



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**



**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS PARA EL
REGISTRO DE INFORMACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES
EN LA OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL DE
LAS UGEL’s DE LA REGIÓN PUNO, 2019”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. LISBETH MARINÉH ZELA LÓPEZ

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2020



DEDICATORIA

A mi madre MARHYSOL por estar siempre dispuesta a apoyarme en el cumplimiento de todos mis objetivos profesionales y a mi padre HERNAN por desear y anhelar lo mejor para mi vida. Gracias por forjar mi formación con su ejemplo y amor incondicional.

A mi pequeña hermana ANYALI MARINEH, más que una hermana una hija, por tomarme como ejemplo, lo que me motiva a ser mejor cada día.

A mi abuela GUMERCINDA, por su carácter, sabiduría y consejos que fueron de gran ayuda durante mi etapa universitaria.



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, especialmente a la Escuela Profesional de Ciencias Contables, por haberme acogido en sus aulas durante mi formación profesional y por su encomiable labor de formar profesionales idóneos y con vocación de servicio.

Al Dr. Edgardo Pineda Quispe, por su conocimiento brindado durante la carrera profesional y por su acertado asesoramiento en la presente investigación

A mi madre Marhysol, por aportar de manera incondicional en la realización y cumplimiento de este objetivo.

Mi sincero reconocimiento a todas las personas que con sus palabras de aliento y apoyo han contribuido a hacer realidad esta tesis.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	9
ABSTRACT	10

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	15
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	15
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3.1, HIPÓTESIS GENERAL	16
1.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	16
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	16
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.5.1. OBJETIVO GENERAL	19
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19

CAPÍTULO II REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.2. MARCO TEÓRICO	27
2.1.1. GESTIÓN DE RECURSOS	27
2.2.2. REGISTRO DE BIENES PATRIMONIALES	37
2.3. MARCO CONCEPTUAL	55



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	57
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	58
3.2.1. POBLACIÓN	58
3.2.2. MUESTRA.....	58
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	59
3.4. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	60
3.6. MÉTODOS.....	60
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	61
3.8. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS E INFORMACIÓN	63

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS	64
4.1.1. RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1	64
4.1.2. RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2	75
4.1.3. PLAN PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE RECURSOS PARA EL REGISTRO DE INFORMACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES	81
4.1.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	91
4.2. DISCUSIÓN.....	93
V. CONCLUSIONES	103
VI. RECOMENDACIONES	105
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	106
ANEXOS.....	114

TEMA: Gestión de recursos

ÁREA: Gestión pública y privada

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 23 de septiembre de 2020



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Mapa de la región Puno.....	57
Figura 2: Gestión de recursos humanos para el registro de información de bienes patrimoniales.....	66
Figura 3: Gestión de recursos físicos o materiales para el registro de información de bienes patrimoniales.....	69
Figura 4: Gestión de recursos financieros para el registro de información de bienes patrimoniales.....	72
Figura 5: Niveles de la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales, según dimensiones.	74
Figura 6: Modelo de desarrollo de software en cascada.	86



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Personal en la oficina de control patrimonial.....	58
Tabla 2: Niveles de puntuación de la situación actual de la gestión de recursos.....	63
Tabla 3: Gestión de recursos humanos para el registro de información de bienes patrimoniales.....	65
Tabla 4: Gestión de recursos físicos o materiales para el registro de información de bienes patrimoniales.....	68
Tabla 5: Gestión de recursos financieros para el registro de información de bienes patrimoniales.....	71
Tabla 6: Situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales, según dimensiones.	73
Tabla 7: Evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's, en un escenario real.....	76
Tabla 8: Evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's, en un escenario óptimo.....	78
Tabla 9: Comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno.	80
Tabla 10: Detección de las principales causas del problema.....	83
Tabla 11. Acción de mejora.....	84
Tabla 12: Requerimientos del aplicativo informático web.....	90



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CNBME	: Catálogo Nacional de Bienes Muebles del Estado.
IE	: Institución Educativa.
JEC	: Jornada Escolar Completa.
JER	: Jornada Escolar Regular.
MEF	: Ministerio de Economía y Finanzas.
OGA	: Oficina General de Administración
PBI	: Producto Bruto Interno.
PRONIED	: Programa Nacional de Infraestructura Educativa.
SBN	: Superintendencia Nacional de Bienes Estatales.
SIAF	: Sistema Integrado de Administración Financiera.
SIGA	: Sistema Integrado de Gestión Administrativa.
SINABIP	: Sistema de Información Nacional de Bienes Estatales.
TIC	: Tecnologías de la Información y la Comunicación.
UGEL's	: Unidades de Gestión Educativa Local.
UIT	: Unidad Impositiva Tributaria.



RESUMEN

Las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno, cuentan con una oficina de control patrimonial que se encarga de la administración de los bienes de la misma entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración; sin embargo, se ha podido notar la falta de personal, de recursos materiales indispensables que debería tener esta oficina y la falta de disponibilidad de recursos económicos; por lo que la información que se remite a los organismos que administran y disponen los bienes patrimoniales, no es verídica ni actualizada. Por ello, esta investigación tuvo como objetivo analizar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno, 2019. El tipo de investigación es descriptiva, diseño no experimental y métodos analítico-descriptivo y deductivo; estos métodos permitieron conocer el objeto de estudio tomando en cuenta sus dimensiones y aplicando el razonamiento de lo general a lo particular. Por otro lado, se seleccionó el cuestionario y la ficha de registro de datos, los cuales se aplicaron a una muestra conformada por 14 responsables de la oficina de control patrimonial. De los resultados más significativos se obtuvo que la situación actual de la gestión de recursos humanos y gestión de recursos físicos o materiales es deficiente en un 42.9% y 57.1%, respectivamente y la gestión de los recursos financieros es regular en un 64.3%. Por lo que se concluye, que la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente debido a que los recursos asignados no están de acuerdo a las necesidades reales de la oficina de control patrimonial; por lo cual, se propone el uso de un aplicativo informático web que sirva para generar eficiencia en la gestión de recursos y cumplir con los procedimientos y funciones del registro de información de bienes patrimoniales de la entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración.

Palabras Clave: Gestión, recursos, eficiencia, registro, bienes.



ABSTRACT

The Local Educational Management Units of the Puno region have an asset control office that is responsible for the administration of the assets of the same entity and the educational institutions that are under its administration; however, it has been possible to notice the lack of personnel, of indispensable material resources that this office should have and the lack of availability of economic resources; reason why the information that is sent to the organisms that administer and dispose the patrimonial goods, is not truthful nor updated. Therefore, this research aimed to analyze the management of resources for the registration of information on heritage assets in the heritage control office of the Local Educational Management Units of the Puno region, 2019. The type of research is descriptive, design not experimental and analytical-descriptive and deductive methods; these methods allowed knowing the object of study taking into account its dimensions and applying reasoning from the general to the particular. On the other hand, the questionnaire and the data registration form were selected, which were applied to a sample made up of 14 managers from the wealth control office. From the most significant results, it was obtained that the current situation of human resource management and physical or material resource management is deficient in 42.9% and 57.1%, respectively, and the management of financial resources is regular in 64.3%. Therefore, it is concluded that the management of resources for the registration of information on heritage assets is deficient because the resources assigned are not in accordance with the real needs of the estate control office; therefore, the use of a web computer application is proposed to serve to generate efficiency in the management of resources and comply with the procedures and functions of the registry of information on the patrimonial assets of the entity and the educational institutions that are under its administration.

Key Words: Management, resources, efficiency, registration, assets.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Sabemos que todas las entidades públicas son administradoras de bienes muebles e inmuebles de propiedad estatal, con los cuales realizan sus funciones y actividades ordinarias. Es así, que el registro de bienes patrimoniales es una actividad importante en la administración pública, especialmente en aquellas entidades que prestan servicios educativos, como las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL's) que tienen la función de administrar los bienes muebles e inmuebles de todas las instituciones educativas que están bajo su administración haciendo uso de los recursos asignados.

Por tal motivo, gestionar estos recursos para registrar la información de los bienes patrimoniales en las UGEL's, es una tarea un tanto compleja; más aún, si tomamos en cuenta que la infraestructura, recursos TIC, módulos y mobiliario de las instituciones educativas ya no se reducen a cuatro paredes y un pizarrón.

Por ello, la presente investigación tiene como objetivo analizar, cómo es la gestión de recursos humanos, materiales y financieros para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, los resultados de este análisis permitirán proponer un plan para mejorar la gestión de recursos. En esta perspectiva la presente investigación ha sido estructurada en cuatro capítulos, los cuales se detallan a continuación:

El primer capítulo comprende el planteamiento del problema, donde se realiza un análisis de la situación problemática, la justificación metodológica, teórica y práctica de la investigación y objetivos de investigación, aspectos que permitieron afinar y estructurar formalmente la idea de investigación.



El segundo capítulo contiene la revisión de literatura, donde se analiza investigaciones, antecedentes y teorías, consideradas válidas para el presente estudio y se considera las hipótesis de investigación, las cuales son explicaciones tentativas del fenómeno a investigar y la variable de estudio que son propiedades susceptibles de medir y observar.

El tercer capítulo integra aspectos concernientes a los materiales y métodos que son estrategias empleadas para investigar el problema, tipo y diseño de investigación; población y muestra; técnicas con instrumentos de recolección de datos.

El cuarto capítulo, ilustra los resultados del estudio en cuadros y gráficos estadísticos y la discusión evalúa e interpreta las implicancias de los resultados, según los objetivos planteados. Finalmente, se consigna las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El principal objetivo de la política económica del país, es que se aplique políticas públicas responsables que coadyuven al desarrollo nacional, por ello un sector público que realice una buena gestión de sus recursos y que provea de mejores servicios y cueste menos, ha sido hasta ahora, uno de los retos más grandes a los que se enfrentan los diferentes gobiernos, es allí que se crea la necesidad de conocer la manera en que se administra los recursos en los distintos sectores públicos.

En el sector educación se está incrementando el Producto Bruto Interno (PBI) asignado al presupuesto público; sin embargo, los aumentos presupuestales aún son escasos y no cubren las necesidades del sector, por ello es importante que los recursos asignados a las Unidades de Gestión Educativa Local, como tercer nivel de gestión



del ministerio de educación, sean utilizados de manera eficiente para lograr los objetivos no sólo pedagógicos, sino también administrativos y de gestión.

La región Puno cuenta con catorce Unidades de Gestión Educativa Local y dentro de cada una existe el área de administración como órgano de apoyo, que cuenta con la oficina de control patrimonial la cual se encarga de gestionar los bienes muebles e inmuebles estatales y de regular los procedimientos de alta, baja, adquisición, administración, disposición, supervisión y registro de los bienes patrimoniales no solo de la misma entidad, sino también de toda una jurisdicción que abarca varias instituciones educativas en todos los niveles, para poner un ejemplo, la UGEL Crucero cuenta con 163 instituciones educativas y la UGEL Puno con 511 instituciones educativas que están bajo su administración, las cuales ya no se reducen a la existencia de cuatro paredes y un pizarrón, sino que están siendo implementadas de infraestructura, mobiliario y equipamiento para el cierre de brechas y la equidad educativa del país y poder cumplir con el Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2021, especialmente en las instituciones educativas de modalidad de Jornada Educativa Completa (JEC), donde se está mejorando sustancialmente las condiciones físicas de infraestructura, mobiliario y equipamiento, es por ello que cuentan con aulas de clase, aulas de innovación pedagógica, aulas funcionales por áreas académicas, aulas de atención a los padres de familia, aulas de reforzamiento pedagógico, todas ellas equipadas con tecnologías de información y comunicación (TIC) y mobiliario, módulos de tutoría, módulos de psicología, módulos de tópico, módulos de acompañamiento pedagógico, módulos de coordinación pedagógica, módulos de depósito de material deportivo, módulos de depósito de instrumentos musicales, módulos de material de limpieza y maestranza. Oficinas de Dirección, subdirección, secretaria y sala de espera, laboratorios y kits de laboratorio y



bibliotecas. (MINEDU, 2018). En tal sentido se hace evidente la necesidad de contar con recursos suficientes para cumplir uno de los procedimientos más importantes que establece la Directiva N°001-2015-SBN-Muebles, el registro de información de bienes patrimoniales.

Sin embargo, se ha podido observar la carencia de recursos humanos, materiales y financieros en las oficinas de control patrimonial, ya que solo cuentan con 1 o 2 trabajadores, los cuales no logran cumplir a cabalidad con las funciones inherentes al registro de información de bienes patrimoniales, como la verificación in situ de la existencia de los bienes patrimoniales de las instituciones educativas y tampoco se cuenta con recursos financieros que permita la contratación de personal adicional para un mejor desempeño de sus funciones. Otro aspecto a considerar es que no se cuenta con vehículos ni asignación de viáticos para verificar la ubicación y situación físico legal de los bienes patrimoniales con los que cuentan las instituciones educativas, que en muchos casos se encuentran en lugares de difícil accesibilidad donde no hay movilidad todos los días y a todas horas. A esto se suma la falta de mobiliario y equipos de cómputo que permitan un buen desempeño de funciones, tampoco cuentan con instalación propia para la oficina de control patrimonial, que permita atender a los usuarios, realizar coordinaciones y reuniones técnicas con los directivos de las instituciones educativas, los mismos que por falta de orientación de los procedimientos no realizan la baja o disposición de algunos bienes, ni registran la entrada y salida de los bienes de un área a otra cuando son prestados o requeridos en otro ambiente, muchos de los bienes no tienen la codificación y el etiquetado, especialmente los bienes adquiridos con recursos propios y por donación, por lo que estos al no estar registrados contablemente tienden a ser perdidos o hurtados; así mismo, no se realiza la incorporación y registro de los



bienes patrimoniales nuevos dentro del plazo que establece las normas y las directivas internas de las unidades de gestión educativa local.

Por lo cual, es necesario analizar y evaluar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales, lo que nos permitirá contar con información sobre los recursos con los que cuenta actualmente la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno y determinar la eficiencia desde el punto de vista de la economicidad de los medios utilizados en un contexto de escasez de recursos para proponer alternativas que permitan una gestión de recursos más eficiente y al mismo tiempo para que la información del registro de bienes patrimoniales que se remite por el módulo informático SINABIP a la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN) y por el módulo informático SIGA Patrimonio al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) sea información verídica y actualizada, lo que conllevará a que la conciliación patrimonio-contable sea razonable para que los estados financieros expresen de forma fidedigna la realidad patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿Cómo es la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019?



- ¿Cómo es la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en un escenario real, comparado con un escenario óptimo en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019?
- ¿De qué manera se puede mejorar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 HIPÓTESIS GENERAL

La gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019.

1.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- La situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente por la carencia de recursos en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno.
- La evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019, en el escenario real es mínima debido a la carencia de recursos, comparado con un escenario óptimo.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Gestionar los recursos para registrar la información de los bienes patrimoniales en una entidad del estado, es una tarea un tanto compleja, y gestionar los pocos recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la oficina de



control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno, para registrar la información de los bienes patrimoniales de 3961 instituciones educativas de educación básica regular de la Región Puno, es una tarea aún más compleja, teniendo en cuenta que la infraestructura, recursos, módulos y mobiliario con que cuentan estas instituciones educativas ya no son limitadas, lo que conlleva a que el estado no tenga una información de los bienes patrimoniales verídica y actualizada, a pesar de contar con sistemas de información donde las entidades públicas tienen el deber de registrar todos sus bienes estatales

En tal sentido, justificamos el presente trabajo de investigación considerando las implicancias metodológicas, teóricas y prácticas con los cuales pretendemos aportar al colectivo social contable y la comunidad científica.

En el orden metodológico la presente investigación se inicia como descriptiva, debido a que no se ha encontrado antecedentes previos que tengan relación con la variable de estudio, con lo cual pretendemos contribuir al conocimiento sobre la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales, para luego a partir de esta investigación se pueda desarrollar estudios correlaciones y explicativos. Teniendo en cuenta que ningún alcance de la investigación es superior a los demás, todos son significativos y valiosos, la diferencia para elegir uno u otro estriba en el grado de desarrollo del conocimiento respecto al tema de estudio a los objetivos y a las preguntas planteadas. (Hernández et al., 2014)

En el orden teórico, la presente investigación se justifica porque permitirá aportar conocimientos sobre cómo se realiza la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en las unidades de gestión educativa local de



la región Puno, teniendo en cuenta que tienen más de 3961 instituciones educativas bajo su administración.

La investigación también permitirá conocer cuáles son los organismos públicos responsables de regular los procedimientos y actos que se debe considerar y realizar para el registro de información de los bienes patrimoniales y porqué es obligatorio remitir esta información al Sistema Integrado de Información Financiera (SIGA) y el Sistema Nacional de Información de Bienes Estatales (SINABIP). De igual manera las normas que deben de cumplir los funcionarios y servidores de las oficinas y áreas orgánicas que participan en los diferentes procesos de bienes patrimoniales, como la oficina de control patrimonial.

En el orden práctico, la presente investigación se justifica porque permitirá analizar cómo se realiza la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en las catorce unidades de gestión educativa local de la Región Puno, los resultados de este análisis permitirán proponer alternativas para lograr una gestión de recursos más eficiente y al mismo tiempo que la información del registro de bienes patrimoniales que se remite por el módulo informático SINABIP a la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN) y por el módulo informático SIGA Patrimonio al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) sea información verídica y actualizada, lo que conllevará a que la conciliación patrimonio-contable sea razonable para que los estados financieros expresen de forma fidedigna la realidad patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.



1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar cómo es la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019.
- Comparar la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno en un escenario real y en un escenario óptimo.
- Proponer un plan para mejorar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de la gama de investigaciones realizadas acerca de la temática sobre el análisis de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en las Unidades de Gestión Educativa Local, no se encontraron antecedentes. Sin embargo, si existen investigaciones a nivel nacional que tienen relación con el control patrimonial y registro de bienes patrimoniales, los que damos a conocer a continuación:

Becerra (2017) realizó una investigación sobre la eficiencia en la gestión de los recursos del sector público, en la que concluye que la importancia de cuantificar la producción del sector público en términos de bienes y servicios recae en conocer cómo se han gestionado los recursos públicos a través de la creación de indicadores de eficiencia que reflejen la relación costo-beneficio, esto ayudará a generar información estadística puntual, continua y confiable, para llevar a cabo un diagnóstico social sobre la forma de gastar, así como para la medición del desempeño por medio de una planificación y evaluación del gasto público, orientada a mejorar la asignación y la progresividad de los recursos. En este sentido, uno de los retos pendientes en torno a la medición y evaluación de la eficiencia se encuentra la incorporación de la calidad de los bienes y servicios públicos producidos dada una cantidad inicial de recursos públicos.

Pajuelo (2017) realizó un trabajo de investigación sobre la gestión de bienes muebles en instituciones educativas y control patrimonial en la Unidad de Gestión Educativa Local Bolívar; provincia Bolívar, región La Libertad". Estudio en el cual



se concluye, que existe relación positiva moderada y significativa entre la gestión de bienes muebles en las instituciones educativas y el control patrimonial, constituyéndose en aspectos positivos para la gestión de bienes, la presentación oportuna del cuadro de necesidades, atención satisfactoria de los bienes, presupuesto suficiente para compras directas, cantidad suficiente de bienes, formalidad en la salida de bienes, información actualizada de los bienes y proceso de registro de la información de bienes sin errores; de la misma manera en cuanto al control patrimonial, los aspectos que se debe tomar en cuenta son la existencia de un adecuado registro y control de información sobre el ingreso y transferencia de bienes, buen control documental de inventarios, frecuencia de supervisión de bienes, adecuado mantenimiento y reparación de los bienes y adecuado control de seguridad de los bienes. Por lo que se recomienda realizar investigaciones periódicas sobre los procesos de gestión de bienes para detectar las debilidades y problemas que permitan determinar las acciones correctivas a tomar, ya sea en cuanto a registro, mantenimiento, supervisión, seguridad y control patrimonial en general.

Yangales (2018) realizó un estudio con enfoque cualitativo, cuyo objetivo fue describir cómo es la gestión de los bienes patrimoniales en la Unidad de Gestión Educativa 03 – Lima, llegándose a las siguientes conclusiones: No existen documentos que demuestren que las instituciones educativas hayan gestionado las altas, bajas o disposición de los bienes muebles, por lo contrario el Área de Administración de la UGEL 03 – Lima es la que ha realizado el proceso para dar de baja y su disposición los bienes muebles, así como también el registro de los bienes patrimoniales en el módulo del SINABIP o en el módulo del SIGA Patrimonio, asimismo no cuentan con los inventarios debidamente sustentados y que puedan conciliar con la contabilidad, de esta manera también se puede afirmar que no



cuentan con la documentación que sustente la propiedad de los bienes muebles, de acuerdo con la normatividad vigente, tampoco están cumpliendo con los procedimientos para realizar las altas de los bienes patrimoniales de acuerdo con la normatividad vigente, reciben donaciones, compran bienes patrimoniales y no son informados para su respectivo registro contable y posterior registro patrimonial, solo lo incluyen en el formato 15 de la Directiva N°001- 2015/SBN, lo que dejaría a estas existencias como bienes muebles sobrantes.

Otro aspecto es que las instituciones educativas no están cumpliendo con los procedimientos para realizar las bajas de los bienes patrimoniales de acuerdo con la normatividad vigente, no han elaborado informes técnicos, tampoco han emitido las resoluciones que aprueben la baja de los bienes, tampoco están cumpliendo con los procedimientos para realizar los registros de los bienes patrimoniales de acuerdo con la normatividad vigente, esta labor la está siendo cumplida en forma centralizada por el Área de Administración en la Unidad de Gestión Educativa Local 03 – Lima. Las instituciones educativas desconocen el procedimiento para realizar la supervisión de la gestión de los bienes patrimoniales de acuerdo con la normatividad vigente, ya que quien supervisa es la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales.

Por su parte Urviola (2017), realizó un estudio sobre el control de bienes patrimoniales y su incidencia en el estado de situación financiera de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2013 -2014. En la que concluye que el control de saldos de bienes patrimoniales formulados por la unidad de patrimonio no se lleva de manera adecuada, ya que existen serias deficiencias al momento de la conciliación con los saldos del área de contabilidad, dichas diferencias llevan a una mala formulación del activo propiedad, planta y equipo del estado de situación financiera; por lo tanto, este no muestra información correcta y concreta.



En cuanto a la aplicación de los instrumentos de gestión, menciona que el personal que labora en la unidad de patrimonio conoce las funciones indicadas en el Manual de Organización y Funciones, pero respecto de los otros instrumentos de gestión del control de bienes patrimoniales tales como las normas, directivas e instructivos sobre el inventario, disposición y registro de los bienes patrimoniales, posee poco o nulo conocimiento, esto sumado a la poca capacitación, mal manejo en el procesamiento de la información y la poca coordinación con otras áreas; influyen de forma negativa en la formulación final de los saldos de patrimonio, que a su vez no muestra información fidedigna para la elaboración del estado de situación financiera de la universidad, para un adecuado registro de los bienes patrimoniales, por lo cual se propone lineamientos que coadyuven a la mejora del control de los mismos, incidiendo en la capacitación constante y el uso de nuevas técnicas para el mejor desarrollo del mismo.

Del mismo modo, Chuco (2018) se dio la tarea de determinar la situación que presenta el registro de inventario de bienes muebles en el sistema integrado de gestión administrativa en la unidad de gestión educativa local Canchis-Cusco, en la que se ha identificado que el proceso de inventarios de bienes muebles, se realiza de manera inadecuada, puesto que un buen proceso de inventarios parte por una revisión o verificación física de los bienes, con lo cual se concluye que en la Unidad de Gestión Educativa Local Canchis no se cumple con el procedimiento que establece la Directiva-N°001-2015/SBN.

Al realizar la evaluación en lo que respecta al proceso de migración de la información del inventario de bienes muebles, no se realiza de forma adecuada, tampoco se registra los bienes sobrantes y faltantes, esto a consecuencia que el personal de la unidad de gestión educativa local Canchis-Cusco no recibe



capacitación alguna en el uso adecuado del Sistema Integrado de Gestión Administrativa, que el encargado de la Unidad de Control Patrimonial desconoce el manual de usuario-Modulo patrimonio emitida por el Ministerio de Economía y finanzas. Además, se muestra que el 100% de la muestra de los bienes muebles se encuentran registrados en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa- modulo patrimonio dicho registro muestra una información incompleta de las características de cada bien y no es real.

Carrera (2017) realizó un estudio sobre el nivel de cumplimiento de la normatividad referente a la administración, registro y control patrimonial en las I.E.S. de la Unidad de Gestión Educativa Local Puno. En el que se pudo establecer que el nivel de cumplimiento de base legal es del 30.50% para el año 2012 y 34.80% para el año 2013; incumpléndose en 69.40% para los años 2012 y 65.10% 2013. En cuanto al cumplimiento de funciones como la incorporación de bienes muebles en las Instituciones Educativas secundarias Públicas, solamente se ha incorporado en un 54.30% para el 2012 y en un 59.70% para el 2013, también se pudo notar que no existe un reglamento de altas, bajas y enajenaciones; es decir no se cuenta con recursos informativos del inventario de mobiliario institucionales. Respecto a la toma de inventarios de bienes patrimoniales se han aplicado la normativa correspondiente en 42.70% en el periodo 2012 y 53.70% en el 2013, lo que significa que las instituciones educativas no cuentan con inventario físico de bienes muebles en forma detallada y valorizada, conforme a la normatividad emanada por la Superintendencia de Bienes Nacionales, tampoco existen registros, aplicación de depreciaciones y otros.

También se ha podido verificar que no existe una unidad orgánica estructural para la administración de los recursos patrimoniales en las instituciones educativas



secundarias públicas, solamente es asumido por las Sub direcciones de administración, en muchos casos los directores son quienes asumen esta responsabilidad, siendo su nivel de cumplimiento de las funciones en control patrimonial en 54.30% y 59.70% para los periodos 2012 y 2013, observando que es un cumplimiento literal de documentos que se elaboran porque son exigidos en la finalización de cada año escolar por la UGEL Puno, la misma que carece de orientaciones técnicas de acuerdo a la normatividad legal vigente. Respecto a la gestión del área de control patrimonial el nivel de cumplimiento fue del 25.60% en el periodo 2012 y de 27.10% para el año 2013, no se cumplieron en 74.40% y 72.80% en ambos periodos.

De igual forma se han realizado investigaciones en las que se han propuesto sistemas informáticos para mejorar el registro y control de bienes patrimoniales, es el caso de Calle (2018), quien desarrollo un sistema informático de registro integrado para mejorar el control de inventario de bienes patrimoniales en la Institución Educativa San Agustín de la Matanza-Chulucanas, logrando demostrar que los tiempos de registro de bienes patrimoniales se minimizan en un 62%, de la misma manera en la emisión de reportes se minimiza en un 54% y también en la búsqueda de bienes en un 53%, con la implementación del sistema informático de bienes patrimoniales, además permitirá tener un mejor control en el inventario interno de la I.E. minimizando así la perdida de dichos bienes.

De igual forma Bueno (2017) realizó una propuesta de mejora en la gestión de inventarios para el incremento de recursos estratégicos del Hospital III Goyoneche, donde encontró que a pesar de contarse con un software para el registro y control de bienes patrimoniales, del 100% de los Bienes Muebles con los que cuenta el nosocomio para el desarrollo de sus actividades el 58% cuenta con una antigüedad



mayor a 10 años, así como el 63% del equipamiento total se encuentra en estado inoperativo y el 69% no cuenta con registro completo de detalle técnico completo en el Software de Inventario Mobiliario Institucional. También se identificó la problemática de Gestión de Inventarios del Hospital III Goyeneche encontrándose que más del 50% de los problemas que provocan una mala gestión de inventarios y que generan el bajo número de recursos estratégicos se encuentra en la Unidad de Control Patrimonial, dado que existen problemas en la metodología de toma de inventarios deficiente, falta de un modelo de control de bienes muebles institucionales, inadecuado manejo de bienes muebles, falta de manual de funciones, falta de capacitación y base de datos de Inventario desactualizada. Por ello se logró proponer 04 propuestas para mejorar la Gestión de Inventarios del Hospital III Goyeneche: Propuesta de Implementación de un sistema RFID para la optimización de control de Inventarios del Activo Fijo de esta manera se pretende tener información 100% real del inventario del activo fijo, Propuesta de Implementación de Poka Yoke en el control y seguimiento de Bienes Muebles Institucionales, Propuesta de Implementación de un Manual de Control y Seguimiento de Bienes Muebles Institucionales, Propuesta de Implementación de Manual de Funciones para el personal de la Unidad de Control Patrimonial, Propuesta de Implementación de un Plan de Capacitación de Gestión de Bienes Muebles del Estado; para la implementación de la propuesta de mejora en la gestión de los recursos estratégicos o bienes del activo fijo del Hospital III Goyeneche, que estima un incremento en un 40% la operatividad de los bienes muebles.



2.2 MARCO TEÓRICO

2.1.1 GESTIÓN DE RECURSOS

Respecto a las bases teóricas es necesario realizar un deslinde teórico sobre gestión y recursos, para llegar a definir con precisión la gestión de recursos. Así encontramos en La República de Platón que la gestión es percibida como una acción autoritaria y, por otra parte, en La Política de Aristóteles, la gestión es vista como una acción democrática.

Sin embargo, la gestión, concebida como un conjunto de ideas más o menos estructuradas, es relativamente reciente. Sus precursores modernos se remontan a la primera mitad del siglo XX. Para algunos, la gestión tiene que ver con los componentes de una organización, cómo se estructuran, la articulación que hay entre ellos, los recursos y los objetivos; otros ponen el énfasis en la interacción entre personas y hay también quienes identifican gestión con administración (Taylor, 1911 y Fayol, 1916).

Más tarde, se genera la visión sistémica de la organización, en la cual ésta es vista como un subsistema y cuyo punto central son las metas que constituyen las funciones de dicha organización en la sociedad. Recién, a partir de la segunda mitad del siglo XX se puede hablar propiamente de la gestión como campo disciplinario estructurado, distinguiéndose dentro de él algunas corrientes, unas que emergen de la perspectiva de la experiencia y otras del pensamiento más teórico ligadas a los modelos de gestión.

Hay distintas maneras de definir la gestión, según sean el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados.

Según Chiavenato (2009), la gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según



los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseado, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran. Por su parte, Eslava (2009) afirma que la gestión es un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Para Desseler (2010) la gestión son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

Como se puede deducir, la gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado o también se puede decir, que es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

En este sentido Huergo (s.f.) afirma que gestionar, es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí participan. Según expresan Claudia Villamayor y Ernesto Lamas, gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. En esta



línea, gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones.

Por otro lado, los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia (Navas y Guerras, 2002). Al respecto Amit y Schoemaker (1993), menciona que los recursos en sentido estricto serán definidos como los stocks de factores disponibles que son poseídos o controlados por la empresa, de la misma manera Grant (1991) afirma que, los recursos (en sentido amplio) son entradas en el sistema productivo y la unidad básica de análisis a nivel interno de la empresa.

Los recursos también son considerados como medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: “son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.” (Chiavenato, 1999).

Considerando los conceptos de los diversos autores, observamos que el principal componente de los recursos es el conjunto o stocks de factores o activos que lo componen, es decir que hablamos de una cantidad apreciable de elementos necesarios para llevar a cabo actividades, así mismo, se entiende al recurso como una acción que se integra para gestionar cualquier tipo de procesos, en los que es necesario contar con ellos junto a una organización que los integre y coordine. Estos recursos procesados generan resultados e impactos en contextos dinámicos y cambiantes.

Entonces la gestión de recursos es la implementación eficiente y eficaz de los recursos de una organización cuando se necesiten, estos recursos pueden incluir recursos financieros, inventario, habilidades humanas, los recursos de producción, o tecnología de la información. (Amit & Schoemaker, 1993)



La gestión de recursos, también permite evitar dificultades imprevistas al conocer los recursos de antemano y planificar la forma de usarlos; es decir, solucionar carencias o problemas antes de que aparezcan; impide el desgaste, como la “sobreasignación” o la “dependencia” de los recursos obteniendo una visión general de la carga de trabajo del equipo; así mismo proporciona una red de seguridad que permite planificar y gestionar con los recursos que se tiene a disposición; mide la eficacia con una comprensión general de lo que se necesita para gestionar y ejecutar un evento próximo, permite planificar y medir el retorno de la inversión eficazmente.

Para Ordoñez (1995) la gestión de recursos ayuda a sacar el máximo partido de los recursos disponibles de la forma más eficaz posible, en función de las habilidades y la capacidad del equipo, lo que ayuda a evitar las demoras de la planificación y las salidas del presupuesto. También pretende descubrir los recursos poco usados o usados ineficazmente en la organización y utilizarlos en su beneficio. Es importante también contar con un plan de gestión de recursos para optimizar la eficacia del personal, los materiales y el presupuesto, la previsión de recursos permite predecir las futuras necesidades de recursos, la previsión de ellos, las posibles limitaciones, los costes imprevistos y los riesgos potenciales.

Por lo tanto, la gestión de recursos se refiere a los procesos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar metas y desarrollar propuestas por una determinada entidad.

2.2.1.1 CLASIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS

En todas las entidades u organizaciones, se pueden gestionar diversos recursos que, según Chiavenato (1999) pueden clasificarse en cinco grupos: recursos



físicos o materiales, recursos financieros, recursos humanos, recursos mercadológicos y recursos administrativos, sin embargo, tomando en cuenta las dimensiones del estudio, centraremos la atención solo en los tres primeros:

a) RECURSOS HUMANOS.

Para Chiavenato (1999), los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales. Además, constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo.

Las personas aportan a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones, etc. Sin importar el cargo que ocupen (director, gerente, supervisor, operario o técnico), las personas cumplen diversos roles dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad existente en la organización. Además, las personas difieren entre sí y constituyen un recurso muy diversificado, en virtud de las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. En realidad, la palabra recurso representa un concepto muy estrecho para abarcar a las personas, puesto que más que un recurso, ellas son participantes de la organización.

Al respecto la Autoridad Nacional del Servicio Civil, plantea normas para la gestión del sistema administrativo de gestión de recursos humanos en las



entidades públicas establecidas en la Directiva N°002-2014-SERVIR/GDSRH, esta norma establece que en la moderna gestión de recursos humanos se viene reforzando una idea fundamental que subyace toda gestión eficiente, esto es, que el pilar fundamental de toda buena gestión, son las personas y que los recursos humanos tienen que estar alineados con los fines de la organización. De modo similar, Cerna (2006) manifiesta que los recursos humanos constituyen el elemento básico para que la entidad pueda lograr sus objetivos, si en una entidad no se cuenta con el número de colaboradores suficientes e idóneos no se podrá avanzar eficientemente hacia los objetivos asumidos institucionalmente.

Mond y Wayne (2008) afirman que la gestión o administración del recurso humano o talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Sostiene que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. Es una actividad que implica tomar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional.

b) RECURSOS FÍSICOS O MATERIALES.

Para Chiavenato (1999) estos recursos son necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización, ya sea para prestar servicios especializados o para producir bienes o productos. El espacio físico, los terrenos y los edificios, los predios, el proceso productivo, la tecnología que lo orienta, los métodos y procesos de trabajo dirigidos a la elaboración de los bienes y los servicios producidos por la organización constituyen los recursos materiales. Gran



parte de lo que se refiere a tecnología puede aplicarse también al área de los recursos materiales y físicos de la organización. No obstante, la tecnología no se limita a los recursos físicos o materiales, aunque éstos son su mayor componente.

Así mismo para Guiu (2017), los recursos físicos juegan un papel muy importante en el entorno laboral, independientemente del tipo de actividad que se realice, ya que permite el correcto desempeño de la actividad. Enríquez (2002) también manifiesta que los recursos materiales son considerados como el elemento de apoyo para la consecución de las metas y objetivos de la administración pública, bajo esta perspectiva se debe hacer uso eficiente y racional de estos recursos a fin de que su destino obedezca a los requerimientos y fines de la institución para el logro de una mayor eficiencia en su funcionamiento.

c) RECURSOS FINANCIEROS.

Los recursos financieros según Chiavenato (1999), se refieren al dinero, en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas), empréstitos, financiación, créditos, etc., que están disponibles de manera inmediata o mediata para enfrentar los compromisos que adquiere la organización. También están incluidos los ingresos producidos por las operaciones de la empresa, las inversiones de terceros y toda forma de efectivo que pase por la tesorería o la caja de la organización. Los recursos financieros garantizan los medios para adquirir los demás recursos que la organización necesita. En cierta medida, los recursos financieros definen la eficiencia de la organización para lograr sus objetivos, ya que ellos permiten que la empresa adquiera los recursos necesarios para operar dentro de un volumen adecuado. Es muy común utilizar el lenguaje financiero para expresar el desempeño de la organización, en términos de ganancias o en términos de la



liquidez de las acciones. También es muy común expresar la medida de los recursos materiales o físicos en términos financieros: el valor de las máquinas y los equipos de la organización, el valor del inventario de materias primas o de productos acabados.

Al respecto, Lusthaus (2002) menciona que las organizaciones requieren recursos financieros para funcionar, para pagar los gastos en que incurre a corto plazo y asegurar que haya suficiente dinero disponible para la concreción de los objetivos y metas.

2.2.1.2 VENTAJAS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS

Gestionar los recursos públicos ha llegado a catalogarse como una medida de esfuerzo y compromiso del gobierno hacia la ciudadanía. Actualmente, y ante el constante escenario de escasez, resulta indispensable que se consiga un gasto público sostenible y eficiente a lo largo del tiempo, con miras a disminuir o eliminar erogaciones innecesarias que propicien un ahorro de recursos y se evite una mala gestión pública (Becerra, 2017). En tal sentido se da a conocer las ventajas de la gestión de recursos.

- Evita dificultades imprevistas: al conocer los recursos de antemano y planificar la forma de usarlos, puedes solucionar carencias o problemas antes de que aparezcan.
- Impide el desgaste: una gestión de recursos eficiente permite evitar la “sobreasignación” o la “dependencia” de los recursos obteniendo una visión general de la carga de trabajo.



- Proporciona una red de seguridad: supongamos que el proyecto no ha tenido éxito debido a la falta de recursos. La planificación y la gestión de recursos establece que tienes que hacer lo que puedas con lo que tienes a tu disposición.
- Mide la eficiencia: con una comprensión general de lo que se necesita para gestionar y ejecutar una actividad o proceso.

2.2.1.3 EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS

Según Becerra (2017), la esfera pública se dedica a llevar a cabo proyectos un tanto complejos, en razón de que se tiene la prioridad de solucionar los problemas sociales; de ello se deriva la dificultad de la medición y/o estimación de la eficiencia, dada la complicación existente para cuantificar de una manera puntual los productos y las externalidades que se generan durante el proceso, esto aunado a la multiplicidad de objetivos que se plantean y de la multiplicidad de contextos y necesidades de las diversas administraciones públicas.

Sin embargo es imprescindible aumentar la eficiencia en la asignación y utilización de recursos en toda administración pública, por ello, según la Ley N°27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, la visión que se adopta de un estado moderno eficiente, es cuando genera mayor valor público a través del uso racional de los recursos con los que cuenta, buscando proveer a los ciudadanos lo que necesitan al menor costo posible, con un estándar de calidad adecuado y en las cantidades óptimas que maximicen el bienestar social; siendo una de las principales acciones del proceso de modernización de la gestión del estado, el generar mayor eficiencia en la utilización de los recursos del estado y que su gestión y uso debe estar sometida a la medición del cumplimiento de las funciones asignadas y la obtención de resultados, los cuales serán evaluados periódicamente. Al respecto,



Aguilar (2011) enfatiza que una administración pública que sea eficaz y eficiente, en el sentido que indica la Nueva Gestión Pública (NGP), continúa siendo un tópico relevante dado que se trata de uno de los componentes esenciales de la gobernanza, aún y cuando esta sea sólo uno de los condicionantes funcionales y uno de sus factores de éxito centrales. Bajo este enfoque de la NGP, una de las premisas que deben de cumplir los actores públicos radica en la posesión de habilidades y conocimientos especializados que les permitan conseguir una asignación y una gestión eficiente de los recursos, además de identificar y diseñar medidas adecuadas para que las organizaciones produzcan los resultados públicos para los que fueron configuradas.

2.2.1.4 EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS

La evaluación es considerada como un instrumento idóneo para mejorar el funcionamiento de las administraciones públicas, en el sentido de orientar su funcionamiento hacia los resultados obtenidos o impactos generados por el ejercicio de sus funciones; en tal sentido Esteban (2005) define la evaluación, como una actividad con un alcance limitado, que se centra en problemas claramente definidos, que emplea el lenguaje que los gestores y decisores públicos puedan comprender, que utiliza los datos y la información que se encuentra disponible, aunque no sean perfectos y que tiene como objetivo describir el estado de la cuestión, más que analizarlo con profundidad académica; ya que un excesivo cientifismo nos llevaría a procedimientos largos, pesados y costosos, cuyos resultados, por otro lado, no son muchas veces ni convincentes ni útiles (Diez, 2001). Ante estas dificultades para medir el impacto real, se ha pasado de medir los hechos a medir también las opiniones sobre el impacto y así, las metodologías de evaluación que más se utilizan



actualmente son eminentemente cualitativas, centradas alrededor de análisis estadístico y documental, realización de encuestas, entrevistas, etc., sin embargo, también existe un riesgo que implica el limitarse a un enfoque cualitativo cuantificado (recogida de opiniones) y constatar que resulta más delicado construir una argumentación objetiva sobre datos cualitativos.

Al respecto, Barbier et al. (1997) mencionan que la evaluación económica es una manera de medir y comparar los recursos y puede constituirse en un instrumento poderoso para ayudar a utilizarlos y ordenarlos más racionalmente. Mediante este método se trata de asignar valores cuantitativos realistas a los bienes y servicios.

2.2.2 REGISTRO DE BIENES PATRIMONIALES

El registro de bienes patrimoniales en la administración pública se efectúa mediante procesos técnicos que se realizan en las oficinas de contabilidad y en las oficinas de control patrimonial de la entidad. Dichos procesos tienen por objeto el de vincular las labores de abastecimiento con las de registro contable a fin de obtener el control de los bienes patrimoniales del estado. (Alvarado, 1998).

De manera específica consiste en el ingreso de la información de los bienes de propiedad del estado y de aquellos que administran, con la finalidad de contar con una información sistematizada, completa, oportuna y actualizada para una adecuada gestión de los bienes muebles e inmuebles de dominio público y de dominio privado que tienen como titular al Estado o a cualquier entidad pública independientemente del nivel de gobierno al que pertenezcan.

Este procedimiento se remite a las entidades que administran y disponen los bienes patrimoniales, como el Sistema Nacional de Bienes Estatales y el Ministerio de Economía y Finanzas.



Actualmente la información que se obtiene del registro de bienes patrimoniales de las instituciones educativas, también llega al Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED) a través del sistema informático “Mi Mantenimiento”, que es una herramienta de gestión de mantenimiento para promover la mejora de la infraestructura educativa, este sistema automatiza el proceso de mantenimiento de locales escolares, permite al representante del local registrar partidas de trabajo y declarar el gasto y a representantes de las UGEL y PRONIED supervisar la ejecución de las partidas. Es decir, se trata de un ente creado específicamente para dar soporte en materia de infraestructura a las instituciones educativas, basándose en información que reciben de aquellas para programar las partidas en las necesidades inmediatas requeridas y que a través del representante de la institución educativa, esto es el director y un comité de mantenimiento y otro veedor quienes se encargan de efectivizar la obra de interés y que luego es monitoreada y/o supervisada por un representante de la UGEL y del propio PRONIED.

En las oficinas de control patrimonial el proceso de registro de los bienes que constituyen el patrimonio institucional se efectúa en el registro de bienes patrimoniales, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Todos los bienes se deben registrar en base a la información que reporta el almacén de la entidad sobre su movimiento sustentado con el documento fuente probatorio (fechado y refrendado por los responsables), de las operaciones de ingreso por medio de las órdenes de compra-guía de internamiento y de las notas de entrada al almacén y de las salidas con los pedidos-comprobantes de salida.



- El registro se efectúa en forma cronológica anotando su identificación, características, valores y referencias relativas a su ingreso de acuerdo con las normas establecidas por la superintendencia de bienes nacionales.
- La información requerida para el registro debe ser acorde con el Catálogo Nacional de Bienes Muebles del Estado y con un software proporcionado por la Superintendencia de Bienes Nacionales.
- Previamente al registro de los bienes estos deben tener una codificación única y permanente, que los diferencie de cualquier otro dentro de la institución.
- La codificación se realiza asignando y aplicando al bien un grupo de números a través del cual se le clasifica e identifica mediante grabado directamente en el bien, escribiendo con tinta indeleble o por medio de placas, láminas o etiquetas, en los cuales se consignará básicamente el código de la clase, el código del grupo genérico, el número correlativo y la cuenta contable al cual pertenece el bien.
- Cuando se trate del registro de bienes inmuebles tales como terrenos, edificios y construcciones varias, se debe anotar su identificación, características, valores, número de tomo y ficha de inscripción en los Registros Públicos y demás diferencias relativas al bien de acuerdo con las normas establecidas por la Superintendencia de Bienes Nacionales.

2.2.2.1 BIENES PATRIMONIALES

Según el Sistema Nacional de Bienes Estatales, los bienes patrimoniales son aquellos bienes muebles e inmuebles de dominio público y de dominio privado que tienen como titular al Estado o a cualquier entidad pública que conforma el Sistema Nacional de bienes estatales, independientemente del nivel de gobierno al que pertenezcan.



Al respecto, Jiménez (2011) menciona que se entiende por bienes patrimoniales, a todos aquellos recursos materiales que, habiendo sido adquiridos por la Institución, por donación, legado, por un acto de saneamiento, por permuta, por fabricación o por cualquier otra modalidad establecida por las normas legales vigentes, con la opinión favorable de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales; sean susceptibles de ser incorporados al patrimonio institucional.

Según Padilla (2014) los bienes muebles son “aquellos que pueden ser cambiados de un lugar a otro y en los cuales el Estado tiene todos los derechos, obligaciones y acciones que involucren a los mismos, por lo que su adquisición, gestión y posterior alta o enajenación involucra una serie de procesos rigurosos por tener un carácter estatal” (p. 38).

Enmarcando la Ley N°29151 son aquellos que se pueden trasladar de un lugar a otro, cuya vida útil es superior a un año y su valor monetario no sea inferior a 1/8 de la unidad impositiva tributaria (UIT).

De acuerdo al autor citado anteriormente se aplica al caso que es justamente la administración que puede distinguir la clase de bienes de acuerdo a la pertenencia fiscal sistemáticas de tal manera:

- Bienes de Asegurados: Son aquellos bienes que cuentan con una póliza de seguros en caso de que se presente pérdida o daño.
- Bienes de Capital: Es aquel bien que será utilizado como parte del proceso de producción de otro bien y pasará a formar parte del capital de una empresa, de un periodo a largo plazo.
- Bienes Públicos: Es aquel bien cuyo consumo es indivisible y que puede ser consumido por todos los miembros de una comunidad sin excluir a ninguno.



Por lo tanto, podemos concluir en que los bienes patrimoniales son todos aquellos bienes muebles e inmuebles de dominio privado, así como los bienes de dominio público susceptibles de satisfacer necesidades humanas y de servicios públicos, de las cuales se generan derechos que forman parte del patrimonio del estado.

2.2.2.2 CLASIFICACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES

Según la SBN (2018), para efectos de un adecuado y oportuno registro y control, los bienes patrimoniales adquiridos por las entidades públicas, se clasifican como sigue:

- a) **BIENES MUEBLES.** Son los bienes muebles que pueden trasladarse de un lugar a otro, cuya vida útil es superior a un año y su valor monetario no sea inferior a 1/8 de la UIT tal es caso de los muebles, maquinaria y equipo de propiedad del estado o las entidades del sector público.
- b) **BIENES INMUEBLES.** Bienes inmuebles, suelen clasificarse así aquellos que lo son por naturaleza fija constituida por: terrenos, casas, edificios, infraestructura pública y otras construcciones etc. (bienes de dominio privado). Que no pueden desplazarse de un lugar a otro, por estar íntimamente ligado a la superficie, forman parte también aquellos activos que por su naturaleza pertenecen a las partes sólidas o fluidas que forman una superficie y profundidad, tales como las minas, las canteras y los yacimientos (mientras su materia permanece unida al yacimiento), y las aguas naturales o embalsadas, así como todo lo que se encuentra bajo el suelo, sin que intervenga la obra del hombre.



c) **BIENES INMUEBLES DE DOMINIO PÚBLICO.** Son aquellos bienes estatales, destinados al uso público como playas, plazas, parques, infraestructura vial, vías férreas, caminos y otros, cuya administración, conservación y mantenimiento corresponde a una entidad; aquellos que sirven de soporte para la prestación de cualquier servicio público como los palacios, sedes gubernativas e institucionales, escuelas, hospitales, estadios, aportes reglamentarios, bienes reservados y afectados en uso a la defensa nacional, establecimientos penitenciarios, museos, cementerios, puertos, aeropuertos y otros destinados al cumplimiento de los fines de responsabilidad estatal, o cuya concesión compete al Estado. Tienen el carácter de inalienables e imprescriptibles. Sobre ellos, el Estado ejerce su potestad administrativa, reglamentaria y de tutela conforme a ley.

2.2.2.3 USO ADECUADO DE LOS BIENES PATRIMONIALES

Según la SBN (2018) es deber de todo servidor civil, proteger y conservar los bienes de Estado, debiendo utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento, sin emplear o permitir que otros empleen dichos bienes para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados.

Cada servidor civil es responsable de la existencia física, permanencia y conservación de los bienes a su cargo, independientemente de su nivel jerárquico, por lo que deberá adoptar las medidas del caso para evitar pérdidas, sustracción o deterioro, que puedan acarrear responsabilidad.

La Superintendencia Nacional de Bienes Estatales, mediante la Dirección de normas y registro, menciona que las entidades públicas deberán adoptar las acciones



necesarias para la defensa administrativa y judicial de los bienes estatales de su propiedad o los que tengan a su cargo.

2.2.2.4 ACTOS DE REGISTRO DE INFORMACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES

El registro de información de bienes patrimoniales, es un procedimiento de gestión de los bienes muebles estatales que se encuentran contemplados en el Catálogo Nacional de Bienes Muebles del Estado, así como de aquellos bienes que sin estarlo son susceptibles de ser incorporados al patrimonio de las entidades. Esta información se remite a la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN) a través del Sistema de Información Nacional de Bienes Estatales (SINABIP) con la finalidad de promover la transparencia en la gestión pública y la vigilancia ciudadana en la correcta administración de los bienes patrimoniales; así mismo, se remite al Ministerio de Economía y Finanzas a través del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), este sistema permite desarrollar la gestión y administración de los recursos del estado, cuyo objetivo es mejorar la gestión de las finanzas públicas permitiendo la integración de los procesos de ejecución presupuestaria, financiera y contable.

a) SISTEMA DE INFORMACIÓN NACIONAL DE BIENES ESTATALES (SINABIP)

El Sistema de Información Nacional de Bienes Estatales (SINABIP), es el sistema de información donde las instituciones públicas tienen el deber de registrar todos sus bienes estatales. Este procedimiento está regulado en la



Directiva N°001-2015/SBN denominada "Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales", aprobada por Resolución N°046-2015/SBN.

Antes de realizar el registro en el módulo muebles del SINABIP se realiza la catalogación, este proceso consiste en: la aprobación y actualización del catálogo, donde la SBN como ente rector, formula, aprueba y actualiza el catálogo nacional de bienes muebles estatales, el cual contiene los tipos de bienes referenciales que pueden ser materia de incorporación al patrimonio estatal, la actualización del catálogo se realiza de manera anual y contiene los nuevos códigos de tipos de bienes asignados a petición de las entidades que conforman el SBN, este catálogo será actualizado en base a las propuestas que realicen las entidades que integran el SBN; así mismo, se realiza la codificación, donde 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, doce dígitos, a través de los cuales se le clasificará e identificará, este código se genera cuando es dado de alta y se excluye cuando el bien es dado de baja, no puede existir más de un bien mueble con el mismo código dentro de la misma entidad. La unidad de control patrimonial es la responsable de mantener debidamente identificados los bienes.

Posteriormente se procede con la toma de inventario, que consiste en verificar físicamente, codificar y registrar los bienes con los que cuenta la entidad a una determinada fecha, con el fin de comprobar la existencia de los bienes, contrastar su resultado con el registro contable, investigar las diferencias que pudieran existir y proceder a las regularizaciones que correspondan, este inventario debe estar acorde con el Módulo Muebles del SINABIP,



comprendiendo la relación detallada de las características y valorizadas de los bienes susceptibles de ser inventariados, siendo estos los siguientes:

- Sean de propiedad estatal
- Tengan una vida útil mayor a un año
- Sean pasibles de mantenimiento y/o reparación
- Clasifiquen como activo fijo o bien no depreciable
- Sean tangibles
- Sean pasibles de algún acto de disposición final
- Los que se encuentren descritos en el CNBME

Para realizar este proceso, se constituye una comisión de inventario que será responsable de los avances y los resultados del inventario, esta comisión elaborará el informe final de inventario el cual será remitido a la unidad de control patrimonial y a la oficina de contabilidad de las Unidades de Gestión Educativa Local.

Luego de realizar la catalogación y la toma de inventario, se realiza el registro en el módulo muebles del SINABIP, este registro de los bienes patrimoniales consiste en las acciones de carácter técnico que debe realizar la Unidad de Control Patrimonial en coordinación con la oficina de abastecimientos y la oficina de contabilidad de las UGEL's, con el fin de registrar adecuada y oportunamente los bienes adquiridos por la entidad en el módulo muebles del SINABIP. El registro se realizará de forma cronológica, anotándose la denominación, detalles técnicos, características, documentos fuentes, valores, cuentas contables y referencias relativas al ingreso de los bienes. La Unidad de Control Patrimonial, con copia de la orden de compra, NEA, PECOSA u otro



documento, deberá verificar la integridad del bien y asignarle el correspondiente código patrimonial y usuario responsable a quien se le asignará en uso.

Finalmente, las entidades deben remitir la misma información a la SBN, bajo responsabilidad de la Oficina General de Administración (OGA) o la que haga de sus veces, entre los meses de enero y marzo de cada año, teniendo como fecha de cierre de su inventario patrimonial el 31 de diciembre del año inmediato anterior a su respectiva presentación, el informe final de inventario y el acta de conciliación Patrimonio- Contable.

La SBN comunicará a la Contraloría General de la República, la relación de las entidades que hayan incumplido con el envío de la documentación señalada, para la sanción correspondiente.

b) REGISTRO EN EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (SIGA)

El Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) es una herramienta informática que cuenta con un interfaz con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF); es decir, se puede hacer interfaces de certificación presupuestal, de compromiso anual, compromiso mensual y devengado, también permite cargar una meta aprobada nueva, el marco Presupuesto Institucional Modificado y la Programación de Compromisos Anual, que es la priorización de la cadena de gasto. Todas estas interfaces se comunican automáticamente con el SIAF.

El sistema informático SIGA simplifica los procesos administrativos siguiendo las normas establecidas por los Órganos Rectores de los Sistemas Administrativos del Estado. En pocas palabras, el SIGA es una aplicación en la



cual se ve plasmada toda la normatividad relacionada a las contrataciones y adquisiciones del estado y en cada una de las interfaces y opciones que tiene este sistema se puede apreciar todo el proceso logístico que va desde la generación de los pedidos, el proceso de selección y posteriormente se generan ya sean los contratos, las órdenes de compra o de servicio. (Chávez, 2016).

Cabe destacar que este sistema brinda diferentes tipos de accesos de acuerdo a las funciones que realiza cada usuario dentro de la entidad a través de los siguientes módulos:

- Módulo Administrador
- Módulo de Logística – ML
- Módulo de Patrimonio – MP
- Módulo de Programación Presupuesto por Resultados – PpR
- Módulo de Tesorería – MT
- Módulo de Bienes Corrientes - MBC
- Módulo de Revaluación de Edificios y Terrenos
- Módulo de Configuración
- Módulo Utilitarios
- Módulo de Gestión de Productos – MGP

Una vez conocidos todos los módulos que contiene el Sistema Integrado de Información Financiera, daremos más énfasis en el módulo patrimonial, dado que este módulo, es una herramienta que permite garantizar el registro, administración, control, cautela y supervisión de los bienes patrimoniales del estado. Por consiguiente; el módulo patrimonio del Sistema Integrado de Información Financiera (SIGA-MP), es una herramienta para la gestión del control patrimonial, la misma que permite registrar, controlar, revisar y emitir



información sobre la administración de los bienes de propiedad estatal, de acuerdo a las disposiciones y normas emitidas por la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN), con la finalidad de lograr una adecuada y eficiente administración de la propiedad Estatal. El SIGA-MP se encuentra integrado al Módulo Logística del SIGA, permitiendo que la información se mantenga actualizada, basándose en los registros de entradas y salidas de almacén, bajo el concepto de integridad y de no duplicidad de esfuerzos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019)

Según el MEF (2019), el módulo patrimonio incluye un conjunto de submódulos, los cuales se emplean para operar el sistema y son los siguientes:

Inventario físico. Mediante esta opción el usuario puede registrar el resultado de la toma de inventario físico de los bienes muebles institucionales y no institucionales a una fecha determinada, así como los bienes muebles sobrantes y faltantes provenientes de este inventario, al ingresar a esta opción el sistema muestra las subopciones siguientes: registro, sobrantes y faltantes. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

- Registro. En esta opción el usuario podrá realizar el registro de la verificación física de los bienes muebles de la unidad ejecutora,
- Sobrante. Los activos fijos sobrantes son aquellos bienes omitidos o no incluidos en el registro patrimonial ni en el registro contable de la unidad ejecutora, los mismos que se determinan como resultado de la verificación física.
- Faltantes. Esta opción permite llevar el control de los activos fijos que no fueron ubicados físicamente en el inventario físico.



Movimiento. En este sub modulo, el usuario podrá llevar el control de los bienes institucionales y no institucionales dados de alta y dados de baja, los bienes devueltos, las mejoras realizadas a los bienes y los bienes que se encuentran en custodia.

Salidas. A través de esta opción el programa permite al usuario registrar tanto la salida de los bienes y el retorno de los mismos, de manera de poder obtener información precisa de la ubicación de aquellos bienes que se encuentran fuera de la entidad.

En resumidas cuentas, la unidad orgánica responsable de la administración de los activos de propiedad de la entidad tendrá la disponibilidad de contar con la información precisa y clara de los bienes de su entidad, el uso que se les está dando, podrá tener el control desde el nacimiento del ítem hasta su baja y salida física definitiva de la institución; es decir, podrá controlar incluso los bienes que se encuentren en custodia. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019)

2.2.2.5 ÓRGANOS RESPONSABLES DEL REGISTRO DE INFORMACIÓN DE LOS BIENES PATRIMONIALES A NIVEL DE UGEL's.

Los órganos responsables del registro de información de los bienes patrimoniales son los siguientes:

a) LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

A nivel de las Instituciones Educativas existen dos modelos de servicios educativos; el modelo de Jornada Escolar Regular (JER) y el modelo de Jornada Escolar Completa (JEC).



En el Modelo JER le corresponde al director(a) de la Institución Educativa y a la Comisión de Gestión de Recursos Educativos y Mantenimiento de Infraestructura y Supervisión de la Administración, (reconocido mediante una Resolución Directoral emitida por la dirección de cada institución educativa), realizar el inventario de los recursos educativos (incluyendo los bienes muebles e inmuebles) con los que cuenta la institución educativa al finalizar el año escolar para ser remitidos a la UGEL, bajo responsabilidad administrativa, en las fechas establecidas (según cronograma) y asegurar la conservación y devolución de los recursos educativos, según corresponda, así como atender las contingencias que se presenten. En cambio, en el Modelo JEC le corresponde al director(a) de la Institución Educativa, al Coordinador(a) Administrativo(a) y de Recursos Educativos y a la Comisión de Gestión de Recursos Educativos y Mantenimiento de Infraestructura la Supervisión de la Administración, realizar la misma función.

b) EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

A nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local, los responsables del registro de bienes patrimoniales son: El jefe del área de administración, equipo de patrimonio, equipo de logística, equipo de contabilidad y comisión de inventario. Los cuales cumplen las siguientes funciones y responsabilidades:

- Implementar las acciones y estrategias necesarias para el cumplimiento de los Compromisos de Desempeño que le correspondan en los plazos estipulados para cada tramo, para lo cual se considerará únicamente los medios de verificación establecidos en la ficha de cada Compromiso.
- Gestionar adecuadamente los procesos vinculados a los Compromisos de Desempeño en las fechas establecidas para cada uno de ellos.



- Generar estrategias de coordinación para el seguimiento y cumplimiento de los Compromisos de Desempeño en su jurisdicción.
- Comunicar a su GRE/DRE correspondiente los datos de los responsables para los Compromisos de Desempeño, al que se hace referencia en el numeral XVI de la norma técnica para la implementación de los compromisos de desempeño.
- Difundir y promover el cumplimiento de los Compromisos de Desempeño entre el personal de su institución, así como entre las Instituciones Educativas de su jurisdicción.
- Participar activamente en los espacios de asistencia técnica ofrecidos por el Ministerio de Educación para el cumplimiento de los Compromisos de desempeño, cuando corresponda.
- Asignar y ejecutar las transferencias de recursos recibidas por el cumplimiento de los Compromisos de Desempeño para los fines establecidos en la Norma Técnica para la implementación de los compromisos de desempeño, cuando corresponda.

2.2.2.6 ESTRUCTURA DE CARGOS DE LA OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL

El concepto de estructura de cargos se encuentra estrechamente relacionado con la asignación de tareas, roles y coordinación de funciones de los integrantes de una organización. La estructura se va conformando a medida que la organización crece y requiere más personas en las tareas productivas, personas que coordinen a las primeras, y personal que reporte, que planee y ejecute las tareas administrativas, entre otros.



Al respecto, para Daft (2004) la estructura organizacional se define cómo se asignan el poder y la responsabilidad, y cómo las tareas de trabajo se dividen, agrupan y coordinan dentro de una organización. Por su parte Robbins (2009) la define como un medio que apoya la consecución de logros y objetivos en las organizaciones, en la cual se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades. Mintzberg (1993) la definió como la totalidad de las formas distintas de hacer el trabajo de la organización y la coordinación para llevarlo a cabo.

García (2007) indica que las empresas que cuentan con una clara estructura de cargos se benefician al tener establecida la cantidad de recursos humanos que requieren para poder llevar a cabo sus funciones y tener delimitadas las responsabilidades de cada cargo, área o proceso que realizan.

La autoridad nacional del servicio civil, en el marco de la Ley de Modernización del Estado, ha emitido la Directiva N°001-2013-SERVIR/GDSRH “Manual de Perfiles de Puestos”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N°161-2013-SERVIR/PE, y la Ley N°28175, Ley Marco del Empleo Público, con sus grupos ocupacionales establecidos. Este manual de Perfiles de Puestos contiene información estructurada respecto a la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente. Siendo una propuesta de estructura de cargos para las oficinas de control patrimonial, las siguientes:

a) PROFESIONAL (JEFE/A)

FUNCIÓN BÁSICA. Programar, coordinar y evaluar las acciones referidas a la identificación, registro, custodia y control de los bienes patrimoniales de la



Unidad de Control Patrimonial, así como coordinar con las distintas unidades orgánicas correspondientes al sector.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Dirigir, coordinar y evaluar las actividades técnicas y administrativas de la Oficina de Control Patrimonial y la ejecución de su presupuesto, de acuerdo a normas y dispositivos legales vigentes.
- Organizar, coordinar y supervisar la ejecución de las actividades de Control Patrimonial.
- Supervisar la toma de inventarios de los activos fijos, bienes y suministros del ministerio.
- Absolver consultas relacionadas con el ámbito de su competencia.
- Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

b) TÉCNICO ADMINISTRATIVO

FUNCIÓN BÁSICA. Mantener actualizado el registro y control patrimonial, así como coordinar la toma del inventario físico.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Coordinar y ejecutar la realización de inventarios físicos, así como la actualización del registro y codificación de bienes patrimoniales.
- Proponer controles internos para el buen uso de los inmuebles, muebles y equipos de oficina,
- Suscribir las actas de entrega y recepción por las transferencias de bienes patrimoniales de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Mantener actualizado el registro del ingreso y salida de los bienes del almacén, debidamente valorizados.



- Mantener el registro de bienes asignados, por usuarios y áreas y efectuar el control de las altas, bajas y transferencias de bienes patrimoniales.
- Llevar el control en coordinación con el personal de seguridad de la Unidad de Gestión Educativa Local, de la salida y retorno de los bienes del activo fijo, que se encuentren en proceso de reparación u otros.
- Llevar el control actualizado del registro de los bienes inmuebles en los registros públicos.
- Formular los informes sobre el control patrimonial de los bienes, así como del trámite de altas y bajas de bienes a efectos de determinar las bajas y altas de los bienes depreciables.
- Elaborar el informe anual de activos fijos y remitir para su contabilización en los estados financieros de la entidad.
- Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

c) AUXILIAR O ASISTENTE ADMINISTRATIVO

FUNCIÓN BÁSICA. Mantener el registro, control y actualización patrimonial, así como efectuar el inventario físico de bienes.

FUNCIONES ESPECÍFICAS.

- Recolectar, sistematizar y archivar los documentos referentes a cada bien.
- Realizar el control, codificación y registrar los bienes de acuerdo al catálogo de bienes.
- Realizar la toma de inventarios periódico según corresponda.
- Mantener actualizados los archivos de cesión en uso, recepción de bienes, entrega de bienes y archivos de vehículos.
- Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.



2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración pública: la Administración Pública es un conjunto de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras formas de conducta humana que determinan cómo se distribuye y ejerce la autoridad política y como se atiende los intereses públicos. (Alba, 2009)

Gestión: La gestión es un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (Eslava, 2009)

Recursos: Medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. (Chiavenato, 1999)

Gestión de recursos: La gestión de recursos es la implementación eficiente y eficaz de los recursos de una organización cuando se necesiten, estos recursos pueden incluir recursos financieros, inventario, habilidades humanas, los recursos de producción, o tecnología de la información. (Amit & Schoemaker, 1993)

Eficiencia: Se define como la relación entre los recursos utilizados y los logros conseguidos con el mismo. La eficiencia es máxima cuando se consigue que la relación por cociente (expresada en unidades físicas o monetarias) entre los bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para su obtención es la mayor posible (máxima). (Gestión, 2020)

Registro de información: Son herramientas de trabajo capaces de proporcionar información sobre una actuación concreta en la población como un todo, ofreciéndonos una estimación de las tendencias recientes y los riesgos de futuro a



escala nacional. El principal objetivo de los registros, es proporcionar información útil sobre la prevalencia, evolución, resultados y necesidades. Los registros deben cumplir una serie de características, tales como la validez, la exactitud, la confianza y la calidad. (Planas et al., 2004)

Bienes patrimoniales: Son aquellos bienes muebles e inmuebles de dominio público y de dominio privado que tienen como titular al Estado o a cualquier entidad pública que conforma el Sistema Nacional de Bienes Estatales, independientemente del nivel de gobierno al que pertenezcan (Superintendencia Nacional de Bienes Estatales, 2018)

Control patrimonial: Es llegar a un consenso para la realización del documento inventario de los bienes que conforman el patrimonio de la institución, para poder brindar los datos solicitados por las distintas entidades estatales, asignándoles un valor monetario. (Superintendencia Nacional de Bienes Estatales, 2018)

Aplicaciones informáticas: Son un tipo de programa informático diseñado como herramienta para permitir a los usuarios realizar uno o diversos tipos de trabajo. Esto las diferencia principalmente de otros tipos de programas como los sistemas operativos (que hacen funcionar al ordenador), las utilidades (que realizan tareas de mantenimiento o de uso general), y los lenguajes de programación (con el cual se crean los programas, módulos o aplicativos informáticos). (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

En este capítulo se detalla la población y muestra de estudio, del mismo modo se expone el tipo de investigación, alcance, diseño y métodos aplicados en el presente trabajo y se explican las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos.

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se realizó en las trece provincias de la región Puno, el mismo que está ubicado en la sierra sudeste del país, en la meseta del Collao a $13^{\circ}00'66''00''$ y $17^{\circ}17'30''$ de latitud sur y los $71^{\circ}06'57''$ y $68^{\circ}48'46''$ de longitud oeste del meridiano de Greenwich, se encuentra entre los 3,812 y 5,500 m.s.n.m. y entre la ceja de selva y la selva alta entre los 4,200 y 500 m.s.n.m.



Figura 1: Mapa de la región Puno

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)



3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.2.1 POBLACIÓN

La población de estudio está conformada por todos los trabajadores de la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno, tal como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1: Personal en la oficina de control patrimonial

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	NÚMERO DE PERSONAL EN LA OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL
UGEL SAN ROMÁN	2
UGEL PUNO	1
UGEL MELGAR	2
UGEL HUANCANÉ	1
UGEL CHUCUITO	1
UGEL CARABAYA	1
UGEL CRUCERO	1
UGEL MOHO	1
UGEL YUNGUYO	1
UGEL LAMPA	1
UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA	1
UGEL SANDIA	2
UGEL AZÁNGARO	2
UGEL EL COLLAO	1

FUENTE: Cuadro de Asignación de Personal de las UGEL's

3.2.2 MUESTRA

Debido a las características del estudio, el tipo de muestreo elegido es el no probabilístico o intencional, según Fidias (2006) los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador; es así, que la muestra de estudio está conformada por los 14 responsables o jefes de la oficina de control patrimonial de las UGEL de la región Puno, que tienen estrecha relación con el



registro de información de bienes patrimoniales de la entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el ámbito de la investigación, encontramos una gama de clasificaciones de tipos de investigación, para el presente trabajo tendremos en cuenta lo establecido por Landeau (2007), quien refiere que la amplia gama de tipos de investigación se ha definido de acuerdo a los propósitos que persigue el autor de la investigación. En tal sentido, la presente investigación según su carácter es descriptiva, porque tiene como objetivo central la descripción de los fenómenos, hechos, contexto o situación que ocurre. Por ello, la presente investigación está orientada a analizar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno.

3.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo al problema de investigación y los antecedentes previos el presente estudio es de alcance descriptivo, al respecto Hernández et al. (2014) manifiesta que “si la literatura revela que no hay antecedentes sobre el tema en cuestión o existen piezas o trozos de teoría con apoyo empírico moderado, en estos casos la investigación puede iniciarse como exploratoria o descriptiva, porque ningún alcance de la investigación es superior a los demás, todas son significativas y valiosas, la diferencia para elegir uno u otro estriba en el grado de desarrollo del conocimiento respecto al tema de estudio, a los objetivos y las preguntas planteadas” (Pag. 92).



3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, este diseño según Hernández et al. (2014) “se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Pag.152); es decir, que la variable gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales no puede ser manipulada a la hora de realizar el análisis. Por lo tanto, se observa la situación tal como se presenta para luego analizar y evaluar los datos recolectados a través del diseño transeccional descriptivo.

3.6 MÉTODOS

Para el desarrollo del presente trabajo se procedió a la utilización de los siguientes métodos:

- **MÉTODO ANALÍTICO-DESCRIPTIVO.** Este método nos permite analizar, explicar, discutir los datos y conocer exactamente detalles y características de la investigación, es el método más usual para todo tipo de trabajo de investigación; por lo cual, este método permitirá analizar de manera detallada la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, y obtener información válida para lograr los objetivos planteados, para luego realizar la interpretación y análisis de los datos obtenidos en la investigación.
- **MÉTODO DEDUCTIVO.** Esta investigación corresponde al método deductivo que es propio de las ciencias empíricas. Aplica el razonamiento de lo general a lo particular; lo que significa que, aunque un hecho particular sea racional en el sentido estricto de la palabra, eso no supone que sea verídico o correcto en la realidad; por ello, se comprueban hipótesis o proposiciones deductivas, por medio de la realización de la investigación en los cuales tanto el principio general como



los hechos particulares y el resultado de la investigación deben ser consistentes (Charaja, 2011).

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En este estudio de investigación se seleccionó dos técnicas: la encuesta y el análisis documental; y como instrumentos de recojo de información al cuestionario y la ficha de registro de datos respectivamente.

- ANÁLISIS DOCUMENTAL

Según Quintana (2006), esta técnica constituye el punto de entrada a la investigación, cuya finalidad es obtener datos e información a partir de fuentes documentales secundarias impresos o no impresos con el fin de ser utilizados dentro de los límites de una investigación en concreto.

Esta técnica, en el marco de nuestra investigación, permite revisar los documentos basados en fuentes escritas como normas legales relacionadas con el registro de información de bienes patrimoniales, además de instrumentos de gestión de las instituciones educativas, documentos de administración patrimonial, documentos fuentes de bienes patrimoniales, inventarios físicos y otros documentos.

- ENCUESTA

Casas et al. (2002), citando a García Ferrando, definen a la encuesta como la técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación, mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de la muestra de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

La encuesta es una técnica que requiere de uno o varios instrumentos para el acopio de datos. Uno de estos instrumentos es el cuestionario que según Hernández et al. (2010) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o



más variables a medir” (p. 217). Estas preguntas escritas y organizadas en un cuestionario son preparadas cuidadosamente para captar información sobre los hechos y aspectos que interesan en un estudio de investigación, a fin que sea contestado por la muestra de estudio.

Por lo tanto, para conocer la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, se elaboró un cuestionario cuyo punto de partida fue la revisión de la bibliografía existente respecto a conceptos y teorías sobre la gestión de recursos en una entidad pública, lo que permitió definir y delimitar las dimensiones e ítems del presente instrumento.

Los ítems de la dimensión recursos humanos, se ha tomado en cuenta desde la perspectiva del cumplimiento de los procedimientos y funciones inherentes al registro de información de bienes patrimoniales que son responsabilidad de la oficina de control patrimonial, los ítems de la dimensión recursos materiales o físicos, se ha tomado en cuenta desde la perspectiva de los recursos materiales indispensables que debería tener la oficina de control patrimonial para el cumplimiento de sus funciones y los ítems de la dimensión recursos financieros, se ha tomado en cuenta desde la perspectiva de la disponibilidad de los recursos económicos para el cumplimiento de los procedimientos y funciones de la oficina de control patrimonial.

El método empleado para la validez del instrumento, ha sido aplicando una prueba piloto o sondeo preliminar a un pequeño grupo que no formo parte de la muestra, pero que fue equivalente en cuanto a sus características, esto con la finalidad de establecer la validez y corregir cualquier falla en la elaboración definitiva del instrumento. La confiabilidad del instrumento se realizó por medio de la consistencia interna del coeficiente de Kuder-Richardson (KR20), que según Sattler (1995) “es el índice de consistencia interna más utilizada en instrumentos

de respuestas dicotómicos, donde se califican aprobación o desaprobación” (p.178). Por medio de este método se aplicó el instrumento en una muestra piloto y se comprobó que el grado de confiabilidad es de 0.855, lo cual indica que existe una alta y sólida confiabilidad en el instrumento.

3.8 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS E INFORMACIÓN

Luego de la aplicación de la encuesta se procedió al análisis descriptivo y análisis estadístico mediante el programa SPSS 22 en frecuencias y porcentajes, utilizando tablas y gráficos estadísticos; para lo cual se realizó la baremación o construcción de una escala ordinal que ha permitido hacer una mejor interpretación de los resultados de la gestión de recursos. Los cuales presentamos a continuación:

Tabla 2: Niveles de puntuación de la situación actual de la gestión de recursos

VARIABLE	INSTRUMENTO	PUNTAJE MÍNIMO	PUNTAJE MÁXIMO	NIVEL	PUNTUACIÓN DE NIVEL
Gestión de recursos	Encuesta	0	15	Deficiente	0 – 5
				Regular	6 – 10
				Eficiente	11 – 15

FUENTE. Elaboración propia

Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva, por tratarse de una descripción numérica, que busca analizar datos y llegar a conclusiones. (Méndez, 2001)



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en la investigación, los cuales están organizados en tres partes: primero, se presentan los resultados de la situación actual de la gestión de recursos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario; segundo, los resultados de la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos, obtenidos mediante la ficha de registro de datos; tercero el plan para mejorar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales. Posteriormente se ha procedido a la sistematización de los instrumentos, luego la tabulación de los datos para representarlos en cuadros y gráficos estadísticos de acuerdo a los objetivos para interpretarlos y realizar el análisis de la información, tomando en cuenta los objetivos planteados en la presente investigación. Finalmente hacer la discusión de los resultados obtenidos.

4.1 RESULTADOS

4.1.1 RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1

A continuación, se presenta la exposición y análisis descriptivo de la situación actual de la gestión de recursos para el registro de la información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, considerando tres dimensiones: gestión de los recursos humanos, gestión de los recursos físicos o materiales y gestión de los recursos financieros.

4.1.1.1 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Tabla 3: Gestión de recursos humanos para el registro de información de bienes patrimoniales

N	ÍTEMS RECURSOS HUMANOS	CATEGORÍAS				TOTAL
		NO (0)		SÍ (1)		
		f _i	%	f _i	%	
1	¿El personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial tiene la especialidad acorde al área de control patrimonial?	1	7.1	13	92.9	14
2	¿Considera Ud. que la Oficina de Control Patrimonial tiene una estructura de cargos que permita el total cumplimiento de los procedimientos y funciones?	10	71.4	4	28.6	14
3	¿Considera usted, que el personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial conoce las normas emitidas por la SBN y el MEF respecto al SIGA-Módulo Patrimonio y el SINABIP que permita el registro de los bienes del estado que están bajo su administración?	0	0.0	14	100.0	14
4	¿Cree usted que el personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial es suficiente para realizar el registro y actualización de información de bienes patrimoniales de las instituciones educativas que se encuentran bajo su administración?	8	57.1	6	42.9	14
5	¿Cree usted que el personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial es suficiente para verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada?	13	92.9	1	7.1	14

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019

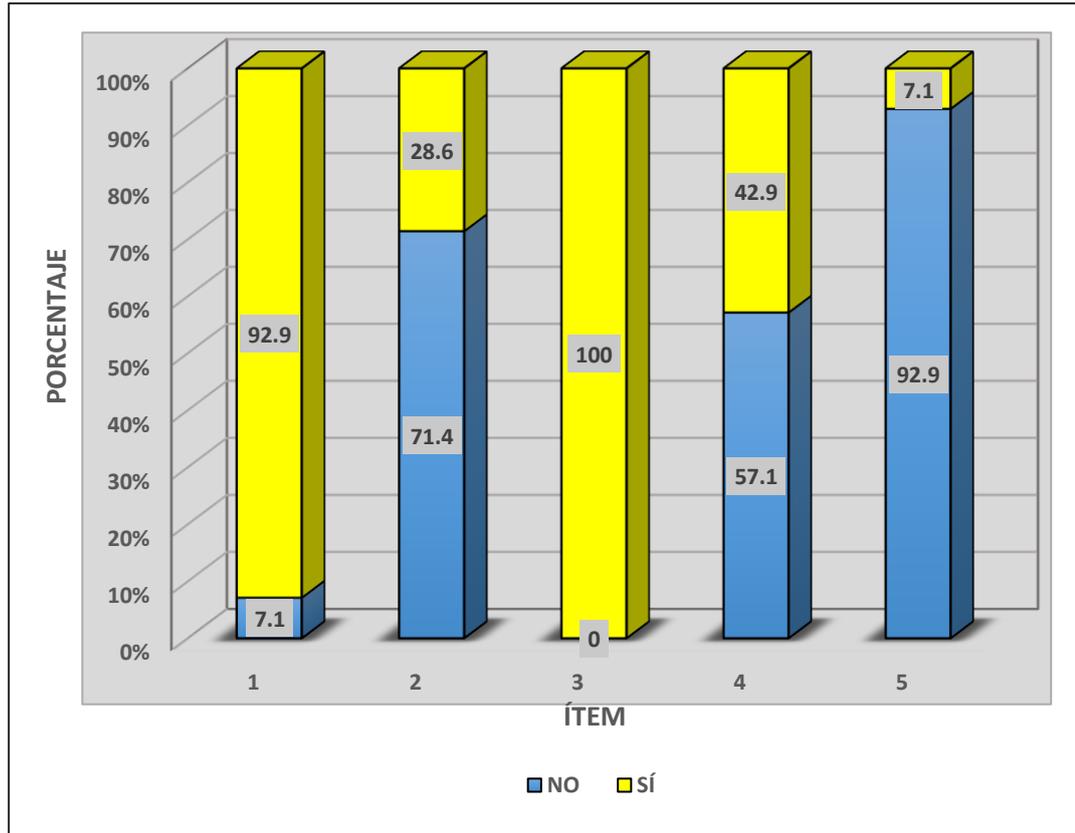


Figura 2: Gestión de recursos humanos para el registro de información de bienes patrimoniales

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019

INTERPRETACIÓN

En la Tabla 3 y Figura 2, se observa la distribución de frecuencia y porcentaje de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las oficinas de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, donde se aprecia que el 92.9% del personal que labora en la oficina de control patrimonial tiene la especialidad acorde al área, lo que favorece que tengan conocimiento de los procedimientos, funciones y normas orientados al registro de bienes patrimoniales de la misma entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración. El 71.4% considera que la oficina de control patrimonial no tiene una estructura de cargos que le permita el total



cumplimiento de los procedimientos y funciones, generalmente existe una persona o dos en cada oficina. El 100% de los encuestados considera que el personal que labora en la oficina de control patrimonial conoce las normas emitidas por la SBN y el MEF respecto al registro de información de bienes patrimoniales. El 57.1% cree que el personal que labora en la oficina de control patrimonial no es suficiente para realizar el registro y actualización de información de bienes patrimoniales de las instituciones educativas que se encuentran bajo su administración y el otro porcentaje que también es importante 42.9% considera que es suficiente. Finalmente, el 92.9% de los encuestados cree que el personal que labora en la oficina de control patrimonial no es suficiente para verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada.

4.1.1.2 GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS O MATERIALES

Tabla 4: Gestión de recursos físicos o materiales para el registro de información de bienes patrimoniales

N°	ÍTEMS RECURSOS FÍSICOS O MATERIALES	CATEGORÍAS				TOTAL
		NO (0)		SÍ (1)		
		f _i	%	f _i	%	
1	¿Considera usted que la oficina de control patrimonial cuenta con el mobiliario adecuado y suficiente para el personal, que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?	9	64.3	5	35.7	14
2	¿Considera usted que la oficina de control patrimonial cuenta con equipos de cómputo adecuados y suficientes para el personal, que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?	12	85.7	2	14.3	14
3	¿Considera usted que la oficina de control patrimonial cuenta con útiles de oficina suficientes para el personal que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?	6	42.9	8	57.1	14
4	¿La oficina de control patrimonial cuenta con vehículos a su disposición para verificar in situ si la información del registro de bienes patrimoniales que brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada?	14	100.0	0	0.0	14
5	¿La oficina de control patrimonial cuenta con una instalación propia para la atención a los usuarios, realizar coordinaciones y reuniones técnicas con los directivos de las instituciones educativas que están bajo su administración?	9	64.3	5	35.7	14
6	¿Cree usted que es necesario contar con un aplicativo informático web para el registro de información de los bienes patrimoniales, que permita que la información que les brindan las instituciones educativas sea verídica y actualizada?	0	0.0	14	100.0	14

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno – 2019

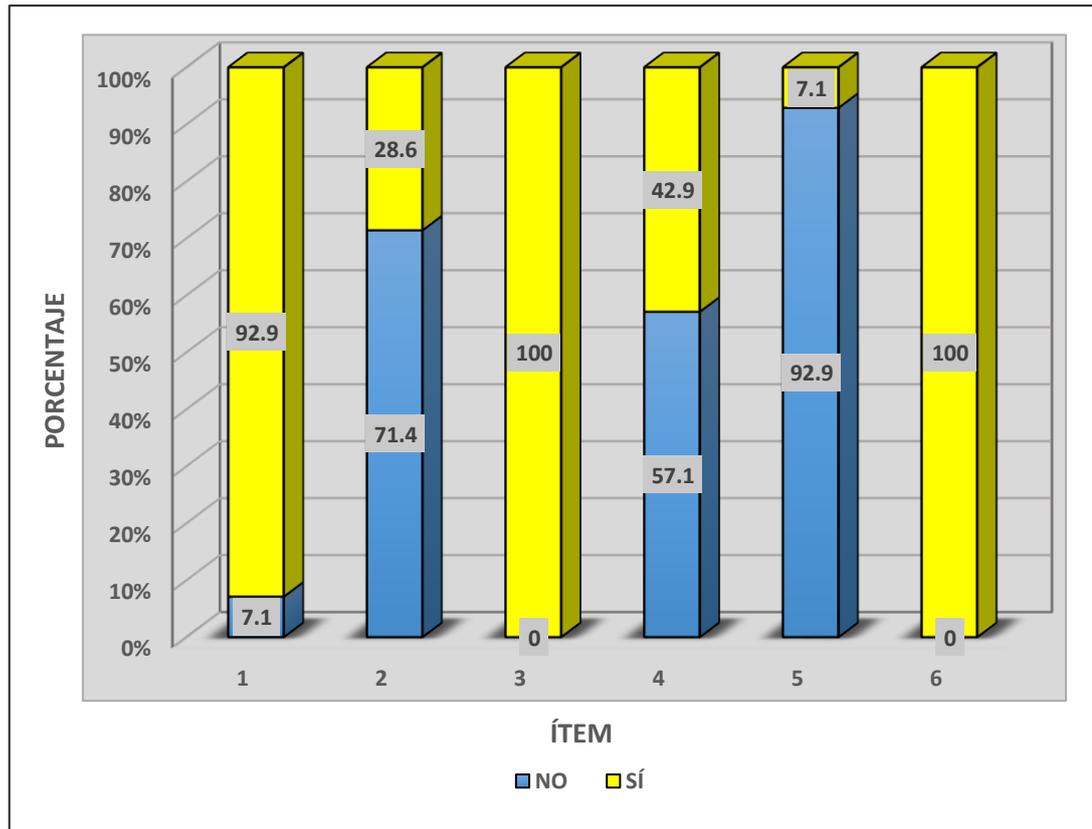


Figura 3: Gestión de recursos físicos o materiales para el registro de información de bienes patrimoniales

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno - 2019

INTERPRETACIÓN

En la Tabla 4 y Figura 3, se observa la distribución de frecuencia y porcentaje de la situación actual de la gestión de recursos físicos o materiales que se realiza en las UGEL's de la región Puno, donde se evidencia que el 64.3% de los encuestados consideran que la oficina de control patrimonial no cuenta con el mobiliario adecuado ni suficiente, y un 85.7% manifiestan que tampoco cuentan con equipos de cómputo adecuados ni suficientes para el personal que le permita cumplir con los procedimientos y funciones. Sin embargo, un 57.1% manifiesta que la oficina de control patrimonial si cuenta con útiles de oficina suficientes para el personal que le



permita cumplir con los procedimientos y funciones. El 100.0% de los encuestados manifiesta que la oficina de control patrimonial no cuenta con vehículos a su disposición para verificar in situ si la información del registro de bienes patrimoniales que brindan las instituciones educativas sea verídica y actualizada. Además, se puede evidenciar que el 64.3% de los encuestados considera que la oficina de control patrimonial no cuenta con una instalación propia para la atención a los usuarios, realizar coordinaciones y reuniones técnicas con los directivos de las instituciones educativas que están bajo su administración. El 100.0 % menciona que sería necesario contar con un aplicativo informático web para el registro de información de los bienes patrimoniales, que permita que la información que les brindan las instituciones educativas sea verídica y actualizada.

4.1.1.3 GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

Tabla 5: Gestión de recursos financieros para el registro de información de bienes patrimoniales

N°	ÍTEMS	CATEGORÍAS				TOTAL
		NO (0)		SÍ (1)		
		f _i	%	f _i	%	
RECURSOS FINANCIEROS						
1	¿La Oficina de Control Patrimonial cuenta con recursos económicos para la contratación de personal adicional que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?	14	100.0	0	0.0	14
2	¿La entidad dispone de recursos económicos para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con los procedimientos y funciones?	11	78.6	3	21.4	14
3	¿La entidad dispone de recursos económicos para la adquisición de útiles de oficina para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con los procedimientos y funciones?	2	14.3	12	85.7	14
4	¿La oficina de control patrimonial cuenta con disponibilidad de recursos económicos para asignar viáticos al personal, que permita verificar in situ si la información que les brindas las instituciones educativas es verídica y actualizada?	14	100.0	0	0.0	14

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno – 2019

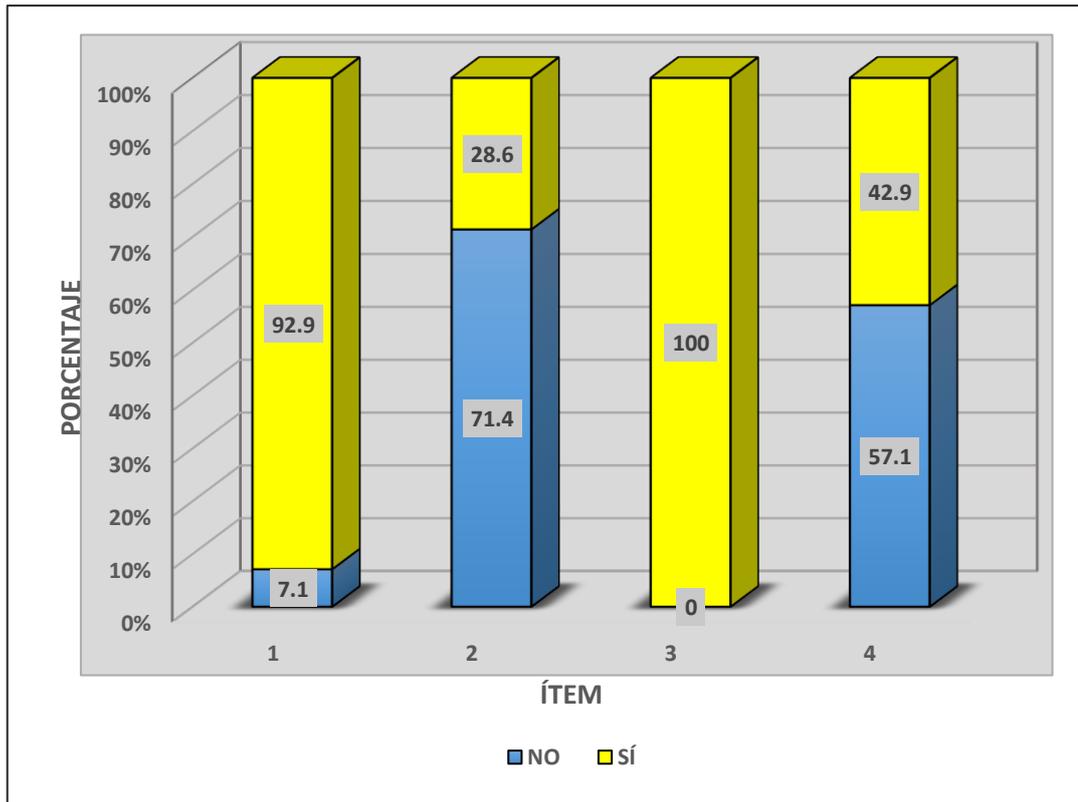


Figura 4: Gestión de recursos financieros para el registro de información de bienes patrimoniales

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019

INTERPRETACIÓN

En la Tabla 5 y Figura 4, se observa la distribución de frecuencia y porcentaje de la situación actual de la gestión de recursos financieros que se realiza en las UGEL's de la región Puno, donde el 100.0% de los encuestados manifiestan que la oficina de control patrimonial no cuenta con recursos económicos para la contratación de personal adicional y el 78.6% indica también que la entidad tampoco dispone de recursos económicos para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con los procedimientos y funciones. Sin embargo, el 85.7% de los encuestados indican que la entidad si dispone de recursos económicos para la adquisición de útiles de oficina

para el personal adicional. Del mismo modo, el 100.0% de los encuestados manifiestan que la oficina de control patrimonial no cuenta con disponibilidad de recursos económicos para asignar viáticos al personal que permita verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada.

4.1.1.4 RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE RECURSOS PARA EL REGISTRO DE INFORMACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES

Tabla 6: Situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales, según dimensiones

		RECURSOS HUMANOS		RECURSOS MATERIALES		RECURSOS FINANCIEROS	
		f _i	%	f _i	%	f _i	%
Válido	Deficiente	6	42.9%	8	57.1%	2	14.3%
	Regular	5	35.7%	3	21.4%	9	64.3%
	Eficiente	3	21.4%	3	21.4%	3	21.4%
TOTAL		14	100.0%	14	100.0%	14	100.0%

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno – 2019

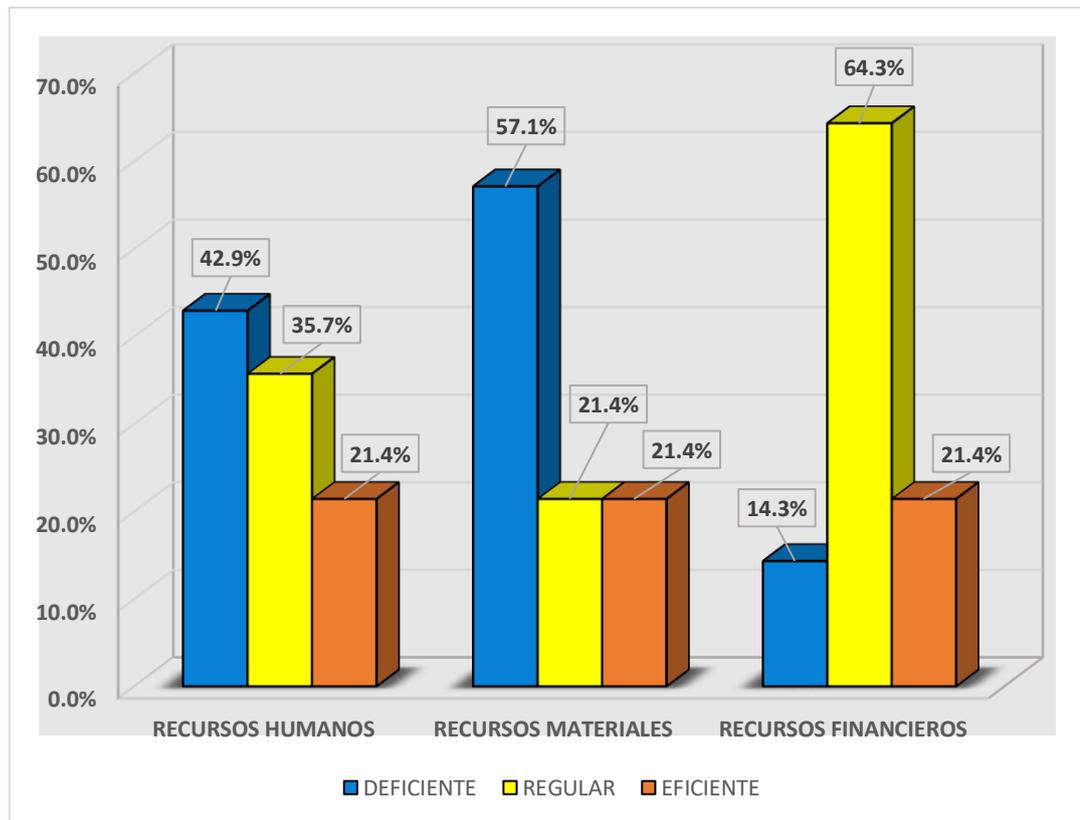


Figura 5: Niveles de la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales, según dimensiones

FUENTE: Encuesta realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019

INTERPRETACIÓN

En la Tabla 6 y Figura 5, se observa la distribución de frecuencia y porcentaje de la situación actual de la gestión de recursos humanos, físicos o materiales y financieros para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno. En cuanto a la situación actual de la gestión de recursos humanos, se muestra que es deficiente en un 42.9%, regular en un 35.7% y eficiente en un 21.4%, debido a que no se cuenta con personal suficiente y no se cumple con la mínima estructura de cargos que debiera tener una oficina administrativa. En cuanto a la situación actual de la gestión de recursos físicos



o materiales, se muestra que es deficiente en un 57.1%, regular en un 21.4% y eficiente en un 21.4%, debido a que no se cuenta con mobiliario, equipos de cómputo actualizados, tampoco cuentan con vehículos a su disposición ni instalación propia que permita realizar coordinaciones y reuniones técnicas. Respecto a la situación actual de la gestión de recursos financieros tenemos que es regular en un 64.3%, eficiente en un 21.4% y deficiente en un 14.3%, esto se debe a que no se cuenta con recursos económicos para la contratación de personal adicional ni para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para ese personal, tampoco cuenta con disponibilidad de recursos económicos para viáticos que les permita verificar in situ si el registro de información de bienes patrimoniales es verídico y actualizado.

4.1.2 RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2

A continuación, se realiza la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno. Esto nos permitirá medir en términos cuantitativos en un periodo anual los recursos que se utilizan en el escenario real y compararlo con un escenario óptimo.

Tabla 7: Evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's, en un escenario real

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	ESCENARIO REAL												
	RECURSOS HUMANOS						RECURSOS MATERIALES				RECURSOS FINANCIEROS		
	N° PERSONAL EN LA OCP	N° JEFE DE OFICINA	N° TÉCNICO	N° AUXILIAR	REMUNERACIÓN TOTAL	MOBILIARIO (escritorio y silla)	EQUIPOS DE CÓMPUTO	ÚTILES DE OFICINA	Viáticos	CONSUMO DE SERVICIOS BÁSICOS POR EMPLEADO			
1. UGEL SAN ROMÁN	2	1 S/. 1,650.00	1 S/. 1,500.00	0 S/.	- S/.	3,150.00 S/.	110.00 S/.	1,200.00 S/.	360.00 S/.	- S/.	15.64 S/.		
2. UGEL PUNO	1	1 S/. 1,800.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,800.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	8.38 S/.		
3. UGEL MELGAR	2	1 S/. 1,600.00	0 S/.	1 S/. 1,150.00	0 S/.	2,750.00 S/.	110.00 S/.	1,200.00 S/.	360.00 S/.	- S/.	8.03 S/.		
4. UGEL HUANCANE	1	1 S/. 1,500.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,500.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	4.37 S/.		
5. UGEL CHUCUITO	1	1 S/. 1,500.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,500.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	3.84 S/.		
6. UGEL CARABAYA	1	1 S/. 1,650.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,650.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	5.33 S/.		
7. UGEL CRUCERO	1	1 S/. 1,450.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,450.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	4.37 S/.		
8. UGEL MOHO	1	1 S/. 1,500.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,500.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	3.24 S/.		
9. UGEL YUNGUYO	1	1 S/. 1,500.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,500.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	4.75 S/.		
10. UGEL LAMPA	1	1 S/. 1,500.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,500.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	4.98 S/.		
11. UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA	1	1 S/. 1,450.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,450.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	4.15 S/.		
12. UGEL SANDIA	2	1 S/. 1,500.00	0 S/.	1 S/. 1,150.00	0 S/.	2,650.00 S/.	110.00 S/.	1,200.00 S/.	360.00 S/.	- S/.	9.21 S/.		
13. UGEL AZANGARO	2	1 S/. 1,650.00	0 S/.	1 S/. 1,100.00	0 S/.	2,750.00 S/.	110.00 S/.	1,200.00 S/.	360.00 S/.	- S/.	11.66 S/.		
14. UGEL EL COLLAO	1	1 S/. 1,500.00	0 S/.	0 S/.	- S/.	1,500.00 S/.	55.00 S/.	600.00 S/.	180.00 S/.	- S/.	5.41 S/.		

FUENTE: Ficha de registro de información realizada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno - 2019



INTERPRETACIÓN

En la Tabla 7, se muestra la evaluación económica de la gestión de recursos en un escenario real. Con respecto a los recursos humanos se consideró el número de personal con que cuenta cada oficina de control patrimonial, se puede observar que la mayoría solo cuentan con 1 o 2 trabajadores, un jefe de oficina y un auxiliar o un jefe de oficina y un técnico, otro aspecto a considerar fueron las remuneraciones, el personal percibe una remuneración que no sobrepasa los S/2,000.00 nuevos soles. Con respecto a los recursos materiales o físicos, se ha considerado la depreciación anual de los recursos materiales o físicos existentes en la oficina de control patrimonial (mobiliario, equipos de cómputo y útiles de oficina), los cuales son escasos y limitados. Con respecto a los recursos financieros se ha considerado los viáticos, para lo cual no se asignaron recursos, se considera también el consumo de servicios básicos por empleado (agua, energía eléctrica e internet), mostrándose también limitados recursos financieros.

Tabla 8: Evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's, en un escenario óptimo

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	ESCENARIO ÓPTIMO											RECURSOS FINANCIEROS	
	RECURSOS HUMANOS					RECURSOS MATERIALES					RECURSOS FINANCIEROS		
	N° PERSONAL EN LA OCP	N° JEFE DE OFICINA	N° TÉCNICO	N° AUXILIAR	REMUNERACIÓN TOTAL	MOBILIARIO (escritorio y silla)	EQUIPOS DE CÓMPUTO	ÚTILES DE OFICINA	Viáticos	CONSUMO DE SERVICIOS BÁSICOS POR EMPLEADO			
1. UGEL SAN ROMÁN	5	1	S/. 1,650.00	2	S/. 1,500.00	2	S/. 1,000.00	S/. 6,650.00	S/. 764.17	S/. 8,850.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 37.65
2. UGEL PUNO	5	1	S/. 1,800.00	2	S/. 1,500.00	2	S/. 1,100.00	S/. 7,000.00	S/. 764.17	S/. 11,800.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 40.36
3. UGEL MELGAR	5	1	S/. 1,600.00	2	S/. 1,500.00	2	S/. 1,150.00	S/. 6,900.00	S/. 764.17	S/. 8,850.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 19.26
4. UGEL HUANCANE	5	1	S/. 1,500.00	2	S/. 1,500.00	2	S/. 1,100.00	S/. 6,700.00	S/. 764.17	S/. 11,800.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 20.83
5. UGEL CHUCUITO	3	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,100.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 11.06
6. UGEL CARABAYA	3	1	S/. 1,650.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,250.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 15.40
7. UGEL CRUCERO	3	1	S/. 1,450.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,050.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 13.11
8. UGEL MOHO	3	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,100.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 9.32
9. UGEL YUNGUYO	3	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,100.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 13.72
10. UGEL LAMPA	3	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,100.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 14.30
11. UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA	3	1	S/. 1,450.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,050.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 11.94
12. UGEL SANDIA	5	1	S/. 1,500.00	2	S/. 1,500.00	2	S/. 1,150.00	S/. 6,800.00	S/. 764.17	S/. 8,850.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 22.03
13. UGEL AZANGARO	5	1	S/. 1,650.00	2	S/. 1,500.00	2	S/. 1,100.00	S/. 6,850.00	S/. 764.17	S/. 8,850.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 27.59
14. UGEL EL COLLAO	3	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00	1	S/. 1,100.00	S/. 4,100.00	S/. 764.17	S/. 5,900.00	S/. 180.00	S/. 9,600.00	S/. 15.44

FUENTE: Elaboración propia



INTERPRETACIÓN

En la Tabla 8, se muestra la evaluación económica de la gestión de recursos en un escenario óptimo. Con respecto a los recursos humanos se considera que el número de trabajadores con los que debería contar cada UGEL, es de 3 a 5 trabajadores, un jefe de oficina, uno o dos técnicos y uno o dos auxiliares, dependiendo del número de instituciones educativas que tengan bajo su administración para que se pueda cumplir con la estructura de cargos que debería tener la oficina de control patrimonial, otro aspecto a considerar son las remuneraciones, para lo cual se ha considerado el promedio de la remuneración que perciben los trabajadores de las oficinas de control patrimonial de acuerdo al régimen, nivel y escala, según el escenario real. Con respecto a los recursos materiales o físicos, se ha considerado la depreciación anual de los recursos materiales o físicos existentes en la oficina de control patrimonial en este caso para 3 o 5 trabajadores (mobiliario, equipos de cómputo y útiles de oficina). Con respecto a los recursos financieros se ha considerado la asignación de recursos para viáticos y el consumo de servicios básicos por empleado (agua, energía eléctrica e internet).

Tabla 9: Comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	ESCENARIO REAL	ESCENARIO ÓPTIMO
1. UGEL SAN ROMÁN	S/. 4,835.64	S/. 26,081.82
2. UGEL PUNO	S/. 2,643.38	S/. 29,384.53
3. UGEL MELGAR	S/. 4,428.03	S/. 26,313.42
4. UGEL HUANCANÉ	S/. 2,339.37	S/. 29,065.00
5. UGEL CHUCUITO	S/. 2,338.84	S/. 20,555.23
6. UGEL CARABAYA	S/. 2,490.33	S/. 20,709.56
7. UGEL CRUCERO	S/. 2,289.37	S/. 14,968.28
8. UGEL MOHO	S/. 2,338.24	S/. 20,553.49
9. UGEL YUNGUYO	S/. 2,339.75	S/. 20,557.89
10. UGEL LAMPA	S/. 2,339.98	S/. 20,558.46
11. UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA	S/. 2,289.15	S/. 20,506.11
12. UGEL SANDIA	S/. 4,329.21	S/. 26,216.20
13. UGEL AZÁNGARO	S/. 4,431.66	S/. 26,271.76
14. UGEL EL COLLAO	S/. 2,340.41	S/. 20,559.61
TOTAL ANUAL	S/. 41,773.35	S/. 322,301.34

FUENTE. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

En la Tabla 9, se muestra la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en términos cuantitativos y en un periodo anual, tenemos que en el escenario real el gasto es de S/. 41,773.35, mientras que en el escenario óptimo es de S/. 322,301.34. Por lo tanto, el gasto anual en un escenario real es menor que en el escenario óptimo,



lo cual evidencia los limitados recursos con los que cuenta la oficina de control patrimonial para realizar el registro de información de bienes patrimoniales.

4.1.3 PLAN PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE RECURSOS PARA EL REGISTRO DE INFORMACIÓN DE BIENES PATRIMONIALES

I. DATOS GENERALES:

- **AUTORA** : Lisbeth Marinéh Zela López
- **DIRIGIDO A** : Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.
- **ÁREA DE MEJORA** : Oficinas de Control Patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno

II. INTRODUCCIÓN

La excelencia de una entidad pública viene marcada por su capacidad de gestionar sus recursos de manera eficiente para la mejora continua de cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria. Es así, que las Unidades de Gestión Educativa Local como entidades públicas, también tienen que gestionar sus recursos de manera eficiente, especialmente la oficina de control patrimonial que tiene como una de sus funciones el registro de información de bienes patrimoniales de la misma entidad y de todas las instituciones educativas que están bajo su administración, en concordancia con las normas legales vigentes, haciendo uso de los recursos asignados.

Por lo tanto, al conocer la situación actual de la gestión de recursos y realizar la evaluación económica, se ha podido notar la carencia de recursos y el incumplimiento de algunos procedimientos y funciones en el registro de bienes patrimoniales, por lo cual se propone un plan para mejorar la gestión de recursos a través de un programa o aplicativo informático web, aprovechando las Tecnologías de



la Información y Comunicaciones (TIC) en los procesos de gestión, para que sirva de mecanismo estratégico y de apoyo para generar eficiencia en el sector público.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un aplicativo informático web que permita mejorar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales a la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Solucionar la carencia de recursos en la oficina de control patrimonial
- Cumplir con los procedimientos y funciones del registro de información de bienes patrimoniales, que son responsabilidad de la oficina de control patrimonial.

IV. BENEFICIARIOS

BENEFICIARIOS DIRECTOS

El personal encargado de la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.

BENEFICIARIOS INDIRECTOS

- Los directores de las instituciones educativas que están bajo la administración de las UGEL's de la región Puno.
- La Comisión de Gestión de Recursos Educativos y Mantenimiento de Infraestructura y Supervisión de la Administración de las instituciones educativas.

V. DETECCIÓN DE LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

El área de mejora del presente plan es la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno, la cual se encargan de gestionar los bienes muebles e inmuebles estatales y de regular los procedimientos de alta, baja, adquisición, administración, disposición, supervisión y registro de los bienes patrimoniales de la misma entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración. Teniendo en cuenta la importancia de gestionar los recursos para el



registro de información de bienes patrimoniales en las UGEL's de la región Puno, es necesario identificar las deficiencias y las causas que permitirán plantear acciones de mejora para una mejor gestión de recursos.

Tabla 10: Detección de las principales causas del problema

RECURSOS	DEFICIENCIAS	CAUSAS
RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> - La oficina de control patrimonial no tiene una estructura de cargos que le permita el total cumplimiento de los procedimientos y funciones. - El personal que labora en la oficina de control patrimonial es insuficiente para realizar el registro y actualización de información de bienes patrimoniales de las instituciones educativas. - El personal que labora en la oficina de control patrimonial es suficiente para verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada. 	
RECURSOS MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con mobiliario adecuado ni suficiente para el personal de la oficina de control patrimonial. - No se cuenta con equipo de cómputo adecuado ni suficiente que permita cumplir de manera óptima con sus funciones. - La oficina de control patrimonial no cuenta con vehículos a su disposición para verificar in situ si la información del registro de bienes patrimoniales que brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada - La oficina de control patrimonial no cuenta con una instalación propia para la atención a los usuarios, realizar coordinaciones y reuniones técnicas con los directivos de las instituciones educativas. 	Carencia de recursos humanos, materiales y financieros en la oficina de control patrimonial, que no permite un eficiente registro de información de bienes patrimoniales en las instituciones educativas que están bajo su administración.
RECURSOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con recursos económicos para la contratación de personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con sus funciones. - La entidad no dispone de recursos económicos para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con sus funciones. - No se cuenta con disponibilidad de recursos económicos para asignar viáticos al personal, que permita verificar in situ si la información de las instituciones educativas es verídica y actualizada. 	Incumplimiento de algunos procedimientos y funciones, que son de responsabilidad de la oficina de control patrimonial.

FUENTE: Elaboración propia

VI. ACCIÓN DE MEJORA

Una vez conocidas las causas de las deficiencias en la gestión de recursos, se propondrán las acciones de mejora más apropiadas, tomando en cuenta la complejidad del problema.

Tabla 11. Acción de mejora

ÁREA DE MEJORA	OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL DE LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE LA REGIÓN PUNO
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	<p>Se ha identificado que algunos procedimientos y funciones establecidas en la ley N°29151 Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales y que son de responsabilidad de la oficina de control patrimonial están siendo incumplidas, por la carencia de recursos humanos, materiales y financieros que no permite realizar un adecuado registro de información de bienes patrimoniales; por lo cual, la unidad encargada remite información desactualizada o fuera del plazo que establece la norma a los organismos que administran y disponen los bienes patrimoniales, como el Sistema Nacional de Bienes Estatales (SBN) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), evitando que se conozca la ubicación y situación físico legal actualizada de los bienes patrimoniales con las que cuentan las instituciones educativas, para una adecuada toma de decisiones y garantizar su mejor aprovechamiento en proyectos de inversión pública y privada y ampliación de servicios educativos o en situaciones de emergencia.</p> <p>También se ha podido observar que los directores de las instituciones educativas, no realizan un registro adecuado de los bienes patrimoniales que están bajo su administración, porque se designa una Comisión de Gestión de Recursos Educativos y Mantenimiento de Infraestructura y Supervisión de la Administración distinta cada año, para realizar la actualización del inventario de los recursos educativos con los que cuenta la institución, los cuales tienen que ser remitidos a las unidades orgánicas responsables del control patrimonial de las unidades de gestión educativa local, lo cual no permite el seguimiento de los bienes patrimoniales existentes y esto a su vez genera que no se realice la baja o disposición de algunos bienes del patrimonio, que no se registre la entrada y salida de los bienes de un área a otra cuando son prestados o requeridos en otro ambiente, que muchos bienes no tengan la codificación y el etiquetado, especialmente los bienes adquiridos con recursos propios y por donación, por lo que estos al no estar registrados contablemente, tienden a ser perdidos o hurtados; así mismo, no se realiza la incorporación y registro de los bienes patrimoniales nuevos dentro del plazo que establece las normas y las directivas internas de las unidades de gestión educativa local.</p>
CAUSAS QUE PROVOCAN	<ul style="list-style-type: none">- Carencia de recursos humanos, materiales y financieros en la oficina de control patrimonial, que no permite un eficiente



**LOS
PROBLEMAS**

registro de información de bienes patrimoniales en las instituciones educativas que están bajo su administración.

- Incumplimiento de algunos procedimientos y funciones, que son de responsabilidad de la oficina de control patrimonial.

**ACCIÓN DE
MEJORA**

- Proponer un aplicativo informático web que utilizará una herramienta de desarrollo netamente libre con sistemas de gestión de base de datos gratuitos, desarrollados por los coordinadores de innovación y soporte tecnológico de las instituciones educativas.

**BENEFICIOS
ESPERADOS**

- Solucionar la carencia de recursos humanos, materiales y financieros en la oficina de control patrimonial
- Cumplimiento de los procedimientos y funciones, que son de responsabilidad de la oficina de control patrimonial.

FUENTE: Elaboración propia

VII.DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN DE MEJORA

Para realizar una mejor gestión de los recursos en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región de Puno y superar las deficiencias en el proceso de registro de información de bienes patrimoniales en las instituciones educativas que están bajo su administración, se propone un aplicativo informático web como acción de mejora el cual se detalla a continuación.

7.1 METODOLOGÍA DEL APLICATIVO INFORMÁTICO WEB

El uso de la metodología conlleva al control total de cada uno de los procesos que se efectuarán en las etapas de desarrollo del aplicativo informático web, permitiendo tener como resultado final un producto totalmente libre de fallos. Es por ello, que cada uno de los operadores que utilizará el aplicativo web, tendrá bien definido los procesos que debe llevarse a cabo. En tal sentido y analizando la factibilidad de uso y ventajas del aplicativo informático se desarrollará el Software en Cascada, este modelo de desarrollo de software toma las actividades como fases totalmente separadas, de tal forma que para iniciar una nueva actividad debe

esperarse a la finalización de la actividad anterior. Las principales actividades de este modelo son las siguientes:

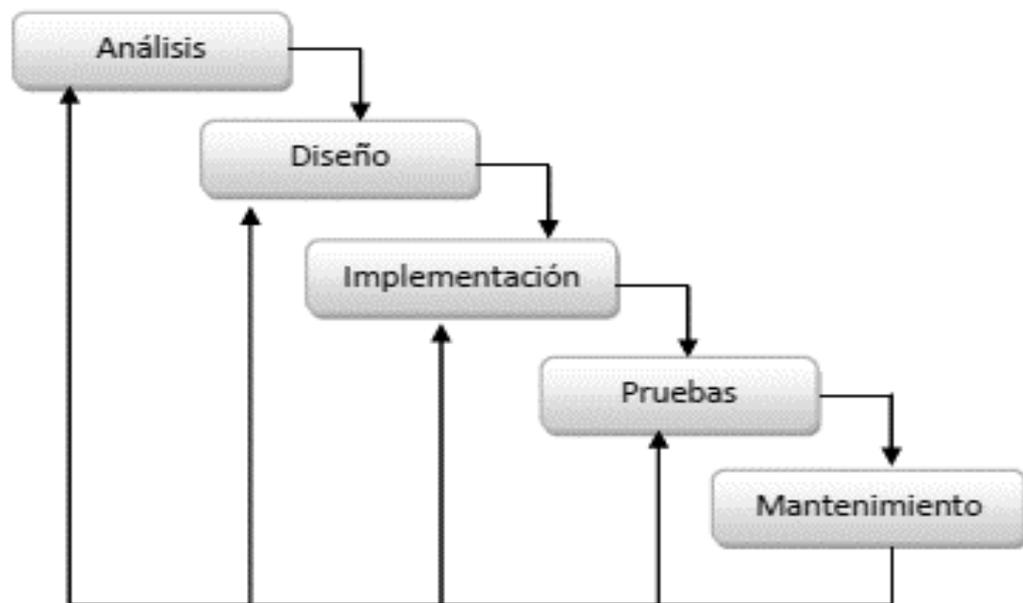


Figura 6: Modelo de desarrollo de software en cascada.

FUENTE: Winston W. Royce

Análisis: En esta etapa se definen los requisitos y requerimientos del aplicativo informático web a partir de consultas con los usuarios, en este caso los trabajadores de la Oficina de Control Patrimonial de las UGEL's.

Diseño: En esta etapa se dividen los requerimientos en subsistemas, se establece una arquitectura completa y se identifican y describen las relaciones fundamentales del aplicativo informático web.

Implementación: En esta etapa el diseño del aplicativo informático web, se lleva a cabo implementándolo en un lenguaje de programación. Aquí se implementa el código fuente, se crean las bibliotecas y se reutilizan los componentes.

Pruebas: En esta etapa, los programas se integran y se prueban como un sistema completo para asegurar que se cumplen los requerimientos del aplicativo informático web.



Mantenimiento: Es la etapa más larga de todos los procesos de desarrollo, el aplicativo informático web se instala y se pone en funcionamiento corrigiendo todos los errores no descubiertos en las etapas anteriores.

7.2 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL APLICATIVO INFORMÁTICO WEB

El análisis de factibilidad consiste en determinar, si el aplicativo informático web será viable, conveniente y oportuno para que permita asegurar el alcance de los beneficios esperados, el mismo que se apoya en tres aspectos básicos: la factibilidad operativa, económica y técnica que permita mejorar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.

- FACTIBILIDAD OPERATIVA

La factibilidad operativa de la acción de mejora está vinculada a los operadores (recursos humanos) disponible en el momento y en el lugar.

Los recursos humanos de los dos órganos encargados de realizar el registro de información de bienes patrimoniales, (UGEL's e instituciones educativas) serán los operadores directos del aplicativo informático web, se analizará en ellos, dos aspectos: Por un lado, el nivel de capacitación que tiene el personal de la oficina de control patrimonial, los directores, administradores(as) y personal de la comisión de Gestión de Recursos Educativos y Mantenimiento de Infraestructura y Supervisión de las instituciones educativas y por otro lado, se evaluará también el comportamiento (actitud y aptitud) de este personal, debido a que existe una natural reacción al cambio en todo ser humano que en muchas



ocasiones se convierte en temor, para evitar perjudicar la adecuada implementación del aplicativo informático web.

En caso de requerir capacitación para los operadores directos del aplicativo informático web, las UGEL's cuentan con ingenieros de sistemas y técnicos en computación e informática encargados del área de innovación y soporte tecnológico en las instituciones educativas que tienen como una de sus funciones orientar o capacitar en el uso de las nuevas tecnologías de información.

- **FACTIBILIDAD ECONÓMICA**

La implementación de la acción de mejora se torna económicamente factible, debido a que el aplicativo informático web utilizará una herramienta de desarrollo netamente libre, porque no se comprometerá a la entidad (UGEL's) al pago de licencias de herramientas y tecnologías y para el desarrollo de la interfaz de usuario, se podrá considerar sistemas de gestión de base de datos gratuitos, como Mysql y Postgresql,

Del mismo modo, el plan de acción es operativamente viable, porque las UGEL's cuentan con profesionales en el área de innovación y soporte tecnológico en las instituciones educativas que tienen como otra de sus funciones elaborar procedimientos y formatos que permitan gestionar el estado y uso de los recursos materiales y tecnológicos educativos, así como desarrollar nuevas tecnologías de información para el personal de la institución educativa y otras funciones relacionadas al puesto asignado.



- **FACTIBILIDAD TÉCNICA**

En cuanto a la factibilidad técnica, será viable porque se cuenta con personal profesional especializado (ingenieros de sistemas o técnicos de computación e informática), para diseñar el aplicativo informático web y orientar al personal encargado del registro de información de bienes patrimoniales en el uso del mismo.

En cuanto a los equipos de cómputo se tendrá que hacer el requerimiento para la adquisición de los mismos, para las UGEL's e instituciones educativas que no cuenten con equipos de cómputo con las características específicas (procesador, memoria RAM, disco duro) que le permitan soportar el aplicativo informático web. En cuanto al servicio de internet, todas las unidades de gestión educativa local, cuentan con este servicio y también las instituciones educativas de modalidad JEC y varias de la modalidad JER. Las instituciones educativas que no cuenten con el servicio de internet, enviarán los reportes de registro de información de bienes patrimoniales por otros medios.

7.3 REQUERIMIENTOS DEL SISTEMA

Los requerimientos de este aplicativo informático web están basados en atributos, capacidades, características y/o cualidades que permitirán superar las deficiencias encontradas en la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.

Tabla 12: Requerimientos del aplicativo informático web.

REQUERIMIENTOS	
	CONSULTAR CATÁLOGO
	<ul style="list-style-type: none">- El aplicativo informático web permitirá consultar la información de los bienes patrimoniales existentes y ver su respectiva descripción.
	GESTIÓN DE BIENES
REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DE BIENES	<ul style="list-style-type: none">- El aplicativo informático web permitirá mostrar una lista desplegable de todas las áreas de la institución educativa y realiza el registro de un área a otra- El aplicativo informático web permitirá mostrar todos los bienes que se encuentren dentro del área escogida.- El aplicativo informático web permitirá registrar la entrada y salida del bien, teniendo en cuenta el área de destino, el tiempo de préstamo, la fecha y hora de registro, las características que posee y el responsable.- El aplicativo informático web permitirá agregar un estado al bien prestado que aparecerá con el área de destino.
REGISTRO DE ALTA Y BAJA DE BIENES	<ul style="list-style-type: none">- El aplicativo informático web permitirá el registro de alta y baja de bienes y evalúa que todos los datos hayan sido registrados completa y correctamente de acuerdo al formulario propuesto.- El aplicativo informático web permitirá modificar los bienes ya ingresados.- El aplicativo informático web permitirá mostrar una lista desplegable de los bienes patrimoniales según área, estado, fecha de registro, marca y color.
	GESTIÓN DE MANTENIMIENTO
	<ul style="list-style-type: none">- El aplicativo informático web permitirá evaluar al usuario según el rol asignado.- El aplicativo informático web permitirá realizar acciones para poder agregar tipos de bienes, color, categorías, marca, tipo de documento y estado de bienes- El aplicativo informático web permitirá listar, modificar y eliminar, según el ítem escogido, la marca, color, categoría, tipo y estado del bien.
	GESTIÓN DE REPORTE
	<ul style="list-style-type: none">- El aplicativo informático web permitirá mostrar una lista desplegable según área, fecha de registro, color, categorías, marca, tipo de documento y estado del bien, para generar el respectivo reporte de bienes.- El aplicativo informático web permitirá generar reporte de entrada y salida de bienes- El aplicativo informático web permitirá generar reportes de usuarios del sistema.- El aplicativo informático web permitirá imprimir los reportes de bienes, de entrada y salida de bienes y de usuarios del sistema.
	GESTIÓN USUARIOS DEL SISTEMA
	<ul style="list-style-type: none">- El aplicativo informático web permitirá registrar, modificar y listar usuarios del sistema- El aplicativo informático web permitirá tener accesos a los ítems del menú según el rol asignado.

FUENTE: Elaboración propia

4.1.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la contrastación de las hipótesis se analizó la variable objeto de estudio, lo que permitió determinar lo siguiente:

4.1.4.1 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

La situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente por la carencia de recursos en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019.

En los resultados obtenidos en la Tabla 6 y Figura 5, se demuestra que la situación actual de la gestión de recursos humanos desde la perspectiva del cumplimiento de los procedimientos y funciones que son responsabilidad de la oficina de control patrimonial para el registro de información de los bienes patrimoniales es deficiente en un 42.9%, regular en un 35.7% y eficiente en un 21.4%; porque no cuentan con personal suficiente para el registro de bienes patrimoniales y para la verificación in situ o física de los bienes patrimoniales de las instituciones educativas que están bajo su administración, tampoco tiene una estructura mínima de cargos, lo que muestra que existe carencia de recursos humanos. La situación actual de la gestión de recursos físicos o materiales desde la perspectiva de los recursos materiales indispensables que debería tener la oficina de control patrimonial para el cumplimiento de sus funciones es deficiente en un 57.1% y regular y eficiente en un 21.4%. Porque la oficina de control patrimonial no cuenta con mobiliario, ni equipos de cómputo adecuados ni suficientes, tampoco cuentan con vehículos a su disposición ni con una instalación propia, lo que muestra que existe carencia de recursos físicos o materiales. De igual forma la situación actual de



la gestión de recursos financieros desde la perspectiva de la disponibilidad de los recursos económicos para el cumplimiento de los procedimientos y funciones de la oficina de control patrimonial es regular en un 64.3%, eficiente en un 21.4% y deficiente en un 14.3%. debido a que no se cuenta con disponibilidad de recursos para la contratación de personal adicional, ni para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para dicho personal, tampoco cuenta con disponibilidad de recursos para asignar viáticos al personal mostrándose carencia de recursos financieros.

Por lo tanto, se ha demostrado que la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente en su mayoría por la carencia de recursos, por lo que validamos la hipótesis planteada.

4.1.4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

La evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en el escenario real es mínima debido a la carencia de recursos, comparado con un escenario óptimo.

Al realizar la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial en ambos escenarios presentados en la Tabla 9, se muestra que en el escenario real los recursos utilizados ascienden a S/. 41,773.35, y en un escenario óptimo ascienden a S/. 322,301.34, lo cual demuestra que los recursos utilizados en un escenario real son mínimos debido a la carencia de recursos, comparado con los recursos que se deberían utilizar en un escenario óptimo, para cumplir con los procedimientos y funciones del registro de información de bienes patrimoniales de la entidad y de todas las instituciones educativas que están bajo su



administración. Por lo cual, los resultados obtenidos nos permiten validar la hipótesis planteada.

4.1.4.3 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

La gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, 2019.

Los resultados obtenidos en el trabajo de investigación mostrados en las Tablas 3, 4, 5, y 6 y Figuras 2, 3, 4 y 5 han permitido conocer que la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente en la oficina de control patrimonial debido a la carencia de recursos, lo cual se afirma con la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos en un escenario real y un escenario óptimo, presentados en las Tablas 7, 8 y 9. Por lo cual validamos la hipótesis general planteada.

4.2 DISCUSIÓN

El primer objetivo específico propuesto en este estudio, pretende conocer la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales.

La gestión de recursos permite planificar la forma de usar los recursos sacándole el máximo provecho posible, evitando la sobreasignación o solucionando la carencia de recursos que se tiene a disposición, bajo esta premisa es importante analizar la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, para lo cual se ha



considerado tres dimensiones: gestión de los recursos humanos, gestión de los recursos físicos o materiales y gestión de los recursos financieros.

El análisis descriptivo de la **situación actual de la gestión de recursos humanos** presentado en la Tabla 3 y Figura 2, muestra que el 57.1% de los encuestados considera que la oficina de control patrimonial no cuenta con el personal suficiente para cumplir los procedimientos y funciones inherentes al registro de información de bienes patrimoniales, las oficinas de control patrimonial solo cuentan con 1 o 2 trabajadores, por lo que solo se limitan a recibir la información que les remiten las instituciones educativas incumpliendo lo establecido en la directiva N°001-2015/SBN denominada Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales, respecto al registro de bienes patrimoniales; de la misma manera el 92.9% manifiesta que tampoco se cuenta con personal suficiente para realizar la verificación in situ o física de la información del registro de bienes patrimoniales de todas las instituciones educativas que están bajo su administración, lo que ocasiona que no se tenga la certeza de la presencia física, detalles técnicos y estado de conservación de los bienes patrimoniales. Así mismo el 71.4% considera que la oficina de control patrimonial no cumple con una mínima estructura de cargos que debería tener toda oficina administrativa, solo cuentan con un jefe de oficina o un jefe de oficina y un técnico o auxiliar, lo que no permita tener delimitadas las responsabilidades, más aún si tomamos en cuenta que cada UGEL tiene bajo su administración a toda una jurisdicción que abarca varias instituciones educativas en todos los niveles de la educación básica regular. Según la Directiva N°001-2013-SERVIR/GDSRH “Manual de Perfiles de Puestos” la estructura mínima de cargos para una oficina administrativa debe contar con un jefe de oficina, un técnico y un auxiliar, esto de acuerdo a la naturaleza de sus funciones. Al respecto, García (2007) indica que las empresas que cuentan con una clara estructura de cargos se benefician al tener establecida la cantidad de recursos humanos que requieren para poder



llevar a cabo sus funciones y tener delimitadas las responsabilidades de cada cargo, área o proceso que realizan. De la misma manera, Daft (2004) menciona que la estructura de cargos de una oficina u organización se va conformando a medida que la organización crece y requiere más personal en las tareas, personas que coordinen a las primeras, y personal que reporte, que planee y ejecute las tareas administrativas.

Uno de los aspectos positivos a resaltar es que el 92.9% de los encuestados considera que el recurso humano de la oficina de control patrimonial tiene la especialidad acorde al área, la mayoría son de la especialidad de administración y contabilidad, por lo que cuentan con el perfil profesional adecuado para desempeñar las funciones especializadas en el área de control patrimonial, al respecto Pla y León (2004) menciona que los recursos humanos que tienen la especialidad acorde al área de trabajo, se convierten en un recurso esencial para las organizaciones, porque tienen la capacidad de gestionar los recursos financieros, materiales y tecnológicos que por sí solos no pueden generar ventajas competitivas a la organización; asimismo, el 100.0% de los encuestados menciona que el personal conoce las normas emitidas por la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales y el Ministerio de Economía y Finanzas, respecto al SIGA-Módulo Patrimonio y el SINABIP, este aspecto positivo no ha sido suficiente para cumplir con la administración, registro y control de los bienes patrimoniales.

Todo lo descrito muestra la carencia de recursos humanos para cumplir con los procedimientos y funciones inherentes al registro de información de bienes patrimoniales, por lo que el análisis estadístico de la situación actual de la gestión de recursos humanos presentado en la Tabla 6 y Figura 5 muestra, que es deficiente en un 42.9%, regular en un 35.7% y eficiente en un 21.4%. Estos resultados se ven respaldados por Carrera (2017), quien menciona en su trabajo de investigación, que el nivel de cumplimiento de funciones



del personal que labora en la oficina de control patrimonial de la UGEL Puno es del 25.60% en dos periodos anuales, debido a la falta de recursos. Al respecto la Autoridad Nacional del Servicio Civil, en la Directiva N°002-2014-SERVIR/GDSRH Normas para la gestión del sistema administrativo de gestión de recursos humanos en las entidades públicas, establece que el pilar fundamental de toda buena gestión, son las personas y que los recursos humanos tienen que estar alineados con los fines de la organización, de la misma manera Cerna (2006) manifiesta que los recursos humanos constituyen el elemento básico para que la entidad pueda lograr sus objetivos, si en una entidad no se cuenta con el número de colaboradores suficientes e idóneos no se podrá avanzar eficientemente hacia los objetivos asumidos institucionalmente. Valeriano (2012) también indica que el éxito de la gestión pública debe ser contextualizada, en un contexto de realidad institucional; no basta con tener las normas y directivas, es necesario considerar el número de trabajadores, la carga laboral, los servicios que se presta, los procedimientos que se realiza, para fortalecer los servicios públicos.

Sobre el análisis descriptivo de la **situación actual de la gestión de recursos físicos o materiales** tomado en cuenta desde la perspectiva de los recursos materiales indispensables que debería tener la oficina de control patrimonial para el cumplimiento de sus funciones, Guiu (2017) indica que los recursos físicos o materiales juegan un papel muy importante en el entorno laboral, independientemente del tipo de actividad que se realice, ya que permite el correcto desempeño de las actividades diarias. Sin embargo, los resultados de la presente investigación presentados en la Tabla 4 y Figura 3, muestra que el 64.3% de los encuestados considera que la oficina de control patrimonial no cuenta con mobiliario adecuado y suficiente; muchas de estas oficinas ni siquiera cuentan con el mobiliario básico, solo tienen un escritorio y una silla que no están en buenas condiciones, lo cual les resta comodidad a los trabajadores y disminuye su productividad. Asimismo,



el 85.7% de los encuestados manifiestan que tampoco cuentan con equipos de cómputo adecuados ni suficientes, la mayoría de las oficinas de control patrimonial tienen equipos de cómputo obsoletos o que ya cumplieron su vida útil y aunque es casi imposible imaginarse que en una oficina exista un equipo computacional sin internet en muchas de las oficinas de control patrimonial ocurre y en algunos casos no son de uso exclusivo de esta oficina. Al respecto Rojahelis (s.f.) menciona que los equipos informáticos actualizados con especificaciones básicas permiten que las empresas ahorren en su nómina de personal y en el equipo de oficina, debido a que las computadoras hacen que el trabajo se haga más rápido y de modo más eficiente, del mismo modo el 64.3% de los encuestados manifiestan que la oficina de control patrimonial no cuenta con una instalación propia para el cumplimiento de sus funciones, pues sólo ocupan un espacio de trabajo dentro de un ambiente compartido con otras oficinas, lo que no permita atender a los usuarios, realizar coordinaciones y reuniones técnicas con los directivos de las instituciones educativas, los mismos que por falta de orientación de los procedimientos no realizan adecuadamente el registro de información de bienes patrimoniales. El 100.0% de los encuestados también manifiestan que la oficina de control patrimonial no cuenta con vehículos a su disposición para realizar la verificación física de los bienes de las instituciones educativas, que en muchos casos se encuentran en lugares de difícil accesibilidad, donde no hay movilidad todos los días y a todas horas, por lo cual no se puede comprobar la existencia de los bienes de las instituciones educativas y tampoco se puede proceder a las regularizaciones que correspondan con el fin de que la información de los bienes patrimoniales sea verídica y actualizada.

Uno de los recursos materiales fundamentales con los cuales debería de contar la oficina de control patrimonial en un contexto de escasez de recursos son los aplicativos informáticos, los cuales permitirían obtener información verídica y actualizada del



registro de información de bienes patrimoniales de todas las instituciones educativas que están bajo su administración y también permitirían contar con información sobre el estado de conservación de los bienes, la ubicación, el servidor responsable que tiene asignado el bien, la entrada y salida de los bienes de un área a otra, las altas y bajas de los bienes y la generación de reportes del registro de los bienes patrimoniales, logrando una eficiente gestión de los mismos; sin embargo, el 100% de los encuestados manifiesta que la oficina de control patrimonial no cuenta con un aplicativo informático para el registro de información de bienes patrimoniales. Al respecto, Hamidian y Ospino (2015), afirman que los aplicativos informáticos son herramientas poderosas y alternas que ayudan en el desempeño de las tareas que se prevén realizar, proporcionando información actualizada, automatizando los procesos y facilitando el logro de ventajas competitivas a través de su implantación dentro de la organización, ampliando su alcance hasta lugares muy retirados, cambiando profundamente la manera de conducir las organizaciones. Así mismo, la Ley N°27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, fomenta el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las entidades de la administración pública de acuerdo a la Política 35 del Acuerdo Nacional sobre Sociedad de la Información y Sociedad del Conocimiento.

Todo lo descrito muestra que existe carencia de recursos, desde la perspectiva de los recursos materiales indispensables que debería tener la oficina de control patrimonial para el cumplimiento de sus funciones, por lo que el análisis estadístico de la situación actual de la gestión de recursos físicos o materiales presentado en la Tabla 6 y Figura 5, muestra que es deficiente en un 57.1% y regular y eficiente en un 21.4%. Al respecto Enríquez (2002) manifiesta que los recursos materiales son considerados como el elemento de apoyo para la consecución de las metas y objetivos de la administración pública, bajo esta perspectiva se debe hacer uso eficiente y racional de estos recursos a



fin de que su destino obedezca a los requerimientos y fines de la institución para el logro de una mayor eficiencia en su funcionamiento.

Del análisis descriptivo de los resultados sobre **la situación actual de la gestión de recursos financieros** consideramos que la oficina de control patrimonial encargada de administrar y controlar el patrimonio de bienes de la misma entidad y de todas las instituciones educativas que están bajo su administración, deberían tener en cuenta que los recursos financieros son una parte fundamental de los insumos para adquirir los demás recursos; sin embargo, en las unidades de gestión educativa local como tercer nivel de gestión del ministerio de educación, se prioriza la asignación de recursos para la gestión pedagógica y se subestima para la gestión administrativa (Jaramillo y Arteaga, 2003), por lo cual los recursos financieros son escasos para cumplir con los procedimientos y funciones inherentes al registro de información de bienes patrimoniales, tal como se muestra en la Tabla 5 y Figura 4, donde el 100.0% de los encuestados manifiestan que la oficina de control patrimonial no cuenta con recursos económicos para la contratación de personal adicional y el 78.6% indica que la entidad tampoco dispone de recursos económicos para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con los procedimientos y funciones del registro de información de bienes patrimoniales establecidos en la directiva N°001-2015/SBN, denominada Procedimientos de Gestión de los Bienes Muebles Estatales. Del mismo modo, el 100.0% de los encuestados indican que la oficina de control patrimonial no cuenta con disponibilidad de recursos económicos para asignar viáticos al personal, que permita verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada, a pesar que el Decreto Supremo N°007-2013-EF establece la escala de viáticos para viajes en comisión de servicios para los funcionarios y empleados



públicos a efectos de asegurar un adecuado nivel de eficacia en sus acciones y de acuerdo a la necesidad o naturaleza de sus funciones.

Todo lo descrito muestra la carencia de recursos financieros desde la perspectiva de la disponibilidad de los recursos económicos para el cumplimiento de los procedimientos y funciones inherentes al registro de información de bienes patrimoniales, por lo que la situación actual de la gestión de recursos financieros es regular en un 64.3%, eficiente en un 21.4% y deficiente en un 14.3%, tal como se muestra en el análisis estadístico presentado en la Tabla 6 y Figura 5. Al respecto, Lusthaus (2002) menciona que las organizaciones requieren recursos financieros para funcionar, para pagar los gastos en que incurre a corto plazo y asegurar que haya suficiente dinero disponible para la concreción de los objetivos y metas. Chiavenato (1999) también menciona, que los recursos financieros garantizan los medios para adquirir los demás recursos que la organización necesita.

En el segundo objetivo específico se realiza la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, en un escenario real y en un escenario óptimo.

Se ha realizado la evaluación económica de la gestión de recursos humanos considerando el número de personal, el cumplimiento de la estructura de cargos que debería tener la oficina de control patrimonial, las remuneraciones que percibe el personal de acuerdo al régimen, nivel y escala y el perfil profesional para el puesto; con respecto a los recursos materiales o físicos, se ha considerado la depreciación anual de los recursos materiales o físicos existentes en la oficina de control patrimonial (mobiliario, equipos de cómputo y útiles de oficina) y con respecto a los recursos financieros, se ha considerado



la asignación de recursos para viáticos y el consumo de servicios básicos por trabajador (agua, energía eléctrica e internet). Todos estos datos nos han permitido medir en términos cuantitativos en un periodo anual los recursos que se utilizan en un escenario real y compararlo con un escenario óptimo.

En las Tablas 7 y 8 se muestra la evaluación económica de los recursos en un escenario real y un escenario óptimo, estos resultados permiten evidenciar que las oficinas de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, en un escenario real cuentan con recursos mínimos, debido a la carencia de recursos humanos, físicos o materiales y financieros, comparado con un escenario óptimo. La Tabla 9, muestra la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos, en términos cuantitativos y en un periodo anual, que en un escenario real el gasto es de S/. 41,773.35, mientras que en el escenario óptimo es de S/. 322,301.34, lo cual afirma la carencia de recursos. Al respecto Esteban (2005) define la evaluación, como una actividad con un alcance limitado, que se centra en problemas claramente definidos, que emplea el lenguaje que los gestores y decisores públicos puedan comprender, que utiliza los datos y la información que se encuentra disponible, aunque no sean perfectos y que tiene como objetivo describir el estado de la cuestión, más que analizarlo con profundidad académica; Barbier et al. (1997) mencionan que la evaluación económica es una manera de medir y comparar los recursos y puede constituirse en un instrumento poderoso para ayudar a utilizarlos y ordenarlos más racionalmente. Mediante este método se trata de asignar valores cuantitativos realistas a los bienes y servicios.



En el tercer objetivo específico se propone un plan para mejorar la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales.

Luego de conocer la situación actual y realizar la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos, para el registro de información de bienes patrimoniales de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, se ha podido notar que existen deficiencias en el cumplimiento de algunos procedimientos y funciones y carencia de recursos.

Por ello, se propone un aplicativo informático web que utilizará una herramienta de desarrollo netamente libre, porque no se comprometerá a la entidad (UGEL's) al pago de licencias de herramientas y tecnologías y para el desarrollo de la interfaz de usuario, se podrá considerar sistemas de gestión de base de datos gratuitos, como Mysql y Postgresql. Para el diseño de este aplicativo se cuenta con personal profesional especializado (ingenieros de sistemas o técnicos de computación e informática), quienes a su vez realizarán la orientación a los operadores (personal encargado del registro de información de bienes patrimoniales). Para las UGEL's e instituciones educativas que no cuenten con equipos de cómputo con las características específicas (procesador, memoria RAM, disco duro) que le permitan soportar el aplicativo informático web, se hará el requerimiento necesario, en cuanto al servicio de internet, todas las unidades de gestión educativa local, cuentan con este servicio y también las instituciones educativas de modalidad JEC y varias de la modalidad JER, las instituciones educativas que no cuenten con el servicio de internet, enviarán los reportes de registro de información de bienes patrimoniales por otros medios.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Respecto al primer problema específico sobre la situación actual de la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales en la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno, presentados en la Tabla 6 y Figura 5, se concluye que la situación actual de la gestión de recursos humanos y gestión de recursos físicos o materiales es deficiente y la situación actual de la gestión de recursos financieros es regular, debido a que los recursos asignados no están de acuerdo a las necesidades reales de la oficina de control patrimonial; por lo cual, el registro de información de bienes patrimoniales de la entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración no son verídicas ni actualizadas, lo que conlleva a que la conciliación patrimonio-contable no sea razonable para que los estados financieros expresen de forma fidedigna la realidad patrimonial de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno.

SEGUNDA: Respecto al segundo problema específico de la comparación de la evaluación económica de la gestión de recursos realizado en términos cuantitativos en un periodo anual, mostrados en la Tabla 9, se concluye que los recursos utilizados en el escenario real son mínimos, comparado con los recursos que se deberían utilizar en un escenario óptimo, lo que evidencia la necesidad de contar con una mayor asignación de recursos humanos, materiales y financieros en un escenario real, o buscar estrategias que permitan superar el contexto de escasez de recursos de la oficina de control patrimonial, para lograr una eficiente gestión de recursos.



TERCERA: Respecto al tercer problema específico, se concluye que la gestión de recursos para el registro de información de bienes patrimoniales es deficiente debido a los escasos recursos humanos, materiales y financieros; por lo cual, se propone el uso de un aplicativo informático web aprovechando las tecnologías de la información y comunicación que sirva para generar eficiencia en la gestión de recursos y cumplir con los procedimientos y funciones del registro de información de bienes patrimoniales de la entidad y de las instituciones educativas que están bajo su administración.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: A los actores involucrados en la gestión de recursos de las Unidades de Gestión Educativa Local de la región Puno, como tercer nivel de gestión del Ministerio de Educación, se les recomienda diseñar un presupuesto que este orientado no solo a realizar un gasto eficiente de los recursos financieros o al uso óptimo de los recursos humanos y materiales; sino también, que este orientado a los resultados y al logro de los objetivos institucionales, no solo pedagógicos, sino también administrativos y de gestión, pues se ha notado que en estas entidades se subestima el gasto administrativo y sobreestima el gasto en programas educativos.

SEGUNDA: A los jefes de la Oficina de Control Patrimonial, se les sugiere reflexionar sobre su práctica profesional como administradores públicos encargados del área de patrimonio, no solo de la entidad donde labora, sino de todas aquellas instituciones educativas que están bajo su administración que, por cierto, no son pocas en la región Puno. Es por ello que deben procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos que realicen estén de acuerdo con las normas y principios de legalidad, moralidad, eficacia, eficiencia y responsabilidad, para que puedan trascender el convencionalismo de ser solamente profesionales empleados de una entidad y por el contrario deben comprometerse con una actitud propositiva para mejorar todas las deficiencias descritas en el planteamiento del problema de la presente investigación.

TERCERA: A los jefes de la Oficina de Control Patrimonial se les sugiere implementar el aplicativo informático web propuesto, que permita mejorar la gestión de recursos, superar la coyuntura de escasez de recursos humanos, materiales y financieros y cumplir con los procedimientos y funciones para el registro de información de bienes patrimoniales de la entidad y de todas las instituciones educativas que están bajo su administración.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, L. (2011): "Gobernanza pública para obtener resultados: marco conceptual y operacional", Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Comité de Expertos en Administración Pública. Nueva York, 4 a 8 de abril.
- Alva Mateucci, Mario. *El "concepto" de administración pública en la legislación peruana*. En: Blog PUCP. Recuperado en 16 de abril del 2020, de: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2009/04/17/el-concepto-de-administracion-publicaenla-legislacion-peruana/>.
- Alvarado Oyarce, O. (2007). *Descentralización y Gestión Educativa*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Amit, R. & Schoemaker, P. (1993). *Strategic assets and organizational rent*. *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33
- Armijo, M. y Espada, M. (2014). *Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina*. Recuperado en 14 de marzo del 2020, de <https://bit.ly/2Hz9snP>
- Barbier, E., Acreman, M., y Knowler, D. (1997). *Economic valuation of wetlands: A guide for policy makers and planners*, Gland, Suiza, Oficina de la Convención de Ramsar.
- Barney, J.B. (1991): *Firm resources and sustained competitive advantage*, *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Becerra, D. (2017). *La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar*. *Revista de Economía Crítica*, nº23, primer semestre 2017. México.



- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3° ed.). Colombia. Editorial Pearson.
Recuperado en 14 de diciembre del 2019, de: <https://bit.ly/2JwaVB2>
- Bueno, S. (2017). *Propuesta de mejora en la gestión de inventarios del activo fijo para el incremento de recursos estratégicos del hospital III Goyeneche*. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial. Universidad Nacional de San Agustín.
- Calle, J.D. (2018). *Desarrollo de un sistema informático de registro integrado para mejorar el control de inventario de bienes patrimoniales en la Institución Educativa San Agustín de la Matanza-Chulucanas*. Tesis para optar el título de Ingeniero Informático. Universidad Nacional de Piura.
- Carrera, M.R. (2017). *Nivel de cumplimiento de normatividad en el registro y control de bienes patrimoniales en las I.E.S, de la Unidad de Gestión Educativa Local Puno 2012-2013*. Tesis de maestría. Universidad Nacional del Altiplano. Puno.
- Cerna, Juan (2006), *Aspectos básicos en la gestión del Talento*. Recuperado en 27 de marzo del 2019, de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/12791/1/58599_1.pdf
- Charaja Cutipa, F. (2011). *El MAPIC en la Metodología de la Investigación*. Puno: Sirio E.I.R.L.
- Chávez, J. G. (18 de febrero de 2016). R&C Consulting. Recuperado el 24 de abril de 2019, de R&CConsulting:<http://rc-consulting.org/blog/2016/02/que-es-el-siga/>
- Chiavenato Idalberto (1999). *Administración de los Recursos Humanos*. 5ª Edición. Noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill Argentina. Pág. 10.



Chiavenato Idalberto (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc. Graw Hill, México, D.F., Pág. 150.

Chuco, L.R. (2018). *Registro del inventario de bienes muebles en el sistema integrado de gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local Canchis-Cusco*. Para optar Título de Contador Público. Universidad Andina del Cusco.

Congreso de la República (2002). Normas legales. *Ley N°27785. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Lima: El Peruano.

Congreso de la República (2002). Normas Legales. *Ley N°27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Lima: El Peruano.

Congreso de la República (2003). Normas legales. *Ley General de Educación N°28044*. Lima: El Peruano.

Daft, R. L. 2011. *Teoría y diseño organizacional*. Cengage Learning. México.

Decreto Supremo N°007-2008-Vivienda – Reglamento de la Ley N°29151, ley General del sistema Nacional de Bienes Estatales. Recuperado en 24 de noviembre del 2019, de: <https://bit.ly/1M0zNdz>

Decreto Supremo N°007-2010-Vivienda – Modifican D.S. N°007-2008-Vivienda que aprobó el Reglamento de la Ley N°29151 Ley General del sistema Nacional de Bienes Estatales. Recuperado en 18 de diciembre del 2019, de: <https://bit.ly/1M0zNdz>



- Directiva N°001-2013-SERVIR/GDSRH “Manual de Perfiles de Puestos”. Autoridad Nacional de Servicio Civil. Recuperado en 12 de diciembre del 2019, de: <https://storage.servir.gob.pe/lsc/directiva/Res308-2017-SERVIR-PE-Anexo-C.pdf>
- Engl R, Dineiger P. y García M. (2016). *Fiscalización y calidad del gasto público en América Latina y el Caribe*. Deutsche gesellschaft fur internationale zusammenarbeit.
- Enríquez, E. (2002). *Administración de recursos materiales en el sector público*. México: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.
- Esteban, M. (2005). La evaluación y la mejora de la gestión pública: una reflexión. *Revista española de control externo*, ISSN 1575-1333, Vol. 7, N°20, 2005, págs. 35-6. España.
- García Tenorio, J. (2007). *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Thomson.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. J. H., & Konopaske, R. (2006). In Mares Chacón, Jesús & Zúñiga, Carlos (Ed.), *Organizaciones, comportamiento, estructura, procesos* (Duodécima ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Grant, R.M. (1991). “*The Resource-Based Theory of Competitive Advantages: Implications for Strategy Formulation*”. *California Management Review*, pp. 116.
- Guiu, X. (2017). *Desafíos en un mercado laboral en transformación*. España: Editorial UOC.



- Hamidian, B. y Ospino, G. (2015). *¿Por qué los sistemas de información son esenciales?* Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo (Vol. 38, 161-183, Venezuela).
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación científica*. (6° ed.). México. Editorial Interamericana Editores S.A. Recuperado en 17 de noviembre del 2019, de: <https://bit.ly/2tvu25L>
- Huergo, J. (s.f.). *Los procesos de gestión*. Recuperado en 29 de abril del 2020, de <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Jaramillo, M y Arteaga, I. (2003). *La inversión pública en educación: proceso de asignación y determinantes de la distribución del gasto por alumno*. Instituto de apoyo.
- Landeau Rebeca (2007) *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Editorial Alfa.
- Ley 27806 (2002). Ley de transparencia y acceso a la información pública. Perú. Recuperado en 12 de diciembre del 2019, de <https://bit.ly/1kHYA8x>
- Ley N°27995 *Ley que establece procedimientos para asignar bienes dados de baja por las instituciones públicas, a favor de los centros educativos de las regiones de extrema pobreza*. Recuperado en 25 de febrero del 2020, de: <https://bit.ly/1M0zNdz>
- Ley 28411 (2004). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Perú. Recuperado en 18 de diciembre del 2019, de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/5539-ley-n28411/file>



- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional*. (1ª Ed.). Estados Unidos de América. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Ministerio de Educación (2014). Normas legales. *Crean el Programa Nacional de Infraestructura Educativa*. Decreto Supremo N°004-2014-MINEDU. Lima: El Peruano.
- Ministerio de Educación (2015). *Resolución Ministerial N°022-2015-MINEDU* Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Resolución Ministerial N°053-2016-MINEDU*. Lima: MINEDU. Recuperado en 24 de enero del 2020, de <https://es.slideshare.net/MarlyRc/rmn053-2016minedu-norma-de-mantenimiento-de-local-escolar-2016>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016). *Guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público*. Lima: MINJUS. Recuperado en 22 de julio del 2020, de <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/MINJUS-DGDOJ-Gu%C3%ADa-sobre-el-Sistema-Administrativo-Servir.pdf>
- Mintzberg, H., y QUINN, B. J. (1993). *El Proceso Estratégico: conceptos, contexto y casos*. Prentice Hall.
- Navas López y Guerras Martín, (2002): *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Civitas, 3.a edición, Madrid. Pág. 186, 187.
- Ordoñez, M. (1995). *La nueva gestión de los Recursos humanos*. Barcelona (España), Ediciones Gestión 2000.



Ortega C. y García A. (2004). *Hacienda Pública*. Ecoe Ediciones, Bogotá-Colombia.

Padilla, D. (2014). *Control de gestión administrativo en el departamento de bienes nacionales de la dirección de finanzas*. Tesis de maestría no publicada, Universidad Simón bolívar, Caracas, Venezuela

Pajuelo, Ch. (2017). *Gestión de bienes muebles en instituciones educativas y control patrimonial en la Unidad de Gestión Educativa Local Bolívar; provincia Bolívar, región La Libertad*. Tesis para optar el grado de licenciada en administración. Universidad Nacional de Trujillo.

Pla, B.J. & León, D.F. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid: Pearson Educación.

Planas, M., Rodríguez, T., & Lecha, M. (2004). La importancia de los datos. *Nutrición hospitalaria*, 19(1), 11-13. Recuperado en 27 de junio del 2020, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid_S0212-16112004000100003&Ing_es&tlng=es.

Quintana, A (2006). *Metodología de Investigación Científica Cualitativa Psicología*. Tópicos de Actualidad. Lima: UNMSM

Rojahelis, J. (s.f.). *Tecnología de la información y su papel en la organización moderna*. Recuperado en 23 de abril del 2020, de <https://pyme.lavoztx.com/tecnologa-de-la-informacin-y-su-papel-en-la-organizacion-moderna-4329.html>

Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (2018). *Compendio Normativo Bienes Inmuebles, Sistema Nacional de Bienes Estatales, Dirección de Normas y*



Registros. Autor Dirección de Normas y Capacitación. Recuperado en 12 de diciembre del 2019, de: <https://bit.ly/2IP9dKQ>

Urviola, I.R. (2017). *Control de bienes patrimoniales y su incidencia en el estado de situación financiera de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, Periodo 2013-2014*. Tesis para optar el título profesional. Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

Valeriano, Luis (2012), *La modernización de la gestión Pública en el Perú*. Revista de Investigación de la facultad de Ciencias administrativas, UNMSM (vol. 15, N° 30, Lima, diciembre 2012).

Yangales, J.A. (2018). *Análisis de la gestión de bienes patrimoniales en la Unidad de Gestión Educativa Local 03 Lima*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo.



ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta aplicada al personal encargado de la oficina de control patrimonial de las UGEL's de la región Puno

ENCUESTA PARA PERSONAL ENCARGADO DE LA OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL

Señor(a) esta encuesta anónima y confidencial, pretende recoger información para realizar un trabajo de investigación, por eso rogamos que se conteste con sinceridad. **MUCHAS GRACIAS.**

Indicaciones. A continuación, lea con detenimiento cada cuestión que se plantea, seleccione la opción con la que esté más de acuerdo y marque con una (X) en la plantilla de respuestas, por favor, de deje ninguna cuestión sin responder.

NO = 0
SÍ = 1

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN	
		NO (0)	SÍ (1)
RECURSOS HUMANOS			
1	¿El personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial tiene la especialidad acorde al área de control patrimonial?		
2	¿Considera Ud. que la Oficina de Control Patrimonial tiene una estructura de cargos que permita el total cumplimiento de los procedimientos y funciones?		
3	¿Considera usted, que el personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial conoce las normas emitidas por la SBN y el MEF respecto al SIGA-Módulo Patrimonio y el SINABIP que permita el registro de los bienes del estado que están bajo su administración?		
4	¿Cree usted que el personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial es suficiente para realizar el registro y actualización de información de bienes patrimoniales de las instituciones educativas que se encuentran bajo su administración?		
5	¿Cree usted que el personal que labora en la Oficina de Control Patrimonial es suficiente para verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada?		
RECURSOS FÍSICOS O MATERIALES			
6	¿Considera usted que la oficina de control patrimonial cuenta con el mobiliario adecuado y suficiente para el personal, que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?		
7	¿Considera usted que la oficina de control patrimonial cuenta con equipos de cómputo adecuados y suficientes para el personal, que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?		



8	¿Considera usted que la oficina de control patrimonial cuenta con útiles de oficina suficientes para el personal que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?		
9	¿La oficina de control patrimonial cuenta con vehículos a su disposición para verificar in situ si la información del registro de bienes patrimoniales que brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada?		
10	¿La oficina de control patrimonial cuenta con una instalación propia para la atención a los usuarios, realizar coordinaciones y reuniones técnicas con los directivos de las instituciones educativas que están bajo su administración?		
11	¿Cree usted que es necesario contar con un aplicativo informático web para el registro de información de los bienes patrimoniales, que permita que la información que les brindan las instituciones educativas sea verídica y actualizada?		
RECURSOS FINANCIEROS			
12	¿La Oficina de Control Patrimonial cuenta con recursos económicos para la contratación de personal adicional que le permita cumplir con los procedimientos y funciones?		
13	¿La entidad dispone de recursos económicos para la adquisición de mobiliario y equipos de cómputo para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con los procedimientos y funciones?		
14	¿La entidad dispone de recursos económicos para la adquisición de útiles de oficina para el personal adicional que permita cumplir de manera eficiente con los procedimientos y funciones?		
15	¿La oficina de control patrimonial cuenta con disponibilidad de recursos económicos para asignar viáticos al personal, que permita verificar in situ si la información que les brindan las instituciones educativas es verídica y actualizada?		



ANEXO 2: Ficha de registro de datos

FICHA DE REGISTRO DE DATOS

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL:	
Número de instituciones educativas bajo su administración	
RECURSOS HUMANOS	
➤ Número total de trabajadores que laboran en la UGEL	
➤ Número de trabajadores que laboran en la Oficina de Control Patrimonial	
RECURSOS MATERIALES	
➤ Gastos en luz:	
➤ Gastos de agua:	
➤ Gastos de internet:	
RECURSOS FINANCIEROS	
➤ Remuneración del jefe de la oficina de control patrimonial	
➤ Remuneración de los técnicos de la oficina de control patrimonial	
➤ Remuneración de los auxiliares de la oficina de control patrimonial	
➤ Monto asignado para viáticos	