



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Plan Operativo de Control para la Administración de Bienes Muebles del
Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Daniel Enrique Cáceres Torres (ORCID: 0000-0002-4457-9400)

ASESOR:

Dr. Alejandro Sabino Menacho Rivera (ORCID: 0000-0001-9608-6342)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A mi esposa Sandra y mi hijo Daniel Jesús, los motores de mi vida, a los padres que Dios puso en mi vida.

Agradecimiento

A Dios por su infinita misericordia y generosidad.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Daniel Enrique Cáceres Torres, estudiante de la escuela profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado "Plan Operativo de Control para la Administración de Bienes Muebles del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, 2019" presentada, en 50 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 05 de agosto del 2020



Daniel Enrique Cáceres Torres
DNI: 09800285

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de Tablas.....	vii
Índice de figuras	vii
Resumen.....	viii
Abstract	ix
I. Introducción	1
II. Método.....	13
Tipo y Diseño de Investigación.	13
Escenario de estudio.	13
Participantes.....	14
Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	15
Procedimiento	15
Métodos de análisis.....	16
Aspectos éticos.....	16
III. Resultados	17
Descripción de la recolección de datos cualitativos.....	17
IV. Discusión.....	22
V. Conclusiones.....	27
VI. Recomendaciones	28
Referencias.....	30
Anexos.....	33
Anexo 1: Matriz de Categorización Administración de Bienes Muebles.....	34
Anexo 02: Analisis general del desempeño de ABM	35
Anexo 03: Instrumentos de recolección de datos:.....	36
Guía de Entrevista Sobre Gestión de Bienes Muebles en el PNAEQW	36
Anexo 04: Perfil de trabajadores designados responsables de control patrimonial	39
Anexo 05: Matriz de triangulación	40
Anexo 06: Cantidad de bienes valorizado por Sede a nivel nacional	41
Anexo 07: Características de la población por Cuenta Contable al 31.12.2018.....	42

Índice de Tablas

Tabla 1	3
Tabla 2	9
Tabla 3	9

Índice de figuras

Figura 1. Triangulación en relación al Objetivo General	19
Figura 2. Triangulación en relación al Objetivo Especifico 1	20
Figura 3. Triangulación en relación al Objetivo Especifico 2	21

Resumen

El presente estudio titulado, “Plan Operativo de Control para la Administración de Bienes Muebles del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, 2019”, tuvo como objetivo conocer el plan operativo de control como una herramienta que coadyuva en la conducción de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019.

Como parte del análisis de los datos en el desarrollo de la presente investigación, se siguió el procedimiento de categorización, cuyo paradigma de la investigación fue interpretativo, enfoque cualitativo, diseño fenomenológico y tipo básico, donde el escenario de estudio fue el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, ejercicio 2019. Para efectos del procedimiento de recolección de datos, se utilizaron como técnicas: la observación, el análisis de fuentes documentales y entrevista estructurada, cuyos instrumentos fueron la guía de observación, las preguntas de un cuestionario y fichas de análisis de fuentes documentales. Con relación al análisis de los datos, se emplearon métodos tales como: descriptivo, analítico e inductivo.

Se concluye que, la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma es deficiente en cuanto a su desempeño, pues presenta factores de riesgo como: diferencias de inventario (bienes faltantes y sobrantes), bienes obsoletos, bienes en mal estado, bienes siniestrados y sin tratamiento técnico, bienes que habrían cumplido técnicamente su tiempo económico de vida útil y se encontraban totalmente depreciados en los registros contables, pese a que en algunos casos seguían siendo utilizados, discrepancias en la conciliación contable mensual, entre otros, asimismo, se adolecía de un modelo de control que oriente la administración de bienes muebles.

Palabras claves: Sistema Nacional de Abastecimiento, Administración de Bienes Muebles, Desempeño, Eficiencia, Eficacia.

Abstract

The present study entitled, "Operational Control Plan for the Administration of Movable Assets of the National School Feeding Program Qali Warma, 2019", aimed to know the operational control plan as a tool that contributes to the management of property furniture in the National School Feeding Program Qali Warma, Lima 2019.

As part of the data analysis in the development of this research, the categorization procedure was followed, whose research paradigm was interpretive, qualitative approach, phenomenological design and basic type, where the study scenario was the National School Feeding Program Qali Warma, exercise 2019. For the purposes of the data collection procedure, the following techniques were used: observation, analysis of documentary sources and structured interview, whose instruments were the observation guide, the questions of a questionnaire and analysis sheets from documentary sources. Regarding the data analysis, methods such as: descriptive, analytical and inductive were used.

It is concluded that the administration of movable property in the National School Feeding Program Qali Warma is deficient in terms of its performance, since it presents risk factors such as: inventory differences (missing and surplus goods), obsolete goods, goods in poor condition, damaged goods without technical treatment, goods that would have technically fulfilled their economic useful life and were fully depreciated in the accounting records, despite the fact that in some cases they continued to be used, discrepancies in the monthly accounting reconciliation, among others, also , suffered from a control model that guides the administration of movable property.

Keywords: National Supply System, Movable Property Management, Performance, Efficiency, Effectiveness.

I. Introducción

En setiembre del año 2018, se aprobó en el Perú el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA) con el objeto de impulsar y mejorar el desempeño integral del abastecimiento de bienes y servicios en el sector público nacional, estableciéndose a través de este decreto legislativo, criterios técnicos que buscan asegurar su ejecución de forma eficiente y eficaz. El Sistema Nacional de Abastecimiento fue definido en este decreto legislativo, como el conjunto de actividades interrelacionadas que comprende desde la programación hasta la disposición final, asimismo comprende las actividades involucradas en la gestión de adquisiciones y administración de bienes, servicios y ejecución de obras para el cumplimiento de la provisión de servicios y logro de resultados en las entidades del Sector Público, contemplando su integración intrasistémica, la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras, la Gestión de Adquisiciones y la Administración de Bienes, este último el factor que motivó la presente investigación.

En el ámbito Internacional, el Banco Mundial efectuó un estudio referido al impacto de la logística comercial en la economía mundial, evaluando y clasificando ciento sesenta países a nivel mundial desde su desarrollando en materia de gestión logística, señalando que, los países con economías emergentes que han implementado iniciativas en materia de logística integral, han perfeccionado su desenvolvimiento permitiéndoles mejores oportunidades de crecimiento económico. El estudio concluye señalando que Alemania es el mejor calificado y Siria el de menor calificación, por otro lado, Perú se encuentra en el puesto sesenta y nueve, colocándose después de Chile y Brasil y mejor calificado que Ecuador y Colombia entre el 2016 y 2018. En esa línea, el sistema de abastecimiento de bienes y servicios, cobra especial relevancia al representar un vital factor de soporte y apoyo para el logro de objetivos y metas de entidades del sector público, empresas del sector privado, incluso naciones, lo cual motiva a la búsqueda de un patrón o modelo que coadyuve a mejorar el desempeño del sistema de abastecimiento, con el objeto de coadyuvar y verificar que realmente se alcancen niveles razonables de eficiencia y eficacia.

En el ámbito Nacional, los procesos de la gestión logística pública se han venido desarrollado de forma desarticulada, con criterios individualistas y elevados niveles de corrupción, ocasionando perjuicio y pérdidas económicas al Estado Peruano, así como serias deficiencias de gestión que han limitado alcanzar niveles adecuados de calidad en la prestación de los servicios públicos. En esa línea, el Decreto Legislativo N° 1439, Decreto

Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento y su reglamento, pretende orientar el desempeño de la cadena logística pública con una visión sistémica e integral a través de la interrelación de diversas actividades administrativas para asegurar el aprovisionamiento y la trazabilidad de los bienes, servicios y obras, optimizar el uso de los recursos públicos y garantizar condiciones coherentes de necesidad, conservación, oportunidad, uso y destino de los bienes y servicios en el marco de: la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras, la Gestión de Adquisiciones, y la Administración de Bienes, éste último sobre el cual se orienta el presente estudio.

La **realidad problemática**, se plantea motivado por la deficiente o insuficiente infraestructura de bienes muebles en el sector público, así como por los bajos niveles de eficiencia y eficacia de sus procedimientos, lo cual impacta de forma negativa en la calidad del servicio que brindan las entidades del Estado, apreciándose casos críticos en diferentes sectores de la administración estatal, que ven limitada su capacidad de respuesta y nivel de desempeño, generándose como consecuencia situaciones de riesgo que muchas veces no logran ser resueltos oportunamente o se resuelven a un alto costo en perjuicio del interés público. En esa línea, si bien la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento y su reglamento representa una importante iniciativa que busca articular, integrar y mejorar la cadena logística pública con principios de eficiencia y eficacia, no se han establecido criterios que orienten y ayuden a alcanzar niveles óptimos de eficiencia y eficacia, asimismo no ha establecido parámetros para una adecuada calificación, lo cual motiva a buscar un patrón o un modelo que permita diagnosticar, evaluar, gestionar y controlar la administración de bienes muebles, a efectos de corroborar que realmente logre alcanzar niveles aceptables de desempeño bajo principios de eficiencia y eficacia. En ese sentido, si la eficiencia y la eficacia son factores decisivos para concretar gestiones exitosas, es más decisivo y sensible en países como Perú en donde se aprecian altos índices de pobreza y corrupción, deficientes servicios que se brinda a la ciudadanía, así como escasas posibilidades de desarrollo.

En el contexto señalado, se busca proponer a partir del diagnóstico, un patrón o modelo de plan operativo de control que coadyuve a que la administración de bienes muebles, alcance niveles ideales de eficiencia y eficacia, asimismo que coadyuve en cuanto a su desempeño en marco de Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA), lo cual permitirá tomar acciones oportunas para mantener un adecuado nivel de desempeño y disponer acciones correctivas de ser el caso, lo cual cobra particular relevancia debido a la necesidad de usar eficiente y

eficazmente los recursos públicos al menor costo posible, dotando a las áreas usuarias con bienes muebles de forma oportuna, suficiente y en buenas condiciones de funcionamiento para el desempeño de sus funciones.

La presente investigación se efectuó en el **Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW)**, entidad adscrita al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), la misma que tiene como función, ayudar al crecimiento, desarrollo, aprendizaje, rendimiento escolar de los alumnos y la formación de hábitos alimentarios saludables a través del suministro de alimentos en las escuelas a nivel nacional. Para efectos del diagnóstico, se tomó como insumo principal el resultado del inventario físico de bienes muebles al cierre del ejercicio 2018, evidenciándose insuficiente importancia a la administración de bienes muebles, toda vez que se identificó debilidad de su gestión administrativa y de control en su Sede Central y sedes a nivel nacional, corroborándose la presencia de factores de riesgo como: diferencias de inventario (bienes faltantes y sobrantes), bienes obsoletos, bienes en mal estado, bienes siniestrados y sin tratamiento técnico, bienes que habrían cumplido técnicamente su tiempo económico de vida útil y se encontraban totalmente depreciados en los registros contables, pese a que en algunos casos seguían siendo utilizados, discrepancias en la conciliación contable mensual, entre otros, asimismo, se adolecía de un modelo de control que oriente la administración de bienes muebles.

Tabla 1

Guía de observación1 – Código y causas que afectan la Administración de Bienes Muebles

Código	Riesgo	Causa	Efecto
GES	Gestión	No contar con ROCP, falta capacitación	Bajo nivel de Eficiencia o Eficacia
FAL	Faltantes	Robo, hurto, pérdida, permuta, causa desconocida	No disponibilidad, perjuicio económico, inventario, contable
SOB	Sobrantes	Reposición, reembolso, donación, permuta, procedencia desconocida	Inventario, contable
DEP	Depreciado totalmente	Fin del tiempo de vida útil	Contable
OBS	Obsoleto	Fin del tiempo de vida útil, RAEE	No disponibilidad, perjuicio económico, inventario, contable
INO	Inoperativo	Falta mantenimiento, actos de corrupción, RAEE, Chatarra, accidente, reparación onerosa	No disponibilidad, perjuicio económico, inventario, contable
EXC	Excedentes	Mala compra, extinción de necesidad	Perjuicio económico, inventario, depreciación sin uso

Fuente: Elaboración propia.

En esa línea, el estado situacional de la administración de bienes muebles en la entidad al cierre del ejercicio 2018, permitió plantear la siguiente pregunta: ¿Un Plan Operativo de Control, coadyuvará a que la Administración Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, alcance niveles razonables de eficiencia y eficacia en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento?

Esta investigación centra su importancia en la búsqueda de un mecanismo que coadyuven a mejorar la capacidad de respuesta de la administración de bienes muebles, como actividad de soporte que contribuye con la calidad del servicio público en beneficio de la ciudadanía, planteando en ese contexto al Plan Operativo de Control (POC) como un recurso de ayuda a la administración de bienes muebles, para que ésta en su desempeño, alcance niveles ideales de eficiencia y eficacia, asimismo que permita evaluar y controlar su desempeño en marco de Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA), lo cual permitirá tomar acciones oportunas para mantener un adecuado nivel de desempeño y disponer acciones correctivas de ser el caso, cobrando particular relevancia debido a la necesidad de usar eficiente y eficazmente los recursos públicos, al menor costo posible, dotando a las áreas usuarias con bienes muebles de forma oportuna, suficiente y en buenas condiciones de funcionamiento para el desempeño de sus funciones, en ese contexto, complementando lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1439 Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento.

En cuanto a los trabajos previos o **antecedentes internacionales** consultados, Yáñez (2016) en su estudio cualitativo a la empresa Chilexpress en Chile, concluye que es necesario disponer de un sistema de control de gestión que facilite, ordenar sus áreas a efectos de brindar un impulso más fuerte a la iniciativa que ha logrado posicionar a la compañía en el mercado, pero en donde se encuentra pendiente alcanzar los objetivos que ha solicitado su directorio, en ese sentido busca que el sistema de control de gestión y su estrategia de gestión facilite a la compañía a retener su liderazgo en el mercado y logre alcanzar mayor rentabilidad y valor a la compañía a efectos de lograr los resultados esperados.

Flores (2015) en su estudio cualitativo a una empresa cooperativa del sector alimentos en Nicaragua, concluye que el proceso administrativo y la gestión empresarial de la entidad de estudio, se lleva a cabo parcialmente ya que no se efectúa de forma adecuada las funciones del proceso administrativo, realizando una valoración de los procesos con el fin de evaluar su desempeño, evidenciando que la gestión se ve limitada debido a los pocos

conocimientos en temas administrativos de los directivos que trabajan en base a su experiencia, observándose poco compromiso de alguno de ellos, asimismo al no tener un buen manejo de los procesos administrativos, no logran un adecuado nivel de desempeño, apreciándose además que no cuentan con un sistema motivacional para su personal, de tal manera que estos puedan ejercer de manera eficiente sus labor.

Neira y Tenelema (2017), en su estudio cualitativo realizado en una empresa del rubro automotriz en Guayaquil – Ecuador, concluye señalando que las causas que menoscaban la funcionabilidad operativa en la empresa son: el desarrollo y la dirección de planes, la puesta en marcha de la misión, visión, objetivos, metas y políticas organizacionales, estrategias funcionales, aprobación de un organigrama y asignación de los puestos de trabajo. Asimismo, se ha podido corroborar que hay empleados que no están capacitados en temas relacionados con planes operativos, no conocen el manual de funciones, no están preparados para brindar una atención adecuada a cliente, lo cual genera un bajo rendimiento en las tareas encomendadas, lo cual representa también un factor de baja satisfacción. La compañía tiene a su favor que cumple eficazmente con los servicios que presta a sus clientes ya que el 70% de ellos señala que el servicio es rápido y oportuno, y que el servicio técnico realizado en sus instalaciones, les facilita la oportunidad de reducir costos operacionales, lo cual representa una oportunidad para aumentar el portafolio de clientes y lograr un mejor posicionamiento en el mercado local.

Alvarado (2016), en su estudio cualitativo realizado a una micro empresa que comercializa calzado en México, concluye señalando que la mayoría de empresas han hecho frente a complicaciones significativas para sostener la productividad, a raíz de la ausencia de un plan previo, en la cual este presente de forma clara los objetivos proyectados en prospectiva, así como también explicaciones a cambios y mejoras a través de la identificación clara de los problemas o situaciones que demanden resolver o mejorar dentro de una empresa, para posteriormente establecer clara y concretamente un estado deseado (objetivos) los cuales se cumplirán mediante la elaboración de un modelo de negocios, donde se establecerá de manera puntual y específica la operación de la empresa y cómo es que generará valor de tal manera que sea sostenible financieramente, para finalmente crear una organización la cual funcione de manera autónoma siguiendo los lineamientos establecidos en un plan estratégico.

Guevara (2017) en su estudio de enfoque cualitativo realizado en una corporación eléctrica en Ecuador, concluye manifestando que la mayor parte de los planificadores del

Plan Operativo Anual, realizan un análisis para la elaboración, seguimiento y control, obteniendo frecuentemente la información de los sistemas, la misma que consolidan estratégicamente por cada una de las áreas en base a objetivos operacionales, programas y proyectos pre establecidos, determinados a nivel corporativo, considerando para tal efecto las disposiciones de control interno emitidas por la contraloría general del estado, directivas internas, para a continuación corroborar la consistencia de la información y procesarla, si hay correcciones en el modelo, se efectúa de forma conjunta con el elaborador, una vez levantadas las observaciones, se envía la matriz para la aprobación de la gerencia general. Asimismo, señala que se necesita un estudio adecuado de datos que contribuya en una mejor elaboración, seguimiento y control del plan operativo anual, a efectos de reducir los cambios y mejorar el logro de las actividades. Para realizar el análisis del POA fue necesario tener clara su estructura que está conformada por objetivos específicos, objetivos operativos, programas, proyectos, actividades y tareas, en base a esta información se realiza el cálculo del avance o cumplimiento de los indicadores que se ha obtenido con la aplicación de la metodología.

Salinas (2016) concluyó que, utilizar cuestionarios de control interno facilitó a su investigación la obtención de información general sobre la estructuración y funcionalidad de una estación de servicios, asimismo apoyándose en el análisis FODA logró conocer falencias que afectaban la operación, entre otros, por no contar con funciones y responsabilidades del personal y ausencia de indicadores de gestión, ocasionando eventualmente, actividades duplicadas y demora en el trabajo, asimismo establece como oportunidad de mejora la formulación de un mecanismo que controle las actividades que desarrolla la empresa, ya sea en aspectos administrativos, operacionales, contables y tributarios, lo cual facilitó tomar precauciones y bloquear riesgos para atender correctamente reglamentos y leyes que correspondan.

Por otro lado, en cuanto a los trabajos previos o **antecedentes nacionales** consultados, Bautista (2018) en su estudio de enfoque cualitativo efectuado en una entidad del sector público nacional, determinó que hay relación entre las variables Control patrimonial y la administración de bienes muebles, considerando en su estudio los procedimientos referidos a administración, alta y baja, registro y disposición de bienes muebles, como lo expresan los valores obtenidos.

Falconi (2018), en su estudio de enfoque cuantitativo realizado en una entidad del sector público nacional en Perú, concluye que hay enlace respecto del control interno y los

bienes patrimoniales, verificando que la baja de bienes patrimoniales se produce en su mayoría, debido al hurto y deterioro de los bienes, asimismo que es descendente la orientación entre alta, baja y reposición de bienes patrimoniales, lo cual lograría una mejora sostenible mediante la implementación de parámetros estadísticos con criterios de control interno, respecto del comportamiento de los actos administrativos en el marco de los procedimientos vigentes.

Cárdenas (2015), en su estudio de tipo básica con enfoque cuantitativo realizado en una entidad pública del sector agrario en el Perú, señala que la gestión de bienes patrimoniales y el control interno se relacionan, corroborando que ambas variables se asocian correctamente y sustentando que existe relación, asimismo que las estrategias dispuestas para el control interno tienen coherencia, por lo tanto es su objetivo prioritario facilitar información respecto de los inventarios a efectos de garantizar que los Estados Financieros del MINAGRI sean confiables, por último su estudio comprueba que hay vinculación entre la gestión de bienes patrimoniales y el control interno, asegurando razonablemente la fiabilidad de la información financiera de los bienes patrimoniales, comprobándose que los procedimientos de control interno son efectivos respecto de la gestión de bienes patrimoniales, representando una influencia favorable que aporta a lograr una gestión administrativa eficiente.

Ruiz (2016), en su estudio cuantitativo y método deductivo realizado en una entidad del sector justicia en el Perú, señala que el control interno tiene relación significativa con la dimensión de inventario físico de bienes patrimoniales, demostrando asociación entre las variables Inventario Físico de Activo Fijo de los bienes patrimoniales inventariados en el almacén de la entidad de estudio, corroborando su estudio a través de coeficientes de correlación, lo cual permitirá implementar un sistema de control sobre los bienes patrimoniales aplicando criterios del sistema de control interno.

Requiz (2019), concluye manifestando que la Planeación Estratégica aplicada tiene incidencia significativa para con el Control Presupuestal en la entidad de estudio, asimismo que, para planear escenarios, identifica distintos factores clave en donde la ejecución del presupuesto es indispensable para ser controlado, facilitando supervisar las actividades con mejor precisión. El análisis del FODA ayudó en mejorar debilidades, fortaleciendo criterios en áreas que demandaban se tomen inmediatas decisiones, debido a la infraestructura a efectos de otorgar bienestar, asimismo se dispuso que las áreas presenten mediante informe su planificación, el mismo que se acopla al plan operativo anual,

lográndose mejorar el control presupuestal en la entidad. Mediante el análisis de las brechas se recibió propuestas de solución por parte de las áreas a efectos de proceder con rapidez y tener una acción orientada a crecer, mejorando el desempeño de los trabajadores a través de capacitaciones, apreciándose una cercana relación entre el plan estratégico y el análisis de las brechas, representando el plan estratégico un mapa guía, siendo de utilidad para las áreas que orientaban su desempeño en función a decisiones adecuadas.

Con relación al **marco teórico**, García (2011) refiere que la gestión administrativa está dividida en dos partes: la etapa mecánica y la etapa dinámica, sosteniendo que la etapa mecánica responde a los elementos de la teoría administrativa como planeación y organización y, por otro lado sostiene que, la etapa dinámica se refiere a las operaciones que apoyan y respaldan la gestión administrativa, quedando comprendidos en esta etapa los elementos de integración, dirección y control, asimismo señala que la operación es la etapa que apoya y respalda la gestión administrativa mediante planes y programas adecuados para lograr mejores resultados en cuanto a eficiencia, eficacia, efectividad y productividad. Lo expuesto, motiva en la presente investigación a reflexionar sobre cómo vincular los elementos de la etapa dinámica, con los procedimientos de la administración de bienes muebles que refiere la Directiva N° 001-2015/SBN, proponiéndose en ese sentido para efectos del modelamiento de un plan operativo de control, los elementos de la etapa dinámica que refiere el marco teórico: a) Dirección: referido a planeación y conducción de actividades operativas que deben efectuarse en un periodo de tiempo, b) Integración: referido a los recursos humanos y materiales que se requieren para llevar a cabo las actividades operativas y c) Control: referido a escalas, rangos, índices, niveles de medición, procedimientos de diagnóstico, evaluación y vigilancia de actividades operativas en un periodo de tiempo que sirva para mejorar, corregir o mantener las estrategias establecidas en la planeación de las actividades operativas.

En ese contexto, el Plan Operativo de Control (POC) que se propone como herramienta de gestión y trabajo operativo, busca coadyuvar en la conducción de la administración de bienes muebles a efectos de orientarla a alcanzar mejores resultados de eficiencia y eficacia, lo cual motiva y promueve futuras investigaciones para perfeccionar la herramienta que busca contribuir a mejorar y sostener niveles óptimos de gestión, asimismo para aproximarnos a la temática y proponer el modelo de Plan Operativo de Control (POC), es importante señalar que para su diseño se relacionan los elementos de la etapa dinámica referida a los aspectos operativos de la gestión en relación a conceptos que

corresponden a la administración de bienes muebles a efectos de proponer sus indicadores y los parámetros que se van a considerar para la evaluación de los niveles de desempeño en cuanto a los principios de eficiencia y eficacia.

Tabla 2

Marco teórico de los elementos del Plan Operativo de Control (POC)

Marco Teórico Elementos Etapa Dinámica	Procedimientos Directiva N° 001-2015/SBN
Dirección	Alta y baja de bienes, diferencias de inventario, vida útil de los bienes, estado de conservación.
Integración	Responsable Operativo de Control Patrimonial (ROCP), designación, MOF, capacitación, certificación, especialización.
Control	Inventario selectivo, Plan de Supervisión

Fuente: Tomado de García (2011), Productividad y Reducción de Costos, Trillas, (p.50) y adecuado a los procedimientos de la Directiva N° 001-2015/SBN.

Por otro lado, la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento (Decreto Legislativo N° 1439), aprobada con la finalidad de establecer principios, definiciones, estructura, normas y procedimientos orientados a mejorar el sistema nacional de abastecimiento público a efectos de garantizar que sus actividades se ejecuten de manera eficiente y eficaz, refiere a la administración de bienes muebles como parte de este sistema y como elemento del proceso de gestión de recursos públicos de la administración financiera del sector público. Sobre el particular, para efectos de esta investigación, es pertinente señalar que si bien, esta iniciativa de mejora dispone administrar los bienes muebles bajo principios de eficiencia y eficacia, no establece criterios operativos en cuanto a su desempeño, lo cual representa un factor no contemplado y una brecha que limita el objetivo de mejora sostenible de la administración pública. En ese sentido, a efectos de viabilizar el presente estudio, se plantea una herramienta de gestión para que coadyuve a mejora y sostener un adecuado desempeño de la administración de bienes muebles en una entidad pública y en un determinado periodo.

Tabla 3

Marco teórico del desempeño de la Administración de Bienes Muebles (ABM)

Principios del Sistema Nacional de Abastecimiento	Procedimientos Directiva N° 001-2015/SBN
Eficiencia	Exactitud de inventario
Eficacia	Disponibilidad del bien mueble

Fuente: Tomado del Decreto Legislativo N° 1439 Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento, Perú 2018 y adecuado con los procedimientos de la Directiva N° 001-2015/SBN.

Con relación a la administración de bienes muebles, es preciso mencionar que la Superintendencia de Bienes Nacionales (2015) aprobó la Directiva N° 001-2015/SBN, Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales, con el objeto de establecer los criterios técnicos para la administración eficiente de los bienes muebles en las entidades públicas, orientando en ese sentido procedimientos, funciones y responsabilidades para la protección, conservación y uso adecuado de éstos, a efectos de garantizar una administración eficiente de los bienes muebles de una entidad. Cabe precisar que esta directiva se encuentra vigente y complementa al Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento en cuanto a procedimientos específicamente referidos a la administración de bienes muebles para el sector público nacional.

Asimismo, cabe mencionar que, en atención y cumplimiento de sus funciones, la Contraloría General de la República (2019) puso a disposición de las entidades del Estado la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, como una herramienta de gestión permanente que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueva una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente. En esa línea, debemos entender el Sistema de Control Interno como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos planteados para alcanzar objetivos y metas con niveles aceptables de eficiencia y eficacia, lo cual motiva al presente estudio a plantear la necesidad de contar con un plan operativo para mejorar la administración de los bienes muebles de las Entidades Públicas.

La presente investigación se **justificó** de manera práctica, debido a que pretende ayudar a mejorar el desempeño de la administración de los bienes muebles de propiedad del Estado en una entidad pública en marco del Sistema Nacional de Abastecimiento, lo cual tiene implicancias trascendentales debido a la amplia gama de problemas prácticos que se presentan en cuando a la gestión operativa y administrativa de los bienes muebles y que, pese a existir normas o leyes que disponen la aplicación de principio ideales de eficiencia y eficacia, no existe un criterio operativo que oriente y coadyuve a alcanzar niveles ideales de desempeño a la administración de bienes muebles y que permita disponer, de ser el caso, medidas correctivas con criterios de mejora continua y fortalecimiento del sistema de control y gestión de los bienes muebles en las entidades públicas.

La investigación se justificó teóricamente, debido a que se basa en información recopilada de libros, así como de documentos normativos de gestión emitidas por entidades públicas con facultad de rectoría, con las cuales se plantea la necesidad de recomendar y conocer el Plan Operativo de Control como un modelo que coadyuva de forma positiva en cuanto al desempeño de la administración de bienes muebles del estado en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento. Rivas (2012) precisó que: “En la investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p.3).

Asimismo, esta investigación se justificó jurídicamente pues hace referencia y se apoya sobre bases legales vigentes como: El Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento y su reglamento, la Directiva N° 001-2015/SBN, Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales y la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobado mediante la Resolución de Contraloría N° 146-2019 CG. Asimismo, el estudio se justificó metodológicamente, pues cumplió con los procedimientos del método científico, aplicando el rigor que exige la metodología además de organizar las teorías para evaluar la relación entre las categorías Plan Operativo de Control Patrimonial (POC) y Administración de Bienes Muebles, con el objeto de ayudar a desarrollar este concepto y proponerlo como una herramienta que permita mejorar la conducción de la gestión de bienes muebles para que logre alcanzar niveles aceptables de eficiencia y eficacia en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento según los establece el Decreto Legislativo N° 1439-2018 y su Reglamento. Este trabajo de investigación se justificó de forma socio económica, debido a que el Plan Operativo de Control representa un instrumento de utilidad que coadyuva a que la Administración de Bienes Muebles, alcance niveles aceptables de eficiencia y eficacia en el marco del Sistema Nacional de Control, con la finalidad de contribuir de forma significativa con los objetivos estratégicos del servicio público en beneficio de la ciudadanía en general.

Para delimitar el problema de investigación de forma espacial, es pertinente referir que el estudio se efectuó en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), área de Control Patrimonial de la Coordinación de Abastecimiento y Servicios Generales, ubicado el distritito de Santiago de Surco, Lima, teniendo en cuenta

para efectos de la delimitación temporal, el Ejercicio 2019. Con relación a la delimitación teórica se plantearon dos categorías: Categoría 1: Plan Operativo de Control y Categoría 2: Administración de Bienes Muebles.

El Plan Operativo de Control que se plantea, pretende ser una herramienta que coadyuve en la conducción de la administración de bienes muebles con el fin de ayudar a que ésta, alcance niveles ideales de eficiencia y eficacia en el marco de la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento, estructurándose según Montaña (2004) en su libro Crea tu propio negocio SICCO, (p.272), en tres elementos: Dirección, Integración y Control (DIC), siendo el comportamiento de éstos el siguiente: a) Dirección: Estructuración de factores relevantes del sistema operacional, b) Integración: Determinación de elementos humanos y materiales necesarios y c) Control: Evaluación, parámetros, niveles, frecuencias, resultados.

La Directiva N° 001-2015/SBN, establece los procedimientos técnicos para la administración de bienes muebles en el sector público nacional, los mismos que al relacionarse con el Plan Operativo de Control (POC), permitirá apreciar que existe relación entre ambas categorías, asimismo si esta relación coadyuva a que la administración de bienes muebles alcance niveles ideales de eficiencia y eficacia en el marco de la Ley del Sistema de Abastecimiento, considerándose para tal efecto, la siguiente relación: a) Para el principio de eficiencia, exactitud de inventario de bienes muebles y b) Para el principio de eficacia, operatividad de los bienes muebles.

En función a la información referida, se plantea un **objetivo general** y dos **específicos**, como Objetivo General: Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019 y Objetivos Específicos: a) Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción eficiente de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019 y b) Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción eficaz de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qalli Warma, Lima 2019.

II. Método

Tipo y Diseño de Investigación.

La presente investigación es de tipo básico, buscando aportar teóricamente con información relativa a las categorías de estudio para promover su conocimiento. Hernández, Mendoza y Baptista (2014) clasifican los diseños básicos de la investigación cualitativa en los siguientes diseños genéricos: a) teoría fundamentada, b) etnográficos, c) narrativos, d) fenomenológicos, e) investigación-acción y g) estudios de caso cualitativos. Su enfoque es cualitativo y está sujeta a las condiciones y contexto del proceso de estudio.

El diseño del estudio es fenomenológico. La fenomenología es una filosofía, un enfoque y un diseño de investigación. Su origen se remonta al matemático Edmund Husserl (1859-1938) y puede adquirir diversas variantes. Hernández, Mendoza y Baptista (2014) señalaron que, tanto en la fenomenología como en la teoría fundamentada obtenemos las perspectivas de los participantes, sin embargo, en lugar de generar un modelo a partir de ellas, se explora, describe y comprende lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias con un determinado fenómeno.

Escenario de estudio.

El escenario de estudio es el Programa de Alimentación Escolar Qali Warma, entidad que depende del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. El Programa de Alimentación Escolar Qali Warma tiene su sede central ubicada en el distrito de Santiago de Surco en la ciudad de Lima y cuenta con veintisiete unidades territoriales a nivel nacional. La entidad, al 31 de diciembre del 2018, contaba con un área de Control Patrimonial con dependencia jerárquica de la Coordinación de Abastecimiento y Servicios Generales de la Oficina de Administración, con un equipo de trabajo constituido por cuatro personas en su Sede Central, quienes tenían la responsabilidad de conducir la administración de los bienes muebles de la entidad a nivel nacional. En la Unidades Territoriales del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma a nivel nacional, no existía una persona que se encargue de las actividades operativas y trabajos de campo que demanda la administración de bienes muebles, recayendo la responsabilidad en los Jefes de las Unidades Territoriales según directiva interna, quienes debido a la atención de sus funciones misionales en sus respectivas localidades y su falta de conocimiento técnicos en materia de administración y control de bienes patrimoniales, no permitía sostener una adecuada y suficiente dedicación

operativa y de campo que garantice niveles ideales de eficiencia y eficacia en relación a la administración de bienes muebles en sus respectivas unidades territoriales. La entidad presentaba una serie de situaciones que mejorar en materia de administración y control de bienes muebles, como: bienes pendientes de alta, bienes pendientes de baja, bienes que habían alcanzado el fin de su vida útil, bienes inoperativos, entre otros casos que, con el transcurso del tiempo se iban incrementando debido a no existir una estrategia que gestión adecuada y oportuna de las situaciones mencionadas. La información inicial del estado situacional de los bienes muebles en la entidad se tomó con información resultante del proceso de inventario físico de bienes muebles al 31.12.2018. Si bien la administración de bienes muebles en el sector público, contaba con una directiva de gestión desde el 2015 que hacía referencia a la necesidad de gestionar la administración de los bienes muebles con criterios de eficiencia, la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento promulgada en el año 2018 y su reglamento en el año 2019, dispone se efectúe la administración de bienes muebles bajo principios de eficiencia y eficacia, lo cual motiva a reflexionar de qué manera se pueden alcanzar niveles ideales de eficiencia y eficacia, asimismo de qué forma se puede evaluar y comprobar que realmente se hayan alcanzado realmente los niveles esperados. En ese sentido, apoyado en la teoría se plantea un plan operativo de control, como una herramienta de gestión que busca coadyuvar a que la administración de bienes muebles en la entidad, alcance resultados ideales de eficiencia y eficacia en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento.

Participantes

Se consideró como participantes, la cantidad total de bienes muebles que se administran en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y de aquellos que se encuentran bajo su propiedad, sobre los cuales se observó su estado situacional en base a los resultados del inventario físico al 31.12.2018. En relación al inventario de bienes muebles al 31.12.2018, la entidad contaba con un total de 12,874 bienes muebles, con un registro de valor de adquisición equivalente a S/ 22,320,403.75 soles y un valor neto depreciado de S/ 10,350,541.56 soles. Su oficina principal en Lima, es la sede con la mayor cantidad de bienes muebles, representando un 22% del total de bienes y la Unidad Territorial de Madre de Dios la sede con menor cantidad de bienes muebles, representando el 1.5% del total de bienes muebles que cuenta la entidad. Asimismo, se consideró como participantes, a veintisiete trabajadores que fueron designados en las unidades territoriales

a nivel nacional, ante una gestión solicitada por la Oficina de Administración de la entidad, para hacerse cargo de las funciones y responsabilidades de la administración operativa de la administración de bienes muebles y un trabajador del área de Control Patrimonial de la Sede Central.

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para el estudio, se hizo uso de las técnicas de observación, análisis de documentos y un cuestionario. Según Tamayo y Tamayo (2002), la observación es la técnica más utilizada, la cual consiste en un registro sistemático, válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta, pudiéndose utilizar como técnica de medición en muy diversas circunstancias. Hernández, Mendoza y Baptista (2014), señalan que el investigador aprende paulatinamente por observación y descripciones de los participantes, concibiendo formas para registrar los datos que se van afinando conforme avanza la investigación.

Asimismo, se efectuó una entrevista estructurada como instrumento de recolección de datos a veintisiete trabajadores de las unidades territoriales a nivel nacional y un trabajador del área de Control Patrimonial de la Sede Central de la entidad. Según Tamayo y Tamayo (2002), la entrevista estructurada como instrumento es entendido como un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa.

El análisis documental, estuvo comprendido por diferentes reportes que se desprenden del resultado del inventario físico de bienes muebles en la entidad. Stratton (2010) implementó un diseño fenomenológico recolectando datos mediante sesenta y siete entrevistas y la revisión de documentos de archivo. Sobre el particular, se podrá apreciar la ficha técnica de los instrumentos de recolección de datos en la tabla 4 del presente estudio.

Procedimiento

La recolección de información a través de la técnica de observación, estuvo dirigida a recoger información respecto del estado situacional de los bienes muebles de la entidad a efectos de conocer su estado situacional de la administración de éstos al 31.12.2018. Para efecto, se utilizó el reporte de resultados del inventario físico de bienes muebles efectuado en la entidad a nivel nacional al cierre del ejercicio 2018, de donde se desprenden factores que motivan al presente trabajo de investigación de la siguiente forma: Con relación a la Categoría 1, Plan Operativo de Control, Sub categoría: Dirección, se observó y analizó

situaciones de la administración de bienes muebles referidas a bienes pendiente de alta, bienes pendiente de baja, bienes ubicados, bienes no ubicados, vida útil de los bienes, estado de conservación y diferencias de inventario; Sub categoría: Integración, se observó que las veintisiete unidades territoriales a nivel nacional no contaban con un responsable operativo de la administración y control de los bienes muebles, efectuándose una entrevista en el momento que la entidad designo los trabajadores que asumirían esta función, con el objeto de conocer su perfil y nivel de conocimientos en relación a la gestión y administración de bienes muebles y en la Sub categoría: Control, se observó que la entidad no contaba con un plan de supervisión o intervenciones inopinadas que permita conocer el inventario y estado de la administración de bienes muebles. Con relación a la Categoría 2, Administración de Bienes Muebles, se observaron aspectos referidos al nivel de desempeño de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en el marco de las disposiciones en materia de administración de bienes muebles que establece la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento y su Reglamento.

Métodos de análisis

Los métodos utilizados para el análisis de la información en el desarrollo de la presente investigación son tales como: analisis del reporte con los resultados del inventario físico al cierre del ejercicio 2018, cuestionario de preguntas para los entrevistado, construcción de la matriz de triangulación, estado situacional de la administración de los bienes muebles, perfil y nivel de conocimiento de los entrevistados en materia de administración de bienes muebles. Por otro lado, en el análisis e interpretación de los datos se han utilizado los siguientes métodos: Método descriptivo, analítico e inductivo.

Aspectos éticos

El desarrollo del presente estudio y sus resultados, no afectan ni son contrarias a las normas morales, religiosas y jurídicas, asimismo, se respetan los derechos del autor, para el cual se hacen referencias de acuerdo a las normas internacionales de citación, en este caso, se ha utilizado la Norma internacional de referencias APA.

La identidad de los participantes está protegida, considerando las cuestiones éticas de confidencialidad y anonimato; es decir, tampoco se divulgará ni revelará los datos obtenidos para un fin distinto. Del mismo modo, la investigación cumplió con los

lineamientos de la Escuela de Posgrado de la UCV, con las normas APA y una estricta metodología científica, donde la información brindada por los participantes fue con total conocimiento y consentimiento, comunicándoles en cuanto al fin del estudio.

III. Resultados

Descripción de la recolección de datos cualitativos

El trabajo de investigación que se realizó en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), tuvo como base para la recopilación de información la utilización de técnicas como la observación, análisis de documentos y entrevista, a efectos de lograr desarrollar satisfactoriamente los objetivos establecidos y de ese modo, poder recoger de los sujetos de investigación, respuestas en materia de administración de bienes muebles, las mismas, que se encuentran ordenadas en relación a objetivos y a través de la triangulación de información, orientados a que, mediante este proceso se formulen las conclusiones finales.

Asimismo, se hace referencia al marco técnico que sustenta el criterio referido a la administración de bienes muebles en el sector público nacional y el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento y su Reglamento (DL N° 1439) que dispone su ejecución bajo principios de eficiencia y eficacia, finalmente se hace referencia a los hallazgos que permitieron presentar la discusión y recomendaciones en el presente trabajo de investigación, lo cual se plantea a través de una Matriz de Triangulación que puede ser apreciada en los anexos del presente trabajo.

El Objetivo General del estudio: Conocer el plan operativo de control como una herramienta que coadyuva en la conducción de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019, describe a través de las categorías y sub categorías del Plan Operativo de Control, aspectos que demandan gestiones que contribuyan a que la conducción de la administración de bienes muebles alcance niveles ideales de desempeño y permita tomar acciones oportunas para mantener un adecuado nivel de desempeño y disponer acciones correctivas de ser el caso, lo cual cobra particular relevancia debido a la necesidad de usar eficiente y eficazmente los recursos públicos al menor costo posible, dotando a las áreas usuarias con bienes muebles de forma oportuna, suficiente y en buenas condiciones de funcionamiento para el desempeño de sus funciones.

En esa línea, Con relación a la Categoría 1, Plan Operativo de Control, Sub categoría: Dirección, se observaron y analizaron situaciones de la administración de bienes muebles referidas a bienes pendiente de alta, bienes pendientes de baja, bienes ubicados, bienes no ubicados, vida útil de los bienes, estado de conservación y diferencias de inventario, priorizando el análisis de la vida útil de los bienes, apreciándose que la entidad contaba con un total de 9,741 bienes muebles que se encontraban vigentes en cuanto a su periodo de vida útil y 3,133 bienes que se encontraban a valor un sol al haber alcanzado el fin de su vida útil, es decir el 77% se encontraban vigentes en su periodo de vida útil y el 23% habían alcanzado el final de su vida útil, encontrándose en los registros contables a valor un sol cada uno de éstos bienes. Esta situación plantea la necesidad de evaluar aquellos bienes que han alcanzado su tiempo de vida útil, a efectos de determinar si se encuentran en uso, cuál es su estado de conservación y si es conveniente o no para la entidad continuar manteniéndolos como parte del inventario de bienes muebles. Sobre el particular, si se determina que los bienes que han alcanzado su tiempo de vida útil se encuentran en buen estado de conservación y se estima puedan seguir siendo utilizados como mínimo por dos años más, se deberá efectuar un procedimiento de valuación a efectos de ponerlos en valor y sincerar el registro contable de la entidad, caso contrario de encontrarse en malas condiciones de conservación, se deberá efectuar un procedimiento de baja según la directiva de administración de bienes muebles vigente. Con relación a la Sub categoría: Integración, se consideró necesario efectuar una evaluación a los trabajadores que fueron designados en las unidades territoriales para hacerse cargo de las funciones y responsabilidades de la administración y control de los bienes muebles en las veintisiete unidades territoriales y un trabajador del área de Control Patrimonial de la sede central de la entidad. El cuestionario constó de veinte preguntas relativas al marco de las directivas de administración de bienes muebles apreciándose que tres sedes respondieron favorablemente más de diez preguntas, tres sedes respondieron diez preguntas de forma favorable, nueve sedes respondieron de forma favorable menos de diez preguntas y doce sedes no respondieron a las preguntas del cuestionario. Este resultado permite conocer el nivel de conocimiento de los trabajadores que se van a hacer cargo de la administración operativa de los bienes muebles y la necesidad de capacitarlos a efectos de fortalecer sus capacidades de gestión. Cabe mencionar en cuanto al perfil de los trabajadores que fueron designados para asumir la funciones como responsable operativo de control patrimonial en la sede de la entidad, que 13 trabajadores corresponden a administración (48%), 12

trabajadores son informática (46%) y 2 trabajadores de supervisor de plantas y almacenes (6%).

Respecto de la Sub categoría: Control, mencionar que se recogió información de los bienes que presentan observaciones debido a factores como: pendiente de alta, pendiente de baja, bienes no ubicados y bienes inoperativos, apreciándose que la entidad contaba con un total de 6,631 bienes sin observaciones y 6,243 bienes que presentaban observaciones pendientes por regularizar de un total de 12,874 bienes que contaba la entidad al 31.12.2018, es decir el 52% de los bienes muebles no presentaban observaciones y el 48% presentaban observaciones pendientes por regularizar y gestionar.

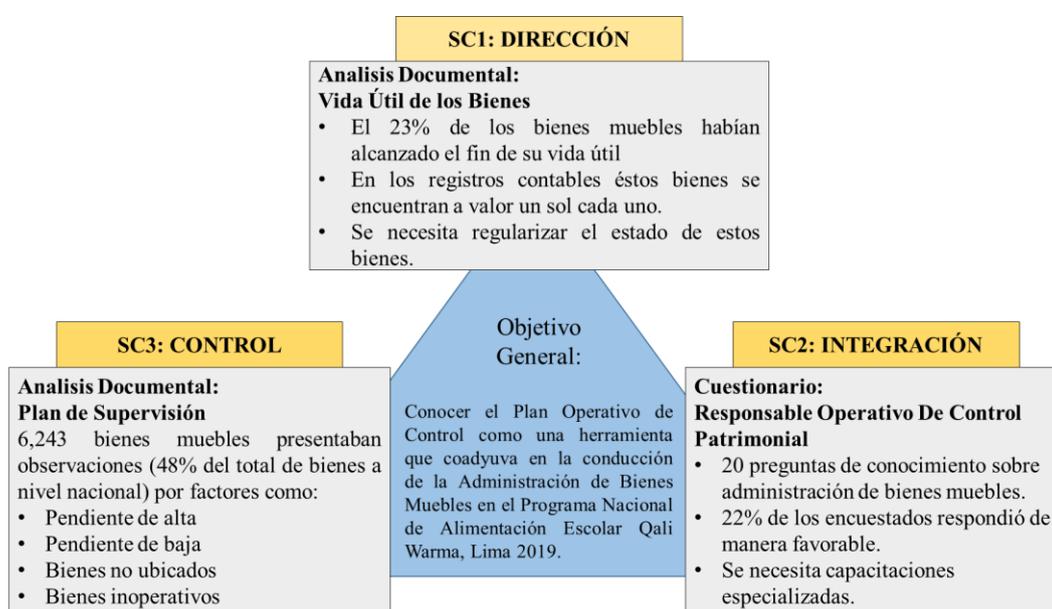


Figura 1. Triangulación en relación al Objetivo General

Objetivo específico 1: Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción eficiente de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019, toma en cuenta el estado situacional de los bienes muebles y el efecto que significan los bienes no ubicados con relación a la exactitud de los inventarios en la entidad, toda vez que este tipo de situaciones significa un impacto negativo en cuanto al aspecto financiero, la disponibilidad de los bienes de forma oportuna para el uso en beneficio del servicio público y la determinación de responsabilidades que la situación demanda.

En ese contexto, el Programa de Alimentación Escolar Qali Warma, presentó en el resultado del inventario físico de bienes muebles al 31.12.2018 la cantidad de 2,912 bienes

no ubicados de un total de 12,874 a nivel nacional, es decir el 21% de la cantidad de bienes de la entidad, lo cual demanda una evaluación de las causas que han generado que no se encuentren físicamente los bienes y se dispongan las acciones preventivas y correctivas que permitan una administración eficiente.

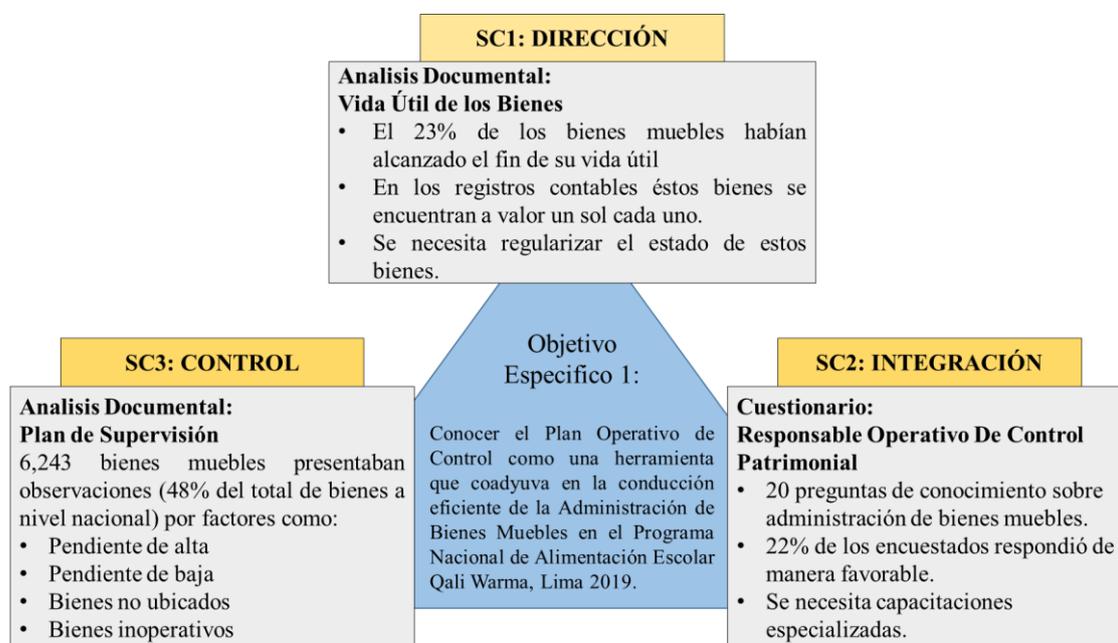


Figura 2. Triangulación en relación al Objetivo Específico 1

Objetivo específico 2: Describir el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción eficaz de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qalli Warma, Lima 2019, se toma en cuenta el estado situacional de los bienes en estado regular y en mal estado con relación a la cantidad total de los bienes que cuenta la entidad a nivel nacional.

En esa línea, el Programa de Alimentación Escolar Qali Warma, presentó en el resultado del inventario físico de bienes muebles al 31.12.2018 la cantidad de 4,642 bienes en estado regular (36% del total de bienes a nivel nacional) y 1,601 bienes en mal estado (12% del total de bienes a nivel nacional), lo cual demandó una evaluación de las causas que han generado que éstos bienes no se encuentren en estado bueno, es decir óptimamente operativos a disposición del servicio público y oriente acciones preventivas y correctivas que permita una administración eficaz y se disponga oportunamente y en cantidad suficiente de los bienes muebles que se requieren para atender el servicio público.

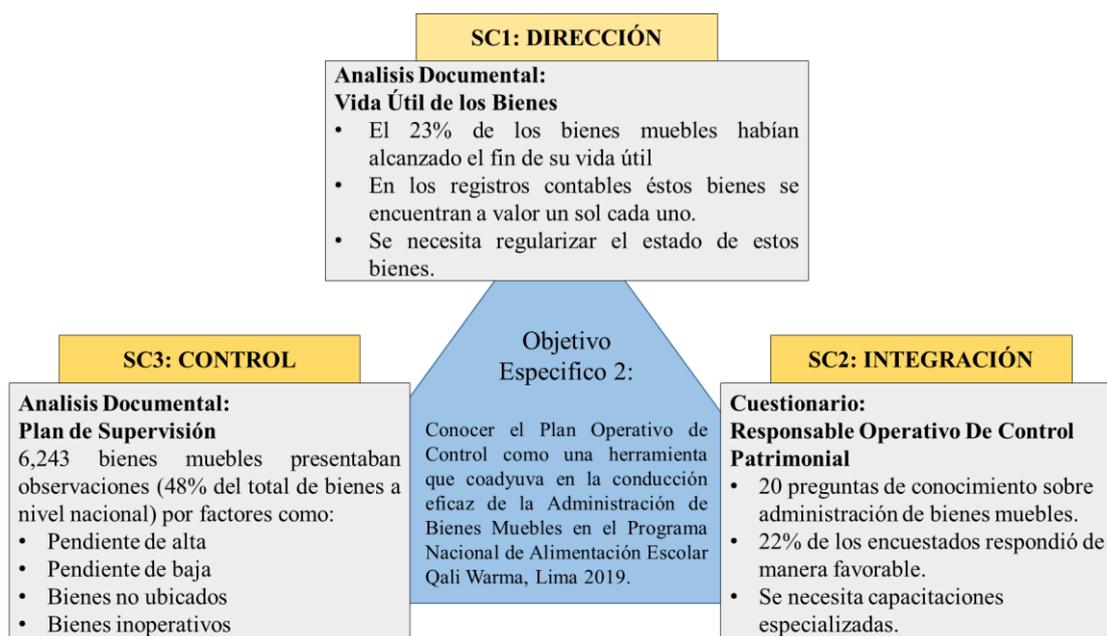


Figura 3. Triangulación en relación al Objetivo Específico 2

Esta investigación busca promover al plan operativo de control, como una herramienta de gestión que orienta y ayuda en el desempeño de la administración de bienes muebles en el marco del Sistema Nacional de Abastecimientos, coadyuvando a alcanzar y sostener niveles ideales de eficiencia y eficacia, cuyo impacto será percibido con mayor relevancia al mejorar la capacidad de respuesta y calidad del servicio público en beneficio de la ciudadanía. Asimismo, es relevante porque centra su importancia en la búsqueda de mecanismos que contribuyan a alcanzar niveles adecuados de eficiencia y eficacia con relación a la administración de bienes muebles del Estado, lo cual puede ser replicado en otras entidades del sector público.

En ese sentido, este estudio pretende contribuir también a fortalecer el marco normativo del Sistema Nacional de Abastecimiento, toda vez que se pondrá a disposición como una herramienta de gestión que contribuye a alcanzar y mantener niveles adecuados de eficiencia y eficacia, específicamente con relación a la administración de bienes muebles, abriéndose paso a futuras investigaciones que buscan mejorar el nivel de desempeño de la gestión logística pública.

IV. Discusión

En los antecedentes de la presente investigación se advierte en el ámbito internacional que, según estudios del Banco Mundial entre el 2016 y 2018, los países con economías emergentes que han implementado iniciativas en materia de logística integral, han perfeccionado su desenvolvimiento permitiéndoles mejores oportunidades de crecimiento económico, señalando que Alemania es el país mejor calificado y Siria el de menor calificación. Perú se encuentra en el puesto sesenta y nueve, después de Chile y Brasil y mejor calificado que Ecuador y Colombia. En ese sentido, el sistema de abastecimiento cobra especial relevancia al representar un vital factor de soporte y apoyo para el logro de objetivos y metas de entidades del sector público, lo cual motiva a la búsqueda de un patrón o modelo que permita alcanzar niveles razonables de eficiencia y eficacia, en particular lo referido a la administración de bienes muebles como elemento integrante del sistema de abastecimiento público en el Perú, razón de ser del presente estudio.

Asimismo, Yáñez (2016) en su estudio concluye que es necesario disponer de un sistema de control de gestión que facilite, alinear sus áreas a efectos fortalecer el posicionamiento logrado en el mercado, pero en donde falta alcanzar objetivos clave que permita a la empresa mantener su liderazgo y consiga generar mayor rentabilidad, en ese sentido resaltando la importancia de disponer de un plan que oriente las diversas gestiones orientadas al logro de objetivos propuestos.

Neira y Tenelema (2017), concluye señalando que los factores que afectan el funcionamiento operativo en la empresa son la dirección y desarrollo de la planificación, en ese sentido resalta también es la importancia de implementar un plan de control que contribuya en la conducción empresarial.

En el ámbito nacional, Falconi (2018), concluye señalando que existe un enlace en cuanto al control interno y los bienes patrimoniales, en ese sentido si bien pueden existir disposiciones referidas a los procedimientos en materia de bienes muebles, es importante incorporar criterios de control que permitan asegurar resultados favorables de gestión.

Bautista (2018) determinó que existe relación positiva y significativa entre las variables Control patrimonial y la administración de bienes muebles, considerando en su estudio los procedimientos referidos a administración, alta y baja, registro y disposición de bienes muebles, lo cual corrobora la importancia de mantener un sistema de control respecto de la administración de bienes muebles a efectos de lograr niveles adecuados de desempeño.

Cárdenas (2015), señala la gestión de bienes patrimoniales y el control interno tienen relación, corroborando un nivel de asociación alta entre ambas variables y demostrando que existe relación, comprobando la efectividad de los procedimientos de control interno respecto de la gestión de bienes patrimoniales, representando una influencia favorable que aporta a lograr una gestión administrativa eficiente, lo cual estimula al investigador a reforzar esta teoría para poner al servicio de la administración pública.

Ruiz (2016), concluye que el Control Interno tiene relación significativa con la dimensión de Inventario Físico de bienes patrimoniales, demostrando asociación entre las variables Inventario Físico de Activo Fijo de los bienes patrimoniales inventariados, corroborando su estudio a través de coeficientes de correlación, lo cual permitirá implementar un sistema de control sobre los bienes patrimoniales aplicando criterios del sistema de control interno, lo cual representa una referencia en la búsqueda de mecanismos que coadyuven a mejorar y fortalecer la administración de bienes muebles en el sector público nacional.

García (2011) refiere que la gestión administrativa se divide en dos partes: la etapa mecánica y la etapa dinámica, sosteniendo que la etapa dinámica se refiere a las operaciones que apoyan y respaldan la gestión administrativa, quedando comprendidos en esta etapa los elementos de integración, dirección y control, asimismo señala que la operación es la etapa que apoya y respalda la gestión administrativa mediante planes y programas adecuados para lograr mejores resultados en cuanto a eficiencia, eficacia, efectividad y productividad, lo cual motiva los criterios sobre cómo diseñar un plan operativo que coadyuve a que la administración de bienes muebles alcancen niveles ideales de desempeño.

Lo expuesto, motivó en la presente investigación a reflexionar sobre cómo vincular los elementos de la etapa dinámica, con los procedimientos de la administración de bienes muebles que refiere la Directiva N° 001-2015/SBN, proponiéndose en ese sentido para efectos del modelamiento de un plan operativo de control, los elementos de la etapa dinámica que refiere el marco teórico: a) Dirección: referido a planeación y conducción de actividades operativas que deben efectuarse en un periodo de tiempo, b) Integración: referido a los recursos humanos y materiales que se requieren para llevar a cabo las actividades operativas y c) Control: procedimientos de diagnóstico, evaluación y vigilancia de actividades operativas en un periodo de tiempo que sirva para mejorar, corregir o mantener las estrategias establecidas en la planeación de las actividades operativas.

Con relación a la administración de bienes muebles, es preciso mencionar que la Superintendencia de Bienes Nacionales (2015) aprobó la Directiva N° 001-2015/SBN, Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales, con el objeto de establecer los criterios técnicos para la administración eficiente de los bienes muebles en las entidades públicas, orientando en ese sentido procedimientos, funciones y responsabilidades para la protección, conservación y uso adecuado de éstos, a efectos de garantizar una administración eficiente de los bienes muebles de una entidad. Cabe precisar que esta directiva se encuentra vigente y complementa al Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento en cuanto a procedimientos específicamente referidos a la administración de bienes muebles para el sector público nacional.

Por otro lado, teniendo en cuenta que se aprobó la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento (Decreto Legislativo N° 1439), con la finalidad de establecer principios, definiciones, estructura, normas y procedimientos orientados a mejorar el sistema nacional de abastecimiento público y asegurar que sus actividades se ejecuten de manera eficiente y eficaz, refiriendo en ese sentido, la administración de bienes muebles como parte de este sistema y como parte del proceso de gestión de recursos públicos de la administración financiera del sector público. Sobre el particular, para efectos de esta investigación, es pertinente señalar que si bien, esta iniciativa de mejora dispone administrar los bienes muebles bajo principios de eficiencia y eficacia, no establece parámetros para la medición y evaluación de su desempeño, lo cual representa un factor no contemplado y una brecha que limita el objetivo de mejora.

El presente estudio busca conocer como un plan operativo de control, puede orientar el desempeño de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento, asimismo coadyuvar a alcanzar y sostener niveles adecuados de eficiencia y eficacia, cuyo impacto será percibido al mejorar la capacidad de respuesta y calidad del servicio público en beneficio de la ciudadanía, abriéndose paso a futuras investigaciones que buscan mejorar el nivel de desempeño de la gestión logística pública.

El Plan Operativo de Control que se plantea, pretende ser una herramienta que contribuya con la conducción de aspectos operativos de la administración de bienes muebles, con el fin de ayudar a que ésta, alcance niveles ideales de eficiencia y eficacia en el marco de la Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento, estructurándose según MONTAÑO (2004) en su libro *Crea tu propio negocio SICCO*, pág. 272, en tres

elementos: Dirección, Integración y Control (DIC), siendo el comportamiento de éstos el siguiente: a) Dirección: Estructuración de factores relevantes del sistema operacional, b) Integración: Determinación de elementos humanos y materiales necesarios y c) Control: Evaluación, parámetros, niveles, frecuencias, resultados.

En ese contexto, el trabajo de investigación que se realizó en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), tuvo como base para la recopilación de información en el marco de las directivas sobre administración de bienes muebles en el sector público nacional y el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento y su Reglamento (DL N° 1439) que dispone su ejecución bajo principios de eficiencia y eficacia, finalmente se hace referencia a los hallazgos que permita presentar la discusión y recomendaciones en el presente trabajo de investigación.

Es así que, se describe a través de las categorías y sub categorías del Plan Operativo de Control, aspectos que demandan gestiones que contribuyan a que la conducción de la administración de bienes muebles alcance niveles ideales de desempeño y permita tomar acciones oportunas para mantener un adecuado nivel de desempeño y disponer acciones correctivas de ser el caso, lo cual cobra particular relevancia debido a la necesidad de usar eficiente y eficazmente los recursos públicos al menor costo posible, dotando a las áreas usuarias con bienes muebles de forma oportuna, suficiente y en buenas condiciones de funcionamiento para el desempeño de sus funciones, observándose y analizándose situaciones de la administración de bienes muebles referidas a bienes pendiente de alta, bienes pendientes de baja, bienes ubicados, bienes no ubicados, vida útil de los bienes, estado de conservación y diferencias de inventario, priorizando el análisis de la vida útil de los bienes, apreciándose que la entidad contaba con el 23% de bienes muebles que habían alcanzado el final de su vida útil, encontrándose en los registros contables a valor un sol cada uno de éstos bienes. Esta situación plantea la necesidad de evaluar aquellos bienes que han alcanzado su tiempo de vida útil, a efectos de determinar si se encuentran en uso, cuál es su estado de conservación y si es conveniente o no para la entidad continuar manteniéndolos como parte del inventario de bienes muebles. Sobre el particular, si se determina que los bienes que han alcanzado su tiempo de vida útil se encuentran en buen estado de conservación y se estima pueda ser utilizado como mínimo por dos años más, se deberá efectuar un procedimiento de valuación a efectos de ponerlos en valor y sincerar el registro contable de la entidad, caso contrario de encontrarse en malas condiciones de conservación, se deberá efectuar un procedimiento de baja según la directiva de

administración de bienes muebles vigente. Con relación a la Sub categoría: Integración, se consideró necesario efectuar una evaluación a los trabajadores que fueron designados en las unidades territoriales para hacerse cargo de las funciones y responsabilidades de la administración y control de los bienes muebles en las veintisiete unidades territoriales y un trabajador del área de Control Patrimonial de la sede central de la entidad. El resultado permitió conocer el nivel de conocimiento de los trabajadores que se van a hacer cargo de la administración operativa de los bienes muebles y la necesidad de capacitarlos a efectos de fortalecer sus capacidades de gestión. Respecto de la Sub categoría: Control, mencionar que se recogió información de los bienes que presentan observaciones por factores como: pendiente de alta, pendiente de baja, bienes no ubicados y bienes inoperativos, apreciándose que la entidad contaba con el 48% de bienes muebles que presentaban observaciones pendientes por regularizar y gestionar. El estado situacional y el efecto que significan los bienes no ubicados con relación a la exactitud de los inventarios, fue un aspecto importante en el presente restudio toda vez que este tipo de situaciones significa un impacto negativo en cuanto al aspecto financiero, la disponibilidad de los bienes de forma oportuna para el uso en beneficio del servicio público y la determinación de responsabilidades que la situación demanda. El estado situacional de los bienes en estado regular y en mal estado representó en el presente estudio un elemento de importancia, siendo importante conocer y evaluar cuales son las causas que han generado que éstos bienes no se encuentren en estado bueno, es decir óptimamente operativo al disposición del servicio público y se dispongan las acciones preventivas y correctivas que permitan una administración eficaz que disponga oportunamente y en cantidad suficiente de los bienes muebles que se requieren para atender el servicio público.

Finalmente, cabe mencionar que, en atención y cumplimiento de sus funciones, la Contraloría General de la República (2019) puso a disposición de las entidades del Estado la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, como una herramienta de gestión permanente que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueva una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente, lo cual motiva al presente estudio a plantear la necesidad de contar con un plan operativo para mejorar la administración de los bienes muebles de las Entidades Públicas, lo además es importante a efectos de atender los procedimientos de evaluación de desempeño que se puedan disponer de forma periódica.

V. Conclusiones

Primero:

Se concluye que la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, es deficiente en cuanto a su desempeño pues presenta un acumulado de bienes que han alcanzado el final de su tiempo de vida útil y demandan un tratamiento en función a su estado de conservación y utilidad, ya sea para su baja o para su valuación en el marco de la norma técnica.

Segundo:

La administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma resulta ser deficiente, toda vez que para el momento que se inició el estudio, las sede de la entidad (unidades territoriales) a nivel nacional, no contaban con una persona que se asuma las funciones operativas de administración y control de los bienes muebles de la entidad en sus respectivas sedes, asimismo cuando se designan un trabajador para que asuma estas funciones, no tienen el conocimiento suficiente en el marco de la norma técnica vigente en materia de administración de bienes muebles.

Tercero:

El desempeño de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma es deficiente, toda vez que presenta bienes con observaciones pendientes de actualizar como bienes pendientes de alta, bienes pendientes de baja y diferencias de inventario (bienes faltantes y bienes sobrantes).

Cuarto:

El desempeño de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma no es eficiente, toda vez que presenta bienes no ubicados (bienes faltantes) en el resultado del proceso de inventario físico anual al 31.12.2018, lo representa un impacto financiero a la entidad, así como de la ausencia física del bien mueble que limita el desempeño de la función pública.

Quinto:

El desempeño de la administración de bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma no es eficaz, toda vez que presenta un alto porcentaje de

bienes en estado regular y estado malo en el resultado del proceso de inventario físico anual al 31.12.2018, lo cual limita la disponibilidad operativa y oportuna de los bienes muebles para la prestación de los servicios competentes.

VI. Recomendaciones

Primero:

Se recomienda solicitar la evaluación técnica de los bienes que han alcanzado el final de su tiempo de vida útil, a efectos de determinar su estado de conservación y si pese a haber alcanzado su tiempo de vida útil es de utilidad y beneficio para la entidad. En ese contexto, aquellos bienes que se encuentren dañados, inoperativos, obsoletos o estado de chatarra deben ser separados a efectos de gestionar su baja, por otro lado si existen bienes que pese a su antigüedad se encuentran en buenas condiciones de operatividad y si a criterios de los técnicos especialistas que la hayan evaluado, se estima que el bien va tener una vida útil mayor a dos años, se debe efectuar un procedimiento de valuación a efectos de sincerar el valor contable del patrimonio institucional en el marco de la norma técnica.

Segundo:

Se recomienda, instaurar como una buena práctica, la sostenibilidad de la función de responsable de control patrimonial en las unidades territoriales a efectos de garantizar un adecuado desempeño de la administración de bienes muebles, asimismo gestionar el fortalecimiento de las capacidades de estos trabajadores mediante capacitaciones en materia de administración de bienes muebles para el sector público nacional.

Tercero:

Se recomienda, diseñar un plan de control inopinado de los bienes muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma a nivel nacional, que permita detectar de forma oportuna situaciones que pongan en riesgo la administración de bienes muebles y se dispongan las medidas de contención respectivas.

Cuarto:

Se recomienda implementar como buena práctica de gestión, la realización de inventarios inopinados selectivos mediante criterios de priorización sobre aquellos bienes que

demandan una especial atención, ya sea por su importancia estratégica para efectos de la función pública de la entidad y su valor en relación al aspecto financiero.

Quinto:

Se recomienda, solicitar la evaluación técnica de los bienes que se encuentran en estado regular y estado malo, en primer lugar, de aquellos bienes que encontrándose aún vigentes en cuanto a su vida útil, se encuentran en estado regular para evaluar la factibilidad y conveniencia de efectuar un procedimiento de mantenimiento correctivo de ser el caso para que sean puesto en valor al servicio público. Con relación a los bienes en mal estado, no puede existir un bien vigente en cuanto a su vida útil en mal estado, de ser así es necesario evaluar las causas y determinar las responsabilidades del caso. Para aquellos bienes que han cumplido su tiempo de vida útil y se encuentran en mal estado, después de su correspondiente evaluación técnica deben ser dados de baja o valuados según el resultado de la evaluación técnica.

Referencias

- Agudelo, L. (2012), *Evolución de la Gestión por Procesos*. Primera edición. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. 2012
- Alvarado, J. (2000), *Administración Gubernamental 2000*. Lima Perú: Centro Interamericano de Asesoría Técnica S.R.L.
- Alvarado. E. (2016) *Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para Mejorar la Productividad Económica de Mipymes mexicanas, Sector Comercio. El Caso de una Microempresa Comercializadora de Calzado, México (Tesis de Maestría)*. Recuperada de <https://bit.ly/3ixOKaT>
- Auditoria de Desempeño y Manual de Auditoria de Desempeño. (Mayo, 2016). Contraloría General de la República. Recuperado de <https://bit.ly/3ajmR3e>
- Ballou, R. (2008), *Logística Administración de la cadena de suministro*. Quinta edición. Ciudad de Juárez, México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Bonilla, E., Bertha D., Kleeberg F. y Noriega M. (2010), *Mejora continua de los procesos: Herramientas y técnicas*. Primera edición. Lima: Fondo Editorial Universidad de Lima.
- Bojanini, N., Narro, A., Vilchez, F. y Villegas, E. (2019) *Diagnóstico Operativo Empresarial para Industrias Printex S.A.C., Lima – Perú (Tesis de Maestría)*. Recuperada de <https://bit.ly/2PKD9J6>
- Briceño, A. y Távara, P. (2018) *Plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, Perú (Tesis de Maestría)*. Recuperada de <https://bit.ly/2XVke2y>
- Carbajal, C. (2019) *Planeación Estratégica Aplicada y el Control Presupuestal de la Universidad Daniel Alcides Carrión (Cerro de Pasco), Periodo 2017 Lima – Perú. (Tesis de Maestría)*. Recuperada de <https://bit.ly/3gVHhBS>
- Carrasco, S. (2008), *Metodología de la investigación científica*. Segunda edición. Lima, Perú: Editorial San Marcos de Aníbal Jesús Paredes Galván.
- Chase, R., Jacobs R. y Aquilano N. (2009), *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros*. Duodécima edición. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2006), *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

- Delgado, J. (2018) Plan de Acción para la Mejora del Sistema de Planeamiento Estratégico en la Municipalidad Distrital de Sallique, Jaen. Chiclayo – Perú (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://bit.ly/30ORhY2>
- Directiva N° 001-2015/SBN: Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales. (Julio, 2015). Superintendencia de Bienes Nacionales.
- Directiva N° 006-2019-CG/INTEG: Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, Resolución de Contraloría N° 146-2019 CG.2019. (Mayo, 2019). Contraloría General de la República.
- Decreto Legislativo N° 1439: Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento. (Setiembre, 2018). Presidencia del Concejo de Ministros.
- García, A. (2012), *Almacenes, Planeación, organización y control*. (Cuarta edición). México D.F.: Editorial Trillas S.A. de C.V. 2010.
- García, A. (2011), *Productividad y reducción de costos: para la pequeña y mediana industria*. Segunda edición. México, D.F.: Editorial Trillas.
- González, J. (2015) Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega 2010-2013, Matagalpa – Nicaragua (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://bit.ly/30S2Z49>
- Guevara, F. (2017) La Integración de la Información en la Planificación y Seguimiento del Plan Operativo Anual de la Corporación Eléctrica del Ecuador EP Unidad de Negocio Hidroagoyán, Ambato – Ecuador (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://bit.ly/3gTCfWu>
- Guía de Políticas Nacionales. (Noviembre, 2018). Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Recuperado de <https://bit.ly/2PKKg4n>
- Gutiérrez, H. (2014), *Calidad y Productividad*, Cuarta edición. Santa Fe Colombia: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernando, M. (2014) Un Modelo de Control de Gestión para la Pequeña Empresa Familiar en España: Especial Referencia a los Activos Intangibles, Madrid – España (Tesis Doctorado). Recuperada de <https://bit.ly/3iFBAsT>
- Masaaki, I. (2010), *Como implementar el Kaizen en el sitio de trabajo*. Santa fe de Bogotá, Colombia: Editora Lily Solano Arévalo.
- Mauleon, M. (2014), *Sistemas de Almacenaje y Picking*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

- Mora, L. (2007), Indicadores de la gestión logística. KPI: Los indicadores claves del desempeño logístico. Primera edición. Lima: AM Business S.A.C.
- Mora, L. (2008), Indicadores de la gestión logística. KPI: Los indicadores claves del desempeño logístico. Segunda edición. Lima: AM Business S.A.C.
- Moyano, J., Bruque S. y Martínez, P. (2011) Gestión de la calidad en empresas tecnológicas de TQM a ITIL. Primera edición. Bogotá: Ediciones de la U.
- Neira, J., Tenelema, C. y Ortiz, M. (2017) Plan Estratégico para la Empresa Serviexpress Dedicada al Servicio Técnico Automotriz en la Ciudad de Guayaquil, Guayaquil – Ecuador (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://bit.ly/3amidBJ>
- Política Nacional de Competitividad y Productividad. (Diciembre, 2018). Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado de <https://bit.ly/2DFExdP>
- Plan Nacional de Competitividad y Productividad. (Julio, 2019). Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado de <https://bit.ly/3fT8GD6>
- Rey, F. (2005) Las 5 S Orden y limpieza en el puesto de trabajo. (5.ª ed). Madrid, España: Artegraf S.A.
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1439: Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento, (Julio, 2019). Presidencia del Concejo de Ministros.
- Romero, O., Muñoz D. y Romero, S. (2006) Introducción a la ingeniería, un enfoque industrial. México, D.F.: Thomson Learning.
- Sosa, D. (2013), Conceptos y herramientas para la mejora continua. (2.ª ed). México, D.F.: Editorial Limusa.
- Shohet, I. & Lavy, S. (2017). International Journal of Strategic Property Management.
- Sarmiento, A. y Muñoz, R. (2013) Elaboración de un Modelo de Sistema de Control De Activos Fijos en el Polimédico Martínez Ubicado en la Ciudad de Milagro, Milagro - Ecuador (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://bit.ly/2PNPKv8>
- Vidal, C. (2010), Fundamentos de control y gestión de inventarios. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Yáñez, G. (2016) Propuesta Sistema de Control de Gestión Empresa Chilexpress, Santiago Chile (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://bit.ly/3kDW5ra>

Anexos

Anexo 1: Matriz de Categorización Administración de Bienes Muebles

Problemas	Objetivos	Categoría	Sub Categoría	Ítem	Instrumento
PG: ¿Cómo puede coadyuvar el Plan Operativo de Control en el desempeño de la Administración Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019?	OG: Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019	Plan Operativo de Control	Dirección	Estructuración de factores relevantes de la administración de bienes muebles que van a motivar la activación del sistema operacional.	Reporte de Inventario
			Integración	Determinación de los elementos humanos y materiales necesarios	Ficha de recolección de datos
			Control	Evalúa como se realizó el trabajo, establece parámetros, niveles y frecuencias, controla e interpreta los resultados.	Reporte de Inventario Anual Ficha de recolección de datos
PE1: ¿Cómo puede coadyuvar el Plan Operativo de Control en el desempeño eficiente de la Administración Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019?	OE1: Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción eficiente de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019	Administración de Bienes Muebles	Inventario (Eficiencia)	Uso y estado óptimo de los bienes según marco normativo	Reporte de Inventario Ficha de Registro de Datos
PE2: ¿Cómo puede coadyuvar el Plan Operativo de Control en el desempeño eficaz de la Administración Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019?	OE2: Conocer el Plan Operativo de Control como una herramienta que coadyuva en la conducción eficaz de la Administración de Bienes Muebles en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Lima 2019		Operatividad (Eficacia)	Disponibilidad oportuna de Bienes en buenas condiciones de funcionamiento	Reporte de Inventario Ficha de Registro de Datos

Anexo 02: Analisis general del desempeño de ABM

Riesgo	Causa	Efecto	Acción Pre	Acción Post	Desición	Objetivo	Indicador	Impacto
Bienes Faltantes	Robo, hurto, pérdida, permuta, causa desconocida	No disponibilidad, Perjuicio económico, Diferencia de Inventario, Diferencia Contable	Seguro, Control inventario, Asignación	Inventario físico, Seguro, Evaluación documentos, Informe Técnico	Baja, Saneamiento	Exactitud de inventario	% Exactitud Inventario	Función Misional, Económico
Bienes Sobrantes	Reposición, reembolso, donación, permuta, procedencia desconocida	Diferencia de Inventario, Diferencia Contable	Control inventario, Asignación	Inventario físico, Evaluación documentos, Informe Técnico	Alta, Saneamiento	Exactitud de inventario	% Bienes Pendientes de Alta	Función Misional, Económico
Bienes Depreciados totalmente	Fin del tiempo de vida útil	Contabilidad no actualizada	Control inventario, Asignación	Evaluación estado físico, Evaluación documentos, Informe Técnico	Baja, Valuación	Valuación actualizada	% Bienes Depreciados	Función Misional, Económico
Bienes Obsoletos	Fin del tiempo de vida útil, RAEE	No disponibilidad, Perjuicio económico, Inventario inservible, Contabilidad no actualizada	Control inventario, Asignación	Evaluación estado físico, Evaluación documentos, Informe Técnico	Baja	Disponibilidad	% Bienes Pendientes de Baja	Medio Ambiente
Bienes Inoperativos	Falta mantenimiento, actos de corrupción, RAEE, Chatarra, accidente, reparación onerosa	No disponibilidad, Perjuicio económico, Inventario inservible, Contabilidad no actualizada	Control inventario, Plan de mantenimiento	Evaluación estado físico, Evaluación documentos, Informe Técnico	Recuperación, Baja	Disponibilidad	% Bienes en Buen Estado	Medio Ambiente
Bienes Excedentes	Mala compra, extinción de necesidad	Perjuicio económico, Inventario inmovilizado, Depreciación sin uso	Control inventario, Asignación, Redistribución	Evaluación estado físico, Evaluación documentos, Informe Técnico	Baja, donación, afectación o cesión en uso	Disponibilidad	% Bienes Excedentes	Función Misional, Económico

Anexo 03: Instrumentos de recolección de datos:

Guía de Entrevista Sobre Gestión de Bienes Muebles en el PNAEQW

Fecha		Hora	
Lugar			
Entrevistador		DNI	
Entrevistado		DNI	
Unidad Territorial			

Introducción

El presente cuestionario no es una evaluación de desempeño, lo que se busca es recoger información general de las personas que están siendo asignadas para desempeñarse como Responsable Operativo de Control Patrimonial (ROCP) en las Unidades Territoriales del PNAEQW, así mismo se busca recoger información referida al nivel de conocimiento que tienen con relación a la gestión de bienes muebles en el Marco del Sistema Nacional de Abastecimiento. La información recogida es de carácter interno y está protegida según el marco de la Ley de Protección de Datos Personales, por lo que agradeceremos marcar con sinceridad, en un tiempo no mayor a 10 minutos, con una (X) o un (✓), la respuesta que considere correcta:

Preguntas generales

Área desempeño en UT			
Tipo Plaza			
Tipo de instrucción		Especialidad	

Preguntas específicas sobre gestión de bienes muebles en el marco del SNA

- Organismo Público Ejecutor, designado como ente rector del Sistema Nacional de Bienes Estatales, responsable de normar los actos de adquisición, disposición, administración y supervisión de los bienes estatales, sean muebles o inmuebles.

Sistema de Bienestar Nacional (SBN)

Servicio de Bienes Nacionales (SBN)

Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN)

- ¿Tiene conocimiento de la promulgación de la Decreto Legislativo N° 1439 - Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento y su reglamento?

Si

No

- ¿Qué norma regula la gestión de los bienes patrimoniales en el sector público nacional?

Directiva N° 001-2015-SBN

Directiva N° 003-2013-SBN

Resolución N° 158-97-SBN

4. ¿Qué norma regula la gestión de los bienes patrimoniales en el PNAEQW?

Directiva N° 001-2013-MIDIS/PNAEQW-UA

Directiva N° 009-2015-PNAEQW-UA

Resolución N° 005-2013-MIDIS/PNAEQW-UA

5. Actos de gestión mobiliaria

Alta, baja, adquisición, administración, disposición, registro

Alta, custodia, compra, distribución, archivo, registro

Alta, baja, alquiler, administración, venta, disposición

6. Procedimiento que consiste en la incorporación de un bien al registro patrimonial de la entidad. Dicha incorporación implica su correspondiente registro contable conforme a la normatividad del Sistema Nacional de Contabilidad.

Alta

Baja

Donación

7. Procedimiento que consiste en la cancelación de la anotación en el registro patrimonial de la entidad, que lleva de la mano, la extracción contable de los mismos bienes, conforme a la normatividad del Sistema Nacional de Contabilidad.

Alta

Baja

Donación

8. Implica el traslado voluntario y a título gratuito de la propiedad de bienes de una entidad, a favor de otra entidad o una institución privada sin fines de lucro.

Alta

Baja

Donación

9. Los bienes que constituyen el patrimonio mobiliario de las entidades tendrán un código único y permanente que los diferencie de cualquier otro bien, dicha codificación se realiza asignando al bien una etiqueta constituida por una cantidad de dígitos, a través del cual se le clasificará e identificará.

La etiqueta de identificación está constituida por 10 dígitos

La etiqueta de identificación está constituida por 12 dígitos

La etiqueta de identificación está constituida por 14 dígitos

10. Documento que sirve para sustentar los actos de adquisición, administración y disposición de los bienes, así como a los procedimientos de alta y baja de los registros correspondientes,

debiendo incluir datos técnicos del bien (marca, modelo, serie), precisando el beneficio económico o social que representará al procedimiento al Estado Peruano.

Informe de Gestión

Informe de Contraloría

Informe Técnico

11. ¿Cuál es el significado de RAEE?

Real Academia Española de Educación

Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos

Residuos Ambientales Eléctricos y electrónicos

12. Corresponde a la entrega de bienes a los servidores de la entidad para el desempeño de sus labores, utilizando un formato estandarizado que debe contener datos de los bienes patrimoniales, el mismo que se suscribe por duplicado.

Asignación

Recepción

Entrega

13. Que significan las siglas ROCP

14. La reposición de bienes que han sufrido acontecimientos como pérdida, robo, hurto o daño total o parcial, implica la recepción por parte de la entidad de un bien de características iguales, similares, mejores o equivalentes en valor comercial, en reemplazo de otro. En este caso corresponde las siguientes gestiones: Marque verdadero (V) o falso (F)

-La reposición del bien corre a cargo del servidor cuya responsabilidad ha quedado determinada

-No es necesario enviar información del acto de reposición a Control Patrimonial de la Sede Central

-Repuesto físicamente el bien siniestrado, se cierra el caso y no son necesarias más gestiones

-En caso el bien se encuentre asegurado, será repuesto por la compañía aseguradora

-Se debe efectuar la denuncia policial como parte del procedimiento de reposición del bien

-Repuesto el bien, no es necesario gestionar la baja al bien siniestrado y alta al bien repuesto

-Como usuario tengo 30 días de plazo para informar a Sede Central sobre bienes siniestrados

Agradecemos su participación en la presente encuesta, asimismo ratificamos que la información recogida es de carácter interno y está protegida según el marco de la Ley de Protección de Datos Personales. Esperamos contar su importante participación para futuros trabajos informativos de similares características.

Tabla de valoración

1. Con relación a las preguntas generales, se busca conocer el perfil de las personas que son asignadas a cumplir la función de Responsable Operativo de Control Patrimonial (ROCP) por cada Unidad Territorial, bajo los siguientes criterios:
 - a) Su área de desempeño en la Unidad Territorial, teniendo en cuenta que la asignación de esta nueva función, es en adición a sus funciones actuales y vigentes.
 - b) El tipo de plaza o modalidad contractual con la entidad, a efectos de conocer con claridad el tipo de vínculo laboral.
 - c) El tipo de instrucción, a efectos de conocer si corresponde a educación superior o técnica.
 - d) La especialidad, a efectos de tener conocimiento de la relación de ésta con las referida a la gestión de bienes muebles en el marco del SNA.

La información es referencial y busca recoger información base para proyectar acciones de mejora, fortalecimiento de capacidades y prevención de riesgos de gestión.

2. Las preguntas específicas en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento, busca recoger información referida al conocimiento que tienen los servidores respecto de la gestión de bienes muebles. Para este fin se han estructurado 20 preguntas, se determina si tiene conocimiento o no tiene conocimiento.

Cantidad Total de Preguntas	Tiene conocimiento	No tiene conocimiento	Cantidad Total de Respuestas
20			20

Anexo 04: Perfil de trabajadores designados responsables de control patrimonial

Área de desempeño en la UT	Cantidad	%
Administrador	13	48%
Especialista Informática	1	4%
Especialista Informático	1	4%
Especialista Informático	5	19%
Soporte Técnico Informático	5	19%
Supervisor de Plantas y Almacenes	2	7%
Total general	27	100%

Anexo 05: Matriz de triangulación

OBJETIVOS	SUB CATEGORÍA	MARCO TEÓRICO	HERRAMIENTA	HALLAZGO
	DIRECCIÓN	Directiva N° 001-2015/SBN	Observación, análisis documental	Bienes que han alcanzado el fin de su vida útil y siguen formando parte del inventario de bienes muebles de la entidad.
OBJETIVO GENERAL	INTEGRACIÓN	Directiva N° 001-2015/SBN	Observación, análisis documental	Trabajadores designados para administrar y controlar los bienes muebles que no tienen el conocimiento suficiente en el marco de la norma técnica
	CONTROL	Directiva N° 001-2015/SBN	Observación, análisis documental	Bienes pendiente de alta, pendiente de baja y bienes que presentan diferencias de inventario
OBJETIVO ESPECÍFICO 1	EFICIENCIA	DL N° 1439 Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento	Observación, análisis documental	Faltantes de inventario
OBJETIVO ESPECÍFICO 2	EFICACIA	DL N° 1439 Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento	Observación, análisis documental	Bienes no disponibles de forma oportuna, bienes inoperativos.

Anexo 06: Cantidad de bienes valorizado por Sede a nivel nacional

N°	Unidad Territorial	Cantidad	Valor Compra	Valor Neto al 31.12.2018
1	Sede Central	2,805	6,606,772.08	2,959,119.60
2	Amazonas	657	650,619.03	255,891.78
3	Lima Metropolitana y Callao	611	1,001,491.87	407,796.66
4	Puno	559	725,225.16	351,814.34
5	Junín	523	729,563.54	330,472.19
6	Huánuco	513	733,109.64	321,684.01
7	Loreto	510	786,017.06	345,771.51
8	Cusco	491	714,789.96	321,236.91
9	Cajamarca 2	432	641,948.96	301,807.75
10	Ayacucho	413	636,022.32	300,506.42
11	Huancavelica	405	546,411.04	238,256.19
12	La Libertad	404	680,943.03	304,903.10
13	Piura	401	588,811.10	317,591.31
14	San Martín	351	614,483.38	308,897.87
15	Lambayeque	338	533,628.64	261,627.72
16	Ica	326	450,981.60	216,038.07
17	Lima Provincias	317	465,805.01	228,669.98
18	Ancash 2	315	458,925.10	210,588.12
19	Arequipa	303	500,953.43	218,569.11
20	Ucayali	297	482,806.62	227,282.72
21	Cajamarca 1	264	592,799.43	285,581.05
22	Moquegua	255	389,150.10	199,601.55
23	Ancash 1	254	554,162.55	295,587.97
24	Tumbes	251	432,220.47	224,324.03
25	Apurímac	245	531,157.22	285,023.77
26	Pasco	238	446,518.94	208,222.72
27	Tacna	202	440,181.72	216,319.51
28	Madre de Dios	194	384,904.75	207,355.58
Totales		12,874	22,320,403.75	10,350,541.56

Anexo 07: Características de la población por Cuenta Contable al 31.12.2018

Cuentas Contables	Cantidad Bienes	Valor Compra	Valor Neto al 31.12.2018
9105 Bienes en Préstamo, Custodia y No Depreciables	3,826	762,744.84	762,744.84
9105.03 Bienes No Depreciables	3,826	762,744.84	762,744.84
9105.0301 - Maquinaria y Equipo No Depreciable	1,181	186,013.13	186,013.13
9105.0302 - Equipo de Transporte No Depreciable	19	5,338.00	5,338.00
9105.0303 - Muebles y Enseres No Depreciable	2,626	571,393.71	571,393.71
1503 Vehículos, Maquinarias, y Otros	9,048	21,557,658.91	9,587,796.72
1503.01 Vehículos	95	4,850,633.72	3,417,176.47
1503.0101 - Para Transporte Terrestre	95	4,850,633.72	3,417,176.47
1503.02 Maquinarias, Equipo, Mobiliario Y Otros	8,952	16,608,433.33	6,137,755.77
1503.020101 - Máquinas y Equipos De Oficina	70	178,580.03	125,326.27
1503.020102 - Mobiliario de Oficina	1,570	939,194.78	567,583.42
1503.020301 - Equipos Computacionales y Periféricos	6,738	12,530,660.63	3,201,114.74
1503.020302 - Equipos de Comunicaciones para Redes Informáticas	61	886,400.78	707,023.11
1503.020303 - Equipos de Telecomunicaciones	362	1,435,713.36	1,016,218.86
1503.020402 - Equipo de Aparatos Médicos	2	1,148.82	689.29
1503.020901 - Aire Acondicionado y Refrigeración	68	218,099.83	164,922.54
1503.020902 - Aseo, Limpieza y Cocina	1	650.00	308.75
1503.020903 - Seguridad Industrial	9	11,551.00	8,278.22
1503.020904 - Electricidad y Electrónica	36	217,305.66	187,718.39
1503.020905 - Equipos e Instrumentos de Medición	1	2,800.00	1,400.00
1503.020999 - Maquinarias, Equipos y Mobiliarios de Otras Instalaciones	34	186,328.44	157,172.17
1503.07 Vehículos, Maquinaria y Otros en Afectación en Uso	1	98,591.86	32,864.49
1503.0701 - Vehículos en Afectación en Uso	1	98,591.86	32,864.49
Total General	12,874	22,320,403.75	10,350,541.56