

**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**  
**“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”**



**TÍTULO**

**“EL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE LOS ARTÍCULOS CLASE I EN  
EN LA COMPAÑÍA DE INTENDENCIA N° 9 PERTENECIENTE AL  
BATALLÓN DE SERVICIO DE LA 5TA BRIGADA DE MONTAÑA,  
CUZCO-PERÚ”**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título  
Profesional de Licenciado en Ciencias Militares con  
Mención en Administración**

**Autor**

**Harold Leoncio García Sayas**

**Código ORCID**

**0009-0009-0233-5377**

**Lima – Perú**

**2025**




## 12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### **Dedicatoria**

A mis padres, por su ejemplo de honor, disciplina y trabajo. A mi esposa y a mis hijos, por su amor incondicional y por acompañarme en cada guardia, marcha y jornada de estudio. Este logro es de ustedes, mi mayor orgullo y mi fuerza para seguir sirviendo al Perú

### **Agradecimiento**

A los soldados con los que tuve el privilegio de servir en la Compañía de Intendencia N.º 9 del Batallón de Servicio de la 5.ª Brigada de Montaña en Cusco. A los oficiales, técnicos y suboficiales de Intendencia que, con su trabajo silencioso, hacen posible la logística del Ejército. A mis instructores y compañeros de la Escuela Militar de Chorrillos, por su guía y camaradería.

## ÍNDICE

Dedicatoria ii

Agradecimiento iii

Índice iv

Resumen vi

Introducción ix

### **Capítulo I: Información General**

1.1. Descripción de la Dependencia o Unidad 09

1.2. Tipo de actividad que desarrolló 10

1.3. Lugar y fecha 10

1.4. Visión 10

1.5. Misión 10

1.6. Funciones del puesto que ocupó 11

### **Capítulo II: Marco Teórico**

2.1. Antecedentes 12

2.1.1. Antecedentes Internacionales 12

2.1.2. Antecedentes Nacionales 13

2.2. Bases teóricas 14

2.2.1. Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA) 14

Componentes Clave 14

Enfoque Integrado del Sistema de Abastecimiento 15

El proceso de abastecimiento 19

Planificación y gestión del abastecimiento 20

2.2.2. Sistema de abastecimiento de víveres clase I 20

Fases del proceso de abastecimiento de víveres clase I 22

Proveedores y selección de productos 24

Análisis del sistema de abastecimiento del Ejército: Finalidad 25

Ubicación de los víveres en las necesidades logísticas 26

Agentes y/o (dependencias) del Ejército que intervienen

en el proceso de abastecimiento 27

Actividades de abastecimiento a nivel de Ejército 28

El abastecimiento de Clase I en una Gran Unidad de Combate 28

2.3. Términos básicos (Glosario de términos) 30

### **Capítulo III: Desarrollo del Tema**

3.1. Campo de aplicación 32

3.2. Tipo de aplicación 32

3.3. Diagnóstico 33

3.4. Propuesta de mejora 34

3.4.1. Objetivo de la propuesta 34

3.4.2. Descripción simple de la propuesta 35

Conclusiones 48

Recomendaciones 50

Referencias Bibliográficas 52

Anexos (Matriz de Consistencia de la Investigación) 55

## RESUMEN

El Trabajo de Suficiencia Profesional se originó a partir de la experiencia adquirida por el autor durante tres años de servicio en la Compañía de Intendencia N.º 9 del Batallón de Servicio de la 5.ª Brigada de Montaña, en el departamento del Cusco, en el marco del Ejército del Perú. Dicho periodo comprendió los años 1999 al 2001, tiempo en el cual el autor se desempeñó como oficial de Clase I. El propósito central del estudio fue caracterizar y clarificar la problemática existente en el sistema de abastecimiento de los artículos de Clase I destinados a la distribución al personal de tropa; analizar esta situación en el contexto actual para identificar las necesidades de alimentación asociadas a sus rutinas y actividades laborales; y, finalmente, formular una propuesta de mejora como alternativa de solución, susceptible de ser implementada una vez sea evaluada y aprobada por la autoridad competente.

En el Perú se han definido, a lo largo del tiempo, lineamientos para el diseño e implementación de los procesos de abastecimiento de las distintas clases de bienes en las organizaciones públicas, dentro de las cuales se incluye al Ejército. En este contexto, los artículos de Clase I, vinculados al rubro de la alimentación, exigen un manejo especialmente eficiente; por ello, el suministro de víveres en las diversas dependencias militares reviste una importancia estratégica, aun cuando los recursos disponibles sean limitados. El sistema de abastecimiento de artículos de Clase I constituye, en esencia, una actividad económica orientada a cubrir las necesidades de consumo del personal de las unidades militares, razón por la cual se le considera un proceso prioritario en cualquier institución. El Ejército del Perú cuenta con normas que regulan las diferentes etapas del sistema de abastecimiento de Clase I, que comprenden el uso de la documentación administrativa correspondiente y la gestión del presupuesto asignado a la provisión de víveres, incorporando además lineamientos y acciones dirigidas a mejorar la calidad de los productos recepcionados.

Al respecto, la *problemática* que se presenta con el personal de tropa de la *Compañía de Intendencia N° 9 perteneciente al Batallón de Servicio de la 5ta brigada de montaña en el departamento de Cuzco* y que fue el punto de

partida para esta investigación , es importante ceñirse básicamente en la *carencia de recursos* en el Sistema de Abastecimiento de los artículos de clase 1, situación que dificulta al militar cumplir con los objetivos de su misión en la dependencia donde labora, la disminución del presupuesto para el Sector Defensa, es un factor lo que trae como consecuencia el incumplimiento de ciertos entendimientos que requieren el empleo de medios económicos . Para que los víveres mantengan la calidad requerida y sean adecuadamente aceptados por el personal de tropa, deben reunir características propias del producto y atender a diversos factores, entre ellos: un sistema de almacenamiento adecuado, el cuidado específico según se trate de alimentos frescos o no perecibles, y el respeto al tiempo de vida útil de cada producto. Uno de los principales problemas identificados en la cadena de abastecimiento es, precisamente, el inadecuado almacenamiento, muchas veces a cargo de personal que, en algunos casos, no cuenta con la formación suficiente en control de calidad y técnicas de conservación, a diferencia de los oficiales del Servicio de Intendencia especializados en dicha gestión. En esa línea, el objetivo esencial de la investigación es comprender y describir el proceso de abastecimiento con el fin de optimizar la prestación del servicio de suministro de víveres, poniendo énfasis en la calidad de los artículos de Clase I y en la satisfacción de las necesidades del personal que los consume.

En este contexto, el autor, preocupado por la problemática identificada y sus efectos, se planteó las siguientes preguntas de investigación, orientadas por las variables específicas del estudio: ¿cuáles son las principales necesidades de alimentación del personal de tropa del Batallón de Servicio de la 5.ª Brigada de Montaña en el departamento del Cusco?, ¿cómo se lleva a cabo la recepción de los artículos de Clase I que ingresan a la Compañía de Intendencia N.º 9?, ¿en qué condiciones se reciben dichos artículos al ingresar a la misma compañía?, ¿de qué manera se realiza el almacenamiento de los artículos de Clase I destinados al personal de tropa?, ¿cómo se efectúa la distribución de esos artículos? y ¿cómo se desarrolla el control de calidad de los artículos de Clase I antes de ser entregados al personal de tropa del Batallón de Servicio de la 5.ª Brigada de Montaña en el departamento del Cusco? Estas interrogantes permitieron delimitar los problemas específicos de

la investigación, facilitar el análisis de la situación problemática y servir de base para el diseño de una propuesta de mejora.

Para la elaboración del presente Trabajo de Suficiencia Profesional se desarrolló una investigación de tipo básico, de nivel descriptivo-explicativo, siguiendo los pasos del método científico. Como resultado, se formula una propuesta de mejora como alternativa de solución al problema identificado, cuyo título es: "Implementación de oficinas de control en el sistema logístico para mejorar la calidad de los artículos de Clase I que se reciben en la Compañía de Intendencia para ser distribuidos al personal de tropa del Batallón de Servicio N.º 9 de la 5.ª Brigada de Montaña en el departamento de Cusco-Perú". El trabajo no solo busca describir una realidad problemática existente, sino también aportar propuestas fundamentadas en la experiencia del investigador para perfeccionar los procedimientos del sistema logístico de abastecimiento de artículos de Clase I y superar las limitaciones que puedan afectar la calidad de los productos que llegan al personal de tropa. Dicha propuesta deberá ser evaluada por la autoridad competente para su viabilidad, aplicando de manera adecuada las estrategias sugeridas por el autor, lo que permitirá a la dependencia de Intendencia conocer con mayor precisión las necesidades de artículos de Clase I del personal de tropa en cuanto a recepción, almacenamiento, distribución, control de stock y control de calidad, asegurando así la obtención de productos de mejor calidad.

**Palabras clave:** Zona de vivac, Sistema de abastecimiento, Artículos de Clase I, Abastecimiento, Sistema logístico.

## INTRODUCCIÓN

Las operaciones de abastecimiento de artículos de Clase I ocupan un lugar fundamental en las fuerzas militares, debido a que se trata de bienes indispensables para la subsistencia del personal y para la conservación de su fuerza y capacidad de combate. Esta realidad constituye una primera motivación, tanto personal como profesional, para que el autor plantee el presente estudio. En el caso específico de la 5.ª Brigada de Montaña, se han presentado dificultades en la ejecución de las operaciones de abastecimiento de Clase I a cargo de la Compañía de Intendencia.

En ese marco, la investigación tiene como propósito, entre otros aspectos que la sustentan, analizar y explicar los factores que inciden en la Compañía de Intendencia en el proceso de abastecimiento de artículos de Clase I a las unidades de la 5.ª Brigada de Montaña, ubicada en el departamento del Cusco, así como proponer lineamientos doctrinarios para el empleo de dicha compañía, la cual desarrolla sus funciones en un entorno distinto al de guarnición, caracterizado por una ubicación geográfica compleja.

La Compañía de Intendencia en la que el autor prestó servicios presenta limitaciones para llevar a cabo las operaciones de abastecimiento, principalmente por la carencia de capacidades derivada de la ausencia de una infraestructura logística adecuada que le permita cumplir plenamente sus tareas. Esta situación ha obligado a gestionar el pago por encargo de los víveres frescos y a concentrar el esfuerzo en el abastecimiento de víveres secos, que terminan acumulándose en las unidades debido a la inexistencia de un ciclo de abastecimiento apropiado, volviéndose vulnerables a plagas como gorgojos y roedores. Ello evidencia la necesidad de contar con un método más flexible de distribución hacia las unidades, así como con instalaciones logísticas que puedan adelantarse estratégicamente para facilitar la entrega de los artículos de Clase I.

El proceso de abastecimiento, dentro del ámbito de la logística militar, reviste gran importancia porque se articula con otros procesos como el

mantenimiento, la evacuación, la hospitalización, el transporte y la construcción de infraestructura, garantizando la sostenibilidad de las operaciones y acciones militares, en especial aquellas de larga duración. De esta manera, cumple su finalidad de proporcionar condiciones de vida adecuadas al personal militar, tanto en campaña como en guarnición.

Además, la complejidad del territorio peruano plantea retos significativos a la eficiencia y eficacia de la cadena de abastecimiento de víveres para el personal de tropa, particularmente en escenarios de difícil acceso y de características inhóspitas, como las zonas de montaña y las áreas de frontera en selva.

Aunque en la literatura especializada no existe un consenso definitivo sobre si la calidad del servicio debe considerarse causa o consecuencia de la satisfacción del cliente, en esta investigación se asume que la calidad actúa como antecedente. Esta postura se basa en la idea de que un servicio percibido como superior respecto a las expectativas iniciales tiene un impacto positivo en el nivel de satisfacción del usuario. La orientación hacia la satisfacción del cliente interno se ha convertido en un criterio fundamental para valorar la eficacia de la gestión logística, en la medida en que favorece relaciones de beneficio mutuo entre las partes involucradas y fortalece la confianza del personal militar en el servicio que recibe. En esa línea, resulta indispensable considerar que un producto o servicio pierde valor cuando no está disponible para los usuarios o beneficiarios en el momento oportuno, en el lugar adecuado y en las condiciones que realmente requieren. Otro de los objetivos de este trabajo es formular y plantear una alternativa de solución en el ámbito de las operaciones logísticas de abastecimiento, orientada a mejorar la prestación del servicio de suministro de víveres, poniendo el énfasis en la satisfacción de las necesidades del personal militar, particularmente de la tropa acantonada en la 5.<sup>a</sup> Brigada de Montaña, en el Cusco. La distancia geográfica, la disponibilidad de medios y el tiempo requerido para la ejecución de las operaciones hacen que los desplazamientos destinados al sostenimiento logístico se conviertan en un factor limitante para las actividades ordinarias de las unidades militares en zonas alejadas, ya que absorben

recursos humanos y materiales que deberían permanecer acantonados en dichas áreas.

El contenido de la investigación se ha organizado de la siguiente manera: en el primer capítulo se presenta la Información General, donde se describe la Compañía de Intendencia de la 5.ª Brigada de Montaña y su ubicación geográfica, el tipo de actividad desarrollada, las funciones desempeñadas por el autor, el periodo en que trabajó en la compañía de intendencia, así como la visión y misión de la misma. En el segundo capítulo se exponen los antecedentes nacionales e internacionales es decir, investigaciones y tesis vinculadas al tema del presente trabajo, el marco teórico que aporta el sustento científico de las variables de estudio y la definición de los términos básicos utilizados en la investigación, los cuales sirvieron como base conceptual para apoyar dichas variables. En el tercer capítulo se desarrolla la Propuesta de Mejora planteada por el autor de este Trabajo de Suficiencia Profesional, fundamentada en sus años de experiencia laboral; en este apartado se describe y explica el campo y tipo de aplicación de la propuesta, así como un breve diagnóstico de la problemática identificada durante el tiempo en que el autor laboró en la Compañía de Intendencia N.º 9, lo que complementa el análisis de la realidad y permite plantear alternativas de solución al problema observado. Se detallan, además, los objetivos de la propuesta de mejora, su diseño y descripción. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, las cuales se constituyen en aportes relevantes y útiles para la Compañía de Intendencia N.º 9 en la ciudad del Cusco, junto con las referencias documentales utilizadas para la elaboración del marco teórico y los anexos, dentro de los cuales se incluye la matriz de consistencia de la investigación.

## CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1 Descripción de la Dependencia o Unidad



Las unidades de Abastecimiento de los ejércitos y la Armada son los encargados de la gestión económica y logística dentro del ministerio de defensa. Los Oficiales de Intendencia acceden con titulación universitaria relacionada con la gestión económica, siendo lo más habitual disponer del grado en Derecho o Economía o de Administración y Dirección de Empresas (ADE) de mucha utilidad para trabajar en el área de intendencia, especialmente en roles que involucren gestión de recursos, planificación, organización y administración de personal. Aunque la titulación de ADE no es un requisito específico para puestos de intendencia básicos puede ser valiosa para roles que requieran habilidades de gestión, como la coordinación de equipos, la gestión de presupuestos o la optimización de procesos dentro del área de intendencia.

*¿Qué es el servicio de intendencia del Ejército?*

El Servicio de Intendencia del Ejército constituye un órgano técnico responsable de las funciones de abastecimiento, evacuación y mantenimiento, cuya acción incide de manera directa en los resultados de las operaciones militares. *¿Qué hace el Servicio de Intendencia en el Ejército?*

El Servicio de Intendencia se encarga de la gestión financiera del Ministerio de Defensa, la contratación pública, inteligencia económica, docencia, gestión de personal, política de defensa y mucho más. Tuvo su origen en 1957 con la emisión del Decreto Supremo N° 002-GM/1, estableciendo su dependencia directa del presidente de la República y su función como instancia superior encargada de la planificación y coordinación de las operaciones de las Fuerzas del Ejército, la Marina y la Fuerza Aérea en el Perú. La designación del General

de División Manuel Cossío como su primer Comandante General marcó el inicio de sus funciones, consolidando un mecanismo centralizado y de alto nivel que busca optimizar la planificación y ejecución de actividades militares en el país. Este enfoque es fundamental para garantizar la seguridad y defensa del Estado peruano, además de asegurar un control directo y supervisión cercana de las acciones militares, especialmente en situaciones de crisis o conflictos, permitiendo una respuesta eficaz a los desafíos de seguridad y defensa (Libro blanco de la defensa Nacional, 2005, p. 85)

## **1.2 Tipo de actividad que desarrolló el autor**

El autor se desempeñó como Jefe de la Sec. de Abastecimiento en la compañía de intendencia N° 9 perteneciente al batallón de servicio N° 9, de la 5ta Brig. de Montaña en Cuzco.

## **1.3 Lugar y fecha**

En la Compañía de intendencia N°9, del batallón de servicio de la 5ta brigada de montaña en la ciudad del Cuzco. Las funciones ejercidas por el investigador en esta dependencia se realizaron en dos etapas:

Ene 1999 – dic 2000

Ene 2000 – dic 2001

## **1.4 Visión**

“Ser un ejército eficazmente disuasivo, reconocido, respetado e integrado a la sociedad” Nuestra visión es consolidarnos como una fuerza militar eficaz y eficiente en la conducción estratégica conjunta de las Fuerzas Armadas, con plena capacidad para intervenir en acciones y operaciones militares orientadas a la protección y defensa de los intereses nacionales.

## **1.5 Misión**

Asegurar de manera permanente la integridad del territorio nacional y la preservación de la soberanía del país. Participar activamente en la defensa interna del territorio. Apoyar el desarrollo económico y social de la Nación, así como las acciones de Defensa Civil, en el marco de las competencias que le corresponden Específicamente la “misión de Intendencia es la obtención, almacenamiento, distribución de víveres, combustibles, lubricantes, vestuarios,

equipos y materiales, así como el mantenimiento de ítems de intendencia, consiste además en proporcionar a las tropas en todo tiempo y situación los efectos necesarios de víveres, forrajes, vestuario, equipo y materiales conexos".

### **1.6 Funciones en el puesto que ocupó el autor**

Las funciones del personal de intendencia son diversas, como Oficial de Intendencia cumplí algunas de ellas durante el Servicio en la compañía de intendencia N° 9 del Batallón de Servicio de la 5ta Brigada de Montaña en la ciudad del Cuzco tales como:

- Planificar las necesidades de víveres calculando con precisión qué alimentos debía recibir cada soldado según su actividad, el clima y el esfuerzo físico, para el buen cumplimiento de su misión.
- Recepcionar, inspeccionar y probar el estado de los productos alimenticios (carnes, aceites verduras etc.)
- Revisar los papeles (guías de remisión, certificados sanitarios) y tomar decisiones sobre la recepción o el rechazo de los productos
- Supervisar la cadena de frío en el almacenamiento de productos, controlar la humedad, prevenir plagas, para garantizar que los alimentos no pierdan sus propiedades.
- Programar oportunamente las entregas en las bases avanzadas para la distribución de víveres, organizar convoyes, prever riesgos en la ruta para asegurar que los alimentos llegaran en buen estado.
- Llevar el control de los inventarios y la respectiva documentación, mantener el Kardex actualizado, rendir informes al comando para garantizar la transparencia.
- Supervisar el rancho para la tropa, verificar los menús, controlar porciones y velar por la higiene en las cocinas, recoger las impresiones del personal para resolver sus reclamos

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

En este Trabajo se presentan investigaciones y estudios previos, tanto internacionales como nacionales, que abordan problemáticas y soluciones en torno al abastecimiento logístico militar, particularmente en la gestión de artículos de Clase I. Estos antecedentes permiten identificar enfoques comparables y elementos aplicables a la realidad del Ejército del Perú, proporcionando una base teórica y práctica para sustentar la propuesta.

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

**Wincewicz-Bosy y Dymyt (2020)** desarrollaron un estudio de caso sobre la cadena de abastecimiento de alimentos en unidades militares de Polonia, con el propósito de analizar y evaluar los procesos logísticos implementados en tiempo de paz y proponer mejoras específicas. Las autoras modelaron los procesos de la cadena de suministro de víveres en una universidad militar, utilizando mapas de procesos y herramientas de análisis logístico, con el fin de identificar cuellos de botella, riesgos y oportunidades de optimización. Entre sus principales hallazgos, concluyeron que la incorporación de innovaciones tecnológicas y organizacionales como sistemas de trazabilidad, uso de RFID y procedimientos estandarizados de control tiene un impacto directo en la eficiencia, seguridad y confiabilidad del abastecimiento de alimentos a las tropas. Asimismo, subrayaron que la complejidad de la logística militar exige mecanismos formales de supervisión y control de calidad, distintos a los de cadenas de suministro civiles, por la criticidad de asegurar continuidad en el servicio y cumplimiento estricto de normas sanitarias y de seguridad.

**Gangotena, Zambrano y Garzón (2020)** desarrollaron una propuesta en el contexto de la logística militar ecuatoriana, centrada en la optimización del sistema logístico con una visión prospectiva. Su enfoque se basó en realizar mejoras organizativas sin necesidad de inversiones elevadas, priorizando la planificación con datos fiables y el fortalecimiento del recurso humano. Recomendaron implementar estructuras de control logístico descentralizadas,

adaptadas a cada zona de operaciones, lo que permitió mejorar los tiempos de respuesta y la supervisión del abastecimiento en entornos geográficos diversos.

**Cabrera y Estrada (2023)** abordaron en su investigación las dificultades logísticas en el sostenimiento alimentario durante operaciones militares en zonas rurales de difícil acceso. Identificaron que la ausencia de verificación técnica en la recepción de alimentos ponía en riesgo la integridad del personal y la eficacia operativa. Por ello, recomendaron la creación de oficinas de verificación de calidad permanentes, integradas a las unidades logísticas, encargadas de supervisar el cumplimiento de las especificaciones contractuales, la trazabilidad y la inocuidad de los víveres. Esta propuesta buscaba fortalecer la seguridad alimentaria del combatiente y optimizar la gestión presupuestal mediante el control riguroso de los insumos adquiridos.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

**Díaz (2019)** presentó un estudio enfocado en el sistema logístico del Comando Especial VRAEM del Ejército del Perú. En su diagnóstico identificó fallas recurrentes en la conservación y distribución de víveres, atribuibles a la limitada formación del personal responsable del control de calidad y a la falta de procedimientos estandarizados. Propuso como medida correctiva la implementación de almacenes modulares móviles con condiciones adecuadas de temperatura y ventilación, así como la capacitación del personal en técnicas de manipulación segura de alimentos. Esta medida buscaba asegurar la continuidad de la cadena de abastecimiento incluso en zonas de alto riesgo operacional.

**Orcosupa (2020)** desarrolló una investigación aplicada a la V División del Ejército, analizando las condiciones del abastecimiento logístico de artículos Clase I en regiones con alta complejidad geográfica. Su propuesta integraba medios logísticos alternativos como lanchas adaptadas y vehículos especializados, junto con la implementación de sistemas digitales de trazabilidad. Estos permitían registrar la ubicación, estado y vencimiento de los productos en tiempo real, reduciendo las pérdidas por deterioro. Además, propuso establecer puntos de verificación en zonas clave para asegurar que los alimentos entregados al personal cumplieran con los estándares establecidos. Su trabajo

resaltó la importancia de la tecnología en el fortalecimiento de la logística militar nacional.

### **Síntesis y aporte a la investigación**

Los antecedentes revisados coinciden en la necesidad de modernizar los sistemas de abastecimiento militar mediante la incorporación de procesos estandarizados, personal capacitado y mecanismos de control técnico en la recepción de artículos Clase I. Se destaca el rol crucial que juegan las oficinas de control de calidad en garantizar la inocuidad de los alimentos, reducir desperdicios y asegurar una adecuada administración del presupuesto logístico. Estas propuestas respaldan de manera consistente la viabilidad y pertinencia de implementar Oficinas de Control de Calidad de Clase I (OCC-I) en el Ejército del Perú, no solo como respuesta operativa, sino como componente estratégico del sistema logístico institucional.

### **2.2. Bases teóricas**

Es muy importante en este trabajo de suficiencia profesional, construir un sustento teórico claro y preciso, que vaya de lo general a lo particular; es decir teorizando desde la *variable principal* del estudio: *Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA)*, hasta las *variables específicas* (recepción, cálculo de necesidades, u obtención, distribución, almacenamiento, control de calidad del stock), a fin de darle un valor científico que permita la mejor comprensión del lector.

#### **2.2.1 Sistema Nacional de Abastecimiento-SNA**

Es la conjunto de, políticas, procedimientos, procesos, normas y principios que buscan garantizar el aprovisionamiento eficaz y eficiente de servicios y bienes, obras necesarias para el funcionamiento del Estado. Este sistema, también conocido como Sistema Nacional de Abastecimiento, se articula con otros sistemas administrativos y busca la unidad, racionalidad, eficacia y eficiencia en la administración pública.

#### **Componentes Clave:**

- Planeamiento y Programación Multianual:

Se enfoca en la previsión de las necesidades de obras, servicios y bienes a mediano plazo, estableciendo prioridades y asignando recursos de manera estratégica.

- **Gestión de Adquisiciones:**

Implica todo el proceso desde la formalización e contratos e identificación de necesidades y la gestión de estos, buscando la transparencia y eficiencia en la contratación pública.

- **Administración de Bienes:**

Se encarga de la gestión integral de los bienes muebles e inmuebles del Estado, incluyendo su almacenamiento, distribución, mantenimiento, inventario y disposición final.

## **Enfoque Integrado del Sistema de Abastecimiento**

### **Finalidad del sistema**

El Sistema de Abastecimiento en el ámbito público tiene como propósito garantizar que las instituciones estatales cuenten oportunamente con bienes, servicios y obras que les permitan cumplir con sus metas. Para ello, promueve una gestión integral que articule a los diferentes actores administrativos, asegurando eficiencia, transparencia y control desde la programación hasta la disposición final de los recursos.

### **Sustento legal**

Este sistema se encuentra respaldado por normas fundamentales del ordenamiento jurídico peruano, entre ellas la Ley de Contrataciones del Estado, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y la Constitución Política, las cuales establecen lineamientos y competencias claras para su ejecución.

### **Abastecimiento como proceso estratégico**

En la actualidad, el abastecimiento se reconoce como una cadena de actividades interdependientes que crean valor a través de la entrega de bienes y servicios al usuario final. En el sector público y privado, esta cadena incluye fases como compra, recepción, almacenamiento y control de inventarios, con un

seguimiento continuo mediante herramientas de gestión (Ulloa, 2009; Cárdenas, 2013).

Desde una perspectiva logística, estas fases también incorporan la búsqueda, evaluación y monitoreo de proveedores (Vargas, 2008). Este enfoque reconoce que una gestión eficiente de abastecimiento no solo incide en la calidad del servicio prestado, sino también en la sostenibilidad y competitividad institucional (Frey & Vela, 2014).

### **Optimización de la cadena de valor**

La eficiencia logística no se mide solo por la entrega puntual, sino también por la optimización de costos y la satisfacción de los usuarios. Esto implica coordinar proveedores, unidades receptoras y clientes internos, en una cadena dinámica de productos, información y recursos financieros (Refugio & Rodríguez, 2011).

En contextos críticos como el abastecimiento humanitario, se priorizan variables como la disponibilidad, cantidad adecuada, control de tiempos y costos logísticos, lo que exige una logística aún más especializada (Serpa, 2014).

### **Elementos clave para una logística integrada**

Una cadena de abastecimiento exitosa requiere liderazgo, compromiso institucional, apertura al cambio y evaluación constante a través de estándares comparativos (Aliaga et al., 2008). Estas condiciones son especialmente necesarias en sistemas públicos como el peruano, donde aún persisten limitaciones estructurales, como deficiente profesionalización o falta de articulación sistémica (Ibáñez, 2001).

El Estado ha intentado fortalecer este sistema mediante iniciativas como la inclusión del OSCE y la SBN en el control de las contrataciones públicas, orientando la reforma hacia un abastecimiento más eficaz y monitoreado (Latorre, 2016).

## Enfoque logístico militar

El Manual de Logística del Ejército (2003) destaca que el abastecimiento, junto a otras funciones logísticas como mantenimiento, transporte y evacuación, constituye un pilar para la operatividad militar. Una gestión oportuna de víveres, materiales y equipos asegura el éxito de las operaciones tácticas.

Asimismo, desde 1977 con el DL N.º 22056 creó el Sistema Nacional de Abastecimiento, con el objetivo de garantizar procesos racionales y eficientes en la adquisición, almacenamiento y control de bienes en el sector público. Aunque algunas normas fueron derogadas, persisten lineamientos clave sobre programación, adquisiciones y seguridad

Tabla 1. Normas generales vigentes del Sistema Nacional de Abastecimiento

Norma	Detalle	Objetivos	Alcances	Disposiciones	Control	Normas relacionadas
<b>SA.05 – Unidad de ingreso físico y custodia temporal de bienes</b>	Todos los bienes que la entidad adquiera deberán ingresar físicamente a través del almacén del órgano responsable de abastecimiento. Para su custodia temporal, ese almacén y cualquier otra dependencia que reciba bienes deberán aplicar procedimientos y criterios de manejo y control equivalentes.	i) Definir un único canal institucional para el ingreso físico de los bienes adquiridos por la entidad. ii) Hacer extensivos los principios generales de almacenamiento a todas las áreas que asuman custodia temporal de bienes. iii) Fortalecer el control de los bienes durante el periodo en que se encuentren bajo custodia, incluyendo su movilización hasta el lugar donde serán utilizados directamente.	Aplicable a todas las entidades que forman parte del sector público.	Precisa las acciones que deben ejecutarse respecto a los bienes que ingresan a la entidad y establece que el espacio de custodia de dichos bienes se denomina "almacén".	Contempla un conjunto de disposiciones de control relacionadas con el funcionamiento del almacén y la supervisión que este requiere.	Resolución Jefatural N.º 335-90-INAP/DNA, <i>Manual de Administración de Almacenes para el Sector Público</i> . Resolución de Contraloría N.º 320-2006, <i>Normas de Control Interno</i> .
<b>SA.06 – Austeridad del abastecimiento</b>	En toda actividad vinculada a la previsión, solicitud, adquisición, suministro, uso y/o administración de bienes y servicios, deberán aplicarse los criterios e instrumentos de austeridad que la entidad defina, a propuesta del órgano de abastecimiento.	i) Establecer lineamientos que permitan un uso más racional y responsable de los medios materiales de los que disponen las entidades. ii) Impulsar la aplicación de criterios técnicamente fundamentados para la toma de decisiones en materia de abastecimiento.	Dirigida a todas las entidades del sector público.	Determina las acciones que deben desarrollar el órgano de abastecimiento, la Oficina General de Administración y la Oficina de Planificación, orientadas a garantizar la austeridad en los procedimientos de adquisición y administración de bienes y servicios.	Señala que la Oficina General de Administración es responsable de supervisar la aplicación de dichas acciones, promoviendo una coordinación permanente con el órgano de abastecimiento.	Normativa interna de administración financiera y presupuestal que regula el uso eficiente de los recursos públicos (puedes insertar aquí las normas específicas que manejes en tu trabajo).
<b>SA.07 – Verificación del estado y utilización de bienes y servicios</b>	Las entidades públicas deberán elaborar y aplicar normas que permitan comprobar la existencia, el estado de conservación y las condiciones de uso de los bienes y servicios con los que cuentan.	i) Mantener un seguimiento permanente de los bienes y servicios disponibles en la entidad. ii) Obtener información actualizada sobre existencias de bienes y servicios que sirva de base para un abastecimiento más eficiente. iii) Evitar la acumulación innecesaria o improductiva de bienes o servicios que no resulten requeridos por la entidad.	Comprende a todas las entidades que integran el sector público.	Establece las acciones administrativas que deberán adoptarse para la toma de inventarios físicos de los bienes de la institución, así como las medidas necesarias para registrar y actualizar su situación.	Define las acciones de control que deben ejecutarse para asegurar un registro adecuado y un seguimiento efectivo de los bienes de la institución, evitando pérdidas, deterioro injustificado o uso inadecuado.	Resolución Jefatural N.º 335-90-INAP/DNA, <i>Manual de Administración de Almacenes para el Sector Público</i> . Resolución de Contraloría N.º 320-2006, <i>Normas de Control Interno</i> .

Fuente: Nunja, 2015. Elaboración: Propia.

## Herramientas de Gestión

Denominación	Descripción parafraseada
<b>Catalogación</b>	Proceso que incluye la depuración, organización, codificación y estandarización de la información relacionada con bienes, servicios, obras o consultorías requeridos por entidades públicas, con el fin de incorporarlos al catálogo institucional.
<b>Registro de proveedores</b>	Consiste en recolectar, procesar y utilizar información comercial sobre los proveedores, así como los bienes y servicios que ofrecen o ejecutan, con fines de evaluación institucional.
<b>Registro y control</b>	Comprende el control previo y la verificación de cada etapa de los procesos técnicos, para identificar desviaciones, corregirlas oportunamente y dar seguimiento a la documentación administrativa generada.
<b>Programación</b>	Es una planificación racional y ordenada que permite prever la satisfacción de requerimientos de bienes, servicios, obras y consultorías en función de los objetivos y del presupuesto disponible.
<b>Adquisición</b>	Formalización eficiente y oportuna de la compra o contratación de bienes, servicios, obras o consultorías, basada en criterios técnicos, legales y administrativos que se alinean con los objetivos institucionales.
<b>Recuperación de bienes</b>	Iniciativas dirigidas a recuperar la propiedad o el uso de bienes y servicios que fueron extraviados, abandonados o distribuidos sin control adecuado.
<b>Almacenamiento</b>	Proceso técnico, administrativo y legal mediante el cual se resguarda temporalmente en almacenes los bienes materiales adquiridos, antes de ser entregados a los usuarios que los solicitaron.
<b>Mantenimiento</b>	Conjunto de servicios dirigidos a conservar en buen estado equipos, maquinarias, muebles o infraestructura, ya sea mediante acciones preventivas, predictivas o correctivas.
<b>Seguridad</b>	Servicio integral de protección que puede ser ejecutado por el personal interno o registrado en las áreas correspondientes de seguridad institucional.
<b>Distribución</b>	Proceso de entrega eficaz y puntual de los bienes solicitados por las áreas usuarias de la entidad.
<b>Disposición final</b>	Conjunto de medidas técnicas, administrativas y legales aplicadas a los bienes en desuso para evitar su acumulación; puede incluir su baja, venta, destrucción o incineración según corresponda.

Elaboración: Propia

De esta manera, el sistema de abastecimiento es considerado como «el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos, con la intención de lograr la gestión eficiente y eficaz de los procesos de abastecimientos que requieren las entidades del Estado, buscando orientar el racional flujo, de distribución o suministro, empleo y conservación de los recursos materiales, así como las acciones especializadas para atender las necesidades y requerimiento de las entidades para el normal desenvolvimiento de sus actividades, y asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública» (Nunja 2015: 5).

Dentro del sistema de abastecimiento, se han establecidos procesos técnicos con el propósito de «hacerlo más dinámico funcional y operativo, mediante los cuales se capta, procesa, clasifica, actualiza, proporciona y conserva la información sobre los bienes y servicios en general, la ejecución de obras, los

proveedores que los suministran, el precio de mercado, las condiciones de venta ofrecidas por estos, la seguridad, la garantía que ofrecen, las acciones de seguimiento y control a realizar, las opciones y condiciones para negociar bienes y/o servicios, o para rescatar derechos en caso de haberlos perdido, por casos imprevistos o hechos fortuitos comprobados, porque orienta y coordina la movilización, el uso, conservación y custodia de los bienes, servicios y obras ejecutadas para una adecuada utilización y preservación etc., necesarios por las entidades públicas para tomar la decisión más conveniente en condiciones óptimas para el Estado» (Nunja 2015: 7).

Los Procesos que desarrolla el (SNA) del Perú se centran en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público (CAP) e incluyen los procesos de: planificación, gestión de la demanda, selección de proveedores, adquisición, gestión de contratos y gestión de la ejecución del contrato, gestión de la logística y distribución, gestión de riesgos, y gestión de bienes y servicios. Estos procesos, regidos por la Dirección General de Abastecimiento (DGA) del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), buscan asegurar la provisión de bienes, servicios y obras para el Estado con eficiencia y con la mejor relación costo-beneficio.

Tabla 2. Procesos Técnicos del Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA)

<b>Proceso Técnico</b>	<b>Descripción</b>
<b>Planificación</b>	Establece las necesidades de bienes, servicios y obras, definiendo qué se requiere y cuándo, buscando la optimización del gasto público.
<b>Gestión de la Demanda</b>	Define las especificaciones técnicas y la oportunidad de la compra, asegurando que las necesidades estén bien formuladas y alineadas con los objetivos institucionales.
<b>Selección de Proveedores</b>	Identifica, evalúa e incorpora a los proveedores más adecuados para cada adquisición, mediante procesos de selección que garanticen la mejor oferta.
<b>Adquisición</b>	Incluye la formalización de la compra, que puede ser por licitación, concurso, o adquisición directa, según la normativa y el tipo de bien o servicio.
<b>Gestión de Contratos</b>	Encargado de la de los contratos de bienes ejecución y control, servicios y obras, asegurando el cumplimiento de los términos, plazos y condiciones pactadas.
<b>Gestión Logística y Distribución</b>	Involucra el transporte, almacenamiento y entrega de los bienes, garantizando que lleguen a su destino final en condiciones óptimas
<b>Gestión de Riesgos</b>	Identifica, evalúa y gestiona los riesgos que podrían afectar la cadena de suministro, buscando mitigar sus impactos y asegurar la continuidad de las operaciones.
<b>Gestión de Bienes y Servicios</b>	Abarca la gestión del ciclo de vida de los bienes y servicios adquiridos, desde su recepción hasta su disposición final.

### **Planificación y gestión del abastecimiento:**

Es muy importante planificar y saber gestionar el abastecimiento de artículos clase I, para poder tener un pronóstico de la demanda: Predecir las necesidades de víveres para evitar excesos o faltantes.

- Gestión de inventario: Optimizar los niveles de stock para asegurar la disponibilidad sin incurrir en costos innecesarios.
- Planificación de compras: Establecer procedimientos para la adquisición eficiente de víveres.
- Elaboración de planes logísticos: Estrategias para la gestión de la cadena de suministro.

### **2.2.2 Sistema de abastecimiento de víveres clase I**

Comprender el concepto de abastecimiento requiere situarlo dentro del contexto militar, lo cual implica, como primer paso, definir el término logística. En el caso del Ejército del Perú, el apoyo logístico se estructura en torno a seis funciones principales: abastecimiento, mantenimiento, transporte, infraestructura, sanidad y diversos servicios complementarios. En esa misma línea, se puede apreciar que el abastecimiento, forma parte de un conjunto denominado logística, entendiéndose por abastecimiento a las actividades de cálculo de necesidades, adquisición u obtención, recepción, almacenamiento, y distribución del material requerido por las fuerzas operativas para equipar sostener a la fuerza antes, durante y después del combate (Ejército del Perú, 2016) (manual de logística EP ME 1-14). En contraste con el sector empresarial, los procesos que corresponden al abastecimiento son similares o, al menos, tienen el mismo fondo que el del Ejército, salvo con palabras diferentes como la compra, recepción, almacenamiento y gestión del inventario (Cárdenas 2013). Es importante considerar que, a diferencia del sector empresarial cuyo propósito principal es maximizar ganancias, el Ejército tiene como finalidad asegurar la continuidad de operaciones o acciones militares. En el presente trabajo, se profundiza en el análisis del abastecimiento desde la perspectiva del sector público, donde además de lo señalado en los reglamentos, existen disposiciones legales del Estado que regulan principalmente los procesos de adquisición y contratación. En este contexto, el sistema administrativo de abastecimiento en el ámbito público está orientado a proporcionar bienes o servicios como parte del

apoyo administrativo necesario para que las organizaciones cumplan su misión institucional (Ibáñez, 2001:32). Tal como se indicó previamente, el abastecimiento comprende una serie de procesos, algunos de carácter más técnico que otros, pero todos con el mismo propósito. «hacerlo más dinámico funcional y operativo, mediante los cuales se capta, procesa, clasifica, actualiza, proporciona y conserva la información sobre los bienes y servicios en general, la ejecución de obras, los proveedores que los suministran, el precio de mercado, las condiciones de venta ofrecidas por estos, la seguridad, la garantía que ofrecen, las acciones de seguimiento y control a realizar, las opciones y condiciones para negociar bienes y/o servicios, o para rescatar derechos en caso de haberlos perdido, por casos imprevistos o hechos fortuitos comprobados, porque orienta y coordina la movilización, el uso, conservación y custodia de los bienes, servicios y obras ejecutadas para una adecuada utilización y preservación etc., necesarios por las entidades públicas para tomar la decisión más conveniente en condiciones óptimas para el Estado» .

### **Fases del proceso de abastecimiento de víveres clase I**

En esta sección se fundamentan teóricamente cada una de las variables específicas abordadas en la investigación. Las normativas del Ejército establecen cinco fases clave para los organismos que conforman el subsistema de abastecimiento.

**Cálculo de necesidades:** Esta fase permite determinar las cantidades necesarias de materiales y equipos que deben ser provistos al Ejército, en función de las necesidades detectadas, la categoría de abastecimiento correspondiente y el tipo de artículo requerido. Dicho cálculo se efectúa bajo criterios de prioridad y racionalidad, haciendo uso de un listado de necesidades priorizadas con su respectivo valor. En el caso de bienes materiales y equipos, estas proyecciones responden a metas y objetivos específicos que aseguran el funcionamiento tanto operativo como administrativo. Así se define el volumen de abastecimientos requeridos para el sostenimiento y operatividad de una fuerza, ya sea para un período determinado, una fecha concreta o el desarrollo de un proyecto en particular.

**Obtención:** Esta etapa incluye la solicitud, gestión y recolección de los suministros por parte de una unidad o elemento operativo.

**Almacenamiento:** Esta actividad implica asegurar técnicamente la disponibilidad de artículos de todas las clases en los espacios asignados, en cantidades adecuadas para garantizar el apoyo oportuno a las unidades. Incluye tareas como la conservación, ordenamiento, control y custodia de los productos pendientes de entrega. Para adquirir estos bienes y equipos, previamente programados en el Plan Anual de Contrataciones (PAC), se aplican los mecanismos de selección establecidos por la Ley N.º 30225 y supervisados por el OSCE, promoviendo además el uso de proveedores locales y la estandarización racional de productos. Cabe mencionar que estos procesos de adquisición se ajustan a las prioridades establecidas por las unidades operativas del Ejército, en línea con sus metas, acciones y objetivos definidos en el Plan Operativo Institucional.

El almacenamiento se lleva a cabo conforme al artículo 143 de la Ley de Contrataciones del Estado, que regula los procedimientos de recepción y conformidad. Esta responsabilidad recae en las entidades administradoras de almacenes, como el COLOGE, la Dirección de Salud, el Comando de Educación y Doctrina y las áreas logísticas de cada fuerza operativa. Según la Directiva N.º 4108-2016/DILOGE/SD ABSTO/D-2.a.1, para el almacenamiento temporal se deben cumplir condiciones específicas: (i) los bienes de características particulares —como productos frescos, cárnicos, medicamentos o combustibles— deben ingresar a áreas con condiciones adecuadas para su custodia; (ii) productos como víveres, medicinas o vestimenta de emergencia pueden ser asignados directamente a los responsables de su uso, previa validación documental. Las unidades de operación están obligadas a entregar los productos a las dependencias solicitantes y, en consecuencia, al usuario final, garantizando que se mantenga la integridad de los artículos recibidos. Estas dependencias pueden almacenar los bienes por un plazo máximo de doce meses, aplicando técnicas adecuadas de conservación. Para ello, las unidades, brigadas o divisiones del Ejército están facultadas para implementar uno o más almacenes de custodia temporal, cuyos estados deben ser reportados trimestralmente a la Dirección de Logística del Ejército.

**Distribución:** Esta fase involucra el traslado y entrega final de los abastecimientos a los puntos designados. Desde el punto de vista administrativo, el proceso comprende cinco pasos esenciales: (i) elaboración del pedido mediante el comprobante de salida (Pecosa), (ii) autorización del despacho, (iii) preparación del material, (iv) control del material y entrega al usuario, y (v) entrega definitiva. El COLOGE, a través de sus servicios logísticos, y el Servicio de Transporte del Ejército (STRASPE) tienen a su cargo esta tarea, en función de los planes aprobados por el Comando General del Ejército, utilizando al máximo los recursos disponibles. En el caso de las Brigadas de Servicios, estas se encargan del traslado de abastecimientos a las Divisiones del Ejército. Por su parte, las demás brigadas recogen directamente sus suministros del Batallón de Servicio correspondiente, conforme al cronograma establecido.

**Control de calidad del stock:** Mediante los registros de existencia, que están directamente relacionados con el control físico de los bienes almacenados temporalmente, se verifica la presencia efectiva de los artículos en almacén, evaluando su estado de conservación, posibles deterioros y condiciones de seguridad. Esta labor incluye la recolección de información relacionada con la cantidad, localización y condiciones de los suministros, utilizando para ello un sistema informatizado de registro y reporte. Dicho sistema registra los movimientos de entrada y salida del almacén, así como los saldos disponibles para ser distribuidos, mediante instrumentos como la tarjeta de control visible, la tarjeta valorada de existencia y el resumen de movimientos de almacén. El control de stock debe garantizar la calidad de los productos, mantener niveles adecuados de abastecimiento conforme a las necesidades previstas, detectar excesos, artículos obsoletos o irrecuperables, establecer reservas estratégicas para situaciones de emergencia y evidenciar faltantes en los inventarios.

Considerando que el "control de calidad de stock" es una fase muy importante del proceso de abastecimiento de los artículos Clase 1, que es una de las variables específicas de estudio en esta investigación, y sobre la cual el autor del presente estudio diseñó y elaboró su Propuesta de Mejora presentada sobre *"Implementación de Oficinas de Control para mejorar la calidad de los abastecimientos de víveres clase I;* para lo cual es necesario considerar a los:

### **Proveedores y la selección de productos:**

- Criterios de selección de proveedores: Calidad, precio, confiabilidad, tiempo de entrega, etc.
- Gestión de relaciones con proveedores: Establecer vínculos a largo plazo para asegurar la calidad y el suministro.
- Auditoría de proveedores: Evaluar el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad.
- Selección de productos: Criterios para elegir los víveres adecuados, considerando calidad, precio, vida útil, etc.
- Control de temperatura y condiciones de transporte: Asegurar la calidad de los víveres durante el transporte.

#### Seguridad alimentaria:

- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM): Principios para asegurar la calidad e higiene de los alimentos.
- Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC/HACCP): Se trata de un enfoque sistemático orientado a identificar y gestionar los riesgos presentes a lo largo de la cadena de suministro.
- Gestión de la cadena de suministro: Tiene como objetivo proporcionar un diagnóstico claro y preciso sobre la situación actual del proceso de abastecimiento de víveres en el Ejército, considerando la normativa vigente, las entidades involucradas y los procedimientos que se aplican.

### **Análisis del sistema de abastecimiento en el Ejército:**

Las operaciones de abastecimiento dentro del Ejército se regulan conforme a la Directiva N.º 4108-2016/DILOGE/SD ABSTO/D2.a.1, emitida en abril de 2016, la cual establece las disposiciones y procedimientos aplicables a estas actividades. Esta normativa se fundamenta en los principios y documentos establecidos por el Sistema Nacional de Abastecimiento y debe ser acatada de forma obligatoria por las unidades operativas, como las Divisiones y Brigadas del Ejército, así como por los órganos y entidades de apoyo logístico. Uno de sus objetivos principales es racionalizar el uso de recursos y permitir la elaboración del listado valorizado de necesidades priorizadas de abastecimiento de materiales y equipos para cada nivel de comando.

**Finalidad:**

La mencionada directiva tiene como propósitos centrales: (i) planificar de manera ordenada y eficiente la provisión de bienes y servicios que el Ejército requiere para alcanzar sus objetivos asignados; (ii) llevar a cabo procesos de contratación para la adquisición de suministros conforme a la normativa vigente, respetando principios fundamentales como la transparencia, la austeridad, la moral, la honestidad y la responsabilidad solidaria; y (iii) asegurar que se cumplan de forma eficaz y oportuna las actividades logísticas relacionadas con el cálculo de necesidades, obtención de insumos, almacenamiento, distribución y control de inventarios de los bienes y equipos adquiridos.

**Ubicación de los víveres dentro de las necesidades logísticas**

De acuerdo con lo establecido en la directiva vigente, las demandas logísticas de materiales y equipos se agrupan en cuatro categorías: (i) las necesidades de abastecimiento inicial, que se refieren a las dotaciones y cargas definidas en los Cuadros de Organización y Equipo (COEQ) y en las Listas Autorizadas de Stocks (LAS); (ii) las necesidades de consumo y reposición, las cuales responden a niveles previamente autorizados; (iii) las necesidades de reserva, que buscan mantener un nivel de seguridad operativo y atender casos especiales; y (iv) las necesidades relacionadas con proyectos orientados al fortalecimiento de capacidades en infraestructura, armamento y equipamiento.

Entre estas categorías, el Ejército clasifica los abastecimientos en seis clases. La **Clase I** está destinada a la provisión de víveres frescos y secos, cuya gestión recae en el Servicio de Intendencia (COLOGE-SINTE) y en las Unidades de Operación debidamente autorizadas. Estas unidades deben recurrir, en la medida de lo posible, a fuentes de abastecimiento locales para garantizar que los productos lleguen adecuadamente al personal militar desplegado, considerando aspectos logísticos como distancia, tiempo, transporte y ubicación.

Asimismo, la directiva establece que los requerimientos de esta clase de abastecimiento deben calcularse con base en los efectivos aprobados por el Comando, tomando en cuenta el presupuesto disponible y las raciones de campaña envasadas para los efectivos en operaciones. Mientras que la planificación de dichas raciones corresponde a la Subdirección de Abasto del

COLOGE, la ejecución —incluyendo obtención, almacenamiento y distribución— es responsabilidad directa de las Unidades de Operación autorizadas.

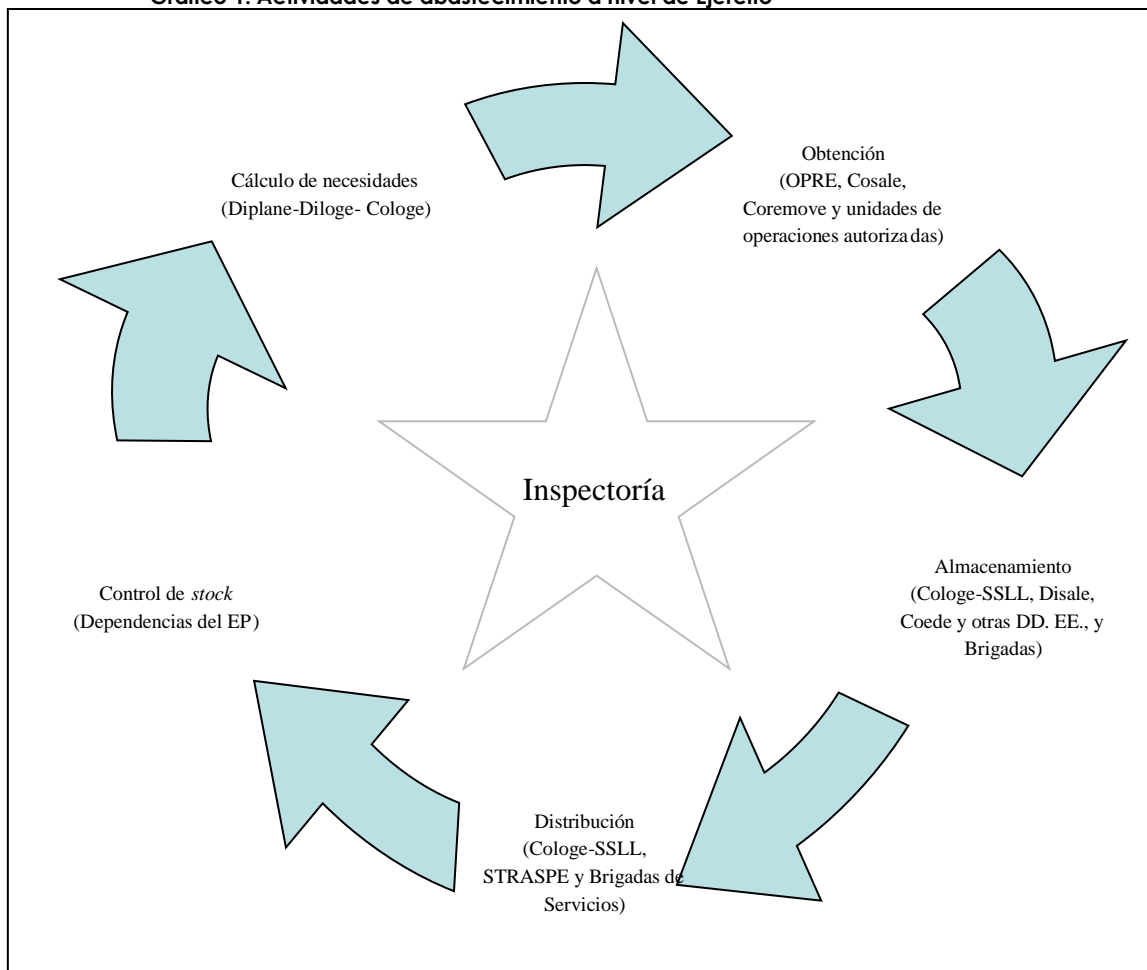
### Agentes o dependencias que intervienen en el proceso de abastecimiento

Tabla 3. Dependencias del Ejército que intervienen en el proceso de abastecimiento  
Fuente: DILOGE, 2016.

<b>Dependencia</b>	<b>Funciones principales</b>
<b>Inspectoría General del EP</b>	Supervisa que se cumplan las normativas relacionadas al abastecimiento, aplicando lineamientos de control interno en los procedimientos realizados por el COLOGE y las unidades operativas.
<b>COLOGE (Servicios logísticos)</b>	Se encarga de planificar y ejecutar las contrataciones anuales, comunicar los avances en materia de abastecimiento a la DILOGE, consolidar la información de las unidades operativas, y gestionar sistemas automatizados para monitoreo y evaluación.
<b>COSALE</b>	Ejecuta contrataciones anuales dentro de su ámbito, establece los procedimientos de abastecimiento en hospitales del EP, informa avances a la DILOGE, supervisa el cumplimiento de abastecimiento en la FOSPEME, y mantiene un sistema automatizado interconectado entre sus almacenes.
<b>COREMOVE</b>	Realiza contrataciones anuales según su competencia, consolida información relacionada al stock de reserva y mantiene conexión digital con COLOGE para la integración de datos.
<b>DILOGE</b>	Encargada de actualizar y difundir las normativas de abastecimiento en base a los cambios emitidos por el OSCE.
<b>DIPLANE</b>	Solicita a los servicios logísticos datos sobre requerimientos de materiales y equipos, así como información sobre el progreso en los procesos de contratación.
<b>OPRE</b>	Comunica a las unidades operativas los lineamientos necesarios para obtener la aprobación de la certificación presupuestal vinculada a los requerimientos logísticos.
<b>Fuerza Operativa (Divisiones y Brigadas)</b>	Ejecuta contrataciones conforme a su competencia, informa a la DILOGE sobre los avances logrados y remite al COLOGE el Listado Valorizado de Objetivos (LVO) vinculado a los diferentes servicios logísticos.

En el proceso de abastecimiento del Ejército participan diversas entidades especializadas, cada una con funciones bien definidas. A continuación, se detalla el rol de las principales dependencias involucradas, según lo indicado en la Tabla 3:

**Gráfico 1. Actividades de abastecimiento a nivel de Ejército**



Fuente: DIRECTIVA N° 4108 - 2016/DILOGE/SD ABSTO /D-2.a.1, del EP.  
Elaboración: Propia.

### **Abastecimiento de Clase I en una Gran Unidad de Combate**

En una Gran Unidad de Combate (GUC), la responsabilidad del abastecimiento recae directamente en su Comandante General, quien coordina estas acciones con la respectiva Brigada de Servicios. Dentro de esta estructura, el Batallón de Servicios cumple el rol principal en la gestión del abastecimiento, estableciendo puntos de distribución en el Área de Servicios de la GUC para determinados artículos bajo su responsabilidad. Cuando la situación táctica lo exige, este

batallón puede adelantar dichos suministros a las Unidades, empleando el sistema denominado "por punto de abastecimiento".

No obstante, existe también la posibilidad de que el Batallón de Servicios realice entregas directas a las unidades usuarias, especialmente en el caso de insumos perecederos o materiales regulados de bajo volumen, como cohetes o minas. Este procedimiento se conoce como "distribución directa a las Unidades".

En lo que respecta específicamente a la **corriente de abastecimiento de Clase I (RCC)**, el proceso se inicia con la solicitud elaborada por las Unidades, la cual es consolidada por el Batallón de Servicios y remitida a la Brigada de Servicios. Esta última centraliza los pedidos provenientes de las Grandes Unidades de Combate (GUC) y, una vez validados, los transfiere a la Unidad de Abastecimiento correspondiente para su atención.

Tanto las GUC como las demás Unidades realizan sus pedidos de RCC conforme al consumo efectivo registrado, con el objetivo de alcanzar la dotación reglamentaria equivalente a tres días para la totalidad del personal. Dicha dotación se fracciona de la siguiente forma: (i) una ración que el militar lleva consigo; (ii) una ración almacenada en los trenes de compañía (vehículos); y (iii) una ración en los trenes de campaña, salvo en operaciones especiales que involucren comandos o equipamiento particular.

Generalmente, los víveres se recogen en el Punto de Abastecimiento Clase I del Batallón de Servicios, y su consumo queda sujeto a la autorización del jefe de Unidad, especialmente en situaciones tácticas que impidan una distribución normalizada del RCC.

El requerimiento tanto de RCC como de forrajes se formaliza mediante el Pedido Diario de Raciones (PDR), el cual se elabora con base en las condiciones diarias de operación. La entrega de alimentos preparados se lleva a cabo bajo la supervisión del jefe de la Sección de Abastecimientos, en uno o varios puntos de distribución de rancho, de acuerdo con el despliegue y las condiciones de seguridad imperantes. En determinados casos, estos puntos pueden descentralizarse y los alimentos pueden distribuirse en marmitas o gamelas

colectivas, ya sea por sección o grupo, en zonas resguardadas cercanas a los puestos de emplazamiento del personal.

De acuerdo con el Manual de Logística del Ejército emitido por el Estado Mayor, el Batallón de Transporte Tipo Selva cuenta con una compañía especializada en transporte fluvial que puede encargarse del desplazamiento de suministros mediante una flota compuesta por seis embarcaciones mayores (con capacidad superior a treinta toneladas), ocho embarcaciones menores (entre quince y treinta toneladas), además de un número significativo de unidades auxiliares, entre las que se incluyen seis chatas y veintisiete deslizadores.

Adicionalmente, la Compañía de Transporte Terrestre y Aéreo puede complementar estas operaciones mediante el traslado de carga en vehículos camiones y, en menor escala, por medio del transporte aéreo.

Según el mencionado manual, la ubicación operativa de estas compañías se determina con base en las áreas de servicios definidas para el apoyo logístico general del Ejército, permitiendo así anticipar la instalación de núcleos logísticos en las zonas de retaguardia de las Brigadas (puestos de abastecimiento), que pueden funcionar como destacamentos de apoyo administrativo. Asimismo, estas unidades también pueden establecerse fuera del área de servicios convencional si ello contribuye a mejorar el soporte logístico o incrementar la seguridad de la operación.

La selección del lugar de instalación debe sustentarse en un análisis técnico del terreno, el cual debe evaluar factores como la facilidad de despliegue, movilidad y condiciones de seguridad. Finalmente, la decisión de ubicación está condicionada a la capacidad para cumplir la misión asignada, así como a la posibilidad de defensa y la distribución adecuada de las instalaciones logísticas.

### **2.3 Términos básicos (Glosario de términos)**

**Abastecimiento:** Es la actividad encargada de proveer los recursos necesarios a las entidades o personas que los requieren. Las cantidades asignadas están

estipuladas en reglamentos y manuales institucionales. El racionamiento, en este contexto, se refiere a la dotación alimentaria otorgada al personal militar.

**Cadena de suministro:** Comprende el conjunto de actividades relacionadas con el traslado de productos, flujo de información y recursos desde el punto de origen hasta el usuario final.

**Importancia de la cadena de suministro integrada:** Se basa en la coordinación de las distintas fases —como adquisición, almacenamiento y distribución— para lograr mayor eficiencia en el uso del tiempo y los recursos disponibles.

**Suministro de víveres:** Procedimiento logístico orientado a entregar alimentos a quienes lo necesiten dentro de una organización.

**Logística:** Conjunto de procesos enfocados en la provisión y mantenimiento eficiente de los recursos necesarios para el funcionamiento de las organizaciones. Existen diversos tipos, como logística interna, externa, de distribución e inversa. Administra el flujo de materiales, información y recursos desde su origen hasta su destino final, abarcando también el transporte y el almacenamiento.

**Alimentos:** Conjunto de víveres consumidos por el personal militar como parte de su dieta diaria.

**Viveres frescos:** Son alimentos perecederos que se descomponen fácilmente (como carnes, frutas, lácteos o verduras) y requieren condiciones especiales de refrigeración y control sanitario riguroso.

**Viveres secos:** Alimentos de larga duración, como menestras, granos, conservas y pastas, que necesitan control ambiental (humedad y temperatura) y adecuada rotación para su conservación.

**Distribución:** Proceso que consiste en trasladar víveres o recursos hasta las dependencias o usuarios que los han solicitado.

**Lineamientos:** Son normas establecidas por una entidad que orientan el desarrollo de procesos específicos y permiten alcanzar metas organizacionales.

**Viable:** Se refiere a la posibilidad real y práctica de llevar a cabo un proyecto, actividad o tarea.

**Investigar:** Es un proceso sistemático que permite buscar soluciones a problemas determinados a través de una metodología estructurada.

**Vivac:** Área donde se instala un campamento militar temporal con fines de entrenamiento o despliegue operativo.

**Artículos de Clase I (Subsistencias):** Corresponden a los bienes destinados a la alimentación del personal (víveres y agua), excluyendo prendas de vestir, según lo estipulado por la doctrina de Intendencia del EP (ME 1-14).

**Cadena de Abastecimiento Público (CAP):** Serie de acciones integradas desde la planificación de la necesidad hasta la disposición final del bien, enfocada en una gestión orientada a resultados.

**Ley de Contrataciones del Estado (LCE):** Conjunto de normas legales que regulan la adquisición de bienes, servicios u obras bajo principios de eficiencia, competencia y transparencia. Incluye la Ley N.º 30225 y su reglamento, el D.S. 344-2018-EF, junto con sus modificaciones.

**Oficina de Control de Calidad (OCC) [ámbito víveres]:** Encargada de llevar a cabo la inspección y control de los víveres recibidos. Sus funciones abarcan el muestreo, análisis sensorial y documental, verificación técnica, emisión de actas y manejo de observaciones. Opera en coordinación con el almacén y la unidad usuaria.

**Recepción (de bienes):** Acción logística que verifica la cantidad, integridad y condiciones de los bienes al momento de ser ingresados al almacén. Incluye el control del transporte, etiquetado, fechas y temperatura.

**Conformidad (acta de conformidad):** Documento que certifica que un bien cumple con los requisitos establecidos y habilita el trámite de pago. Debe ser emitido por un responsable designado dentro del plazo contractual, usualmente entre 7 y 10 días.

**Inocuidad alimentaria:** Garantiza que los alimentos no representen un riesgo para el consumidor cuando se preparan y consumen de acuerdo con su uso previsto. Considera riesgos de tipo biológico, químico y físico, respaldado por el D. Leg. 1062 y el D.S. 007-98-SA.

**BPM (Buenas Prácticas de Manufactura):** Conjunto de requisitos relacionados con higiene, infraestructura, procesos y controles que aseguran la calidad e inocuidad de los alimentos, aplicables tanto a proveedores como a almacenes.

**Vida útil / Fecha de vencimiento:** Periodo durante el cual el alimento mantiene seguridad y calidad bajo condiciones de almacenamiento declaradas.

**No conformidad:** Incumplimiento de un requisito (p. ej., fuera de especificación, temperatura, fecha, rotulado, organoléptico).

### **CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TEMA**

#### ***“Implementación de oficinas de control para mejorar la calidad de los artículos clase I que se recepciona en las unidades de intendencia del Ejército”***

##### **3.1. Campos de aplicación**

Terminada la investigación y luego de describir y explicar la realidad problemática encontrada el autor elaboró la presente propuesta de mejora para el abastecimiento de artículos clase I, la cual es parte fundamental del proceso de su sostenimiento, porque permite velar por la calidad de alimentación del personal de tropa, factor muy importante para el cumplimiento de sus objetivos en la misión que desempeñan; asimismo ayuda para el mejor y más eficiente almacenamiento, distribución y control de stock de los alimentos. Los campos de aplicación son: operativo, administrativo y/ o logístico. Si se implementan las oficinas de control aplicando las estrategias adecuadas en el sistema de abastecimiento de víveres clase 1, podría mejorar significativamente la calidad de los alimentos, que se recepcionan en las compañías de Intendencia de las diferentes unidades del ejército.

### **3.2. Tipo de aplicación**

El autor en el presente T. S. P. elabora la propuesta de mejora en el campo operativo, administrativo y logístico, para el abastecimiento de artículos clase I en la compañía de intendencia N° 9 del Batallón de Servicio de la 5ta brigada de montaña en el Cuzco, porque permitirá abastecer oportunamente de víveres a la dependencia para su distribución a las unidades del ejército que componen la 1ra Brigada de Fuerzas especiales, asegurando así la alimentación del personal.

### **3.3. Diagnóstico**

El Ejército del Perú requiere mejoras continuas para asegurar la eficiencia y el bienestar del personal de tropa en las diferentes compañías de Intendencia. El diagnóstico actual revela problemas serios en el *abastecimiento de artículos de Clase I* (víveres secos y frescos), específicamente en los aspectos de: *control de calidad del stock, cálculo de necesidades, recepción, almacenamiento, de alimentos*, gestión de inventarios y la distribución oportuna a las unidades.

*Gestión de inventarios:* Se observa falta de control en los niveles de stock, lo que puede generar sobreabastecimiento o escasez de productos.

*Calidad de productos:* Se han reportado problemas con la calidad de algunos víveres y artículos de limpieza, lo que afecta la satisfacción del personal.

*Distribución:* La distribución oportuna a todas las unidades, especialmente a las ubicadas en zonas remotas o de difícil acceso, es deficiente.

*Planificación:* La planificación de las necesidades de artículos de Clase I no es tan precisa, lo que dificulta la gestión eficiente de los recursos.

*Tecnología:* La falta de sistemas integrados de gestión logística dificulta el seguimiento y la toma de decisiones.

En tal sentido, el autor del presente trabajo de suficiencia profesional motivado por esta problemática se formuló las siguientes preguntas, dando respuestas a ellas con la presente investigación y con la propuesta de mejora que se adjunta al final. El problema general de la investigación contiene la Variable Principal (abastecimiento de los artículos clase I)

**Problema general de la investigación** *¿De qué manera se realiza el abastecimiento de los artículos clase I en los racionamientos del personal de tropa de la compañía de intendencia perteneciente al batallón de servicio N° 9 de la 5ta Brig de Montaña en la Region de Cuzco-Perú?*

Y los problemas específicos contienen las cinco variables secundarias. Tanto la variable principal como las secundarias, que están sustentadas con las bases teóricas expuestas en el acápite 2.2 del capítulo II

**Problemas específicos de la investigación**

¿Cómo se hace el cálculo de necesidades de los artículos clase I para el personal de tropa de la compañía de intendencia perteneciente al Batallón de Servicio N° 9 de la 5ta Brig de Montaña en la Region de Cuzco-Perú?

¿De qué manera se realiza la recepción de los artículos clase I en la compañía de intendencia perteneciente al batallón de servicio N° 9, para su distribución al personal de tropa de la 5ta brigada de montaña en el departamento de Cuzco-Perú?

¿De qué manera se realiza el almacenamiento de los artículos clase I en la compañía de intendencia del batallón de servicio N° 9 para el personal de tropa de la 5ta Brig de montaña en la Region de Cuzco-Perú?

¿Qué estrategias utilizan en la compañía de intendencia del batallón de servicio N° 9 para la distribución de los artículos Clase I al personal de tropa de la 5ta brigada de montaña en el departamento de Cuzco-Perú?

¿Cómo se hace el control de calidad del stock de los artículos clase I en la compañía de intendencia del batallón de servicio N° 9 para el personal de tropa de la 5ta Brig de montaña en la Region de Cuzco-Perú?

**3.4. PROPUESTA DE MEJORA**

*PREGUNTAS GENERALES DE LA PROPUESTA*

<p>¿Por qué la implementación de oficinas de control permitiría mejorar la calidad de los artículos clase I en el sistema de abastecimiento en las unidades de intendencia del ejército?</p>	<p>¿Cómo implementar una oficina de control para mejorar la calidad de los artículos clase I del sistema de abastecimiento que se recepcionan en las Unidades de intendencia del ejército?</p>
<p><b>3.4.1 Objetivo General de la propuesta</b></p> <p><i>Mejorar la calidad de los artículos clase I del sistema de abastecimiento enfocándonos en las necesidades de los beneficiarios, la recepción, almacenamiento, distribución y control de stock de los alimentos que se reciben en las unidades de intendencia del ejército.</i></p>	



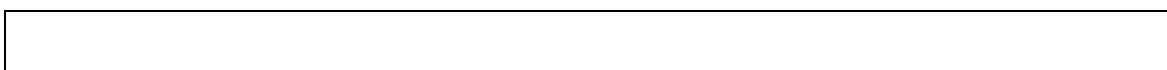
### 3.4.2 Descripción simple de la propuesta



El abastecimiento es una actividad económica encaminada a satisfacer las necesidades de consumo en todas las organizaciones, siempre es objeto de atención principal, especialmente en las diferentes unidades del ejército por la especial misión que debe cumplir el personal de tropa en sus acciones. En el país se han aportado parámetros para el *diseño e implementación de los procesos de abastecimiento especialmente en los artículos clase I* que tienen que ver directamente con la alimentación, los mismos que se han ido cumpliendo con altas expectativas. El ejército mediante directivas ha ayudado a los procesos de abastecimiento (clase I) a fin de que se cumpla con los lineamientos y acciones para mejorar la calidad de los productos, la cadena que realiza el ejército se rige por normas, las cuales tienen *etapas para regularlo como la elaboración y manejo de documentación administrativa y de presupuesto asignado a la provisión de víveres*. Sin embargo, en este sentido, la presente propuesta *pretende ir más allá de lo meramente administrativo y económico porque hay deficiencias en cada uno de los procesos como es el almacenaje por ejemplo, el adecuado cuidado que se debe tener de acuerdo al artículo víveres ya sea frescos o no perecibles, porque cada alimento cuenta con un tiempo de caducidad; el problema básico del abastecimiento es el almacenaje de los víveres, debido a que el personal que supervisa en muchos casos, es un oficial que no ha recibido la capacitación adecuada sobre de la calidad y sistema de cuidado como sí lo están los oficiales del servicio de Intendencia que están a cargo de esta administración, por tanto se hace necesario tener "Oficinas de Control" para finalmente obtener un producto de calidad, que sea aceptable de consumir por el personal de intendencia. Por lo expuesto, la propuesta es pertinente ya que orienta también la aplicación práctica de "estrategias adecuadas" para realizar con eficacia cada proceso (cálculo de necesidades, recepción, almacenamiento, distribución de los artículos y, control de stock de estos.*

Finalmente, el propósito principal de la Propuesta de Mejora hecha por el autor en este trabajo de suficiencia profesional es, *no solo describir y explicar cómo se desarrolla el abastecimiento de los artículos clase I en las dependencias de*

*intendencia, sino también cómo mejorar la prestación de servicios del suministro de víveres de calidad, enfocándonos en la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios.* La mejora en la calidad del abastecimiento de artículos de clase 1 para el personal del ejército es crucial para garantizar la eficiencia operativa, la moral de las tropas y el cumplimiento de las misiones. Un adecuado suministro de alimentos, vestuario, equipo y otros artículos esenciales impacta directamente en la salud y moral del personal de tropa, esto se refleja en su conducción en el campo de batalla.



Las OCC-I se ubicarán preferentemente en las Unidades Tipo Brigada que cuentan con Compañías de Intendencia abastecen batallones. En cada brigada, la oficina de control se instalará cerca del almacén principal de intendencia, aprovechando los espacios ya existentes. Por ejemplo, en el caso piloto se empleará parte del depósito de la Compañía de Intendencia N.º 9. En futuras brigadas se seguirá el mismo criterio: se reservará un área anexa al almacén para la cuarentena de víveres y se adaptará un ambiente contiguo como laboratorio. Este enfoque maximiza el uso de la infraestructura disponible (no se requieren obras mayores) y sitúa a la OCC-I en la ubicación óptima para intervenir en cada recepción de víveres.

PASOS PARA IMPLEMENTAR ESTA OFICINA



### 1. Creación de la oficina

- Establecer la oficina de control de calidad dentro de la estructura del Ejército. comandancias generales (cuartel general) anexas a la Inspectoría de cada Brigada o División correspondiente. Se designará un jefe de la OCC-I (preferiblemente un oficial de Intendencia con experiencia en seguridad alimentaria, nutrición o sanidad) y un subjefe/coordinador (oficial o técnico de intendencia con perfil logístico). Formar el equipo inicial con inspectores de calidad, analista de laboratorio y personal de apoyo, aprovechando personal existente capacitado, sin crear nuevas plazas en esta fase piloto.
- Designar un jefe de oficina con experiencia en control de calidad y seguridad alimentaria, titulado en Nutrición u otra carrera afín.

- Asignar personal capacitado y proveer el equipamiento necesario; esto incluye personal auxiliar con especialidad en sanidad, veterinaria u otros campos afines.

## 2. Normativa y regulaciones

Desarrollar y difundir normas internas para el control de calidad alimentaria en el Ejército. Se deben elaborar Procedimientos Operativos Estandarizados (POE) específicos para la verificación de artículos de Clase I, alineados con normativas internacionales (ISO 22000, HACCP, BPM) y nacionales (DIGESA, SENASA). Estos POE incluirán criterios detallados para la revisión documental, la inspección física de los víveres y la toma de muestras. Además, emitir directivas internas o circulares que formalicen el papel de la OCC-I, definiendo su autoridad técnica para emitir actas oficiales de conformidad o no conformidad.

## 3. Capacitación y entrenamiento

Capacitar intensivamente al personal designado para la OCC-I en control de calidad alimentaria. Se impartirán cursos y talleres sobre técnicas de muestreo, análisis microbiológico básico, normativa sanitaria y uso de equipos de laboratorio.

Realizar sesiones de capacitación con el personal de intendencia y logística de las brigadas piloto para introducirlos a los nuevos procedimientos de recepción y fomentar la cultura de calidad.

Aprovechar convenios con instituciones académicas (por ejemplo, facultades de nutrición o sanidad) o con talleres militares de intendencia para impartir esta formación.

## 4. Infraestructura y equipamiento

Establecer laboratorios de análisis de alimentos con equipamiento adecuado (microscopios, espectrómetros, etc.) para permitir un trabajo de campo completo y un control de calidad riguroso.

Implementar un sistema de gestión de calidad (SGC) para registrar y analizar los datos obtenidos.

Asegurar la disponibilidad de todos los materiales y suministros necesarios.

### 5. Procedimientos de verificación

Definir protocolos específicos para cada etapa de la inspección: formularios y listas de chequeo estandarizadas para la revisión documental, plantillas para registrar observaciones de inspección física y fichas de resultados de laboratorio. Establecer técnicas de muestreo representativo (frecuencia y cantidad de muestras por lote) y criterios claros de aceptación o rechazo. Capacitar al equipo para aplicar estos procedimientos de forma coherente, garantizando la trazabilidad de la información desde la recepción hasta el acta final.

### 6. Coordinación y colaboración

Coordinar con todas las áreas involucradas para asegurar la implementación: reunirse con los mandos de intendencia y sanidad de la brigada para sincronizar horarios de recepción, compartir información y acordar acciones ante eventuales no conformidades. Establecer contactos regulares con organismos externos: por ejemplo, mantener comunicación con DIGESA/SENASA para estar al día con las normativas y con el OSCE para reportar proveedores que incumplen cláusulas de calidad en los contratos estatales. Fomentar la colaboración con universidades y centros de investigación para enriquecer el conocimiento técnico de la OCC-I.

### 7. Monitoreo y evaluación

Definir indicadores clave de desempeño (porcentaje de lotes inspeccionados, tasa de rechazo, tiempos de inspección, reducción de mermas, etc.) y establecer un sistema de reporte periódico. Realizar auditorías internas (por la Inspectoría de Brigada o por Intendencia Central) y, si es necesario, externas para evaluar la conformidad con los POE. Usar los resultados de estas evaluaciones para ajustar protocolos, guías de trabajo y capacitaciones adicionales. Este ciclo de mejora continua garantizará que la OCC-I se optimice con el tiempo.

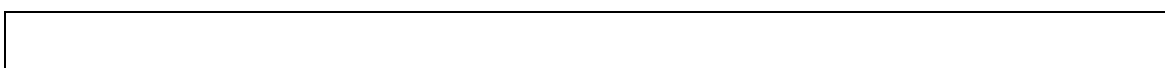
La OCC-I operará con un equipo multidisciplinario mínimo de cinco miembros, aprovechando principalmente personal existente de la unidad. Los roles esenciales serán los siguientes:

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- **Jefe de la OCC-I:** Oficial del Servicio de Intendencia (o profesional militar o civil en nutrición, bromatología o ingeniería alimentaria). Dirige técnicamente la oficina, quien asume la responsabilidad de la recepción de los artículos por el almacén. Debe tener experiencia en logística alimentaria e inocuidad. El jefe firma las actas de inspección y reporta los resultados al Comandante de la Brigada a través de la Inspectoría, otorgando peso institucional a estos dictámenes.
- **Subjefe o Coordinador:** Segundo al mando, puede ser un oficial o técnico de Intendencia con experiencia logística. Coordina las actividades administrativas de la OCC-I: organiza los cronogramas de inspección, supervisa el mantenimiento de equipos, gestiona los insumos de laboratorio y coordina traslados (por ejemplo, para visitas de supervisión o recolección de muestras externas). Su función es asegurar el funcionamiento continuo de la oficina, permitiendo que el jefe se concentre en los análisis técnicos.
- **Inspectores de calidad:** Suboficiales o técnicos de Intendencia (o de Sanidad Militar) con formación en higiene de alimentos, veterinaria o bromatología. Se encargan de las inspecciones físicas y sanitarias durante la recepción de víveres. Siguiendo listas de verificación estandarizadas, examinan lote por lote: verifican envases y etiquetado (fechas de caducidad, origen, número de lote), condiciones de transporte (temperaturas de los camiones, limpieza) y registran cualquier anomalía. También toman las muestras de acuerdo con los protocolos y documentan sus hallazgos en tiempo real.
- **Analista de laboratorio:** Técnico de laboratorio de alimentos, biólogo, químico o similar. Procesa las muestras recolectadas mediante pruebas rápidas in situ. Esto incluye cultivos microbianos básicos, detección de adulterantes o contaminantes con kits de campo y mediciones fisicoquímicas (pH, determinación de cloro, etc.). Su función es brindar evidencia científica que respalde las decisiones del jefe. Si alguna muestra

requiere análisis avanzado, el analista gestionará su envío a laboratorios de referencia externos.

- **Asistente administrativo y de apoyo:** Personal auxiliar (tropa o civil) capacitado en labores de oficina. Se encarga de la gestión documental y de logística menor: mantiene la base de datos de inspecciones (registrando en el sistema informático todos los detalles de cada lote, como proveedor, cantidades y resultados de pruebas) y prepara las actas de conformidad o no conformidad. Además, redacta oficios e informes técnicos para comunicar hallazgos a proveedores o instancias superiores y gestiona los suministros de oficina y de bioseguridad (papelería, guantes, recipientes estériles, etc.). Este rol garantiza el flujo adecuado de información y la trazabilidad del proceso.



**RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y ECONÓMICOS NECESARIOS**  
Se han identificado los recursos necesarios para crear las OCC-I, los cuales en su mayoría pueden obtenerse mediante la redistribución interna y la optimización de los recursos existentes.

- **Infraestructura:** Se aprovecharán instalaciones ya existentes, realizando solo acondicionamientos menores. Cada OCC-I necesitará un área de recepción y cuarentena dentro del almacén de intendencia, donde se descarguen los lotes entrantes y permanezcan separados hasta su inspección y aprobación. Asimismo, se requiere un pequeño ambiente para laboratorio y oficina, que podría ser un cuarto adaptado dentro de la unidad. No se prevé construir edificaciones nuevas de gran envergadura, lo que hace viable una implementación rápida y de bajo costo. Con divisiones internas básicas, iluminación adecuada, ventilación mejorada y puntos de agua y desagüe (si son necesarios para el laboratorio), se habilitará un espacio de trabajo higiénico y seguro. Estas mejoras menores (pintura, estanterías, mesas de trabajo, señalización de áreas de cuarentena) asegurarán que el personal de la OCC-I disponga de un entorno apto para realizar inspecciones y análisis de forma eficiente.
- **Equipamiento principal:** Se dotará a cada OCC-I de un kit básico de laboratorio e inspección para realizar sus funciones técnicas. Este kit incluye lo siguiente:

- **Instrumental de laboratorio:** Microscopio óptico básico para observaciones microbiológicas, balanza de precisión para pesajes, termómetros digitales y registradores de temperatura para verificar la cadena de frío.
- **Kits rápidos de pruebas:** Pruebas microbiológicas y químicas para detección de patógenos o adulterantes en alimentos, y materiales de muestreo estériles (frascos, bolsas, hisopos, reactivos básicos, etc.).
- **Equipos de refrigeración:** Refrigerador y/o congelador de uso industrial o comercial para conservar adecuadamente las muestras y los productos perecibles en espera de inspección, garantizando que no se rompa la cadena de frío durante el proceso de control.
- **Herramientas informáticas:** Al menos una computadora con software o base de datos para gestionar la trazabilidad de los lotes, imprimir actas e informes y conexión a la red interna para comunicar hallazgos. Idealmente, un módulo informático integrado al sistema logístico existente que registre entradas, salidas y resultados de control de calidad en tiempo real.
- **Mobiliario:** Mesas de trabajo de acero inoxidable (u otro material sanitario) para manipular muestras, estantes o vitrinas para almacenar reactivos y equipos, sillas y archivadores de documentos.
- **Equipos de Protección Personal (EPP):** Guantes descartables, mascarillas, cofias, mandiles o batas, lentes de seguridad, etc., según los protocolos de bioseguridad. Este equipamiento permitirá que la OCC-I opere con eficacia desde el primer día, realizando inspecciones físicas y análisis rápidos con resultados confiables.
- **Personal:** Cada OCC-I estará atendida por aproximadamente cinco miembros, como se describió en la estructura organizativa (un jefe, un subjefe, dos inspectores de calidad y un asistente/analista, pudiendo combinarse funciones según disponibilidad). No se contemplan contrataciones externas de personal, sino la asignación de efectivos existentes del Ejército con el perfil adecuado. De este modo, sus sueldos no representan un gasto adicional para el proyecto, ya que estos integrantes seguirán percibiendo la remuneración que ya reciben en sus plazas actuales. Si se necesita reubicar personal dentro del Servicio de Intendencia para cubrir estos puestos, se hará mediante rotación o

designación interna, garantizando que cada OCC-I cuente con personal competente. Es importante destacar que la motivación y especialización del recurso humano serán clave: se priorizará al personal con formación o experiencia en áreas de alimentación y sanidad, y con la actitud meticulosa y ética que exige el control de calidad.

- **Capacitación:** Antes de iniciar operaciones, el personal designado a las OCC-I recibirá capacitación intensiva inicial en temas de control de calidad alimentaria e inocuidad. Esta formación incluirá módulos sobre Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y saneamiento básico aplicado a alimentos, principios y procedimientos de muestreo estadístico aplicación del sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) e inspección sensorial, manejo de equipos de laboratorio portátiles y lectura de resultados de kits rápidos, así como un repaso de la normativa sanitaria nacional vigente (reglamentos de DIGESA, lineamientos de SENASA) y de las normas internas militares relacionadas con el abastecimiento de Clase I. Se estima que esta capacitación inicial podrá realizarse mediante cursos de corta duración (1 a 2 semanas) en coordinación con instituciones especializadas (por ejemplo, escuelas de formación logística del Ejército o centros de capacitación del Ministerio de Salud).
- **Capacitación continua:** Tras la puesta en marcha, la capacitación no termina: se implementará un plan de entrenamiento continuo, con actualizaciones periódicas (anuales) para todo el personal de las OCC-I. Estas actualizaciones servirán para incorporar nuevas técnicas de inspección, adaptarse a cambios en las normas (por ejemplo, nuevas leyes alimentarias o directivas logísticas) y para compartir lecciones aprendidas entre las oficinas ya en funcionamiento, creando una comunidad de práctica en control de calidad dentro del Ejército. Con este énfasis en la formación, se asegura que el recurso humano de las OCC-I mantenga un alto nivel de competencia técnica y una cultura de mejora continua.

FACTOR QUE CONSIDERAR PARA LA MEJORA CONTINUA

- **Selección de proveedores:** Es fundamental contar con proveedores confiables que ofrezcan productos de alta calidad, cumpliendo los estándares y especificaciones requeridas por las Fuerzas Armadas. Se debe verificar que se cumplan las especificaciones del contrato con el

proveedor y las características del producto a comprar, estableciendo un control desde su ingreso al almacén. La ausencia de un control que verifique lo contratado indica fallas en el proceso de abastecimiento.

- **Almacenamiento y conservación:** Se deben implementar sistemas adecuados de almacenamiento para garantizar la calidad de los alimentos y evitar pérdidas por deterioro o contaminación.
- **Transporte eficiente:** Optimizar las rutas de transporte y utilizar medios adecuados para cada tipo de artículo es esencial para asegurar la entrega oportuna y en buenas condiciones.
- **Capacitación del personal:** Estar capacitado es de suma importancia por ser el encargado del abastecimiento en temas como selección de proveedores, almacenamiento, control de calidad y gestión logística. En resumen, la mejora de la calidad del abastecimiento de artículos de Clase I es una inversión en la salud, el rendimiento y la moral del personal militar, lo que fortalece la operatividad de las Unidades contribuyendo al cumplimiento de su misión.

VIABILIDAD DE LA PROPUESTA
----------------------------

El análisis realizado confirma que la OCC-I es viable técnica, operativa y económicamente:

- **Viabilidad técnica:** La propuesta se apoya en tecnologías y metodologías accesibles. Un sondeo de mercado local identificó kits portátiles para pruebas microbiológicas y químicas a precios asequibles, así como instrumentos básicos (termómetros digitales, medidores de humedad/pH, balanzas de precisión). Estos insumos están al alcance del presupuesto del Ejército. Además, se maximiza el uso de recursos existentes: se aprovecharán ambientes disponibles para el laboratorio en lugar de construir nuevos, y se reasignará personal de Intendencia y Sanidad con perfil adecuado. Estas estrategias reducen costos y facilitan la aprobación técnica. Asimismo, la propuesta se encuadra en normativas nacionales, asegurando que los procedimientos aplicados estén alineados con los lineamientos de las autoridades sanitarias. En conjunto, el diseño adoptó buenas prácticas técnicas y un diagnóstico sólido, lo que incrementa las probabilidades de éxito.

- **Viabilidad económica:** La inversión inicial requerida es moderada. Se estima un presupuesto total de alrededor de S/110,000 para la fase piloto (aprox. USD 30,000). Esta suma cubre la adecuación del espacio (aprox. S/5,000 en pintura, estanterías, reparaciones eléctricas/sanitarias), la compra de equipos y materiales de laboratorio (aprox. S/90,000 para microscopios, incubadora portátil, kits de prueba, termómetros, computadoras, EPP) y capacitación especializada (aprox. S/10,000 en talleres). Además, se considera un fondo de S/5,000 para gastos operativos menores (viáticos de capacitación, insumos de oficina). Al tratarse principalmente de gasto de capital único y algunos insumos de bajo costo, este presupuesto es manejable dentro del tamaño presupuestal de una Gran Unidad. No se incluyen costos de personal (no se crearán nuevas plazas) ni de construcciones mayores (se reutiliza infraestructura).

Desde la perspectiva presupuestal, se propone financiar la fase piloto mediante reasignación interna de partidas existentes (por ejemplo, de equipamiento menor o contingencias). El monto es bajo comparado con otras inversiones operativas, por lo que es factible ejecutarlo en el presupuesto ordinario de la brigada piloto. En fases futuras de expansión, los costos estimados seguirían siendo razonables; incluso cubriéndolos con presupuestos regulares de intendencia. En resumen, el proyecto no requiere endeudamiento ni fondos externos significativos: la OCC-I demuestra ser un cambio de alto beneficio con un bajo costo incremental, en línea con las políticas institucionales de optimización del gasto.

**Ahorro a mediano plazo:** La propuesta también genera ahorros indirectos importantes. Al reducir las mermas de víveres y evitar enfermedades por mala alimentación, se liberan recursos en cada ciclo. Se proyecta una disminución aproximada del 10% en el gasto anual de víveres sin afectar la cantidad entregada, gracias a la mejora en eficiencia. Además, al invertir en calidad alimentaria hoy se evitan costos futuros mayores (por enfermedades o desperdicios), lo que equivale a una rentabilidad económica de la inversión.

ASPECTOS RELACIONADOS A LA PARTE PRESUPUESTARIA

--

Para la fase piloto estimamos un costo aproximado de S/110,000, distribuido de la siguiente manera:

- **Acondicionamiento del local (≈ S/. 5,000):** Incluye pintura, reparación de luminarias, instalación de estantes o gabinetes, señalización del área de cuarentena y mejoras de ventilación e iluminación en el laboratorio.
- **Equipamiento de laboratorio (≈ S/. 90,000):** Compra de microscopio óptico o de campo, incubadora portátil o estufa de cultivo, kit de placas de Petri, termómetros digitales (ambientales y de inserción), medidores de pH, medidores de humedad, balanza analítica, camiones refrigerados (si no existen, se considerará un aporte del área de transporte), computadoras básicas para registro de datos, mobiliario de laboratorio (mesas, sillas, estanterías) y Equipos de Protección Personal (guantes, batas, máscaras).
- **Capacitación especializada (≈ S/. 10,000):** Cursos y talleres impartidos por expertos en inocuidad alimentaria y análisis de laboratorio (incluyendo honorarios de instructores, materiales didácticos y viáticos en caso de instructores externos).
- **Gastos operativos iniciales (≈ S/. 5,000):** Cobertura de desplazamientos, viáticos menores y consumibles de oficina (papelería, formularios, insumos de bioseguridad extra) durante la puesta en marcha.

No se considera en este cálculo el costo de personal (el salario del equipo actual está contemplado en el presupuesto de planilla ordinario) ni la construcción de nuevas edificaciones (se reutilizan espacios). Incluso al replicar este esquema en varias brigadas, el costo por unidad adicional sigue siendo bajo en relación con su presupuesto anual. Cualquier aumento de presupuesto que se obtenga (por ejemplo, para duplicar equipos en una brigada grande) se invertiría en mejorar el equipamiento o ampliar la cobertura de capacitación.

La recomendación es financiar la fase piloto mediante reasignación interna dentro del presupuesto de Inversiones Menores de la unidad. El monto es tan reducido que podría aprobarse mediante procedimientos simples (adjudicación directa o concursillos internos). Para los años siguientes, los gastos operativos recurrentes de las OCC-I se financiarán con presupuesto ordinario: se incorporarán partidas fijas cada año para reposición de reactivos, mantenimiento de equipos y capacitación de refresco. En conjunto, estos

aspectos muestran que la iniciativa es manejable financieramente y respetuosa de la austeridad fiscal, facilitando su aprobación y continuidad.

A continuación, se presenta un presupuesto referencial estimado para la implementación de las OCC-I, desglosado por componentes principales. Este cálculo está proyectado a tres años, considerando una implementación progresiva (inicio con una OCC-I piloto en el Año 1, expansión a un total de 4 oficinas operativas en el Año 2 y 8 oficinas en el Año 3. Los montos están expresados en Soles (S/.) y reflejan costos aproximados en cada año y acumulados:

<b>Componente</b>	<b>Año 1 (S/.)</b>	<b>Año 2 (S/.)</b>	<b>Año 3 (S/.)</b>	<b>Total 3 Años (S/.)</b>
<b>Adecuación de infraestructura</b>	50.000	150.000	200.000	400.000
<b>Equipamiento (laboratorio, etc.)</b>	150.000	450.000	600.000	1.200.000
<b>Personal (remuneraciones)*</b>	250.000	1.000.000	2.000.000	3.250.000
<b>Capacitación</b>	20.000	60.000	80.000	160.000
<b>Operación y mantenimiento</b>	30.000	120.000	240.000	390.000
<b>TOTAL</b>	500.000	1.780.000	3.120.000	5.400.000

- El rubro de personal no implica la creación de nuevas plazas ni un aumento real del gasto en sueldos, dado que se empleará personal existente del Ejército (ya remunerado por el Estado). En caso se utilice exclusivamente personal reubicado de las unidades, este costo representaría solo gastos de oportunidad y no un egreso adicional neto del presupuesto institucional.

**Notas:** Las cifras anteriores son referenciales y han sido calculadas en base a supuestos razonables. En una implementación real, deberán ajustarse mediante estudios de costo detallados, considerando precios actualizados de equipos en el mercado, escalas salariales vigentes (en caso de pagos de asignaciones al personal militar) y las cantidades exactas de oficinas a instalar. Como se indicó, el personal provendrá del cuadro existente, por lo que sus remuneraciones no

suponen un incremento presupuestal; los montos listados bajo "Personal" corresponden principalmente a valorización del recurso humano en caso de evaluaciones costo-beneficio internas, o eventuales gastos de viáticos, incentivos o horas extra, pero no a nuevas contrataciones.

Desde el punto de vista de la viabilidad financiera, la propuesta es realista y sostenible en el mediano plazo. Aunque la inversión inicial en equipamiento e infraestructura es significativa, se prevé financiarla mediante la optimización de partidas logísticas existentes: por ejemplo, reasignando fondos del presupuesto de abastecimiento de víveres hacia el control de calidad, dado que a la larga esta inversión optimiza el gasto. Gran parte de los costos iniciales se recuperará gracias al ahorro generado: al implementar controles de calidad, se reducirán drásticamente las mermas por alimentos malogrados, las devoluciones a proveedores por lotes defectuosos y las compras de emergencia para reponer productos rechazados. Estos ahorros anuales –que fácilmente pueden ascender a cientos de miles de soles– compensarían y superarían el costo operativo de mantener la OCC-I funcionando.

Además de los beneficios cuantitativos, es importante resaltar los beneficios cualitativos: garantizar alimentos inocuos y de buena calidad evita gastos médicos por intoxicaciones o enfermedades transmitidas por alimentos en mal estado, reduce el ausentismo del personal por problemas de salud y mejora la moral y la confianza de la tropa en la institución (al percibir que se cuida su bienestar). Estos efectos, si bien intangibles en términos presupuestarios inmediatos, fortalecen la eficacia institucional y tienen un valor estratégico para el Ejército. En suma, la OCC-I ofrece un sólido retorno de inversión no solo en eficiencia económica sino también un "retorno social" en términos de salud, disciplina y motivación del personal militar.

## CONCLUSIONES

Del análisis realizado se concluye que la implementación de Oficinas de Control de Calidad de Artículos Clase I (OCC-I) es una medida esencial y efectiva para subsanar las deficiencias identificadas en el desarrollo del abastecimiento de víveres de la 5ª Brig de Montaña. Al establecerse una OCC-I, se asegura que en todas las etapas de la cadena logística –desde la recepción y almacenamiento hasta la distribución de los alimentos– se apliquen controles técnicos rigurosos que garanticen la inocuidad y calidad de los artículos Clase I destinados al personal de tropa. Esto redundará en un abastecimiento más confiable y eficiente, elevando la satisfacción de las necesidades víveres de la unidad y proteger la salud de sus integrantes. En consecuencia, queda demostrada la viabilidad operativa de la propuesta como solución directa a la problemática detectada, mejorando de manera palpable la capacidad de la Intendencia para proporcionar víveres en óptimas condiciones.

Asimismo, se confirma que la creación de las OCC-I es viable dentro del marco normativo y organizacional vigente del Ejército del Perú. La iniciativa se alinea con los principios logísticos establecidos en el Sistema Nacional de Abastecimiento (Decreto Legislativo N.º 1439), promoviendo la efectividad, economía y eficiencia en la gestión de recursos. A la vez, cumple con las exigencias legales y sanitarias nacionales: responde a lo que se dispone en la Ley de Contrataciones del Estado en cuanto a entregar bienes de calidad adecuada para su finalidad pública, y satisface las obligaciones de la Ley de Inocuidad de los Alimentos al implementar controles preventivos que garanticen alimentos seguros para el consumo humano. En otras palabras, la OCC-I cuenta con un sólido sustento legal y doctrinario que no solo legitima su implementación, sino que también facilita su inserción en la estructura logística militar sin requerir cambios disruptivos. La coordinación propuesta con organismos especializados (como DIGESA y SENASA) refuerza aún más esta viabilidad, al brindar soporte técnico y asegurar que los estándares civiles de calidad alimentaria se integren en la rutina castrense.

Los beneficios obtenidos con la implementación de una OCC-I trascienden lo meramente operacional, alcanzando un importante impacto estratégico para el Ejército. En el corto plazo, la presencia de una oficina de control de calidad previene que productos en mal estado o fuera de norma lleguen a la mesa del

soldado, evitando con ello intoxicaciones, enfermedades y gastos médicos innecesarios, así como reduciendo mermas y desperdicios de víveres. En el mediano y largo plazo, se obtienen beneficios intangibles pero fundamentales: se mejora la salud y la nutrición del personal, disminuye el ausentismo por motivos sanitarios y acrecentando la moral y confianza del personal de tropa en quienes los comandan. Un soldado que percibe que se cuida su bienestar alimentario es un soldado más motivado y comprometido con su misión. Estas mejoras se traducen en un incremento de la operatividad y la preparación de las unidades en campaña, fortaleciendo la eficacia institucional en su conjunto. De este modo, aunque la OCC-I requiere una inversión inicial, el retorno de la inversión es doble: por un lado, económico (ahorro en costos logísticos y minimización de pérdidas); por otro, social, reflejado en un personal militar más sano, satisfecho y dispuesto, lo que en última instancia potencia el cumplimiento de la misión encomendada al Ejército del Perú.

Otra conclusión relevante es que la iniciativa de las OCC-I resulta sostenible en el tiempo y escalable a mayor escala institucional. Una vez implementada en la Compañía de Intendencia N.º 9 de la 5ª Brigada de Montaña y comprobados sus resultados positivos, existen las condiciones para institucionalizar esta práctica como parte permanente del sistema logístico del Ejército. La propuesta está diseñada para que, tras una fase piloto exitosa, las oficinas de control de calidad se integren de forma rutinaria en la estructura orgánica de las unidades de Intendencia, con procedimientos estandarizados y personal capacitado de manera continua. La sostenibilidad operativa queda garantizada al incorporarse las OCC-I en la programación regular de actividades y presupuestos: una vez concluido el proyecto de mejora, las oficinas quedan funcionando de forma permanente como un componente más de la logística militar, con un mantenimiento financiero y administrativo asegurado por la institución. Esta continuidad en el tiempo permitirá no solo mantener los logros alcanzados en la unidad piloto, sino también replicar el modelo en otras brigadas o dependencias del Ejército, ampliando sus beneficios a nivel institucional.

Finalmente, se concluye que la puesta en marcha de las OCC-I encarna un compromiso ético y estratégico del Ejército con el bienestar de su personal. Garantizar alimentos de calidad a quienes sirven a la Patria no es solo una cuestión técnica o normativa, sino un deber moral de la institución. La creación de

estas oficinas materializa los principios de responsabilidad y transparencia en la administración de recursos públicos: asegura que los fondos invertidos en víveres se traduzcan efectivamente en productos adecuados y seguros, evitando cualquier negligencia o irregularidad en la cadena de suministro. Al velar por la salud y la dignidad del soldado –considerado el recurso más valioso de la institución–, el Ejército del Perú refuerza sus valores fundacionales y fortalece la confianza tanto de sus miembros como de la ciudadanía en la gestión logística. En suma, las OCC-I no solo mejoran procesos, sino que reflejan la determinación de la institución por elevar sus estándares logísticos, sanitarios y éticos, colocando al personal militar en el centro de sus prioridades.

### **RECOMENDACIONES**

1. Formalizar la adopción de las OCC-I a nivel institucional: Se recomienda que el Comando Logístico del Ejército y la Dirección de Intendencia emitan una directiva oficial para implementar la Oficina de Control de Calidad de Artículos CII en la 5ª Brig de Montaña (Compañía de Intendencia N.º 9) como proyecto piloto. Esta directiva debe definir con claridad las funciones, responsabilidades y procedimientos de la OCC-I, estableciendo su integración dentro del proceso logístico existente de abastecimiento de víveres. Asimismo, se sugiere asignar una estructura orgánica adecuada (personal, jerarquía y dependencia funcional) de modo que la OCC-I quede institucionalmente empoderada para ejercer su labor de mejora de la calidad y realizar el control mediante inspecciones en coordinación con los mandos de la Brigada.
2. Dotar de recursos y capacitación al personal encargado: Se recomienda proveer al equipo humano de la OCC-I de los medios necesarios para un desempeño óptimo. Esto implica seleccionar y asignar personal técnicamente capacitado (o formarlo para tal fin) en áreas de control de calidad e inocuidad alimentaria, incluyendo entrenamiento en buenas prácticas de manipulación de alimentos, normativa sanitaria y sistemas preventivos como BPM y HACCP. Del mismo modo, debe equiparse la oficina con herramientas e insumos apropiados (kits de prueba rápida, termómetros, insumos para muestreo, acceso a laboratorios externos cuando corresponda, etc.) que le permitan realizar inspecciones y análisis de manera eficaz. La inversión en

capacitación inicial y equipamiento asegurará que la OCC-I pueda funcionar desde sus inicios con profesionalismo, generando confianza en los usuarios y en el comando respecto a sus evaluaciones.

3. Asegurar la sostenibilidad financiera y doctrinaria de las OCC-I: Es imprescindible integrar las oficinas de control de calidad dentro de la planificación presupuestal y normativa del Ejército, para que su funcionamiento se mantenga en el tiempo una vez concluida la etapa piloto. Se recomienda destinar partidas presupuestales específicas y recurrentes para las OCC-I en los ejercicios anuales de la institución, cubriendo gastos de personal, capacitación continua, insumos de laboratorio y mantenimiento de equipos. Igualmente, se sugiere incorporar en la doctrina y reglamentos logísticos las funciones de control de calidad de víveres, de modo que queden instituidas como parte del proceder estándar en las unidades de Intendencia. Esta formalización doctrinaria y financiera garantizará que la OCC-I no dependa de voluntades circunstanciales, sino que se consolide como un componente permanente del sistema logístico militar. En el mediano plazo, con bases sólidas, se podrá ampliar gradualmente la iniciativa hacia otras brigadas y dependencias, multiplicando sus beneficios a nivel institucional.
4. Implementar un sistema de seguimiento y evaluación de resultados: Para consolidar la mejora continua, se recomienda monitorear de forma sistemática los indicadores de desempeño asociados a la OCC-I. Deben definirse métricas claras, tales como: reducción de incidencias de intoxicación o quejas por calidad de alimentos, disminución de mermas y pérdidas de víveres por mal estado, cumplimiento de tiempos y condiciones de almacenamiento, nivel de satisfacción de la tropa con la alimentación recibida, y ahorros o eficiencias económicas logrados en el proceso logístico. Se sugiere realizar informes periódicos (por ejemplo, trimestrales) donde la OCC-I presente estos resultados al comando de la Brigada y a la Dirección de Intendencia, identificando las áreas de mejora continua. Este feedback permitirá ajustar procedimientos cuando sea necesario, reforzar aquellos aspectos exitosos e incluso justificar con datos objetivos la expansión del modelo de OCC-I a otras unidades. En síntesis, la evaluación constante servirá para demostrar el valor agregado de la OCC-I y mantener el respaldo de las autoridades para su sostenimiento a largo plazo.

5. Fomentar una cultura de calidad y ética en la logística del Ejército: Aprovechando la implementación de las OCC-I, se recomienda impulsar un cambio cultural en el personal logístico y de Intendencia, orientado a valorar la calidad como pilar fundamental del abastecimiento. Las autoridades militares deben difundir y ejemplificar el mensaje de que proveer víveres seguros, nutritivos y de calidad es parte integral de la misión logística y constituye una obligación ética hacia el soldado. Para ello, se pueden realizar programas de sensibilización y capacitación continua dirigido a todo el personal involucrado en la cadena de suministros, destacando buenas prácticas y reconocimientos a unidades o individuos que destaquen por su cumplimiento de los estándares de calidad. Al arraigar estos valores, la OCC-I dejará de percibirse solo como una entidad de control y pasará a ser vista como un aliado y catalizador para la excelencia logística. En última instancia, esta cultura de calidad contribuirá a que cada miembro de la institución asuma la responsabilidad de entregar lo mejor de sí en la gestión de recursos, asegurando que el bienestar de la tropa y la ética en el servicio sean prioridades permanentes en el Ejército del Perú.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, P., Ruiz, E., & Morales, G. (2008). *[Referencia sobre gestión logística integrada en el sector público]*. **(Referencia bibliográfica incompleta)**.
- Cabrera Rosero, E. M., & Estrada García, G. S. (2023). *El sistema de sostenimiento logístico y su aplicabilidad en apoyo a las operaciones militares de defensa interna* (Tesis de maestría, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador).
- Cárdenas Zanabria, R. A. (2013). *Análisis y propuestas de mejora para la gestión de abastecimiento de una empresa comercializadora de luminarias* (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú).
- Constitución Política del Perú. (1993). Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Contraloría General de la República. (2006). *Normas de Control Interno* (Resolución de Contraloría N.º 320-2006). Lima: CGR.

- Decreto Legislativo N.º 1017. (2008). Aprueba la **Ley de Contrataciones del Estado**. Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Decreto Ley N.º 22056. (1977). Crea el **Sistema Nacional de Abastecimiento**. Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Decreto Supremo N.º 007-2008-VIVIENDA. (2008). Aprueba el **Reglamento de la Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales**. Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Decreto Supremo N.º 344-2018-EF. (2018). Aprueba el **Reglamento de la Ley N.º 30225, Ley de Contrataciones del Estado**. Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Díaz, J. C. (2019). *Eficiencia en el abastecimiento de clase I y los métodos de distribución en el Comando Especial VRAEM* (Tesis doctoral, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú).
- Ejército del Perú. (2003). *Manual de Logística del Ejército*. Lima: Ejército del Perú.
- Frey, A., & Vela, M. (2014). [Referencia sobre competitividad y sostenibilidad institucional en la gestión de abastecimiento]. **(Referencia bibliográfica incompleta)**.
- Gangotena Bustamante, J. B., & Grandes Hidalgo, M. P. (2020). *Prospectiva de la logística militar del Ejército Ecuatoriano* (Tesis de maestría, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador).
- Ibáñez, J. (2001). [Referencia sobre limitaciones estructurales y articulación sistémica en el abastecimiento público peruano]. **(Referencia bibliográfica incompleta)**.
- Instituto Nacional de Administración Pública – INAP. (1990). *Manual de Administración de Almacenes para el Sector Público* (Resolución Jefatural N.º 335-90-INAP/DNA). Lima: INAP.
- Latorre, C. (2016). [Referencia sobre reformas del sistema de abastecimiento orientadas a eficiencia y monitoreo]. **(Referencia bibliográfica incompleta)**.

- Ley de Contrataciones del Estado, **Ley N.º 30225**. (2015). Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2015, **Ley N.º 30281**. (2014). Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Ley del Sistema Nacional de Bienes Estatales, **Ley N.º 29151**. (2007). Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, **Ley N.º 29158**. (2007). Lima: Diario Oficial *El Peruano*.
- Ministerio de Defensa del Perú. (2005). *Libro Blanco de la Defensa Nacional*. Lima: MINDEF.
- Nunja, J. (2015). "**Principios, procedimientos y normas del Sistema Nacional de Abastecimiento.**" *Actualidad Gubernamental*, **7**(1), 5–8.
- Orccosupa Huamantalla, K. A., & Orccosupa Huamantalla, C. (2020). *Abastecimiento de clase I en los racionamientos de los cadetes de intendencia de la Escuela Militar de Chorrillos 2019* (Trabajo de investigación para optar el grado de Bachiller en Ciencias Militares, Escuela Militar de Chorrillos "Crl. Francisco Bolognesi", Perú).
- Refugio, M., & Rodríguez, L. (2011). [*Referencia sobre la dinámica de la cadena de abastecimiento: productos, información y recursos*]. **(Referencia bibliográfica incompleta)**.
- Serpa, P. (2014). *Relación entre la gestión del sistema logístico integrado y el cumplimiento de entrega de los pedidos* (Tesis, institución no especificada).
- Silva, F. A. (2024). *Diseño de un proceso de mejora del abastecimiento de materias primas para las plantas del Batallón de Intendencia N.º 1 "Las Juanas"* (Tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia).
- Ulloa Román, K. A. (2009). *Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento* (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú).

## ANEXOS

### Matriz de consistencia

**Título del estudio: “El sistema de abastecimiento de los artículos Clase I en la Compañía de Intendencia N° 9 perteneciente al Batallón de Servicio de la 5ta Brigada de Montaña, Cuzco-Perú”.**

Problema de Investigación	Objetivos de la Investigación	Hipótesis de la Investigación	Variables de Estudio	Dimensiones (Componentes)	Metodología	Justificación
<p><b>Problema general:</b> ¿De qué manera se realiza el abastecimiento de los artículos Clase I en los racionamientos del personal de tropa de la Compañía de Intendencia N° 9, perteneciente al Batallón de Servicio N° 9 de la 5ta Brigada de Montaña, en el departamento de Cuzco-Perú?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Describir y explicar la situación problemática del sistema de abastecimiento de los artículos Clase I en la Compañía de Intendencia N° 9 (Batallón de Servicio N° 9, 5ta Brigada de Montaña, Cuzco), analizar dicha situación en el contexto actual para identificar las necesidades alimentarias del personal de tropa, y elaborar una propuesta de mejora como alternativa de solución.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Las deficiencias en la gestión del sistema de abastecimiento de artículos Clase I — en las etapas de cálculo de necesidades, recepción, almacenamiento, distribución y control de stock y de calidad— se asocian con una menor calidad del abastecimiento de los racionamientos que recibe el personal de tropa de la Compañía de Intendencia N.º 9 del Batallón de Servicio de la 5.ª Brigada de Montaña, en el departamento del Cusco – Perú.</p>	<p><b>Variable independiente</b> (VI): Gestión del sistema de abastecimiento de artículos Clase I en la Compañía de Intendencia N.º 9.</p> <p><b>Variable dependiente</b> (VD): Calidad del abastecimiento de artículos Clase I al personal de tropa.).).</p>	<p><b>Cinco dimensiones principales de la Variable Indep.:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Cálculo de necesidades de víveres Clase I,</li> <li>2) Recepción de los artículos Clase I,</li> <li>3) Almacenamiento de los artículos Clase I,</li> <li>4) Distribución de los artículos Clase I al personal de tropa,</li> <li>5) Control de calidad del stock de artículos Clase I.</li> </ol>	<p><b>Tipo y nivel de investigación:</b> Estudio de tipo básico, con alcance <b>descriptivo-explicativo</b> (no experimental). Se siguió un enfoque metodológico científico, aplicando el método deductivo para el análisis de la situación <b>real. Diseño y técnicas:</b> Diseño no experimental, transversal. Se recurrió a la revisión de documentación logística institucional y a la experiencia profesional del autor en la unidad de Intendencia para recolectar y analizar información sobre los procesos de abastecimiento.</p>	<p><b>Importancia del estudio:</b> El abastecimiento de víveres (Clase I) es vital para la subsistencia y eficacia del personal militar, especialmente en una unidad de montaña de difícil acceso como la 5ta Brigada en Cuzco. Sin embargo, la Compañía de Intendencia N° 9 enfrenta limitaciones logísticas (infraestructura inadecuada, presupuesto reducido) y condiciones geográficas adversas que dificultan un suministro oportuno y en óptimas condiciones. Estas deficiencias en los procesos de recepción, almacenaje, distribución y control de calidad comprometen la calidad de los alimentos entregados, afectando la salud, la moral y la operatividad de la tropa. Por ello, <b>esta investigación se justifica</b> en la necesidad de diagnosticar integralmente el sistema de abastecimiento de artículos Clase I para</p>

Problema de Investigación	Objetivos de la Investigación	Hipótesis de la Investigación	Variables de Estudio	Dimensiones (Componentes)	Metodología	Justificación
						proponer mejoras que aseguren víveres de calidad, cumpliendo las normas logísticas vigentes y garantizando el bienestar del soldado (el recurso más valioso del Ejército).

**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI**

***“Alma Mater del Ejército del Perú”***



**ANEXO 01: INFORME PROFESIONAL PARA OPTAR  
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES**

**1. DATOS PERSONALES:**

1.01	Apellidos y Nombres	GARCIA SAYAS HAROLD LEONCIO
1.02	Grado y Arma / Servicio	CAP INTENDENCIA
1.03	Situación Militar	RETIRO
1.04	CIP	119604900
1.05	DNI	10249728
1.06	Celular y/o RPM	972373316
1.07	Correo Electrónico	hgarcias@caen.edu.pe

**2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:**

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	03 marzo 1995
2.02	Fecha_ egreso EMCH	31 de Diciembre 1998
2.04	Fecha de alta como Oficial	01de Enero 1999
2.05	Años_ experiencia de Oficial	11 años
2.06	Idiomas	Ingles básico

### 3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
01	1999	Cusco	Cia Int N°9/BS N° 9	Jefe de Seccion
02	2000	Cusco	CG 4ta Region Militar	Tesorero
03	2001	Cusco	CG 4ta Region Militar	Tesorero
04	2002	Moquegua	CG 3era Division Blindada	Jefe de la Seccion de Tesoreria
05	2003	Cusco	CG 5ta Brigada de Montaña	Tesorero
06	2004	Cusco	4ta Zona Judicial del Ejercito	Jefe de la Seccion de Tesoreria
07	2005	Lima	Bat Intendencia N° 511	Jefe de la Cia de Mantenimiento
08	2006	Lima	CG 18ava Brigada Blindada	Jefe de la Seccion de Tesoreria
09	2007	Lima	CG 18ava Brigada Blindada	Jefe de la Seccion de Tesoreria
10	2008	Lima	CG 2da Region Militar	Recursos Propios
11	2009	Ayacucho	BS 2da Brigada de Infanteria	Jefe de la Seccion de Mantenimiento de la Cia Intendencia

### 4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación

#### 5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

N°	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado

#### 6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

N°	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)

#### 7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

N°	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
01	2002	Escuela de Intendencia	Curso básico
02	2008	Escuela de Intendencia	Curso Avanzado
03	2008	ESAN	Diplomado Gestión Publica

#### 8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

N°	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado

FIRMA  
POSTFIRMA



Harold Leoncio Garcia Sayas

<http://repositorio.esge.edu.pe/handle/20.500.14141/708>