

CARACTERIZACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN OEA EN UNA EMPRESA TRANSPORTISTA EN LA FRONTERA JUÁREZ-EL PASO¹²

Characterization of AEO Certification in a Transport Company in the Juárez-El Paso Border

Recibido: 15 de febrero de 2022

Aceptado: 12 de mayo de 2022

1-Autor: Ary Pamela Vázquez Rojero. Grado académico: Licenciada en Seguridad y Políticas Públicas. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: pamela.vazquez511@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2800-8229>

2- Co-Autor 1: María Teresa Martínez Almanza. Grado académico: Doctora en Ciencias Humanas y de la Cultura. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Correo electrónico: tmartine@uacj.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1056-9204>. *Autor de correspondencia



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

El aumento de diversas amenazas y riesgos en las cadenas de suministro internacional ha supuesto una mayor responsabilidad por parte de las empresas para asegurar el abastecimiento. La certificación OEA se orienta a brindar acceso fluido al comercio, agilizar los trámites aduanales y coadyuvar en lograr una cadena de suministro internacional integrada. La presente investigación tuvo como propósito profundizar en el conocimiento del proceso de certificación OEA en una empresa transportista en la frontera Juárez-El Paso. Para su desarrollo se eligió el enfoque cualitativo, a través de 13 entrevistas semiestructuradas dirigidas al personal de la empresa, las cuales fueron analizadas por tema para un diseño de teoría fundamentada. En los resultados resalta la necesidad de fortalecer la cultura de seguridad de los empleados y la capacitación sobre el programa OEA a nivel operativo. Como ventajas destacan la facilitación comercial y el reconocimiento mutuo.

Palabras clave: Operador Económico Autorizado; Certificación; Seguridad; Cadena logística; Ciudad Juárez

ABSTRACT

The increase in various threats and risks to international supply chains has led to greater corporate responsibility towards their respective Governments to secure the supply chain. The OAS certification aims to provide fluid access to trade, speeding up customs procedures and help achieve an integrated international supply chain. The purpose of this research was to profound into the knowledge of the OAS certification process in a transport company on the Juárez-El Paso border. For its development, a qualitative approach was chosen through 13 semi-structured interviews conducted to the company's staff; then analyzed thematically for a grounded theory design. The results highlight the need to strengthen the employees' safety culture and training on the OAS program at the operational level. Trade facilitation and mutual recognition stand out as advantages.

Keywords: Authorized Economic Operator; Certification; Security; Supply chain; Ciudad Juárez.

Clasificación JEL: F1, F13, F5, L91

Introducción

Las estadísticas de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte (2019) sobre el Autotransporte Federal indican que en México hay un total de 184 436 empresas de autotransporte de carga, de las cuales 5263 se encuentran en el estado de Chihuahua. Por otro lado, el Servicio de Administración Tributaria (2019) señala que en el país existen solo 240 empresas transportistas que cuentan con la certificación de Operador Económico Autorizado (OEA), de las cuales alrededor de 32 están en Ciudad Juárez, poco más del 10 % del total de empresas certificadas a nivel nacional.

La ubicación geográfica de la ciudad fronteriza ha tenido gran influencia para su alto desarrollo comercial, económico e industrial, puesto que permite el fácil acceso y abastecimiento de los mercados de México y Estados Unidos. Aldana y Sepúlveda (2008) señalan que, como muchas otras ciudades de la frontera, Ciudad Juárez representa la convergencia de dos realidades distintas: la de un país en vías de desarrollo, es decir, México, y la de un país desarrollado, como lo es Estados Unidos.

Según datos del informe Así Estamos Juárez 2019, en la actualidad existen un total de 330 empresas manufactureras en la ciudad (Plan Estratégico de Juárez, 2019), lo cual requiere un gran número de vehículos de carga para el transporte de sus productos. Asimismo, la naturaleza fronteriza de la ciudad da lugar a que una cantidad considerable de transportes de carga procedentes de otros lugares de la república mexicana y con destino a Estados Unidos -y viceversa- utilicen los cruces fronterizos comerciales que operan en la actualidad (Texas A&M Transportation Institute, 2015). Lo anterior enfatiza la importancia que tienen las empresas de transporte en una ciudad con un alto desarrollo industrial como lo es Juárez y pone en relieve la necesidad de estudios rigurosos sobre el funcionamiento y operación de estas empresas, en pro de conocer el verdadero papel que juegan dentro del desarrollo económico de la ciudad.

Existe poca documentación acerca del proceso seguido por los actores para cumplir con los lineamientos del programa OEA. Identificar el proceso que implica convertirse en un Operador Económico Autorizado permitirá que aquellas empresas que aún no cuentan con la certificación conozcan cómo se vive la experiencia y cuáles son los beneficios que se obtienen con su implementación. De igual manera, conocer las dificultades a las que puedan enfrentarse les permitirá estar preparados para afrontarlas. En este marco se muestra el interés por indagar sobre: ¿cómo se desarrolla el proceso de certificación OEA en una empresa transportista en la frontera Juárez-El Paso?

El objetivo principal de la investigación es profundizar en el conocimiento del proceso de certificación OEA por una empresa transportista en la frontera Juárez-El Paso. La hipótesis de trabajo planteada sugiere que para las empresas que cuentan con la certificación C-TPAT, o alguna certificación de seguridad afín a esta, el proceso para obtener la certificación OEA es más sencillo.

Este artículo está integrado por cinco apartados. Se inicia con el marco teórico, donde se analiza información detallada acerca del programa Operador Económico Autorizado, sus antecedentes y beneficios, así como un subtema especial sobre la percepción de inseguridad por parte de los trabajadores. El segundo apartado explica la metodología utilizada. El tercero expone los resultados obtenidos, este último se subdivide en tres subtemas: cumplimiento de los criterios y lineamientos de seguridad necesarios para conseguir el estándar de seguridad del Operador Económico Autorizado; impacto positivo y negativo de la certificación OEA, y fortalezas y debilidades de la empresa después de la implementación del programa Operador Económico Autorizado. En el cuarto apartado se encuentra la discusión. Por

último, se presenta una conclusión de la investigación.

1. Marco teórico

La globalización y el crecimiento comercial de los países han incrementado las amenazas para el comercio internacional que traspasa fronteras, algunas de ellas son el terrorismo, el tráfico de armas, tráfico ilícito de divisas y de personas, contrabando, la delincuencia organizada, el narcotráfico o piratería (Fonseca, 2017).

Un estudio desarrollado por la Asociación Latinoamericana de Integración (2019) sobre los programas del OEA en sus países miembros destacó que a partir de los ataques terroristas ocurridos en Nueva York, Madrid y Londres en los últimos años gran parte de las naciones revaloraron los controles que mantenían en sus fronteras, lo cual motivó que la seguridad se transformara en un elemento primordial que obliga a las administraciones aduaneras de los países a implementar medidas que van más allá de su función original, orientadas a aumentar la seguridad y contribuir en la lucha contra estas amenazas.

Ante tal necesidad de regular la creciente preocupación por la seguridad de la carga y la facilitación comercial, en el 2005 la Organización Mundial de Aduanas (OMA) emitió el Marco de Normas para la Seguridad y Facilitación del Comercio, conocido como Marco Normativo SAFE. Al igual que los diversos programas en diferentes partes del mundo, como C-TPAT, implementado en Estados Unidos; el Sistema Aduanero de Operador Confiable, en Argentina, y el *Secure Trade Partnership* en Singapur (Chafloque y Piscocoya, 2016), el Marco Normativo SAFE contiene los principios y políticas vinculados con la circulación de bienes a nivel internacional y establece los criterios según los cuales las empresas involucradas en la cadena logística pueden ser reconocidas como socios autorizados en cuestiones de seguridad.

Dentro del Marco Normativo SAFE se estableció el programa Operador Económico Autorizado (OEA), mismo que busca, a través de la cooperación entre aduanas y empresas, fortalecer la seguridad en la cadena de suministro a cambio de beneficios aduaneros. El sistema OEA está abierto para cualquiera de los actores de la cadena de suministro y abarca la facilitación comercial, la seguridad y la protección (Basantes y Romero, 2018), Chafloque y Piscocoya (2016), Gutiérrez *et al.* (2017), Oviedo (2011) y Valero (2017) sostienen que el Marco Normativo SAFE se basa en dos pilares principales: aduana-aduana y aduana-empresa. Oviedo (2011) menciona que el principal objetivo del pilar aduana-aduana es la transmisión previa de información por medios electrónicos entre las administraciones aduaneras, para así poder identificar contenedores o mercancías que representen un riesgo para cualquier país. Asimismo, el uso de herramientas de selección informatizadas permite identificar en la cadena logística los envíos de alto riesgo tan pronto como sea posible, ya sea en el puerto de partida o incluso antes.

Por otro lado, el pilar aduana-empresa busca que el sector privado participe de forma voluntaria en la seguridad del comercio y realice un trabajo junto con la aduana para mejorar la confianza y seguridad de la cadena logística internacional. Oviedo (2011) señala que este pilar permite a la administración aduanera identificar a aquellas empresas que con regularidad demuestran un compromiso en las disposiciones aduaneras y que brindan una alta garantía de seguridad en la cadena logística.

En contraste, autores como Naufal y Solano (2017) y Pérez (2017) consideran que el Marco Normativo SAFE se fundamenta en tres pilares: aduana-aduana, aduana-empresa y aduana-organismos gubernamentales e intergubernamentales. Con respecto al último de estos pilares, Naufal y Solano (2017) establecen que busca impulsar la interacción y el trabajo en conjunto de organismos diferentes a la administración de aduanas, por ejemplo, las entidades de salud, la policía, entidades de control agrícola, entre otros, con el fin de reaccionar de una manera eficaz ante los diferentes desafíos que pueda presentar la cadena de suministro internacional.

Por la naturaleza de este proyecto, el pilar del marco SAFE que se estudiará es el de aduana-empresa.

1.1. Operador Económico Autorizado (OEA)

La definición del Operador Económico Autorizado ha sido expresada por diferentes autores (Campos *et al.*, 2018; Hurtado *et al.*, 2017; Martínez, 2015). Para esta investigación se tomará el siguiente concepto definido por la Organización Mundial de Aduanas (2018, p. 39):

Un OEA es una parte que interviene en el traslado internacional de mercancías con cualquier capacidad que le haya sido reconocida por o en nombre de una administración nacional aduanera que cumple con las normas de la OMA o las normas de seguridad equivalentes de la cadena logística. Los OEA pueden ser fabricantes, importadores, exportadores, agentes aduaneros, transportistas, agentes de grupaje de carga, intermediarios, operadores de puertos, aeropuertos o terminales, operadores de transporte integrado, operadores de almacenes, distribuidores o transitarios.

La certificación OEA se otorga tras la presentación de una solicitud acompañada de un cuestionario de autoevaluación y una auditoría por parte de las autoridades aduaneras nacionales (Houé y Murphy, 2018). Es un trámite voluntario y los costos son variados según el país en el que se encuentre el actor que busca certificarse. Entre los beneficios que se obtienen con su implementación, según los autores Tegne-man y Tryggvason (2015), están los siguientes:

Simplificaciones aduaneras. Esto significa menos papeleo y procedimientos aduaneros más rápidos.

Notificación previa. Este beneficio supone que las autoridades aduaneras pueden informar por adelantado a un OEA cuando su envío ha sido seleccionado para control físico, con la intención de facilitar la planificación de las operaciones.

Menos controles físicos. Debido a que durante el proceso de solicitud para convertirse en un OEA los operadores ya mostraron buenas rutinas, son tratados favorablemente cuando se trata de controles físicos.

Elección del lugar de los controles. Los OEA pueden solicitar que se realice un control aduanero en un lugar alternativo, lo cual genera la posibilidad de reducir los retrasos y los costos.

Beneficios indirectos. Tales como la reducción de robos y pérdidas, menos envíos retrasa-

dos, planificación mejorada, mejor servicio al cliente, mejora en la fidelidad de los clientes, mayor compromiso laboral, reducción de incidentes de seguridad, menores costos de inspección, y mejor comunicación entre los socios de la cadena de suministro.

Reconocimiento como un socio comercial seguro y protegido. Un OEA es considerado como un socio confiable en la cadena de suministro al demostrar que está comprometido en reducir los riesgos y las amenazas. Las empresas que cuenten con la certificación pueden mostrar el logotipo como medio para elevar su reputación.

1.2. Percepción de inseguridad

Considerando que la certificación OEA se orienta en particular a la seguridad de la carga en la cadena logística, un elemento que es necesario examinar es la percepción de inseguridad de los trabajadores, ligada con frecuencia al clima laboral de la empresa. Este último es definido por Dzib *et al.* (2016, p. 2278) como "...aquellas descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte el trabajador [...], son percepciones compartidas de la política y procedimientos organizacionales". Por otro lado, la percepción, según Ariza *et al.* (2018, p. 1), significa "...adelantarse al suceso, a lo que puede pasar, determinar lo que puede ser una amenaza a la propia seguridad y la salud. Es tomar conciencia e interpretar el entorno, incluyendo los riesgos derivados del mismo".

Griffin y Neal (2000, p. 2279) sostienen que el tema del clima laboral es de gran importancia, puesto que determina el comportamiento de las personas en las organizaciones mediante sus percepciones, ya que "...afecta las expectativas del trabajador sobre los efectos de su conducta de seguridad, modificando los comportamientos reales de seguridad de los trabajadores y ocasionando que esta conducta tenga un impacto sobre los registros de seguridad de la empresa".

2. Metodología

Para la realización de este trabajo se eligió un enfoque cualitativo, de acuerdo con Hernández *et al.* (2014), quienes afirman que este tipo de estudios se orienta a examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan algún fenómeno que los rodea, al profundizar en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

El trabajo sigue un diseño de teoría fundamentada dado que busca producir una explicación general con respecto a un proceso específico en un contexto concreto, en este caso se trata de la certificación OEA en una empresa transportista en la frontera Juárez-El Paso. La perspectiva teórica incluye la seguridad comercial, los procesos y la gestión aduanal. Dentro del primer punto, seguridad comercial, se consideran las cadenas logísticas y de suministros, así como la gestión de riesgos en las mismas. Dentro del segundo punto, procesos, se incluyen las certificaciones de seguridad, la competitividad, eficiencia y el desempeño. Finalmente, el tercer punto, gestión aduanal, abarca la facilitación comercial.

El instrumento principal para la recolección de datos en esta investigación fue la entrevista semiestructurada. Se utilizó como instrumento una guía de entrevista, con base en las ideas del trabajo de Chafloque y Piscoya (2016).

2.1. Muestreo por conveniencia

El muestreo por conveniencia es definido por Hernández *et al.* (2014, p. 390) como “...aquellas muestras formadas por los casos disponibles a los cuales se tiene acceso dada la proximidad de los sujetos para el investigador”. Con base en la revisión de la literatura que recomienda este tipo de muestreo para estudios cualitativos, la selección de los participantes se realizó de acuerdo con los puestos que ocupaban en la empresa y el grado de relación del departamento al que pertenecían con el proceso de certificación. Se seleccionaron los departamentos de seguridad, operaciones, tráfico y recursos humanos. El papel que se desempeñó en el campo fue de observador participante, así como de entrevistador. Al término de cada entrevista se transcribieron y se analizaron los resultados con apoyo de la técnica de análisis de contenido, a partir del proceso de codificación abierta para identificar la respuesta a los objetivos planteados.

Las entrevistas se realizaron dentro de las instalaciones de la empresa durante días hábiles de trabajo. La duración en promedio fue de 40 minutos. Debido a que durante el periodo dedicado a realizar estas entrevistas el país atravesó la pandemia por el virus SARS-CoV-2, se tomaron las medidas necesarias para evitar el contagio y poder continuar con el desarrollo de la investigación.

Se utilizaron dos cuestionarios, uno dirigido al personal administrativo, y otro, al personal operativo. El primero de ellos buscó obtener información detallada sobre el proceso y seguimiento de la certificación OEA, mientras que el segundo buscó conocer la percepción del personal en cuanto al desempeño de la empresa como OEA.

2.2. Trabajo empírico

Se realizaron dos guías de entrevistas: una dirigida al personal de gerencia o supervisión acerca del proceso de certificación; la segunda, dirigida al personal operativo, incluyó preguntas acerca de la percepción del personal en cuanto al desempeño de la empresa como OEA.

Se realizaron en total 13 entrevistas, seis dirigidas al personal administrativo y siete al personal operativo. Los actores participantes se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Actores participantes

| | Puesto |
|--------------------------------|-------------------------------------|
| Personal administrativo | Gerente de seguridad |
| | Gerente de operaciones |
| | Gerente de recursos humanos |
| | Auxiliar de recursos humanos |
| | Supervisor de tráfico 1 |
| | Supervisor de tráfico 2 |

Continúa...

| | |
|---------------------------|---------------------------------|
| Personal operativo | Guardia de seguridad 1 |
| | Guardia de seguridad 2 |
| | Guardia de seguridad 3 |
| | Guardia de seguridad 4 |
| | Chofer de tractocamión 1 |
| | Chofer de tractocamión 2 |
| | Chofer de tractocamión 3 |

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Análisis de la información

Las entrevistas fueron transcritas y analizadas con apoyo de la técnica de análisis de contenido, se realizó el proceso de codificación abierta para identificar la respuesta a los objetivos planteados. Se obtuvo un total de 186 códigos, los cuales se categorizaron en 16 grupos correspondientes a la operacionalización de las variables analizadas para la investigación: gestión de la seguridad, control de la cadena logística, gestión de riesgos, identificación de riesgos, prevención de riesgos, certificación OEA, proceso de implementación, proceso de seguimiento, evaluación del proceso, roles organizacionales, capacitación, conocimiento sobre la certificación, comunicación y difusión, desempeño, simplificación de procesos aduanales, y aspectos laborales. En la Tabla 2 se aprecia de manera gráfica los códigos y categorías respectivas.

Tabla 2. Categorías de análisis para codificación

| Categoría de análisis | Códigos |
|---|------------|
| Gestión de la seguridad | 10 |
| Control de la cadena logística | 2 |
| Gestión de riesgos | 8 |
| Identificación de riesgos | 23 |
| Prevención de riesgos | 6 |
| Certificación OEA | 33 |
| Proceso de implementación | 33 |
| Proceso de seguimiento | 4 |
| Evaluación del proceso | 37 |
| Roles organizacionales | 3 |
| Capacitación | 8 |
| Conocimiento general sobre la certificación | 5 |
| Comunicación y difusión | 2 |
| Desempeño | 3 |
| Simplificación de los procesos aduanales | 2 |
| Aspectos laborales | 7 |
| Total | 186 |

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

3. Resultados

3.1. Cumplimiento de los criterios y lineamientos de seguridad necesarios para conseguir el estándar de seguridad del Operador Económico Autorizado

Los resultados de las entrevistas permitieron conocer cómo es que la empresa cumple con cada uno de los criterios y lineamientos de seguridad que exige la certificación OEA.

Con respecto a la planeación de la seguridad, la empresa cuenta con políticas, procedimientos y manuales alineados con los objetivos propios de la certificación. Además, cuenta con un sistema de gestión del riesgo basado en análisis de riesgos, tanto de las instalaciones y los departamentos, como de la cadena de suministros.

Asimismo, se identificó cuáles eran los principales riesgos -internos y externos- que la empresa busca prevenir a través del cumplimiento de los estándares de OEA. Según la información obtenida, el riesgo externo de mayor relevancia es el riesgo de contaminación, esto es, el cruce de sustancias ilícitas o drogas hacia Estados Unidos. En segundo lugar, se encuentra el riesgo de robo de mercancía, este tipo de riesgo suele ser cometido por bandas delictivas en función del tipo de cargamento que se transporta. Al respecto, Pérez (2013) advierte que los robos nunca son aleatorios, por el contrario, son planeados. Cabe resaltar que dentro de este riesgo se encuentra la modalidad conocida como auto robo, la cual se presenta cuando el conductor, o incluso la empresa misma, con el propósito de hacerse de un ingreso extra o cobrar el seguro, finge haber sido víctima de un robo.

Los entrevistados relacionaron la situación delictiva de la ciudad como factor externo para la generación del riesgo de violencia hacia el personal operativo. En él se engloban los ataques que sufren los conductores, como asaltos o situaciones de abuso de autoridad, entre las que destacan las detenciones arbitrarias con violencia, amenazas o corrupción. Mencionaron que para estas situaciones la empresa cuenta con protocolos especiales para garantizar la seguridad de los empleados. Se identificaron también riesgos relacionados con el comercio ilícito, como el contrabando -la introducción o exportación de productos sin pagar los derechos de aduana a los que están sometidos legalmente- y el tráfico de mercancías ilegales, como las armas de fuego y los explosivos. El último de los riesgos externos identificados fue el cierre de las fronteras, el cual afecta de manera directa a la cadena logística de la empresa, ya que, al tratarse de una empresa de exportación, si el cruce a Estados Unidos se encuentra restringido, esta no podría seguir operando.

Por otro lado, dentro de los riesgos internos que distingue la empresa, el de mayor relevancia es el riesgo de participación de empleados en actividades ilícitas. Este alude a la situación en la que algún empleado, teniendo la confianza de la empresa y el conocimiento de sus operaciones y procesos, se presta a participar en alguna actividad ilegal, dañando no solo la economía de la empresa, sino también su imagen.

Otro de los riesgos internos identificados fue el de la inadecuada implementación de los procesos por parte de los empleados, ya sea debido a la mala o poca preparación de estos para llevar a cabo los procesos o por la simple resistencia al cambio que conlleva adaptarse a la certificación. Exponerse a

este riesgo genera uno diferente: el riesgo de pérdida de la certificación, pues es necesario cumplir con todos los procesos, criterios y lineamientos del OEA para mantener el grado de empresa certificada. De igual forma, se advierte que la empresa está consciente de la generación de nuevos riesgos, como el derivado por la pandemia del virus SARS-CoV-2, y mantiene la disposición de compromiso para actuar de forma inmediata contra los peligros que estos representen, tanto para la empresa como para los trabajadores.

En cuanto a la seguridad física, se encontró que la empresa transportista prioriza sus mecanismos de control de acceso para detectar, disuadir e impedir la entrada de personal no autorizado a las instalaciones. La información obtenida reveló que es en este criterio donde la empresa ha realizado su mayor inversión, modernizando tecnológicamente estos sistemas. En lo referente a la relación con los socios comerciales, es decir, proveedores, clientes y contratistas, los resultados evidenciaron que la empresa comunica las certificaciones y estándares de seguridad que adopta, a fin de que estos se familiaricen con las reformas y las implementen también. La empresa considera necesario este requerimiento para garantizar una mayor seguridad en sus operaciones.

En lo relativo a la seguridad de los procesos y la seguridad de los vehículos de carga y de los contenedores, las entrevistas señalaron que son los criterios a los que la empresa da mayor importancia, pues precisamente incidentes relativos son los que provocan mayores afectaciones a la empresa. Al respecto, como consecuencia de la implementación de la certificación OEA, el proceso de inspección de los vehículos de carga y contenedores sufrió algunos cambios que enfatizaron su importancia.

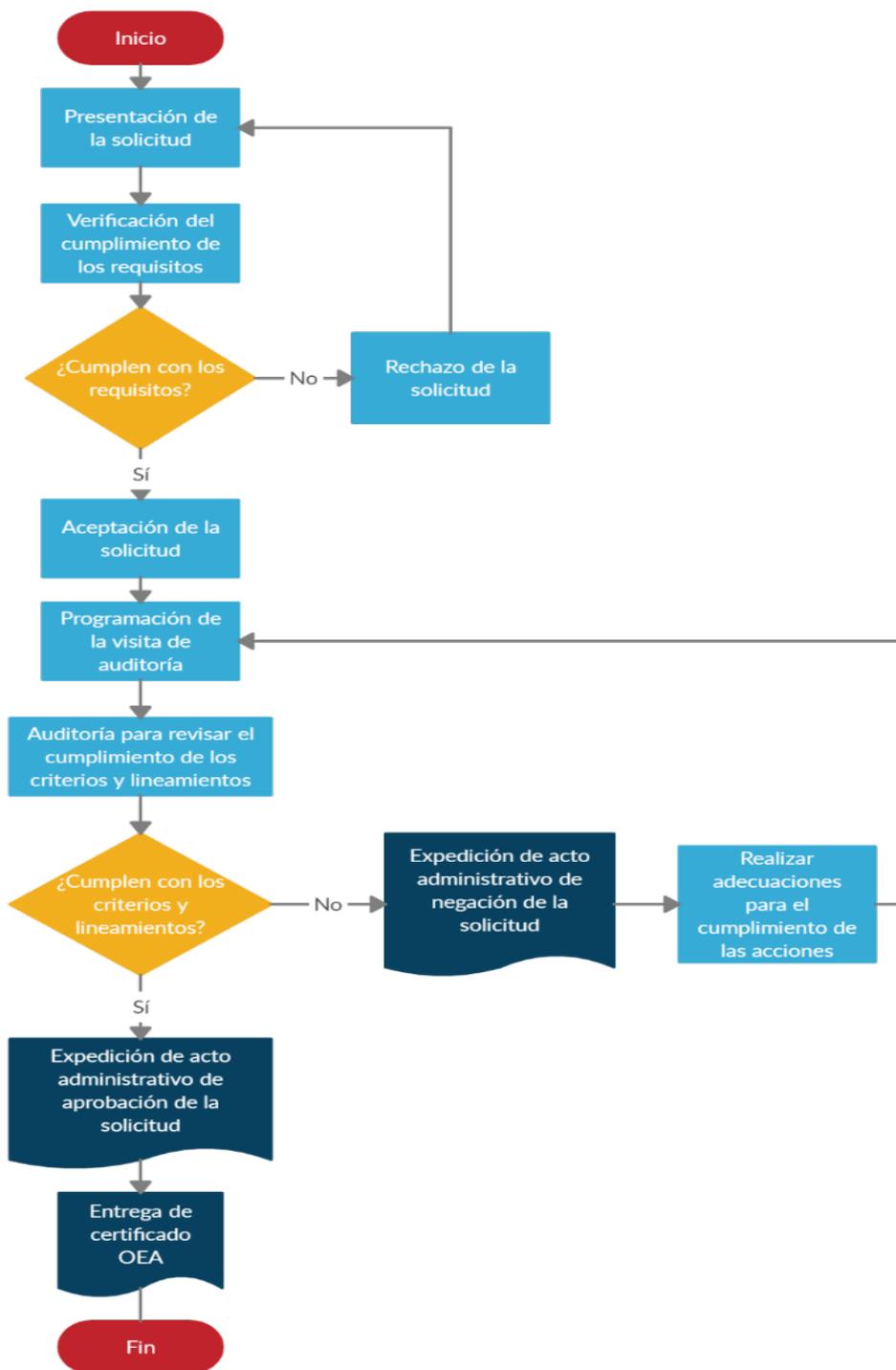
Por lo que corresponde a la seguridad del personal, se identificó que todos los empleados siguieron un proceso de reclutamiento cuidadoso para formar parte de la empresa. Lo anterior es de suma importancia para un OEA puesto que, como lo señala Berrones (2017, p. 253), en la cadena de suministro "...el conductor del autotransporte se convierte en un eslabón decisivo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, debido a que es de quien depende, en gran medida, el éxito en el flujo de las mercancías".

Sobre el criterio de entrenamiento en seguridad y concientización de las amenazas, se encontró que la formación en temas específicos del programa OEA por parte de la empresa es dirigida con exclusividad al personal de seguridad. Es una formación limitada al curso de inducción para el caso de los choferes, sin embargo, son capacitados de forma externa por parte de socios comerciales. A pesar de que la capacitación en seguridad es de suma relevancia para la certificación OEA, la información recopilada demostró que la mayoría de los trabajadores desconoce los aspectos generales del programa aún y cuando afirman haber recibido la capacitación, por lo que se deduce que estos adiestramientos no están siendo lo suficientemente trascendentes ni periódicos para retener la información.

3.2. Proceso de certificación

En lo que respecta al proceso de certificación, además de identificar que se trata de un procedimiento estandarizado y complejo, la información obtenida nos permitió resumir las etapas que atravesó la empresa para obtener el certificado de OEA, las cuales se pueden observar en la Figura 1.

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso OEA



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

3.2. Impacto positivo y negativo de la certificación OEA

Uno de los impactos positivos para la empresa se relaciona con el proceso de cruce de la mercancía hacia el país vecino. Considerando que en México la comercialización con Estados Unidos es 80 % por vía terrestre, este proceso tiende a ser exhaustivo. Como menciona Figueroa (2016), implica cierta fricción, principalmente por la burocracia en la frontera, que retrasa el movimiento de carga, y por las limitaciones físicas de los puntos de entrada.

Esta repercusión positiva se observa con la disminución de tiempo de espera y de documentación en el proceso de revisión en la aduana. Los resultados obtenidos reflejan que los trabajadores notaron una reducción considerable tanto en el tiempo de espera como en el de inspección de sus unidades, pues al ser una certificación de reconocimiento internacional, las revisiones tanto físicas como documentales son menos exhaustivas, por tanto, más rápidas. Aunque con respecto a este proceso de inspección de las unidades de transporte, también se presentó un impacto negativo: al reducir las inspecciones en la aduana, incrementaron las inspecciones en las instalaciones de la empresa, lo anterior afectó de cierto modo a los trabajadores dado que les otorgó mayor responsabilidad, a la vez que los hizo emplear más tiempo en cumplir con dicho proceso.

Otro de los impactos positivos que experimentó la empresa fue la obtención del beneficio de reconocimiento mutuo, el cual se define como "...el medio a través del cual una medida o decisión tomada o una autorización otorgada por una Aduana, es reconocida y aceptada por otra Administración Aduanera" (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2018, p. 3). Este reconocimiento no solo implica aspectos económicos, además fortalece la relación México-Estados Unidos, ya que ambas naciones reconocen el esfuerzo que se realiza para mantener la seguridad de la cadena logística.

Además del reconocimiento mutuo, existe una distinción por parte de otras empresas involucradas en el comercio exterior lo que genera una percepción positiva en cuanto al prestigio y posicionamiento de la empresa certificada. Este posicionamiento, según la información recabada, mejora la competencia de la empresa frente a otras empresas afines, aumentando su ventaja competitiva, la cual, como menciona Buendía (2013, p. 56), "...incrementa la participación de la empresa en el mercado tanto nacional como internacional en función de precios y de calidad y, por lo tanto, genera que la economía de la empresa logre un crecimiento económico sostenido a largo plazo". Además, este reconocimiento promueve una imagen positiva de la empresa como un ente comprometido con la seguridad, lo que a su vez da pie al incremento de prestigio frente a las empresas afines que abundan en el mercado.

Otro de los beneficios obtenidos fue el crecimiento de la demanda de servicios, lo que a la par generó un aumento de clientes y la oportunidad de nuevos negocios. Esto debido a que la certificación brinda un reconocimiento de calidad y seguridad en los diferentes eslabones de la cadena de suministro, lo que hace que la demanda internacional se sienta atraída, segura y confiada de negociar con una empresa certificada como OEA.

3.3. Fortalezas y debilidades de la empresa después de la implementación del programa Operador Económico Autorizado

El cumplimiento de una certificación internacional de seguridad es una carga pesada para cualquier empresa. Entre las fortalezas, en primer lugar, está la adaptabilidad de la empresa para cumplir los requerimientos de la certificación en seguridad, como consecuencia de su experiencia previa en la obtención de certificaciones similares. Esta adaptabilidad le permitió a la empresa implementar y dar seguimiento a sus procesos de una forma más eficaz, puesto que no se presentaron dificultades para entenderlos y llevarlos a cabo. Otra de las fortalezas se relaciona con la ausencia de incidentes que presenta la empresa. Desde el año 2014, cuando obtuvieron la certificación, hasta la fecha, la empresa no ha sufrido ningún tipo de incidente de contaminación, robo o contrabando, lo cual demuestra la razón por la que su imagen es percibida positivamente, asimismo, expone el compromiso de esta con la seguridad, tanto de los procesos como de la carga. El hecho de que el nivel de incidentes sea tan bajo puede relacionarse con la buena implementación de medidas preventivas, lo que nos lleva a la siguiente de las fortalezas: la respuesta rápida y efectiva hacia la prevención de riesgos.

Por otro lado, la generación de confianza también es otra de las fortalezas, puesto que la garantía de seguridad que antepone la empresa en todos sus procesos y actividades incrementa el nivel de confianza de sus clientes, lo cual inicia una especie de cadena benéfica donde esta confianza atrae más clientes, aumenta la oportunidad de negocios y produce una ventaja competitiva que los posiciona en el mercado, asimismo, refuerza el buen desempeño de la empresa. La última de las fortalezas es la concientización por parte de los administrativos de la empresa acerca de la importancia de la seguridad, no solo para el mantenimiento de la certificación, sino en términos generales. Existe, además, una notable cooperación interdepartamental, en la que los miembros de los distintos departamentos reconocen sus responsabilidades para mantener la certificación y muestran su compromiso para garantizar el éxito del negocio.

En lo que respecta a las debilidades, la principal corresponde al grado de desconocimiento del personal operativo sobre los aspectos generales del programa OEA, es decir, los trabajadores no conocen el porqué de los procesos y actividades que realizan, no tienen claro qué significa para la empresa tener esta certificación porque simplemente no la conocen. Lo anterior es consecuencia de la carencia de preparación y formación en temas de seguridad. La información obtenida demostró que las capacitaciones en seguridad son muy pocas y priorizadas hacia el personal de seguridad (guardias de seguridad y oficiales K9), mientras que las capacitaciones de los choferes solo se limitan al curso de inducción. Considerando que en la empresa hay choferes que tienen más de cinco años de antigüedad, es casi imposible que recuerden lo que se les enseñó sobre el programa OEA hace tanto tiempo.

Este desconocimiento va de la mano con la siguiente debilidad: la poca importancia que le brindan los trabajadores a los procesos de seguridad. Debido al desconocimiento de la importancia que cumplir estos procesos tiene para la certificación, no los ven como parte de su compromiso con la seguridad, por el contrario, los consideran procesos tediosos, repetitivos y que generan pérdida de tiempo. Esto, a largo plazo, puede generar el riesgo de pérdida de la certificación por el incumplimiento de los procesos.

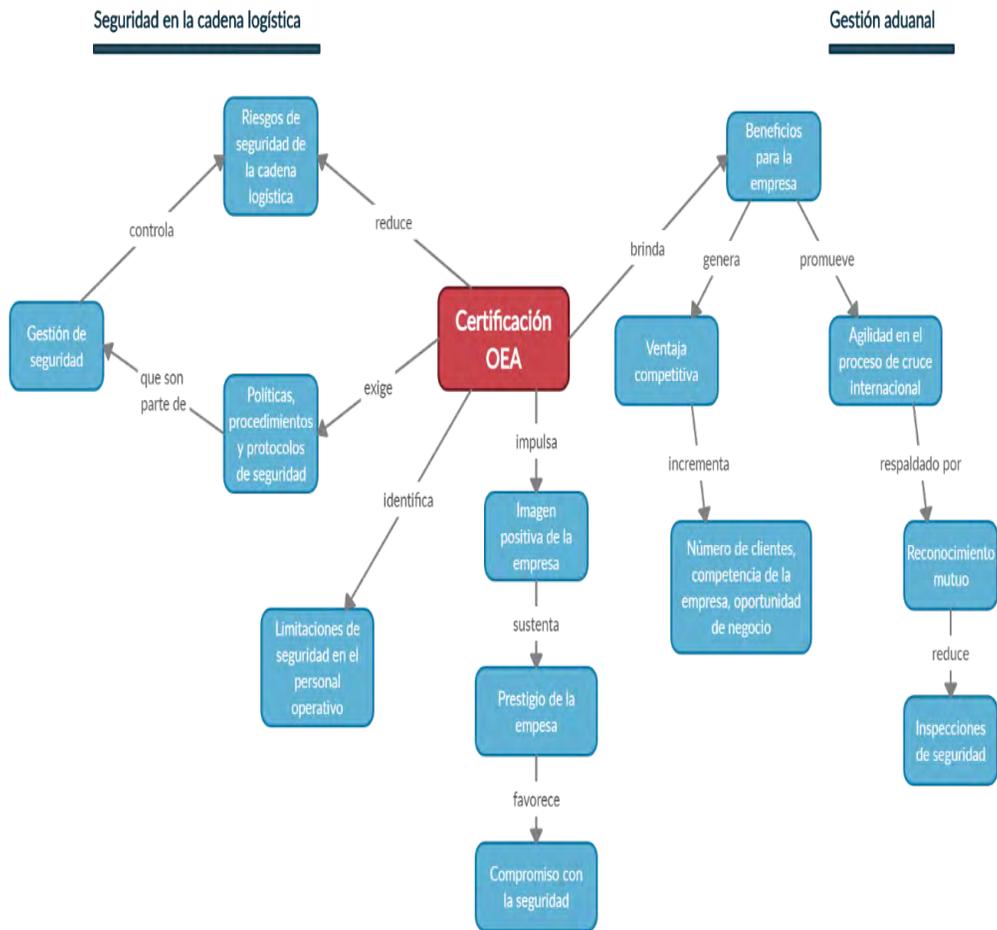
Otra de las debilidades identificadas se relaciona con los aspectos laborales y el personal de seguridad. Existe escasez de personal operativo, cuya razón puede encontrarse en las propias condiciones laborales de la empresa. Por un lado, la prolongación de la jornada laboral, la cual obliga en muchas ocasiones a los

trabajadores a doblar jornadas completas que terminan afectando de manera directa su rendimiento; por el otro, las situaciones de peligro que pueden presentarse en sus puestos de trabajo. Cabe mencionar que las actividades del personal de seguridad, por su naturaleza, se caracterizan por ser monótonas, rutinarias, repetitivas y poco estimulantes (Unión General de Trabajadores, 2001).

Ariza *et al.* (2018) determinan que la percepción de seguridad por parte del trabajador es un factor importante en las empresas para garantizar el buen desempeño del mismo, sin embargo, otra de las debilidades encontradas fue que los trabajadores de la empresa, en especial los choferes, a pesar de trabajar en una empresa certificada en seguridad, tienen una sensación de inseguridad a nivel personal, lo que indica que es necesario hacer nuevas evaluaciones del riesgo de modo que estos operadores puedan determinar qué tipos de incidentes de seguridad les preocupan más y, entonces, generar acciones para poder prevenirlos.

La Figura 2 permite visualizar los resultados de la investigación desde un diagrama de flujo del proceso OEA.

Figura 2. Diagrama de flujo del proceso OEA



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

4. Discusión

El estudio de Tegneman y Tryggvason (2015) sobre el impacto del programa OEA en empresas suecas concluyó que estas se enfocaron más en los efectos y posibles beneficios relativos a trámites aduaneros que el programa podría traer, antes que en los beneficios asociados con una mejor seguridad en la cadena de suministro. Una de las razones por las que las empresas suecas se inclinaron en esa dirección fue que la mayoría de ellas eran miembros de otros programas de seguridad antes de obtener la certificación OEA, por lo que consideraban que su cadena de suministro ya era muy segura. Lo anteriormente mencionado difiere de los resultados de esta investigación, ya que la empresa contaba con otras certificaciones de seguridad, como C-TPAT, y esto no significó un menoscabo en considerar los estándares de OEA sobre la seguridad de la cadena, al contrario, los entrevistados mencionaron que convertirse en Operadores Económicos Autorizados fue un aspecto importante para reforzar las medidas de protección, garantizar la seguridad de las cargas y reducir los riesgos de la cadena de suministro. Respecto a los beneficios asociados con los trámites aduaneros, se encuentra una similitud con los resultados obtenidos en esta investigación, puesto que Tegneman y Tryggvason (2015) afirman que con el desarrollo del programa OEA se observó un efecto positivo en la reducción del tiempo y el trabajo dedicado a los procedimientos aduaneros, afirmación que coincide con las declaraciones de los entrevistados para este trabajo, quienes manifestaron que uno de los principales beneficios que se obtuvieron con la certificación fue la facilitación comercial relacionada con la disminución del tiempo y documentación en los controles aduaneros.

En el mismo estudio, Tegneman y Tryggvason (2015) aseguran que al obtener la certificación la conciencia de seguridad interna de los trabajadores había mejorado, es decir, creció la cultura de la seguridad. Sin embargo, en esta investigación los hallazgos demostraron que, a pesar de ser una empresa certificada, la cultura de seguridad de los trabajadores se encontraba por debajo del nivel esperado, pues no dan la importancia necesaria a los aspectos relacionados con la seguridad y demuestran falta de conocimiento sobre el programa OEA. Por su parte, Ariza *et al.* (2018) en su estudio sobre la percepción de la seguridad en trabajadores sostienen que, si no existe una actitud positiva y ejemplar hacia la seguridad por parte de los superiores, los trabajadores se comportarán de la misma manera. No obstante, esta investigación difiere de lo planteado por tales autores, ya que la información recopilada demostró que la cultura de seguridad y el compromiso con la certificación por parte de los empleados administrativos tenía niveles bastante altos, sin embargo, esta conducta no se veía reflejada en los empleados operativos, por lo que se descarta que, si los superiores actúan de determinada manera, los subordinados seguirán el ejemplo.

Por su parte, la investigación de Chafloque y Piscocoy (2016) sobre el impacto de la certificación OEA en la empresa aduanera Carlos Bellos S.A.C. también resultó coincidente con este trabajo de investigación al determinar que el mayor beneficio que se obtuvo fue aquel relacionado con la simplificación en trámites y procesos aduaneros. Además, Chafloque y Piscocoy (2016) señalan que para obtener la certificación la empresa aduanera precisó realizar una gran inversión en la adquisición de dispositivos de seguridad como cámaras y alarmas contra incendios, puntualizando el reforzamiento de la seguridad interna de la agencia para la custodia de documentos e información. Lo anterior coincide con los resultados de este trabajo, pues la mayor inversión de la empresa transportista se enfocó en la modernización tecnológica de los controles de acceso para el aseguramiento de las instalaciones. Asimismo, los autores mencionaban en su investigación que el mayor riesgo identificado para la empresa aduanera era aquel relacionado con la infiltración

de unidades contaminadas, lo cual concuerda con la información obtenida en este trabajo, en el sentido de que se identifica a la contaminación de la carga de las unidades como el principal riesgo para la empresa transportista, por lo tanto, se deduce que es un riesgo común en aquellas empresas certificadas como OEA.

En lo que respecta al proceso de inspección de las unidades, el artículo de Campos *et al.* (2018) destaca que el tiempo de inspección de las cargas es un factor importante para la facilitación comercial, debido a que, si se reduce el tiempo de revisión, se obtiene un impacto significativo en la competitividad de la empresa; mientras que, si este se aumenta, se convierte en un obstáculo para garantizar la eficacia de las operaciones comerciales. Sobre el mismo tema, Hurtado *et al.* (2017) señalan que este procedimiento genera una afectación para los trabajadores porque provoca que la exportación sea más tardada y pone en riesgo la mercancía. Nuestros hallazgos coinciden con ambas investigaciones. En primer lugar, se afirma que gracias a la obtención de la certificación se lograron reducir los tiempos y el número de inspecciones en la aduana, lo que le permite a la empresa agilizar sus exportaciones y elevar su competitividad; lo anterior conlleva el incremento de las inspecciones en las instalaciones del exportador, las cuales son percibidas negativamente por los trabajadores debido al tiempo y trabajo extra que requiere.

Por otro lado, en el artículo de Gutiérrez *et al.* (2017) los autores sostienen que el proceso de la obtención de la certificación OEA es complicado debido a los diferentes requisitos que se deben cumplir, por lo que determinan que es necesario hacer una completa reestructuración de la empresa que desee certificarse con el fin satisfacer todos los lineamientos establecidos en la certificación. Sin embargo, esta idea es descartada debido a que en esta investigación se comprobó que para convertirse en OEA, si bien sí se considera un proceso meticuloso, no fue necesaria “una completa reestructuración”, sino únicamente la capacidad de adaptación de los procesos y medidas de seguridad que la empresa ya seguía, con correspondencia al cumplimiento de los objetivos del programa.

Con relación al reconocimiento mutuo, Martínez (2015) y Valero (2017) puntualizan que este beneficio no solo mejora las cuestiones comerciales de la empresa a nivel local, sino también a nivel internacional, una aseveración que coincide con la información recopilada en esta investigación, visto que este reconocimiento, además de generar una percepción positiva en cuanto al prestigio y posicionamiento de la empresa certificada, contribuye al fortalecimiento de la relación México-Estados Unidos, al valorar ambas naciones el esfuerzo que se realiza para mantener la seguridad de la cadena logística.

Houé y Murphy (2018) señalaron que la certificación OEA actúa como un potenciador de la ventaja competitiva al atraer clientes que buscan asociaciones más sólidas y operaciones más seguras. De manera similar, encontramos que, gracias a la implementación del programa OEA en la empresa transportista, la ventaja competitiva se vio en aumento, así como los clientes y las nuevas oportunidades de negocio, esto debido a la confianza que genera la certificación en la seguridad de los procesos y las operaciones.

Por último, con el desarrollo de esta investigación se encontró una limitación de seguridad que no ha sido analizada con anterioridad: la sensación de inseguridad del personal operativo. Griffin y Neal (2000) sostienen que en las empresas existe una relación proporcional inversa entre el clima de seguridad y la percepción del riesgo por parte de los trabajadores, es decir, si el clima de seguridad es alto, la percepción del riesgo será menor. Sin embargo, esta investigación demostró lo contrario, ya que el personal operativo de la empresa consideraba que su sistema de gestión de la seguridad era bueno, es decir, había un alto clima de seguridad, sin embargo, la percepción de inseguridad de estos trabajadores era de igual forma alta, lo que muestra una relación proporcional directa, contraria a la que señalan los autores citados.

Finalmente, se puede señalar que se cumple la hipótesis de trabajo de esta investigación teniendo en cuenta que la empresa confirmó que el proceso que atravesó para convertirse en un OEA resultó más sencillo puesto que la experiencia adquirida con las certificaciones afines, tales como C-TPAT y NEEC, facilitó el conocimiento sobre los procesos y necesidades que debían cubrir para cumplir con las especificaciones del OEA.

5. Conclusión

En el panorama actual los programas y certificaciones de seguridad, entre los que se encuentra el OEA, han permitido la posibilidad de hacer frente a las amenazas que se suscitan en el comercio internacional, así como a los riesgos que se experimentan en la cadena de suministro. Se demostró el compromiso de la empresa con la seguridad de la carga y de sus procesos a través del cumplimiento de los diferentes requisitos y estándares de seguridad. La cadena de suministro libre de riesgos no es el único beneficio que trae consigo obtener esta certificación. Se demostró que OEA otorga otras ventajas, entre las que destacan la facilitación comercial y el reconocimiento mutuo.

La facilitación comercial se identificó a través de la disminución del tiempo y la documentación en las inspecciones aduaneras, así como en el número de estas; mientras que el reconocimiento mutuo otorgó posicionamiento en el mercado y mayores oportunidades de negocio para la empresa, además de que es la base de la consolidación del comercio internacional entre México y Estados Unidos.

Convertirse en Operador Económico Autorizado se trata de un proceso de cinco etapas que pueden resumirse de la siguiente forma: a) presentación de la solicitud ante la autoridad, b) verificación del cumplimiento de los requisitos, c) visita de auditoría para la verificación del cumplimiento de los criterios y lineamientos OEA, d) expedición del acto administrativo de aprobación, y e) entrega del certificado OEA. Para las empresas, solicitar esta certificación es de gran importancia y utilidad, involucra un alto nivel de responsabilidad de todos los trabajadores, tanto administrativos como operativos, en pro de mantener la seguridad en todos sus niveles y conservar los beneficios antes mencionados.

Referencias

- Aldana, P. y Sepúlveda, K. (2008). *La sociedad civil en el caso del feminicidio en Ciudad Juárez: Una ventana a la emancipación femenina* (Tesis de licenciatura). Universidad de las Américas Puebla. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/aldana_f_p/capitulo4.pdf.
- Ariza, C., Gómez, O., Payan, L., Rueda, L. y Sardoth, J. (2018). Evaluación de la percepción de la seguridad en trabajadores de una empresa del sector de gas natural. *Espacios*, 39 (3), 1-11. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/18390316.html>.
- Asociación Latinoamericana de Integración (2019). *Estudio sobre los programas Operador Económico Autorizado en los países miembros de la Aladi con especial énfasis en los requisitos para obtener la certificación*. ALADI. Recuperado de: http://www2.aladi.org/biblioteca/Publicaciones/ALADI/Secretaria_General/SEC_Estudios/229rev1.pdf.

- Basantes, P. y Romero, G. (2018). Diagnóstico de los Operadores Económicos Autorizados (OEA) en el Ecuador. *Economía y Negocios UTE Revista*, 9(1), 1-11. DOI: <https://doi.org/10.29019/eyn.v9i1.440>.
- Berrones, L. (2017). Choferes del autotransporte de carga en México: investigaciones sobre condiciones laborales y la cadena de suministro. *Revista Transporte y Territorio*, (17), 251-266. DOI: <https://doi.org/10.34096/rtt.i17.3875>.
- Buendía, E. (2013). El papel de la ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 28 (69), 55-78. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41331033004>.
- Campos, M., Morini, C., Moraes, G. y Inácio, E. (2018). A performance model for Public-Private Partnerships: the authorized economic operator as an example. *RAUSP Management Journal*, 53(2), 268-279. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2017.07.002>.
- Chafloque, M. y Piscoya, A. (2016). *Impacto de la certificación Operador Económico Autorizado en la Agencia de Aduana Carlos Bellos S.A. al 2015* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Recuperado de: <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/1027/BC-TES-5829.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Dzib, N., Campos, M., Novelo, V. y Pérez, D. (2016). Percepción de Riesgo y Clima de Seguridad en Operadores de Transporte en Mérida, Yucatán. *Acta de Investigación Psicológica*, 6(1), 2277-2285. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Figuroa, C. (2016). Costos indirectos de transporte en el proceso de cruce fronterizo: El comercio entre Estados Unidos y México. *Estudios Fronterizos*, 17(33), 1-23. DOI: <https://doi.org/10.21670/ref.2016.33.a07>.
- Fonseca, J. (2017). *Papel del C-TPAT en las exportaciones desde Colombia hacia Estados Unidos* (Ensayo de diplomado). Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17578/FonsecaFonsecaJulianaCarolina2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Griffin, M. y Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347-358. DOI: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.3.347>.
- Gutiérrez, A., Infante, Z. y Valenzo, M. (2017). Limitantes para la implementación de la certificación OEA en la cadena de suministro del puerto de Manzanillo: el caso de las agencias aduanales. *Commercium PLUS*, 1(1), 61-78. Recuperado de: http://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/1203.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Ed.). McGraw Hill Education.
- Houé, T. y Murphy, E. (2018). The AEO status as a source of competitive advantage. *European Business Review* 30(5), 591-606. DOI: <https://doi.org/10.1108/EBR-06-2017-0127>.
- Hurtado, V., López, N. y Bueno, J. (2017). *Operador Económico Autorizado (OEA), como alternativa para simplificar el proceso de inspección en las exportaciones de Colombia* (Trabajo de grado). Universidad de la Salle. Recuperado de: https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/229/.

- Martínez, M. (2015). *Importancia de la implementación del Operador Económico Autorizado (OEA) en Colombia* (Ensayo de grado). Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6914/Importancia%20de%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20Operador%20Econ%C3%B3mico%20Autorizado%20%28OEA%29%20en%20Colombia%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20importancia%20del%20OEA%20y,al%20interior%20de%20la%20Naci%C3%B3n.>
- Naufal, N. y Solano, T. (2017). *Análisis de ventajas y desventajas del OEA en Colombia* (Tesis de maestría). Universidad EAN. Recuperado de: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9065/NaufalNader2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Organización Mundial de Aduanas (2018). *Marco de norma SAFE 2018*. Organización Mundial de Aduanas. Recuperado de: <https://tfig.unece.org/SP/contents/wco-safe.htm>.
- Oviedo, R. (2011). *Análisis del programa del Operador Económico Autorizado (OEA), la experiencia internacional y el caso chileno* (Tesis de maestría). Universidad de Chile. Recuperado de: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/102668>.
- Pérez, G. (2013). *Seguridad de la cadena logística terrestre en América Latina*. CEPAL. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/6365>.
- Pérez, R. (2017). *Análisis del Operador Económico Autorizado* (Tesis de maestría). Universidad Pontificia Comillas. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/158789/retrieve>.
- Plan Estratégico de Juárez (2019). *Informe Así Estamos Juárez 2019*. Plan Estratégico de Ciudad Juárez A. C. Recuperado de: <https://planjuarez.org/documentos/informe-asi-estamos-juarez-2019/>.
- Secretaría de Comunicaciones y Transporte (2019). *Estadística Básica del Autotransporte Federal*. Recuperado de: <https://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/autotransporte-federal/estadistica/>.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2018). *Aplicación de beneficios derivados del arreglo de reconocimiento mutuo entre el programa de Operador Económico Autorizado (OEA) de los Estados Unidos de América (C-TPAT) y el Programa OEA de México*. Recuperado de: http://omawww.sat.gob.mx/comext/esquema_integral/Documents/Manual_llenadopedimento_EUA_2018_esp%C3%B1ol.pdf.
- Servicio de Administración Tributaria (2019). *Listado de Empresas Autotransportistas Terrestres OEA*. Recuperado de: <https://docplayer.es/80171337-Listado-de-empresas-autotransportistas-terrestres-oea-12-de-junio-de-2018-contacto.html>.
- Tegneman, O. y Tryggvason, S. (2015). *Authorised Economic Operator (AEO). Looking into the current perception and the future of the AEO program in Sweden* (Tesis de maestría). University of Gothenburg. Recuperado de: https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/39952/1/gupea_2077_39952_1.pdf.
- Texas A&M Transportation Institute (2015). *Plan Regulatorio para el Transporte de Carga de Ciudad Juárez*. Instituto Municipal de Investigación y Planeación. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/EMUS2015/plan-regulatorio-el-transporte-de-carga-de-ciudad-juarez>.
- Unión General de Trabajadores (2001). *Guía para la prevención de riesgos laborales. Sector Seguridad Privada*. Unión General de Trabajadores. Recuperado de: <https://prevencionar.com/2020/02/06/guia-para-la-prl-en-el-sector-de-la-seguridad-privada/>.

Valero, E. (2017). *Beneficios que trae para las empresas de sector Palmero colombiano acceder al nombramiento como Operador Económico Autorizado (OEA) en sus procesos de exportación* (Trabajo de grado). Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16283/ValeroGonzalezElkinFernando2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.