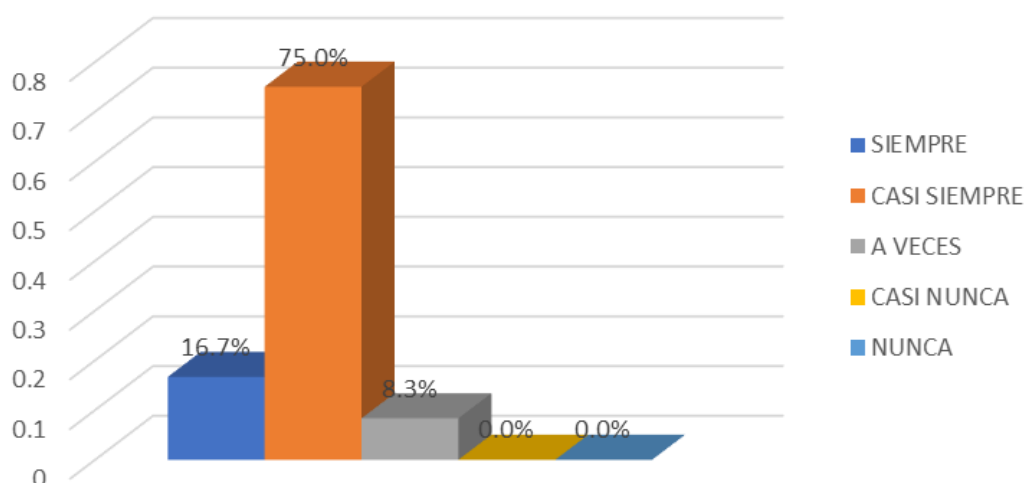
Simplificación de actividades en el proceso de inspección.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	18	46	8	0	0	72
PORCENTAJE	25.0%	63.9%	11.1%	0.0%	0.0%	100%

Interpretación de resultados: De la tabla N°4 se puede observar que del 100% de colaboradores encuestados, el 63,9% tiene la percepción de que en el proceso de inspección “casi siempre” hay actividades que se pueden simplificar; el 25% de trabajadores afirma que “siempre” hay actividades que se pueden simplificar. Mientras que el 11.1% de encuestados cree que “a veces” hay actividades que simplificar.

Figura 2.

Eficiencia del proceso de inspección.



Interpretación de resultados: En la figura N°1 se muestra que del total de encuestados el 75% de colaboradores tienen la percepción que el proceso de inspección es eficiente “casi siempre”, mientras que el 16.7% considera que “siempre” es eficiente; solo el 8.3% percibe que el proceso de inspección es eficiente “a veces”.

Eficiencia (uso de recursos)

Tabla 5.

Manejo de tecnologías en el grupo operativo.

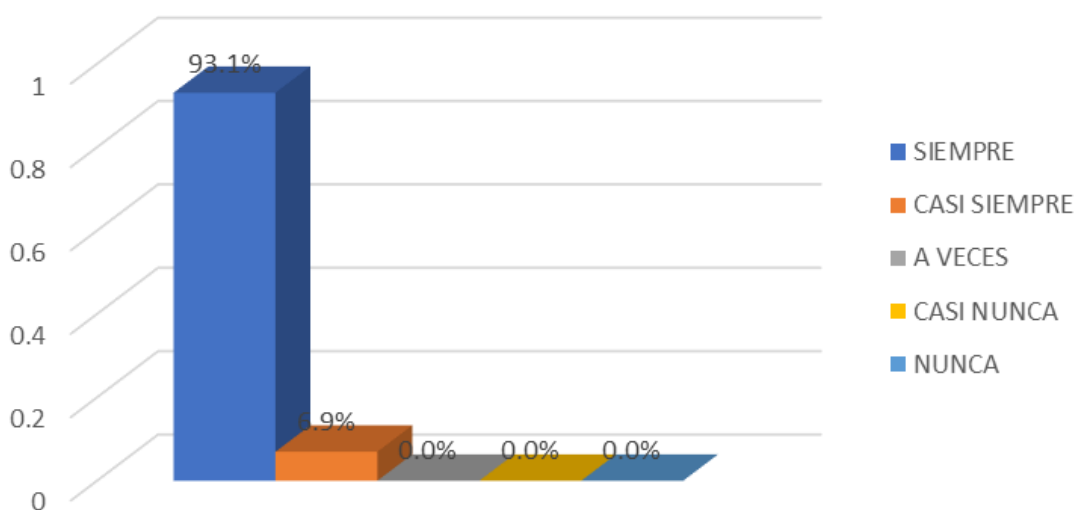
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	20	37	15	0	0	72
PORCENTAJE	27.8%	51.4%	20.8%	0.0%	0.0%	100%

Interpretación de resultados: Como se puede analizar en la tabla N°5 sobre la percepción de los trabajadores sobre el uso de tecnología en el proceso de control, el 51.4% de los encuestados afirma que “casi siempre” se utilizan nuevas tecnologías, un 27.8% percibe que “siempre” se manejan nuevas tecnologías; solo el 20.8% de trabajadores consideran que se utiliza “a veces” la tecnología.

Eficiencia (identificación de resultados)

Figura 3.

Cumplimiento de objetivos del área orgánica.



Interpretación de resultados: Respecto a lo que se puede observar en la figura N°2 el 93.1% de los trabajadores encuestados afirma que el área orgánica donde labora cumple “siempre” con sus objetivos, mientras que tan solo el 6.9% de trabajadores tiene la percepción de que “casi siempre” se cumple con los objetivos del área.

En el objetivo específico número 2 se pretende indicar que oportunidades de mejora se pueden encontrar dentro del proceso de control aduanero que realiza el grupo operativo.

Eficiencia (Uso de recursos)

Tabla 6.

Implementación de nuevas tecnologías en el proceso de inspección.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	54	15	3	0	0	72
PORCENTAJE	75.0%	20.8%	4.2%	0.0%	0.0%	100%

Interpretación de resultados: Como se observa en la tabla N°6 La percepción del 75% de los trabajadores es que “siempre” se pueden implementar nuevas tecnologías para mejorar el proceso de inspección. Se puede resumir entonces que los trabajadores determinan en un alto porcentaje que la implementación de nueva tecnología permitirá un mejor proceso de inspección.

Información y comunicación (Comunicación asertiva)

Tabla 7.

Comunicación eficiente en el proceso de inspección.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	2	6	21	35	8	72
PORCENTAJE	2.8%	8.3%	29.2%	48.6%	11.1%	100%

Interpretación de resultados: En la tabla N°7 se puede observar que el 48.6% de los trabajadores tienen una apreciación de que “casi nunca” existe una buena comunicación en el proceso de inspección, mientras que 29.2% de los trabajadores consideran que solo “a veces” existe una buena comunicación.

Tabla 8.

Uso eficiente de herramientas de comunicación.

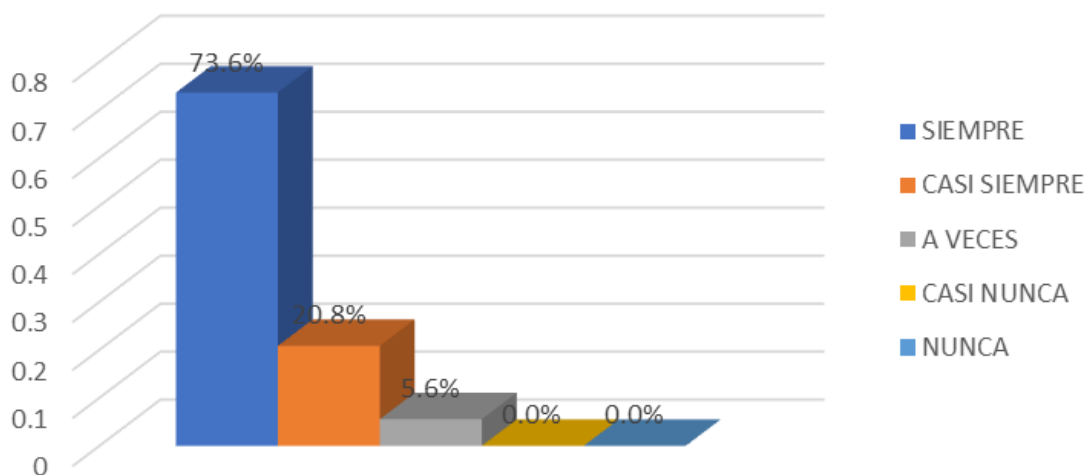
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	0	5	35	31	1	72
PORCENTAJE	0.0%	6.9%	48.6%	43.1%	1.4%	100%

Descripción de resultados: Se aprecia en la tabla N°8, que el 48.6% de los trabajadores encuestados afirma que “a veces” se utilizan las herramientas adecuadas para una buena comunicación en el proceso de inspección; de la misma manera el 43.1% de colaboradores tiene la percepción de que “casi nunca” se utilizan herramientas adecuadas para una mejor comunicación.

Eficacia (tiempo)

Figura 4.

Tiempo excesivo empleado en la parte administrativa.



Interpretación de resultados: Después de realizar el análisis, se observa en la tabla N°9 que del 100% de trabajadores encuestados, el 73.6% tiene la percepción de que el tiempo empleado en la parte administrativa “siempre” es excesivo; así también el 20.8% de colaboradores afirma que la tarea administrativa es excesiva “casi siempre”.

Respecto al objetivo específico número 3, se busca determinar si, la implementación de indicadores de gestión en la operatividad, permitirá un control aduanero más eficiente.

El diseño de la siguiente tabla se justifica debido a que permitirá medir elementos importantes dentro del proceso de control que realiza el grupo operativo de la aduana de Paita; a través de estos indicadores de gestión se podrá evaluar los procesos de inspección y administrativos de manera eficiente, permitiendo evidenciar desviaciones a través de datos cuantificables que faciliten la toma de decisiones y posteriormente se puedan aplicar las acciones correctivas de manera oportuna.

En la tabla se establece la productividad y calidad como los indicadores de gestión que se desean implementar; se identificaron 3 factores importantes que están inmersos en el proceso de control aduanero con el propósito de obtener datos cuantificables de 4 aspectos importantes, que permitirán una mejor toma de decisiones.

Para el cuadro se utilizará la abreviatura ctrs lo que hará referencia a un contenedor.

Tabla 9.

Indicadores de gestión.

INDICADOR DE GESTIÓN	FACTOR	FORMULA	FORMULA APLICADA
PRODUCTIVIDAD	MANO DE OBRA	$\frac{\text{Producción}}{\text{Horas hombre}}$	$\frac{\text{número de ctrs inspeccionados por día}}{\text{Horas hombre utilizadas}}$
			$\frac{\text{numero de actas ingresadas x día}}{\text{Horas hombre utilizadas}}$
	PRODUCTIVIDAD DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS	$\frac{\text{Producción}}{\text{Horas máquina}}$	$\frac{\text{Número de unidades inspeccionadas}}{\text{Horas máquina}}$
CALIDAD	NIVEL DE CALIDAD	$\frac{\text{Producción sin defectos}}{\text{Total de la producción}}$	$\frac{\text{Total de ctrs inspeccionados sin errores}}{\text{Total de ctrs revisados}}$

Gestión para resultados (monitoreo).

Tabla 10. Monitoreo del proceso de inspección.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	0	3	21	47	1	72
PORCENTAJE	0.0%	4.2%	29.2%	65.3%	1.4%	100%

Interpretación: Como se puede observar en la tabla N°11, el 65.3% los trabajadores encuestados del grupo operativo perciben que el monitoreo que se ejerce sobre el proceso de inspección se da “casi nunca”; el 29.2 % identifica que “a veces” se realiza el proceso de monitoreo, denotando un nivel bajo sobre este tipo de actividades.

Gestión para resultados (retroalimentación)

Tabla 11. Retroalimentación eficiente en el área de trabajo.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	0	2	13	48	9	72
PORCENTAJE	0.0%	2.8%	18.1%	66.7%	12.5%	100%

Interpretación: En la tabla número N°12, se observa que el 66.7% de trabajadores encuestados del grupo operativo perciben que “casi nunca” se realiza un proceso de retroalimentación, de la misma manera el 12.5% de los trabajadores afirman que nunca se realiza un proceso de retroalimentación, entonces se puede deducir que este procedimiento se encuentra en un bajo nivel.

Tabla 12. Propuestas de mejora para el área orgánica.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
FRECUENCIA	0	3	6	53	10	72
PORCENTAJE	0.0%	4.2%	8.3%	73.6%	13.9%	100%

En la tabla N°13, se puede apreciar que el 73.6% de los colaboradores consideran que “casi nunca” se proponen nuevas alternativas para optimizar las actividades en el área orgánica, se puede decir que hay un bajo nivel de esta actividad.

Para hacer el contraste de la hipótesis general planteada, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman; para esto se utilizó el programa SPSS v.26, lo que permitió obtener el grado de relación entre ambas variables

Tabla 13.

Correlación de la hipótesis general.

			Correlaciones	
			Modelo de Gestión	Control Aduanero
Rho de Spearman	Modelo de Gestión	Coeficiente de correlación	1.000	.634**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	72	72
	Control Aduanero	Coeficiente de correlación	.634**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	72	72

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación de los resultados: De acuerdo al análisis realizado en el sistema estadístico SPSS v.26, para hallar una correlación entre las variables modelo de gestión y control aduanero a través de la aplicación del Rho de Spearman, se obtuvo que el Sig. (bilateral) es menor al 0.05 lo cual permitió identificar que si existe una relación entre variables. Se logra obtener un coeficiente de correlación del 0.634 lo cual denota un nivel de correlación positiva considerable entre variables.

Con respecto al objetivo principal del estudio, diseñar una propuesta de modelo de gestión para mejorar el proceso de control aduanero. Se logró su diseño a partir de la información obtenida, procurando mejorar su estructura ya que es fundamental para la optimización del proceso de control aduanero; este modelo integra indicadores que permitirán la constante medición de las tareas y actividades, generando información para la toma de decisiones, así también se adapta al ciclo PHVA en todo el proceso, acompañado de un sistema de retroalimentación que permita la mejora continua; para esto es importante tener un personal motivado y capacitado con un enfoque de eficiencia, esto permitirá que tanto el control aduanero así como el servicio brindado hacia los operadores de comercio exterior se vea beneficiado.

V. DISCUSIÓN

La discusión de resultados debe permitir responder de forma clara a las interrogantes establecidas en el estudio. Significa redactar y analizar los resultados, efectuando comentarios analíticos (Aceituno et al., 2021).

Luego de haber aplicado el instrumento de recolección de datos a los trabajadores de un grupo operativo de la aduana de Paita, con la finalidad de proporcionar puntos de mejora al actual modelo de gestión para mejorar el control aduanero es necesario determinar, con respecto al objetivo específico 1, el estado actual en el que se encuentra el proceso de inspección que realiza el grupo operativo. Se identificó que más del 90% de los trabajadores del grupo operativo de la aduana de Paita tienen la perspectiva de que gozan con un alto nivel de autonomía para poder realizar su trabajo, solo 4.2% de los trabajadores determinan que tienen una autonomía promedio para realizar sus labores; esto denota que los colaboradores realizan un trabajo con una presión baja o moderada por parte de los directivos, permitiéndoles que tomen la iniciativa y sean proactivos en las actividades que realizan. En acuerdo con Reyes y Zamora (2021) el recurso humano es de vital importancia para la eficiencia y eficacia de la nueva gestión empresarial, por ende, es importante ofrecerle las oportunidades para su óptimo desarrollo; determinando a este como el recurso más influyente en el logro de objetivos de la organización.

Siguiendo el análisis de los resultados, sobre la productividad del grupo de trabajo, se obtuvo que más del 80% de los colaboradores encuestados perciben que los trabajadores que integran el grupo de trabajo encargado del proceso de control tienen un nivel de productividad alto, solo el 15.3% lo considera promedio; lo que denota un personal capacitado y comprometido con el trabajo que realiza, conocedor del proceso de inspección y de las actividades que lo integran; esto se ve reflejado directamente en la eficiente ejecución del control aduanero, el logro de los objetivos del área y por ende al cumplimiento de las metas institucionales. Acorde a lo que dice Gaviria (2021) los funcionarios públicos al tener un conocimiento promedio aceptable sobre el proceso que desarrollan, así como mantenerse capacitados para la correcta manipulación de las herramientas que

utilizan en su área de trabajo, mejoran la calidad de los servicios públicos, lo cual permite obtener una mejor imagen institucional.

Respecto a la eficiencia del proceso de inspección, se identificó que más del 85% de colaboradores tuvo la percepción de que en el proceso de inspección de contenedores “siempre” y “casi siempre” hay procesos que se pueden simplificar, evidenciando que ciertas actividades o tareas están creando retrasos o entorpeciendo la labor de inspección como descoordinación entre trabajadores, comunicación deficiente, duplicidad de tareas, utilización inadecuada de recursos y por ende demoras en el proceso, perjudicando no solo a los operadores de comercio si no también al mismo equipo de trabajo. Sin embargo, más del 75% de los trabajadores encuestados consideran que el proceso de inspección es eficiente; se puede deducir entonces que siempre hay oportunidades de mejora que se podrían aplicar para optimizar el proceso de inspección, a pesar de esto el proceso actual de inspección permite el logro de objetivos, por lo que lo que en conclusión se percibe como eficiente. Los puntos anteriores se logran vincular directamente a la apreciación que tuvieron los trabajadores con respecto a si el área orgánica cumple correctamente con los objetivos; un 93.1% de los trabajadores afirmó que “siempre” se cumple con los objetivos; esto refuerza que el proceso de inspección permite el logro de objetivos, sin embargo, se puede optimizar. Reforzando la idea Fátima (2021) identifica que el logro de objetivos o el aumento del desempeño del equipo de trabajo se logra a través del uso adecuado y eficaz de los recursos. Complementando la idea Calso (2018) afirma que la integración de un sistema de gestión, permite la simplificación de actividades obteniendo una gestión más eficiente de los procesos. De la misma manera Frederico (2015) expresa que la estructura con la que trabaja un equipo de trabajo debe estar en constante actualización, enfocándose en la evolución y dinámica del comercio exterior.

Es importante también mencionar como estuvo desempeñándose el equipo de trabajo, respecto al uso de la tecnología en el proceso de inspección, en donde más del 70% de colaboradores consideraron que las herramientas tecnológicas se utilizan “casi siempre” y el 27.8% de trabajadores percibió que se utilizan “siempre”. Haciendo un análisis se puede definir que actualmente el uso de herramientas tecnológicas como el uso escáneres de rayos X y equipos no intrusivos es

constante permitiendo realizar un control aduanero eficiente, esto quiere decir que no es necesario la apertura del contenedor o de la carga, sino que se aplica el control a través del análisis de imágenes; esto permite una inspección más completa y confiable dando un valor agregado sobre el resultado final de la inspección. Con respecto al resultado anterior La Noire (2018) logra determinar que en la actualidad el uso de la tecnología permite la aplicación de un control aduanero más eficiente, posibilitando la simplificación de procesos burocráticos. Condor y Camera (2022) concluyen que el uso de herramientas no intrusivas se debe priorizar en las inspecciones, ya que contribuye a la facilitación del comercio, minimizando los tiempos en las inspecciones, reduciendo sobrecostos a los exportadores. En este mismo campo Cañari y Ramón (2020) llegan a la conclusión de que el uso de la tecnología permite el incremento del número de hallazgos de mercancía ilegal. Por lo que es importante que el uso de equipos no intrusivos esté operativo siempre, permitiendo su utilización en las acciones de control (Nalbantov et al. 2021).

Realizando una síntesis de los resultados con respecto al objetivo 1, se determinó que la gestión actual cuenta con un personal capacitado, conocedor del proceso de control, sin embargo, dentro de este proceso existen actividades deficientes que están originando problemas de comunicación en el grupo de trabajo, duplicidad de tareas y un uso inadecuado de los recursos, generando demoras y tiempos muertos dentro del proceso de control, viéndose afectado el desempeño y la estructura de trabajo del grupo operativo. Para suplir estas deficiencias en concordancia con Linkletter (2019), es primordial establecer una estructura de trabajo correctamente organizada, lo que garantizará mejores resultados. Esto se puede complementar con la teoría científica de Frederick Taylor, que establece que la productividad se obtiene a través de la descomposición de procedimientos en tareas más básicas, con la finalidad de especializar a los trabajadores.

Después de haber analizado el estado actual en el que se encuentra trabajando un grupo operativo de la aduana de Paita, es necesario identificar con respecto al objetivo específico 2, que oportunidades de mejora se pueden distinguir dentro del proceso de control aduanero. Respecto al uso eficiente de recursos, específicamente de las nuevas tecnologías; más del 90% de los encuestados

afirma que la implementación de nuevas tecnologías es necesaria para mejorar el proceso de inspección; interpretando la percepción de los colaboradores, se puede determinar que el uso de la tecnología figura como un elemento importante y que consideran valioso para ejecutar el control. Que, si bien la aduana cuenta con equipos tecnológicos, siempre es necesaria la innovación sobre nuevos elementos que se puedan incorporar para aumentar la productividad y agilizar las labores de inspección. Para Gentiloni (2021) las sociedades permanecen en una constante y rápida evolución al igual que la tecnología, por lo que para hacer frente a estos cambios y nuevos retos es importante el uso de tecnología de vanguardia como sistemas automatizados, escáneres de rayos x, herramientas de inteligencia artificial e instrumentos no intrusivos. De igual manera Román (2022) afirma que las organizaciones en la actualidad deben ser flexibles a los cambios, enfrentándolos mediante la innovación y soluciones apoyadas en la tecnología.

Otro punto importante en las organizaciones es la comunicación asertiva; con respecto a este punto el 48.6% de los encuestados tuvo la percepción de que casi nunca existe una buena comunicación en el proceso de inspección; el 11.1% afirma que nunca hay una buena comunicación en el proceso, denotando un nivel bajo en la eficiencia de la comunicación; con una apreciación contraria el 29.2% de colaboradores encuestados cree que la comunicación está en un nivel promedio, mientras que un 11% lo considera alta. Hay percepciones diferentes sobre si existe una buena comunicación dentro del proceso de inspección, sin embargo, la mayoría denota que “casi nunca” existe una buena comunicación. Haciendo un análisis sobre este punto, el grupo de trabajo no se siente a gusto con el sistema de comunicación actual dentro del proceso de inspección, esto puede traer consigo a que la información que se quiere hacer llegar entre los trabajadores del grupo, durante el proceso de inspección presente demoras, este incompleta o desordenada, causando problemas e incomodidades entre los mismos colaboradores. De igual manera, acorde a la percepción sobre el uso eficiente de herramientas de comunicación, el 48.6% de los trabajadores encuestados afirmó que “a veces” se utilizan herramientas adecuadas de comunicación, mientras que para un 43.1% de encuestados casi nunca se utilizan este tipo de herramientas. Se puede deducir que el uso de herramientas, que, si bien existen, no se están

utilizando o se hace un mal manejo de ellas. Por lo que es necesario implementar un sistema de comunicación más eficiente, integrando nuevas herramientas que lo permitan. Para Traverso et al. (2017) la comunicación es un elemento esencial dentro de las organizaciones que permite la integración entre trabajadores, estableciendo la construcción de vínculos que son de importancia para el desempeño del equipo de trabajo. Clappitt (2017) establece que se debe priorizar la gestión de la comunicación dentro de las organizaciones ya que influye directamente en el desempeño de los equipos de trabajo.

Con respecto al tiempo empleado en la labor administrativa dentro del proceso de inspección se logró identificar que más del 90% de los trabajadores encuestados tuvo la percepción de que se dedica mucho tiempo a este proceso. Se puede deducir entonces que, al dedicar mucho tiempo a la labor administrativa, se debe reducir por ende el proceso operativo de inspección, lo que significa una reducción de los contenedores inspeccionados. El proceso administrativo es importante para tener una base de datos sólida sobre las inspecciones que se realizan por lo que se debe priorizar su digitalización o la automatización de sus procedimientos. En concordancia con la teoría de la Gestión Administrativa de Henry Fayol citada por Ramírez (2010) menciona que la estructura funcional de una organización está compuesta por 6 áreas o componentes básicos que permitirán la eficiencia, entre ellas se encuentra las operaciones administrativas, denotando que este elemento es importante para el correcto funcionamiento de la organización. Para Burgos (2021) el área administrativa debe mantenerse actualizada con la finalidad de que se puedan agilizar y simplificar los procesos a través de la interiorización de la mejora continua, en donde se involucren los directivos, así como las partes interesadas.

Haciendo un análisis de los resultados obtenidos en el objetivo 2, sobre las oportunidades de mejora que se pueden establecer en el proceso de control aduanero, se logra identificar que el uso de la tecnología es un elemento clave, que permitirá optimizar, agilizar y automatizar los diferentes procedimientos y actividades dentro del proceso de control. Un procedimiento importante por mejorar es la parte administrativa, el cual actualmente requiere del uso de muchos recursos, especialmente recurso humano. Sin embargo, esta etapa es esencial para las

formalidades correspondientes del proceso de control, por lo que es importante su automatización o digitalización, con la finalidad enfocar el uso de los recursos en temas operativos o de planificación, que permitan fortalecer el proceso de control. En acuerdo con Burgos (2021) el área administrativa debe mantenerse actualizada y en constante innovación con la finalidad de que se puedan agilizar y simplificar los procesos. Reforzando esta idea se encuentra la teoría de la Gestión Administrativa de Henry Fayol, la cual menciona que la estructura funcional de una organización está compuesta por 6 áreas, entre ellas se encuentra las operaciones administrativas, denotando que este elemento es importante para el correcto funcionamiento de la organización

Respecto al objetivo específico 3, sobre la implementación de indicadores de gestión en la operatividad que permitan un mejor control aduanero. Se diseñó un cuadro estableciendo indicadores en los puntos críticos identificados, lo que permitirá su medición obteniendo datos importantes que permitirán una mejor toma de decisiones. En el cuadro se establecen 2 indicadores de gestión los cuales permitirán la medición de 4 aspectos importantes del proceso de inspección. El primero refiere a producción sobre las horas hombre invertidas tanto en el proceso de inspección de contenedores, así como en la parte administrativa. Estos dos indicadores permitirán medir el tiempo que se invierte en cada uno de los procesos, con el fin de que se logren identificar oportunidades de mejora. Es necesaria también la medición de la productividad de los equipos tecnológicos que se emplean en el proceso de inspección, permitiendo establecer tiempos sobre la capacidad de producción de cada equipo en un tiempo determinado. Como ultimo Indicador sobre la calidad del servicio que se brinda a los operadores de comercio, se propone medir a través del total de contenedores que se inspeccionan sin incurrir en ningún error sobre el total de contenedores revisados. Esto permitirá medir si el trabajo de inspección fue desarrollado siguiendo los parámetros de calidad como el cuidado de la carga, el tiempo que un contenedor se mantiene abierto, coordinación oportuna con los técnicos de cortina, realización de tomas fotográficas, entre otros. Como expresa Avilés (2018) la competitividad organizacional esta identificada como la capacidad operativa para producir productos y servicios maximizando el

uso de los recursos, y que esta se ve afectada cuando no existen indicadores de gestión o estos no están bien estructurados.

Para medir eficientemente los indicadores de gestión es necesario el monitoreo del proceso de inspección, de la cual el 65.3% de los trabajadores encuestados tienen la percepción que este proceso se realiza “casi nunca”, esto puede entenderse de que el proceso no cuenta con un monitoreo constante, lo que podría generar que ciertas actividades o procesos no se ejecuten óptimamente. El proceso de monitoreo es un aspecto importante que da paso a la retroalimentación; sobre este aspecto más del 60% de encuestados afirma que la retroalimentación se da “casi nunca”, por lo que se puede decir que no existe un sistema eficiente de retroalimentación, o esta se está ejecutando de manera errónea. Estos dos aspectos como son el monitoreo y la retroalimentación son elementos importantes que coadyuvan a la propuesta de mejoras dentro del proceso de inspección; y si estos dos aspectos se encuentran en un bajo nivel, por ende, también lo estará el aporte de nuevas propuestas de mejoras. Es así que la percepción del 73.6% de trabajadores encuestados es que “casi nunca” se proponen nuevas alternativas de mejora. Contar con un programa eficiente de retroalimentación motivará positivamente a que se den nuevas alternativas de mejoras. Es importante entonces mencionar a Bahman (2021) el cual describe al círculo planificar, hacer, verificar y actuar, como un círculo científico armonizado que permite alcanzar la mejora continua; este sistema se nutre a través de una retroalimentación constante en donde siempre se busca la mejora continua. Entonces es importante que estos 4 elementos vayan acompañados de un monitoreo constante, una retroalimentación en cada proceso para poder establecer propuestas de mejora claras y oportunas.

Luego de haber hecho el análisis de las diferentes dimensiones se deja en evidencia a través de los resultados obtenidos, la apreciación que tienen los trabajadores sobre el actual modelo de gestión, si bien tiene falencias como la duplicidad de actividades y problemas en la comunicación al momento de realizar la inspección, este permite el cumplimiento de los objetivos y metas del área. Sin embargo, se ha podido identificar puntos críticos, de los cuales se hace un análisis para poder determinar su posible solución; el uso de tecnología de vanguardia

como nuevos equipos no intrusivos, programas y aplicaciones son uno de los elementos necesarios para mejorar y optimizar el actual modelo de gestión.

Con respecto al objetivo principal del estudio, diseñar una propuesta de modelo de gestión para mejorar el proceso de control aduanero. Se logró diseñar el modelo adaptándolo al ciclo PHVA (Planificar-hacer-verificar-actuar) y a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, basándose estructuralmente sobre el actual proceso de control aduanero que ejecuta el grupo operativo de la aduana de Paita. El modelo se justifica ya que permitirá brindar pautas, estrategias, procedimientos que ayudarán a optimizar el actual proceso de control aduanero, con el fin de aumentar la productividad y la sinergia del equipo de trabajo, así como también de dar un mejor servicio a los operadores de comercio exterior.

Este modelo de gestión, así como los hallazgos obtenidos permitirán sin duda alguna brindar puntos de mejora sobre el actual proceso de control aduanero y podrá ser utilizado como base para nuevos estudios relacionados, persiguiendo el reto de mejorarlo y optimizarlo, ya que la presente investigación solo se limita a un estudio cuantitativo, correlacional y propositivo, por lo que se busca el interés de los investigadores para complementarlo.

La investigación presenta la fortaleza de incluir la descripción de las variables de estudio “Modelo de Gestión” y “Control aduanero”, su correlación a través del rho de Spearman y el diseño una propuesta de modelo de gestión basada en los resultados obtenidos en el estudio.

Finalmente, la presente investigación aporta información relevante sobre el actual proceso de control que se realiza en la aduana de Paita, dando paso al diseño de un modelo de gestión, permitiendo ser un nuevo referente tanto para la aduana de Paita, así como para otras aduanas del Perú y el mundo.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que el estado actual del proceso de inspección, se viene ejecutando con un personal que implementa su propio método de trabajo e integra el uso de herramientas y equipos tecnológicos; este método, permite el logro de objetivos, sin embargo, presenta deficiencias, quizás, esto se estaría generando a la falta de monitoreo y control por parte de la supervisión, así como a la inexistencia de indicadores que permitan medir el desempeño, esto podría generar un uso inadecuado de los recursos tanto materiales, humanos y tecnológicos.

2. Se logró identificar oportunidades de mejora dentro del modelo de gestión, estas son: integrar nuevas herramientas y equipos tecnológicos; identificar un sistema eficiente de comunicación; automatizar y digitalizar la labor administrativa; implementar los indicadores de producción y calidad e implementar un sistema eficiente de retroalimentación. Estas deficiencias se podrían estar generando debido a factores internos y externos, como el constante crecimiento del comercio exterior, por lo que la innovación y actualización de la aduana es fundamental, si no es muy probable que el servicio brindado a los operadores de comercio exterior sea deficiente y por ende la imagen institucional se verá debilitada.

3. Se concluye que, la implementación de indicadores de productividad y calidad, permitirán obtener datos cuantificables de los procedimientos que integran el actual proceso de control aduanero. Estos indicadores deberán desarrollarse acompañados de un constante monitoreo por parte de la jefatura, así también como de un sistema de retroalimentación constante, que permita potencializarán la mejor toma de decisiones. La falta de indicadores se podría generar por un deficiente monitoreo, originando que los procedimientos y actividades no se midan correctamente y por ende no se genere la estandarización de los procesos adecuadamente, permitiendo la optimización del proceso de control.

4. Se logró diseñar la propuesta de un modelo de gestión con la finalidad de encaminar y optimizar el actual proceso de control aduanero; dicho modelo se adapta al ciclo PHVA y a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado; se busca que esta propuesta pueda ser utilizada como un referente para la institución y sirva como base para estudios futuros.

VII. RECOMENDACIONES

- 1.** Se recomienda a los encargados del grupo operativo, evaluar el método de trabajo de los dos grupos, a fin de armonizar los diferentes procedimientos de inspección, buscando una metodología estandarizada que permita eliminar la duplicidad de actividades, así como la reducción del tiempo empleado en la labor administrativa.
- 2.** Al supervisor de la unidad orgánica del puerto, se recomienda tomar en consideración las oportunidades de mejora propuestas en la investigación, con el fin de implementar mejoras en los diferentes puntos críticos evidenciados, procurando la participación tanto de los directivos como del personal operativo para una mejora retroalimentación y toma de decisiones.
- 3.** Se recomienda al supervisor de la unidad orgánica del puerto, implementar los indicadores de gestión de productividad y calidad en el actual modelo de gestión de control aduanero, acompañados de un constante monitoreo y un sistema eficiente de retroalimentación que permita obtener datos cuantificables fidedignos, con la finalidad de que se pueda realizar una mejor toma de decisiones.
- 4.** Se recomienda al supervisor de la División de Control Operativo, interiorizar el ciclo PHVA en el proceso de control aduanero; tomando en consideración los sub procesos de evaluación del riesgo y programación, proceso de inspección y el proceso administrativo; así mismo capacitar al personal sobre este modelo de trabajo, con el objetivo de alcanzar la mejora continua.
- 5.** Al Intendente de la Aduana de Paita, se recomienda implementar la propuesta de modelo de gestión desarrollada en esta investigación con la finalidad de implementar una mejor estructura de trabajo, buscando productividad, eficiencia y eficacia en las distintas fases del actual proceso de control.

REFERENCIAS

- Abaci, L. (2020). Las caras del proteccionismo y el desarrollo económico. Universidad Externado de Colombia. Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales.
<https://zero.uexternado.edu.co/category/finanzas/>
- Aceituno Huacani, C., Alosilla Robles, W. & Moscoso Paricoto, I. (2021). *Discusión de resultados*. Colección Bicentenario. Primera edición.
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2256>
- Arias Gonzales, J. L. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Enfoques Consulting E.I.R.L. Primera Edición.
- Asto Condor, W. y Camargo Camera, S. M. (2022). *Desempeño del control no intrusivo en el régimen de importación definitiva para la identificación del contrabando en el complejo aduanero de la intendencia de aduana marítima del callao en el periodo 2019-2020* [tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/660287>
- Avilés García, D. (2018). *Propuesta de modelo de gestión integral para la mejora de competitividad en las agencias de aduana* [tesis de Licenciatura, Universidad Ricardo Palma]. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/1652>
- Bahman, Z. (2021). Appendix A - Plan-do-check-act (PDCA) cycle. Introduction to Energy Essentials. doi: <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-90152-9.00015-3>
- Báscones Guadalupe, J. (2017). *Análisis de los TLC suscritos con los países asiáticos - facilitación del comercio y procedimientos aduaneros*. *IUS ET VERITAS*; (55), 256-283. <https://doi.org/10.18800/iusetveritas.201703.016>
- Bilbao, J. & Escobar. P. (2020). Investigación y educación superior. 2º Ed. Estados Unidos: LULU.COM.
https://books.google.com.pe/books?id=W67WDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Boggero Monteagudo, P. (2021). *Acciones de control aduanero se asocian con la calidad de servicio en el puesto de control aduanero de ojherani, puno 2021*[tesis de Maestría]. Lima. Universidad San Martín de Porres].
<https://hdl.handle.net/20.500.12727/9749>
- Bradley, L., Noble, N., & Hendricks, B. (2020). The APA Publication Manual: Changes in the seventh edition. *The Family Journal*, 28(2),
<https://doi.org/10.1177/1066480720911625>
- Burgos Monserrate, E. P. (2021). *Propuesta de un modelo gestión de calidad para la mejora de los procesos del área de la gestión de calidad de los servicios de salud en la Coordinación Zonal 5, del Ministerio De Salud Pública-Ecuador*. [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/56605>
- Caballero Caballero, J. A. (2021). Los operadores de comercio exterior: la nueva propuesta de la Ley General de Aduanas. *Derecho tributario y aduanero*. DOI 10.26439/advocatus2021.n040.5295
- Calle Gómez, M. A., Gurumendi España, I. E., y Calle Prado, M. A. (2020). *Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia*. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 83-89.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-83.pdf>
- Calso, N. (2018). *Integrar con éxito sistemas de gestión*. AENOR. *Revista de la normalización y la certificación*, N. 336, (2018). 14-19.
<https://revista.aenor.com/336/integrar-con-exito-sistemas-de-gestion.html>
- Calvo Rojas, J., Pelegrín Mesa, A. & Gil Basulto, M. S. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la dirección*, 12(1):96-118. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>
- Cam, C. & Verl, A. (2019). *Continuous improvement: Insights for a transformative world*. Nova, Science publishers New York.

- Cañari Cristobal, M. & Ramón Alvarado, L. (2020). *Impacto de la tecnología del control aduanero en incautación de sustancias ilegales y contrabando del puerto del Callao 2015-2019*. [Tesis de bachiller, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/3927>
- Chávez Rodríguez, C. B., y Villegas Roas, J. L. (2021). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para incrementar la productividad del mango en el fundo Armango – Tambogrande*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87220>
- Clampitt, P. G. (2017). *Communicating for managerial effectiveness*. University of Wisconsin. Sixth edition.
- Decreto Legislativo N°1053 de 2010. Ley General de Aduanas. Diario Oficial El Peruano. <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03normasoc.htm>
- Escudero Sanchez, C. y Cortez Suarez, A. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Primera edición. Universidad Técnica de Machala. Ecuador.
- Falconi Grillo, A. (2019). *El sistema de control aduanero y la defraudación de rentas de aduanas* [tesis de Doctoral, Lima. Universidad Inca Garcilaso de la Vega].
- Fátima Alvarez, L. (2017). *Modelos de Gestión*. Fondo editorial Areandina. Primera Edición.
- Figueredo, F. (2019). *Acuerdo de facilitación del comercio. Su Impacto en el Infraccional Aduanero. Principios De Verdad Material y Razonabilidad*. Revista de Derecho de la Universidad de Montevideo, Vol. 18 Núm. 36.
- Fraguela, J.A., Carral, L., Troya, J. y Villa, R. (2012). *La integración de los sistemas de gestión. Necesidad de una nueva cultura empresarial*. Ciudad de la Habana, Cuba.

- Francisco Marcelo, L. (2014). Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico [tesis de Maestría, Lima. Pontificia Universidad Católica Del Perú].
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/5279>
- Frederico Ferreira, M. M. (2015). Empenhamento organizacional dos enfermeiros num hospital de Portugal: análise do impacto da reestruturação organizacional. *Rev enferm UERJ*, Rio de Janeiro, 2015 nov/dez; 23(6):727-33. DOI: <http://dx.doi.org/10.12957/reuerj.2015.12279>
- García Segundo, I. R. (2017). Control aduanero y régimen sancionador en las exportaciones del Perú. Universidad de Granada – España.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=122339>
- Gaviria del Águila, R. (2021). *Modelo de gestión por procesos para mejorar los servicios públicos de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas Loreto, 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/17887>
- Gentiloni, P. (2021). La comisión se congratula del acuerdo político provisional sobre una dotación de 1000 millones de euros. Nota de prensa. Bruselas, 16 de marzo de 2021.
- Goetsch, D. & Davis, S. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*, 7th Edition, Pearson, Harlow, Essex.
- González Alonso, J. y Pazmiño Santacruz, M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *SSOAR*, 2(1), 62-67.
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-423821>
- Guerrero Pozo, J. (2020). *Control aduanero en la provincia del Carchi y el impacto en los delitos contra la administración aduanera*. [tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Estatal del Carchi]. Repositorio institucional UPEC.

- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta edición. México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., y Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177.
- Jiménez, D. (2017). Tipos de indicadores de eficiencia y eficacia. <https://www.pymesycalidad20.com/tipos-de-indicadores-de-eficiencia-y-eficacia.html>
- Kennedy, S. (2005). China's porous protectionism: The changing political economy of trade policy. *Political Science Quarterly*, 120(3), 407-432. <http://www.jstor.org/stable/20202558>
- Kifayah Amar, R. & Rusman, M. (2023). Plan-Do-Check-Action (PDCA) based approach to reduce machine downtime by proposing desing of machine component: the case of a bottled wáter company. *International Journal of Industrial Engineering*, 30(5), 1228-1245, 2023. DOI:10.23055/ijietap.2023.30.5.8543
- La Noire Núñez, J. A. (2018). *Una Aduana Digital y Sin Papeles. Gestión en el tercer milenio*, 21(42), 9–14. <https://doi.org/10.15381/gtm.v21i42.16034>
- Linkletter, K. (2022). LEADING THROUGH MANAGEMENT AS A LIBERAL ART. *MODERN Language Association of America*, Vol.5 2022 Issue 105, p7-12. 6p. 1 Chart. DOI:10.1002/ltl.20648
- López Cordero, C. y Gámez Salmerón O. A. (2020). *Propuesta de procedimientos para la Coordinación Interinstitucional durante la aplicación de la técnica de inspección no intrusiva en los puestos de control fronterizos Peña Blanca y Guasaule 2020* [tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma, Managua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/14313/>

- López Fernández, R., Avello Martínez, R., Palmero Urquiza, D. E., Sánchez Gálvez, S., y Quintana Álvarez, M. (2019). *Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas*. Revista Cubana de Medicina Militar, Vol. 48, No. 2(Sup) (2019).
<https://revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390/331>
- López Roldan, P. y Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona.
<http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Magar, V. M., & Shinde, V. B. (2014). Application of 7 Quality Control (7 QC) Tools for Continuous Improvement of Manufacturing Processes. *International Journal of Engineering Research and General Science*, 2(4), 364–371. <https://doi.org/10.1109/MS.2008.129>
- Marina Romero, L. (2017). *Economía Internacional*. Comité de gestión y calidad FESAT. Primera edición.
- Meisel Lanner, R. (2020). La importancia del sistema de gestión del riesgo aduanero. *Universidad del Norte. Revista de Derecho*, 53, pp. 108-132, 2020. <https://doi.org/10.14482/dere.53.344.3>
- Mejía Victoria, O., López Leyva, S., Lacavex Berumen, M., Novela Joya, R. (2017). *Facilitación comercial y control aduanero en las principales aduanas de baja california*. Revista Global de Negocios, Vol. 5, No. 3, 2017, pp. 71-83. <https://ssrn.com/abstract=2914496>
- Millet, M. (2001). *El nacimiento del GATT a la OMC. La Caixa. Colección de estudios económicos*.
https://www.caixabankresearch.com/sites/default/files/content/file/2016/09/e24_esp.pdf
- Nalbantov, G., Todorov, D., Zografov, N., Georgiev, S., y Bojilova, N. (2021). Predictive maintenance Tool for Non-Intrusive Inspection Systems.
<https://arxiv.org/pdf/2103.01044.pdf>

- Nalbatov, G., Todorov, D., Zografov, N., Georgiev, S. & Bojilova, N. (2021). Predictive Maintenance Toll for Non-Intrusive inspection systems. Bulgaria. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2103.01044>
- Navarro Frías, D. (2023). Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España. <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Novillo, E. F., Gonzáles, X. E., Labanda, D., & Salcedo, V. E. (2017). Quality tools: case study Universidad Técnica de Machala. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 4(3), 15-30. <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/447>.
- Nunez Tovar, B. A., Cordero Durango, H. J., & Lopez Juvinao, D. D. (2020). Sistema De Gestion De Competitividad Para Mipymes Proveedoras Del Sector Minero. *Revista técnica de la Facultad de Ingeniería, Universidad del Zulia*, 43(1), 19–. <https://doi.org/10.22209/rt.v43n1a03>
- Ñaupas Paitan, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., y Villagómez Paucar, A. (2018). Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y redacción de tesis. Quita edición. Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wpcontent/uploads/2019/03/Metodologia-de-la-investigacion-NaupasHumberto.pdf>
- Ochoa Ttupa, K. Y. (2021). *Influencia del control aduanero en la reducción del contrabando de mercancías convencionales en el puerto del Callao (2019)*. Universidad Federico Villareal. <https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2021). *Modelo de administración del riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y contrabando para el sector de comercio exterior*. https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo_Administracion_de_Riesgo_Comercio_Exterior_web.pdf

- Pérez Alarcón, E. J. & Ober Huayunga, R. A. (2021). *El fortalecimiento institucional y su influencia en la gestión por resultados de la UGEL San Martín - Tarapoto 2019*. Universidad Nacional de San Martín.
<http://hdl.handle.net/11458/4511>
- Pérez Quintero, L., Carrera Ortega, J. & García Pérez, A. P. (2017). Eficacia como constructo multidimensional en la determinación de estrategias de informatización empresarial. *Ingeniare, revista de ingeniería*, vol. 26 N° 2, 2018, pp. 354-369. <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v26n2/0718-3305-ingeniare-26-02-00354.pdf>
- Puche, N., Velásquez, M., Nuñez, Y. y Rangel, H. (2021). Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad. *Revista TEKHNE*, Pp 12 – 23.
- Quevedo Guerrero, J. P. (2018). *Control aduanero en la lucha contra el tráfico ilícito de drogas realizado en la jurisdicción de la Intendencia de Aduana Marítima del Callao en el periodo 2013 – 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20828>
- Ramírez Cardona, C. (2010). *Fundamentos de Administración*. Ecoe Ediciones. Tercera Edición.
- Rensburg, J.V. (2019). Improving data management for environmental reporting in
- Reyes Bernardo, O., Palos Sosa, M. & De Dios Martines, A. (2018). *La fiscalización, recaudación y facilitación del comercio exterior de la aduana a partir de su modernización: un estudio de caso*. Retos de la Dirección, 12(1):186-211.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552018000100010
- Ricardo Cabrera, H., Medina León, A., & Puentes Andreu, M. (2017). Procedimiento para la gestión de procesos con contribución a la integración de sistemas normalizados. *Revista multidisciplinar de la Universidad de*

Cienfuegos. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 271-10.

<http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Ricoy, C. J. (2005). *La teoría del crecimiento económico de Adam Smith. Economía y Desarrollo*, vol. 138, núm. 1, enero-julio, 2005, pp. 11-47. Universidad de la Habana.
<https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541308001.pdf>

Rincon Castillo, E., Suriaga Sánchez, M., & Barzola López, L. (2020). *La competencia y el impacto del comercio internacional en los mercados de los países en desarrollo*. *Journal of business sciences*. E- idea.

Rojas, M., Jaimes, L. & Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista espacios*, Vol. 39 (Nº 06) Año 2018.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

Román, E. (2022). *Cómo fomentar la innovación empresarial en tu organización*. INNEVO Consulting. <https://blog.innevo.com/innovacion-empresarial>

Santa Cruz, F. (29 de setiembre de 2015). *Justificación de la investigación* Blogspot. <http://florfanysantacruz.blogspot.pe/2015/09/justificacion-de-la-investigacion.html>

Sarmiento Osorio, M. I. (2020). *Educación e investigación: Modelos de gestión organizacional*. Fundación Universitaria Juan N Corpas.
<https://repositorio.juanncorpas.edu.co/bitstream/handle/001/47/2.%20Educa%20ci%20C3%B3n%20e%20investigaci%20C3%B3n%20modelos%20de%20gesti%20C3%B3n%20organizacional-14-28.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Soto, D. (2018). *El control interno y Gestión Administrativa en la división de Tesorería de la superintendencia nacional de aduanas y tributos*, Lima 2018. Universidad Autónoma del Perú.
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/864/1/Soto%20U%20r%20rutia%20Doris%20Shakira.pdf>

- Suwanprasert, W. (2019). The role of the most favored nation principle of the GATT/WTO in the New Trade model. *Revista Wiley Blackwell*, Vol. 28 Issue 3, p760-798. DOI:10.1111/roie.12470
- Svejvig, P. & Schlichter, B. (2020). The Long Road to Benefits Management: Toward an Integrative Management Model. *Project management journal*, vol. 51, N° 3, pp 312-327. DOI10.1177/8756972819896485.
- the gold mining Industry. *South African Journal of Industrial Engineering*,
- Toledo Díaz de León, N. (2020). Población y muestra [Diapositiva de Power Point]. Universidad Autónoma del Estado de México.
<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/63098/secme-26877.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Traverso Holguin, P.A. & Williams Flores, B. G., Palacios Bauz. I. (2017). La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios. Departamento de publicaciones. Primera edición.
- Uscátegui, A. (27 de abril de 2021). Los controles Aduaneros y el sistema de control del riesgo. *Legisblog*. <https://blog.legis.com.co/comercio-exterior/controles-aduaneros.com>
- Valdivia Gatica, L. M. (2021). *Influencia de la gestión de riesgo en el control de las importaciones*. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología. Año VII. Vol. VII. N°3. Edición Especial III. DOI 10.35381/cm.v7i3.595
- Valle Segura, P., & Méndez Reátegui, R. (2019). Institutional Framework: Intellectual Property and the Impact on Import and Export Operations in Ecuador. *Ius Humani*, 8(8), 9–42. <https://doi.org/10.31207/ih.v8i0.202>
- Valle Taiman, A. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
<https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>

- Velásquez Arpasi, P. H. (2017). Gestión por resultados en el desarrollo, en la Gerencia Regional de Agricultura Moquegua – 2017. Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20344>
- Villasís Keever, M. A., Márquez Gonzales, H., Zurita Cruz, J. N., Miranda Novales, G. M. y Escamilla Núñez, A. (2018). *Research protocol VII. Validity and reliability of the measurements*. Revista Alergia México. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04-414.pdf>
- Wang, A. (2021). PDCA circulation combined with continuing nursing guided by wechat on improving the nursing value of patients with gynecological inflammatory diseases during out-of hospital treatment. *Food Sci. Technol, Campinas, 737-742*. <https://www.scielo.br/j/cta/a/cFxKr6rHdKJ5vh6c69tjyDR/?format=pdf&lang=en>
- Yalucachi Mendoza, L. A. (2018). *Nivel de eficacia del control aduanero como mecanismo obstaculizador y los delitos de contrabando en la Aduana Marítima del Callao – 2018*. Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38167/Yalucachi_ML.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Yamada, G. & Winkelried, D. (2016). *Política y estabilidad monetaria en el Perú*. Primera edición. Universidad del Pacífico.
- Yao, L., Haberman, S., McCaffrey, D. F. & Lockwood, J. (2020). Large-Sample Properties of Minimum Discriminant Information Adjustment Estimates under Complex Sampling Designs. Research Report. *Journal Erick*. ETS RR-20-13. doi:10.1002/ets2.12297
- Zambrano Loor, G. (2018). *Análisis del control aduanero en las importaciones de menaje de casa por el distrito de esmeraldas durante el periodo 2013-2017*. [tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

ANEXOS

ANEXO 01: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 14. Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	escala
Modelo de Gestión	Según Fátima (2017) un modelo de gestión es un referente estratégico, el cual brinda una estructura de planificación que interconecta personas, tecnología y procesos como elementos fundamentales de toda organización, permitiendo realizar diagnósticos, determinar oportunidades de mejora y el planteamiento de nuevos cambios.	Un modelo de gestión es una estructura preestablecida de planificación que una empresa o entidad debe seguir para asegurar el correcto funcionamiento de sus procesos y actividades, teniendo como finalidad la eficiencia y logro de objetivos.	Talento Humano Gestión para resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Clima laboral. - Satisfacción del personal. - Trabajo en equipo - Monitoreo. - Planificación. - Retroalimentación. - Cumplimiento de metas. - Mejora continua. - Comunicación asertiva. - Cohesión. - Toma de decisiones. - Productividad operativa. 	Ordinal
Control Aduanero	Para Uscátegui (2021) el control aduanero es la función o las medidas que le pertenecen a la aduana sin el cual no podría ejercer su potestad para hacer cumplir la normativa que permite el flujo internacional de mercancías.	Potestad ejercida por la autoridad aduanera con el propósito de proteger los intereses nacionales de los delitos aduaneros, asegurando que el comercio exterior licito sea ágil y dinámico.	Eficiencia Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de inspección - Uso de recursos. - Identificación de resultados. - Incidencia. - Tiempo. - Rendimiento. 	Ordinal

ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

Nº: _____

Cuestionario a trabajadores

Estimado/a participe, esta es una investigación realizada dentro de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo; los datos compilados son anónimos, se usarán de forma confidencial y tendrán propósitos puramente académicos. Dicho esto, de manera voluntaria; SÍ () NO () doy mi consentimiento para proseguir con la investigación que tiene por objetivo determinar como un modelo de gestión permitirá mejorar el procedimiento de control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita, 2023. Adicionalmente, autorizo para que los hallazgos de la investigación se publiquen mediante el repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Variable: Modelo de Gestión

ÍTEMS		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN TALENTO HUMANO		5	4	3	2	1
Clima Laboral	Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo.					
	Me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
Satisfacción del personal	Se siente satisfecho realizando sus labores.					
	Cree usted que cuenta con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo.					
	Cree usted que cuenta con el tiempo suficiente para realizar su trabajo habitual.					

	Cree usted que tiene libertad para realizar su trabajo como lo cree conveniente.					
	Cree usted que el trabajo que realiza lo suele estresar.					
Trabajo en equipo	Cree usted que existe apoyo de sus compañeros de trabajo cuando ocurre algún problema.					
	Cree usted que en su área asignada se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo					
	Cree usted que existe respeto de opiniones en su grupo de trabajo					
DIMENSIÓN GESTIÓN PARA RESULTADOS						
Monitoreo	Consideras que en la actualidad existe un óptimo monitoreo del proceso de inspección.					
	Cree usted que los jefes o directivos supervisan que los estándares de calidad se cumplan.					
Planificación	Cree usted que existe una buena planificación dentro de su área de trabajo.					
	Cree usted que el grupo de trabajo le dedica el tiempo suficiente a la planificación de actividades.					
Retroalimentación	Existe un sistema eficiente de retroalimentación en tu área de trabajo.					
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.					
Cumplimiento de metas	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.					
Mejora continua	Cree usted que se realizan constantemente mejoras en el trabajo.					
	Ofrece soluciones a los problemas en vez de evitarlos o quejarse.					

DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
Comunicación asertiva	Tus compañeros de trabajo expresan sus opiniones de manera asertiva.					
	Cree usted que existen las herramientas óptimas para una comunicación efectiva en el proceso de inspección.					
	Cree usted que existe buena comunicación en el grupo de trabajo al momento de realizar el proceso de inspección.					
Cohesión	Cree usted que es importante tener una buena relación con el puerto para realizar un trabajo eficiente.					
Toma de decisiones	Cuando se toman decisiones participan todos los integrantes del grupo.					
	Cuando no se toman decisiones por consenso, son aceptadas por todos.					

Variable: Control Aduanero

ITEMS		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN EFICIENCIA						
Productividad operativa	Considera usted que el grupo de trabajo que integra es productivo.					
	Cuenta usted con la disposición para lograr los objetivos del área					
Proceso de inspección	Cree usted que el actual proceso de inspección es eficiente.					
	Considera que en el proceso de inspección hay actividades que se pueden simplificar.					
Uso de recursos	Cree usted que existen los recursos y herramientas necesarias para que pueda desempeñar un trabajo óptimo.					

	Cree usted que en la institución se manejan nuevas tecnologías que ayudan a optimizar el trabajo.					
	Está de acuerdo que hay tecnologías que se pueden implementar para mejorar el proceso de inspección.					
Identificación de resultados	Observa usted buenos resultados en base a los incentivos brindados.					
	Cree usted que su área cumple correctamente con sus objetivos					
DIMENSIÓN EFICACIA						
Incidencia	El trabajo que realiza permite encontrar ilícitos aduaneros					
	Cree usted que las nuevas tecnologías ayudan a obtener resultados positivos.					
Tiempo	Cree usted que el tiempo empleado en la revisión de contenedores es óptimo					
	Cree usted que se podría aprovechar mejor el tiempo si hubiera una comunicación más efectiva con el terminal portuario					
	Cree usted que el tiempo empleado en la tarea administrativa podría ser invertido en otros aspectos más relevantes.					
Rendimiento	Cree usted que se cumple con las metas y objetivos propuestos.					
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.					

ANEXO 03: EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Figura 5.

Evaluación por juicio de experto 1



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario aplicado al personal de un grupo operativo de la aduana de Paíta, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Carlos David Seytuque Millones		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública, Comercio Internacional, Comportamiento Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(X)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde		



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario aplicado al grupo operativo.
Autora:	Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara
Procedencia:	Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	10 -15 minutos.
Ámbito de aplicación:	Paíta - Piura

Significación:	Escala de Likert, ordinal (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) a veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca
----------------	--

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Modelo de Gestión	Talento humano. Gestión para resultados. Información y comunicación.	Según Fátima (2021) un modelo de gestión es un referente estratégico, el cual brinda una estructura de planificación que interconecta personas, tecnología y procesos como elementos fundamentales de toda organización, permitiendo realizar diagnósticos, determinar oportunidades de mejora y el planteamiento de nuevos cambios.
Control Aduanero	Eficiencia Eficacia	Para Uscátegui (2021) el control aduanero es la función o las medidas que le pertenecen a la aduana sin el cual no podría ejercer su potestad para hacer cumplir la normativa que permite el flujo internacional de mercancías.



5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario dirigido al personal de un grupo operativo de la aduana de Paita elaborado por Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable: Modelo de gestión

Dimensiones del instrumento

• Primera dimensión: Talento humano

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Clima laboral	Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo.	4	4	4	
	Me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	4	4	3	
Satisfacción del personal	Se sienta satisfecho realizando sus labores.	4	4	3	
	Cree usted que cuenta con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo.	4	3	3	
	Cree usted que cuenta con el tiempo suficiente para realizar su trabajo habitual.	3	3	3	
	Cree usted que tiene libertad para realizar su trabajo como lo cree conveniente.	4	4	3	



	Cree usted que el trabajo que realiza lo puede estresar.	3	3	3	
Trabajo en equipo	Cree usted que existe apoyo de sus compañeros de trabajo cuando ocurre algún problema.	4	3	3	
	Cree usted que en su área asignada se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.	4	4	4	
	Cree usted que existe respeto de opiniones en su grupo de trabajo.	4	4	3	

• Segunda dimensión: Gestión para resultados.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo	Considera que en la actualidad existe un óptimo monitoreo del proceso de inspección.	4	4	3	
	Cree usted que los jefes o directivos supervisan que los estándares de calidad se cumplan.	4	4	4	
Planificación	Cree usted que existe una buena planificación dentro de su área de trabajo.	4	4	3	
	Cree usted que el grupo de trabajo le dedica el tiempo suficiente a la planificación de actividades.	4	4	4	
Retroalimentación	Existe un sistema eficiente de retroalimentación en tu área de trabajo.	4	4	4	
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.	4	4	4	
Cumplimiento de metas	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.	4	4	4	
Mejora continua	Cree usted que se realizan constantemente mejoras en el trabajo.	4	3	3	
	Ofrece soluciones a los problemas en vez de evitarnos o quejarse.	4	4	3	

Tercera dimensión: Información y comunicación



Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación asertiva	Tus compañeros de trabajo expresan sus opiniones de manera asertiva.	4	4	4	
	¿Cree usted que existen las herramientas óptimas para una comunicación efectiva en el proceso de inspección.	4	4	4	
	¿Cree usted que existe buena comunicación en el grupo de trabajo al momento de realizar el proceso de inspección.	4	4	4	
Cohesión	¿Cree usted que es importante tener una buena relación con el puerto para realizar un trabajo eficiente.	4	3	3	
Toma de decisiones	¿Cuando se toman decisiones participan todos los integrantes del grupo.	4	4	3	
	¿Cuando no se toman decisiones por consenso, son aceptadas por todos.	4	4	4	

Variable: Control aduanero

Primera dimensión: Eficiencia.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Productividad operativa	¿Considera usted que el grupo de trabajo que integra es productivo.	4	4	4	
	¿Cuenta usted con la disposición para lograr los objetivos del área.	4	4	4	
Proceso de inspección	¿Cree usted que el actual proceso de inspección es eficiente.	4	3	3	
	¿Considera que en el proceso de inspección hay actividades que se pueden simplificar.	4	4	4	
Uso de recursos	¿Cree usted que existen los recursos y herramientas necesarias para que pueda desempeñar un trabajo óptimo.	4	4	4	



	Cree usted que en la institución se manejan nuevas tecnologías que ayudan a optimizar el trabajo.	4	4	4	
	Está de acuerdo que hay tecnologías que se pueden implementar para mejorar el proceso de inspección.	4	4	4	
Identificación de resultados	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.	4	4	4	
	Cree usted que su área cumple correctamente con sus objetivos.	4	4	4	

Segunda dimensión: Eficacia.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Incidencia	El trabajo que realiza permite encontrar ilícitos aduaneros	4	4	4	
	Cree usted que las nuevas tecnologías ayudan a obtener resultados positivos.	4	4	4	
Tiempo	Cree usted que el tiempo empleado en la revisión de contenedores es óptimo	4	4	3	
	Cree usted que se podría aprovechar mejor el tiempo si hubiera una comunicación más efectiva con el terminal portuario	4	3	3	
	Cree usted que el tiempo empleado en la tarea administrativa podría ser invertido en otros aspectos más relevantes.	4	4	3	
Rendimiento	Cree usted que se cumple con las metas y objetivos propuestos.	4	4	4	
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.	4	4	4	



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

Firma del evaluador

DNI: 43628486

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Figura 6.
Evaluación por juicio de experto 2.



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario aplicado al personal de un grupo operativo de la aduana de Paña, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Carmen Beatriz Morúa Villalobos	
Grado profesional:	Maestría <input checked="" type="checkbox"/>	Doctor <input type="checkbox"/>
Área de formación académica:	Clinica <input type="checkbox"/>	Social <input checked="" type="checkbox"/>
	Educativa <input type="checkbox"/>	Organizacional <input checked="" type="checkbox"/>
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública y Control Gubernamental	
Institución donde labora:		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input checked="" type="checkbox"/>
Experiencia en investigación Psicométrica: (si corresponde)		



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario aplicado al grupo operativo.
Autora:	Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara
Procedencia:	Paña
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	10-15 minutos
Ámbito de aplicación:	Paña - Paña

Significación:	Escala de Likert, ordinal (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) a veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca
----------------	--

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala - (dimensiones)	Definición
Modelo de Gestión	Talento humano. Gestión para resultados. Información y comunicación.	Según Fátima (2021) un modelo de gestión es un referente estratégico, el cual brinda una estructura de planificación que interconecta personas, tecnología y procesos como elementos fundamentales de toda organización, permitiendo realizar diagnósticos, determinar oportunidades de mejora y el planteamiento de nuevos cambios.
Control Aduanero	Eficiencia Eficacia	Para Usátegui (2021) el control aduanero es la función o las medidas que le pertenecen a la aduana sin el cual no podría ejercer su potestad para hacer cumplir la normativa que permite el flujo internacional de mercancías.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario dirigido al personal de un grupo operativo de la aduana de Paíta elaborado por Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejano con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.



	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable: Modelo de gestión

Dimensiones del instrumento

- Primera dimensión: Talento humano

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Clima laboral	Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo.	4	4	4	
	Me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	4	4	4	
	Cree usted que cuenta con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo.	4	4	4	
Satisfacción del personal	Se siente satisfecho realizando sus labores.	4	4	4	

	Cree usted que cuenta con el tiempo suficiente para realizar su trabajo habitual.	4	4	4	
	Cree usted que tiene libertad para realizar su trabajo como lo cree conveniente.	4	4	4	
	Cree usted que el trabajo que realiza lo puede estresar.	4	4	4	
Trabajo en equipo	Cree usted que existe apoyo de sus compañeros de trabajo cuando ocurre algún problema.	4	4	4	
	Cree usted que en su área asignada se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.	4	4	4	
	Cree usted que existe respeto de opiniones en su grupo de trabajo.	4	4	4	



• Segunda dimensión: Gestión para resultados.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo	Consideras que en la actualidad existe un óptimo monitoreo del proceso de inspección.	4	4	4	
	Cree usted que los jefes o directivos supervisan que los estándares de calidad se cumplan.	4	4	4	
Planificación	Cree usted que existe una buena planificación dentro de su área de trabajo.	4	4	4	
	Cree usted que el grupo de trabajo le dedica el tiempo suficiente a la planificación de actividades.	4	4	4	
Retroalimentación	Existe un sistema eficiente de retroalimentación en tu área de trabajo.	4	4	4	

	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.	4	4	4	
Cumplimiento de metas	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.	4	4	4	
Mejora continua	Cree usted que se realizan constantemente mejoras en el trabajo.	4	4	4	
	Ofrece soluciones a los problemas en vez de evitarnos o quejarse.	4	4	4	

Tercera dimensión: Información y comunicación

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación asertiva	Tus compañeros de trabajo expresan sus opiniones de manera asertiva.	4	4	4	
	Cree usted que existen las herramientas óptimas para una comunicación efectiva en el proceso de inspección.	4	4	4	
	Cree usted que existe buena comunicación en el grupo de trabajo al momento de realizar el proceso de inspección.	4	4	4	
Cohesión	Cree usted que es importante tener una buena relación con el	4	4	4	

	puerto para realizar un trabajo eficiente.				
Toma de decisiones	Participas activamente en la toman decisiones en tu área orgánica.	4	4	4	
	Cuando no se toman decisiones por consenso, son aceptadas por todos.	4	4	4	

Variable: Control aduanero

Primera dimensión: Eficiencia.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Productividad operativa	Considera usted que el grupo de trabajo que integra es productivo.	4	4	4	
	Cuenta usted con la disposición para lograr los objetivos del área.	4	4	4	
Proceso de inspección	Cree usted que el actual proceso de inspección es eficiente.	4	4	4	
	Considera que en el proceso de inspección hay actividades que se pueden simplificar.	4	4	4	
Uso de recursos	Cree usted que existen los recursos y herramientas necesarias para que pueda desempeñar un trabajo óptimo.	4	4	4	
		4	4	4	

	Cree usted que en la institución se manejan nuevas tecnologías que ayudan a optimizar el trabajo.				
	Está de acuerdo que hay tecnologías que se pueden implementar para mejorar el proceso de inspección.	4	4	4	
Identificación de resultados	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.	4	4	4	
	Cree usted que su área orgánica cumple correctamente con sus objetivos.	4	4	4	

Segunda dimensión: Eficacia.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Incidencia	El trabajo que realiza permite encontrar ilícitos aduaneros	4	4	4	
	Cree usted que las nuevas tecnologías ayudan a obtener resultados positivos.	4	4	4	
Tiempo	Cree usted que el tiempo empleado en la revisión de contenedores es óptimo	4	4	4	
	Cree usted que se podían evitar errores	4	4	4	

	innecesarios y se pueda aprovechar mejor el tiempo en las inspecciones si hubiera una comunicación más efectiva con el terminal portuario				
	Cree usted que el tiempo empleado en la tarea administrativa es excesivo y podría ser invertido en otros aspectos más relevantes.	4	4	4	
Rendimiento	Cree usted que se cumple con las metas y objetivos propuestos.	4	4	4	
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.	4	4	4	



 Mgtr. Carmeen Beatriz Monteza Villalobos

Figura 7.
Evaluación por juicio de experto 3.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario aplicado al personal de un grupo operativo de la aduana de Paíta, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Juliana Raquel Mendoza Silva	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Contabilidad y R.R.H.H	
Institución donde labora:	COOSED SANTA ANGELA	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X)	
	Más de 5 años ()	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)		



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario aplicado al grupo operativo.
Autora:	Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara
Procedencia:	Propia
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	10 -15 minutos.
Ámbito de aplicación:	Paíta - Piura

Significación:	Escala de Likert, ordinal (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) a veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca
----------------	--

2. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Modelo de Gestión	Talento humano. Gestión para resultados. Información y comunicación.	Según Fátima (2021) un modelo de gestión es un referente estratégico, el cual brinda una estructura de planificación que interconecta personas, tecnología y procesos como elementos fundamentales de toda organización, permitiendo realizar diagnósticos, determinar oportunidades de mejora y el planteamiento de nuevos cambios.
Control Aduanero	Eficiencia Eficacia	Para Usátegui (2021) el control aduanero es la función o las medidas que le pertenecen a la aduana sin el cual no podría ejercer su potestad para hacer cumplir la normativa que permite el flujo internacional de mercancías.



3. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario dirigido al personal de un grupo operativo de la aduana de Piura elaborado por Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable: Modelo de gestión

Dimensiones del instrumento

- Primera dimensión: Talento humano

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Clima laboral	Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo.	4	4	4	



	Me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	4	4	4	
Satisfacción del personal	Cree usted que cuenta con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo.	4	4	4	
	Se siente satisfecho realizando sus labores.	4	4	4	
	Cree usted que cuenta con el tiempo suficiente para realizar su trabajo habitual.	4	4	4	
	Cree usted que tiene libertad para realizar su trabajo como lo cree conveniente.	4	4	4	
	Cree usted que el trabajo que realiza lo puede estresar.	4	4	4	
Trabajo en equipo	Cree usted que existe apoyo de sus compañeros de trabajo cuando ocurre algún problema.	4	4	4	
	Cree usted que en su área asignada se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.	4	4	4	
	Cree usted que existe respeto de opiniones en su grupo de trabajo.	4	4	4	

• Segunda dimensión: Gestión para resultados.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo	Consideras que en la actualidad existe un óptimo monitoreo del proceso de inspección.	4	4	4	
	Cree usted que los jefes o directivos supervisan que los estándares de calidad se cumplan.	4	4	4	
Planificación	Cree usted que existe una buena planificación dentro de su área de trabajo.	4	4	4	

	Cree usted que el grupo de trabajo le dedica el tiempo suficiente a la planificación de actividades.	4	4		
Retroalimentación	Existe un sistema eficiente de retroalimentación en tu área de trabajo.	4	4	4	
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.	4	4	4	
Cumplimiento de metas	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.	4	4	4	
Mejora continua	Cree usted que se realizan constantemente mejoras en el trabajo.	4	4	4	
	Ofrece soluciones a los problemas en vez de evitarlos o quejarse.	4	4	4	

Tercera dimensión: Información y comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación asertiva	Tus compañeros de trabajo expresan sus opiniones de manera asertiva.	4	4	4	
	Cree usted que existen las herramientas óptimas para una comunicación efectiva en el proceso de inspección.	4	4	4	

	Cree usted que existe buena comunicación en el grupo de trabajo al momento de realizar el proceso de inspección.	4	4	4	
Cohesión	Cree usted que es importante tener una buena relación con el puerto para realizar un trabajo eficiente.	4	4	4	
Toma de decisiones	Participas activamente en la toma de decisiones en tu área orgánica.	4	4	4	
	Cuando no se toman decisiones por consenso, son aceptadas por todos.	4	4	4	

Variable: Control aduanero

Primera dimensión: Eficiencia.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Productividad operativa	Considera usted que el grupo de trabajo que integra es productivo.	4	4	4	
	Cuenta usted con la disposición para lograr los objetivos del área.	4	4	4	
Proceso de inspección	Cree usted que el actual proceso de inspección es eficiente.	4	4	4	
	Considera que en el proceso de inspección	4	4	4	

	hay actividades que se pueden simplificar.				
Uso de recursos	Cree usted que existen los recursos y herramientas necesarias para que pueda desempeñar un trabajo óptimo.	4	4	4	
	Cree usted que en la institución se manejan nuevas tecnologías que ayudan a optimizar el trabajo.	4	4	4	
	Está de acuerdo que hay tecnologías que se pueden implementar para mejorar el proceso de inspección.	4	4	4	
Identificación de resultados	Cree usted que su trabajo contribuye al cumplimiento de metas del equipo.	4	4	3	
	Cree usted que su área orgánica cumple correctamente con sus objetivos.	4	4	4	

Segunda dimensión: Eficacia.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ineficiencia	El trabajo que realiza permite encontrar ilícitos aduaneros	4	4	4	
	Cree usted que las nuevas tecnologías	4	4	4	

	ayudan a obtener resultados positivos.				
Tiempo	Cree usted que el tiempo empleado en la revisión de contenedores es óptimo	4	4	4	
	Cree usted que se podrían evitar errores innecesarios y se pueda aprovechar mejor el tiempo en las inspecciones si hubiera una comunicación más efectiva con el terminal portuario	4	3	4	
	Cree usted que el tiempo empleado en la tarea administrativa es excesivo y podría ser invertido en otros aspectos más relevantes.	4	4	4	
Rendimiento	Cree usted que se cumple con las metas y objetivos propuestos.	4	4	4	
	Cree usted que se proponen alternativas para optimizar las actividades del área.	4	4	4	


 Juliana Raquel
 Mendez Silva
 70610515

ANEXO 04. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Figura 8.

Consentimiento informado.



Consentimiento Informado

Título de la investigación: "Propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control aduanero en un grupo operativo de la aduana Paita, 2023"

Investigador (a) (es): Basto Alcántara Jorge Manuel Jesús

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control aduanero en un grupo operativo de la aduana Paita, 2023", cuyo objetivo es el de desarrollar una propuesta de modelo de gestión para mejorar el proceso de control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa académico de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus sede Piura, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución: Intendencia de Aduana de Paita.



Describir el impacto del problema de la Investigación.

El diagnóstico realizado en un grupo operativo de la aduana de Paita denota que el trabajo operativo y administrativo realizado no es el más óptimo, pretendiéndose mejorar a través de un modelo nuevo de gestión. El procedimiento actual de trabajo se puede optimizar, enfocándose en los puntos débiles potencializándolo con nuevas tendencias o tecnologías que permitan obtener factores positivos y generar mejores resultados dentro del proceso de inspección. Por ende, a través de este instrumento se pretende obtener datos confiables respecto al tema investigado y así generar propuestas que favorezcan a los trabajadores, así como también a las partes interesadas.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada "Propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control aduanero en un grupo operativo de la aduana Paita, 2023".
2. Este cuestionario tendrá un tiempo aproximado de 10 a 15 minutos y se realizará en las oficinas de la aduana en el puerto de Paita. Las respuestas



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Participación voluntaria (principio de autonomía):

al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

* Obligatorio a partir de los 18 años

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el investigador Basto Alcántara Jorge Manuel Jesús, email: jbastoalcant@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Alban Villarreyes, Victoria Amanda, email: ibanvv@ucvvirtual.edu.pe.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.



ANEXO 06. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- Validez y confiabilidad del instrumento

Procesamiento de resultados alfa de Cronbach.

Figura 10.

Fórmula Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Tabla 15.

Validez y confiabilidad del instrumento (Variable Modelo de Gestión)

Coefficiente de confiabilidad del cuestionario	0.82
Alfa de Cronbach	
Número de ítems del instrumento	25
Sumatoria de las varianzas de los ítems.	13.135
Varianza total del instrumento.	60.715

Tabla 16.

Validez y confiabilidad del instrumento (Variable Control Aduanero)

Coefficiente de confiabilidad del cuestionario	0.83
Alfa de Cronbach	
Número de ítems del instrumento	17
Sumatoria de las varianzas de los ítems.	4.9797
Varianza total del instrumento.	22.734

ANEXO 07: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO FIRMADO

Figura 11.

Autorización de aplicación del instrumento.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Solicito: Permiso para realizar proyecto de investigación

Sr. Jorge Freddy Gallo Alvarado

INTENDENTE DE LA INTENDENCIA DE ADUANA DE PAITA

Yo, Jorge Manuel Jesús Basto Alcántara, identificado con DNI 73120127, CU N.º 7003002642 con domicilio en Avenida Principal 780 – Condominio Parque Santa Margarita distrito 26 de octubre - Piura.

Me expreso ante usted con el debido respeto extendiendo mis saludos y expongo:

Que, con el anhelo y el fomento de enriquecer mi desarrollo profesional, solicito a Ud. el debido permiso para realizar mi proyecto de investigación (Tesis) en la Institución que actualmente se encuentra bajo su gestión directa. La presente investigación lleva como título " Propuesta de un modelo de gestión para mejorar el control aduanero en un grupo operativo de la aduana Paita, 2023" para optar por el grado académico de Magister en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

Siendo para la institución un valioso aporte académico y profesional que servirá para encaminar los procesos de la gestión pública hacia un mejor logro de objetivos y aprovechamiento de recursos, así como también servirá para futuras investigaciones relacionadas a una problemática similar.

Por lo expuesto, solicito acceder a mi petición para los fines correspondientes.

Piura, 13 de noviembre del 2023

JORGE FREDDY GALLO ALVARADO

INTENDENTE DE LA ADUANA DE PAITA

JORGE FREDDY GALLO ALVARADO
INTENDENTE (s)
INTENDENCIA DE ADUANA DE PAITA

ANEXO 08: TABLA DE CONSISTENCIA

Tabla 17. Tabla de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Modelo de gestión		
			Dimensiones	Indicadores	Escala
¿En qué medida la propuesta de un modelo de gestión afectará la productividad del proceso de control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita, 2023?	Diseñar una propuesta de modelo de gestión para mejorar el proceso de control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita, 2023	La implementación de la propuesta del modelo de gestión afectará en un alto porcentaje el proceso de control aduanero en el grupo operativo de la Aduana de Paita, 2023	Talento humano	Clima laboral Satisfacción del personal Trabajo en equipo	Ordinal
			Gestión para resultados	Monitoreo Planificación Retroalimentación Cumplimiento de metas Mejora continua	
			Información y comunicación	Comunicación asertiva Cohesión Toma de decisiones	
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2: Control aduanero		
			Dimensiones	Indicadores	Escala
¿Para ejercer un control aduanero eficiente es necesario la implementación de nuevos estándares de gestión?	Determinar el estado actual en el que se encuentra el proceso de inspección que realiza el grupo operativo.	La implementación de la propuesta del modelo de gestión no afectará el proceso de control aduanero en el grupo operativo de la Aduana de Paita, 2023	Eficiencia	Productividad operativa Proceso de inspección Uso de recursos Identificación de resultados	Ordinal
¿De qué forma se relaciona un nuevo modelo de gestión con la operatividad y organización del grupo operativo de la aduana de Paita?	Indicar que oportunidades de mejora se pueden encontrar dentro del proceso de control aduanero que realiza el grupo operativo.				
	Determinar si, la implementación de nuevos indicadores de gestión en la operatividad, permitirá un control aduanero más eficiente.		Eficacia	Incidencia Tiempo Rendimiento	

ANEXO 09: PROPUESTA

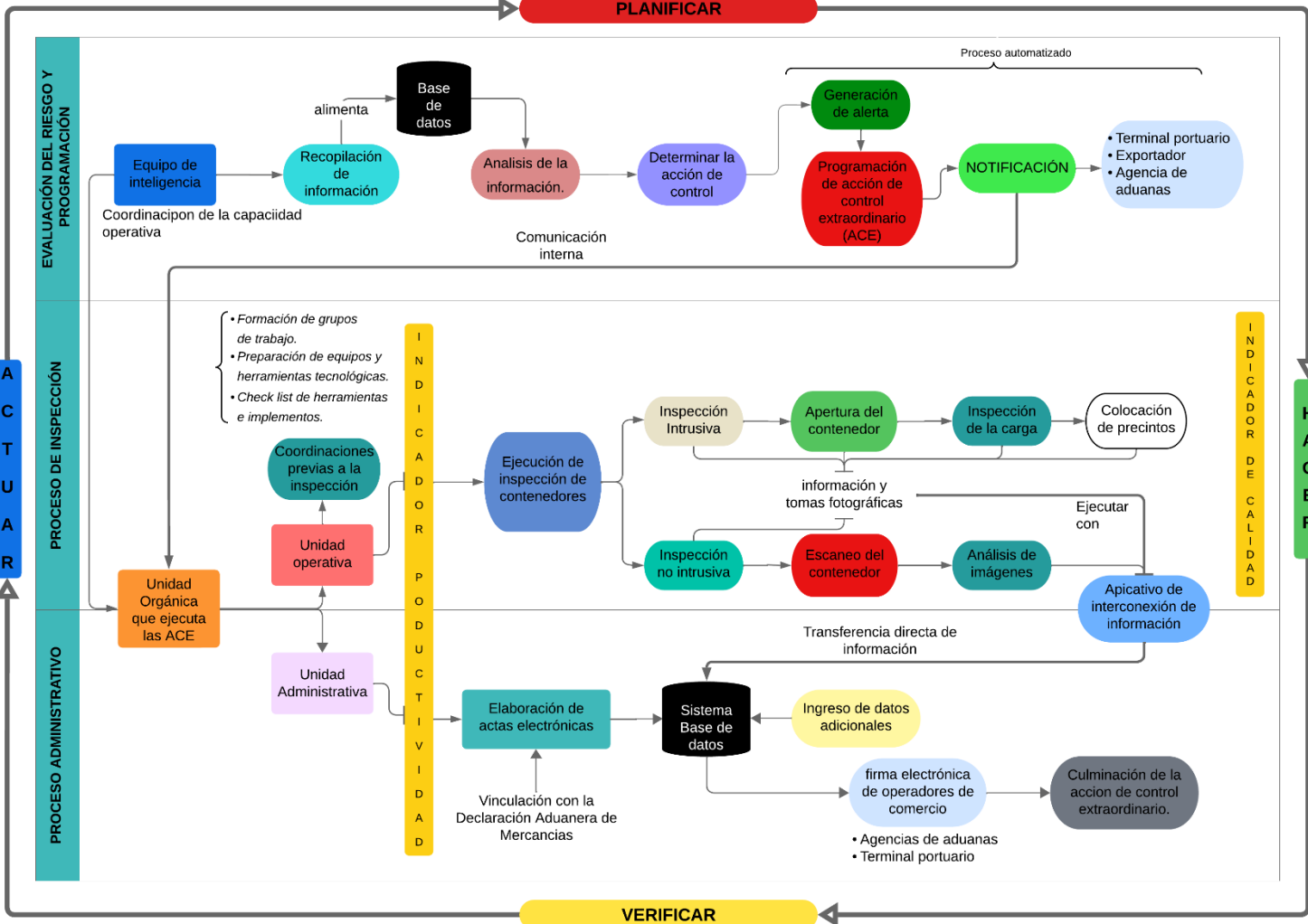
El objetivo general es diseñar un modelo de gestión para mejorar el proceso de control aduanero en un grupo operativo de la aduana de Paita.

El modelo planteado se adapta al ciclo PHVA (Planificar-hacer-verificar-actuar) y a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, basándose estructuralmente sobre el actual proceso de control aduanero que ejecuta el grupo operativo de la aduana de Paita. Se logró identificar que este proceso presenta debilidades que afectaban tanto el proceso de control, así como funcionamiento y sinergia del equipo de trabajo, lográndose determinar 6 oportunidades de mejora, estas son: integrar nuevas herramientas y equipos tecnológicos que permita una mayor productividad; identificar un sistema eficiente de comunicación que contribuya al dinamismo del grupo de trabajo; automatizar y digitalizar la labor administrativa con el fin de simplificar procedimientos; implementar los indicadores de gestión de producción y calidad para la generación de información mejorando la toma de decisiones; incentivar el monitoreo por parte de la jefatura e implementar un sistema eficiente de retroalimentación.

El modelo se justifica ya que permitirá brindar pautas, estrategias, procedimientos que ayudarán a optimizar el actual proceso de control aduanero, con el fin de aumentar la productividad y la sinergia del equipo de trabajo, así como también de dar un mejor servicio a los operadores de comercio exterior. Esto permitirá mejorar la imagen institucional, presentándose como una administración aduanera prestigiosa enfocada en la mejora continua.

Figura 12.

Diseño de la propuesta.



Como se puede observar el modelo de gestión se establece sobre el ciclo de Deming o de mejora continua, el cual tiene 4 fases que son: Planificar-hacer-verificar y actuar (Wang, 2021).

Para esto debemos entender que el proceso de control se desarrolla en 3 etapas.

Primero, la evaluación del riesgo y programación; es la parte inicial del proceso, y se le puede llamar también etapa de planificación; esta debe ser ágil, oportuna y dinámica. Conformada por el equipo de inteligencia, los cuales se encargan de integrar información a través de diferentes bases de datos, analizarla y evaluar los riesgos, identificando los más potenciales. En esta fase se define que acción de control se va a ejecutar sobre el elemento identificado. Esta fase es de importancia ya que enfoca los esfuerzos hacia donde realmente se necesitan. En el modelo de gestión se identificó que el proceso de notificación desvía la atención del equipo por ende se procura su automatización, para priorizar los esfuerzos en la parte del análisis y evaluación del riesgo.

La siguiente etapa es el proceso de inspección, el cual es la ejecución de la planificación; en esta etapa se ejecutan las acciones de control, y su desarrollo está a cargo de la unidad orgánica ejecutora de las acciones de control extraordinario, la cual se divide en unidad operativa y unidad administrativa.

La unidad operativa es la encargada del proceso de inspección que incluye la apertura, escaneo y verificación de las unidades seleccionadas para la inspección. Es importante que dentro de este proceso se incluyan 2 tipos de indicadores; como son los de productividad y calidad. El indicador de productividad permitirá obtener datos cuantificables sobre el uso de la mano de obra, así como de las horas maquina empleadas en la inspección de contenedores, con el fin de adoptar acciones correctivas en caso se necesite. Así también es importante implementar el indicador de calidad, ya que permitirá identificar la cantidad de contenedores que se han revisado sin que surja ninguna incidencia.

El proceso administrativo es la parte final del proceso de inspección; lo desarrolla la unidad administrativa, y es la encargada del llenado y registro de actas, almacenamiento de archivos, datos adjuntos y clasificación de las tomas fotográficas del proceso de inspección. En este proceso se identificó que la sistematización permitiría la simplificación de actividades; es por ello que es

necesaria la implementación de indicadores de productividad, con el fin de medir los tiempos que utilizan los trabajadores para desarrollar sus actividades.

La labor operativa y administrativa, se ejecutan en simultáneo; conforme se va desarrollando la parte operativa, la parte administrativa recopila la información. Este proceso de comunicación entre los grupos de trabajo presenta debilidades, ya que no se utilizan las herramientas adecuadas para el traspaso de la información, generando desorden. Es por esto que se propone la creación de un aplicativo de interconexión con el fin de que la información este integrada y en tiempo real para todas las personas que ejecutan la inspección. También se propone implementar actas electrónicas, ya que su llenado será más rápido y permitirá que los operadores de comercio, puedan firmar el documento sin estar presentes.

Dentro de toda esta estructura, se propone trabajar bajo el modelo Planificar-Hacer-Verificar y Actuar ya que asegurará la mejora continua de todo el proceso de control.

Planificar: Participación de todas las áreas de la organización para proponer objetivos, indicadores y metas que sean medibles, alcanzables, innovadoras y con límite de tiempo. Se puede utilizar herramientas como el análisis del árbol de fallos, diagrama de flujo, lluvia de ideas, diagramas de causa y dispersión.

Hacer: Poner en marcha la etapa de planificación, desarrollándose modificaciones para implementar la propuesta. Realizar pruebas piloto para recopilar y documentar datos, para luego implementar cambios a gran escala. Se pueden emplear herramientas como el diagrama de Gantt, gráficos de control y listas de control.

Verificar: Recopilar datos cuantificables del desarrollo; analizar los resultados obtenidos haciendo una comparación de lo que se esperó obtener en la etapa de la planificación con lo obtenido en la etapa hacer. Se realiza la medición de indicadores. se pueden utilizar herramientas como el diagrama de Pareto, gráficos de control y el diagrama de dispersión.

Actuar: Con un sistema eficiente de retroalimentación se logrará la sistematización y estandarización de procesos o la reestructuración e implementación de nuevas propuestas de mejora llevándonos nuevamente a la fase de planificación. Se puede hacer el uso de herramientas como la normalización de procesos, trabajo estándar, diagramas de flujo y formación de procesos estándar.