

CONTROL INTERNO Y GESTIÓN OPERATIVA EN AGENCIA DE ADUANAS LIMA-2025

INTERNAL CONTROL AND OPERATIONAL MANAGEMENT IN A CUSTOMS AGENCY IN LIMA – 2025

Bludith Lita Marroquín Pérez¹

Fecha de recepción: 01/12/2025

Fecha de aceptación: 29/12/2025

RESUMEN

La finalidad del estudio es examinar la relación que tiene el sistema de control interno y la gestión operativa en la agencia de aduanas de la ciudad de Lima. Para tal propósito, se considera como referencia el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8, el cual está orientado a promover el trabajo decente y lograr un crecimiento económico. Dentro de la metodología utilizada, es de enfoque cuantitativo, diseño correlacional-descriptivo, no experimental de corte transversal, siendo su población 102 colaboradores de dicha entidad. Se utilizó un cuestionario con validez y confiabilidad. Los resultados encontrados muestran que el control interno es aplicado de manera parcial y desigual para los distintos niveles organizacionales, encontrando deficiencias en la supervisión, mal cumplimiento normativo y de planificación. Se obtuvo correlación positiva y significativa entre ambas variables con $R=0,698$ y $p=0,000$. Concluyendo que consolidar el control interno garantiza eficiencia y promueve transparencia.

Palabras clave: Control interno, gestión operativa, control de gestión, política aduanera.

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the relationship between the internal control system and operational management in a customs agency in the city of Lima. For this purpose, Sustainable Development Goal 8 was considered as a reference, which is aimed at promoting decent work and achieving economic growth. The

¹ Marroquín Pérez, Bludith Lita es bachiller en Contabilidad por la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Correo electrónico: blmarroquin@ucvvirtual.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2001-7370>

methodology used was quantitative, with a correlational-descriptive, non-experimental, and cross-sectional design, with a population of 102 employees of the entity. A questionnaire with validity and reliability was used. The results show that internal control is applied partially and unevenly across different organizational levels, revealing deficiencies in supervision, regulatory compliance, and planning. A positive and significant correlation was found between both variables ($R = 0.698$, $p = 0.000$). It is concluded that strengthening internal control ensures efficiency and promotes transparency.

Keywords: Internal control, Operational management, Management control, Customs policy.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el entorno empresarial establece que todas las organizaciones deben implementar mecanismos y controles eficientes que garanticen la transparencia y el cumplimiento normativo de las operaciones que realiza. Bajo este contexto, el control interno constituye uno de los elementos fundamentales para asegurar el correcto uso de los recursos, minimizar riesgos y fortalecer la gestión administrativa. En el sector de aduanas, las operaciones se desarrollan en procesos muy complejos y con regulaciones estrictas, siendo esencial contar con un sistema de control que sea sólido y eficiente ya que este se convierte en un requisito indispensable para obtener una gestión operativa eficaz.

Cabe resaltar que, en la agencia de aduanas de Lima, la dinámica de comercio global y las fuertes exigencias de legislación actual demandan procesos operativos que sean ágiles, trazables y confiables (Quispe Curo, 2023). Sin embargo, se evidencian que estas organizaciones tienen dificultades en sus procedimientos internos y en la supervisión, generando demoras, bajo aprovechamiento de recursos y errores en la documentación. Estas deficiencias nos encaminan a fortalecer el control interno con herramientas más eficientes y estratégicas que nos ayuden a mejorar la gestión operativa, garantizando una calidad de servicio eficiente (Ceccon et al., 2023).

Dentro de la investigación se toma en cuenta el modelo de Internal Control-Integrated Framework (COSO, 2023), el cual propone cinco aspectos importantes los cuales son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. En estudios realizados en el Perú se ha detectado que, aunque las PYMES han implementado mecanismos de control interno, persisten deficiencias presupuestarias e incumplimiento normativo

(Sanabria Boudi, 2021). De igual modo, investigaciones realizadas en entidades públicas evidencian que el fortalecimiento del control interno contribuye a mejorar la eficacia operativa y a incrementar la transparencia institucional.

Algunos marcos normativos, como es el caso del modelo COSO, definen el control interno como un proceso que está diseñado para proporcionar seguridad en el logro de los objetivos institucionales, en eficiencia operativa, cumplimiento normativo y fiabilidad informativa. Para el ámbito aduanero peruano, digitalizar tramites, automatizar documentos y supervisar líneas de operación exige establecer estructuras de control más adaptativas e integradas. Por esta razón, el presente estudio adquiere relevancia al aportar consistencia empírica, la cual contribuye a mejorar la eficiencia operativa de las agencias aduaneras y, de esta manera, a fortalecer la gestión institucional con enfoques de control preventivo y estratégico.

Para la presente investigación, analizar de qué manera el control interno incide en la gestión operativa de una agencia de aduanas en la ciudad de Lima permite aportar evidencia empírica que contribuya a comprender la relación entre los dos constructos, identificando los factores que limitan la eficacia operativa.

En relación con el propósito de la investigación nos hacemos la siguiente pregunta: ¿En qué medida incide el control interno en la gestión operativa de la agencia de aduanas de Lima, 2025? De forma complementaria, la investigación propone como hipótesis general que el control interno incide significativamente en la gestión operativa de una agencia de aduanas en Lima durante el año 2025.

2. DESARROLLO

El control interno está considerado como el conjunto de procesos, políticas y actividades que establece la alta dirección de una organización, que garantizan el adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales, la eficiencia operativa y la fiabilidad informativa en aspectos financieros y administrativos. El modelo COSO lo estructura bajo cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Dichos elementos ayudan a prevenir actos irregulares y errores, promoviendo un adecuado uso de los recursos y fortaleciendo la transparencia. De acuerdo a Pardo (2025), el control interno es eficiente cuando este fomenta una adecuada rendición de cuentas y una mejora continua en los procesos, esto gracias a que se establecen mecanismos de supervisión los cuales faciliten la detección temprana de desviaciones operativas. Del mismo modo (Chitacapa y Domínguez,

2023) establecen que para implementar un control interno esto no debe limitarse a un ámbito financiero, sino también debe abarcar la gestión operativa, en tanto esta influya directamente con la productividad y la calidad del servicio.

Es también sabido que el control interno, a través de los años, se ha convertido en un pilar primordial para el fortalecimiento de la transparencia y la eficiencia organizacional. En las últimas investigaciones realizadas se observa que un sistema de control que este bien estructurado no solo previene errores y fraudes, este también contribuye a optimizar procesos internos. Cheng et al. (2018), identificaron que aquellas empresas con sistemas de control sólidos llegan a mayores niveles de eficiencia operativa; al contrario de Imdieke (2023), demuestra que la presencia de auditorías de control interno ayuda significativamente a mejorar la productividad en las organizaciones.

En la última década, el modelo COSO es reconocido como referente conceptual para la implementación y el diseño de controles. Aplicarlos en diferentes sectores demuestra resultados positivos, al fortalecer la gestión de riesgos y asegurar el cumplimiento normativo.

Hoai et al. (2022) mostró énfasis en la implementación de este modelo en algunas entidades públicas, puesto que fomenta la innovación de la organización institucional, mientras que Su et al. (2022) observó que el control interno está vinculado con la sostenibilidad empresarial.

Establecer un análisis sobre la relación entre el control interno y el desempeño financiero es aspecto clave para la literatura. Baugh et al. (2021) demostraron que la calidad de control está directamente ligada a la reducción de riesgos en bancos, incrementando la estabilidad financiera. Como complemento, Gyamerah et al. (2024) demostraron que los sistemas de control interno son más eficientes cuando se integran con herramientas tecnológicas, potenciando de esta manera el desempeño de las instituciones financieras. Los resultados establecieron que la digitalización tecnológica aumenta los beneficios del control en los sectores regulados.

Bajo la premisa de esta literatura, se resalta que el control interno no solo debe ser visto como mecanismo de cumplimiento, sino también como una herramienta estratégica. Alshaiti (2023) concluyó en sus estudios que aquellos sistemas bien implementados ayudan a mejorar el rendimiento organizacional, mientras que Hamed (2023) señala que el rol que desempeña este sistema en la sostenibilidad financiera de la empresa es necesario. En un plano aún más específico,

Musah et al. (2022) confirman que la eficacia del control se fortalece cuando la gobernanza corporativa se robustece.

En otro contexto, la gestión operativa comprende aspectos como la planificación, organización, ejecución y control de actividades que ayuden en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la entidad. En el ámbito de las agencias de aduanas, la gestión operativa requiere de administración de trámites, el control de tiempos de despacho, la atención del cliente y el cumplimiento normativo ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). De acuerdo con León y Romero (2023) la gestión operativa que es eficiente está sustentada en procesos estandarizados, personal altamente capacitado y el flujo oportuno de información confiable.

Como consecuencia, la gestión operativa se ve beneficiada directamente con un control interno fortalecido. Otoo (2023) describe que las organizaciones son eficientes cuando incrementan los procesos de supervisión y control en el día a día. Además, en sus comentarios señala que el uso de tecnología fortalece y potencia los efectos, facilitando monitoreos en tiempo real y reduciendo el error humano.

En el sector público, la literatura nos ayuda a comprender que el control interno es indispensable en la mejora de la legitimidad institucional. Elsayed y Elshandidy (2021) muestran en sus respectivas investigaciones que cumplir estos aspectos favorece a la transparencia y divulgación en las entidades estadounidenses, ya que Wang et al. (2023) demuestran que, en periodos de crisis en las instituciones, los sistemas de control interno son preponderantes para garantizar la resiliencia de la institución. Estas investigaciones toman valor agregado en aspectos comparativos en contextos emergentes con el ámbito peruano.

Para el ámbito aduanero y logístico a comenzado hacer objetivo de análisis en relación con el control interno. Kim y Kim (2020) muestran que la digitalización de aduanas en Corea del Sur redujo riesgos significativos y ayudó a mejorar la gestión operativa, fomentando metodologías para fortalecer riesgos en aduanas de una forma global. En un estudio más reciente, Karklina-Admine et al. (2024) establecieron los desafíos que en la actualidad se ven en la gestión de riesgos aduaneros, viendo la necesidad de implementar controles modernos ante el incremento del comercio internacional. Algunas investigaciones recientes confirman que las innovaciones financieras y digitales transforman la manera de ver los controles internos. He et al. (2023) destacan que la adaptación de Fintech en bancos chinos ayuda a incrementar la calidad del control interno y reduce la exposición de riesgos. A su vez, Koeswayo et al. (2024), resaltan que el control interno bien integrado logra una buena reputación corporativa y compromete a

sus empleados a fortalecer el rendimiento organizacional. Las evidencias establecidas sugieren que las investigaciones aduaneras en el Perú pueden aportar enfoques novedosos al analizar el control interno y su incidencia en la gestión operativa para sectores estratégicos en la economía nacional.

Después de haber hecho el análisis de todos los avances señalados, la literatura enfatiza que el control interno adopta un proceso de transformación frente a escenarios cada vez más complejos y globalizados. Según Quipe (2023) la presión que sufren los mercados internacionales y la rapidez con que los flujos comerciales han llevado a que distintas organizaciones adopten controles más dinámicos, que tengan la capacidad de dar respuesta a riesgos que emergen como el cibercrimen, la falsificación de documentos y las prácticas fraudulentas en el comercio exterior. Los hallazgos aumentan la idea de que el control interno no puede estar estático, ya que debe actualizar constantemente para una buena función preventiva y correctiva.

Otro de los aspectos que toma creciente relevancia es la integración del control interno a principios de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial. Ceccon et al. (2023) observaron que las organizaciones incorporan a sus sistemas criterios ambientales, sociales y gubernamentales en los marcos de control, generando una mayor confianza, además logran mejorar la capacidad de adaptación ante los cambios regulatorios internacionales que se presentan. En tal sentido, esta literatura sostiene que el control interno no se limita al ámbito financiero, sino que también contribuye en consolidar una cultura ética y responsabilidades a largo plazo.

Es así también que la relación entre la tecnología y el control interno se vuelve más emergente puesto que investigaciones como la realizada por Sanabria (2021) destaca que la inteligencia artificial y el Big Data en procesos de auditoría logran identificar patrones más específicos en riesgos invisibles para métodos tradicionales, incrementando de esta manera la eficacia del monitoreo. Bajo esta misma línea, se concluye que automatizar estos sistemas reduce costos operativos y aumenta la trazabilidad de la información, generando grandes ventajas competitivas en sectores regulados.

Finalmente, con todo lo expuesto en la literatura, se resalta el papel que cumplen la capacitación y la cultura organizacional como factores claves para la eficacia de controles. Liu y Xu (2021) demostraron que la percepción positiva de los empleados frente a un buen sistema de control acrecienta su nivel de cumplimiento de los procedimientos. Asimismo, la resistencia al cambio constituye un retraso para una correcta implementación de nuevas tecnologías; por ello, se sugiere

que los diseños normativos y tecnológicos facilitan el éxito del control interno, dependiendo de la capacidad de la organización para apoyar a su personal con los objetivos institucionales.

Las recientes investigaciones también evidencian la relación positiva entre el control interno y la gestión administrativa, tal como lo sugieren Su et al. (2022) quienes concluyen que un sistema de control interno sólido influye directamente en la eficiencia y eficacia de operaciones, fortalecimiento de la supervisión, reducción de errores y mejora en la toma de decisiones. En tal sentido, el control interno trabaja como un instrumento estratégico que contribuye al logro de los objetivos operativos, asegurando el cumplimiento de políticas internas y externas.

En conjunto, las evidencias establecidas muestran que el control interno tiene un campo de investigación multidimensional que abarca aspectos financieros y operativos como base preliminar, pero también aspectos éticos, sociales y tecnológicos. Esta perspectiva es relevante para los estudios en el contexto aduanero peruano, donde se requiere modernizar el sistema para lograr transparencia y una gestión eficiente de riesgos, siendo un eje estratégico para el fortalecimiento de la competitividad y la confianza institucional de la organización.

La presente investigación se enmarcó bajo un estudio de tipo aplicado, puesto que su propósito es mejorar el proceso administrativo y operativo de una agencia de aduanas en Lima mediante la búsqueda de una solución de control interno.

De acuerdo con el Manual de Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2018), las investigaciones aplicadas tienen la característica de crear conocimiento orientado a la solución de problemas prácticos a partir de teorías ya consolidadas. En esta línea, la investigación se apoya en descubrir evidencias previas sobre la eficacia del control interno en la institución administrativa, orientando los resultados hacia una mejora concreta de la gestión operativa. La dirección de la investigación ha demostrado ser necesaria para generar impactos visibles en un tiempo corto, lo cual coincide con lo señalado por Taber (2018) quien destaca que este tipo de estudios en organizaciones requiere el fortalecimiento de sus procesos internos.

El enfoque de la investigación es cuantitativo, pues permitió la medición objetiva de las variables control interno y gestión operativa, utilizando indicadores numéricos para la recolección de datos a través de un cuestionario estructurado. Según Tetteh et al. (2022) este enfoque facilita el análisis estadístico y la comprobación empírica de hipótesis, la cual contribuye a lograr el objetivo con

los resultados. Trabajar con medidas estandarizadas garantiza la posibilidad de encontrar relaciones significativas entre ambas variables de estudio.

El nivel de investigación es correlacional-descriptivo, el cual permitió tener un acercamiento al control interno y a la gestión operativa que se lleva en una agencia de aduanas de la ciudad de Lima, posibilitando analizar la relación de ambas variables, así como entre sus dimensiones. Para Arias (2012), este tipo de estudio resulta idóneo para identificar relaciones entre ambos fenómenos organizacionales y, de esta manera, observar cómo mejoran la eficiencia administrativa y los mecanismos de control.

El diseño es no experimental de tipo transversal, puesto que no se manipula ninguna de las variables y la recolección de datos se hace en un determinado momento. Según Arias (2012), el diseño no experimental ve lo fenómenos de forma natural sin la intervención o manipulación del investigador, permitiendo comprender lo que ocurre en la realidad. También es transversal ya que permite hacer un análisis de ambas variables en un punto específico de acuerdo a los objetivos planteados. En cuanto a la unidad de análisis, está la conforman los procesos que están vinculados con el sistema de control interno y su influencia en la gestión operativa de la agencia de aduanas de la ciudad de Lima. La delimitación permite examinar cómo los mecanismos de control interno inciden en los procesos administrativos y operativos de la organización, asegurando de esta manera la pertinencia en un contexto institucional.

La población está integrada por 102 colaboradores de la entidad, quienes desempeñan funciones en las áreas administrativas, operativas y de supervisión. Debido a que la población es reducida, se aplicó una muestra censal por conveniencia, participando los 102 trabajadores. Este tipo de muestra se utiliza cuando las poblaciones son pequeñas es posible incluir a todos los sujetos del estudio.

Los criterios de inclusión consideraron a los trabajadores que están directamente vinculados con los procesos de control interno, tales como el personal administrativo, operativo y de supervisión. En cuanto a los criterios de exclusión se dejaron fuera al personal que no participa activamente en dichos procesos, como los trabajadores de mantenimiento, vigilancia y limpieza; del mismo modo, se excluyó a los participantes que no culminaron con el cuestionario. El muestreo es no probabilístico por criterio, siendo apropiado para los requerimientos de esta investigación.

La técnica de recolección de datos empleada es la encuesta, siendo idónea para poder conocer las actitudes del personal con respecto a los fenómenos organi-

zacionales. Según Hair y Brunsveld (2019), quienes sostiene que esta técnica permite recopilar información de manera estructurada sobre las propias experiencias de cada uno de los representantes de una forma sistemática. Los cuestionarios diseñados fueron de escala de Likert de cinco niveles. El instrumento correspondiente al control interno estuvo compuesto por 15 ítems distribuidos en las cinco dimensiones del modelo COSO. Por su parte, el cuestionario de gestión operativa cuenta con 8 ítems agrupados en cuatro dimensiones.

La validación de los instrumentos se realizó mediante el juicio de tres expertos, quienes evaluaron pertinencia, claridad y coherencia de las preguntas, asegurando que estas presenten constructos adecuados para el estudio y se encuentren alineadas con la metodología actual. Para determinar la confiabilidad de los instrumentos se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,891 para el control interno y de 0,886 para la gestión operativa, reflejando de esta manera el nivel óptimo.

El análisis estadístico se inició con la tabulación de los datos en el programa Excel, para luego trasladarlos al software estadístico SPSS v26, el cual permitió codificar, procesar y examinar la información de forma sistemática. Se aplicó la prueba de correlación Rho de Spearman, ya que es la más adecuada para variables ordinales y escalas de tipo Likert; esto nos permitió describir de manera precisa la fuerza y dirección correlacional del control interno y de la gestión operativa. Del mismo modo, se estableció el valor de significancia, lo que permitió determinar la importancia de los hallazgos encontrados.

Finalmente, es imprescindible señalar que el diseño y la metodología que se emplearon en esta investigación garantizan la pertinencia y rigurosidad del estudio. No obstante, debido a la naturaleza no experimental y transversal del diseño, los resultados permiten identificar asociaciones entre variables, mas no establecer relaciones causales ni generalizar los hallazgos al sector aduanero del Perú. Sin embargo, estas restricciones conllevan a realizar estudios futuros con carácter longitudinal o comparativo que pueden ampliar el análisis del control interno y de la gestión operativa.

3. RESULTADOS

Dentro de los resultados que se obtuvieron tenemos:

Tabla 1. Control interno

Control interno	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Ambiente de control	Bajo	68	67%
	Medio	22	22%
	Alto	12	11%
Evaluación de riesgo	Bajo	59	58%
	Medio	34	33%
	Alto	9	9%
Actividad de control	Bajo	61	60%
	Medio	31	30%
	Alto	10	10%
Información y comunicación	Bajo	73	72%
	Medio	17	17%
	Alto	12	11%
Supervisión y monitoreo	Bajo	67	66%
	Medio	33	32%
	Alto	2	2%
Control interno	Bajo	66	65%
	Medio	27	26%
	Alto	9	9%
TOTAL		102	100%

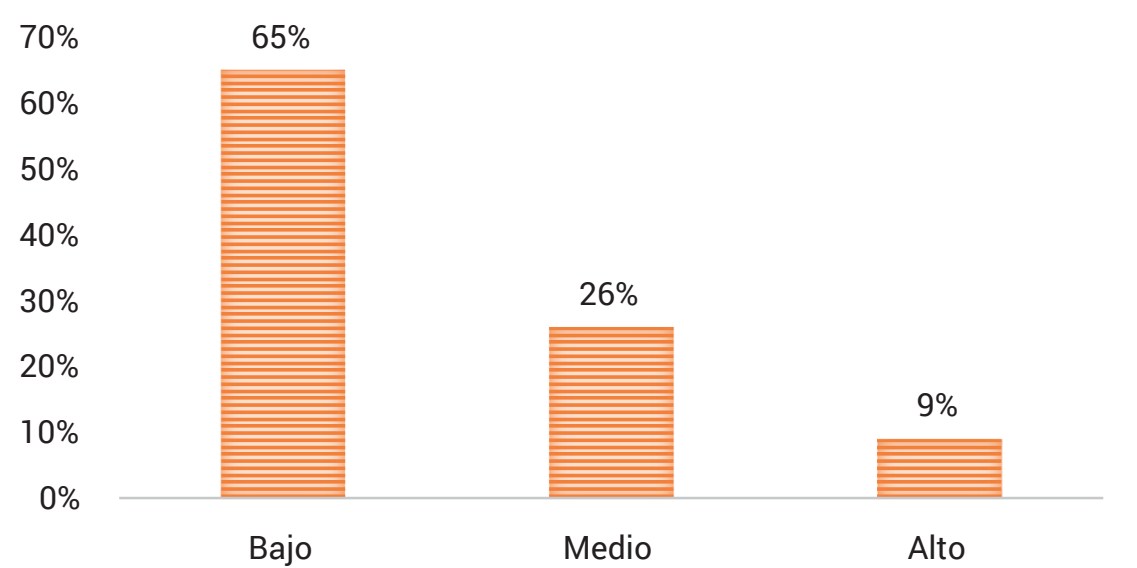
Fuente: extraído del personal aduanero (2025), procesado en Excel.

Como se observa en la tabla 1 se muestra que el control interno presenta una tendencia baja. En términos generales, el 65% es nivel bajo, el 26% es nivel medio y 9% es nivel alto, viendo la debilidad en la aplicación de mecanismos de control.

Para la dimensión ambiente de control el 67% tiene nivel bajo, lo que indica que hay carencias en el liderazgo en políticas internas y cultura organizacional. Para la evaluación de riesgos el 58% es nivel bajo la cual refleja lo limitado en la identificación y prevención de riesgos operativos con respecto al control el 64%

tiene nivel bajo por lo que se ve que hay poca supervisión de los procesos y un insuficiente control en los errores. Para información y comunicación el 72% es nivel bajo lo que revela una alta dificultad en el flujo de información y comunicación interna. Para el monitoreo el 66% es nivel bajo lo que nos hace evidenciar que no hay un seguimiento continuo y evaluación de las actividades operativas.

Gráfico 1. Control interno



Fuente: Elaboración propia

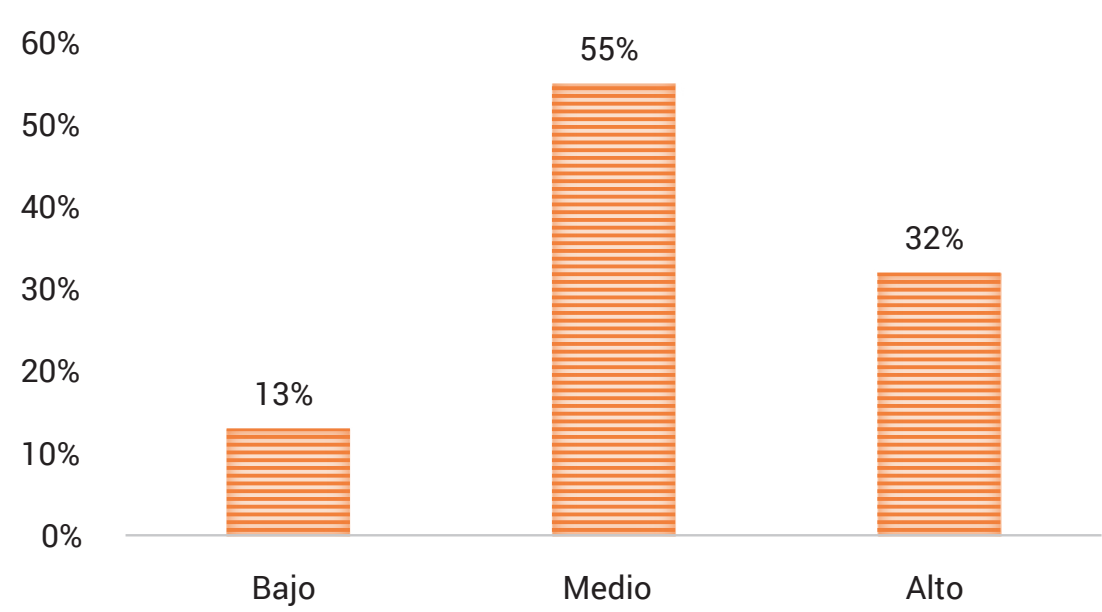
Tabla 2. Gestión operativa

Gestión operativa	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia operativa	Bajo	14	14%
	Medio	59	58%
	Alto	29	28%
Transparencia y cumplimiento normativo	Bajo	17	17%
	Medio	53	52%
	Alto	32	31%
Reducción de riesgo o fraude	Bajo	10	10%
	Medio	61	60%
	Alto	31	30%

Gestión operativa	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Optimización de recursos	Bajo	11	11%
	Medio	49	48%
	Alto	42	41%
Gestión operativa	Bajo	13	13%
	Medio	56	55%
	Alto	33	32%
TOTAL		102	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 2. Gestión operativa



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 2 la gestión operativa en la agencia de aduanas tiene un 55% en el nivel medio, un 32% en nivel alto y 13% en nivel bajo reflejando que la entidad aduanera tiene un desempeño operativo aceptable.

Para la eficiencia operativa el 58% es nivel medio, el 28% es nivel alto indicando que las actividades desarrolladas se hacen de forma regular siendo su limitación la productividad y el control de tiempo de respuesta. Para la transparencia y cumplimiento normativo el 52% es nivel medio, el 31% es nivel alto observando que la mayoría cumplen con las normas, sin embargo, presenta inconsistencias

en la uniformidad de los procedimientos para la reducción de riesgos o fraude el 60% es medio, el 30% es alto, se observan avances moderados en la detección de riesgos operativos. Para la optimización de recursos el 41% es alto y el 48% es media demostrando lo eficiente en los recursos humanos y materiales. En general se considera un nivel medio consolidado, aunque la falta de un control interno más alto podría ayudar a la mejora continua y el logro de eficiencia institucional.

Tabla 3. Relación de ambiente de control y gestión operativa

			Ambiente de control	Gestión operativa
Rho de Spearman	Ambiente de control	Coefficiente de correlación	1000	.503**
		Sig. (bilateral)		.001
		N	102	102
	Gestión operativa	Coefficiente de correlación	.503**	1000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	102	102

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

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo en la tabla 3 se muestra un Rho de 0,503 y un p de 0,001 mostrando correlación positiva y significancia entre ambiente de control y gestión operativa. Indicando que a mejor ambiente de control mejor será la gestión operativa. La relación es moderada estableciendo que el fortalecimiento del control interno ayuda al desempeño operativo de la agencia de aduanas.

Tabla 4. Relación de evaluación de riesgo y gestión operativa

			Evaluación de riesgos	Gestión operativa
Rho de Spearman	Evaluación de riesgos	Coeficiente de correlación	1000	.529**
		Sig. (bilateral)		.001
		N	102	102
	Gestión operativa	Coeficiente de correlación	.529**	1000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	102	102

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

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo en la tabla 4 se muestra un Rho de 0,529 y un p de 0,001 mostrando correlación positiva y significancia entre evaluación de riesgo y gestión operativa. Indicando que la entidad analiza, identifica y gestiona de forma adecuada los riesgos. La relación es moderada alta demostrando adecuada gestión de riesgo fortalece la toma de decisiones y la eficacia de la agencia de aduanas.

Tabla 5. Relación de actividad de control y gestión operativa

			Actividad de control	Gestión operativa
Rho de Spearman	Actividad de control	Coeficiente de correlación	1000	.472**
		Sig. (bilateral)		.001
		N	102	102
	Gestión operativa	Coeficiente de correlación	.472**	1000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	102	102

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

Fuente: extraído del personal aduanero (2025), procesado en SPSSV26.

De acuerdo en la tabla 5 se muestra un Rho de 0,472 y un p de 0,001 mostrando correlación positiva y significancia entre actividad de control y gestión operativa. Indicando que la aplicación efectiva de políticas ayuda a mejorar el desempeño de operaciones. La relación es moderada demuestra que fortalecer actividades de control logra calidad en los procesos de la agencia de aduanas.

Tabla 6. Relación de información y comunicación y gestión operativa

			Información y comunicación	Gestión operativa
Rho de Spearman	Información y comunicación	Coeficiente de correlación	1000	.571**
		Sig. (bilateral)		.001
		N	102	102
	Gestión operativa	Coeficiente de correlación	.571**	1000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	102	102

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

Fuente: extraído del personal aduanero (2025), procesado en SPSSV26.

De acuerdo en la tabla 6 se muestra un Rho de 0,571 y un p de 0,001 mostrando correlación positiva y significancia entre información y comunicación y gestión operativa. Indicando que el flujo informativo oportuno contribuye en mejorar la coordinación de operaciones. La relación es moderada alta fortaleciendo la comunicación institucional.

Tabla 7. Relación de supervisión y monitoreo y gestión operativa

			Supervisión y monitoreo	Gestión operativa
Rho de Spearman	Supervisión y monitoreo	Coeficiente de correlación	1000	.608**
		Sig. (bilateral)		.001
		N	102	102
	Gestión operativa	Coeficiente de correlación	.608**	1000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	102	102

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

Fuente: extraído del personal aduanero (2025), procesado en SPSSV26.

De acuerdo en la tabla 7 se muestra un Rho de 0,608 y un p de 0,001 mostrando correlación positiva y significancia entre supervisión y monitoreo y gestión operativa. Indicando que un seguimiento constante contribuye al desempeño operativo de la organización.

Tabla 8. Relación de control interno y gestión operativa

			Control interno	Gestión operativa
Rho de Spearman	Control interno	Coeficiente de correlación	1000	.592**
		Sig. (bilateral)		.001
		N	102	102
	Gestión operativa	Coeficiente de correlación	.592**	1000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	102	102

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

Fuente: extraído del personal aduanero (2025), procesado en SPSSV26.

La tabla 8 muestra un Rho de 0,592 y un $p=0,001$ mostrando una correlación positiva significativa entre el control interno y la gestión operativa. Esto establece que a medida que se fortalezcan los mecanismos de control interno la eficacia operativa mejorara.

4. CONCLUSIONES

Se evidencia que el control interno en la agencia de aduanas se aplica de manera limitada e irregular, generando brechas en la supervisión, el cumplimiento normativo y prevención de errores. Esto comprometió la eficacia operativa y evidencia la necesidad de fortalecerlo como parte de la gestión institucional.

Se identificaron deficiencias en el control interno que afectan la eficiencia y la transparencia en la gestión operativa. Asimismo, se obtuvo una correlación positiva, con Rho de 0,608 y una significancia de $p = 0,001$ entre ambas variables.

En cuanto a la gestión operativa, se evidencia una aplicación moderada y frecuente, lo cual favorece la estabilidad de los procesos; sin embargo, no hay uniformidad en su implementación, lo que limita la coherencia institucional y reduce la eficiencia. En este sentido, se resalta la necesidad de reforzar los niveles organizacionales.

El análisis estadístico confirma que un buen cumplimiento de las normas de control interno incide de manera significativa en la gestión operativa. Esto determina que, a mayor observación en los procedimientos, mejora la calidad de la gestión.

En general, se concluye que el control interno incide positivamente en la gestión operativa de la agencia de aduanas en Lima. Fortalecerlo integra y sostiene los pro-

cesos, constituyéndose en un factor clave para optimizar las actividades, garantizar la transparencia y asegurar un desempeño de calidad y cumplimiento normativo.

REFERENCIAS BIOGRÁFICAS

- Alshaiti, H. (2023). Influences of Internal Control on Enterprise Performance: Does an Information System Make a Difference? *Journal of Risk and Financial Management*, 16, 518. <https://doi.org/10.3390/jrfm16120518>
- Alvarado Arce, D. y Vazquez Vigo, J. (2020). Gestión operativa en instituciones de servicio_ Retos para la eficacia. *Revista científica arbitraria Multidisciplinaria*, 7, 55-68.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica* (6ta Edición ed.). Caracas-Venezuela: Editorial Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Baugh, M., Ege, M. y Yust, C. (2021). Internal Control Quality and Bank Risk-Taking and Performance. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, 40, 49–84. <https://doi.org/10.2308/AJPT-19-037>
- Ceccon de Quadros, T., SordiSchiavi, G., Da Silva Momo, F., y Andre Rivero, M. (2023). Percepción de los clientes sobre la propuesta de valor de las oficinas de contabilidad. *Contabilidad y negocios*, 18(36), 187-216. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202302.004>
- Cheng, Q., Goh, B. W. y Kim, J. (2018). Internal Control and Operational Efficiency. *Contemporary Accounting Research*, 35, 1102-1139. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12409>
- Chitacapa Orellana, M. J. y Domínguez Tenemaza, C. L. (2023). Sistema de control interno en las empresas comerciales de Cuenca – Ecuador. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26, 559-577. <https://bibliotecadigital.oducal.com/Record/ir-ucacue-13977>
- COSO. (17 de Junio de 2023). *Control interno - Marco integrado*. Obtenido de Guidance: <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- de Quadros, C. T., Schiav, G. S., Momo, F. d. y Rivero, M. A. (2023). Percepción de los clientes sobre la propuesta de valor de las oficinas de contabilidad. *Contabilidad y Negocios*, 18, 87-216. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202302.004>
- Elsayed, M. y Elshandidy, T. (2021). Internal control effectiveness, textual risk disclosure, and their usefulness: U.S. evidence. *MyIdeas*, 53, 100531. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2021.100531>

- Gyamerah, S. A., Laar, G. y Asare, C. (2024). Evaluating the impact of internal control systems on corporate performance of Ghanaian banks: The moderating role of information technology. *ScientificAfrican*, 26, e02476. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02476>
- Hair, J., Page, M. y Brunsveld, N. (2019). *Fundamentos de los métodos de investigación empresarial* (4ª edición ed.). Nueva York-EEUU: Routledge. Obtenido de <https://doi.org/10.4324/9780429203374>
- Hamed, R. (2023). The Role of Internal Control Systems in Ensuring Financial Performance Sustainability. *Sustainability*, 15, 10206. <https://doi.org/10.3390/su151310206>
- Hoai, T. T., Bui, Q. H. y Nguyen, P. N. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8, 1-10. doi: 10.1016/j.heliyon.2022.e08954
- Karklina-Admine, S., Cevers, A., Kovalenko, A. y Auzins, A. (2024). Challenges for Customs Risk Management Today: A Literature Review. *Journal of Risk Financial Management*, 17, 321. <https://doi.org/10.3390/jrfm17080321>
- Kim, S. B. y Kim, D. (2020). ICT Implementation and Its Effect on Public Organizations: The Case of Digital Customs and Risk Management in Korea. *Sustainability*, 12, 3421. <https://doi.org/10.3390/su12083421>
- Koeswayo, P. S., Haryanto, H. y Handoyo, S. (2024). The impact of corporate governance, internal control and corporate reputation on employee engagement: a moderating role of leadership style. *Cogent Business & Management*, 11, 1-34. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2296698>
- León Ruiz, G. J. y Romero Vélez, E. M. (2023). Gestión operativa y su impacto en la eficiencia de la Coordinación de Servicios de Atención al Ciudadano IESS Manabí. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 8, 150-177. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152116>
- Liu, C. y Xu, C. (2021). The effect of audit engagement partner professional experience on audit quality and audit fees: early evidence from Form AP disclosure. *MyIdeas*, 21, 128-149. <https://ideas.repec.org/a/eme/arapps/ara-08-2020-0121.html>
- Musah, A., Padi, A., Okyere, B. y Adenutsi, D. (2022). Does corporate governance moderate the relationship between internal control system effectiveness and SMEs financial performance in Ghana? *Cogent Business & Management*, 9, 1-19. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2152159>
- Otoo, F. K., Kaur, M., & Rather, N. A. (2023). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. *LBS Journal of Manage-*

- ment & Research*, 21, 135–154. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/LBS-JMR-11-2022-0078>
- Pardo Huayllas , R. C., Aspajo Torres, N., Chávez Díaz, J. y Ferrer Tarazona, R. (2025). Cumplimiento tributario de las MYPES: revisión sistemática de literatura. *Impulso: Revista administrativa*, 5(12), 121-129. <http://doi.org/10.59659impulso.v5i12.174>
- Quispe Curo, W. (2023). Impacto del control interno en las entidades públicas en el Perú: Una revisionsistemática. *Revista de Climatología*, 23, 2434-2441. doi: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2434-2441
- Sanabria-Boudri, F. M. (2021). Análisis del control interno en PYMES del Perú [Analysis of internal control in SMEs in Peru]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 1, 9-13. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v1i1.18>
- Su, W., Zhang, L., Ge , C. y Chen, S. (2022). Association between Internal Control and Sustainability: A Literature Review Based on the SOX Act Framework. *Sustainability*, 14, 9706. <https://doi.org/10.3390/su14159706>
- Taber, K. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48, 1273–1296. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Tetteh, L. A., Kwarteng, A., Aveh, F. K., Dadzie, S. A. y Asante-Darko, D. (2022). The Impact of Internal Control Systems on Corporate Performance among Listed Firms in Ghana: The Moderating Role of Information Technology. *Journal of African Business*, 23, 104-125. <https://doi.org/10.1080/15228916.2020.1826851>
- Wang, N., Cui , D. y Jin, C. (2023). The Value of Internal Control during a Crisis: Evidence from Enterprise Resilience. *Sustainability*, 15, 513. <https://doi.org/10.3390/su15010513>