

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
Facultad de Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**PROPUESTA DE MEJORA EN EL AREA DE LOGISTICA DE LA GERENCIA SUB
REGIONAL DE ACOBAMBA**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

AUTOR:

Abregú, Patiño, Angie Ivana

ASESOR:

Lujan Ruiz, Roger Orlando

Para optar el Título Profesional de INGENIERO INDUSTRIAL

Lima, 2020

Dedicatoria:

A mi hija Valeska Samantha, a mis padres María y Tomas, a mi compañero de vida Renzo y mis hermanos Marghio y Luciana, que, con su apoyo incondicional no hubiera sido posible el desarrollo de esta presente investigación.

Agradecimientos:

A mis padres y esposo, ya que ellos me apoyaron en mi carrera y en la realización de este trabajo de investigación, porque sin su apoyo incondicional no hubiera podido llegar lejos.

Índice general

Dedicatoria:	ii
Agradecimientos:.....	iii
Índice de figuras.....	vii
Índice de Tablas	viii
Resumen	ix
Introducción.....	xi
Capítulo 1.....	12
Generalidades de la empresa	12
1.1 Datos generales.....	13
1.2 Nombre de la Empresa.....	13
1.3 Ubicación de la Empresa	14
1.4 Giro de la Empresa	15
1.5 Tamaño de la Empresa.....	15
1.6 Breve reseña histórica de la Empresa	15
1.7 Organigrama	17
1.8 Misión, Visión, Políticas.....	18
Misión	18
Visión	18
1.8 Servicios, clientes	19
Capítulo 2.....	22
Planteamiento del problema	22
2.1 Descripción de la Situación Problemática	23
2.2 Formulación del problema	25
Problema general	25
Problemas específicos.....	25
2.3 Objetivos generales y objetivos específicos	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos.....	26
2.4 Delimitación del estudio	26

2.5	Justificación e Importancia de la Investigación	27
	Justificación Teórica.	27
	Justificación Práctica	27
	Justificación Metodológica	27
2.6	Alcance y limitaciones	27
Alcance		27
Limitaciones		28
Capítulo 3.....		29
Marco teórico		29
3.1	Bases teóricas.....	30
	Proceso	30
	Mejora de procesos.....	30
3.2	Logística	33
Logística inversa.....		33
Tipos de logística inversa		34
3.3	Investigaciones.....	35
3.4	Base Legal.....	36
Capítulo 4.....		37
Metodología		37
4.1	Tipo y nivel de Investigación	38
Tipo de Investigación		38
Nivel de Investigación		38
4.2	Población y Muestra	38
Población		38
Muestra		39
4.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
Técnicas de recolección de datos.....		39
Instrumentos de recolección de datos.....		39
4.4	Procesamiento de datos.....	39
Capítulo 5.....		40
Planteamiento de alternativas (alternativas de solución,		40
evaluación de alternativas)		40
5.1	Análisis critico	41

5.2. Determinación de alternativas de solución	44
Simplificación Administrativa.....	44
Metodología Mejora Continua.....	48
5.3 Evaluación de alternativas de solución.	50
Capítulo 6.....	51
Prueba de diseño (desarrollo y justificación de la propuesta elegida)	51
6.1 Justificación de la propuesta elegida.....	52
6.2 Desarrollo de la propuesta elegida.....	52
A. Planificar	52
Principales causas de los problemas en el área de logística de la GSRA	53
2.- Personal del área de logística no está certificado por el OSCE	54
3.- Fallos informáticos.....	54
4.- Mala formulación de requerimientos	54
5.- Ambiente inadecuado del almacén	54
6.- Maquinas y muebles sin uso	54
DIAGNÓSTICO DE LA LLUVIA DE IDEAS	54
2.- Personal del área de logística no está certificado por el OSCE	55
3.- Desempeño del internet	55
4.- Mala formulación de requerimientos	55
5.- Ambiente inadecuado del almacén	57
6.-Maquinas y muebles sin uso.....	57
Capítulo 7.....	62
Implementación de la propuesta	62
7.1 Propuesta económica de implementación.....	63
7.2 Calendario de actividades y recursos	64
Capítulo 8.....	65
Conclusiones y recomendaciones	65
8.1 Conclusiones	66
8.2 Recomendaciones	67
Referencias bibliográficas	68

Índice de figuras

Figura 1 Logo de la Institución	13
Figura 2 Ubicación Geográficas	14
Figura 3 Gerencia Sub Regional de Acobamba	15
Figura 4 Organigrama Estructural	17
Figura 5 Agencia Agraria de Acobamba	20
Figura 6 Maíz amiláceo	20
Figura 7: Maíz amiláceo	21
Figura 8 Asfaltado de carreteras	21
Figura 9 Ciclo de mejora continua	50

Índice de Tablas

Tabla 1 Ideas de la Técnica de Lluvia de ideas	53
Tabla 2 Propuesta económica de implementación	63

Resumen

El presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo principal una propuesta de mejora en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, ubicada en la provincia de Acobamba, ciudad de Huancavelica.

La investigación fue de tipo cuantitativa, y propuse como metodología el ciclo de mejora continua, en sus cuatro dimensiones: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, obteniéndose como resultado en la primera dimensión (Planificar) las causas de una ineficiente gestión logística, por lo tanto se ideó una serie de prácticas para transformar la gestión en un proceso más ágil y eficiente.

Por último, la investigación concluye en que la aplicación del ciclo de mejora continua de Deming se relaciona con la mejora del sistema logístico de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

Palabras claves: Simplificación administrativa, logística, procesos, tecnología, estado, gestión pública.

Abstract

The present research work has had as main objective a proposal for improvement in the logistics area of the Sub Regional Management of Acobamba, located in the province of Acobamba, city of Huancavelica.

The research was quantitative, and I proposed as a methodology the cycle of continuous improvement, in its four dimensions: Plan, Do, Verify and Act, obtaining as a result in the first dimension (Plan) the causes of inefficient logistics management, so so much a series of practices was devised to transform management into a more agile and efficient process. Finally, the investigation concludes that the application of the Deming continuous improvement cycle is related to the improvement of the logistics system of the Sub Regional Management of Acobamba.

Keywords: Administrative simplification, logistics, processes, technology, state, public management.

Introducción

La presente investigación está conformada por ocho capítulos en donde se desarrolla una propuesta de mejora en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

En el primer capítulo se detalla las generalidades de la empresa, su ubicación, cantidad de trabajadores, el organigrama institucional, y una breve reseña histórica de la institución.

En el segundo capítulo se describe la situación problemática, el problema general, sus objetivos principales y generales y la justificación del problema escogido a mejorar.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco teórico que dará base a la investigación.

En el cuarto capítulo se define las técnicas e instrumentos que se utilizaran.

En el quinto capítulo se realiza la evaluación de alternativas de solución como es la Mejora Continua y la simplificación administrativa.

En el sexto capítulo se realiza la justificación de la metodología elegida donde demuestro que la mejora continua es la alternativa más viable para la solución del problema encontrado en el sistema de gestión logística de la institución.

En el séptimo capítulo se procede a desarrollar la Propuesta económica de la implementación y el calendario de actividades.

Y finalmente se concluye con las conclusiones y recomendaciones de la investigación, y se identifica las fuentes bibliográficas utilizadas en este trabajo de investigación.

Capítulo 1

Generalidades de la empresa

1.1 Datos generales

La existencia de la Gerencia Sub Regional de Acobamba tiene como objetivo impulsar el desarrollo de toda la provincia. Un esfuerzo que debe ser de manera integral, transversal y sostenible en el tiempo. Tiene como función principal impulsar la inversión pública y privada, para que estas generen empleo y desarrollo para la región y sus provincias que la componen. También es función principal de la Gerencia velar porque los ciudadanos puedan ejercer libremente todos sus derechos y que todos tengan las mismas oportunidad e igualdad ante la ley y las instancias de GORE.

1.2 Nombre de la Empresa



Figura 1 Logo de la Institución

(Fuente: Gobierno Regional de Huancavelica)

Razón social : GERENCIA SUB REGIONAL ACOBAMBA

R.U.C : 20486988836

Página web : <http://www.regionhuancavelica.gob.pe>

1.3 Ubicación de la Empresa

Dirección: av. San Martín nro. 463 (a dos cuadras del parque Mamapa Tianan)

Huancavelica - Acobamba – Acobamba.



Figura 2 Ubicación Geográficas

(Fuente: Google Maps)



Figura 3 Gerencia Sub Regional de Acobamba

(Fuente: Galería de fotografías de la GSRA)

1.4 Giro de la Empresa

Actividades de la administración pública en general.

1.5 Tamaño de la Empresa

La Gerencia Sub Regional de Acobamba se rige según ley 27867, cuenta con 42 Trabajadores y 2 pensionistas.

1.6 Breve reseña histórica de la Empresa

La constitución Política del Perú aprobada por el congreso constituyente de 1993 y la posterior modificación de su Capítulo XIV del Título IV garantizan la regionalización del país para fortalecer la descentralización del estado peruano.

Esta modificatoria tiene por finalidad desarrollar el país de manera integral y sostenida.

A continuación vamos a listar todo el marco legal que da nacimiento a los gobiernos regionales y sus respectivas unidades ejecutoras, así como sus diferentes instituciones descentralizadas que nacen para ayudar los GORES a descentralizar en el país.

La lista contiene diferentes leyes que a través del tiempo han ido reformulando el accionar del estado peruano para dar forma a lo que hoy conocemos como Gobiernos Regionales:

- Ley N° 27680 del 07-03-2002
- Ley de Descentralización N° 27783 del 20-07-2002
- Año 2002: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales N° 27867,
- Ley Orgánica N° 25014 de fecha 16-02-1989 se crea la Región
- Ley N° 25432,
- Ley N° 26922 del 03-02-1998, crea el Gobierno Regional de Huancavelica.

Hasta que llegamos al año 2009 donde el Gobierno Regional de Huancavelica le otorga estatus de Unidad Ejecutora a la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

1.7 Organigrama

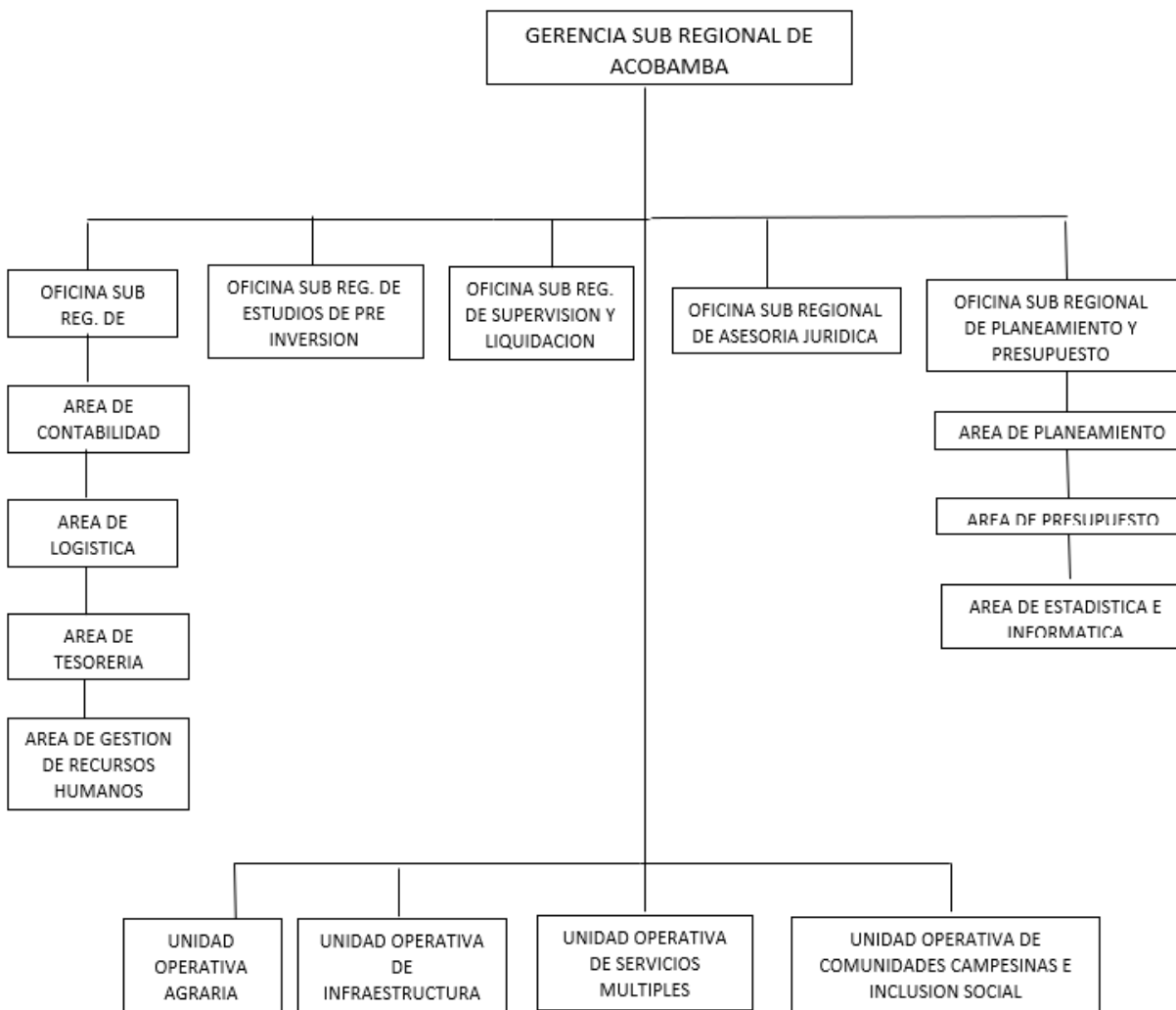


Figura 4 Organigrama Estructural

(Fuente: Gerencia Sub Regional de Acobamba)

1.8 Misión, Visión, Políticas

Misión

Según nuestra página web la misión de la Gerencia Sub Regional de Acobamba es “Organizar y Conducir con eficiencia y transparencia la gestión pública regional, conducente a lograr concertadamente el desarrollo integral y sostenido de la región, dentro de un marco democrático y de práctica de valores.”

Visión

Huancavelica tiene como visión lo siguiente:

- Sólida identidad cultural, comprometida con el desarrollo humano como estrategia fundamental del cambio social.
- Cuenta con una población que ha desarrollado una estructura productiva diversificada y competitiva.
- Usa eficiente y sostenidamente los recursos naturales.
- Reduce la sustancialmente la pobreza y pobreza extrema.
- Elimina la desnutrición crónica infantil.
- Cuenta con una alta calidad educativa.
- La población ha desarrollado capacidades y competencias con equidad de género e identidad cultural.
- La economía regional es diversificada y competitiva, basada principalmente en la agricultura, ganadería, turismo, minería y comercio, que dinamizan el crecimiento sostenible e inclusivo.

1.8 Servicios, clientes

La Gerencia Sub Regional de Acobamba como una Entidad Pública del Estado brinda diversos servicios que favorecen directamente a la población Acobambina. Por ejemplo, planificamos en desarrollo de toda la provincia en concordancia al Plan de Desarrollo Nacional de Estado Peruano. También organizamos internamente la subgerencia y aprueba el presupuesto.

Otros servicios importantes que brindamos a nuestra población son: promover y llevar a cabo las obras públicas. Desarrollamos proyectos de infraestructura vial, energética, de comunicaciones y de servicios básicos. Promovemos la creación y desarrollo de empresas locales. Buscamos mercados para nuestros agricultores, artesanos, y otros sectores productivos propios de la región. Identificar nichos de desarrollo económico, turístico, etc. Desarrollar circuitos turísticos. Promover la modernización de la pequeña y mediana empresa. Garantizar el uso sostenible y renovable de los recursos forestales y de la biodiversidad de la región. Buscar, fomentar, y concretar acuerdos con otras provincias para el desarrollo armónico y sostenido de la región, tanto a nivel económico, social, cultural y ambiental.



Figura 5 Agencia Agraria de Acobamba

(Fuente: Galería de fotografías de la GSRA)



Figura 6 Maíz amiláceo

(Fuente: Galería de fotografías de la GSRA)



Figura 7: Maíz amiláceo

(Fuente: Galería de fotografías de la GSRA)



Figura 8 Asfaltado de carreteras

(Fuente: Galería de fotografías de la GSRA)

Capítulo 2

Planteamiento del problema

2.1 Descripción de la Situación Problemática

En la Gerencia Sub Regional de Acobamba se debe de atender a las demandas de la población, que, usualmente exige resultados concretos de la administración pública, por medio de este estudio de investigación quiero hacer llegar una propuesta de mejora al área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, que permitirá garantizar el proceso más eficiente y eficaz, y sobre todo satisfacer las necesidades más urgentes y prioritarias de la población.

A continuación vamos a listar los principales problemas que tiene el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba en el Región Huancavelica:

- Los procesos de trabajo no están bien definidos.
- Los procesos de trabajo no se han reestructurado hace mucho tiempo.
- Los procesos de trabajo no reflejan la necesidad de la Sub Gerencia.
- El personal no se encuentra capacitado en la ley de contrataciones con el estado que supervisa la OSCE.
- El personal no cuenta con la certificación OSCE requisito indispensable para trabajar en el área de logística de cualquier entidad pública.
- El proceso Solicitud de requerimiento no está estandarizado y no cuenta con un formato definido.
- El proceso Solicitud de cotización no está estandarizado y no cuenta con un formato definido.
- El proceso Cuadro comparativo de propuesta no está estandarizado y no cuenta con un formato definido.
- El personal no cuenta con habilidades informáticas.

- La conexión de internet se corta constantemente. A veces se pasan horas sin el servicio lo que retrasa considerablemente el trabajo de la oficina de logística.
- La conexión de internet no cuenta con el ancho de banda necesario. La subida de documentos o ejecución de procesos es muy lenta. A veces pueden ser horas para un solo requerimiento.
- El área usuaria no elabora correctamente sus pedidos. No solicita apoyo al área de logística. Esto ocasiona que sus pedidos sean rechazados por falta de información técnica del bien solicitado, retrasando de esta manera el trabajo de toda la subgerencia.
- El área usuaria no planifica sus requerimientos. Hace pedidos cuando la necesidad ya la tienen sobre la marcha. Esto ocasiona un mal ambiente laboral pues se tiene que trabajar sobre la marcha y no siempre se puede cumplir a tiempo, ocasionando malentendidos entre las áreas involucradas.
- El área usuaria muchas veces demora en brindar la conformidad del bien o servicio adquirido, generando retraso en el pago al proveedor quién reclama al área de logística.
- El área usuaria no llena correctamente la documentación que sustenta un pedido o una conformidad de producto o servicio. Esto ocasiona retraso en el trabajo del área de logística.
- El almacén de bienes no se encuentra ubicado en un ambiente idóneo. Esto puede ocasionar que los bienes se deterioren con facilidad o que se puedan “perder”.
- El mobiliario de trabajo no es el adecuado.

Todos los problemas listados hacen que área de logística presente problemas serios para atender de manera eficiente y eficaz los requerimientos de las diferentes áreas de la Subgerencia. Esto ocasiona el retraso de los trabajos en bien de la población y la sociedad de la provincia, generando un descontento y desaprobación por parte de la ciudadanía.

Es por lo manifestado que la subgerencia patrocina el presente estudio para presentar una propuesta de mejora de procesos viable. Esta propuesta debe ser económica y de fácil y rápida aplicación.

La subgerencia hace su mejor esfuerzo para cumplir con todos lo solicitado por la población pero el personal, sus procesos y su estructura organizativa no ayuda a tal fin.

2.2 Formulación del problema

Problema general

¿Cómo contribuiría una propuesta de mejora en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

Problemas específicos

-¿Cómo contribuiría una propuesta de mejora en el personal del área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

-¿Cómo contribuiría una propuesta de mejora al desempeño de la red que tiene el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

-¿Cómo contribuiría una propuesta de mejora en la formulación de requerimientos que emiten las áreas usuarias de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

-¿Cómo contribuiría una propuesta de mejora en el almacén de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

-¿Cómo contribuiría una propuesta de mejora en la oficina de patrimonio de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

2.3 Objetivos generales y objetivos específicos

Objetivo general

Proponer una mejora en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba?

Objetivos específicos

-Analizar como contribuiría una propuesta de mejora en el personal del área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

-Analizar cómo contribuiría una propuesta de mejora al desempeño de la red que tiene el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

-Analizar cómo contribuiría una propuesta de mejora en la formulación de requerimientos que emiten las áreas usuarias de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

-Analizar cómo contribuiría una propuesta de mejora en el almacén de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

-Analizar cómo contribuiría una propuesta de mejora en la oficina de patrimonio de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

2.4 Delimitación del estudio

El trabajo profesional está desarrollado para aplicar en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

2.5 Justificación e Importancia de la Investigación

Justificación Teórica.

Este estudio de investigación se realiza con la finalidad de facilitar el conocimiento y el aporte de una mejora al área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, donde se estaría demostrando que mejorará la gestión del gobierno local. Aplicando la teoría existente sobre procesos y rediseño de procesos.

Justificación Práctica

Consideramos que con la aplicación de una mejora en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba nos permitirá garantizar el proceso más eficiente y eficaz, y sobre todo satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

La aplicación del presente trabajo de suficiencia profesional resolverá los problemas que presente hoy el área de logística de la Gerencia Sub Regional de la provincia de Acobamba

Justificación Metodológica

Con la finalidad de conseguir los objetivos del estudio, se llevará a cabo un diseño metodológico ordenado y sistematizado, se utilizarán técnicas de investigación cualitativa orientada a la aplicación de una mejora de la gestión logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

2.6 Alcance y limitaciones

Alcance

El presente estudio se realizará en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, ubicada en la Provincia de Acobamba- Huancavelica.

Limitaciones

Una de las limitaciones es la premura del tiempo, pero aun así se obtendrá los objetivos propuestos.

Otra limitación son los recursos económicos, por lo que se debe hacer el máximo esfuerzo para economizar gastos y reutilizar logística, en la medida de lo posible.

Capítulo 3

Marco teórico

3.1 Bases teóricas

Proceso

Toda empresa tiene muchos procesos.

Un proceso se puede definir como una secuencia de pasos o acciones que son ejecutadas en un mismo orden. El proceso casi siempre es conducido por personas e involucra intercambiar información que nos van a llevar a producir nueva información.

Los procesos están compuestos por tres elementos: ingreso de datos, proceso de datos y salida de nuevos datos o información.

Por ejemplo, podemos citar el proceso de compra de computadoras:

- El cliente ingresa su solicitud de compra.
- Se registra la solicitud del cliente.
- Se genera la orden de pago.
- El cliente paga la computadora.
- El cliente recoge la computadora.

Los pasos señalados forman parte del proceso que se puede llamar “compra de una computadora”. Como se puede imaginar el lector estos pasos envuelven a personas (cliente, vendedor, gerente, personal de contabilidad, personal de caja, etc.), e información (precio, datos de la computadora, datos del cliente, etc.).

Mejora de procesos

La mejora de procesos se puede definir como la evaluación constante de los procesos que se ejecutan en una empresa u organización y su consiguiente adecuación para ofrecer mejores resultados para la misma organización y para sus clientes.

En la actualidad, la mejora de procesos no solo busca perfeccionar los productos y servicios que brinda la empresa a sus clientes, sino también mejorar las relaciones humanas entre estos. A esto lo podemos definir como agregar valor a los productos y servicios. Y son estos nuevos valores los que percibe el cliente y van a generar las relaciones comerciales de larga duración. El cliente se va a sentir a gusto trabajando con nosotros.

Existe en la actualidad la metodología de mejora continua basada en la metodología PDCA (siglas en inglés) o ciclo de Deming, que es un sistema de actuación dentro de la organización y que persigue la optimización permanente de los procesos de la organización, ejecutando 4 etapas bien definidas:

- Planificar
- Ejecutar
- Evaluar
- Hacer

Vamos a describir cada una de estas cuatro etapas:

- Planificar (Plan)

En esta etapa debemos identificar todas las actividades o procesos dentro de la empresa u organización que pueden ser mejorados. Luego se deben establecer los objetivos que deseamos alcanzar con la mejora de estas actividades o procesos.

En esta etapa también debemos identificar las posibles mejoras y para tal fin podemos recurrir a un sinnúmero de herramientas y técnicas, como la lluvia de ideas, grupos de trabajo, insertando nuevas herramientas tecnológicas, escuchando a expertos del tema, etc.

- Hacer (Do)

En esta etapa debemos ejecutar los cambios propuestos en la etapa anterior.

Se recomienda aplicar un piloto a pequeña escala, bajo un ambiente controlado, para determinar el funcionamiento o no de lo propuesto, antes de hacer cambios a gran escala y pueda ocasionar daños irreparables.

- Verificar (Check)

Superada la etapa anterior y con las mejoras en pleno funcionamiento debemos evaluar constantemente su buen funcionamiento. Si la mejora no cumpla con los objetivos planteados inicialmente se deben llevar a cabo los reajustes necesarios para conseguir lo que la empresa u organización espera de la mejora ejecutada.

- Actuar (Act)

Y por último, luego del periodo de prueba con el plan piloto, se evalúan los resultados y se realiza un comparativo con los resultados de las actividades o procesos antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son los esperados de acuerdo con los objetivos planteados en la etapa uno, se implantará la mejora a gran escala en la empresa u organización. Y si los resultados del comparativo no cumple con los objetivos se deberá revisar la propuesta para ver si es posible hacer cambios y volver a probar, o si se desecha y descarta la propuesta.

3.2 Logística

Eduardo A. Arbones Malisani, refiere que la logística es planificar, organizar y controlar un conjunto o grupo de actividades que tienen que ver con el movimiento y almacenamiento de materiales para facilitar su pronta distribución desde un punto A hasta un punto B donde es requerido. Todo esto debe llevarse a cabo de la manera más eficiente posible y al menor costo, para satisfacer la necesidad de los clientes internos o externos de la organización.

Enrique B. Franklin, señala que la logística es "el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado".

La logística es definida por el Diccionario de la lengua española como el "Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución".

Logística inversa

También conocida como logística reversa.

La Logística inversa es una parte de la llamada cadena de suministros que se produce luego de la entrega de los productos al cliente o usuario final. La Logística inversa tiene como objetivo devolver el producto desde del cliente hasta el proveedor del bien, vale decir quien vendió el bien. Es lo mismo que la logística tradicional, llevar un producto de un punto A hasta un punto B, pero en sentido inverso, llevar el bien o producto desde el punto B hasta el punto A. Ósea, devolver el bien. Y para eso debe haber una organización bien montada por parte del proveedor del bien para que el cliente no se vea afectado.

Tipos de logística inversa

Existen dos tipos de logística inversa o reversa:

Logística de devoluciones

Este tipo de logística es la que se encarga del retorno del bien adquirido desde el cliente hacía la empresa vendedora que puede ser una tienda por departamentos o un distribuidor autorizado. Se puede producir por diferentes causas, entre las principales están: cliente no satisfecho, producto defectuoso, no cumplir con las especificaciones solicitadas, entrega errónea, etc. Este tipo de logística se ha visto en auge gracias al comercio electrónico, pues el cliente no tiene ante sí el bien adquirido hasta que este llega a su empresa o domicilio.

Logística de residuos

Este tipo de logística es la que se encarga de recuperar los residuos generados por un bien vendido en un pasado. Tiene que ver mucho con la responsabilidad social de la empresa que vende un bien. Generalmente este tipo de logística está siendo empleada por empresas del rubro de tecnología. Recuperan el bien comercializado para reutilizar partes de este o como material apto para el reciclaje. Hay empresas especializadas en este tipo de logística y que no venden bienes, solo se dedican a recuperar productos usados, obsoletos, en desuso.

3.3 Investigaciones

TESIS 01

Fecha de Publicación : Lima 2018

Autor : Ricardo Augusto García Andrade

Tema : Implementación de Mejora de Procesos En el Área de
licitaciones en La Empresa Icon Peruana S.A.C

Universidad : Universidad San Ignacio de Loyola

Resumen:

Las empresas siempre han tenido la preocupación de mejorar sus procesos, con el fin de mejorar sus productos y servicios y lograr una posición expectante en el mercado. Es por este motivo que la ingeniería ha desarrollado diversas herramientas, metodologías y/o procesos de planificación, que van a ayudar a las organizaciones a conseguir certificaciones que evidencien la calidad de sus procesos, su personal y, por ende, de sus productos y/o servicios.

A lo largo de su existencia la empresa ICON PERUANA S.A.C. ha crecido pero de manera desordenada. Este crecimiento lo ha logrado fundamentalmente por la calidad de su personal y la maquinaria de primer nivel que tiene. Hoy en día, debido al alto nivel competitivo del mercado, es necesario que ICON PERUANA S.A.C. mejore sus procesos para posicionarse a la vanguardia del mercado. Esta mejora de procesos debe ejecutarse en diferentes áreas de la empresa.

Será el área de Licitaciones la que será evaluada en primera instancia. Esta área es la responsable de buscar los clientes para ICON PERUANA S.A.C. Los clientes de la empresa generalmente son instituciones del estado, por ello que se trabaja con el portal web

del SEACE, que es donde se convocan las licitaciones de para contratar con el estado. A través del este portal web los postores suben sus propuestas técnicas – económicas con el fin de ganar la buena pro. Paso previo es la elaboración el expediente técnico – económico que será subido al portal web. Es en esta fase que ICON tiene dificultades para armar expediente de calidad que aseguren el éxito de su propuesta. Por tal motivo se hace necesario la búsqueda de una herramienta que ayude la mejorar sustancialmente la calidad en la elaboración de expedientes teniendo en cuenta el alcance, tiempos, costos y restricciones que se presentan a lo largo del proceso, ya sean regulaciones o normativas de la Ley de Contrataciones del Estado Peruano.

3.4 Base Legal

- ✓ Ley de Contrataciones del estado N° 30225, aprobado mediante decreto supremo N° 082-2019-EF publicado en el Diario Oficial El Peruano el 13 de marzo de 2019.
- ✓ Decreto Legislativo N° 1444, que modifica la Ley N° 30225 (vigente desde el 30 de enero de 2019)
- ✓ La constitución política del estado.
- ✓ Ordenanza regional N° 349-gob.reg-Hvca/CR.
- ✓ Resolución Gerencial General Regional N° 863-2016/GOB.REG-HVCA/GGR.
- ✓ 27867 ley Orgánica de Gobiernos Regionales

Capítulo 4

Metodología

4.1 Tipo y nivel de Investigación

Tipo de Investigación

El alcance final del estudio es de tipo cuantitativo-deductivo, ya que ha buscado las causas mediante la técnica lluvia de ideas, cuya utilización se limita a diseños descriptivos o causales.

-Decimos cuantitativo porque se trata de una técnica para referir a sondeos masivos o medición de la opinión pública, de este modo los datos se obtienen a través de preguntas, que permiten obtener información.

Nivel de Investigación

El nivel de la investigación es explicativo, ya que estuvo dirigida a responder a las causas de los eventos físicos o sociales del interés.

Asimismo, se planteó sugerencias con el propósito de ayudar a solucionar los diversos problemas que se puedan identificar en los procesos de logística. Se propuso mejoras en la gestión de calidad de los procesos de compra y servicios, aplicando la mejora continua y también se planteó nuevos procesos que apoyen al área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

4.2 Población y Muestra

Población

Según (Díaz, 2009) Carrasco, la población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación.

La población está constituida por todos los procesos del área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos y que tiene que definirse de antemano con precisión de que debe ser representativo de la población”

4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

- ✓ Se utilizará como recolección de información la lluvia de ideas, que se utiliza cuando existe la necesidad de dar rienda suelta a la creatividad de un equipo de trabajo, producir una gran cantidad de ideas, lograr una mayor integración de los miembros del equipo en el proceso de trabajo, y captar posibles oportunidades de mejora, es por esto que a partir de ahí se podrá saber cuáles son las falencias del área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se utilizaron son los diferentes documentos del área de logística entre ellos, formatos, anexos, ordenes de servicio y compra, entre otros.

4.4 Procesamiento de datos

Los datos e información obtenida se procesarán en el software informático Excel de la empresa Microsoft. Luego del proceso de datos la autora de la presente investigación realizará la interpretación necesaria para llegar a las conclusiones que la investigación persigue.

Capítulo 5

Planteamiento de alternativas

(alternativas de solución,

evaluación de alternativas)

5.1 Análisis crítico

El área de logística de la Gerencia Sub Regional de la provincia de Acobamba presenta una serie de problemas que hacen que no preste los servicios de adquisiciones de bienes y servicios a tiempo, pero cabe resaltar que, todas las demoras no necesariamente son ocasionados por el área de logística y su personal.

A continuación vamos a listar los principales problemas que tiene el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba en el Región Huancavelica:

- Los procesos de trabajo no están bien definidos.
- Los procesos de trabajo no se han reestructurado hace mucho tiempo.
- Los procesos de trabajo no reflejan la necesidad de la Sub Gerencia.
- El personal no se encuentra capacitado en la ley de contrataciones con el estado que supervisa la OSCE.
- El personal no cuenta con la certificación OSCE requisito indispensable para trabajar en el área de logística de cualquier entidad pública.
- El proceso Solicitud de requerimiento no está estandarizado y no cuenta con un formato definido.
- El proceso Solicitud de cotización no está estandarizado y no cuenta con un formato definido.
- El proceso Cuadro comparativo de propuesta no está estandarizado y no cuenta con un formato definido.
- El personal no cuenta con habilidades informáticas.

- La conexión de internet se corta constantemente. A veces se pasan horas sin el servicio lo que retrasa considerablemente el trabajo de la oficina de logística.
- La conexión de internet no cuenta con el ancho de banda necesario. La subida de documentos o ejecución de procesos es muy lenta. A veces pueden ser horas para un solo requerimiento.
- El área usuaria no elabora correctamente sus pedidos. No solicita apoyo al área de logística. Esto ocasiona que sus pedidos sean rechazados por falta de información técnica del bien solicitado, retrasando de esta manera el trabajo de toda la subgerencia.
- El área usuaria no planifica sus requerimientos. Hace pedidos cuando la necesidad ya la tienen sobre la marcha. Esto ocasiona un mal ambiente laboral pues se tiene que trabajar sobre la marcha y no siempre se puede cumplir a tiempo, ocasionando malentendidos entre las áreas involucradas.
- El área usuaria muchas veces demora en brindar la conformidad del bien o servicio adquirido, generando retraso en el pago al proveedor quién reclama al área de logística.
- El área usuaria no llena correctamente la documentación que sustenta un pedido o una conformidad de producto o servicio. Esto ocasiona retraso en el trabajo del área de logística.
- El almacén de bienes no se encuentra ubicado en un ambiente idóneo. Esto puede ocasionar que los bienes se deterioren con facilidad o que se puedan “perder”.
- El mobiliario de trabajo no es el adecuado.

Todos los problemas listados hacen que área de logística presente problemas serios para atender de manera eficiente y eficaz los requerimientos de las diferentes áreas de la Subgerencia. Esto ocasiona el retraso de los trabajos en bien de la población y la sociedad de la provincia, generando un descontento y desaprobación por parte de la ciudadanía.

Es por lo manifestado que la subgerencia patrocina el presente estudio para presentar una propuesta de mejora de procesos viable. Esta propuesta debe ser económica y de fácil y rápida aplicación.

La subgerencia hace su mejor esfuerzo para cumplir con todos lo solicitado por la población pero el personal, sus procesos y su estructura organizativa no ayuda a tal fin.

Cabe resaltar que muchos de los problemas descritos líneas arriba no corresponden necesariamente al área de logística, por lo que una posible solución debe alcanzar necesariamente a otras áreas de la gerencia en estudio.

Como se puede apreciar muchos de los problemas descritos están relacionados con los procesos de trabajo. Muchos no están estandarizados, actualizados, difundidos y cumplidos. Otros, están relacionados con el tema de las competencias de los colaboradores, vale decir, con el tema de capacitación. Algunos problemas son de infraestructura tanto tecnológicos como físicos. El clima laboral también juega un papel importante en la posible solución que se plantee, esto tiene que ver directamente con el tema de las competencias de los trabajadores, es decir, con el tema de capacitación.

Con la finalidad de dar una solución a los problemas que presenta el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, y que no siga generando diversos reclamos por parte de los contratistas y áreas usuarias, por tal razón se ha elegido entre dos opciones, a continuación, se detallan en el punto 5.2.

5.2. Determinación de alternativas de solución

Simplificación Administrativa

La simplificación administrativa está amparada en la Metodología de Simplificación Administrativa dada en la ley n° 27444 ley que regula las funciones administrativas del estado. Asimismo, la ley n° 29158, ley del poder ejecutivo (LOPE) que persigue establecer los principios y normas básicas de organización, competencia y funciones del poder ejecutivo.

La simplificación Administrativa nace con el único objetivo de eliminar todo acto administrativo que se convierta en un obstáculo o costo no necesario para el usuario o ciudadano, que entorpece el correcto funcionamiento de todo el aparato de la administración pública del estado.

La Simplificación Administrativa es un imperativo que debe implementar la entidad pública, para brindar servicios eficaces y eficientes a la población, organizaciones y empresas privadas del país. Para lograr tal fin, vale decir, tener servicios eficaces y eficientes, la entidad pública se va a apoyar en el marco normativo y las herramientas dadas por el estado peruano.

El estado peruano ha implementado un conjunto de normas, herramientas y técnicas de simplificación administrativa y sus respectivos costos, es, en este conjunto de instrumentos que la institución se va a apoyar para llevar a cabo el ordenamiento y sinceramiento de sus procesos administrativos, para lograr el objetivo de generar productos y servicios para la ciudadanía que no le generen tiempo ni costo más allá del estrictamente necesario.

La simplificación administrativa cuenta con seis etapas:

- Etapa preparatoria -Planificando el proceso

- Etapa de diagnóstico
- Etapa de rediseño
- Etapa de implementación
- Etapa de seguimiento y evaluación
- Etapa de mejoramiento continuo y sostenible

Vamos a describir cada una de estas seis etapas:

- Etapa preparatoria -Planificando el proceso

En esta etapa vamos a planificar el proyecto (proceso) y establecer los alcances y límites del proyecto. Para tal fin vamos a desarrollar las siguientes actividades:

- Confirmar el equipo del proyecto de la simplificación
- Identificar los procesos (procedimientos) que serán los que vamos a simplificar.
- Identificar a todos los interesados (actores) del proceso (procedimiento) que vamos a someter a la simplificación.
- Realizar la planificación del proyecto: establecer responsables, las actividades que vamos a desarrollar, el tiempo del proyecto, los costos del proyecto, entre otros.

- Etapa de diagnóstico

Una vez identificadas las áreas a intervenir debemos identificar los procesos que vamos a simplificar dentro de cada una de estas áreas.

Debemos evaluar cada uno de los procedimientos para conocer la problemática que queremos resolver. En esta etapa priorizamos los procedimientos.

En esta etapa debemos mapear todos los pasos del proceso (procedimiento administrativo), identificar los recursos necesarios, el marco legal que vamos a usar y sus requisitos, la logística, etc.

- Etapa de rediseño

Esta etapa es la etapa de la reingeniería.

Cada proceso administrativo será rediseñado de tan manera que tenga la menor cantidad de pasos, recursos y requisitos exigidos. Que lo convierta en un proceso ágil. No se debe perder de vista, en ningún momento, la seguridad y control del proceso y que este nuevo rediseño cumpla con los objetivos para el cual fue creado inicialmente.

- Etapa de implementación

Esta es una etapa crucial para los objetivos del proyecto de simplificación administrativa. Vamos a poner en producción la propuesta de rediseño del proceso a acto administrativo, descrito en el punto anterior.

Para asegurar en éxito de la etapa de deben seguir los siguientes pasos:

- Capacitar al personal que trabajará con el proceso rediseñado
- Se debe tener aprobada la norma que sustente el proceso o procedimiento rediseñado.
- Si es necesario debemos adecuar los ambientes físicos.

– Publicitar en nuevo proceso o procedimiento administrativo.

- Etapa de seguimiento y evaluación

Esta etapa cuenta con dos variables que vamos a medir: seguimiento y evaluación.

Ambas son interdependientes. No se pueden concebir separadas.

El seguimiento es un proceso continuo que debe llevar a cabo durante todo el proyecto y luego en la parte de ejecución e implementación.

El seguimiento es importante para identificar acciones a corregir.

La evaluación sirve para identificar oportunidades de mejora. Para tal fin debemos hacer una evaluación antes de y otra evaluación después de. Esto quiere decir que debemos evaluar el proceso administrativo antes de su rediseño, como funciona y todos sus indicadores. Luego, evaluar el proceso administrativo luego de su rediseño, como funciona y sus indicadores.

La evaluación se convierte en un camino por donde vamos a transitar y descubrir oportunidades de mejora.

- Etapa de mejoramiento continuo y sostenible

Toda propuesta de mejora en la simplificación administrativa debe garantizar su sostenibilidad en el tiempo. Asimismo, debe garantizar su mejoramiento continuo.

Es por ellos que se hace necesario que la propuesta de simplificación administrativa lleve consigo una propuesta de mejora continua y de sostenibilidad en el tiempo, las mismas que deben ser incorporadas como parte de la gestión de la entidad pública.

Metodología Mejora Continua

La metodología PDCA (siglas en inglés) o ciclo de Deming es un sistema de actuación dentro de la organización persigue la optimización permanente de los procesos de la organización, ejecutando 4 etapas bien definidas:

- Planificar
- Ejecutar
- Evaluar
- Hacer

Vamos a describir cada una de estas cuatro etapas:

- Planificar (Plan)

En esta etapa debemos identificar todas las actividades o procesos dentro de la empresa u organización que pueden ser mejorados. Luego se deben establecer los objetivos que deseamos alcanzar con la mejora de estas actividades o procesos.

En esta etapa también debemos identificar las posibles mejoras y para tal fin podemos recurrir a un sinnúmero de herramientas y técnicas, como la lluvia de ideas, grupos de trabajo, insertando nuevas herramientas tecnológicas, escuchando a expertos del tema, etc.

- Hacer (Do)

En esta etapa debemos ejecutar los cambios propuestos en la etapa anterior.

Se recomienda aplicar un piloto a pequeña escala, bajo un ambiente controlado, para determinar el funcionamiento o no de lo propuesto, antes de hacer cambios a gran escala y pueda ocasionar daños irreparables.

- Verificar (Check)

Superada la etapa anterior y con las mejoras en pleno funcionamiento debemos evaluar constantemente su buen funcionamiento. Si la mejora no cumpla con los objetivos planteados inicialmente se deben llevar a cabo los reajustes necesarios para conseguir lo que la empresa u organización espera de la mejora ejecutada.

- Actuar (Act)

Y por último, luego del periodo de prueba con el plan piloto, se evalúan los resultados y se realiza un comparativo con los resultados de las actividades o procesos antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son los esperados de acuerdo con los objetivos planteados en la etapa uno, se implantará la mejora a gran escala en la empresa u organización. Y si los resultados del comparativo no cumple con los objetivos se deberá revisar la propuesta para ver si es posible hacer cambios y volver a probar, o si se desecha y descarta la propuesta.

Ejecutada las cuatro etapas, la empresa debe volver a comenzar, promoviendo así una autoevaluación continua que le permita identificar oportunidades de mejora en cada proceso, vale decir la famosa mejora continua.

5.3 Evaluación de alternativas de solución.

En el punto anterior se propuso y definió dos alternativas que podrían utilizarse con la finalidad de mejorar las falencias en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, por lo tanto, se escogió la mejora continua del ciclo de Deming, ya que este proceso es la forma más efectiva para mejorar la eficiencia de los procesos logísticos de la Gerencia Sub Regional De Acobamba. La mejora continua de Deming cuenta con todos los pasos necesarios para garantizar que los procesos administrativos serán correctamente rediseñados y sobre todo, garantiza que si la metodología es bien aplicada, la mejora continua estará garantizada. De esta manera nuestros servicios siempre serán de calidad. Garantizaremos productos y servicios eficientes y eficaces.



Figura 9 Ciclo de mejora continua

(Fuente: Google)

Capítulo 6

Prueba de diseño (desarrollo y justificación de la propuesta elegida)

6.1 Justificación de la propuesta elegida

El presente trabajo de investigación consiste en realizar una propuesta de mejora en el área de logística de la Gerencia Sub regional de Acobamba, en esta propongo dar una solución a todos los objetivos planteados, la metodología escogida para este trabajo de investigación me permitirá identificar las falencias y proponer una mejora utilizando la mejora continua de Deming.

La justificación se fundamenta en cuatro aspectos fundamentales:

- La facilidad de su implantación
- El bajo costo de su implementación
- El menor tiempo de su implementación
- El conocimiento que tiene el personal de la metodología.

6.2 Desarrollo de la propuesta elegida

Se desarrollará en el área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, ya que gestiona compras y servicios que son generados por sus unidades orgánicas.

A. Planificar

En esta primera etapa se utilizará la Técnica de Brainstorming, conocida como lluvia de ideas, siendo esta una técnica de grupo para generar ideas originales, con la finalidad de determinar los problemas en el área de logística de la GSRA.

Principales causas de los problemas en el área de logística de la GSRA

Ideas resultantes de la Técnica Brainstorming

ITEM	CAUSAS
1	Personal del área de logística con falta de capacitación
2	Personal del área de logística no está certificado por el OSCE
3	Carencia de habilidades técnicas de informática
4	Desempeño del internet
5	La velocidad del internet al momento de subir procesos es lenta
6	Las áreas usuarias no solicitan asistencia técnica al área de logística para sus diferentes requerimientos
7	Mala formulación de los requerimientos
8	Realizan sus requerimientos con pocos días de anticipación
9	Desconocimiento del Llenado de anexos
10	Desconocimiento de cómo realizar especificaciones técnicas y términos de referencia
11	Demora en las conformidades de las áreas usuarias
12	Ambiente inadecuado para almacén
13	Bienes en stock
14	Máquinas y muebles sin uso

Tabla 1 Ideas de la Técnica de lluvia de ideas

Evaluación del Resultado del Brainstorming

Una vez llevada a cabo la lluvia de ideas se procede a su evaluación y discusión por todo el personal que ha participado en él. El objetivo de la evaluación y discusión es reducir la lista de ideas

recogidas hasta que tengamos una lista manejable para trabajar. Reducida. La reducción de la lista se lleva a cabo de una manera democrática, es el voto individual el que decide. Esto nos va asegurar que solo quedarán las ideas con mayor consenso lo que ya nos puede ir asegurando el éxito del proyecto.

La lista se redujo a 6 puntos que describimos a continuación:

- 1.- Personal del área de logística con falta de capacitación
- 2.- Personal del área de logística no está certificado por el OSCE
- 3.- Fallos informáticos
- 4.- Mala formulación de requerimientos
- 5.- Ambiente inadecuado del almacén
- 6.- Maquinas y muebles sin uso

DIAGNÓSTICO DE LA LLUVIA DE IDEAS

Se realizó la lluvia de ideas en base a los objetivos planteados:

1.- Personal del área de logística con falta de capacitación

El personal de logística no recibe capacitaciones, ni por parte de la OSCE, ni de ninguna otra institución, esto hace que no se mantengan actualizados a las diferentes incorporaciones que existen en los sistemas y leyes de la administración financiera pública.

Tampoco se recibe otro tipo de capacitación.

Hoy se sabe que solo el personal de calidad produce productos y servicios de calidad. Si nuestro personal está bien capacitado, en diferentes campos, incluyendo las habilidades blandas, estaremos garantizando un trabajo eficiente y eficaz. Asimismo, mejoraremos el clima laboral pues el

personal se sentirá querido y respaldado por su institución. La cultura organizacional comenzará a aflorar.

2.- Personal del área de logística no está certificado por el OSCE

Solo el jefe del área de logística se encuentra certificado, los demás personales encargados de las contrataciones no están certificado por el OSCE, ya que según la DIRECTIVA N° 002-2018-OSCE/CD, los profesionales y técnicos que laboren o deseen laborar en los órganos encargados de las contrataciones y que en razón de sus funciones o acción intervengan directamente en alguna de las fases de la contratación pública deberán contar con la CERTIFICACIÓN DEL OSCE, con el objeto de asegurar que el personal dedicado a la realización de los procesos de contratación, en la fase de actos preparatorios, de selección o de ejecución contractual, de acuerdo al ámbito de su competencia, cuente con experiencia y especialización en materia de contratación pública, de modo que los procesos sean conducidos por personal idóneo, que dote de eficiencia y transparencia a los procesos de contratación.

3.- Desempeño del internet

Acobamba es una provincia muy alejada del departamento de Huancavelica, solo existen antenas de internet satelital, debido a esto la velocidad del internet es muy lenta, por lo tanto no se puede contar con una velocidad óptima para la subida de procesos al SEASCE, así mismo para realizar las diferentes operaciones en los sistemas SIGA y SIAF son muy lentos, llegando a originar problemas en las operaciones.

4.- Mala formulación de requerimientos

Los requerimientos comprenden las siguientes etapas:

Descripción textual del procedimiento:

- 1) El expediente o requerimiento ingresa por la mesa de partes de la oficina de administración siendo atendida por la secretaria que recibe el expediente.
- 2) La oficina de administración remite a la oficina de Logística.
- 3) El jefe de logística revisa el requerimiento y de acuerdo a la necesidad lo remite al gestor de compras para que realice el estudio de mercado.
- 4) Una vez realizado el estudio de mercado el gestor genera la solicitud de información presupuestal y lo remite a la Dirección de Planificación y presupuesto.
- 5) El requerimiento es certificado por el Director de Planificación y presupuesto.
- 6) El director de presupuesto remite a la oficina de logística el expediente certificado.
- 7) Con el expediente certificado el asistente de logística genera la orden de servicio, compra y/o obra
- 8) Luego el responsable de almacén procede a notificar al proveedor.
- 9) Seguidamente el área usuaria recibe el bien o servicio y procede a dar conformidad.
- 10) El área usuaria remite el informe dando la conformidad por intermedio de la oficina de administración.
- 11) Administración remite la conformidad al área de logística.
- 12) A continuación el área de logística lo remite a control previo
- 13) Por último el tesorero gira el pago.

Las áreas usuarias realizan una mala formulación de los requerimientos, por falta de diversos factores, debido a esto existen retrasos en los diferentes procesos de las contrataciones, ya que se tiene que devolver estos documentos hasta subsanar.

El requerimiento es la solicitud formulada para contratar un bien, servicio u obra que satisfaga las necesidades de la entidad. La formulación del requerimiento da inicio al proceso de contratación y determina, en gran medida, el éxito de este.

5.- Ambiente inadecuado del almacén

El ambiente del almacén es inadecuado ya que es muy pequeño para almacenar los bienes que llegan, así mismo no cuenta con un sistema de almacenamiento adecuado para su rápida salida.

6.-Maquinas y muebles sin uso

Existen bienes, maquinarias y equipos que no son utilizados, y que por falta de uso son guardados, por ende estos se dañan.

B. Hacer

Logística es una de las áreas de mayor impacto financiero para la Gerencia Sub Regional de Acobamba, por esta razón la ineficiencia de estos procesos puede causar impacto significativo en toda institución, pero un proceso logístico bien organizado puede generar mejorías muy relevantes para la gestión local y, consecuentemente, para la atención a los ciudadanos de la provincia de Acobamba.

A continuación explicare como se podría transformar estos procesos más ágiles y eficientes.

1. Capacitación del personal

Los programas de capacitación de personal son un elemento fundamental de cualquier institución exitosa. Todas las instituciones necesitan contar con los mejores profesionales, apoyarles en su desarrollo y dotarles de las herramientas y habilidades necesarias para desempeñar mejor su trabajo. Esto es especialmente así en los actuales tiempos de transformaciones tecnológicas que vivimos.

Los beneficios de poner en marcha programas de capacitación de personal son numerosos. Por un lado, se consigue así atacar las carencias dentro de la institución, logrando mejores resultados (mayor productividad, mejor atención al cliente, menos gastos...) para el conjunto de la institución. Por otro, contar con buenos programas de capacitación de personal es una forma de atraer y retener talento, de mejorar el ambiente laboral y de asegurarte de que tus empleados siguen progresando en sus carreras.

A través de estas capacitaciones los trabajadores tendrán conocimiento del área de logística en todas sus dimensiones, y les será más fácil conseguir la certificación por la OSCE, que es requerida por la Ley de Contrataciones del Estado.

2. Reestructuración del sistema informático y Automatización de procesos

El Internet Satelital de banda ancha sería una solución de conectividad que permite el acceso a la web desde cualquier lugar del Perú, incluyendo las zonas más remotas del país como es la provincia de Acobamba, ya que cuenta con una mayor velocidad al momento de subir procesos de selección y realizar diferentes procesos en el SIGA, SIAF y SEASCE.

Hoy en día el buen soporte tecnológico es crucial para el éxito de las organizaciones. Las instituciones públicas deben invertir en automatización de procesos y la conexión de redes locales y remotas. Acceso a la internet de banda ancha o fibra óptica.

La automatización de procesos es pilar fundamental de la modernización de todo estado, pero esta automatización no podría llevarse a cabo con éxito y no cuenta con el soporte necesario, tanto humano, logístico y tecnológico.

Una correcta implementación de servicios digitalizados no solo mejorará los procesos internos de una organización, sino que aumentará la calidad de sus productos y/o servicios que brinda, siendo los clientes o ciudadanos los más beneficiados.

No debemos olvidar que la gestión pública existe para servir a la ciudadanía, para brindarle toda la información y facilidades para su desarrollo dentro de la sociedad.

No debemos olvidar que automatizar procesos ayuda a transparentar la gestión, agilizar los trámites, mejorar el aprovechamiento de recursos y genera un impacto positivo en el medio ambiente.

3. Mapeo de los procesos

Comprenden todos los procesos involucrados en la logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, desde la programación de las solicitudes de compras hasta la entrega de los bienes y servicios, siendo esto fundamental para mejorar las actividades inherentes a cada una de las etapas y lograr un nivel de eficiencia mayor.

4. Preparar el centro de Almacén

La gestión del stock de bienes es uno de los grandes retos de toda empresa o institución gubernamental. Esta gestión requiere el manejo profesional del área de almacén, para que los bienes comprados y almacenados estén disponibles, en buen estado de uso, la mayor cantidad de tiempo posible.

Otro aspecto importante es el área destinado para el almacén. Muchas empresas no prestan atención a este detalle y le destinan el lugar menos indicado. El almacén debe tener un área adecuada, mucho mayor a la cantidad de bienes a almacenar, pensando en el futuro. Debe ser un espacio con mucha ventilación y poca humedad. De preferencia con acceso a luz natural. El almacén se debe encontrar en un lugar de muy fácil acceso. La organización interna del almacén debe seguir los estándares internacionales que existen hace mucho tiempo: los productos de mayor

demanda deben estar delante y los de menor demanda detrás. Los productos que nunca se usan o ya no se requieren deben ser dados de baja para que no ocupen espacio. Esto último debe ser muy bien estudiado y consultado con las instancias correspondientes.

El personal de almacén debe ser entrenado y capacitado constantemente y debe usar siempre sus EPP.

5. Logística reversa

El Perú por ser un país en vías de desarrollo tiene carencias sustanciales que no las podrá resolver en el corto ni mediano plazo. Una de esas carencias es la falta de infraestructura y de mobiliario para que las instituciones del estado operan de manera eficiente, como ejemplo, las computadoras y los muebles de oficina. ¿Qué pasaría si todas computadoras y muebles del estado están correctamente identificados? Esto quiere decir, contar con un banco de datos donde figuren todas las características del bien y en propiedad de que institución está, y si se encuentra en uso o no.

Esto nos permitiría aplicar logística reversa, que consiste en la reasignación de bienes. La colaboración entre las instituciones del estado para ubicar un bien sin uso y reasignarlo a otra institución que lo requiera. ¿Cuánto dinero ahorraría el Perú al año?

Es necesario contar con un control de inventarios integrado a nivel del todo el estado, y en un futuro ampliarlo a las empresas privadas para que éstas colaboren con el desarrollo del estado y el país.

Con la aplicación de la logística reversa se puede reasignar y conseguir bienes para la gerencia materia del presente estudio.

Actualmente contamos con la tecnología para llevar a cabo lo planteado. Se puede controlar los movimientos de todos los bienes del estado, desde su llegada su compra, hasta su dada de baja pasando por todas las instituciones que ha recorrido.

C. Verificar

Se verificará las mejoras implementadas para posteriormente realizar las pruebas correspondientes para comprobar que funcione de acuerdo a lo planificado.

D. Actuar

La característica principal del ciclo PHVA es que no tiene final así haya un resultado, por el contrario se crea un proceso continuo en el que el ciclo se reinicia una y otra vez de manera periódica, así se crea un proceso de mejora continua con etapas cíclicas para el área.

En esta última etapa, se modificarían los procesos según el análisis anterior, siempre y cuando se hayan detectado errores en el paso anterior. También se suele colocar recomendaciones y/o observaciones para reiniciar el proceso de Planificar.

Se tratará de emplear en futuras mejoras de otras unidades orgánicas de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.

Capítulo 7

Implementación de la propuesta

7.1 Propuesta económica de implementación

Recursos y presupuesto a tomar en cuenta para cumplir con el desarrollo de las actividades propuesta de mejora de los procesos de la gestión logística de la Gerencia Sub regional de la provincia de Acobamba

COD	ítem	unidad	cantidad	precio unitario	precio total en nuevos soles	total ítem en Nuevos Soles	sub totales en nuevos soles
1	GASTOS GENERALES						7800.00
1.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS DE OFICINA Y DE OFICINA					300.00	
1.1.1	Insumos de oficina (papel ,lapiceros,toner,folders)	meses	1	300.00	300.00		
1.1.2	Alquiler de equipos de oficina	semanas	0				
1.1.3	telefonía fija		0				
1.1.4	alquiler de oficina		0				
1.1.5	servicios básicos(luz, agua)		0				
1.1.6	servicio de internet		0				
1.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO					7500.00	
1.2.1	Especialista en contrataciones del estado	meses	1	3500.00	3500.00		
1.2.2	Capacitaciones	días	15	4500.00	4500.00		
2	TOTAL						7800.00

Tabla 2 Propuesta económica de implementación

7.2 Calendario de actividades y recursos

Con la finalidad de implementar la de mejora de los procesos del área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba se debería realizar en treinta días hábiles.

Capítulo 8

Conclusiones y recomendaciones

8.1 Conclusiones

A través del presente trabajo de investigación se logró formular una propuesta de mejora continua para los diversos problemas del área de logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba, a continuación detallo las conclusiones:

- Se ha detectado que el personal de logística no recibe capacitaciones con la finalidad de que se mantengan actualizados a las diferentes incorporaciones que existen en los sistemas y leyes de la administración financiera pública, así mismo el personal encargado de las contrataciones no se encuentra certificado por la OSCE.
- Se ha evidenciado que la velocidad del internet es muy lenta, por lo tanto no se puede contar con una velocidad óptima para la subida de procesos al SEASCE, así mismo para realizar las diferentes operaciones en los sistemas SIGA y SIAF son muy lentos, llegando a originar problemas en las operaciones.
- Se ha evidenciado que las áreas no hacen una buena formulación de los requerimientos compras, servicios y/o obras, debido a esto existen retrasos en los diferentes procesos de la contratación.
- Se ha detectado que el ambiente del almacén es inadecuado ya que es muy pequeño para almacenar los bienes que llegan, así mismo no cuenta con un sistema de almacenamiento adecuado para su rápida salida.
- Existen bienes, maquinarias y equipos que no son utilizados, y que por falta de uso son guardados, por ende estos se dañan.

8.2 Recomendaciones

- Una propuesta de mejora al personal de logística contribuiría, ya que realizándose capacitaciones los trabajadores tendrán conocimiento del área en todas sus dimensiones, y les será más fácil conseguir la certificación por la OSCE, que es requerida por la Ley de Contrataciones del Estado.
- Una propuesta de mejora en el desempeño de la red contribuiría, ya que al darse una Reestructuración del sistema informático permitirá el acceso a la web desde cualquier lugar, teniendo una mejor velocidad al momento de subir procesos de selección y realizar diferentes procesos en el SIGA, SIAF y SEASCE.
- Una propuesta de mejora contribuiría con la buena formulación de los requerimientos, realizando un mapeo de los procesos que comprenden todos los procesos involucrados en la logística de la Gerencia Sub Regional de Acobamba.
- Mejorar la eficiencia del almacén con espacios adecuados para el almacenamiento de los bienes del GORE. En un futuro se debe aplicar las técnicas y herramientas disponibles para gestionar de manera profesional el almacén.
- Aplicar la logística reversa. Esta consiste en integrar los sistemas de control de bienes del estado para que bienes no usados se reasignen inmediatamente de acuerdo con la necesidad de cada institución. Un bien no usado y guardado es un bien que se malogrará en el mediano plazo.

Referencias bibliográficas

- Araya G. (2009) Instituto Centroamericano de Administración Pública-San José –Costa Rica, en su Tesis para la Maestría, “Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de la CCSS”.
- Asubadin I. (2011) en su tesis: “Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la Empresa Comercial Yucailla Cia. Ltda. Latacunga durante el año 2010”.
- Bocchino W. (2001) A. Sistemas de Información para la Administración. Técnicas e Instrumentos: Bogotá – Colombia; Prentice Hall Hispanoamericana S. A.
- Caballero, A. (2009) Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado. Lima: Instituto Metodológico ALEN CARO, 578 Paginas.
- Caballero, A. (2000) Metodología de la investigación científica. Editorial Udegraf S.A. Lima. 2000.
- Carrasco S. (2008) Metodología de la investigación Científica. Pautas metodologías para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Segunda Edición. Editorial San Amrcos E.I.R.L.
- Chang, Richard Y. “Mejora Continua de Procesos” Editorial Granica, Argentina 1994
- Chiavenato, I. (1994). Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá – Colombia: Mc Graw-Hill.
- Christopher, M. (1999). Logística. Aspectos Estratégicos. México: Editorial Limusa SA.
- Evans, J. (2008) Administración y Control de la Calidad: Mexico; Cengage Learning; 2008
- Farley, C. (1999) "Despliegue de Políticas del KAIZEN". XI Congreso de Calidad Total organizado por el Centro de Productividad de Monterrey, Monterrey Nuevo León México. Fundación Mexicana de la Calidad Total y Centro de Productividad de Monterrey.
- Mohammad m. (2008). Metodología de la Investigación: Mexico; Limusa.

- Mora Zambrano, Armando y López Lara, Esteban René (Quito, 2010) en su Tesis: “Mejoramiento de procesos en el departamento de compras de la empresa M-I OVERSEAS LIMITED”
- N. Kano (1989) Continuous Improvement-Quality Control Circles in Japanese Industry. Michigan: Center for Japanese Studies.
- Osce. Principios Generales de la Contratación Pública. Diplomado en Contrataciones Públicas. Mayo 2010
- Scherkenbach, William W “La Ruta Deming Hacia La Mejora Continua” Editorial Continental SA de CV México 1995. .
- Venegas, Hugo. Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y Contrataciones de una empresa del Estado en el sector Hidrocarburos, España, 2012.
- Salazar Araujo, J.F. (2014). La gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano: nuevos modelos de gestión. Sinergia e Innovación, 2(1), 160-228.
- Presidencia del Consejo de Ministros del Perú. (2013). Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Recuperado de:<http://www.pcm.gob.pe/normaslegales/2013/DS-004-2013-PCM.pdf>.
- Rubio Lacoba, Sergio (Universidad de Extremadura 2003) en su Tesis Doctoral: “El Sistema de Logística Inversa en la Empresa: Análisis y Aplicaciones”.
- Salazar Araujo, J.F. (2014). La gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano: nuevos modelos de gestión. Sinergia e Innovación, 2(1), 160-228.
- Salinas Argente, Ramón Aplicación de un modelo de gestión empresarial en un servicio central hospitalario público. Experiencia de cinco.