

Universidad Nacional de Ingeniería
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA LOGÍSTICA DE UN
GRUPO EMPRESARIAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

INFORME DE INGENIERÍA

Para optar el Título Profesional de

INGENIERO INDUSTRIAL

VÍCTOR RAÚL ROSAS SÁNCHEZ

Lima – Perú

2004

DEDICATORIA

A mis queridos padres Víctor y Edith, por su infinito amor.

A mi querida esposa María Elena y mis amados hijos; Víctor Raúl, Luis Felipe y Renzo Alejandro por quererme tal como soy.

AGRADECIMIENTOS

El Autor desea expresar su profundo agradecimiento a:

-  La **UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA** a través de su personal docente que me formara académicamente y muy especialmente al Ing. Luis Felipe de las Casas Grieve, que DDG, me diera el primer impulso profesional.
-  La Ing. María Egúsqiza Figueroa, por su confianza y apoyo.
-  Los Ings. Víctor Caicedo Bustamante, Benito Zárate Otárola y Carlos Arámbulo Ostos por sus asesorías.
-  El Ing. Roger Amuruz Gallegos, por la oportunidad que me brindara de ejercer la Jefatura Logística en el GRUPO IDAT.
-  Mí hijo Víctor Raúl, por su apoyo informático, sin el cual no hubiera sido posible el presente Informe.

ÍNDICE

	Página
DEDICATORIA.	I
AGRADECIMIENTO.	II
ÍNDICE.	III
DESCRIPTORES TEMÁTICOS.	X
RESUMEN EJECUTIVO	XI
INTRODUCCIÓN.	1

CAPÍTULO I GENERALIDADES.

1.1 FINALIDAD DEL INFORME DE INGENIERÍA.	3
1.2 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
1.2.1 PROBLEMA PRINCIPAL.	3
1.2.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS.	4
1.3 IMPORTANCIA DEL TEMA.	4
1.4 OBJETIVOS DEL INFORME DE INGENIERÍA.	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	5
1.5 ALCANCE DE INFORME DE INGENIERÍA.	6
1.6 METODOLOGÍA DEL INFORME DE INGENIERÍA.	7

CAPÍTULO II ORGANIZACIÓN Y PERFIL INSTITUCIONAL

2.1 GENERALIDADES.	8
--------------------	---

2.1.1	DESCRIPCIÓN DEL GRUPO EMPRESARIAL.	8
2.1.2	RESEÑA HISTÓRICA.	14
2.1.3	COBERTURA GEOGRÁFICA, UBICACIÓN E INFRAESTRUCTURA.	17
2.2	ASPECTOS ACADÉMICOS.	20
2.2.1	NATURALEZA DE LOS ESTUDIOS.	20
2.2.2	DIVERSIFICACIÓN Y DIFERENCIACION DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS.	20
2.2.3	TÍTULOS Y CERTIFICACIONES.	20
2.2.4	NÚMERO DE ESTUDIANTES.	23
2.2.5	PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO.	23
2.2.6	CONVENIOS.	24
2.3.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.	25
2.3.1	ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL.	25
2.3.2	RELACIÓN DE FUNCIONARIOS.	28

CAPÍTULO III

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1	ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR.	29
3.2	POLÍTICA INSTITUCIONAL.	30
3.2.1	VISIÓN.	30
3.2.2	MISIÓN.	31
3.2.3	VALORES.	31
3.2.4	OBJETIVOS.	32
3.3	LA CADENA DEL VALOR.	34
3.3.1	ACTIVIDADES PRIMARIAS.	34
3.3.2	ACTIVIDADES DE APOYO.	35
3.4	ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	40
3.4.1	FACTORES EXTERNOS : OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.	40

3.4.2 FACTORES INTERNOS : FORTALEZAS Y DEBILIDADES.	40
3.5 MATRICES DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO.	
3.5.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE).	42
3.5.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)	43
3.5.3 MATRIZ DE GENERACION DE ALTERNATIVAS (FODA)	44

CAPÍTULO IV

DIAGNOSTICO SITUACIONAL LOGÍSTICO DEL GRUPO IDAT

4.1 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA LOGÍSTICO DEL GRUPO IDAT.	47
4.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS COMPRAS.	50
4.2.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA ACTUAL.	50.
4.2.2 PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE COMPRA.	50
4.3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LOS ALMACENES Y DEPÓSITOS.	68
4.3.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA ACTUAL.	68
4.3.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS ALMACENES Y DEPÓSITOS.	68
a. Universidad Tecnológica del Perú -UTP-	68
b. Oficina Central Administrativa del Grupo IDAT	77
c. Instituto de Educación Superior IDAT.	83
c.1 Programa de Computación e Informática.	83
c.2 Programa de Electrónica y Secretariado Ejecutivo.	87
c.3 Programa de Ciencias Administrativas.	92
c.4 Programa de Extensión Profesional.	97
d. Instituto de Educación Superior Louis Pasteur /	

Programa de Salud.	99
e. Policlínico Louis Pasteur.	101
f. Academia Pre-Militarizada Los Rangers.	104
g. Servicio de Vigilancia Privada S.A. (SEVIPSA).	107
h. Colegio Particular No Escolarizado José Gálvez.	110
4.4. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA INFORMACIÓN LOGÍSTICA	116

CAPÍTULO V

PROPUESTAS DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL Y PROCEDIMENTAL DEL ÁREA LOGÍSTICA EN EL GRUPO IDAT.

5.1 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA GENERAL AL PROBLEMA LOGÍSTICO.	118
5.1.1 ASPECTOS GENERALES.	118
5.1.2 DE LA POLÍTICA.	119
5.1.3 DE LA ORGANIZACIÓN	119
5.1.4 DE LAS FUNCIONES.	121
5.1.5 DE LOS PROCEDIMIENTOS.	121
5.1.6 DE LAS RELACIONES.	121
5.1.7 DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN.	122
5.2 MANUAL PROPUESTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO CENTRAL DE LOGÍSTICA DEL GRUPO IDAT.	125
5.2.1 OBJETIVO.	125
5.2.2 ALCANCE.	125
5.2.3 DESCRIPCIÓN.	125
5.2.4 ESTRUCTURA ORGÁNICA.	128
5.2.5 RELACIONES.	128
5.2.6 ORGANIGRAMAS.	129

5.2.7 CUADRO DE ASIGNACIÓN DE CARGOS.	132
5.2.8 DESCRIPCIÓN DE CADA CARGO.	133
5.3 NORMAS PROPUESTAS PARA LA CATALOGACIÓN DE BIENES DEL GRUPO IDAT.	148
5.3.1 FINALIDAD.	148
5.3.2 OBJETIVOS.	148
5.3.3 FASES DE LA CATALOGACIÓN.	149
5.3.4 ESTRUCTURA DEL CÓDIGO.	154
5.3.5 ESTRUCTURA DEL CATÁLOGO DE BIENES.	155
5.4 NORMAS PROPUESTAS PARA EL REGISTRO, CONTROL Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DEL GRUPO IDAT.	161
5.4.1 FINALIDAD.	161
5.4.2 OBJETIVOS.	161
5.4.3 BÚSQUEDA Y DESARROLLO DE NUEVOS PROVEEDORES.	161
5.4.4 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.	166
5.5 NORMAS DE PROPUESTAS PARA LA PROGRAMACIÓN DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS DEL GRUPO IDAT.	171
5.5.1 FINALIDAD.	171
5.5.2 OBJETIVOS.	171
5.5.3. NORMAS PARA PROGRAMAR LAS COMPRAS.	171
5.5.4 NORMAS PARA REPROGRAMAR LAS COMPRAS.	182
5.6 MANUAL PROPUESTO DE GESTIÓN DE LAS COMPRAS EN GRUPO IDAT.	183
5.6.1 CONSIDERACIONES GENERALES.	183
5.6.1.1 Finalidad y Objetivos de las Compras.	183
5.6.1.2 Políticas de Compras.	184
5.6.1.3 Modalidades de Adquisiciones o Compras	187
5.6.2 ADQUISICIÓN DE BIENES O CONTRATACIÓN DE SERVICIOS.	188
5.6.3 ADQUISICIÓN DE BIENES O CONTRATACIÓN DE	

SERVICIOS ESPECIALES	207
5.7 MANUAL PROPUESTO DE GESTIÓN DE LOS ALMACENES DEL GRUPO IDAT.	
5.7.1 CONSIDERACIONES GENERALES.	214
5.7.1.1 Finalidad y Objetivos de los Almacenes.	214
5.7.1.2 Políticas para los Almacenes.	215
5.7.1.3 Mejoramiento de los ambientes de trabajo en los Almacenes.	216
5.7.1.4 Etapas en la Gestión de los Almacenes.	220
5.7.2 RECEPCIÓN.	221
5.7.3 ALMACENAMIENTO.	224
5.7.4 DESPACHO.	224
5.7.5 INFORMES DE CONTROL DE EXISTENCIAS.	229
5.8 PROPUESTA DE ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGÍSTICA (SILOG) EN EL GRUPO IDAT.	234
5.8.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SILOG.	234
5.8.1.1 Objetivos.	234
5.8.1.2 Alcances.	235
5.8.1.3 Beneficios	235
5.8.1.4. Características del Sistema Computacional.	235
5.8.2 ESTRUCTURA GENERAL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DEL SISTEMA LOGÍSTICO (SILOG)	236

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES	240
6.2 RECOMENDACIONES	244
BIBLIOGRAFÍA	247
ANEXO	249

RELACIÓN DE ANEXO N° 01

NÚMERO	TÍTULO	PÁGINA
1	RELACIÓN DE CUADROS	249
2	RELACIÓN DE FLUJOGRAMAS	250
3	RELACIÓN DE FORMATOS	251
4	RELACIÓN DE FOTOS	252
5	RELACIÓN DE GRAFICOS	254
6	RELACIÓN DE ORGANIGRAMAS	255

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

PERFIL INSTITUCIONAL.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

DIAGNOSTICÓ SITUACIONAL LOGÍSTICO.

REESTRUCTURACIÓN LOGÍSTICA.

MOF LOGÍSTICO.

CATALOGACIÓN DE BIENES.

REGISTRO DE PROVEEDORES.

GESTIÓN DE COMPRAS.

GESTIÓN DE ALMACENES

SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGÍSTICA

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe de Ingeniería tiene como propósito analizar a un Grupo Empresarial de Educación Superior desde el punto de vista de su logística, diagnosticando y proponiendo la solución a su problema principal, así como a sus problemas secundarios.

Su problema principal es la falta de una unidad central que estandarice y controle su proceso de abastecimientos y sus problemas secundarios son las no aplicaciones de sus Catálogos de Bienes, Registros de Proveedores, Programación de sus Adquisiciones, orden y limpieza en sus almacenes y la no ejecución de un Sistema de Información Logístico, así como la falta de procedimientos estandarizados para sus compras y el almacenamiento de sus bienes.

La solución a la problemática indicada, se basa en la propuesta integral de su reestructuración organizacional y procedimental logística de acuerdo a normas técnicas –administrativas, afín de optimizar su gestión.

El Informe comprende seis capítulos:

El **Capítulo I** como Generalidades, señala brevemente la finalidad de presente Informe de Ingeniería, define y plantea los problemas logísticos principales y secundarios, señala la importancia del tema, los objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar con las mejoras propuestas, así como el alcance del Informe y la metodología utilizada.

Este capítulo contribuye a la comprensión de los problemas logísticos que viene afrontando el Grupo empresarial educativo y plantea a su vez alternativas viables al análisis realizado.

El **Capítulo II** como Organización y Perfil Institucional, describe al Grupo empresarial, su reseña histórica, cobertura geográfica, ubicación e infraestructura

Señala sus aspectos académicos, indicándose la naturaleza de sus estudios, la diversificación y diferenciación de sus servicios educativos, sus títulos y certificaciones, número de estudiantes, personal docente y administrativo así como sus convenios con otras instituciones. Aquí también se presentan los aspectos administrativos, como su organización estructural y la relación de sus funcionarios.

El **Capítulo III** como Análisis Estratégico, analiza el sector en donde se desenvuelve el Grupo empresarial, su política institucional a través de su Visión, Misión, Valores y Objetivos y la Cadena de Valor a través de sus actividades primarias y de apoyo. También se analizan los factores claves del éxito como las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades y se utilizan técnicas matriciales para desarrollar sus matrices EFE e EFI, así como la de la Generación de Alternativas (FODA).

El **Capítulo IV** como Diagnostico Situacional Logístico del Grupo Empresarial, presenta un análisis detallado de sus problemas e identifica las partes críticas donde estas se generan. Analiza la problemática de los procedimientos actuales de las compras, en sus formas de compras locales de bienes y servicios y compras importadas de equipos de cómputo y de audiovisuales. Se analiza la problemática de los almacenes y depósitos de todas y cada una de las empresas que forman el conglomerado empresarial, así como también se desarrolla un diagnostico situacional de la información logística.

El **Capítulo V** como Propuesta de Reestructuración Organizacional y Procedimental del Área logística en el Grupo empresarial, define y plantea diferentes propuestas de solución a sus problemas logísticos, tales como el Manual de Organización y Funciones del Departamento Central de Logística del Grupo empresarial, afín de que sea este Departamento quien norme y estandarice todo el proceso logístico; se proponen Normas para la Catalogación de los bienes; del registro, control y evaluación de Proveedores y de la Programación de las adquisiciones. Un Manual para la gestión de las Compras, para estandarizar los procedimientos y formularios, de las diferentes modalidades propuestas de compras tales como la de Menor Cuantía o por “Caja Chica”, Directas y Especiales. Un Manual de gestión para los Almacenes, donde considera el mejoramiento de sus ambientes de trabajo, para lo que se hace uso de la herramienta de gestión de las “5S”, así como también la estandarización de los procedimientos y formularios de la recepción, almacenamiento y despacho de sus productos.

Luego se propone una estructura del Sistema de Información Logístico (SILOG), afín de contar con una información cuantitativa y cualitativamente eficiente, para una adecuada toma de decisiones.

El **Capítulo VI** como Conclusiones y Recomendaciones, y finalmente el Anexo apoyan las propuestas de mejoramiento y estandarización de procedimientos y formularios tal que permiten integrar a todas las áreas involucradas con la gestión logística y contar así con un proceso de abastecimientos estandarizado y eficiente.

INTRODUCCIÓN

Cada vez somos más quienes nos damos cuenta, no solamente de la importancia de una buena Gestión Logística para el equilibrio financiero de las empresas, sino también de las ventajas que ofrece la aplicación de los métodos y procedimientos técnicos administrativos de éste campo.

Una buena Gestión Logística en cualquier organización, permite poner a su disposición, en tiempo oportuno, en la calidad y cantidad estrictamente necesaria, todos los materiales y productos para su eficiente funcionamiento, así como el mejor aprovechamiento de ellos durante su gestión empresarial y todo ello al menor costo posible.

Una eficiente Gestión Logística es sinónimo de costos más bajos, y por consiguiente de una más alta competitividad en el mercado.

Dentro de éste marco se desarrolla el presente Informe de Ingeniería con la finalidad de generar una cultura logística dentro de un Grupo empresarial educativo, que al igual que muchas otras instituciones educativas, no le dan su verdadero nivel de importancia considerándola como de “segunda clase”.

El Grupo IDAT es un conjunto de empresas básicamente educativas, aunque diversificadas en otras actividades comerciales y de servicios, que tratan de aprovechar las sinergias entre sus distintas operaciones. Sin embargo, en los últimos años ha tenido un crecimiento acelerado no permitiéndole adecuar su estructura organizacional al ritmo de su crecimiento siendo una de las áreas más afectadas su área logística, y dado que cuenta con diversos locales estratégicamente distribuidos, se ve en la necesidad de adquirir, almacenar y despachar diversos tipos de productos para el desarrollo normal de sus operaciones.

El autor cuando asume éste desafío, comienza con el análisis de la organización, perfil institucional y estratégico del Grupo Empresarial. Desarrolla el diagnóstico situacional logístico, examinando sus principales problemas. Finalmente, se presentan las propuestas de reestructuración organizacional y procedimental del Área Logística en el Grupo IDAT, así como la de su estructura de Sistema de Información Logístico (SILOG), afín de poder contar con la información veraz y oportuna para una eficiente toma de decisiones.

La experiencia previa del autor en el Área Logística, se desarrolla en el Complejo Químico Papelero de la Sociedad Paramonga Limitada S.A., la que fuera su "escuela" durante siete años y junto con su gran pasión por la investigación de la administración y la tecnología, lo impulsa a ejecutar éste Informe, cuyo contenido permitirá obtener beneficios técnicos – administrativos y económicos, no solo al Grupo IDAT, sino también a todas aquellas instituciones educativas que deseen aprovechar de estas experiencias.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 FINALIDAD DEL INFORME DE INGENIERÍA

El presente Informe de Ingeniería es un aporte a todas las instituciones educativas privadas de nivel superior y universitario y porque no a nivel de centros educativos escolares primarios y secundarios dependiendo de su envergadura, con el deseo de que les pueda servir como un Know How transferible de acuerdo a sus propias realidades y necesidades.

El origen de este Informe nace de la preocupación por la poca importancia que se le da a la logística en las instituciones educativas en general, considerándola como un área de “segunda clase” y creyendo que solo las empresas productivas y comerciales deberían interesarse por ella.

1.2 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.21 Problema Principal

El problema principal es de carácter técnico-administrativo logístico, al cumplirse solo con ciertas formalidades de manera rutinaria, dada la falta de una unidad central funcionalmente organizada que genere normas, procedimientos y que controle el proceso de abastecimientos.

1.2.2 Problemas Secundarios

Aparte del problema principal, se ha llegado a identificar básicamente seis (6) dificultades secundarias, que en general afectan directamente al proceso logístico del grupo empresarial, siendo estos:

- a. La no aplicación de un Catálogo de Bienes.
- b. La no aplicación de un Registro de Proveedores.
- c. La no ejecución de una Programación de Compras.
- d. La no aplicación de procedimientos estandarizados para sus compras.
- e. La no aplicación de orden y limpieza, así como falta de procedimientos estandarizados para su almacenamiento.
- f. La no aplicación de un Sistema de Información Logístico.

1.3 IMPORTANCIA DEL TEMA

Las compras y el almacenamiento dentro del sistema logístico, tienen una gran incidencia sobre la estructura financiera del grupo empresarial, al ser estos procesos de apoyo y/o soporte a través de los cuales se realizan constantes desembolsos de dinero para la adquisición de los productos necesarios para el cumplimiento de los objetivos y metas, así como también por controlar un patrimonio valioso de la organización como son sus inventarios.

Los precios de compra de los bienes y servicios adquiridos, así como las ineficacias en el desarrollo de ciertas formalidades logísticas fragmentadas y desordenadas conlleva a compras ineficientes y a sobretiempos en horas-hombre, los mismos que inciden directamente sobre los costos y precios de los servicios básicamente educativos, que la organización empresarial desarrolla; por ende, al reducir los precios, mejorar la calidad y oportunidad de las compras, y al tener orden y limpieza en sus Almacenes, dotándolos de normas y procedimientos

estandarizados se agilizaran los procesos logísticos, con la consiguiente reducción de costos de operación y aumento en los márgenes de utilidades del Grupo IDAT.

1.4 OBJETIVOS DEL INFORME DE INGENIERÍA

1.4.1 Objetivo General

El objetivo general es la reestructuración organizacional y procedimental del Área Logística del Grupo IDAT, de acuerdo a normas técnicas administrativas, afín de optimizar su gestión.

Para lo indicado, lo primero es el diseño orgánico y funcional del Departamento Central de Logística como el organismo central del sistema de abastecimientos, a fin de desarrollar normas y procedimientos estandarizados, así como para controlar las diferentes instancias del proceso logístico.

1.4.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos a cumplir en el siguiente Informe de Ingeniería son:

- Diseño del “Catálogo de Bienes” y del “Registro de Proveedores”, a efectos de reducir costos de compras y de almacenamiento.
- Diseñar el proceso técnico de la Programación de Compras, afín de clasificar las adquisiciones según precios, disponibilidad de dinero, requerimientos y consumos, mejorando el servicio a las dependencias usuarias, en lo pertinente a la calidad y oportunidad.

- Diseñar nuevas normas y procedimientos técnicos administrativos de Compras, en sus modalidades de Menor Cuantía o “Caja Chica”, Directas y Especiales, afín de lograr de que todas las adquisiciones sean al menor precio, con la mejor calidad y oportunidad posible.
- Diseñar políticas para lograr el orden y limpieza en los diferentes Almacenes y Depósitos del Grupo IDAT, así como también desarrollar normas y procedimientos estandarizados para su recepción, almacenamiento y despacho de los bienes que se van adquiriendo.
- Diseñar la estructura de un Sistema de Información Logístico (SILOG), para contar con una información relevante, disponible “a tiempo” y con la “veracidad suficiente” para una adecuada toma de decisiones.

1.5 ALCANCE DEL INFORME DEL INFORME DE INGENIERÍA

El presente Informe de Ingeniería comprende el diagnóstico de las necesidades y la evaluación de las formalidades rutinarias utilizadas dentro de la logística en el Grupo empresarial IDAT. Así mismo presenta diferentes propuestas técnicas administrativas a sus problemas logísticos, desde el diseño orgánico funcional del Departamento Central de Logística hasta la estructura del Sistema de Información Logístico (SILOG).

El **período examinado** comprende partes de los **años de 1999 y 2000**, durante los cuales el autor tuvo la oportunidad de desempeñarse como Jefe del recién creado Departamento Central de Logística del Grupo IDAT.

1.6 METODOLOGÍA DEL INFORME DE INGENIERÍA

Para la investigación se utilizó la siguiente metodología:

Estudio preliminar:

Comprende la obtención de la información genérica, con lo que se pudo definir tanto el problema principal y problemas secundarios, el objetivo general y específico, así como los alcances del Informe y las necesidades adicionales de información

Levantamiento de la información:

Implica la recolección de información específica mediante la aplicación de técnicas gráficas y no gráficas, tales como la organimetría, flujometría y observaciones directas del autor y equipo trabajo compuesta por dos (2) personas, así como del seguimiento a las actividades realizadas y de las entrevistas a las personas directa o indirectamente involucradas en la gestión logística.

Se hizo el análisis documental de la poca documentación proporcionada, dada la inexistencia de documentación estandarizada, así como también se desarrollo la investigación bibliográfica respectiva.

Organización y análisis de la información:

La organización y análisis de la información se desarrollo básicamente de lo acopiado y generado en los diferentes Memorandums, Ayudas Memoria, Exposiciones, Directivas e Informes emitidos por el autor a la Alta Dirección del Grupo IDAT, durante su gestión en la Jefatura del Departamento Central de Logística, el que se presenta como el análisis situacional logístico, especificada en el Capítulo IV y las diferentes propuestas de reestructuración organizacional y procedimental, como soluciones a los problemas encontrados, señalados en el Capítulo V del presente Informe.

CAPÍTULO II

ORGANIZACIÓN Y PERFIL INSTITUCIONAL

2.1 GENERALIDADES

2.1.1 Descripción del Grupo Empresarial

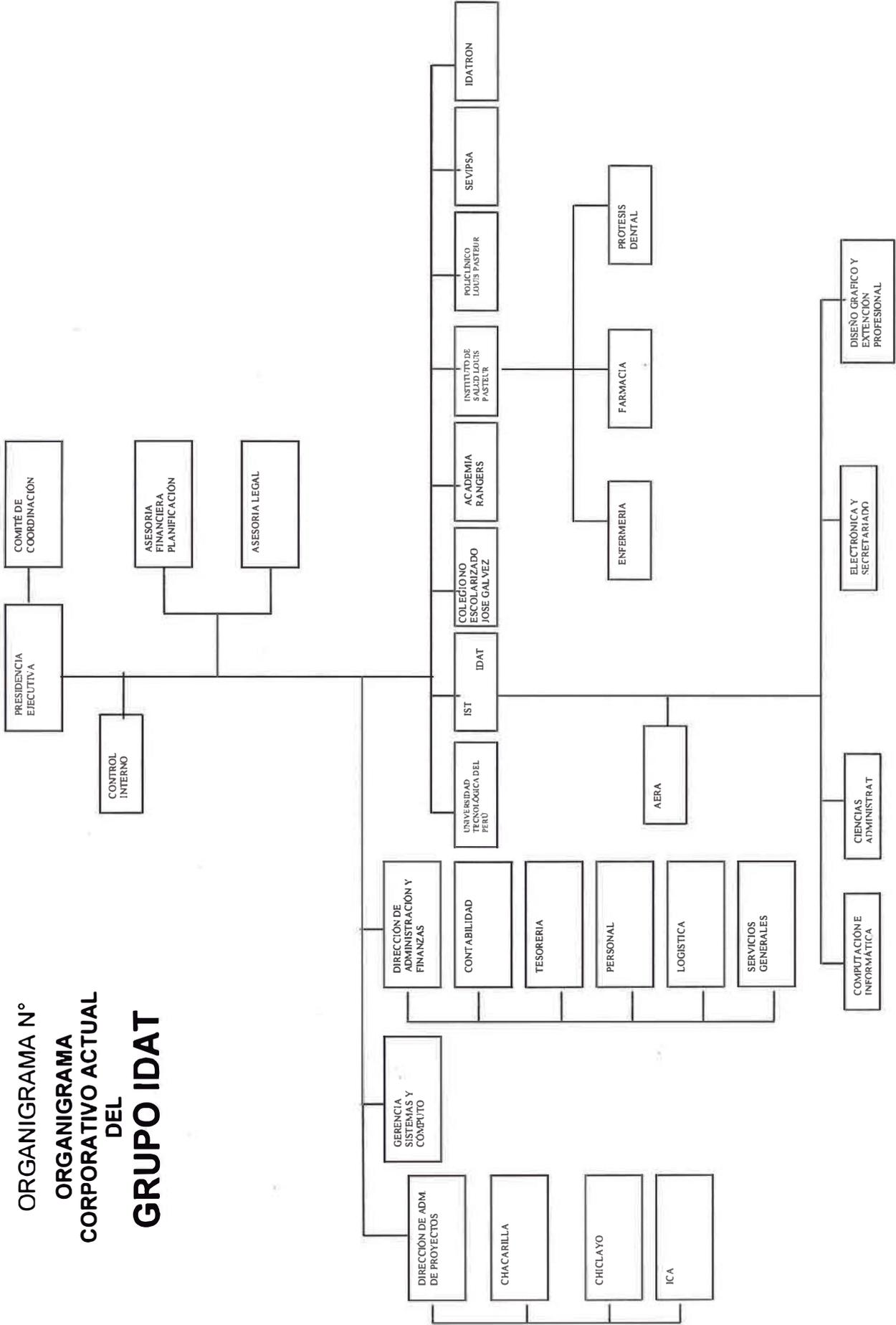
El Grupo IDAT es una organización empresarial promotora de un conjunto de empresas preferentemente del sector educativo, pero también de otros servicios y de producción.

Sin embargo, por razones de estrategia de marketing, cuando ésta organización en su publicidad se nombra como el Grupo IDAT, se esta refiriendo básicamente al IES IDAT y al Instituto de Salud “Louis Pasteur”, a quien la consideran (sin serlo), como parte de la anterior.

Las empresas que conforman al Grupo IDAT, tal como se puede apreciar en el **Organigrama N° 01** son:

- a. Instituto de Educación Superior IDAT
- b. Instituto de Salud “Louis Pasteur”
- c. Universidad Tecnológica del Perú –UTP
- d. Colegio Particular No Escolarizado “José Gálvez”
- e. Academia Militarizada “Los Rangers”
- f. Policlínico Louis Pasteur
- g. SEVIPSA
- h. IDATRON

**ORGANIGRAMA N°
ORGANIGRAMA
CORPORATIVO ACTUAL
DEL
GRUPO IDAT**



a. Instituto de Educación Superior IDAT

El Instituto de Educación Superior "IDAT", es una institución educativa de "Investigación y Desarrollo de Administración y Tecnología", ubicado en el cuarto nivel dentro del sistema educativo peruano, al que también pertenecen las universidades y las escuelas superiores.

El IES IDAT cuenta con laboratorios de Electrónica, equipos computarizados para Secretariado Ejecutivo Bilingüe, para Computación, para Idiomas, y la sistematización total de sus servicios vía teleproceso.

Las carreras profesionales, que se enseñan son:

- a.1- Administración
- a.2 -Contabilidad
- a.3 -Computación e Informática
- a.4 -Diseño Gráfico
- a.5 -Electrónica
- a.6 -Secretariado Ejecutivo-Bilingüe
- a.7 -Marketing Empresarial
- a.8 -Comercio Exterior

b. Instituto de Salud Louis Pasteur

El Instituto Louis Pasteur, es un instituto especializado en carreras tecnológicas para las áreas de salud, a fin de cubrir las exigencias de los centros hospitalarios, clínicas, laboratorios, consultorios médicos y farmacias.

Se ofrecen las carreras técnicas de:

- Enfermería
- Prótesis Dental
- Farmacia

c. Universidad Tecnológica del Perú (UTP)

La Universidad Tecnológica del Perú es una organización educativa, orientada principalmente hacia la enseñanza tecnológica, incidiendo en temas de diseño, procesos y métodos de producción, energía e informática.

La UTP, es una institución que brinda carreras profesionales diversificadas, continuas e integrales, las cuales son:

- Ingeniería de Sistemas
- Ingeniería Electrónica
- Ingeniería Industrial
- Administración y Negocios
- Contabilidad y Finanzas
- Derecho y Ciencia Política

También la UTP complementa los estudios de las carreras profesionales de nivel técnico, que constan de seis (6) ciclos del IES IDAT, con seis (6) ciclos adicionales en las carreras de nivel universitario, a fin de contar con profesionales técnicos – universitarios integrales.

d. Colegio Particular No Escolarizado Mixto José Gálvez

El Colegio no escolarizado “José Gálvez” es una institución educativa que funciona con autorización del Ministerio de Educación

Se ha especializado en aquellos alumnos que por diferentes motivos no pudieron culminar su Secundaria, ocasionando con ello, la pérdida de mejores oportunidades de trabajo o de

continuar sus estudios en Universidades, Institutos Armados o Superiores

Cada grado de estudios se brinda de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación. Al finalizar los estudios en un grado, inmediatamente se inicia el siguiente, lo que permite ganar tiempo en la educación.

Si un alumno se matricula en el primer grado, terminará su educación secundaria en tres años y meses.

Los horarios son flexibles en los diferentes turnos, según la disponibilidad de tiempo de los alumnos.

e. Academia Militarizada “Los Rangers”

La Academia Los Rangers esta formada por profesionales con formación castrense, que han generado un Programa Académico para postulantes a la Escuela Militar de Chorrillos (EMCH), Escuela de Oficiales de la Fuerza Aérea del Perú (EOFAP), Escuela naval, Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú(EOPNP), Escuela Técnica del Ejército (ETE), Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (ESOFA), Centro de Instrucción Técnica y Entrenamiento Naval (CITEN), y Escuela de Sub. Oficiales de la Policía Nacional del Perú (ESOPNP).

f. Policlínico Louis Pasteur

El Grupo IDAT cuenta con su propio Policlínico, el cual brinda:

- Atención Médica especializada en Medicina General, Medicina Interna, Oftalmología, Cirugía Menor, Pediatría, Otorrinolaringología y Gineco Obstetricia.
- Atención Odontológica en todas las especialidades
- Laboratorio Clínico:
- Examen de Sangre

- Examen de Orina

- Otros exámenes

g. Seguridad y Vigilancia Privada S.A. (SEVIPSA)

SEVIPSA S.A. es una empresa del Grupo IDAT, especializada y capacitada en la organización, operación y administración de servicios de vigilancia, protección para la Banca, Industria, Comercio, así como para las personas naturales, y cuenta para ello con un personal técnico experimentado en el desarrollo y control de estos servicios.

h. IDATRON S. A.

La empresa IDATRON S.A., comercializa accesorios y equipos de cómputo, brindando sus servicios de mantenimiento preventivo y correctivo, así como su repotenciación.

Brinda asesoría de importación a precios FOB y CIF aérea o marítima a empresas, en especial Colegios, Institutos o Universidades e igualmente asesora para implementar Internet, intranet, cableado y configuración de software.

Es distribuidora autorizada de MPS Mayoristas del Perú S.A., Ingram Micro Perú, Computer 2000, TECH DATA Y INTCOMEX PERU con productos de calidad y precios competitivos en el mercado.

2.1.2 Reseña Histórica

El Grupo IDAT nace en 1978, como un proyecto para la creación de una Escuela Superior de Educación Profesional "ESEP". En 1980, el Ministerio de Educación acepta el proyecto, la misma que se convierte en la Escuela Superior de Educación Profesional de **Investigación, y Desarrollo de Administración y Tecnología, "ESEP IDAT"**.

Se oficializa la creación de la ESEP IDAT con RDR N° 3022 el 31 de Octubre de 1980, iniciando sus labores en un local alquilado en Paseo Colón 346, Lima Con RM N° 098-82-ED del 23 de Febrero de 1982, el ESEP IDAT se convierte en el Instituto Superior Tecnológico "IDAT" (IST IDAT) y por Resolución Ministerial N° 0420-94 ED del 6 de Mayo de 1994 como Instituto de Educación Superior IDAT (IES IDAT) se renueva y ratifica su funcionamiento

A partir del año 1983 se amplían los locales y se adquieren progresivamente: Av. Wilson 1044, Av. Wilson 1098, Av. Arequipa 790, Av. Du Petit Thouars 116, Av. Du Petit Thouars 355, (ex- Embajada de Italia), Av. República de Chile 120, (ex –Embajada de España), Jr. Saco Oliveros 189, Calle Acisclo Villarán 376, estando condicionado el crecimiento infraestructural al crecimiento estudiantil.

A la fecha se cuenta con mas de quince mil alumnos a nivel de GRUPO IDAT, llamado así por ser la organización promotora de otras instituciones educativas tales como la Academia Militarizada "Los Rangers", el Colegio Particular no escolarizado mixto José Gálvez, el Instituto de Salud Louis Pasteur (creada con RM). N° 0322-93 del 21 de Abril de 1993) y la Universidad Tecnológica del Perú (UTP), establecida el 8 de Septiembre de 1997, mediante Resolución N° 278-97-CONAFU.

El Grupo IDAT es una organización educativa, no obstante ha incursionado en otras actividades empresariales tales como la comercialización de

hardware y software de sistemas de computo a través de su empresa IDATRON y de la prestación de servicios de seguridad con su empresa SEVIPSA y de salud a través de su Policlínico Louis Pasteur.

Ver Esquema de Creación y Evolución de IDAT en el **Gráfico N° 01**

2.1.3 Cobertura Geográfica, ubicación e infraestructura

Todas las empresas que conforman el Grupo IDAT a excepción del IES IDAT cuya cobertura es nacional, (ver **Gráfico N° 02**), se encuentran en el Departamento de Lima, Provincia de Lima, Distritos de Lima y Jesús María, (ver Plano de Ubicación en el **Gráfico N° 03**) cuyos locales se encuentran en las siguientes direcciones:

- Sede Central del Grupo IDAT, en la Av. Republica de Chile - Jesús María, LIMA
- El IES IDAT viene realizando la labor académica a nivel nacional, en los siguientes locales:
 - **LIMA:**
 - Av. Inca Garcilazo de la Vega 1098 - Lima
 - Av. Arequipa 790 – Lima
 - Av. Petit Thouars 335 - Lima
 - Jr. Saco Oliveros 189 –Jesús María
 - **CHICLAYO:**
 - Jr. Luis Gonzáles 1527
 - **AREQUIPA**
 - Av. Independencia 936
 - **TACNA**
 - Av. Bolognesi 988
 - **ILO**
 - Calle Abtao 709
 - **ICA**
 - Calle Bolívar 830
 - **PUNO**
 - Jr. Coronel Branden 247 – 265
 - **JULIACA**
 - Jr. Ica 218 Edif. “El Campin”

- El Instituto de Salud Louis Pasteur, en el Jr. Asciclo Villaran 376 –LIMA
- La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), en la Av. Petit Thouars 160 – Jesús Maria, LIMA
- El Colegio no escolarizado José Gálvez, en el Jr. Gregorio Paredes 361-LIMA
- Academia Militarizada “Los Rangers”, en el Psje .Hernán Velarde 293-LIMA
- Policlínico Louis Pasteur , en la Av. Gracilazo de la Vega 1040-Of.25 LIMA
- Servicio de Vigilancia Privada SA (SEVIPSA), en el Psje. Hernán Velarde 293 - LIMA
- IDATRON, en la Av. Garcilazo de la Vega 1098 - LIMA.

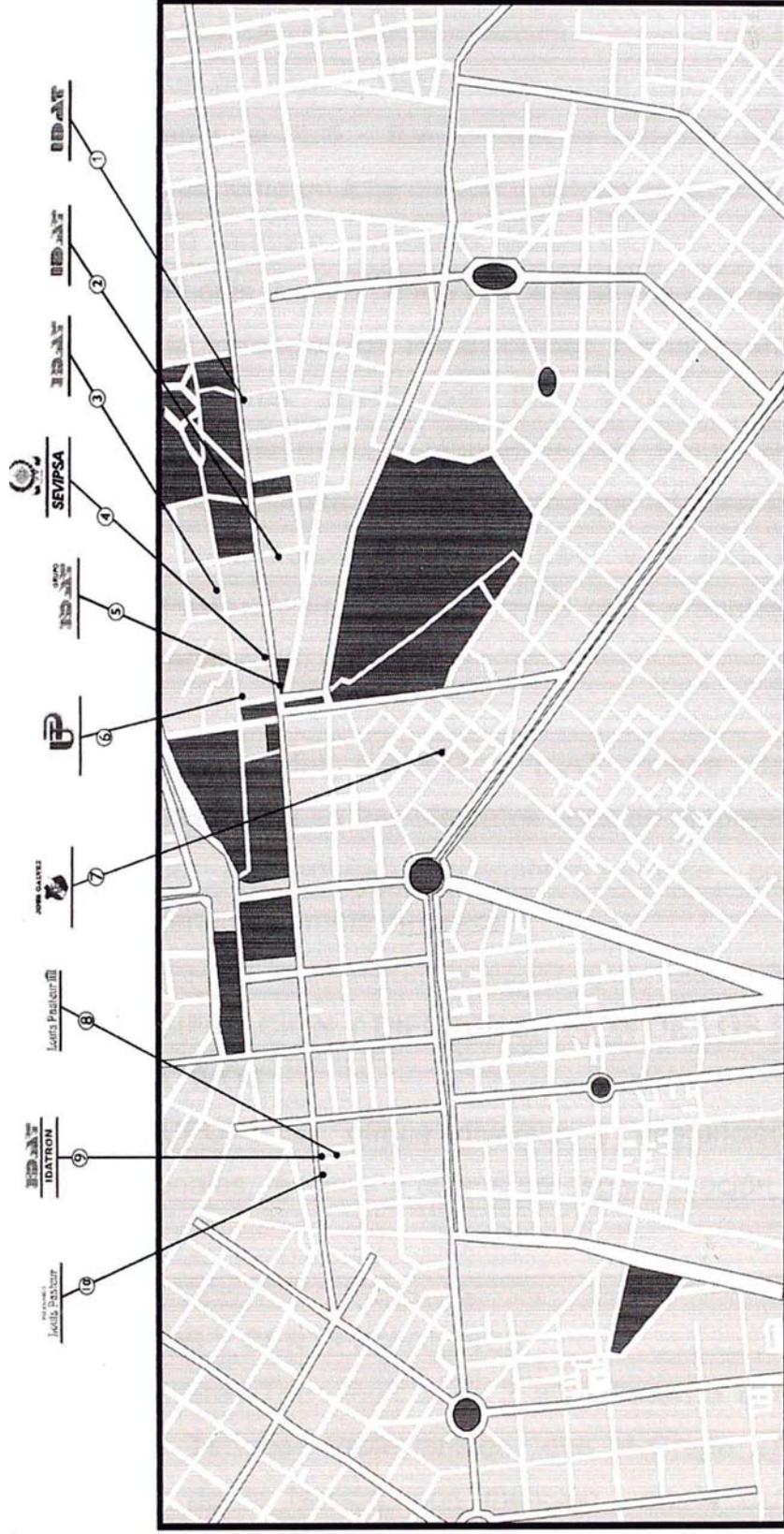
GRÁFICO N° 02

LOCALIZACIÓN DEL GRUPO IDAT EN EL PERU



GRÁFICO N° 03

PLANO DE UBICACIÓN DE LOCALES DEL GRUPO IDAT EN LIMA



LEYENDA

- | | |
|--|---|
| ① IDAT SAC (Programa Computación e Informática) | ⑦ COLEGIO NO ESCOLARIZADO "JOSÉ GALVEZ" |
| ② IDAT SAC (Programa Electrónica y Secretariado) | ⑧ INSTITUTO DE SALUD LOUIS PASTEUR |
| ③ IDAT SAC (Programa Administración y Negocios) | ⑨ IDAT SAC (EXTENSIÓN PROFESIONAL Y DISEÑO GRÁFICO) E IDATRON |
| ④ RANGERS Y SEVIPSA | ⑩ POLICLINICO LOUIS PASTEUR |
| ⑤ OFICINA CENTRAL GRUPO IDAT | ⑥ UTP |

2.2 ASPECTOS ACADÉMICOS

2.2.1 NATURALEZA DE LOS ESTUDIOS

Dado que el GRUPO IDAT tiene como base y soporte de su crecimiento al IES IDAT, nuestro informe se centralizará preferentemente en ésta empresa, sin embargo en sus planes de marketing también involucran dentro de ésta denominación al Instituto Louis Pasteur, dado que ambas instituciones se orientan hacia la formación de Profesionales Técnicos en carreras de seis semestres académicos (tres años), acorde con las necesidades del mercado laboral del país. Por lo tanto, cada vez que en el presente Informe se indique al GRUPO IDAT, se referirá preferentemente al IES IDAT y al Instituto de Salud “Louis Pasteur”, sin descuidar a las otras empresas del Grupo empresarial.

El egresado del GRUPO IDAT puede desempeñarse profesionalmente en los diferentes tipos de empresas existentes o ejercer su profesión independientemente, organizando y conduciendo su propia empresa.

2.2.2 DIVERSIFICACIÓN Y DIFERENCIACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS

El GRUPO IDAT ofrece diversas y diferenciadas carreras profesionales, técnicas y cursos de especialización (ver **Cuadro N° 01**)

2.2.3 TÍTULOS Y CERTIFICACIONES

Las Carreras Tecnológicas de 3 años llevan a la obtención de Títulos Técnicos Profesionales que el Grupo IDAT otorga a nombre de la Nación, con mención en la carrera que el estudiante ha seguido.

De acuerdo a lo señalado en el literal “c” del ítem 2.1.1 los egresados del Grupo IDAT, previa evaluación , podrán continuar sus estudios en la Universidad Tecnológica del Perú – UTP, para obtener sus respectivos Títulos Universitarios de:

- Ingeniero de Sistemas
- Ingeniero Electrónico
- Ingeniero Industrial
- Contador Público
- Licenciado en Administración

Las Certificaciones lo expiden la Institución a los estudiantes que han seguido cursos técnicos de extensión académica de una duración variable de uno a doce meses.

CUADRO N° 01

DIVERSIFICACIÓN Y DIFERENCIACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS

CARRERAS TECNOLÓGICAS		Periodos
• Electrónica		3 Años
• Administración		3 Años
• Márketing Empresarial		3 Años
• Secretariado Ejecutivo – Bilingüe		3 Años
• Enfermería		3 Años
• Computación e Informática		3 Años
• Contabilidad		3 Años
• Comercio Exterior		3 Años
• Diseño Gráfico		3 Años
• Prótesis Dental		3 Años
• Farmacia		3 Años
ESPECIALISTA EN NETWORKING (256 hrs.)		Periodos
• Especialista en Cableado Estructurado		64 hrs.
• Especialista en Configuración de Routers		64 hrs.
• Especialista en Optimización de Redes		64 hrs.
• Especialista en Redes Virtuales		64 hrs.
CARRERAS Y CURSOS DE EXTENSIÓN		Periodos
• Técnico en Computación		6 meses
• Técnico en Diseño Gráfico PC		6 meses
• Técnico en Diseño Gráfico Mac		6 meses
• Técnico en Reparación de Micro – Computadoras		6 meses
• Especialista en Win Office XP		3 meses
• Especialista en Conectividad y Redes		3 meses
• Técnico en Web Sites Developer		6 meses
• Técnico en Web Sites Designer		6 meses
• Especialista en Programación Visual Basic		3 meses
• Cursos Libres: Visual Basic 6.0, Windows Nt Server 4.0, SQL Server 7.0, Power Builder 7.0, Visual Fox Pro, Ms Word 2002, Ms Excel 2002, Windows XP, etc		1 mes 1 año
• Secretariado Ejecutivo Computarizado		3 meses
• Cerámica sobre Metal		
CURSOS IBM CON RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL		Periodos
• Especialista en Arquitectura IBM AS/400		6 meses
• Especialista en Arquitectura IBM RS/6000		6 meses
CURSOS DE LINUX E INTERNET		Periodos
• Especialista en Linux		56 hrs
• Linux Nivel Usuario		16 hrs.
• Linux – instalación		16 hrs.
• Soporte y Administración de Linux		24 hrs.
• Navegación		16 hrs.
• Lenguaje Html y Dhtml		24 hrs.
• Dreamweaver Ultra Dev. 4.0		24 hrs.
• Java Script y Html		24 hrs.
• Visual Interdev 6.0 & Internet Information Server		24 hrs.

2.2.4 NÚMERO DE ESTUDIANTES

El GRUPO IDAT (IES IDAT e IES Louis Pasteur) cuenta con un promedio de 12760 estudiantes aprox. en las distintas carreras profesionales (**Cuadro N° 02**)

CUADRO N° 02
ESTADÍSTICAS GLOBALES DE ALUMNOS (2000 - 2003)

	CÓDIGO	NOMBRE DE LA ESPECIALIDAD	01	02	03	04
1	AA	ADMINISTRACIÓN	1162	1239	1341	1336
2	CC	CONTABILIDAD	1739	1991	1995	1999
3	CX	COMERCIO EXTERIOR	207	251	336	388
4	MK	MARKETING EMPRESARIAL	352	389	339	394
5	CI	COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	4030	4948	4727	5113
6	DG	DISEÑO GRÁFICO	266	560	605	650
7	EO	ELECTRÓNICA	930	1072	1099	1130
8	SB	SECRETARIADO BILINGÜE	534	629	676	724
9	SC	SECRETARIADO EJECUTIVO	667	581	301	149
10	LP	LOUIS PASTEUR	944	668	680	877
		TOTAL	10831	12328	12099	12760

2.2.5 PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

El GRUPO IDAT cuenta con una plana de 245 docentes y 253 personas que brindan apoyo administrativo (**Cuadro N° 03**).

El personal Docente y Administrativo está integrado por profesionales de diferentes disciplinas, con una amplia experiencia técnica y profesional.

CUADRO N° 03

RELACION DE PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

N°	ESPECIALIDAD	DOCENTES	ADMINISTRATIVOS
1	Administración General	-----	60
2	Funcionarios	-----	15
3	Marketing	-----	23
4	Computación e Informática	76	46
5	Electrónica	31	15
6	Administración, ramas afines y Secretariado	32	30
7	Extensión Profesional	54	25
8	Salud	52	19
9	Soporte Técnico	-----	20
	Total	245	253

2.2.6 CONVENIOS

El Grupo IDAT para dinamizar sus actividades de carácter académico y profesional ha establecido convenios con diferentes instituciones, entre las que tenemos:

- ☞ Grupo IDAT & IBM: Suscribe convenio como socio estratégico de negocios para poder tener la renovación continúa en tecnología de Información la cual beneficiara a más de 12 mil alumnos de la organización.
- ☞ Grupo IDAT & UNI: Las Universidades líderes en educación Tecnológica (UNI & UTP) suscribieron un convenio de Cooperación Institucional para conformar el mayor consorcio Tecnológico.
- ☞ Grupo IDAT & Microsoft del Perú: Estas instituciones, suscribieron un convenio que permite al personal docente administrativo y a los alumnos del Grupo IDAT tengan el acceso a las copias de los productos de todo el Software de Microsoft

- ☞ Grupo IDAT & INABEC: Suscribieron un convenio para organizar y desarrollar actividades de capacitación en el ámbito científico y tecnológico, el cual beneficiara a los docentes y alumnos del Grupo IDAT.
- ☞ Grupo IDAT & INEI: Suscrito con la finalidad de generar e intercambiar información, así como el desarrollo de actividades de capacitación e investigación, para el beneficio mutuo.

2.3 ASPECTO ADMINISTRATIVO

2.3.1 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL

El GRUPO IDAT (IES IDAT e IES de Salud Louis Pasteur) para el cumplimiento de sus objetivos ha adoptado la estructura orgánica mostrada en el **Organigrama N° 02**, la que esta conformada por las siguientes Unidades Orgánicas:

Órganos Directivos

Presidencia Ejecutiva

Dirección General

- Órganos Consultivos

Comité de Coordinación

- Órganos de Control

Control Interno

- Órganos Asesores

Asesoría de Planeamiento Financiero

Asesoría Legal

Servicio Estudiantil y Psicopedagógico

Órganos de Apoyo

Dirección de Administración y Finanzas

Dirección de Sistemas y Cómputo

Secretaría General

Órganos de Línea

Programa de Administración y Negocios

Programa de Computación e Informática

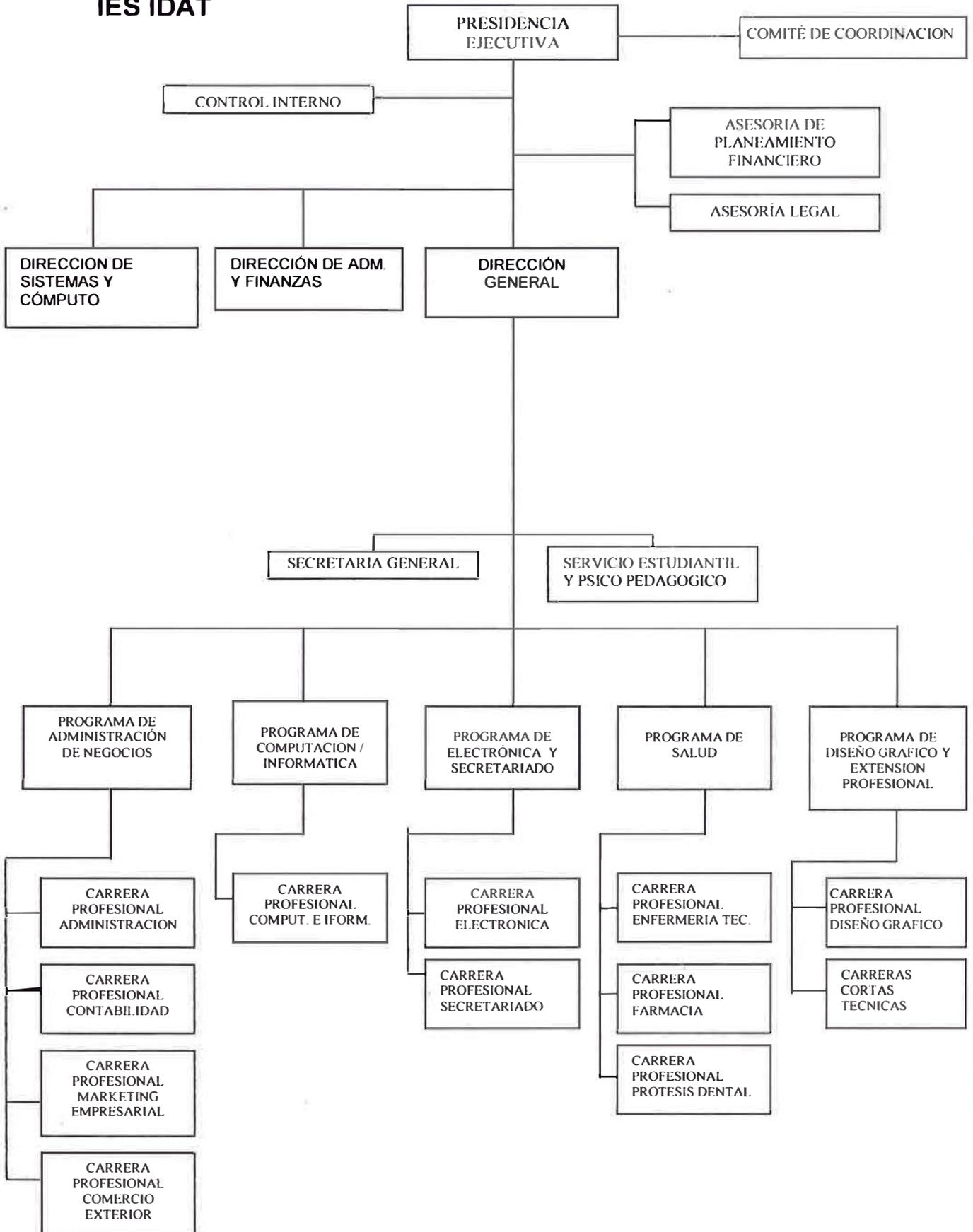
Programa de Electrónica Y Secretariado

Programa de Salud

Programa de Diseño Gráfico y Extensión Profesional

ORGANIGRAMA N° 02

ORGANIGRAMA IES IDAT



2.3.2 RELACIÓN DE FUNCIONARIOS

Para el funcionamiento eficaz y eficiente de la Institución, IDAT cuenta con un staff de profesionales de comprobada trayectoria en el campo profesional (**Cuadro N° 04**) asumiendo las responsabilidades siguientes:

CUADRO N°04

RELACIÓN DE FUNCIONARIOS

	CARGO
1	Promotor y Presidente Ejecutivo
2	Director General
3	Director de Administración y Finanzas
4	Director Programa Computación e Informática
5	Director Programa Ciencias Administrativas
6	Director Programa Electrónica y Secretariado
7	Director Programa Salud
8	Director Programa de Diseño Gráfico y Extensión Profesional
9	Director de Sistemas y Cómputo
10	Asesor Pedagógico
11	Asesor Técnico
12	Asesor Legal

Para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal Docente y Administrativo, así como también de los derechos y deberes de los alumnos, la Institución cuenta con sus Reglamentos debidamente autorizados por el Ministerio de Educación.

CAPITULO III

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR

El sector donde se desarrolla el GRUPO IDAT es preferentemente el de los servicios educativos de Educación Superior No Universitaria en el ámbito de Lima Metropolitana y directamente o a través de franquicias en algunas provincias. Este sector cuenta con una gran cantidad de instituciones públicas y privadas que brindan el servicio a los jóvenes egresados de la secundaria que desean una carrera técnica corta y a los que no ingresan a las universidades. Las principales estrategias de los IES están dirigidas a ofrecer al estudiante, mediante una corta inversión de dinero y tiempo, la posibilidad de incorporarse al mercado laboral durante o inmediatamente después de haber concluido sus estudios, y dependiendo del tipo de ellas, el poder continuar estudios universitarios en sus propias Universidades.

Entre los mayores obstáculos para el ingreso de nuevos competidores al sector, esta el contar con capital, infraestructura y relaciones con Organismos del Estado, así como con un plan de marketing que permita diferenciarlos.

La inversión en este tipo de educación varía de acuerdo con el prestigio de la Institución, y con la calidad de la enseñanza.

En Lima Metropolitana estas instituciones se han dividido en tres categorías: A, B, C que se diferencian por sus costos, calidad de servicio e infraestructura.

- ☞ Los Institutos de **clase A** son: SAN IGNACIO DE LOYOLA, IPAE, CIBERTEC, INFOPUC, TELEMATIC, etc.
- ☞ Los Institutos de **clase B** son: IDAT, SISE, CIMAS, CESCA, ABACO, WINNER, CARRION, TECSUP, INICTEL, etc.
- ☞ Los Institutos de **clase C** son: CEPEA, INSTEL, etc.

De todos estos Institutos, los que han formado organizaciones empresariales educativas, semejantes al Grupo IDAT, en donde cuentan hasta con su Universidad son: SAN IGNACIO DE LOYOLA, CIBERTEC, WINNER, CARRION, CIMAS y últimamente CESCA, como respuesta a una necesidad educativa tecnológica universitaria nacional, los mismos que han desarrollado holding's, con sus diferentes áreas de negocios entrelazados entre si, los que cuentan entre sus mayores fortalezas la eficiencia de su área educativa, pero con una de sus mayores debilidades, en el desarrollo de sus procesos administrativos, sobre todo en las de clases B y C.

3.2 POLITICA INSTITUCIONAL

La Política Institucional del Grupo IDAT esta dado por:

3.2.1 VISIÓN

“Nos proyectamos dar un servicio de excelencia, y por ello para lograr nuestro objetivo en éste mundo globalizado y competitivo utilizamos una serie de tecnologías complementarias y sujetas a cualquier cambio e innovación.

Estamos convencidos que nuestro Grupo en el país es la primera organización con nivel Tecnológico-Universitario por ello será la preferida por la juventud estudiosa que quiera formarse como un conductor y canalizador de los cambios sociales, económicos, científicos y tecnológicos de nuestro país”. (Extraído de la Página Web: www.idat.com.pe de Diciembre del 2001).

3.2.2 MISIÓN

“Brindar servicios educativos con disciplinas y trabajo a la comunidad estudiosa y con espíritu de superación del país para ayudar a enfrentar los retos de nuestro mundo cambiante y exigente.

Es por ello que para lograr con calidad este servicio educativo utilizamos una serie de servicios complementarios, con procedimientos, metodología, políticas y programas sujetos a cualquier cambio para el mejoramiento de nuestro personal calificado, nuestras herramientas tecnológicas y de nuestros mismos servicios” (Extraído de la Página Web: www.idat.com.pe de Diciembre del 2001).

3.2.3 VALORES

3.2.3.1 VALORES HUMANOS

a) Respeto

Respetemos a los demás, como quisiéramos que nos respeten

b) Honestidad

Seamos honestos con los demás y con nosotros mismos

c) Responsabilidad

Preparémonos para el futuro, asumiendo los retos diarios

d) Confianza – Amistad

Requisito para lograr compromiso con la empresa o autonomía para crear, siendo ésta la base para trabajar en equipo.

e) Solidaridad

Solidario dentro del ámbito familiar como laboral.

3.2.3.2 VALORES ORGANIZACIONALES

a. Liderazgo

Se crea a través del desarrollo de virtudes y de un proceso de sinceramiento, logrando que las personas hagan lo que deben hacer.

b. Trabajo en Equipo

Capacidades unidas a fin de alcanzar nuestros objetivos

c) Innovación

Respaldar la creatividad e iniciativa personal y de equipo, buscando la permanente acción.

d) Calidad Total

Dar un servicio de calidad desde el principio, satisfaciendo las necesidades del cliente

e) Servicio Social

Compromiso de la organización, en apoyo de la sociedad

3.2.4. OBJETIVOS

Entre los principales objetivos del IES IDAT tenemos:

Promover e impulsar el desarrollo tecnológico del país.

Formar técnicos profesionales con sólidos conocimientos tecnológicos, capaces de contribuir al desarrollo nacional mediante su participación en el ámbito empresarial

Promover el desarrollo equilibrado del educando en relación con los demás y su entorno, mediante una formación intelectual que los capacite en el manejo de procedimientos, sustentados en valores de respeto, honestidad, responsabilidad, confianza-amistad y solidaridad

Desarrollar técnicos profesionales que hagan de su quehacer cotidiano un reto continuo.

Educar en un proceso de mejora continua al personal docente para mejorar la calidad educativa.

Reconocer el valor positivo de la vinculación académica con el sector empresarial y social

Expansión directa o a través de convenios de franquicia, de los servicios educativos a nivel nacional, con participación de la sociedad en la detección oportuna de las necesidades educativas así como en su implementación.

3.3. LA CADENA DEL VALOR

La Cadena de Valor ha sido generalizada por Michael Porter, aunque su concepto fuera definida originalmente por la empresa consultora Mc Kinsey & Co.

La Cadena de Valor despliega el valor total de la empresa, a través de actividades de valor y de margen. Las **actividades de valor** son las distintas actividades físicas y tecnológicas que desempeña una empresa; y **el margen** lo constituye la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar cada una de las actividades de valor.

Las actividades de valor pueden dividirse en dos amplios tipos: actividades primarias y actividades de apoyo. Las **actividades primarias** están relacionadas a la creación física del producto /servicio, su venta y transferencia al comprador, así como el servicio post-venta. Las **actividades de apoyo** sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, la cual proporcionan los insumos adquiridos, el desarrollo tecnológico, recursos humanos y varias otras funciones de toda la empresa.

En el caso de IDAT, se ha tomado al área educativa como base para la identificación de la cadena del valor (ver **Gráfico N° 04**). Sus actividades primarias y de apoyo son:

3.31 ACTIVIDADES PRIMARIAS:

Logística de Entrada: Actividades de reclutamiento de alumnos regulares, personal docente, almacenamiento y distribución interna de los materiales (equipos software, hardware, material didáctico, repuestos, etc.), planes de contingencia; inspección

interna; base de datos (alumnos, docentes, instituciones atendidas, materiales, proveedores), etc.

Operaciones: Actividades operativas relacionadas con los servicios que presta IDAT, entre ellos: actividad de la enseñanza, programación de horarios, aulas y laboratorios; mantenimiento de equipos, etc.

Logística de Salida: Base de datos de egresados actualizados); certificación al alumno, recomendación / colocación al mercado de practicas y/o laboral, atención de reclamos (alumnos); labores de control a los servicios prestados, etc.

Marketing y Ventas: Acciones publicitarias de servicios que se brindan (en canales de televisión, radios, diarios, folletos, afiches, encartes, etc.); promociones (visitas a instituciones, colegios; atención personalizada en los puntos de servicio al cliente, sistema de facturación y cobranza; etc.

Servicios: Cursos de actualización (SIDET) y orientación a nuestros egresados en procesos de trabajos, asesoría técnica, y entrenamiento.

3.3.2 Actividades de Apoyo

Infraestructura de la Empresa: Esta actividad a diferencia de las otras actividades de apoyo, van a apoyar normalmente a la cadena completa y no a actividades individuales. Incluye a la administración general; actividades de planeamiento directivo, capacitación, su organización y métodos; administración de recursos financieros; captación de recursos; contabilidad; sistema de comunicación e información.

Gestión de Recursos Humanos: Esta asociada y apoya a las siguientes actividades primarias:

Logística de Entrada.- Convocatoria, contratación, entrenamiento, compensaciones y desarrollo del personal de ésta área; así como también atención a los alumnos.

Operaciones.- Apoyo en el reclutamiento, contratación, evaluación de docentes, directivos, técnicos; búsqueda de entrenamiento de los mismos, etc.

Logística de Salida.- Igualmente, el reclutamiento, contratación y búsqueda de capacitación al personal en el área. Apoya a los alumnos egresados de la Institución.

Marketing y Ventas.- Apoyo a los estudios de mercado; reclutamiento y entrenamiento de promotoras; ayuda de ventas, folletos / literaturas publicitarias, etc.

Servicios.- Apoyo en las actividades de actualización y asesoría de los egresados; etc.

La ventaja competitiva de cualquier empresa se ve afectada por la gestión de los recursos humanos. En IDAT existe una política de becas integrales o parciales internas, que permite capacitar personal administrativo y docente constantemente de acuerdo a sus motivaciones y habilidades.

Desarrollo Tecnológico: Esta asociada y apoya a las siguientes actividades primarias:

Logística de Entrada.- Apoya en el desarrollo de técnicas de evaluación a docentes y alumnos, con paquetes informáticos,

equipos; desarrollo de sistemas de información (base de datos proveedores, alumnos, etc.)

Operaciones.- Desarrollo de técnicas metodológicas de enseñanza utilizando las últimas técnicas audiovisuales; diseños de programas (agrupación, sistematización de cursos); clases programadas, videos; etc.

Logística de Salida.- Desarrollo de sistema de información orientado al apoyo; de alumnos egresados, solución de reclamos, etc.

Marketing y ventas.- Ayuda en coordinación con otras áreas al desarrollo de mercado (investigación, estadísticas); diseño y elaboración de guías, manuales y separatas

Servicios.- Desarrollo de sistemas de información y acceso a Internet y e-Mail para comunicarse con los alumnos y egresados a través de su página web, desde cualquier lugar donde se encuentren.

Abastecimiento:

Logística de Entrada.- Apoya la función de comprar los materiales que se utilizan en la cadena de valor de IDAT: servicio de compras. En cuanto a los alumnos se apoya con la información sobre cursos e inscripción, etc.

Operaciones.- Búsqueda y aprovisionamiento de equipos y paquetes informáticos confiables, material de enseñanza, útiles y mobiliarios; provisión de energía eléctrica estabilizada y otros que garanticen el normal funcionamiento de las operaciones.

Logística de Salida.- Apoya con servicios computacionales a los alumnos egresados, como un banco de datos, para su incorporación mercado laboral.

Marketing y Ventas.- Apoya, a través de una oficina de egresados, el servicio de recomendación de ex – alumnos para su inserción en el mercado laboral. El departamento de impresiones brinda apoyo material para el mejor desenvolvimiento de las actividades de promoción, publicidad, ventas, cobranzas (formatos, afiches, talonarios, fotomecánica, etc.)

Servicio.- Aprovechamiento de equipos y herramientas para los servicios de mantenimiento con calidad a los laboratorios de cómputo; etc.

GRÁFICO N° 04

LA CADENA DEL VALOR

		M A R G E N			
INFRAESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento Directivo • Administración Gral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro y control contable • Captación de Recursos Financieros • Convenios Inter. institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos • Sistemas de Comunicación e Información. 		
	GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a captación de Alumnos • Reclutamiento de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de docentes y administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo alumnos egresados de la institución 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a los estudios de mercado • Investigación de Mercado
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de programas de becas y semibecas • Técnicas de evaluación a Docentes y alumnos con desarrollo de sistemas de información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas metodológicas de enseñanza • Diseño de programas (Agrupación de cursos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de Base de Datos de egresados 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Guías, Manuales y Separatas 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de servicio avanzado (Internet, E-mail)
ABASTO	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de Compras 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos informáticos confiables • Útiles y mobiliarios de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios computacionales a los alumnos egresados, como banco de Datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Colocación más deseable de los egresados • Apoyo material a promociones 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de alta calidad
	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de Alumnos • Recepción y entrega de equipos y material • Planes de contingencia • Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de programas y horarios • Excelencia en la enseñanza • Capacitación Laboratorio • Mantenimiento de equipos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alumnos egresados. • Colocación rápida en el mercado de practicas y/o laboral • Procesamiento de pedidos y entrega de los servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y publicidad de buena calidad • Puntos de ventas • Facturación y cobranzas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de actualización • Asesoría Técnica • Amplia cobertura de servicio • Calidad de servicio
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING / VENTAS	SERVICIOS

Actividades de Apoyo

Actividades Primarias

3.4. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

3.4.1 FACTORES EXTERNOS

Es importante para toda empresa definir cuales son las oportunidades y amenazas o riesgos que se presentan en el mercado , de tal forma que se pueda a proceder a prevenir y a tomar decisiones que puedan afectar a corto o largo plazo, positiva o negativamente las actividades de la empresa.

A continuación en el **Cuadro N° 05**, se presentan las Oportunidades y Amenazas o Riesgos más importantes:

CUADRO N° 05 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

3.4.1.1 OPORTUNIDADES
O1-Acciones del gobierno para fomentar la educación
O2-Oportunidad de nuevos mercados (provincias)
O3-Apoyo de empresas para practicantes
O4-Interés de empresas para realizar convenios con la institución
O5- Acceso a las cabinas públicas
O6- Interés de personas por estudiar en la Institución
3.4.1.2 AMENAZAS O RIESGOS
A1-Recesión económica
A2-Nuevos competidores en el mercado
A3-Creciente competencias con precios diferenciados

3.4.2 FACTORES INTERNOS:

Para tomar decisiones y establecer estrategias adecuadas para IDAT, se deben analizar los puntos fuertes y débiles de la empresa en función de la competencia.

A continuación se presenta en el **Cuadro N° 06**, un listado de las principales fortalezas y debilidades de la empresa:

CUADRO N° 06

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

3.4.2.1 FORTALEZAS
F1-Prestigio ganado
F2-Acceso a la tecnología moderna
F3-Locales propios, céntricos, modernos y apropiados
F4-Servidor I-series (AS/400 intercomunicación entre todos los locales)
F5-Beneficios al alumno (1/2 beca, descuentos, etc)
F6-Calidad de enseñanza
F7-Convenios educativos
F8-Personal docente calificado
F9-Syllabus en constante actualización
F10-Opción de seguro medico, en el sistema de bienestar estudiantil y oportunidad de trabajo
F11-Oportunidad de seguir una carrera universitaria
F12-Carné de medio pasaje
F13-Acceso a las bibliotecas del Grupo IDAT
F14-Acceso a los Laboratorios de Computo
F15-Capital solvente
3.4.2.2 DEBILIDADES
D1-Poca capacitación al personal administrativo
D2-Falta de organización para eventos internos
D3-Falta de seguridad al alumno (perdida de documentos y dinero dentro del instituto
D4-Falta de examen de admisión para el ingreso a la Institución
D5-No tener locales en los conos de Lima ,como puntos estratégicos
D6-Deserción de alumnos

3.5. MATRICES DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.5.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

Las principales Oportunidades y Amenazas descritos en el numeral 3.4.1, serán evaluados para calificar su grado de importancia y efecto sobre la empresa. Para ello utilizamos la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), que se detalla en el **Cuadro N° 07**

Al observar la Matriz EFE, considerando que el total ponderado más alto que puede obtener es cuatro (4), el total ponderado más bajo posible uno (1) y el valor del promedio ponderado es dos punto cinco (2.5); entonces el resultado obtenido (2.85) indica que IDAT se encuentra por encima de la media, dado su esfuerzo por seguir estrategias que capitalizan las oportunidades externas y evitan los efectos negativos de las amenazas externas.

3.5.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) tiene por finalidad, el ponderar las Fortalezas y Debilidades de IDAT, descritos en el numeral 3.4.2, (ver **Cuadro N° 08**) para que estas se puedan comparar contra las mas importantes Oportunidades y Amenazas o Riesgos

Al observar la Matriz EFI, considerando que el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4, el total ponderado más bajo posible 1 y el valor del promedio ponderado equivale a 2.5, entonces el resultado obtenido (3.05) indicaría que la posición estratégica del IDAT esta por

encima de la media, dado su esfuerzo por capitalizar las fuerzas internas, superando sus debilidades.

3.5.3. Matriz de Generación de Alternativas (FODA)

La Matriz de Generación de Alternativas, consiste en comparar las Fortalezas y Debilidades de IDAT versus las Oportunidades y Amenazas del mercado. El resultado es una alternativa de desarrollo, que dependerá de las estrategias que se planteen en la empresa para lograr sus objetivos (ver **Cuadro N° 09**)

CUADRO N° 07
MATRIZ EFE

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN (Impacto)	PUNTAJE (Valoración)	RESULTADO PONDERADO
O.1. Acciones del Gobierno para fomentar la educación	0.05	3	0.15
O.2. Oportunidad de nuevos mercados (provincias)	0.10	3	0.30
O.3. Apoyo de empresas para practicantes	0.20	4	0.80
O.4. Interés de empresas para realizar convenios con la institución	0.10	3	0.30
O.5. Acceso a las cabinas publicas	0.05	3	0.15
O.6. Interés de las personas por estudiar en la Institución	0.20	4	0.80
Sub Total Oportunidades	0.70		2.50
AMENAZAS	PONDERACIÓN (Impacto)	PUNTAJE (Valoración)	RESULTADO PONDERADO
A.1. Recesión económica	0.05	2	0.10
A.2. Nuevos competidores en el mercado	0.05	1	0.05
A.3. Creciente competencia con precios diferenciados	0.20	1	0.20
Sub total Amenazas	0.30		0.35
TOTAL	1.00		2.85
<p>NOTA: Los valores de las calificaciones son las siguientes:</p> <p>1= Amenaza Mayor 3 = Oportunidad Menor</p> <p>2= Amenaza Menor 4 = Oportunidad Mayor</p>			

CUADRO N° 08
MATRIZ (EFI)

FORTALEZAS	PONDERACIÓN (Impacto)	PUNTAJE (Valoración)	RESULTADO PONDERADO
F.1. Prestigio educativo de calidad	0.10	3	0.30
F.2. Acceso a la tecnología moderna	0.15	3	0.45
F.3. Locales propios, céntricos, modernos y apropiados.	0.05	3	0.15
F.4. Servidor I-Series (AS-400)	0.05	3	0.15
F.5. Beneficios al alumno	0.10	3	0.30
F.6. Convenios Educativos	0.05	3	0.15
F.7. Personal Docente calificado	0.10	4	0.40
F.8. Syllabus en constante actualización	0.05	3	0.15
F.9. Seguro Médico	0.05	3	0.15
F.10. Oportunidad de seguir una carrera universitaria	0.05	4	0.20
F.11. Acceso a las bibliotecas	0.05	3	0.15
Sub Total de fuerzas	0.80		2.55
DEBILIDADES	PONDERACIÓN (Impacto)	PUNTAJE (Valoración)	RESULTADO PONDERADO
D.1. Poca capacitación al personal administrativo	0.05	2	0.20
D.2. Falta de organización para eventos internos	0.05	1	0.05
D.3. Falta de seguridad al alumno	0.05	1	0.05
D.4. No hay examen de admisión para el ingreso a la institución	0.02	1	0.02
D.5. No tener locales en los conos de Lima.	0.03	1	0.03
Sub total debilidad	0.20		0.35
TOTAL	1.00		3.05
<p>NOTA: Los valores de las calificaciones son las siguientes :</p> <p>1 = Debilidad Mayor 3 = Fortaleza Menor 2 = Debilidad Menor 4= Fortaleza Mayor</p>			

CUADRO N° 09
MATRIZ DE GENERACIÓN DE ALTERNATIVAS (FODA)

FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p>INTERNO</p> <p>→</p> <p>EXTERNO</p> <p>↓</p>	<p>F.1. Prestigio ganado</p> <p>F.2. Acceso a la tecnología moderna</p> <p>F.3. Locales propios</p> <p>F.4. Servidor I-Series (As-400)</p> <p>F.5. Beneficios al alumno</p> <p>F.6. Calidad de enseñanza</p> <p>F.7. Convenios educativos</p> <p>F.8. Personal docente calificado</p> <p>F.9. Syllabus constante actualización</p> <p>F.10. Seguro medico</p> <p>F.11. Oportunidad de seguir una carrera universitaria</p> <p>F.12. Acceso a las bibliotecas</p> <p>F.13. Acceso a los laboratorios de computo</p>	<p>D1. Poca capacitación al personal administrativo</p> <p>D2. Falta de organización de eventos internos</p> <p>D3. Falta de examen de admisión para el ingreso a la institución</p> <p>D4. No tener locales en los conos de Lima, como puntos estratégicos.</p>
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS- DO
<p>O.1. Acciones del gobierno para fomentar la educación</p> <p>O.2. Oportunidad de nuevos mercados (Provincias)</p> <p>O.3- Apoyo de empresas para practicas profesionales</p> <p>O.4- Interés de empresas para realizar convenios con la institución</p> <p>O.5- Acceso a las cabinas públicas</p> <p>O.6- Interés de personas por estudiar en la institución</p>	<p>F7/O4. Convenios que posibiliten el desarrollo profesional del alumno.</p> <p>F2/O2. Innovar nuestra tecnología en los nuevos mercados.</p> <p>F6/O3. Al tener una buena calidad de enseñanza, nuestros alumnos serán bien reconocidos en el mercado laboral</p>	<p>D1/O4. Aprovechar interés en la institución por empresas, para la capacitación al personal administrativo.</p> <p>D4/O6. Construir más locales en los conos para aprovechar el interés de las personas en la institución</p>
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
<p>A.1. Recesión económica</p> <p>A.2. Nuevos competidores en el mercado.</p> <p>A.3. Creciente competencia con precios diferenciados.</p>	<p>F5/A1. Minimizaremos impacto de recesión económica, con beneficios al alumno.</p> <p>F2/A2. El acceso a la tecnología nos ayuda a enfrentarnos con los nuevos competidores.</p> <p>F6/A3. La calidad de nuestros servicios, trasciende los bajos precios de la competencia.</p>	<p>D4/A1. Creación de pensiones escalonadas</p> <p>D2/A2. Auspicio de eventos académicos.</p>

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO SITUACIONAL LOGISTICO DEL GRUPO IDAT

4.1 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA GENERAL LOGÍSTICO DEL GRUPO IDAT.

La inexistencia de un Sistema Logístico propiamente dicho en el Grupo IDAT, **sin una unidad central que de normas y procedimientos** al proceso logístico y con el cumplimiento de ciertas formalidades de manera rutinaria, no prevaleciendo ningún concepto técnico administrativo integrado y formalizado , hace que exista una carencia de información estadística, que facilite la obtención de los datos para la **compras** de los productos, en las cantidades necesarias y tiempos oportunos, así como para calcular la tendencia de los consumos futuros; así mismo , la **falta** de un **Catálogo de Proveedores** idóneos hace que las adquisiciones no necesariamente sean de la calidad y precio del mercado mas conveniente.

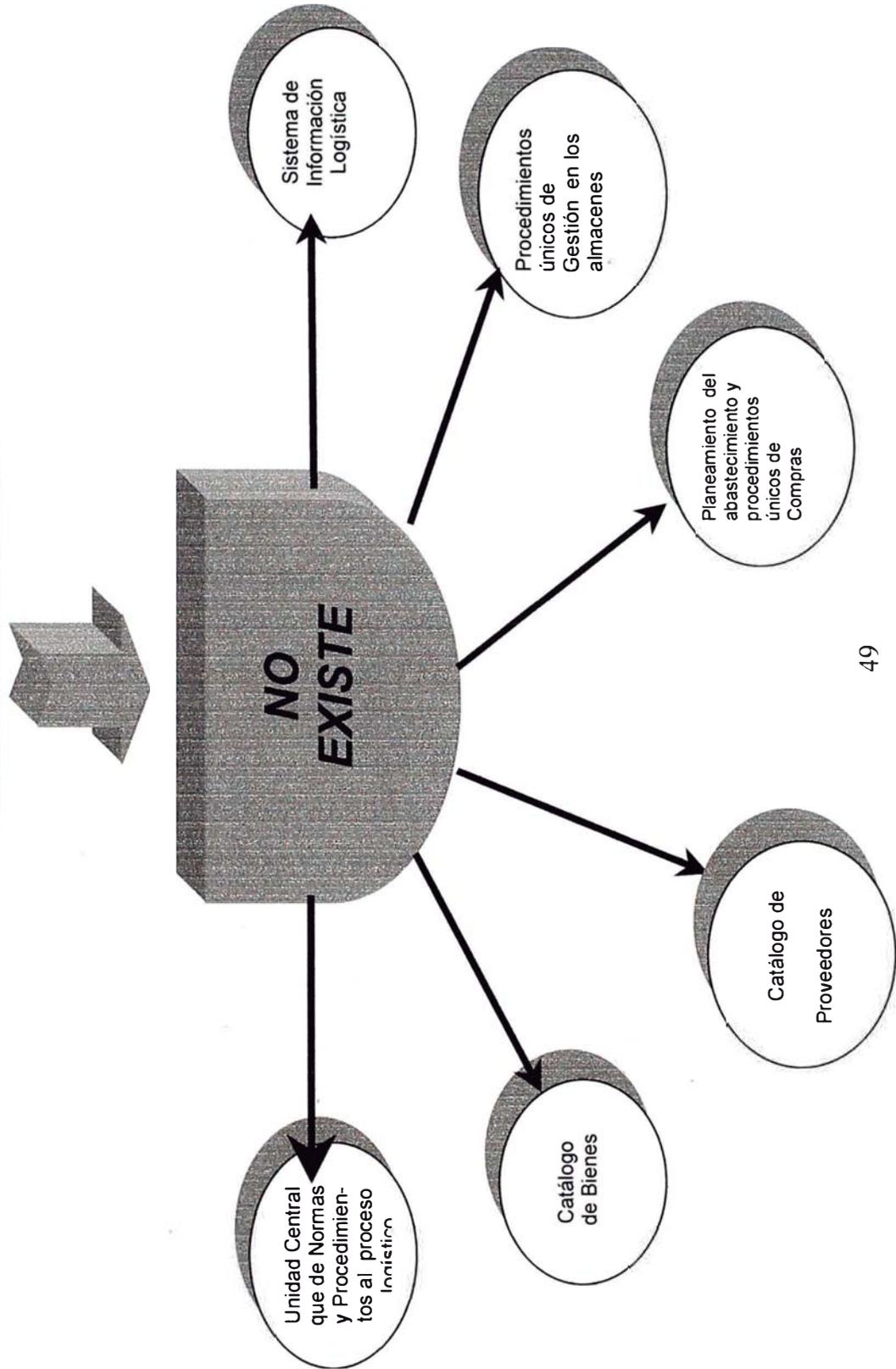
No se hace programación alguna de las compras, así como **tampoco existen procedimientos** técnicos logísticos **únicos** en la **gestión** de todos los **almacenes**, ni hay una política racional para suministrar los productos conforme al ritmo de los requerimientos reales de las empresas del Grupo. Todo esto hace que las empresas en materia logística funcionen en forma independiente, como si fuesen empresas de distintos dueños y sin tener en cuenta la posibilidad de intercambiar repuestos o artículos, por desconocimiento de los productos que puedan ser de utilidad en las otras empresas, así como de aquellos productos

que no tienen movimiento, dada la **inexistencia** de un **Catálogo único de Bienes**.

Debemos agregar, que el Sistema de Información del Grupo IDAT en materia académica resulta siendo óptima, mientras que en materia administrativa es muy limitada, dado que **no existe un Sistema de Información del Sistema Logístico** empresarialmente integrado, afin de contar con la información logística con calidad y oportunidad deseada. Ver **GRÁFICO N° 05**

DIAGNOSTICO SITUACIONAL LOGÍSTICO

DIAGNOSTICO



4.2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LAS COMPRAS

4.2.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA ACTUAL.

Una de las áreas de gran significado dentro del Grupo empresarial IDAT, es el **Área Logística** que **no existe como tal** y donde sus principales funciones son asumidas en forma fragmentada y desordenada por la Subdirección Administrativa compuesta básicamente por el Subdirector, su secretaria ,el auxiliar de uno de los almacenes , los chóferes de los diferentes transportes y el personal de servicio e indirectamente por el “Asesor Administrativo”, cuyas verdaderas funciones son la de Servicios Generales, y muchas veces también la de comprador ,dado que ante la ausencia de Manuales de Funciones y Procedimientos desconocen cuales son los límites de sus funciones.

Obviamente dentro de este contexto las Áreas de Compras y el de Almacenes, son los que más han sido afectados por carecer de una central única encargada de coordinar sus gestiones para todas las empresas del Grupo IDAT.

4.2.2 PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE COMPRAS

Actualmente las compras se realizan de la siguiente manera:

4.2.2.1 Compras Locales de Bienes y/o Servicios

Las compras locales de Bienes y/o Servicios se realizan a través de las siguientes formas:

- Adquisiciones de Menor Cuantía o por “Caja Chica”
- Compras Directas.

a. Adquisiciones de Menor Cuantía o por “Caja Chica”.

- Se realizan a través de caja chica, si el monto de compra es menor o igual a S/290.00 (1/10 de UIT), según las Normas de Gestión impuestas por el Departamento de

Control Interno para todos las dependencias del Grupo que realizan compras, y se utilizan para las compras de productos y servicios propios de la gestión de las Áreas usuarias, tales como: materiales de oficina, pago de fotocopias, mantenimiento de laboratorio, etc.

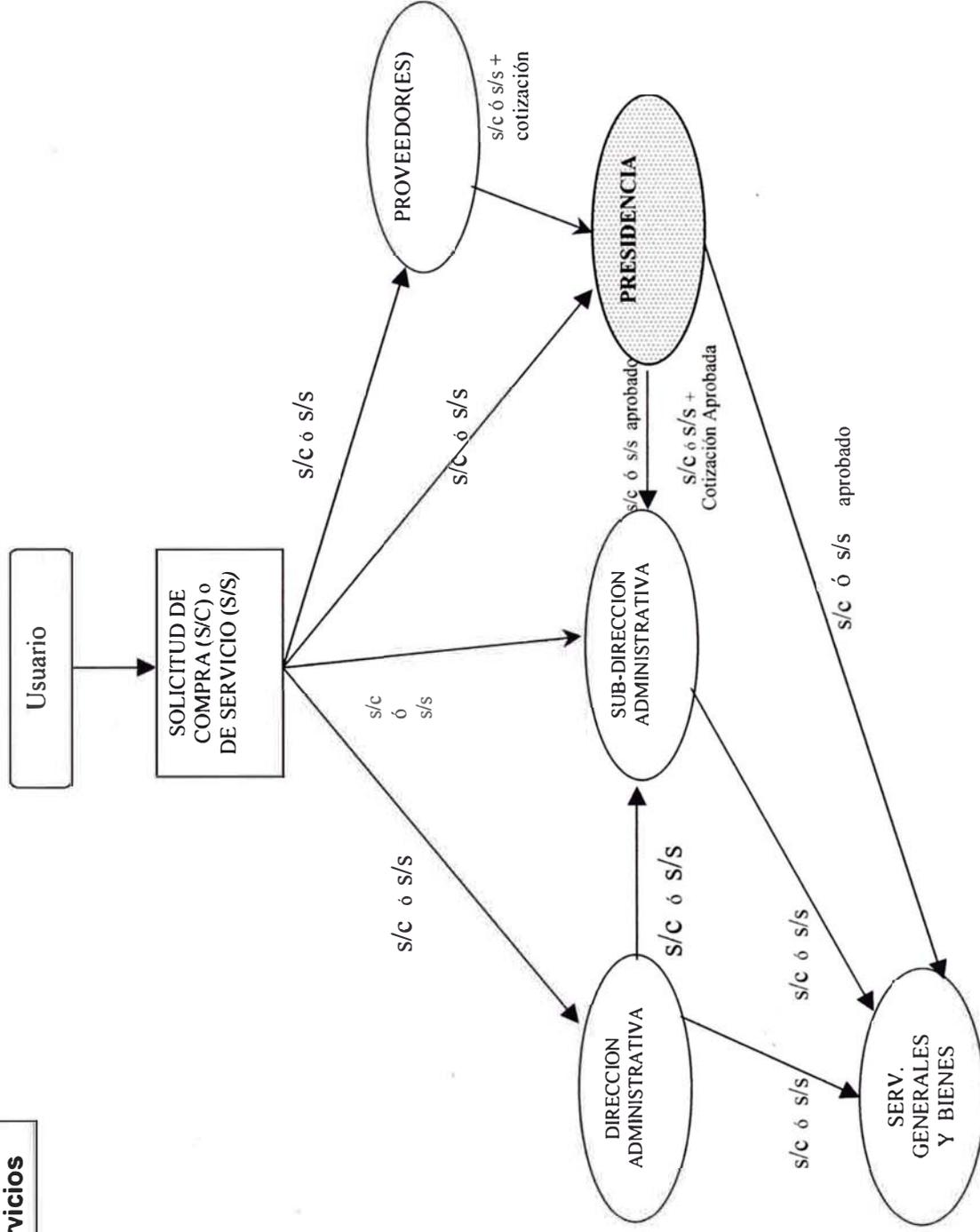
- A pesar de que las compras son por pequeños valores, los montos asignados por la Dirección de Administración por este concepto varían, según la dependencia usuaria, desde S/ 500.00 (Academia Rangers) hasta S/ 6000.00 (Programa de Administración, Contabilidad, Mercadotecnia y Comercio Exterior), lo que indica que a través de estas compras "menudas", se pueden acumular en adquisiciones miles de soles.

b. Compras Directas.

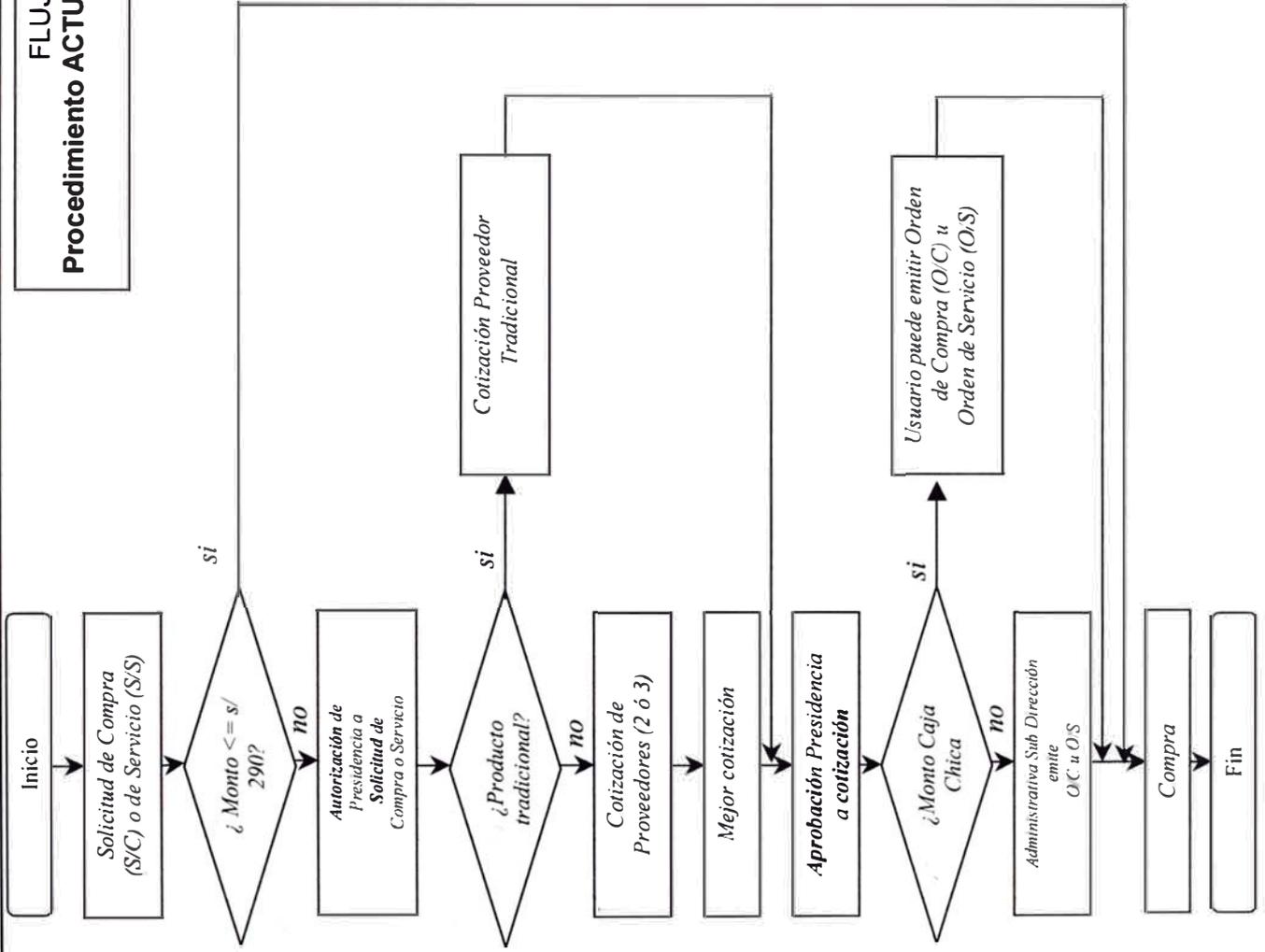
- El usuario con manejo de Caja Chica, para montos de compra mayores a S/ 290.00 puede hacer su Solicitud de Compra o Servicio (excepción de mantenimiento y reparación de Equipos de Cómputo), a Presidencia (necesariamente, si el monto es igual o mayor de USS/500.00), Dirección Administrativa, o Subdirección Administrativa (ver **GRÁFICO N° 06**), o a los propios proveedores y después regularizar con cualquiera de los canales indicados.
- Por motivos de urgencia, el usuario (Directivos de Programas Académicos por ejemplo), puede solicitar autorización de su Solicitud de Compra o Servicio directamente a la Presidencia (Ver **FLUJOGRAMA N° 01**)

- Si el producto (bien y/o servicio) es tradicional, solicita su cotización a Proveedor tradicional, sino lo es, entonces buscará cotizaciones de 2 ó 3 Proveedores.
- La “mejor cotización” deberá ser aprobada por Presidencia.
- Si el monto de caja chica cubre la compra esta se efectúa, caso contrario se envía la cotización aprobada por Presidencia a Subdirección Administrativa, para su emisión de la Orden de Compra (O/C) o de Servicio (O/S) y su envío al Proveedor.
- Se efectúa la compra, y se recibe el producto más la Guía de Remisión y Factura para conformidad, enviando los documentos a Contabilidad.

GRÁFICO N° 06
Compras Locales de
Bienes y Servicios



Esquema **ACTUAL** de selección múltiple de ingreso de la **Solicitud** de Compra (S/C) o de Servicio (S/S) de un Bien y/o Servicio diferente a Computación

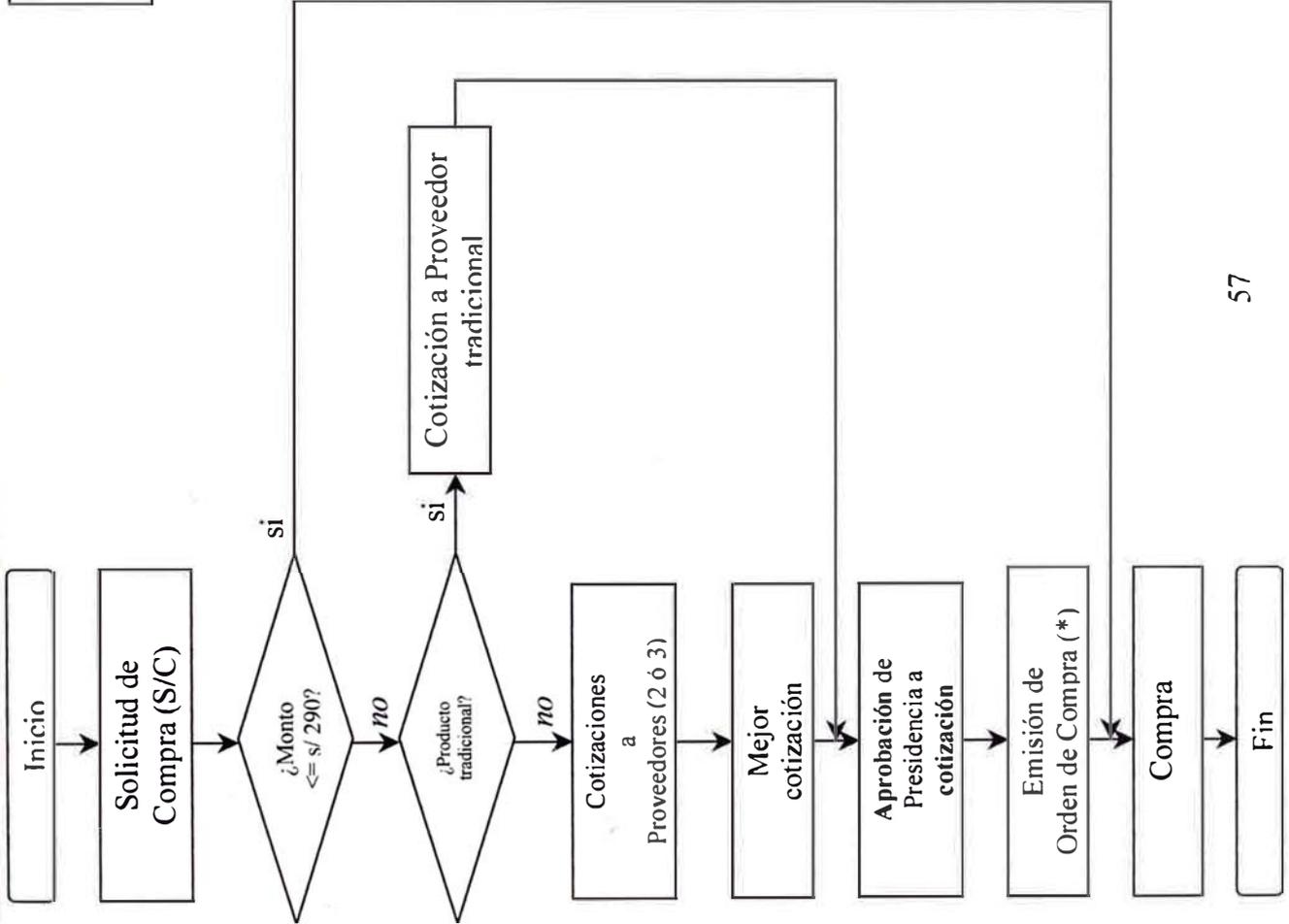


b.1 De Bienes y/o Servicios diferentes de Computación.

- El usuario puede emitir su Solicitud de Compra (S/C), dirigida a la Presidencia, Dirección o Subdirección Administrativa.
- La Dirección Administrativa o la Presidencia podrán derivar la S/C a la Subdirección Administrativa o a Servicios Generales, quienes realizan los mismos procedimientos para sus adquisiciones (ver **FLUJOGRAMA N° 02**)
- Si el monto de la Compra es menor o igual a S290.00, se efectúa la Compra Directa.
- Si el monto de la Compra es mayor a S/290.00, y la compra es de uso común, se solicita cotización a proveedor tradicional, caso contrario se solicitan cotizaciones (2 ó 3) a diferentes proveedores, y la “mejor de ellas” deberá ser aprobada por Presidencia.
- Aprobada la Cotización, la Subdirección administrativa procede a emitir su Orden de Compra, cuyo formato se puede observar en el **FORMATO N° 01** (a partir de Diciembre de 1999), con copias a Dirección de Administración, Almacén y Control Interno(al que se le adjunta copias de las Cotizaciones). A partir de Enero del 2000, se ha centralizado a través de la Subdirección Administrativa, la generación de las Órdenes de Compras o Servicio con un Formato predeterminado, anteriormente sólo se enviaba una carta al Proveedor, indicando condiciones de compra. En 1999 se generaron 97 Órdenes de Compra y/o Servicio (Cartas), sólo por ésta parte.

- Se efectúa la compra, entregándose el producto, más su Guía de Remisión y Factura al usuario, para su conformidad y devolución de los documentos a la Subdirección Administrativa para su V°B° y envío a Contabilidad.

FLUJOGRAMA N° 02
Procedimiento ACTUAL de Compra
de la Sub-Dirección Administrativa



(*) a partir del 20.12.99, en Formato Pre-determinado.

INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR

IDAT

Av. Republica de Chile N° 120-Jesus Maria
Telef. 433-0241/433-8703

ORDEN DE COMPRA N° 0005-00-SDA-GI

Señor(es):
Dirección :

En base a su Nota de Venta N°, de Fecha, agradeceré se sirva Remitirnos a nuestro almacén sito en la Av. 28 de Julio N° 826, lo indicado en el cuadro siguiente:

Que será facturado a nombre de IDAT S.A.C. con RUC N° 42333298

ARTICULO			VALOR		
Item	Cantidad	Unidad	Descripción	P. unitar. \$	Total
				SUB-	
				I.G.V	
				TOTAL \$	

Lima, de Enero del 2000

c. c. Dirección Administrativa
Control Interno
Almacén
Archivo

Subdirector Administrativo

b.2 De Bienes y/o Servicios de Computación.

Dependiendo del tipo de Bienes y/o Servicios de Computación, éstas pueden ser:

Adquisiciones de Bienes y/o Servicios de Cómputo diferentes de AS/400.

Adquisiciones de Bienes y/o Servicios de Cómputo de AS/400.

Ver esquema de selección múltiple de Solicitud de Compra (S/C) de un Bien y/o Servicio de Computación y Comunicación (Ver **GRÁFICO N° 07**).

b.2.1 Adquisiciones de Bienes y/o Servicios de Cómputo diferentes de AS/400.

Los accesorios y suministros para equipos de cómputo son requeridos directamente por las Direcciones de los Programas del Instituto IDAT y por la Dirección Ejecutiva de la UTP, a la Dirección o Subdirección Administrativa o a la Presidencia Ejecutiva mediante Solicitudes de Compra (S/C).

En el caso de Servicios de mantenimiento y reparación de todas las computadoras del Grupo IDAT, existe un Contrato de exclusividad con la empresa IDATRON, conformante del Grupo IDAT.

La Dirección o sub.-Dirección Administrativa o la Presidencia derivan las Solicitudes de Compra a la empresa IDATRON, para su cotización

- Dependiendo del monto, si éste es menor o igual que US\$ 500 (monto referencial, que no necesariamente se cumple) entonces la empresa IDATRON cotizará directamente las Solicitudes,

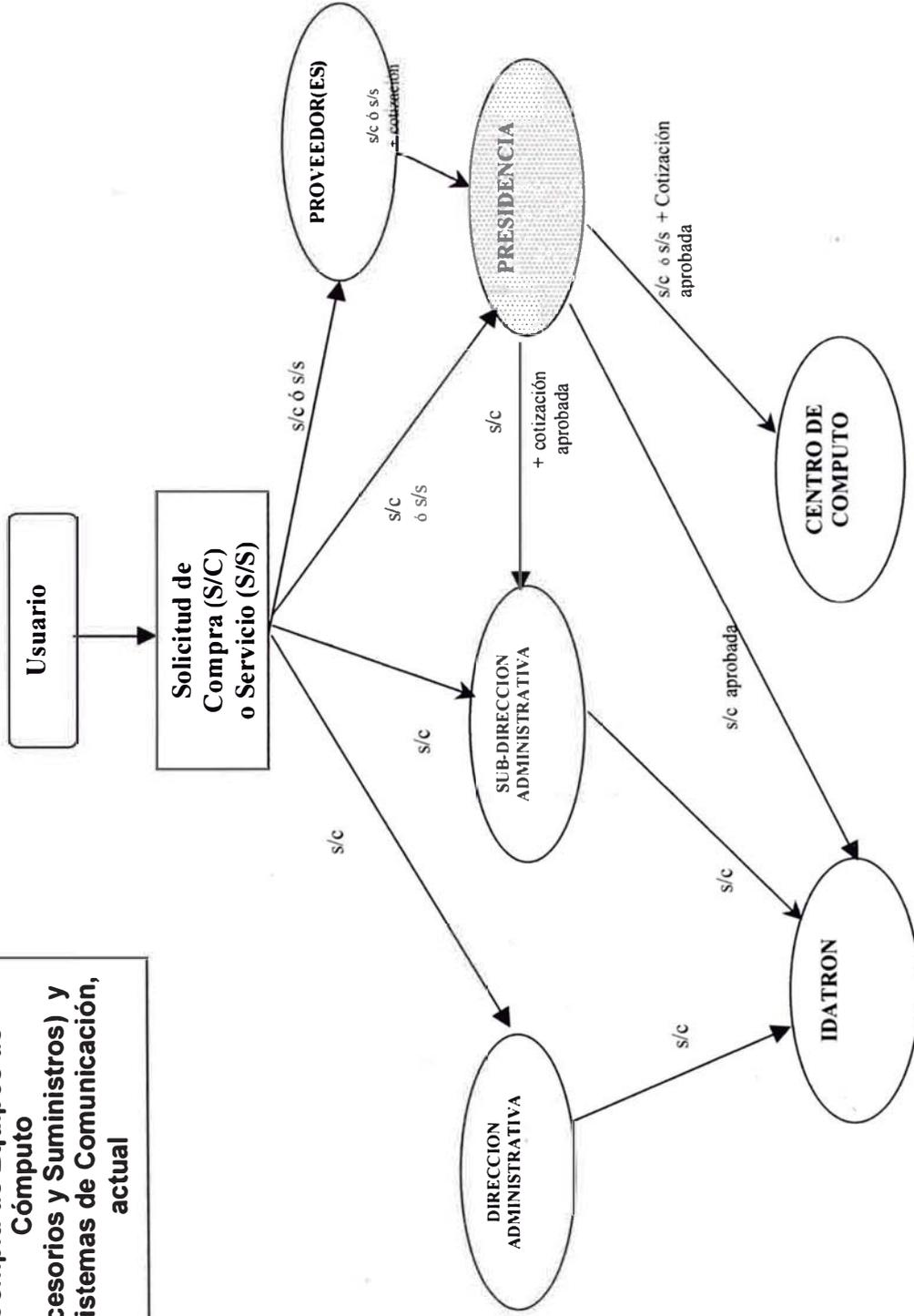
caso contrario requerirá previamente la aprobación de la Presidencia (ver **FLUJOGRAMA N° 03**).

- Paralelamente dichas autoridades cotizarán sus requerimientos, a través de otros proveedores, siendo finalmente la cotización ganadora, aquella que presente condiciones más favorables para lo solicitado, generándose su Orden de Compra o una Carta al Proveedor, indicando las condiciones de compra.
- Si resultase IDATRON el favorecido, entonces adquiere el producto de entre sus aproximadamente 15 Distribuidores Mayoristas, de quien es su Representante o lo entrega de su almacén, si es que lo tuviera.
- IDATRON entrega el producto más la Guía de Remisión y la Factura a la Subdirección Administrativa, para que éste a su vez lo entregue al usuario para su visamiento.
- El procedimiento regular puede variar por motivos de urgencia, cuando la Presidencia autoriza la venta directa de algún producto de IDATRON, a alguna dependencia usuaria del Grupo IDAT, el mismo que lo proveerá al usuario solicitante; regularizándose administrativamente posteriormente. A fin de poner en conocimiento de éste caso a la Dirección y Subdirección Administrativa, se saca fotocopia de dicha autorización y se les entrega respectivamente.

b.2.2 Adquisición de Bienes y/o Servicios de Cómputo de AS/400.

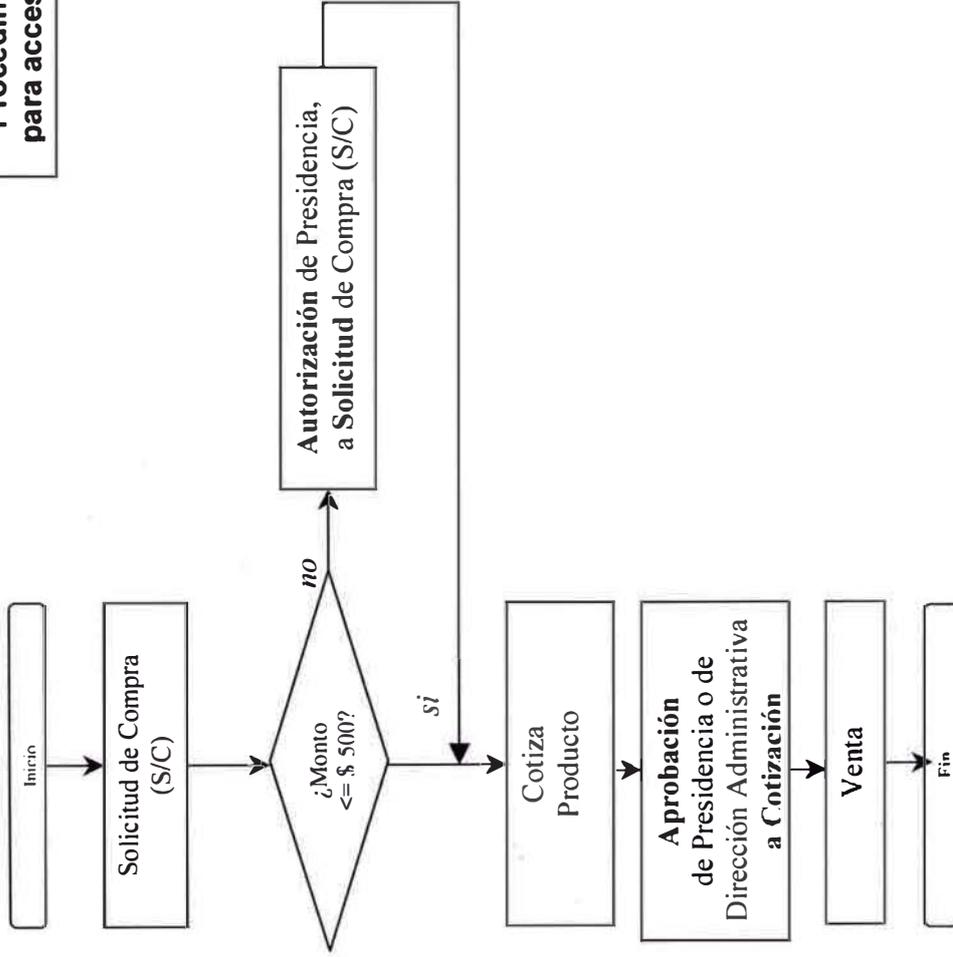
- El procedimiento de Compra es semejante al de los usuarios con Caja Chica, solo que aquí interviene directamente la Jefatura de Centro de Computo por tratarse esta de la dependencia usuaria.

GRÁFICO N° 07
Compra de Equipos de
Cómputo
(Accesorios y Suministros) y
de Sistemas de Comunicación,
actual



Esquema ACTUAL de selección múltiple de ingreso de la Solicitud de Compra (S/C), de un Bien y/o Servicio de Computación y de Sistemas de Comunicación.

FLUJOGRAMA N° 03
Procedimiento ACTUAL de Compras a IDATRON
para accesorios y suministros diferentes a AS/400



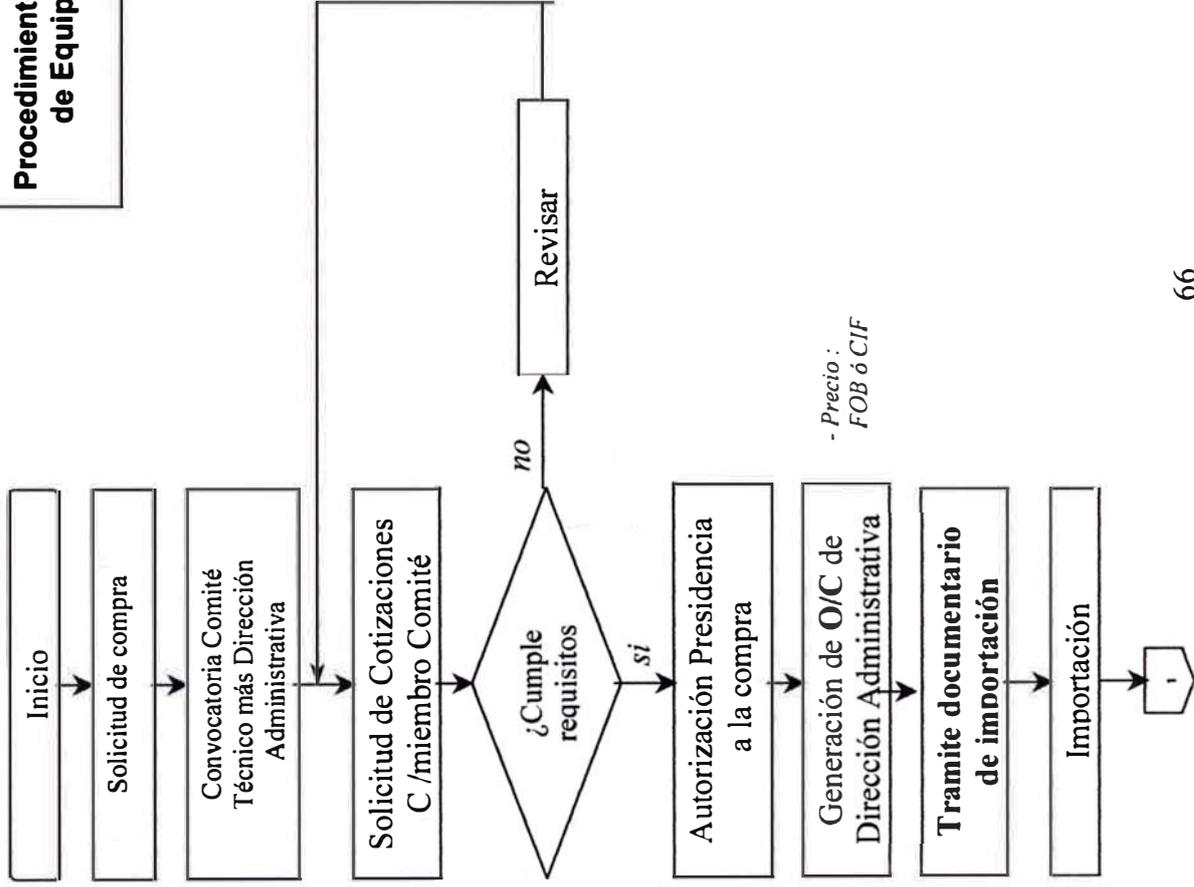
4.2.2.2 Compras Importadas de Equipos de Cómputo y Audio Visuales

Las compras importadas pueden realizarse una o dos veces al año, dependiendo de los informes técnicos o de la disponibilidad de dinero, y el procedimiento de compra es como sigue (Ver **FLUJOGRAMA N° 04**):

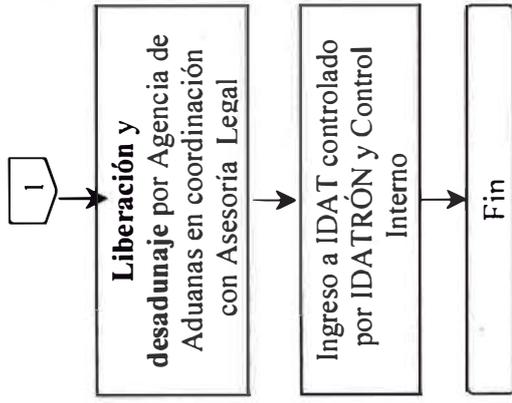
- Presidencia de “mutuo propio” o a solicitud de los Directores de Programas académicos de IDAT o Dirección Ejecutiva UTP, requiere de Computadoras y/o Equipos audiovisuales.
- Presidencia transmite su inquietud a Asesoría Técnica, quien evalúa la posible compra a través de los inventarios de equipos (tablas), tal que se pueda observar si existe desbalance en el número de equipos, por necesidad de renovación o falta de equipos.
- Se convoca al Comité Técnico, integrado por Gerencia de Sistemas y Asesoría Técnica, quienes junto a la Dirección Administrativa apoyarán a la Presidencia en su decisión de adquisición
- Cada miembro del Comité Técnico solicita Cotizaciones y lo pone a consideración de la Presidencia emitiendo su opinión al respecto. En cuanto a la forma de pago es la Dirección Administrativa, quien emite su opinión.
- Presidencia decide compra.
- Dirección Administrativa genera Orden de Compra mediante Carta al proveedor ganador, y procede con el trámite documentario de la Importación respectiva
- Llegado el producto al Perú, Asesoría Legal coordina con Agencia de Aduanas contratada la liberalización y desaduanaje respectivo

- El producto hace su ingreso a IDAT, junto a su Invoice y a la documentación pertinente siendo controlado la recepción de los Equipos por el personal de IDATRON y de Control Interno del Grupo.

FLUJOGRAMA N° 04
Procedimiento ACTUAL de Compras Importadas
de Equipos de Cómputo y Audiovisuales.



FLUJOGRAMA 04.1



4.3 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LOS ALMACENES Y DEPÓSITOS

4.3.1 Análisis de la problemática actual.

Aunque los términos Almacén y Depósito resultan siendo sinónimos, para el presente Informe diferenciaremos al término **Almacén** para referirnos a los lugares donde se guardan productos en actual uso, y **Depósito** para todos los productos guardados en desuso.

4.3.2 Situación actual de los Almacenes y Depósitos del Grupo IDAT

Actualmente los Almacenes y Depósitos de las diferentes empresas del Grupo IDAT están distribuidos de la siguiente manera y cuentan con las siguientes características:

a. Universidad Tecnológica del Perú (UTP)

Existe un **Almacén General IDAT – UTP** que se encuentra ubicado en el 3º piso del campus de la Universidad Tecnológica del Perú (UTP). Es utilizado para la recepción almacén y despacho de artículos de oficina y de insumos del Dpto. de Impresiones, pero también sirve de depósito de computadoras en desuso. Su encargado es el Auxiliar de Almacén.

Características:

- Área disponible de 5 mts x 5.40 mts. aprox.

- Altura: 2.60 mts.

Piso de loseta

Iluminación: 8 fluorescentes

Ventilación regular

Nº de puertas: 2 puertas de vidrio de 2.10 mts. x 98cms.

- Una puerta es de acceso principal y sirve para la circulación del personal y la recepción y/o despacho de materiales.
- La segunda puerta es posterior y permanece cerrada usándose sólo en ocasiones especiales.
- Cuenta con una computadora 486 kb. para uso administrativo y tiene cuatro (4) estantes de metal (cada uno de 5 niveles por 3 divisiones)
- Existen cajas conteniendo computadoras fuera de uso, las cuales por su ubicación hace que el espacio de circulación sea demasiado estrecho, dificultándose la movilización por el lugar.
- La **documentación** de Almacén, posee los siguientes formatos:
 - Hoja de Requisición IDAT
 - Solicitud de Materiales – Almacén UTP
 - Tarjeta kardex de IDAT
 - Tarjeta kardex de UTP
 - Hoja de cargo IDAT
 - Posee un (01) extinguidor

(Ver **FOTO N° 01** y **FORMATOS N°s. 02, 03, 04,05 y 06**)

De todos los encargados de los almacenes, el único que posee funciones y procedimientos propios es el Auxiliar del Almacén General IDAT-UTP, quien ha tomado un conocimiento verbal de los mismos, dado que no existe Manual o Reglamento alguno al respecto.

Funciones principales:

- Atiende las Solicitudes de requerimientos de las diversas áreas usuarias procurando satisfacer las necesidades de productos de cada una de ellas.

- Ante la solicitud de un material con stock cero, emite un Memorando a la Subdirección Administrativa para su adquisición respectiva.
- Registra en el Kardex físico las entradas y salidas de los productos al almacén.
- Controla y verifica la existencia en el Kardex físico, de los productos existentes en el almacén.
- Verifica y revisa las Órdenes de Compra y Guías de Remisión que llegan al almacén.
- Lleva registros de toda la documentación que se maneja: Hoja de Requisición, Solicitud de Materiales, Tarjeta Kardex y Hoja de Cargo.

FOTO N° 01



Almacén IDAT – UTP (3er.piso)



MATERIALES
COMPRAS
TRABAJOS

HOJA DE REQUISICION N°

A _____
 DE _____
 AREA QUE SOLICITA: _____
 LOCAL : _____
 A USARSE EN : _____
 FECHA TRAMITE: _____ HORA: _____
 FECHA DE ENTREGA: _____

ITEM	CODIGO	DESCRIPCION	UM	CANTIDAD	N° ORDEN COM/PROD

INSTRUCCIONES Y OBSERVACIONES

SOLICITANTE:	ALTORIZADO POR:	RECIBI CONFORME:	NOMBRE:
FECHA:	FECHA:	FECHA:	FECHA:

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO

IDAT

CARGO N° - 99 / JA

El Señor Marlos Ramirez Portella, de la Jefatura de Almacén hace entrega a _____, el siguiente material, retirado del almacén _____, ubicado en _____ - Lima, que a continuación detallo :

<u>DESCRIPCION</u>	<u>CANT.</u>
• _____	_____
• _____	_____
• _____	_____
• _____	_____
• _____	_____

Lima, de _____ de 1.999

Recibí Conforme

Envía a las distintas áreas de la UTP un formato denominado "Solicitud de Materiales", para que indiquen sus necesidades de aprovisionamiento. Este documento es enviado cada dos meses y medio (movimientos programados).

Reporta mensualmente a Subdirección Administrativa los saldos existentes en el almacén.

Procedimientos principales

Recepción

El proveedor envía los productos solicitados por la Subdirección al almacén y el Auxiliar del Almacén verifica el ingreso de los artículos, comprobando si la cantidad y calidad es la solicitada a la de la Orden de Compra. También verifica la Factura y Guía de Remisión (si la compra es al contado), si es al crédito sólo la Guía de Remisión.

Efectúa la descarga y desembalaje de la mercadería.

Determina el estado en que llegan los productos, verificando su calidad, cantidad y oportunidad.

Si es conforme, el Auxiliar del Almacén procede a sellar las copias de los documentos de recibo del Proveedor, dando su V°B°.

Los originales de los documentos se quedan en almacén para su posterior envío a la Subdirección Administrativa.

Almacenamiento

El proceso de almacenamiento se realiza una vez entregada la mercadería por el proveedor. Al hacer su ingreso por primera vez es registrado para su control, aperturandosele una Tarjeta Kardex.

- Una vez registrados los artículos se procede a su ubicación respectiva en los estantes clasificados por artículos.
- Se realiza un seguimiento mensual de los artículos para realizar una reposición oportuna.

Despacho

- El área usuaria solicita sus requerimientos al almacén mediante una Hoja de Requisición (en original y dos –2- copias), quedándose una copia en el almacén
- El auxiliar de almacén verifica la existencia del ítem(s) en el Kardex y atiende el requerimiento del área solicitante, si hay stock.
- El encargado del área usuaria firma la Hoja de Requisición, procediéndose al despacho del artículo solicitado.
- El auxiliar del almacén actualiza el Kardex de artículos después de cada salida de los mismos.

De no poder atender la Hoja de Requisición el Auxiliar del almacén envía una copia de la misma a la Subdirección Administrativa, para su reposición.

b. Oficina Central Administrativa del Grupo IDAT

En la Oficina Central Administrativa del Grupo IDAT sito Av. República de Chile Nº 120, se encuentran en el 3er. Piso los siguientes Almacenes y Depósitos:

b.1 Almacén de la Oficina Central Administrativa

Se encuentra bajo la gestión de la Subdirección Administrativa y la responsabilidad de su operatividad le ha sido asignado como función complementaria al mensajero de la Oficina, quien desconoce las técnicas de la gestión de almacenamiento y solo se limita a ingresar, almacenar y

despachar los productos, sin mayor control alguno salvo el de algunas hojas sueltas, en donde hace sus anotaciones.

Características:

- Techo de eternit (tejado) en declive
- Puerta de madera
- Área de 8mts x 3.50mts. aprox.
- Altura: 3.50 aprox., en su parte más alta
- Posee dos (2) anaqueles de metal de 5 niveles por 3 divisiones cada uno, en los cuales se guardan monitores de computadoras en desuso, folletería diversa (algunas en total desuso), entre otras cosas.
- Piso de ladrillo, donde se encuentran cajas conteniendo material publicitario, que se repartirán a las Áreas de Informes de todos los locales.
- Iluminación con dos (2) fluorescentes
- No posee extinguidor alguno
- **No posee documentación** de almacenes, registrándose el movimiento de sus productos en hojas sueltas
- No cuenta con el listado de su inventario
(Ver FOTOS N°S. 02 y 03)

FOTO N° 02



Almacén Oficina Central (vista panorámica)

FOTO N° 03



Almacén Oficina Central – (Zona de Ingreso)

b.2 Depósito de documentos y materiales en desuso “El Palomar”

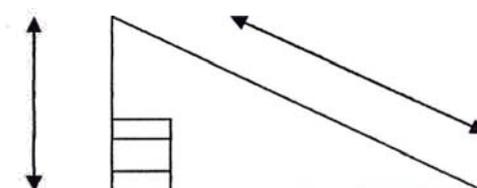
Este depósito se encuentra en el 3er. Piso de la Oficina Central, bajo responsabilidad de los Departamentos de Personal y Contabilidad.

Características:

- Anaqueles de acero de 3 niveles
- Se deposita documentación en desuso perteneciente a ambas áreas, así como también productos diversos fuera de uso
- Se encuentra ubicado en el tercer piso debajo de un techo de eternit en plano inclinado (ver vista lateral en esquema adyacente).
- No cuenta con el listado de su inventario
- No posee extinguidor

(Ver FOTO N° 04)

Vista lateral del depósito
(esquema)



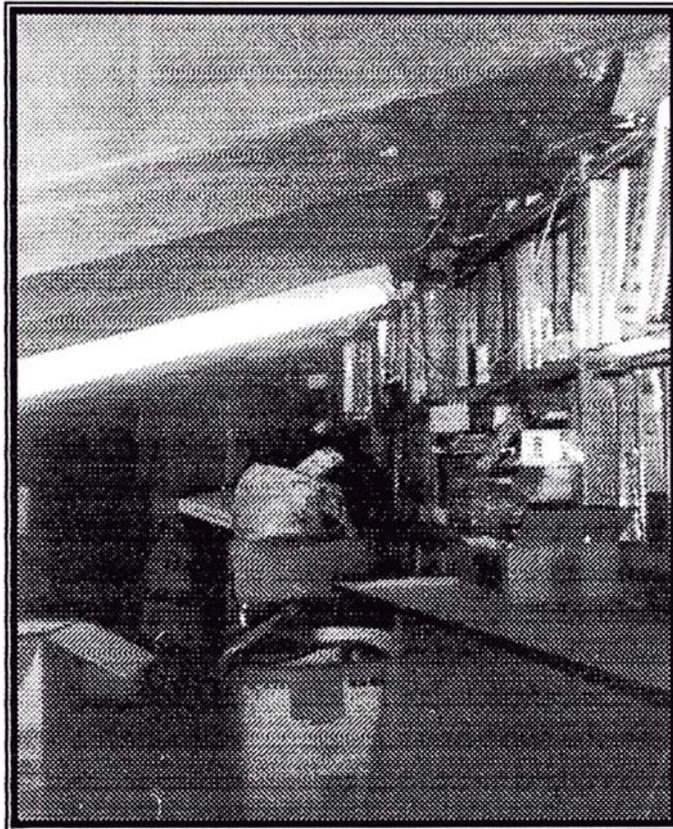


FOTO N° 04

Deposito de documentos y materiales en desuso de los Departamentos de Personal y de Contabilidad ("El Palomar").
Oficina de Central – 3° piso

b.3 Depósito de IDATRON

Se encuentra ubicada en la parte posterior del 3er. Piso de la Oficina Central (ver **FOTO N° 05**) y tiene las siguientes características:

- Se usa como depósito de partes de computadoras en desuso
 - No existe ventilación alguna, dado que las ventanas existentes se encuentran completamente cerradas
 - No cuenta con el listado de su inventario
- No posee extinguidor.



FOTO N° 05

Deposito de partes de computadoras en desuso de IDATRON -Oficina Central – 3° piso

c. Instituto de Educación Superior IDAT

Este instituto cuenta con los siguientes Programas Académicos:

c.1 Programa de Computación e Informática

Este programa cuenta con dos (2) depósitos que su mayor parte contienen productos en desuso y están como funciones complementarias a cargo del Coordinador Administrativo, quien desconoce las técnicas de gestión del almacenamiento y solo se limita a guardar o retirar los productos que le indica la Dirección del Programa.

Estos depósitos son:

c.1.1 Depósito de materiales en desuso “El Gallinero”

Características:

- Ubicado en el 3er. Piso del Pabellón “A”, con un área de 1 mt. por 4 mts. aprox.
- Altura 2 mts. aprox.
- Se depositan fluorescentes malogrados, maderas y productos en desuso, pero también se han ubicado cajas conteniendo 40 parlantes operativos de computadoras.
- No posee instalación eléctrica
- Ventilación inadecuada
- Tiene única entrada salida
- No cuenta con el listado de su inventario
- No posee extinguidor

(Ver FOTO N° 06)

FOTO N° 06



Almacén de materiales en desuso ("El Gallinero")
– 3er. piso PROG. DE COMPUTACIÓN E
INFORMATICA IES. IDAT

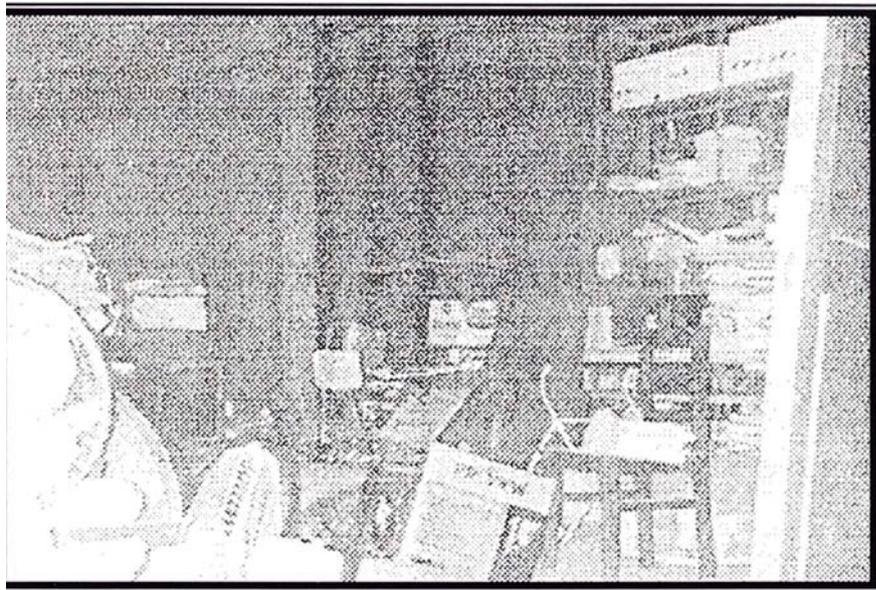
c.1.2 Depósito de documentos de rotación lenta o nula y de productos en desuso

Este depósito se encuentra bajo responsabilidad del Área de Evaluación de Registros Académicos (AERA) y del Coordinador Administrativo. Está ubicado en el 6º piso del pabellón "B", y posee las siguientes características:

- Área de 10 mts. x 6 mts. aprox.
- Altura 2.50 mts. aprox.
- Depósito de productos en desuso y archivo de documentos de nula o lenta rotación del AERA.
- Estantes de metal de 5 niveles por 2 columnas
- No cuenta con el listado de su inventario
- Posee un extinguidor, en su escalera de ingreso.

(Ver FOTO N° 07)

FOTO N° 07



Depósito de documentos de lenta o nula rotación y de materiales en desuso – 6to. Piso PROG. DE COMPUTACIÓN E INFORMATICA IES. IDAT

c.2 Programa de Electrónica y Secretariado Ejecutivo

Este Programa posee un Almacén y un depósito:

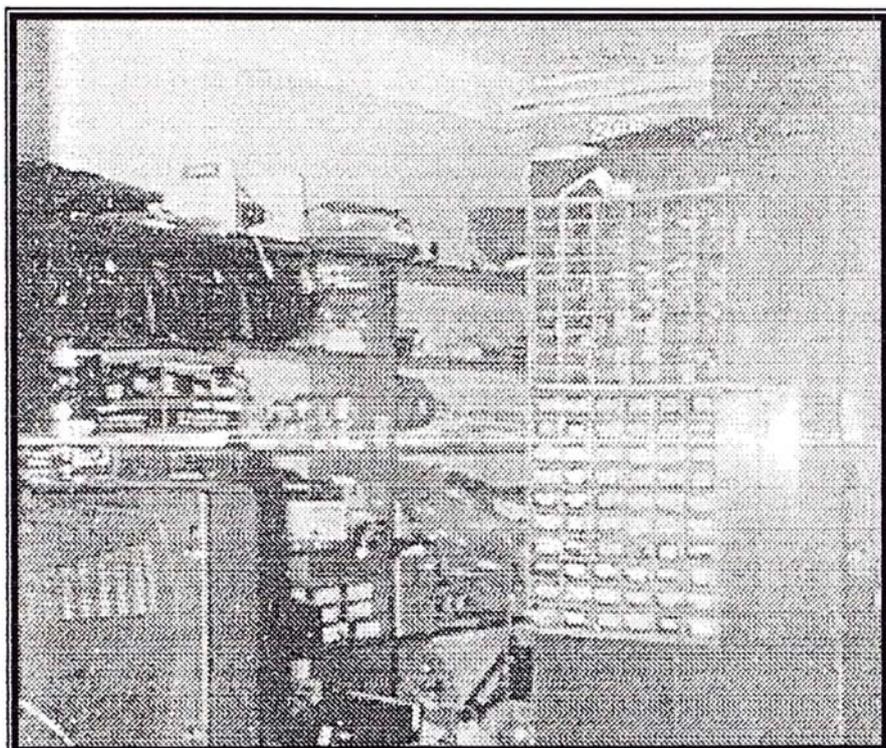
c.2.1 Almacén de materiales para Laboratorio de Electrónica

Se encuentra ubicado en el sótano del edificio del Programa (Ver **FOTO N° 08**) y está bajo responsabilidad del Auxiliar del Laboratorio de Electrónica.

Características:

- Área de 15 mts². aprox., con 3.5 mts. de altura aprox.
- Cuenta con una (1) puerta de ingreso y salida
- Iluminación adecuada
- No tiene ventilación (se encuentra malogrado el equipo de aire acondicionado)
- Se almacena materiales de tipo electrónico
- Los equipos y materiales están codificados, con un código interno del Programa.

FOTO N° 08



Almacen de materiales de uso de Laboratorio de Electronica
Sótano PROG. DE ELECTRÓNICA Y SECRETARIADO
EJECUTIVO IES. IDAT

Como **documentación** de almacén posee sólo un formato llamado

“Solicitud de materiales” (ver **FORMATO N° 07**),
además se lleva un Cuaderno de Cargos.

Los estantes son de madera dividido en tres niveles y dos divisiones

No cuenta con el listado de inventario

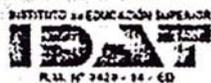
c.2.2 Depósito de productos en desuso

Se encuentra ubicado en el 5to. Piso del edificio del Programa y está a cargo del Auxiliar del Laboratorio de Cómputo.

Características:

- Área de 8 mts cuadrados aprox.
- La ventilación se da a través de una sola ventana.
- Iluminación por un fluorescente
- Ambiente reducido para la cantidad de materiales que se guardan
- Cuenta con una (01) puerta de ingreso / salida
- No cuenta con el listado del inventario
- No posee extinguidor (**Ver Foto N° 09**)

FORMATO N° 07



PROGRAMA ACADÉMICO de
ELECTRÓNICA
y REPARACIÓN de MICROCOMPUTADORAS

SOLICITUD de MATERIALES PARA LABORATORIO de ELECTRONICA

Curso : _____ Profesor del Curso : _____

Sección : _____ Lab. N° _____ Día/Sem _____ Fecha _____ Horario _____

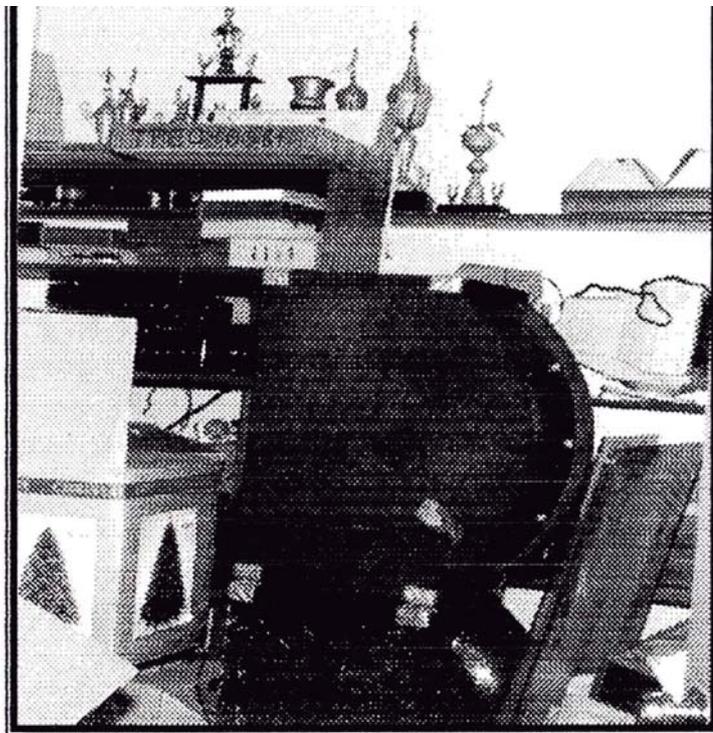
ALUMNOS SOLICITANTES

N°	CÓDIGO-ALUMNO	APELLIDOS, Nombres (en caso de empresa)	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			

MATERIALES SOLICITADOS

N°	CANT	DESCRIPCIÓN de los INSTRUMENTOS y/o MATERIALES	CODIGO	V° DE ENTREGA	V° DE RECIBIDO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

FOTO N° 09



Depósito de materiales en desuso- PROG.
DE ELECTRÓNICA Y SECRETARIADO
EJECUTIVO IES. IDAT

c.3 Programa de Ciencias Administrativas

Este Programa cuenta en el 2do. Piso del Pabellón A (zona llamada "casona"), con:

c.3.1 Almacén de artículos de limpieza

Se guardan escobas, trapos, etc., y está bajo responsabilidad del personal de mantenimiento.

Características:

- Área de 8 m² aprox.
- Piso de loseta
- Puerta única para el ingreso y salida de los materiales
- Existe cierta humedad dado allí que se encuentra ubicado una ducha, que no se usa.
- No existe documentos de almacén y sus despachos se realizan dependiendo de la necesidad de uso, sin documento alguno.
- No se ha inventariado
- No posee extinguidor

c.3.2 Almacén de productos diversos

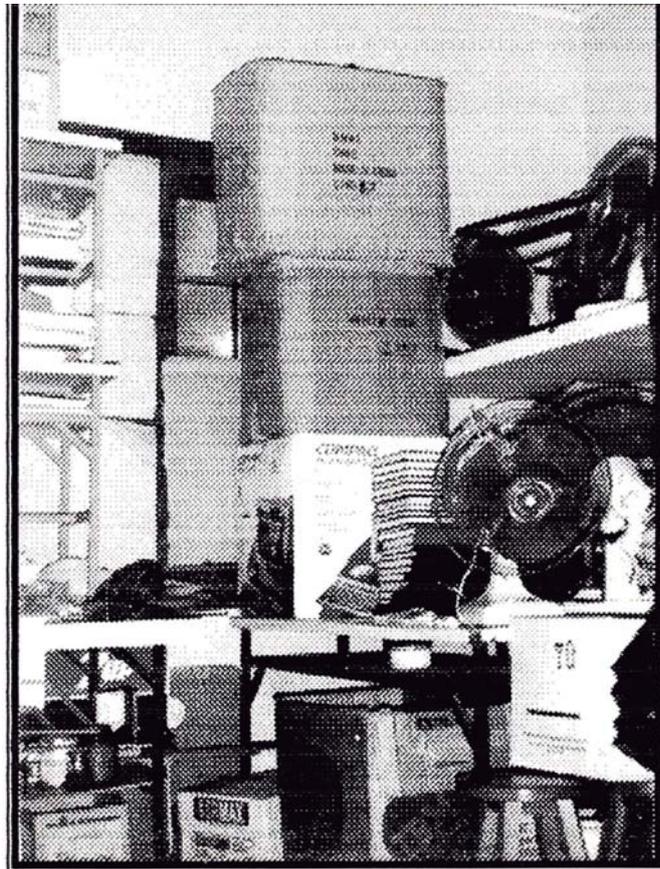
Se guardan productos tales como ventiladores, cajas conteniendo monografías de egresados, etc. y está bajo responsabilidad del Coordinador General del Centro de Investigación y Desarrollo Profesional (CIDEP).

Características:

- Área de 9 m² aprox.
- Altura 3.5 m aprox.
- Ventilación: posee un ventana que por medidas de seguridad permanece cerrada
- Piso de madera
- Puerta única de ingreso y salida de productos

- Anaqueles de 3 niveles
 - No existen **documentos** de almacén
 - No cuenta con el listado del inventario
 - No cuenta con extinguidores
- (Ver FOTO N° 10)**

FOTO N° 10



Depósito de productos diversos y de monografías de egresados-PROGRAMA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS IES. IDAT

c.3.3 Almacén de CAFETERIA

El Programa de Ciencias Administrativas cuenta con servicio de Cafetería, bajo la responsabilidad de un Administrador. Posee un Almacén donde se guardan productos de consumo masivo (productos no perecibles), como cajas de abarotes y gaseosas, contando para esto, con anaqueles de madera de 5 niveles.

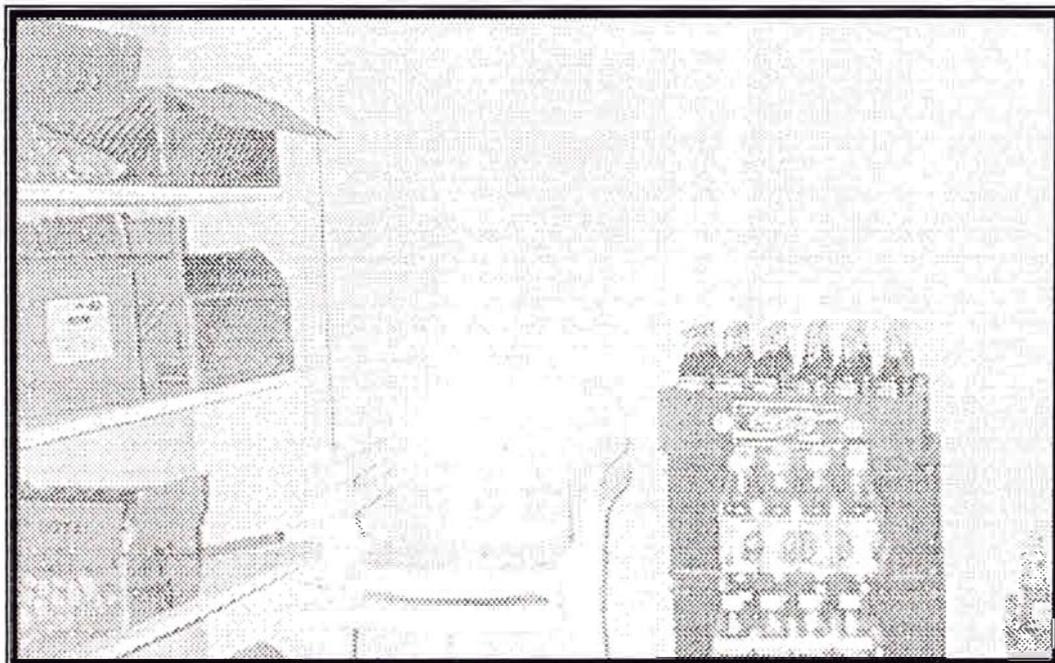
Físicamente, el almacén se encuentra dentro de la Cafetería (**ver FOTOS N°S 11 Y 12**); y de **documentación** de almacenes sólo posee un formato del kardex físico en hojas sueltas de fotocopia para productos de alta rotación, usado sólo para los productos de venta diaria, más no para los insumos. Aquí se realiza el inventario diario de los productos vendidos en el día, para los turnos de mañana, tarde, y se utiliza semanalmente el número de hojas necesarias, dependiendo de la cantidad de productos vendidos (**ver FORMATO N° 08**).

FOTO N° 11



Almacén de productos de consumo y Oficina del Administrador de Cafetería-PROGRAMA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS IES IDAT

FOTO N° 12



c.4 Programa de Extensión Profesional

En este Programa los artículos de escritorio que se adquieren son almacenados temporalmente en un armario (economato) de 2m x 1m y 1.80 m de altura, ubicado en el 2do. Piso de la Oficina de Coordinación del Programa. Contiene: software, hojas de encuestas, accesorios para computadoras, CD's de software diversos, etc. El Programa, también posee un **almacén de distribución de separatas**, ubicado en el 2do piso de su edificio central en la Av. Wilson, donde se guardan las separatas que se repartirán a los alumnos, teniendo ésta responsabilidad un encargado.

Las características del Almacén son:

- Área de 6 m x 2.50 m aprox.
- Altura 2.50 m aprox.
- Estantes de madera de 4 niveles x 3 columnas
- Falta de ventilación (ambiente cerrado, no existen ventanas)
- Iluminación deficiente
- Se almacenan diversas separatas de computación
- No se utiliza **documentación** de almacenes. Para el ingreso y salida de las separatas, se utiliza un "Cuaderno de Cargos"
- La distribución de separatas se realiza en función a la lista de alumnos
- No se ha inventariado
- No posee extinguidor

(Ver FOTO N° 13)

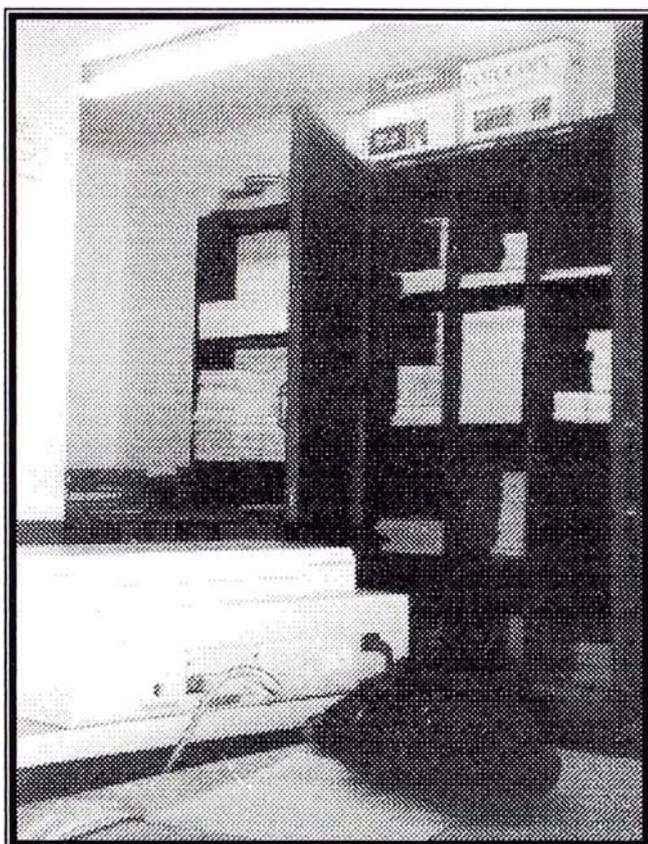


FOTO N° 13
Almacén de Distribución de
separatas-PROGRAMA DE
EXTENSIÓN PROFESIONAL
- IES IDAT

d. Instituto de Educación Superior Louis Pasteur / Programa de Salud.

Los artículos de oficina que se adquieren son hechos en función de las necesidades, de tal forma que se almacena sólo una cantidad mínima en un armario (economato) ubicado en la oficina de la Coordinación del IES (1er. piso)

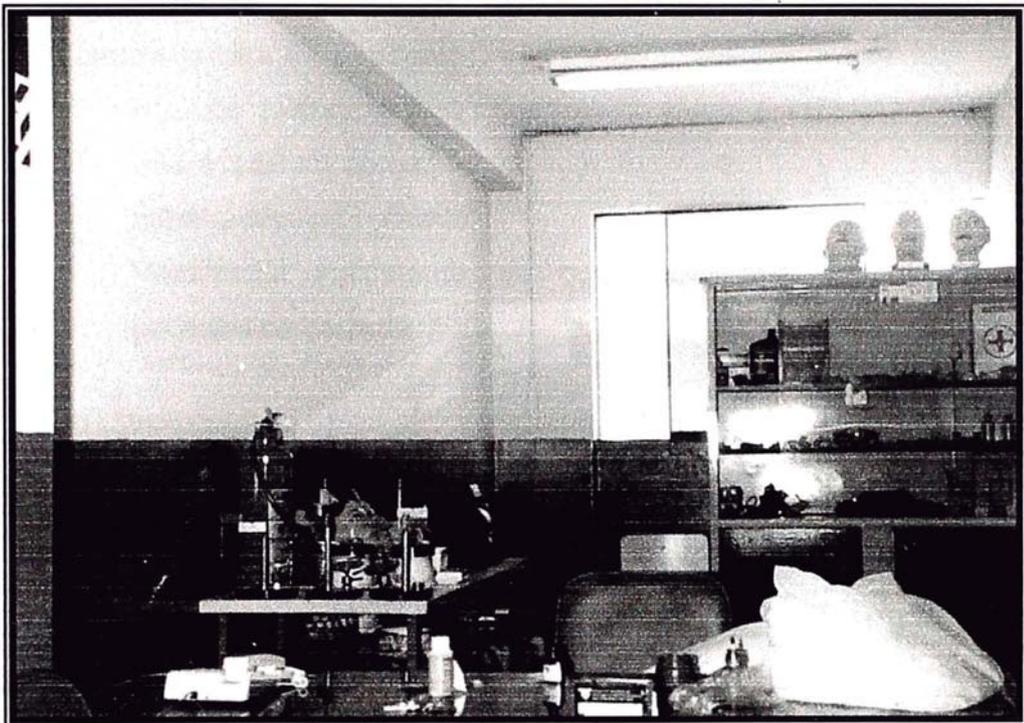
También existe un **Almacén de materiales para laboratorio de odontología** (5to. Piso del IES), bajo responsabilidad del Jefe del Laboratorio, en donde se encuentra un armario de metal con 2 niveles, donde se pueden encontrar diversos medicamentos, equipos de laboratorio y cajas conteniendo materiales diversos.

Este Almacén posee las siguientes características:

- Área de 24 m² aprox.
- Altura 2,50 m aprox.
- Ambiente ventilado (cuenta con una ventana con vista a la calle)
- No posee documentación de Almacenes. La distribución de los materiales se realiza mediante un "Cuaderno de cargos"
- No cuenta con el listado del inventario
- Tiene un extinguidor de polvo seco

(Ver FOTO N° 14)

FOTO N° 14



Almacén de Materiales Odontológicos para uso de Laboratorios
I.E.S LOUIS PASTEUR

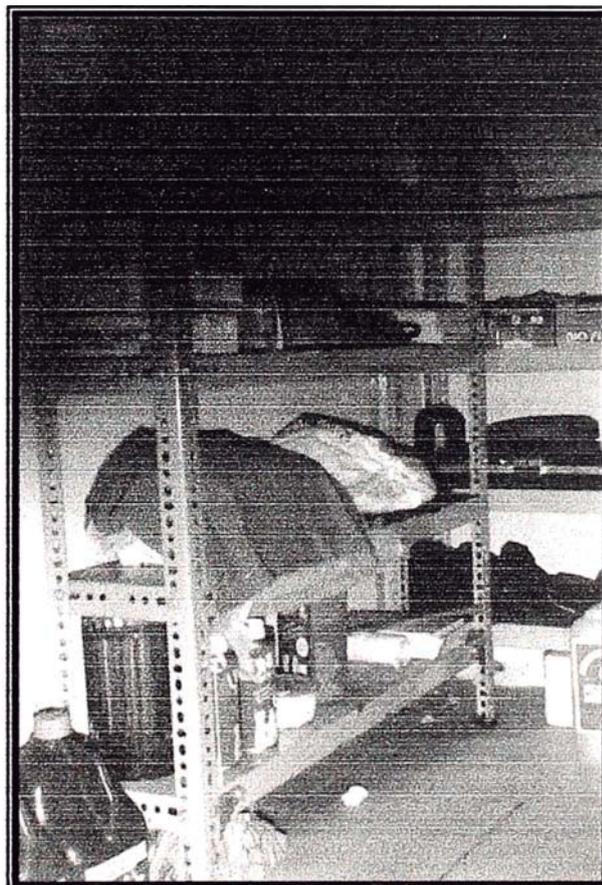
e Policlínico Louis Pasteur

El Policlínico cuenta con un Almacén de materiales de Odontología, para el uso de pacientes (2do. Piso), y también es usado como ambiente para revelado de placas de Rayos X odontológicas (ver FOTO N° 15) y esta bajo responsabilidad de los Asistentes del Policlínico para los tumos mañanas y tardes.

Características del almacén:

- Área de 1.60 m. X 1.20 m. aprox.
- Altura 3.50 m. aprox.
- Iluminación inadecuada
- Ventilación inexistente, ya que existe una ventana que permanece cerrada

FOTO N° 15
Almacén de Materiales
Odontológicos y Zona de
Revelado de Placas
Odontológicas POLICLÍNICO
LOUIS PASTEUR.



- Anaqueles de metal de 6 niveles por 2 divisiones de espacios muy reducidos, de tal forma que sólo alcanza para dos anaqueles pequeños en el espacio indicado.
- Posee cajas conteniendo medicamentos
- Única puerta de entrada y salida
- Cuenta con formato Kardex Físico como único **documento** de Almacén usado, donde se indica el ingreso y salida de materiales médico quirúrgico y se realiza a través de un Cuaderno de Cargo (ver **FORMATO N°09**), No cuenta con el listado del inventario
- No tiene extinguidor

FORMATO N° 09

Esquema en el Cuaderno de Cargos, para el control de los ingresos y salidas de los materiales del Policlínico
Louis Pasteur

a. Cargo de ingresos de materiales (*)

Fecha de Ingreso	Descripción del Material (unidades)	Costo	Observación
16 / 03	Papel higiénico, jabón, cepillo dental, etc.		
...

b. Cargo de egresos de materiales ó Control de despaches (*)

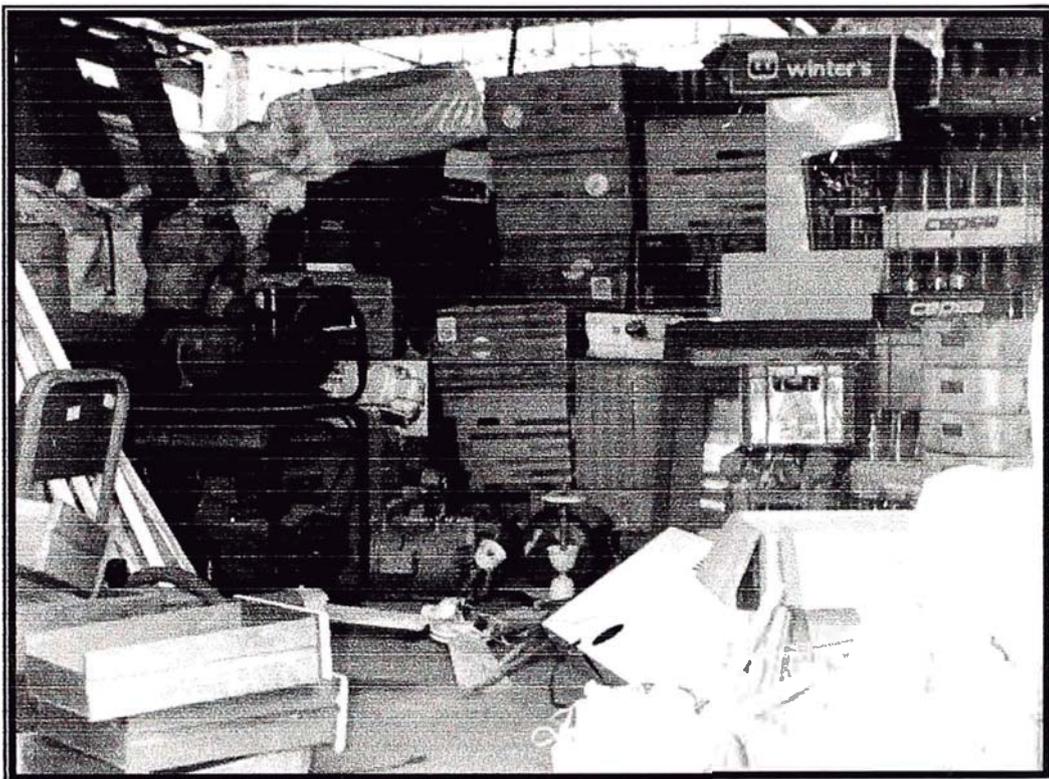
Paciente	Descripción del material (unidades)	Fecha	Especialidad	Médico Responsable
Juan Pérez	Guantes, Aguja	16/03	Odontología	
...

*Antes de la actualización del kardex físico.

f. Academia Pre-Militarizada Rangers

En su campus se encuentra físicamente un **Depósito de bienes en desuso del Grupo IDAT**, bajo responsabilidad del Auxiliar de Almacén (ver **FOTO N° 16**) y que se encuentra asegurada con una puerta corrediza de metal.

FOTO N° 16



Depósito de materiales en desuso – IES. IDAT.
Sito Academia Rangers

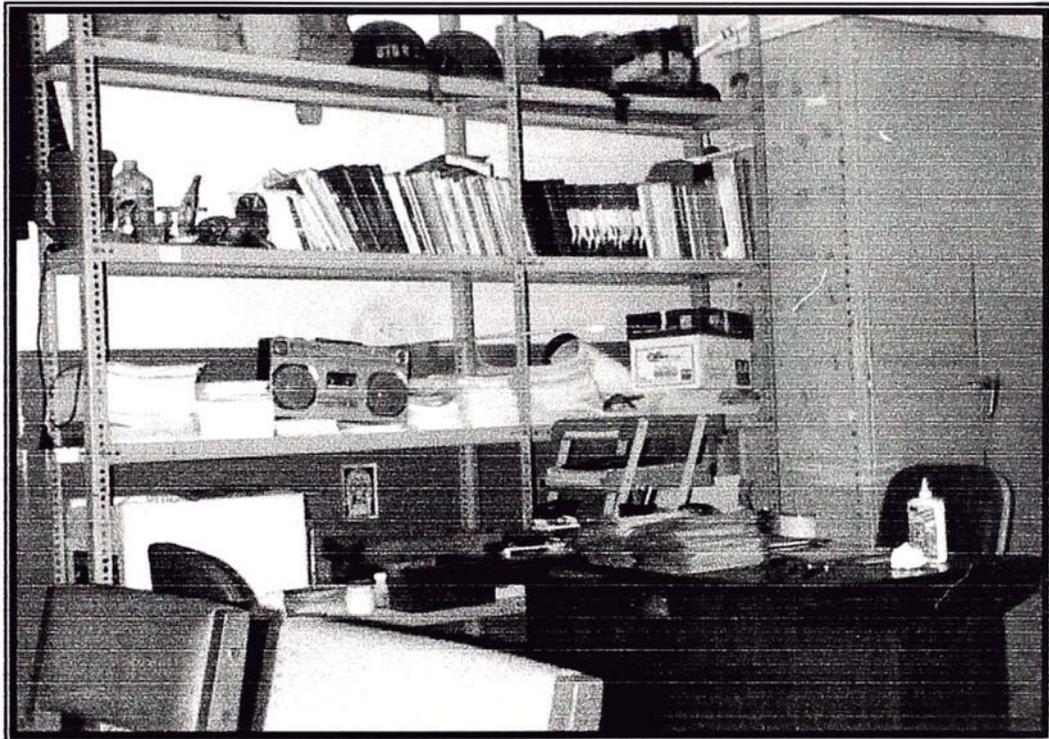
Este depósito, posee las siguientes características:

- Techo de calamina
- Piso de cemento
- Puerta corrediza de metal con candado
- Se almacenan productos en desuso tales como muebles obsoletos, botellas vacías, etc.

El ingreso se dificulta debido a la cantidad de bienes que allí se guardan.

En las oficinas administrativas de la Academia se puede apreciar **anaqueles de distribución** donde se encuentran formatos de uso académico para su entrega, estando estos bajo responsabilidad de un Asistente Administrativo (ver **FOTO N° 17**).

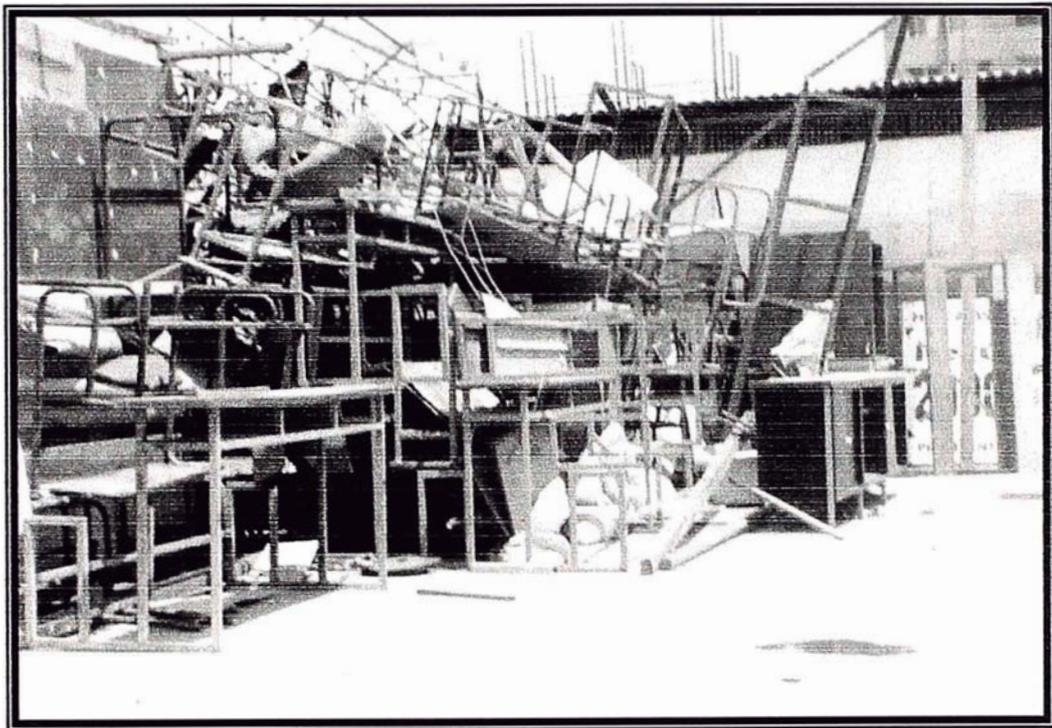
FOTO N° 17



Anaqueles de distribución de separatas u otros formatos
ACADEMIA RANGERS

En la parte posterior del local existe un ambiente denominado “zona de pintores”, en donde se encuentra un **Deposito abierto de mobiliarios en desuso del Grupo IDAT** (ver FOTO N° 18)

FOTO N° 18



Depósito de mobiliarios en desuso
“Zona de los Pintores” – Local RANGERS del Grupo IDAT

g. Servicio de Vigilancia Privada SA (SEVIPSA)

La Empresa de Servicios de Vigilancia Privada S.A. (SEVIPSA) perteneciente al Grupo IDAT, posee un **Almacén de Armería** a cargo de un Supervisor de día (ver **FOTOS N°s. 19 y 20**).

Físicamente este Almacén se encuentra en el campus de la Academia Pre-militarizada RANGERS.

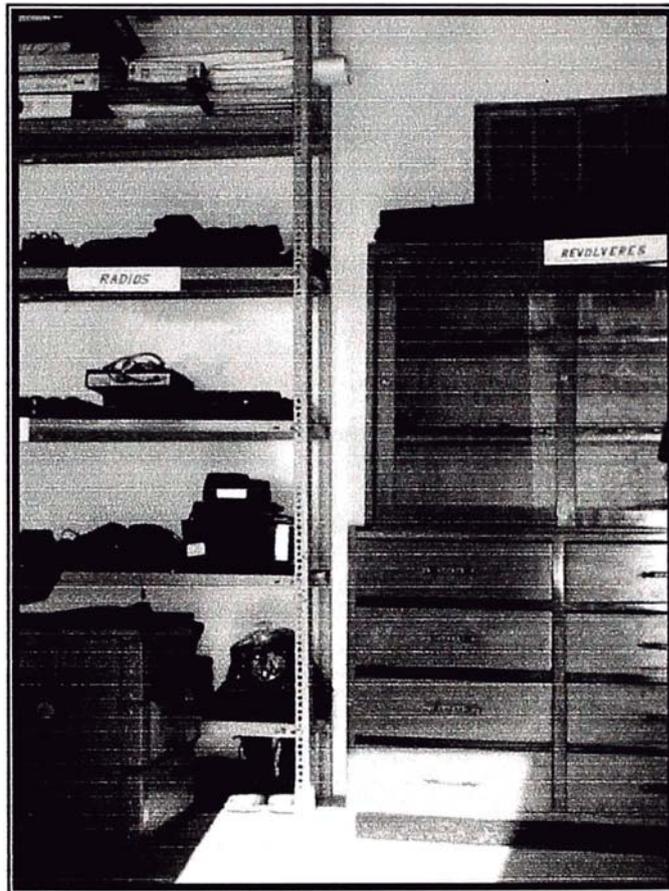


FOTO N° 19
Almacén de Armería
SEVIPSA – Local RANGERS
(Vista Lateral)

Características:

- Área total de 6 m² aprox.
- Puerta de madera con protectores de fierro (según la DISCAMEC las puertas deberían ser de acero)
- Ventana de fierro

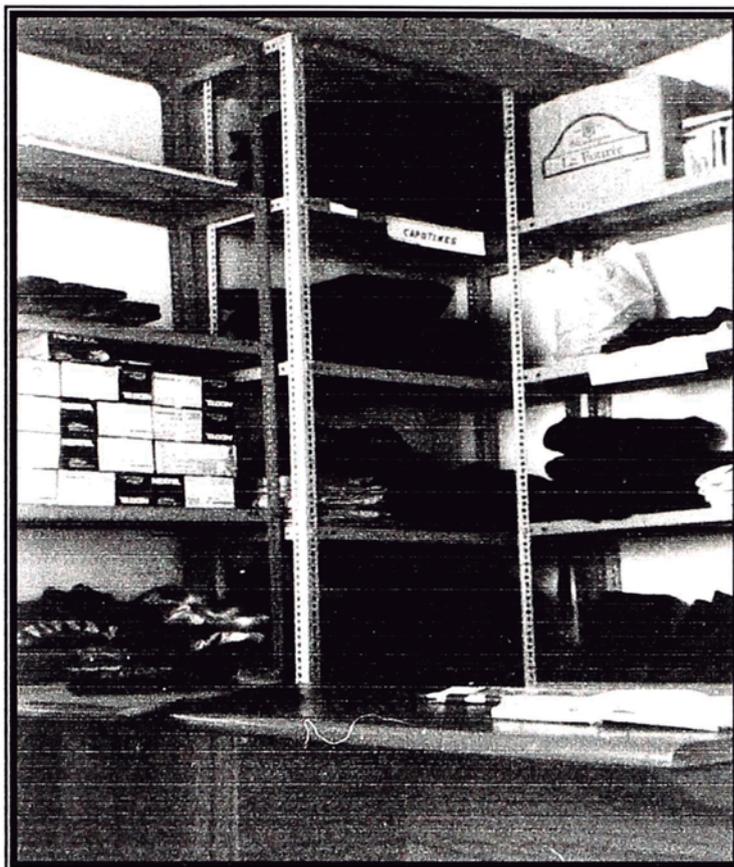


FOTO N° 20
Almacén de Armería
SEVIPSA – Local
RANGERS
(Vista Panorámica)

- Dos (2) anaqueles de 5 niveles cada uno, donde se guardan prendas y accesorios para personal de seguridad tales como: chalecos, radios, uniformes, detector de metales, capotines, etc.
- Tienen armarios donde se guardan armas y escopetas para uso de seguridad
- No posee **documentación** de almacenes, y el movimiento de sus productos los registran en un “Cuaderno de Cargo” (ver **FORMATO N° 10**)
- No cuenta con el listado del inventario
- Existe un extinguidor (de polvo seco) en la parte exterior del Almacén

FORMATO N° 10

ESQUEMAS PARA CONTROL, EN EL CUADERNO DE CARGO DE SEVIPSA

Salida / ingreso de armas de SEVIPSA

N°	Unidad	N° Arma	Recibí	Entregue	Recibí	Entregue	Observaciones
1	R. Chile						
2							
3							

Registro de armamento SEVIPSA

N°	Unidad	Calibre	N° Serie	Marca	N° de Licencia	Observaciones
1	R. Chile					
2						
3						

Distribución de pitos SEVIPSA

N°	Unidad	Nombre y Apellido	Firma	Fecha	Observaciones

h. Colegio Particular no Escolarizado JOSE GALVEZ

h.1 Local del Jr. Gregorio Paredes 361 – El Cercado

Este colegio posee el siguiente Almacén y depósito:

h.1.1 Mini almacén o closet debajo de escalera que lleva al 2do piso

Características:

- Área de 2.50 m. X 1 m aprox.
- Altura 2 m. aprox.
- Paredes de madera (casona)
- Piso de madera
- No cuenta con estantes para almacenamiento de materiales
- Se almacena formatos para uso local, cajas con papeles en desuso, etc.

h.1.2 Zona de Almacenaje y depósito en corredores del 2do piso:

- Zona de almacenaje de materiales de limpieza (Corredor N °1)
 - Corredor a cielo abierto
 - Área de 8 m x 1 m aprox.
 - Se guardan materiales y accesorios de limpieza
- Zona de depósito de materiales en desuso (Corredor N °2)
 - Corredor de cielo abierto
 - De 4 m² aprox.
 - Se guardan materiales en desuso (latas de pintura, cuadros, carteles, etc)

h.2 Local de la Av. Brasil 1279 – Jesús María

El colegio está ubicado en el 4to. piso del edificio en el sitio indicado, y posee tres (3) depósitos:

h..2.1 Depósito de computadoras obsoletas (4to. piso)

Este ambiente sirve como depósito de pantallas, teclados y CPU's de computadoras que ya no se usan, son un total de 45 máquinas que están ubicadas encima de una mesa metálica y alguno de ellos en anaqueles de madera de 3 niveles

Características físicas del depósito:

- Área de 2 x 1.5 m aprox. Ubicado en los corredores del edificio, en ambientes hechos de madera
- Posee única puerta de entrada y salida
- La ventilación que posee se da por la parte posterior de su pared de madera, dado que la única ventana que tiene permanece cerrada.
- No cuenta con el listado del Inventario
- No posee extinguidor

h.2.2 Depósito de documentos sin uso (4to. piso)

Este ambiente se encuentra ubicado en los corredores del 4to. piso del edificio, bajo responsabilidad del Subdirector Académico.

Características físicas del depósito:

- Ambiente de 6 m x 1 aprox.
- Posee 2 anaqueles de madera de 2 y 3 niveles respectivamente
- Aquí se guardan documentos fuera de uso (formatos, revistas, etc.)
- Ubicado en los corredores del edificio, en ambiente hecho de madera
- Piso de loseta
- Existe un armario que contiene documentación diversa que no pertenece a IDAT

- Iluminación inadecuada
- No posee extinguidor, el único existente se encuentra ubicado en el primer piso
- No cuenta con el listado del Inventario

h.2.3 Depósito de bienes en desuso (5to. piso)

Ubicado en la azotea del edificio de 5to. piso, el ambiente es un ex salón de clases, actualmente en desuso, se encuentra bajo la responsabilidad del Coordinador del Local.

Características del depósito:

- Área de 3 ½ x 6 m aprox.
- Paredes de madera
- Puerta y ventana de madera, que permanecen cerradas por medidas de seguridad
- Techo de calamina
- Piso de cemento
- Allí se almacenan carpetas, CPU's, tubos, cables, etc.
- No cuenta con el listado del Inventario
- No posee extinguidor

En el **CUADRO N°10**, se puede apreciar un Cuadro Comparativo de todos los Almacenes y Depósitos del Grupo IDAT.

CUADRO N° 10

CUADRO COMPARATIVO DE ALMACENES Y DEPOSITOS DEL GRUPO IDAT

EMPRESA	N° LOCALES	SITO	ALMACEN	DCTOS. DE ALMACEN	N° LOCALES	SITO	DEPOSITO
GRUPO IDAT – UTP	01	UTP (piso 3)	Almacén General	- Solicitud Materiales - Hoja de Requisición - Tarjeta Kardex - Hoja de Cargo	01	Oficina Central (piso 3)	Depósito de documentos y materiales en desuso "El Palomar"
	01	Oficina Central (piso 3)	Almacén Oficina Administr.	- Hojas sueltas	01	Academia Pre-Militarizada RANGERS	Depósito de bienes en desuso (puerta corrediza)
	-	-	-	-	01	Academia Pre-Militarizada RANGERS	Depósito abierto de mobiliarios en desuso "Zona Pintores"

CUADRO N° 10.1

EMPRESA	N° LOCALES	SITO	ALMACEN	DCTOS. DE ALMACEN	N° DE LOCALES	SITO	DEPOSITO
IES.IDAT Programa Comp. e Informática	-	-	-	-	01	Edif. Prog. (piso 3)	Deposito de materiales en desuso "El Gallinero"
	-	-	-	-	01	Edif. Prog. (piso 3)	Deposito de documentos de rotación lenta o nula(AERA), y de productos en desuso
Programa de Electrónica y Secretariado Ejecutivo	01	Edif. Prog. (sótano)	Almacén de materiales para laboratorio de Electrónica	- Solicitud de materiales - Cuaderno de cargo	01	Edif. Prog. (piso 5)	Depósito de productos en desuso
Programa de extensión Profesional	01	Edif. Prog. (sótano)	Almacén de distribución de separatas	- Cuaderno de Cargo	-	-	-
Programa de Ciencias Administrativas	01	Edif. Prog. Pab. "A" (piso 2)	Almacén de artículos de limpieza	- No utiliza documentos	-	-	-
	01	Edif. Prog. Pab. "A" (piso 2)	Almacén de productos diversos	- No utiliza documentos	-	-	-
	01	Edif. Prog. Pab. "A" (piso 2)	Almacén de cafetería	- Kardex físico de productos de consumo masivo	-	-	-

CUADRO N° 10.2

EMPRESA	N° LOCALES	SITO	ALMACEN	DCTOS. DE ALMACEN	N° LOCALES	SITO	DEPOSITO
I.E.S. LOUIS PASTEUR	01	Edif. I.E.S. (piso 5)	Almacén de materiales para laboratorios Odontológicos	Cuaderno de cargo	-	-	-
POLICLINICO PASTEUR	01	Edif. (piso 2)	Almacén de materiales para pacientes de odontología	Kardex físico Cuaderno de cargo	-	-	-
IDATRON	-	-	-	-	01	Oficina Central (piso 3)	Deposito de piezas de computadoras en desuso
SEVIPSA	01	Academia Pre -Milit. RANGERS (piso 1)	Almacén de Armeria	Cuaderno de cargo	-	-	-
COLEGIO NO ESCOLARIZADO José Gálvez Local Gregorio Paredes	01	Local Colegio (piso 1)	Mini-Almacén de Documentos (bajo escalera)	No utiliza documentos	01	Local Colegio (piso 2)	Zona de depósito de materiales de limpieza (corredor N° 1)
					01	Local Colegio (piso 2)	Zona de depósito de materiales en desuso (corredor N° 2)
Local Brasil	-	-	-	-	01	Edificio (piso 4)	Depósito de piezas de computadoras obsoletas
	-	-	-	-	01	Edificio (piso 4)	Depósito de documentos en desuso
	-	-	-	-	01	Edificio (piso 5)	Depósito de bienes en desuso
Academia Pre - Militarizada RANGERS	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	11					12	-

4.4 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA INFORMACIÓN LOGISTICA

Para el conglomerado empresarial del Grupo IDAT, es importante disponer de información relativa a sus requerimientos, stocks, proveedores, compras, precios y oportunidades de entregas de los productos, así como de estadísticas diversas respecto a su desarrollo logístico.

En este sentido, a nivel logístico la institución no cuenta con un sistema integrado de información para la toma de decisiones a nivel gerencial y utilización autorizada a nivel intermedio (roles), que contenga una base de datos relacionada y actualizada permanentemente.

No se cuenta con una fuente estadística oficial integrada en la intranet ni con la facilidad de un correo electrónico en la web de la institución (webmail).

Existe información dispersa, atomizada en cada área de trabajo y en muchos casos desactualizada. Tampoco existe una cultura de los profesionales de difundir y compartir la información que disponen.

La página web institucional no cumple las funciones que se espera para éste tipo de facilidad, por ejemplo, no se puede realizar ningún trámite logístico on-line a través de dicha página.

El Grupo IDAT utiliza en forma eficiente el Sistema de información para su servicio educativo, en cuanto a notas, registros, alumnos etc., pero de forma muy limitada su Sistema de Información Administrativa, haciéndose necesario implementar un Sistema de Información Logístico (SILOG).

La falta de información, el retardo en su disponibilidad o la pobre "selectividad" de la misma (mucha información poco relevante), puede

llevar a tomar decisiones gerenciales equivocadas que no responden a las necesidades reales de la Institución; por lo tanto, se recomienda que se priorice la implementación de éste sistema de información por ser relevante para una adecuada gestión de la organización.

CAPITULO V

PROPUESTAS DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL Y PROCEDIMENTAL DEL ÁREA LOGÍSTICA EN EL GRUPO IDAT

5.1 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA AL PROBLEMA LOGÍSTICO EN EL GRUPO IDAT

Para señalar nuestras propuestas de reestructuración organizacional y procedimental del Área Logística en el Grupo IDAT, debemos tener las siguientes consideraciones:

5.1.1 ASPECTOS GENERALES

Considerando los problemas indicados en el Diagnostico Logístico actual, es necesario establecer un Sistema Logístico, como contribución a la administración central para la definición de políticas y toma de decisiones.

Así mismo, resulta menester adecuar las estructuras administrativas y los procedimientos a las nuevas técnicas de la administración logística conjuntamente con la estandarización de los formularios.

De lo indicado, se propone la creación del **Departamento Central de Logística (DCL) del Grupo IDAT** dependiente funcionalmente de la Dirección Administrativa, que deberá ser el organismo central del Sistema Logístico, que con la suficiente autoridad y apoyo de la Alta Dirección, podrá definir la política a seguir y normar las diferentes instancias del proceso de abastecimientos.

Estas consideraciones obligarán a una vinculación del sistema Logístico con el Sistema de Información, a fin de determinar y mantener técnicamente actualizado los inventarios.

5.1.2 DE LA POLÍTICA

Para el buen funcionamiento del Sistema Logístico, ésta debe contar con los siguientes objetivos:

- Planificar las compras.
- Mejorar el nivel de servicio logístico.
- Reducir el tiempo de espera del abastecimiento.
- Racionalizar niveles de inventarios.
- Promover el consumo de los artículos inmovilizados o declararlos obsoletos.
- Eliminar artículos en stock out.
- Mantener un nivel de información operativo y confiable.

5.1.3 DE LA ORGANIZACIÓN

Cada empresa adopta la organización que mas le acomode a su envergadura y al giro que tenga, pero las funciones logísticas deben estar bien definidos y aceptadas por toda la empresa.

Dado el tamaño del Grupo IDAT, se propone la organización del Departamento Central de Logística, compuesto básicamente por las siguientes Secciones:

a. Planeamiento y Desarrollo

Es necesario contar con un **Catálogo de Materiales** actualizado, caso contrario el Grupo empresarial estaría destinado a nunca poder realizar compras adecuadas y contar con productos obsoletos y duplicados. Planeamiento y Desarrollo se encargaría de su actualización permanente.

Se desarrollará la **Programación de las Compras** del Grupo empresarial, para contar con los productos en el momento oportuno, debiendo actuarse en forma coordinada con todas las empresas del Grupo.

En coordinación con la Sección de Compras deberá realizar la investigación constante del mercado, a fin de lograr nuevos proveedores, para lo que se hace necesario contar con un **Catálogo de Proveedores** debidamente actualizado.

b. Compras

Es la Sección que sirve de medición del Sistema Logístico, por lo que deberán definirse, estandarizarse y respetarse sus procedimientos de tal manera que sea el Departamento Central de Logística, a través de su Sección de Compras, el único que pueda realizar las adquisiciones, a través de tres (3) modalidades de compras (Compras de Menor Cuantía o de Caja Chica, Directas y Especiales), las que deberán estar en función de montos de compra máximos señalados por la Alta Dirección.

Las funciones de la Sección Compras, deberán ser las que por su **naturaleza concluyan** en una adquisición, es decir, que desde que

se conoce el requerimiento hasta que el producto sea entregado a los usuarios o almacenes, según la naturaleza y oportunidad del mismo.

c. Almacenes

Los almacenes del Grupo IDAT controlan un patrimonio valioso de la organización como son sus inventarios. En tal sentido es necesario dotarlo de una infraestructura fija, ordenada y limpia, haciéndose necesario la continua aplicación de la herramienta de gestión "5S". Los almacenes debidamente organizados brindaran un adecuado tratamiento de los bienes, de tal manera que se permita llevar un eficiente seguimiento y control de la recepción, almacenamiento y despacho de los bienes adquiridos.

El personal de almacén debe ser estable y con funciones predeterminadas propias de las labores del almacenamiento y no como complementarias a otras labores.

5.1.4 DE LAS FUNCIONES

Es necesario que cada persona que labora en el área logística conozca sus funciones, lo cual se logrará con el desarrollo de Manuales de Organización y Funciones, evitándose así, el desconocimiento de los mismos y aplicándose las responsabilidades del caso

5.1.5 DE LOS PROCEDIMIENTOS

Todo procedimiento deberá contar con sus Manuales de Procedimientos respectivos y deberán ser del conocimiento del personal de Logística, a fin de mejorar los servicios que prestan. Estos manuales se actualizarán cada vez que sean necesarios.

5.1.6 DE LAS RELACIONES

Las relaciones internas del Departamento Central de Logística se darán con las diferentes áreas del Grupo IDAT, como los

Programas Académicos, Finanzas, Personal, Sistemas, Investigación y Desarrollo y Vigilancia, de tal manera, que ésta se encargue de buscar proveedores para abastecerlas oportunamente.

Finanzas deberá mantener la disponibilidad del flujo de dinero para atender el pago a proveedores y Logística coordinará dichas obligaciones; Personal deberá proveer del recurso humano idóneo a los puestos requeridos a fin de lograr los objetivos trazados por logística; Investigación y Desarrollo estudia, investiga y proyecta el desarrollo de la empresa para mejorar la eficiencia de la misma, y logística le proveerá de los recursos necesarios, así como también a los Programas Académicos, a Vigilancia y demás áreas del Grupo Empresarial. Las relaciones externas se refieren a todas aquellas que el Departamento Central de Logística mantendrá con entidades externas a la empresa.

5.1.7 DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Contar con un buen Sistema de Información Logístico, será la base para el buen desempeño del Departamento Central de Logística del Grupo IDAT. Previamente para esto es necesario contar con Manuales de Organización, Funciones y Procedimientos anticipadamente elaborados y difundidos.

Un Sistema de Información Computarizado, será eficiente cuando las funciones y procedimientos predeterminados se cumplan.

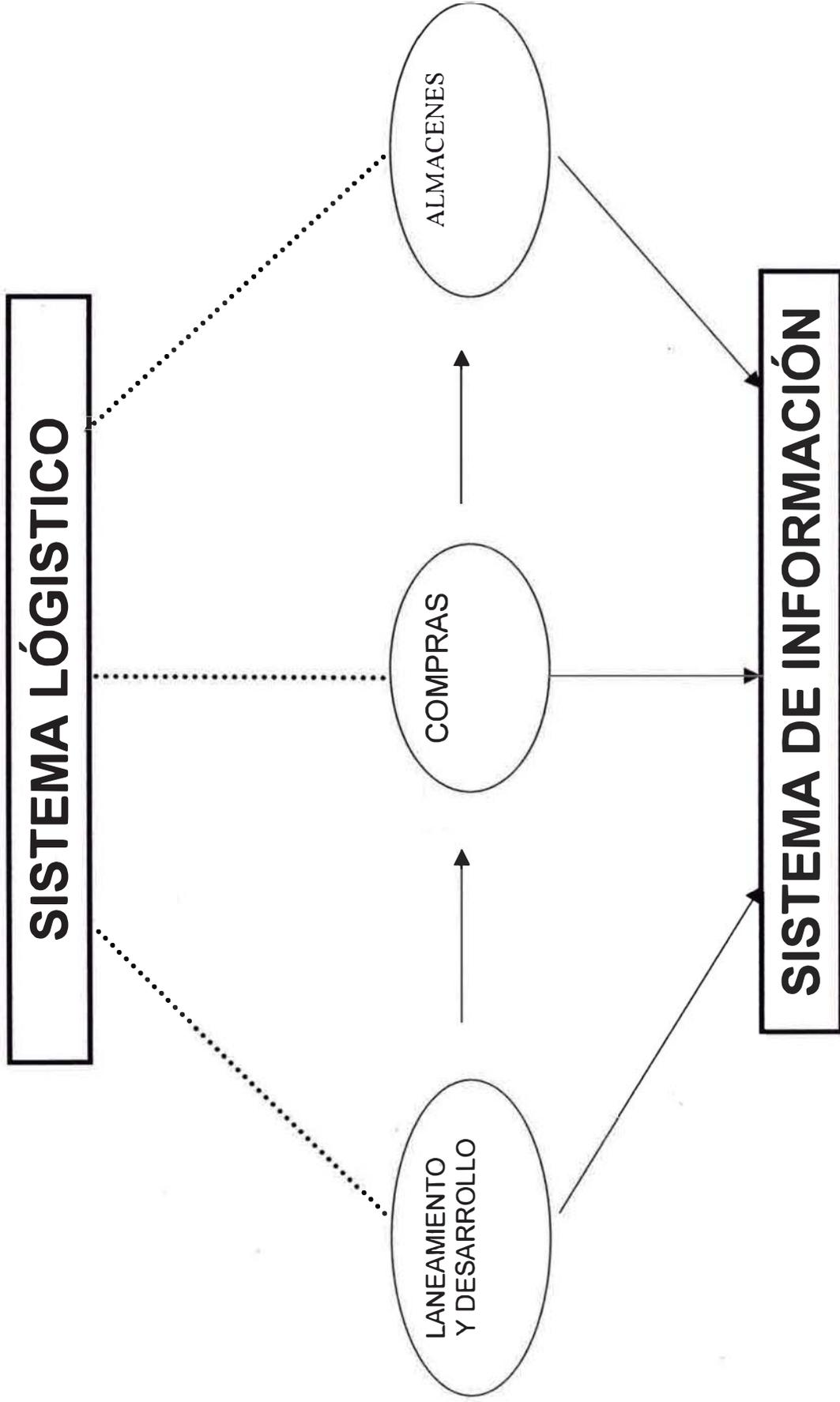
Es importante mejorar los sistemas de información que ayuden a la toma de decisiones en los distintos niveles, mejorando así las funciones del Sistema Logístico del Grupo IDAT. (Ver **Gráfico N° 08**)

De las consideraciones señaladas anteriormente .se hacen las siguientes propuestas:

1. Manual de Organización y Funciones del Departamento Central de Logística
2. Normas para la Catalogación de Bienes
3. Normas para el Registro, Control y Evaluación de Proveedores.
4. Normas para la Programación de Compras
5. Manual de Gestión de las Compras
6. Manual de Gestión de los Almacenes.
7. Estructura del Sistema de Información Logístico. (SILOG)

GRÁFICO N° 08

RELACIÓN DEL SISTEMA LOGÍSTICO CON EL SISTEMA DE INFORMACIÓN



5.2 MANUAL PROPUESTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO CENTRAL DE LOGÍSTICA DEL GRUPO IDAT

5.2.1. OBJETIVO

Establecer la estructura básica del Departamento Central de Logística del Grupo IDAT, normar las relaciones de autoridad de la misma, las relaciones de las dependencias que la integran, señalar las funciones y atribuciones de cada responsable de las dependencias que la conforman, así como la designación de cargos, a fin de lograr que el personal que labore en ella se identifique con las funciones asignadas, permitiendo una adecuada supervisión

5.2.2. ALCANCE

El ámbito administrativo sobre el cual tiene su aplicación el presente Manual es el Departamento Central de Logística del Grupo IDAT.

5.2.3. DESCRIPCIÓN

5.2.3.1 Propósito del Manual

El presente Manual contiene las necesarias descripciones de los mínimos cargos que deben existir en el Departamento Central de Logística del Grupo IDAT, dichas descripciones constituyen herramientas indispensables de organización y administración para definir responsabilidades y funciones y asegurar una adecuada coordinación dentro del ámbito de la Organización. Así mismo su utilidad se dará para la aplicación de técnicas de reclutamiento y selección de nuevos trabajadores, en la administración de remuneraciones, en programas de entrenamiento y desarrollo de personal y en estudios de racionalización administrativa.

Las descripciones de cargos indican las principales funciones que se deben desarrollar en cada cargo, por lo tanto no debe tomarse como un listado de todos los requerimientos de trabajo para una determinada posición. Por lo demás, no es intención del Manual señalar como deben ejecutarse las funciones, es por eso que los principales deberes y responsabilidades de cada cargo especificados en la respectiva descripción, deben ser considerados como guías para el cumplimiento del trabajo.

5.2.3.2 Contenido del Manual

5.2.3.2.1 Resúmenes de Cargos

Son índices guías que contienen el listado de títulos de los cargos necesarios

5.2.3.2.2 Organigramas

Son representaciones graficas que muestran la ubicación jerárquica de los cargos y sus relaciones en la Organización. El presente Manual, está complementado con su organigrama respectivo

5.2.3.2.3 Formato y Contenido de las Descripciones de Cargos

Para la exposición de las diferentes descripciones de los cargos contenidas en el Manual, utilizamos el formato, cuyo contenido se compone de cuatro secciones, cuyas partes principales son:

A. Función Básica

Esta sección sirve para resaltar todas las funciones más importantes del cargo en forma concisa.

Proporciona la información necesaria para comprender el propósito del cargo.

B. Organización

En esta parte se consigna a quien reporta el titular del cargo, y quien o quienes se reportan a él, dependiendo directamente de su control.

C. Funciones y Responsabilidades

Esta sección, enumera las principales actividades específicas que se cumplen en el desempeño del cargo para llevar a cabo la función básica delineada en la descripción.

Los deberes y responsabilidades contenidos en este acápite obedecen frecuentemente a una secuencia lógica, orden de importancia o por la proporción de tiempo que demande su realización.

D. Relaciones de Coordinación

Esta sección describe las relaciones que se requiere desarrollar para el cumplimiento del trabajo. Se consigna las relaciones de trabajo dentro de la empresa y las relaciones con personas o entidades ajenas a la empresa (Funcionarios de Gobierno, Autoridades públicas, Proveedores, Compañías particulares y otros).

E. Requerimiento Mínimos

E.1 Instrucción

Describe los conocimientos necesarios para desarrollar el cargo, adquiridos formalmente escolarizados

Estos deberán tenerse presente para la cobertura de un cargo

E.2 Experiencia

Describe las experiencias necesarias en actividades afines, en empresas, a fin de poder desarrollar el cargo.

5.2.4. ESTRUCTURA ORGANICA

El Departamento Central de Logística debe desarrollar la estructura orgánica, que ha sido determinada en base a las necesidades del Grupo IDAT, este es:

5.2.4.1 Órgano de Dirección

Jefatura Logística

5.2.4.2 Órgano de Asesoramiento Técnico

Planeamiento y Desarrollo

5.2.4.3 Órganos de Línea

Sección de Compras

Sección de Almacenes

5.2.5 RELACIONES

El Departamento Central de Logística constituye un órgano de línea dependiente de la Dirección de Administración y Finanzas del Grupo IDAT, la cual mantendrá las siguientes relaciones:

5.2.5.1 Funcionales

Con las dependencias que forman la estructura orgánica de la Jefatura Logística y también con aquellas que realizan igual función en otras entidades

5.2.5.2 De Coordinación

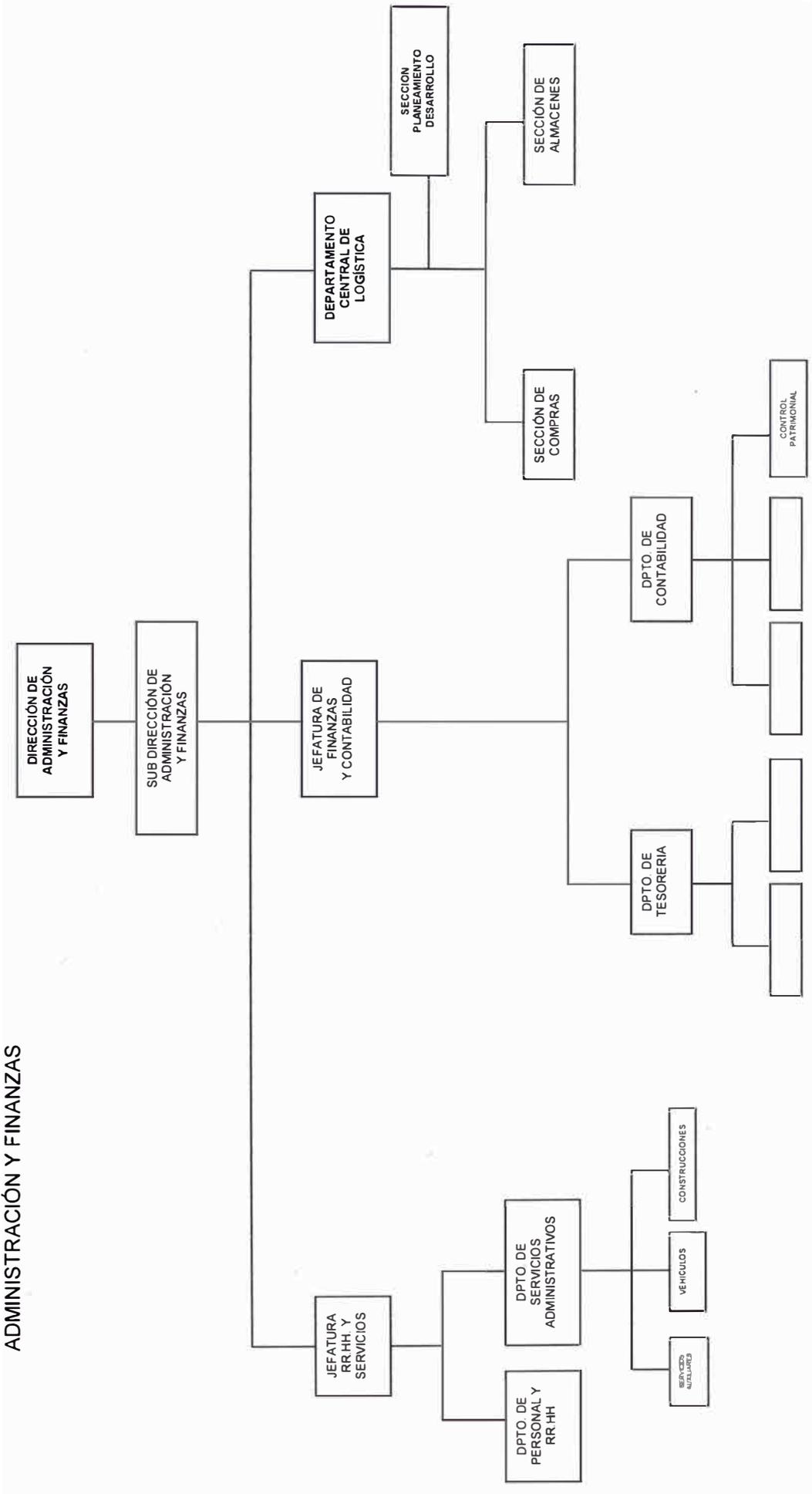
Con todas las Áreas Usuarias del Grupo IDAT y con entidades privadas, o públicas en las cuales de una u otra forma se realizan alguna actividad relacionada con la logística.

5.2.6 ORGANIGRAMAS

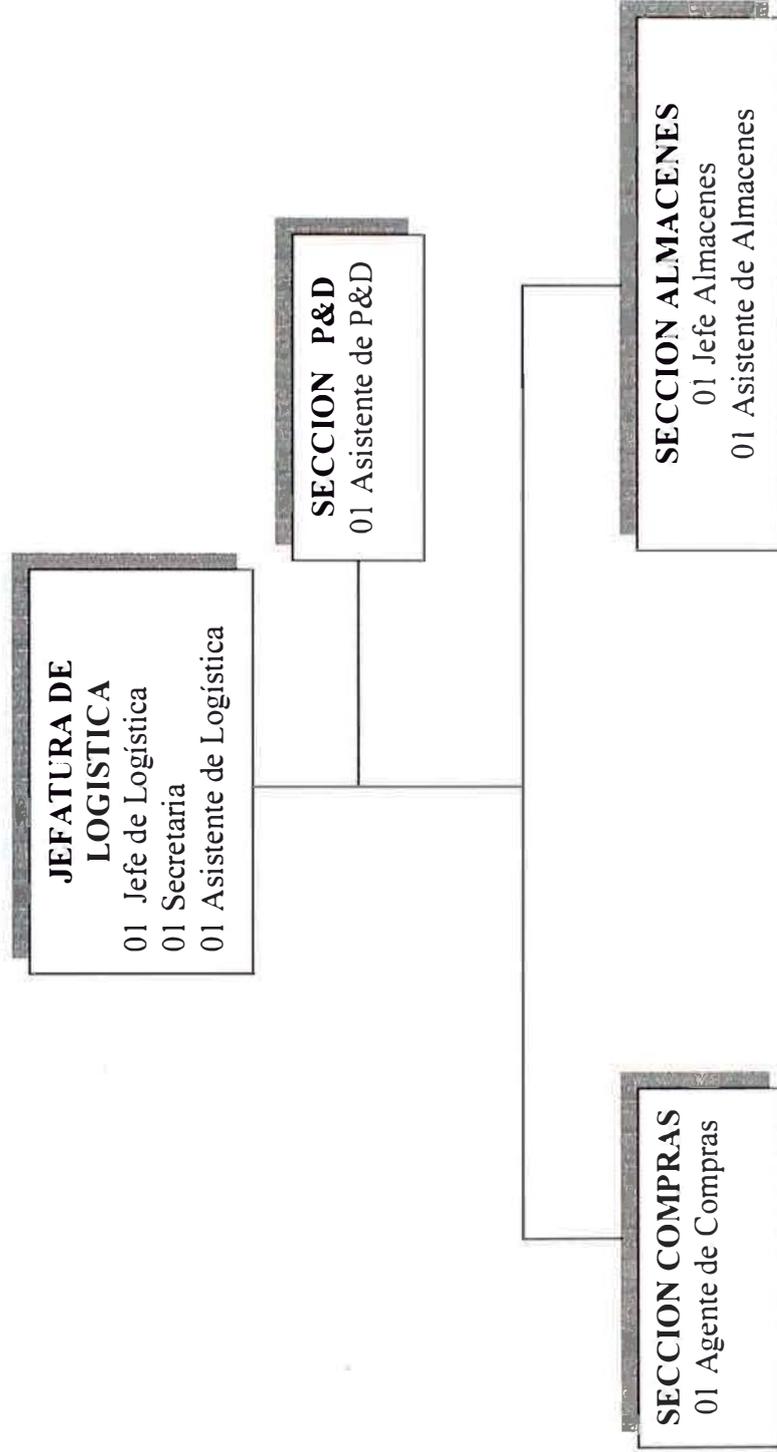
5.2.6.1 Organigrama Propuesto del Departamento Central de Logística en la Dirección de Administración y Finanzas.

5.2.6.2 Organigrama de Cargos del Departamento Central de Logística.

ORGANIGRAMA N° 03
 PROUESTO DEL DEPARTAMENTO CENTRAL DE
 LOGÍSTICA EN LA DIRECCIÓN DE
 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



**ORGANIGRAMA DE CARGOS
DEL DEPARTAMENTO CENTRAL DE LOGÍSTICA**



CUADRO N° 11

**5.2.7. CUADRO PROPUESTO DE ASIGNACIÓN DE CARGOS DEL
DEPARTAMENTO CENTRAL DE LOGÍSTICA DEL GRUPO
IDAT**

Nomenclatura del Cargo	Numero de Plazas
Jefatura - Jefe de Logística - Secretaria - Asistente de Logística	1 1 1
Sección de Planeamiento y Desarrollo - Asistente P&D	1
Sección de Compras - Agente de Compras	1
Sección de Almacenes - Jefe de Almacenes - Asistente de Almacenes	1 1
TOTAL PLAZAS	7

5.2.8. DESCRIPCIÓN DE CADA CARGO

DESCRIPCION DEL CARGO

Titulo	Jefe del Departamento Central de Logística		
Ocupación:			
Dirección: Administración Y Finanzas		Fecha:	
Departamento: Central de Logística		Código :	
Sección:		Sede: Of. Central	

FUNCION BASICA

Diseñar y administrar todas las actividades relacionadas con el Sistema Logístico de la empresa, mediante un planeamiento y control de inventarios óptimo, y con una adecuada programación de las adquisiciones, y distribución física de los bienes adquiridos a los almacenes de destino.

ORGANIZACIÓN

- a) REPORTA A:
- Director de Administración y Finanzas
 - Sub- Director de Administración y Finanzas
- b) SUPERVISA A:
- Agente de Compras
 - Jefe de almacén
 - Asistente de Planeamiento y Control

TITULO OCUPACIONAL: Jefe del Dpto. Central de Logística. CODIGO:

F

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Formular Políticas, Directivas Normas y Procedimientos del Área Logística
2. Revisión periódica de Políticas y Normas para adecuarse a situaciones de cambio externas o internas
3. Administrar el Sistema Logístico de la empresa, llevando los registros necesarios que permitan el conocimiento oportuno de los problemas, a fin de tomar medidas preventivas que aseguren los servicios que brinda la empresa.
4. Formular el Presupuesto Periódico de Compras, sobre la base de las necesidades de la empresa
5. Realizar estudios dirigido al mejoramiento continuo del Sistema Logístico de la Empresa
6. Formular y gestionar los Sistemas de Compras y de Almacenes de acuerdo con los objetivos generales de la empresa
7. Administrar el presupuesto de Compras de la Empresa y llevar las estadísticas de gastos para fines de evaluación e información
8. Desarrollar actividades propias de su nivel jerárquico, encomendadas por su Jefe inmediato superior.

CONTACTOS

- a) INTERNOS.-Mantiene relaciones con los diversos funcionarios de la empresa.
- b) EXTERNOS.-Mantiene relaciones con las diferentes entidades privadas y publicas.

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

- Profesional universitario en Ingeniería Industrial y/o Administración de Empresas

TITULO OCUPACIONAL: Jefe del Dpto. Central de Logística. CODIGO:

- Estudios en especialización Logística, materiales, etc.

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

- Se requiere haber ejercido por lo menos cinco (5) años en funciones similares al cargo.

DESCRIPCION DEL CARGO

Titulo	Secretaria de Logística	
Ocupacional :		
Departamento: Central de Logística	Fecha:	
Sección:	Código :	
	Sede: Of. Central	

FUNCION BASICA

Facilitar el desarrollo de las actividades de sus Jefe inmediato mediante su apoyo.

ORGANIZACIÓN

- a) REPORTA A: Jefe del Departamento Central de Logística
- b) SUPERVISA A: No ejerce supervisión

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Tomar dictados de asuntos confidenciales para transcribirlos al la computadora y someterlos a la aprobación del Jefe inmediato
2. Recepcionar, clasificar, registrar y distribuir la documentación en general que ingrese o egrese de la oficina.
3. Verificar la documentación presentadas por las dependencias competentes, para la firma de sus Jefe inmediato.
4. Atender en forma personal, por teléfono, E-mail, o por medio de correspondencia ordinaria, a personas de la empresa o ajenas a ella.
5. Administrar la agenda de reuniones y entrevistas de su Jefe inmediato, recordándole los compromisos contraídos.
6. Recibir y atender a los visitantes, anunciando la llegada y el motivo de la visita a su Jefe inmediato.

TITULO OCUPACIONAL: Secretaria de Logística CODIGO

7. Mantener el stock adecuado de materiales y útiles de oficina; así mismo, controlar su distribución
8. Mantener actualizado, ordenado y administrado el archivo de la documentación clasificada
9. Mantener el stock adecuado de materiales y útiles de oficina; así mismo, controlar su distribución.
10. Mantener actualizado, ordenado y administrado el archivo de la documentación clasificada.
11. Desempeñar otras funciones afines que les sean asignadas por su Jefe inmediato.

CONTACTOS:

- a) INTERNOS.-Mantiene relaciones con ejecutivos y personal de la empresa.
- b) EXTERNOS.-Mantiene relaciones con representantes de instituciones privadas y públicas vinculadas a las actividades logísticas.

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

- Secundaria completa
- Secretariado ejecutivo y/o Computación e Informática a nivel de Educación Superior
- Conocimiento de idioma extranjero (inglés)

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

- Se requiere dos (2) años en cargos similares.

DESCRIPCION DEL CARGO

Titulo	Asistente de Logistica	
Ocupacional		
Departamento: Central de Logística	Fecha:	
Sección:	Código :	
	Sede:	Of. Central

FUNCION BASICA

Asistir al Departamento en labores técnico – administrativas y de aplicación al Sistema Logístico de la empresa

ORGANIZACIÓN

- a) REPORTA A: Jefatura de Logística
- b) SUPERVISA A: No ejerce supervisión

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Asistir a la Jefatura de Logística en el control del Sistema Logístico
2. Participar en la formulación del Presupuesto Operativo del área.
3. Preparación y seguimiento de los trámites documentarios relacionados con las adquisiciones y otros encargos.
4. Por encargo de su jefe inmediato, establecer programas de reuniones técnico- administrativas de las áreas usuarias con la jefatura de logística, para el intercambio de informaciones.
5. Obtener información diaria de las diferentes áreas usuarias y elaborar un cuadro resumen sobre las mismas.
6. Registrar e imprimir informes mensuales sobre las diferentes actividades logísticas.
7. Preparar los indicadores de productividad del área.
8. Desempeñar otras funciones que le asigne su Jefe inmediato.

TITULO OCUPACIONAL: Asistente de Logística CODIGO

CONTACTOS:

- a) INTERNOS.-Mantiene relaciones con las diversas dependencias de la empresa
- b) EXTERNOS.- Ninguna

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

- Secundaria completa.
- Estudios de Computación e Informática a nivel de Educación Superior.
- Conocimiento de idioma extranjero (inglés).

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

- Se requiere experiencia laboral previa en otras instituciones.

DESCRIPCION DEL CARGO

Título	Asistente de Planeamiento y Desarrollo	
Ocupacional		
Departamento :	Central de Logística	Fecha:
Sección :	Planeamiento y Desarrollo	Código :
		Sede: Of. Central

FUNCION BASICA

Coordinar, ejecutar y controlar la Catalogación de bienes, el Registro de los Proveedores y los Expedientes Técnicos. Así mismo planear el tamaño óptimo de compras y controlar la eficiencia de los inventarios

ORGANIZACIÓN

- A. REPORTA A: Jefatura de Logística
- B. SUPERVISA A: No ejerce supervisión

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Actualizar el Sistema de Catalogación de los bienes implementado y efectuar su mantenimiento respectivo
2. Coordinar con las dependencias usuarias sobre la catalogación respectiva
3. Elaborar y distribuir el Manual de Catalogación en todas las dependencias del Grupo IDAT.
4. Actualización y mantenimiento del Registro de Proveedores
5. Efectuar las coordinaciones con las diversas dependencias de la empresa verificando las características, especificaciones técnicas, etc....., de los diferentes bienes de uso para los Expedientes Técnicos requeridos.
6. Apoyar en programación de compras.
7. Revisión de los inventarios del Grupo IDAT.

TITULO OCUPACIONAL: Asistente de P&D CODIGO:

8. Revisar y vigilar el cumplimiento de las políticas vigentes del Área de Logística, referente al control de inventarios y renovación de stock.
9. Programar y participar en la toma de inventarios físicos.
10. Seguimiento y determinación de los lotes inactivos y obsoletos.
11. Desempeñar otras funciones afines que le asigne su jefe inmediato.

CONTACTOS

- A. INTERNOS.- Mantiene relaciones con las diversas dependencias de la empresa.
- B. EXTERNOS.- Mantiene relaciones con Proveedores.

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

- Egresado Universitario de Ingeniería y/o Administración de Empresas con conocimiento de Computación

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

- Se requiere experiencia laboral previa en otras instituciones.

DESCRIPCION DEL CARGO

Titulo	Agente De Compras	
Ocupacional		
Departamento: Central de Logística	Fecha:	
Sección: Compras	Código :	
	Sede: Of. Central	

FUNCION BASICA

Organizar y efectivizar los diferentes requerimientos de los usuarios de bienes y/o servicios, solicitando a los proveedores la atención respectiva de acuerdo a las normas y procedimientos de la Sección de Compras, minimizando los costos operativos y de renovación.

ORGANIZACIÓN

- A. REPORTA A: Jefe de Logística
- B. SUPERVISA A: No ejerce supervisión

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Recepcionar las Requisiciones de Compras y verificar las autorizaciones correspondientes para proceder al abastecimiento de los bienes y/o servicios.
2. Revisar las requisiciones que por su envergadura requieran una programación de sus actividades.
3. Analizar los documentos sustentatorios para definir los alcances y coordinar con los usuarios sobre el desarrollo del trabajo.
4. Realizar y solicitar la cotización de precios y evaluar según calidad del bien y/o servicio, el precio, la modalidad de pago y la fecha de entrega.
5. Confirmar los precios de bienes y/o servicios a suministrarse.

TITULO OCUPACIONAL: Agente de Compras CODIGO

6. Emitir y colocar las Ordenes de Compra en base, a las Requisiciones formuladas por el usuario y de acuerdo a las condiciones contractuales aceptadas por el proveedor
7. Emitir y colocar las Órdenes de Compra en base, a las Requisiciones formuladas por el usuario y de acuerdo a las condiciones contractuales aceptadas por el proveedor.
8. Solucionar los reclamos, de los usuarios por retrasos en los pedidos, por defectos de calidad o por no reunir con las especificaciones técnicas y de los proveedores por demoras en sus pagos.
9. Emitir informes o reportes mensuales de Órdenes de Compra colocados, cotizaciones, etc.
10. Redactar correspondencia diversa: memorandos, cartas, informes, etc.
11. Desempeñar otras funciones que le asigne su Jefe inmediato.

CONTACTOS

- A. INTERNOS.- Mantiene relaciones con las diversas dependencias a niveles de la empresa
- B. EXTERNOS.- Mantiene relaciones con entidades privadas y/o publicas.

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

Egresado Universitario de Ingeniería y/o Administración de Empresas con conocimiento de Computación

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

- Se requiere experiencia laboral previa en otras instituciones.

DESCRIPCION DEL CARGO

Titulo	Jefe De Almacenes	
Ocupacional		
Departamento: Central De Logística	Fecha:	
Sección: Almacenes	Código :	
	Sede: Of. Central	

FUNCION BASICA

Planificar, organizar, dirigir y controlar la recepción, almacenaje y despacho de los bienes, de acuerdo a las normas y procedimientos de la Sección de Almacenes.

Supervisar el uso eficiente de los espacios físicos en los almacenes minimizando los costos operativos y de posesión.

ORGANIZACIÓN

- A. REPORTA A: Jefe de Logística
- B. SUPERVISA A: Asistente de Almacén

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Planear y organizar, la recepción, almacenaje, control y despacho de los bienes
2. Verificar el estado real de los pedidos, despachos y pendientes; y el ingreso de bienes durante el día
3. Realizar un seguimiento y control del Kardex sobre el movimiento efectuado por los bienes durante el día
4. Consolidar y mantener actualizado la información de stock de los bienes almacenados en todos los locales, con ambientes destinados a almacenes.

TITULO OCUPACIONAL: Jefe de Almacenes

CODIGO

5. Coordinar con las dependencias, los requerimientos y distribución de bienes a sus diversas áreas, solicitando la reposición a Compras cuando sea necesario.
6. Coordinar y elaborar los presupuestos de gastos e inversión de su área.
7. Reportar diariamente a la Jefatura de Logística el total de stock y pedidos pendientes de despacho.
8. Emitir reportes de movimientos de recepción, despacho e inventario de bienes, semanal y mensualmente.
9. Coordinar la emisión de reportes diarios, semanales, mensuales y anuales sobre las principales actividades realizadas por su área.
10. Disponer la seguridad de los almacenes
11. Desarrollar cualquier actividad afín, que le sea encomendado por su Jefe inmediato superior.

CONTACTOS

- A. INTERNOS.- Mantiene relaciones con las diversas dependencias de la empresa
- B. EXTERNOS.- Mantiene relaciones con organismos privados y/o públicos

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

Egresado universitario de Ingeniería y/o Administración de Empresas con conocimiento de Computación

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

Se requiere un mínimo de dos (2) años en funcione similares al cargo.

DESCRIPCION DEL CARGO

Título: Asistente de Almacenes	
Ocupacional	
Departamento: Central de Logística	Fecha:
Sección: Almacenes	Código :
	Sede: Of. Central

FUNCION BASICA

Realizar labores operativas de recepción, almacenaje y despacho de los bienes en los almacenes.

ORGANIZACIÓN

- A. REPORTA A: Jefe de Logística
B. SUPERVISA A: No ejerce supervisión

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Efectuar la recepción, almacenaje y despacho de los bienes de acuerdo a programas estructurados
2. Recepcionar y controlar las condiciones físicas de los bienes y en caso de faltantes, y/o averías, reportar inmediatamente al Jefe de almacenes, caso contrario dar su conformidad.
3. Clasificar los bienes de acuerdo al Catalogo de Bienes, aprovechando las áreas destinadas a su almacenaje.
4. Recepcionar y verificar las Órdenes de Compra y Guías de Remisión de los ingresos de los bienes al almacén.
5. Verificar la relación de bienes que van a ser despachados considerando las respectivas autorizaciones
6. Efectuar el despacho de los bienes que se encuentran solicitados por los usuarios.

TITULO OCUPACIONAL: Asistente de Almacenes CODIGO

7. Registrar el ingreso y salidas de los bienes manteniendo actualizado el Kardex
8. Considerar los despachos y transferencias de bienes entre los diferentes almacenes.
9. Preparar el inventario de bienes cuya rotación es lenta o nula, para que la Jefatura de Almacenes adopte una decisión al respecto.
10. Emitir los reportes de Inventario diario, semanal, mensual y anual
11. Llevar un archivo de toda la documentación recepcionada y utilizada.
12. Apoyar en la realización de los inventarios periódicos, para cotejar lo físico con lo contable.
13. Desempeñar otras funciones afines que le asigne su Jefe inmediato

CONTACTOS

- A. INTERNOS.- Mantiene relaciones con las diversas dependencias de la empresa
- B. EXTERNOS.-

INSTRUCCIÓN MINIMA REQUERIDA

- Secundaria completa
- Estudios de Administración de Empresas y/o Computación e Informática a nivel de Educación Superior

EXPERIENCIA MINIMA REQUERIDA

- Se requiere experiencia laboral previa en otras instituciones

5.3 NORMAS PROPUESTAS PARA LA CATALOGACIÓN DE BIENES EN EL GRUPO IDAT.

La Catalogación es un proceso especializado técnico-administrativo logístico, que normalizará, identificará, clasificará y codificará los bienes muebles que el Grupo IDAT necesita para la continuidad de sus servicios, utilizando una estructura de Catálogo de Bienes.

El Catálogo de Bienes es un listado de bienes debidamente codificados, donde se encuentran los datos técnicos y las características de los bienes afín de ser fácilmente identificados por los usuarios así como por los proveedores. Su uso como documento de gestión logístico y fuente de información facilitará la toma de decisiones y desarrollará de modo eficiente los procesos técnicos administrativos del Sistema Logístico del Grupo IDAT.

5.3.1. FINALIDAD

Establecer las normas a las que debe ceñirse el personal del Departamento Central de Logística del Grupo IDAT para catalogar los bienes.

5.3.2. OBJETIVOS

5.3.2.1 Proveer a la empresa de un Sistema de Identificación de bienes, que pueda aplicarse a todos los documentos relacionados con ellos, afín de designar lo necesario para el funcionamiento de las aulas, laboratorios oficinas y diversas dependencias que lo forman

5.3.2.2. Normalizar y estandarizar la nomenclatura y denominaciones de los bienes en existencia, a fin de simplificarlos, evitando así las compras innecesarias y la duplicidad en las adquisiciones.

- 5.3.2.3. Permitir, en base a las divisiones del catálogo, la consolidación de los bienes de acuerdo a la posición de los códigos, a su similitud y a su significado.
- 5.3.2.4. Lograr que todas las dependencias del Grupo IDAT, empleen la misma nomenclatura para designar los mismos bienes, uniformizando así las expresiones dentro de la institución y permitiendo acelerar y simplificar los procedimientos en las compras.
- 5.3.2.5. Reducir o eliminar las variedades de tamaños, dimensiones, marcas, así como la duplicidad de bienes, en la medida que sea posible.
- 5.3.2.6. Proporcionar los medios necesarios para facilitar el control de los inventarios y el empleo de sistemas mecanizados.

5.3.3. FASES DE LA CATALOGACIÓN

El proceso de Catalogación de los bienes del Grupo IDAT (**ver Gráfico N° 09**) deberá cumplir cuatro (4) fases:

5.3.3.1 Fase de Normalización.- Tiene por finalidad disminuir las variedades existentes de los bienes en base al establecimiento de normas. Esta fase deberá cumplir con las siguientes normas:

5.3.3.1.1 La catalogación de los bienes deberá efectuarse minuciosamente por los Técnicos más calificados del Grupo IDAT, con experiencia y conocimiento de los bienes y equipos más utilizados en la institución.

5.3.3.1.2. Los Técnicos, conjuntamente con los representantes de las dependencias usuarias en coordinación con el Departamento Central de Logística

formaran un Comité de Normas, quienes establecerán las disposiciones (normalización) sobre la naturaleza, dimensiones, características, propiedades físicas y químicas, descripciones, etc., con la finalidad de lograr la mayor estandarización y simplificación posible.

5.3.3.2 Fase de Identificación.- Esta fase debe de cumplir con las siguientes normas:

5.3.3.2.1. La identificación de los bienes se efectuará, uno por uno, teniendo en cuenta su naturaleza, uso, propiedades, características, dimensiones, utilización, similitud con otros bienes, equivalencias, etc., debiendo iniciarse por lo más fácil de identificar.

5.3.3.2.2. Los bienes que se consideran “obsoletos” o “fuera de uso”, o que no tengan movimiento en dos (2) años o más, se separarán después de determinar si efectivamente no tienen, ni tendrán uso.

5.3.3.2.3. El personal de catalogación deberá disponer de una biblioteca de “CATALOGOS”, de proveedores de bienes y equipos en uso, como elementos de consulta.

5.3.3.2.4. La identificación se hará utilizando la **Hoja de Identificación** de los Bienes tal como se muestra en **Formato N° 11** y se llenará todos los puntos considerados.

5.3.3.3 Fase de Clasificación.- Una vez identificados los bienes se procederá a separarlos por clases (clasificación) en función de la variedad de tipos de bienes que se tienen en las empresas del Grupo IDAT.

5.3.3.4. Fase de Codificación.- Esta fase debe cumplir con las siguientes normas:

5.3.3.4.1. Efectuada la clasificación se procederá a asignar un Código o Lote Único (codificación), para cada bien.

5.3.3.4.2. El código deberá basarse en la combinación de las características del bien que no cambian, evitando así, la posibilidad de duplicación del código. Nunca debe asociarse el código con la ubicación del bien, pues ésta es una característica que puede fácilmente cambiar. Es más conveniente tener un código para la descripción y otro para la ubicación del bien.

5.3.3.4.3. La clasificación y codificación de los bienes que en el futuro se adquieran por primera vez, deberá efectuarse sobre la "Requisición de Compras" y no cuando llegue el bien.

5.3.3.4.4. Antes de codificar los bienes, deben ordenarse, empleándose el orden alfabético, el numérico, por dimensiones, o según el Catálogo del Proveedor, debiendo decidirse éste aspecto, para cada clase o sección del Catálogo y según las características de los bienes. Para el Grupo IDAT se propone el orden alfabético, por ser fácil la ubicación del bien en el Catálogo de Bienes.

- Se emitirá el Catálogo (**publicación**) con la información recopilada, haciéndola llegar a todas las dependencias usuarias para su utilización.

El **mantenimiento y actualización** del Catálogo estará bajo responsabilidad del Departamento Central de Logística.

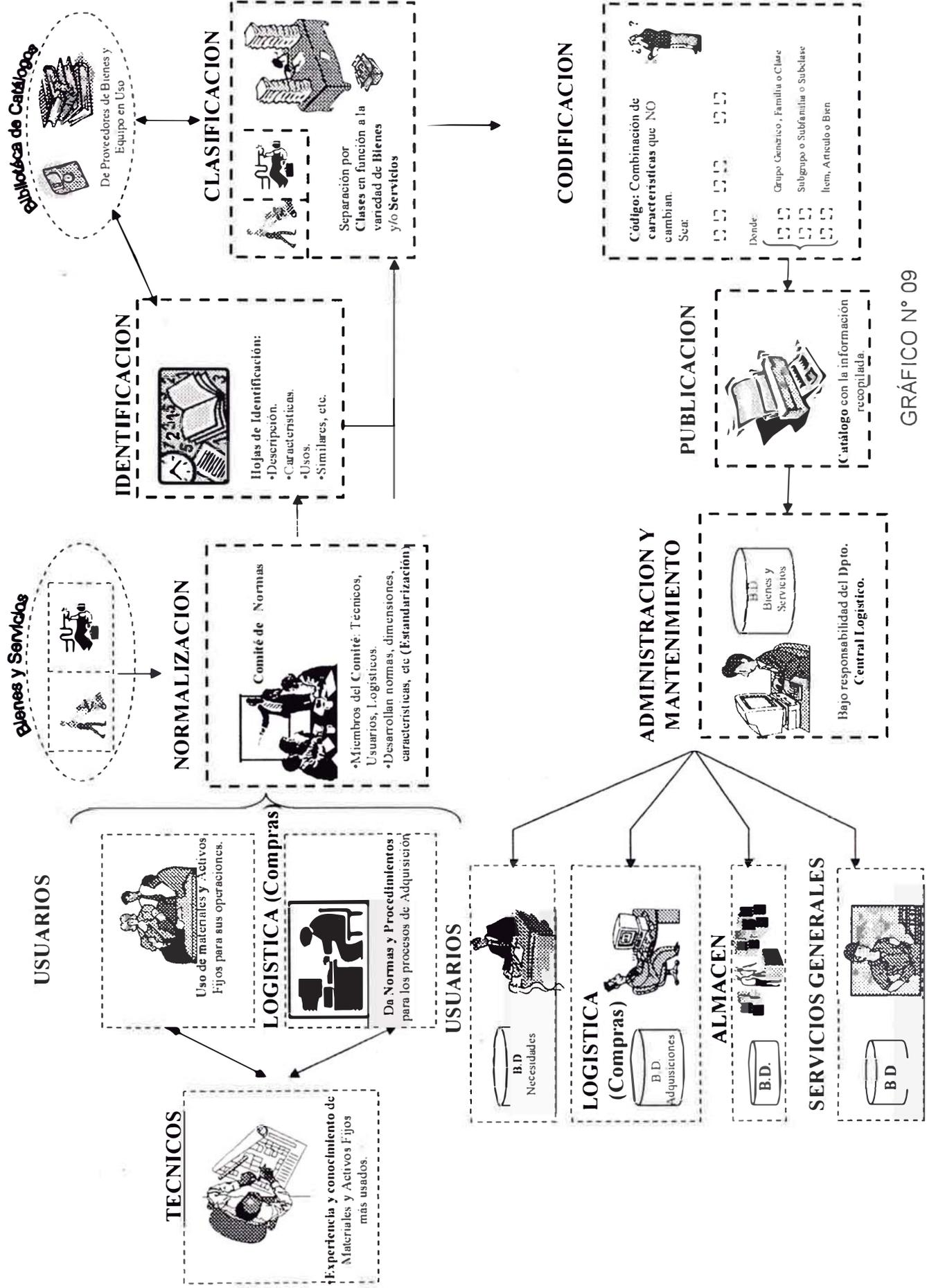


GRÁFICO N° 09



HOJA DE IDENTIFICACION DE BIENES MUEBLES

- 1) CODIGO N° _____
- 2) DESCRIPCION COMPLETA _____
- 3) DESCRIPCION ABREVIADA _____
- 4) N° DE PIEZA: _____
- 5) CARACTERISTICAS ESPECIALES _____
- 6) DIMENSIONES: _____
- 7) PROPIEDADES FISICAS Y QUIMICAS _____
- 8) EQUIVALENTE A: _____
- 9) UTILIZADO EN: _____
- 10) UTILIZADO POR: _____
- 11) BIENES SIMILARES QUE PUEDEN REEMPLAZARLO _____

(Reverso)

INSTRUCCIONES PARA LLENAR ESTA HOJA

- 1) CODIGO N° - Identificado y clasificado el bien se llenará este punto con el código que le corresponde.
- 2) DESCRIPCION COMPLETA - Como resultado de la identificación plena del bien y teniendo como base el catálogo del proveedor, se llenará este punto.
- 3) DESCRIPCION ABREVIADA - Para uso del equipo mecanizado y de acuerdo con el número de elementos que se han considerado, debe tener la descripción para ser utilizado por la máquina.
- 4) PIEZA N° - Utilizado en repuestos, accesorios, equipos, etc. que tienen el N° de código del proveedor.
- 5) CARACTERISTICAS ESPECIALES - Que tienen ciertos bienes y que deben considerarse para una mayor identificación.
- 6) DIMENSIONES - Largo, ancho, espesor, etc., que facilita la estandarización.
- 7) PROPIEDADES FISICAS Y QUIMICAS - Necesarias en algunos bienes para establecer la calidad adecuada al efectuar la compra. Permitir también una mejor identificación.
- 8) EQUIVALENTE A - Relacionarlo con aquellos bienes especialmente repuestos o piezas similares, indicando el N° de parte de las equivalencias. Ayuda a la estandarización y simplificación de existencias.
- 9) UTILIZADO EN - Maquinarias, equipos, motores, etc., en que es posible utilizarlo.
- 10) UTILIZADO POR - Dependencias que lo usan.
- 11) ARTICULOS SIMILARES QUE PUEDEN REEMPLAZARLO - Relacionarlo con aquellos bienes que pueden reemplazarlo o que el puede reemplazar, en caso de necesidad.

5.3.4. ESTRUCTURA DEL CÓDIGO

5.3.4.1 El código que designe a cada ítem o bien estará formado por tres grupos de elementos, con un total de seis dígitos:



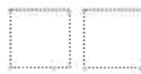
Cuyo significado es el siguiente:



:Grupo Genérico, Familia o Clase



:Sub.-Grupo, sub.-Familia.



Ítem, artículo o bien

5.3.4.2 La posibilidad de codificación, según lo establecido en el numeral 5.3.4.1., es la siguiente:

GRUPO = 100 (DE 00 A 99)

SUB-GRUPO = 100 (DE 00 A 99)

ITEMS = 100 (DE 00 A 99)

5.3.4.3 Los Grupos consideran las grandes divisiones que de acuerdo a la naturaleza, función y uso de los bienes existentes en el Grupo IDAT, puedan agruparse.

Entre las Grupos tendríamos por ejemplo la siguiente:

Muebles y Enseres (Código: 05)

5.3.4.4 Las Subgrupos corresponden a las divisiones en que un Grupo puede dividirse y agrupará a los bienes que, dentro de un Grupo determinado reúnen ciertas características especiales como modelo, forma ,etc que obligan a juntarlos para diferenciarlos de los demás, por ejemplo dentro de Grupo Muebles y Enseres (05) se puede agrupar como sub.-grupos los artículos correspondientes a:

- Archivadores (Código : 02)
- Armarios (Código : 04)
- Atriles (Código : 06)

5.3.4.4 El ítem, artículo o bien, ordenado según se especificó en el numeral 5.3.3.4.4, corresponde al bien mismo que quiere diferenciarse de los demás de la misma variedad, en razón de sus características especiales como número de parte, marcas u otras especificaciones técnicas. Por ejemplo dentro de los Muebles y Enseres (05) , nos interesa cómo diferenciar los archivadores de madera (Código : 01) , de metal (Código : 02) y de otros materiales (Código: 99).

De lo indicado, por ejemplo tendríamos los siguientes bienes con sus códigos correspondientes:

Grupo : Mobiliario y Enseres Código: 05
 Subgrupo: Archivadores Código: 02

<u>Código</u>	<u>Denominación</u>
05.02.01.1.1	Archivadores de Madera
05.02.01.1.2	Archivadores de Metal
05.02.99.1.1	Archivadores de otros materiales.

5.3.5. ESTRUCTURA DEL CATÁLOGO DE BIENES

La estructura del Catálogo de Bienes es una relación de Grupos y Subgrupos que se utiliza, pudiendo tener diferente forma de ordenamiento, para el Grupo IDAT se ha propuesto por secuencia alfabética.

En los **Cuadros N°s 12 y 13** se propone la Estructura del Catálogo de Bienes, a través de los Índices Generales de Grupos Genéricos y Subgrupos respectivamente.

CUADRO N° 12

ESTRUCTURA PROPUESTA DEL CATÁLOGO DE BIENES DEL GRUPO IDAT

Índice General de Grupo Genéricos de Bienes

CÓDIGO DE GRUPO GENÉRICO		DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE SUBGRUPOS ó CLASES
1		TERRENOS	1
2		EDIFICACIONES, OTRAS CONSTRUCCIONES	1
3			
4		UNIDADES DE TRANSPORTE	1
5		MUEBLES Y ENSERES	38
6		EQUIPOS DIVERSOS	23
7		EQUIPOS DE COMPUTO	14
8		EQUIPOS DE MAESTRANZA	3
9		EQUIPOS DE SALUD	3
10		EQUIPOS DE LABORATORIO	3
11		EQUIPOS DE IMPRESIÓN	8
TOTAL: 10 Grupos			95 Subgrupos

CUADRO N° 13

ESTRUCTURA PROPUESTA DEL CATÁLOGO DE BIENES		
Índice General de Subgrupos Genéricos de Bienes		
CÓDIGO DE GRUPO	CÓDIGO DE SUBGRUPO	DENOMINACIÓN
1	1	Terrenos
2	1	Edificios
3		Unidades de Transporte
4	1	Terrestre
5	2	Archivadores
	4	Armarios
	6	Atriles
	9	Bancos
	11	Biombos
	13	Bota papeles
	15	Botiquines
	17	Cabinas
	19	Carpetas Unipersonales
	20	Carpetas Bipersonales
	21	Carpeta para Tres Personas
	22	Carpeta para Cuatro Personas
	23	Carpeta para Cinco Personas
	24	Carpeta Para Seis Personas
	27	Casilleros
	29	Credensas
	32	Escritorios
	34	Espejos

CUADRO N° 13.1

	38	Estantes
	40	Ficheros
	43	Gimnasio (equipos, implementos y otros)
	50	Mesas de Laboratorio / Académico
	51	Mesa de Oficina y Otros
	54	Mostradores
	57	Módulos de Soporte
	60	Pizarras
	62	Repisas
	64	Reporteros
	66	Sillas Fijas
	67	Sillas Giratorias
	68	Sillas Fijas sin Brazo
	69	Sillas Fijas con Brazo
	70	Sillones Fijos
	71	Sillones Giratorios
	72	Sofás
	78	Tableros
	86	Vitrinas
	99	Muebles Varios
6	5	Artefactos Electrodomésticos
	11	Baterías / Grupos Electrógenos
	15	Bombas de Agua y Motores
	20	Caja de Seguridad
	21	Cámaras Fotográficas
	25	Calculadoras
	30	Cegadoras de Césped

CUADRO N° 13.2

	25	Equipo de aire Acondicionado
	40	Equipos de Sonido
	45	Equipos de Telecomunicaciones
	50	Equipos contra - Incendios
	54	Filmadoras
	55	Fotocopiadoras
	56	Estabilizador de Voltaje
	60	Lámparas y Linternas
	70	Máquinas de Escribir
	72	Proyectores / Retroproyectores
	75	Relojes
	85	Televisores
	86	Videograbadoras
	90	Ventiladores
	99	Otros Equipos Diversos
7	1	Servidores
	2	Estaciones de Trabajo
	8	Equipos de Red y Comunicación
	10	Computador RC - 286
	11	Computadoras PE - 386
	12	Computadoras PC - 486 - SX
	13	Computadoras PC - 486 DX2
	14	Computadoras PC - 486 - DX4
	15	Computadora Pentium
	16	Computadoras Pentium II
	17	Computadoras Pentium III
	18	Computadoras Celeron

CUADRO N° 13.3

	20	Monitor
	25	Teclado
8	1	Herramienta de Carpintería
	2	Herramienta de Mecánica de Banco
	3	Herramienta de Electricidad
9	1	Materiales Didácticos (Salud)
	2	Implementos de Laboratorio
	3	Instrumentos Médicos
10	1	Equipos de Laboratorio de Electrónica
	2	Equipos de Laboratorio de Física
	3	Equipos de Laboratorio de Química
11	1	Maquinas Impresoras
	2	Máquinas Cortadoras
	3	Mimeógrafos
	4	Quemadores
	5	Fuentes de Tipos
	6	Interlineas
	7	Líneas
	8	Numeradoras

5.4 NORMAS PARA EL REGISTRO, CONTROL Y EVALUACION DE PROVEEDORES EN EL GRUPO IDAT

5.4.1 FINALIDAD

Establecer las normas a las que debe ceñirse el personal del Departamento Central de Logística del Grupo IDAT para registrar, controlar y evaluar proveedores.

5.4.2 OBJETIVOS

- 5.4.2.1. Análisis y evaluación de la información referida a los proveedores de bienes y/o servicios.
- 5.4.2.2. Proceso permanente a fin de que las condiciones fluctuantes del mercado sean conocidas y aprovechadas por el Grupo IDAT.
- 5.4.2.3. Registro de proveedores que incluya a todos los potenciales proveedores calificados e idóneos.

5.4.3 BÚSQUEDA Y DESARROLLO DE NUEVOS PROVEEDORES

La búsqueda y desarrollo de nuevos proveedores (ver **Gráfico N° 10**), se efectuará anualmente a fin de renovar a los proveedores actuales, y de conseguir mejores condiciones para el Grupo IDAT.

Deberá considerarse los siguientes pasos:

- 5.4.3.1 Convocatoria al proceso de inscripción de proveedores.- Mediante la publicación en por lo menos, un diario de circulación nacional, se invita a potenciales proveedores a inscribirse, reinscribirse o actualizarse en nuestro Registro de Proveedores.

Esta vía puede ser complementada con invitaciones individuales a algunos proveedores, para esto debe señalarse con claridad, los bienes y/o servicios que requerimos, el lugar y plazo de inscripción.

Para la inscripción, se debe exigir la presentación de algunos documentos, (previamente entregados) entre otros pueden ser:

- Solicitud de inscripción del proveedor debidamente llenado (ver **Formato N° 12**).
- Formulación de Inscripción al Registro de Proveedores, debidamente llenado, (ver **Formato N° 13**).
- Escritura de Constitución.
- Licencia Municipal de funcionamiento.
- Documentos financieros que demuestren solvencia.
- Catálogos de bienes y/o servicios.

5.4.3.2 Calificación del proveedor.- Es el conjunto de operaciones de verificación de la información proporcionada por el proveedor y de quienes cumplen o no cumplen con los requisitos mínimos exigidos. Esta calificación se hace atendiendo los siguientes factores:

- a. **Existencia y funcionamiento** .-Establecer que la empresa efectivamente existe y opera .Se hace necesario una visita sorpresiva a nuestro potencial proveedor ,constatando las condiciones de tenencia de local donde opera , si es propio o alquilado ,con o sin contrato de alquiler, a nombre de quién y por qué plazo , además de condiciones restrictivas que pueden establecerse en dicho contrato.

- b. **Representante de la Empresa.**- Diferenciar al **vendedor** del representante legal o responsable de la empresa, que es quien en ultima instancia deberá **responder ante eventuales incumplimientos**.
- c. **Instalaciones y equipos.**- De la visita a las instalaciones y equipos del proveedor extraer conclusiones tales como: control de calidad establecido, calidad de servicio, etc.
- d. **Personal.**- Establecer contacto directo con el personal, a fin de **analizar sus actividades, procedimientos y actitudes**. Observar las condiciones de trabajo establecidas y la capacidad del personal.
- e. **Bienes y Servicios que provee.**- Ordenar nuestro Registro de Proveedores, teniendo en cuenta el criterio de la especialización.
- f. **Situación Financiera.**- Es el aspecto más importante, dado que un buen proveedor es aquel financieramente fuerte, porque así se tendrá la garantía de atención de los pedidos. El análisis de la Situación financiera de los proveedores, se efectuará a partir de su Estado de Pérdidas y Ganancias de un Balance general, de donde se laboran índices o razones financieras, los cuales en base a sus comparaciones darán la idea de su situación financiera de nuestro potencial proveedor.

Para Compras, son relevantes los índices de liquidez, solvencia, rentabilidad y rotación de inventarios.

5.4.3.3 Registro de Proveedor.- Todos los potenciales proveedores, previamente calificados y señalados como aptos deben ser registrados con la documentación proporcionada por ellos, a fin de que toda compra sea efectuada a **proveedores conocidos**. En caso de presentarse nuevas necesidades éste proceso debe repetirse previamente antes de efectuar la compra a proveedores desconocidos.

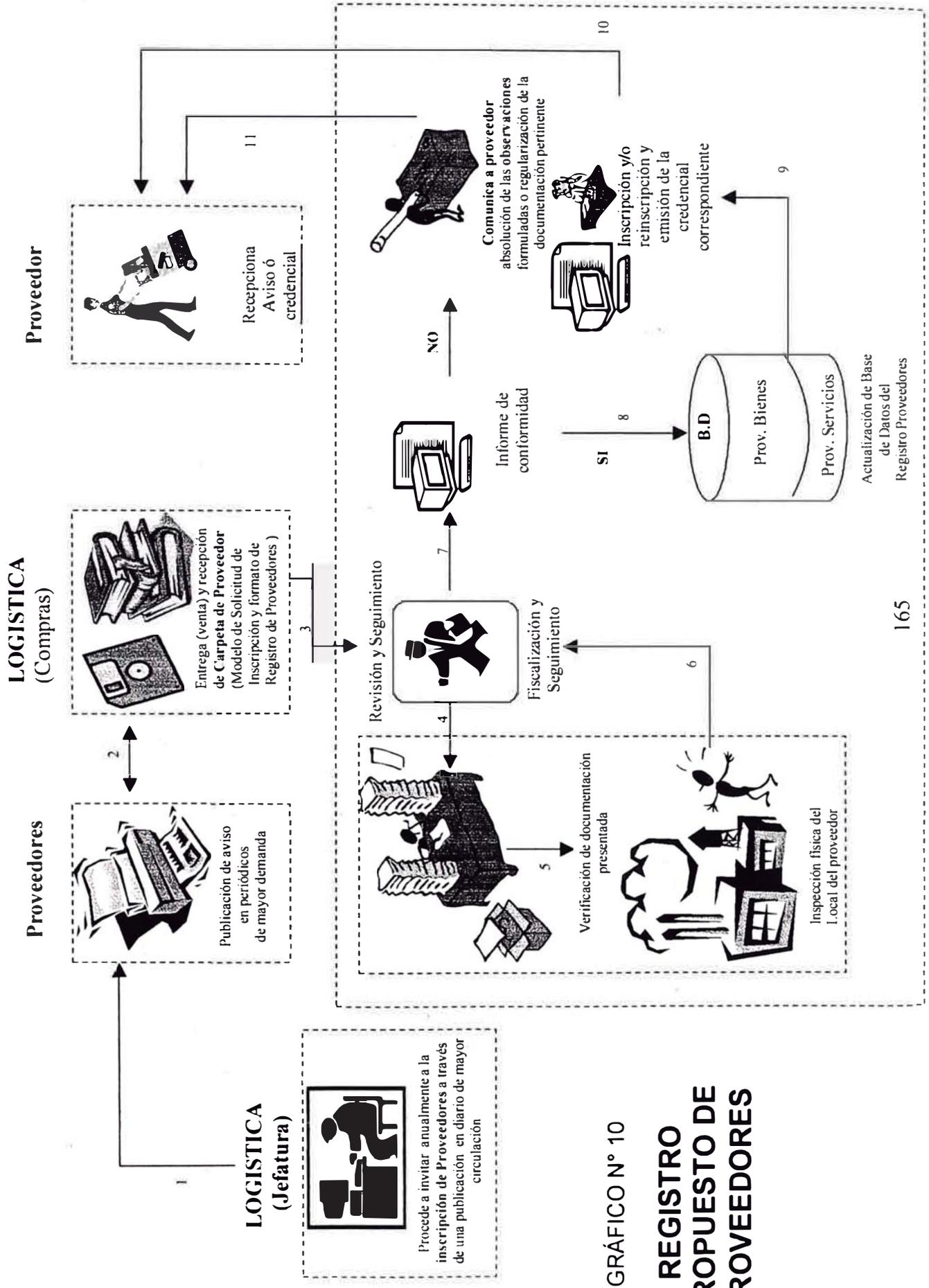


GRÁFICO N° 10

REGISTRO DE PROVEEDORES

5.4.4 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Conjunto de operaciones para **verificar** el **comportamiento** de los proveedores registrados, Estas operaciones son de responsabilidad de la Jefatura de Logística, para lo cual La Sección de **Compras** debe remitir semestralmente **Informes detallados** sobre el cumplimiento satisfactorio o irregular de los compromisos contraídos con los proveedores. La evaluación de los proveedores debe orientarse por los siguientes **principios**:

- a. **Periodicidad.-** La evaluación debe llevarse a cabo semestralmente.
- b. **Selectividad.-** Para la evaluación de los proveedores se deben establecer niveles, de acuerdo a:
 - Volumen de compras
 - Valor o monto económico de la compra
 - Importancia de los bienes y/o servicios para la empresa.
- c. **Flexibilidad.-** Los diferentes **criterios** deben **aplicarse** de acuerdo a las **circunstancias concretas** que rodearon la operación comercial, éstos pueden ser, condiciones de mercado, restricciones impuestas por terceros o alguna situación excepcional.
- d. **Cumplimiento.-** Se refiere al cumplimiento de las condiciones ofertadas por el propio proveedor, siendo esto importante para **determinar** la **seriedad** en su **comportamiento comercial**.

SOLICITUD DE INSCRIPCION (MODELO)

Lima

Señores

GRUPO IDAT & UTP

Av. República de Chile 120

Jesús María

Att. : Jefe del Departamento Central de Logística

Ref. : **REGISTRO DE PROVEEDORES**

Atendiendo la invitación publicada en el diario acudimos a ustedes para solicitar nuestra inscripción en el **REGISTRO DE PROVEDORES del GRUPO IDAT & UTP**, por estar en condiciones de abastecerlos con el (los) rubro (s) de productos a ustedes, bajo DECLARACION JURADA, la información solicitada en el mencionado formato; así mismo, autorizamos al **GRUPO IDAT & UTP**, a efectuar las verificaciones que crea necesarias con relación a la información proporcionada, comprometiéndonos a comunicar oportunamente cualquier cambio o variación de la misma, para fines de actualización de su registro.

(En esta parte el solicitante podrá agregar lo que considere conveniente, adjuntando **Catálogos, Manuales, Boletines, Folletos y otros**, las que nos servirán de referencia para definir nuestros requerimientos en nuestras próximas adquisiciones)

Atentamente.

FIRMA Y SELLO DEL
REPRESENTANTE LEGAL



DEPARTAMENTO CENTRAL DE LOGISTICA
DEPARTAMENTO CENTRAL DE LOGISTICA
REGISTRO DE PROVEEDORES
FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN

Form fields for registration including: 1. Apellidos y Nombre (o Razón Social), 2. Siglas Comerciales, 3. Origen de la empresa (Nacional, Extranjera), 4. Tipo de Proveedor, 5. Tipo de Empresa, 6. Provincia, 7. Distrito, 8. Domicilio legal, 9. Departamento, 10. Teléfono (1), 11. Telef (2), 12. Tel fax, 13. Casilla postal, 14. E-mail, 15. RUC, 16. Lic. Municipal, 17. Reg. Industrial/Reg. Comercial, 18. Reg. Patronal, 19. Reg. Ventas, 20. Reg. Utilizado, 21. Reg. Utilizado, 22. Proveedor IDAT desde..., 23. Capital social s/, 24. Dirección de Almacén y Depósitos, 25. Documento Nacional de Identidad (DNI), 26. Provincia, 27. Domicinio, 28. Proveedor legal, 29. Documento Nacional de Identidad (DNI), 30. Coordinador de Ventas con IDAT, 31. Documento Nacional de Identidad (DNI).

(REVERSO)

32. Principales Contactos

Contact information fields: 1. Apellidos y Nombres o Razón Social, 2. Apellidos y Nombres o Razón Social, 3. Apellidos y Nombres o Razón Social, 33. Referencias Bancarias, 1. Telefax/E-mail, 2. Telefax/E-mail, 3. Telefax/E-mail.

34. Representación de Proveedores Extranjeros (o de empresas llenadas por los representantes)

Representation of foreign suppliers fields: 1. Razón Social, Dirección, Teléfono, Telefax, E-mail, P. O. Box, Siglas Comerciales, 2. Razón Social, Dirección, Teléfono, Telefax, E-mail, P. O. Box, Siglas Comerciales, 3. Razón Social, Dirección, Teléfono, Telefax, E-mail, P. O. Box, Siglas Comerciales.

FORMATO N° 13.1

35. - BIENES Y SERVICIOS A PROVEERSE

A.- BIENES

- 01. *Ferrajería en general* ()
 - 1.1 *Materiales diversos* ()
 - 1.2 *Construcción: incluye Sanitarios y Maderas* ()
 - 1.3 *Electricidad: Materiales* ()
- 02. *Materiales de Laboratorio* ()
 - 2.1 *Laboratorio de Electrónica* ()
 - 2.2 *Laboratorio de Física* ()
 - 2.3 *Laboratorio de Química* ()
 - 2.4 *Laboratorio Médico-Clinico* ()
- 03. *Materiales de Impresión* ()
 - 3.1. *Impresión offset* ()
 - 3.2. *Impresión digital para duplicadoras* ()
- 04. *Materiales de Procesamiento Automático de datos* ()
 - 4.1 *Cintas magnéticas, discos* ()
 - 4.2 *Formas continuas* ()
- 05. *Libros y Suscripciones* ()
 - 5.1 *Nacional* ()
 - 5.2. *Estranjero* ()
- 06. *Materiales Médicos y Medicinas* ()
- 07. *Papeles, Cartoncillo y Procesados* ()
- 08. *Utiles y materiales de oficina* ()
- 09. *Vestuario y Seguridad.* ()
 - 9.1. *Ropas de cama* ()
 - 9.2. *Uniformes de Seguridad y accesorios* ()
 - 9.3. *Armadillos* ()
- 10. *Otros (especificar)* ()

B.- BIENES DE CAPITAL

- 11. *Unidades de Transporte* ()
 - 11.1 *Unidades de transporte terrestre* ()
- 12. *Muebles y Escora* ()
- 13. *Equipos diversos* ()
 - 13.1. *Artefactos electrodomésticos* ()
 - 13.2. *Equipo de telecomunicaciones* ()
 - 13.3. *Fotocopadoras* ()
 - 13.4. *Proyectores / Retroproyectores* ()
 - 13.5. *Otros* ()
- 14. *Equipos de Computo* ()
 - 14.1. *Servidores* ()
 - 14.2. *Estaciones de trabajo* ()
 - 14.3. *Equipo de Red y Comunicación* ()
 - 14.4. *Computadoras* ()
 - 14.5. *Otros* ()
- 15. *Equipos de Maestría* ()
 - 15.1. *Herramientas de Carpintería* ()
 - 15.2. *Herramientas de Mecánica de Banco* ()
 - 15.3. *Herramientas de Electricidad* ()
 - 15.4. *Otros* ()
- 16. *Equipos de Salud* ()
 - 16.1. *Materiales didácticos (salud)* ()
 - 16.2. *Implementos de laboratorio* ()
 - 16.3. *Instrumentos médicos* ()
- 17. *Equipos de Laboratorio* ()
 - 17.1. *Equipos de laboratorio de electrónica* ()
 - 17.2. *Equipos de laboratorio de física* ()
 - 17.3. *Equipos de laboratorio de química* ()
- 18. *Equipos de Impresión* ()
 - 18.1. *Máquinas de impresora* ()
 - 18.2. *Máquinas coradoras* ()
 - 18.3. *Mimeógrafos* ()
 - 18.4. *Quemadores* ()
 - 18.5. *Fuentes de Tipos* ()
- 18.6. *Intelinas* ()
- 18.7. *Lineas* ()
- 18.8. *Numeradoras* ()
- 18.9. *Otros (especificar)* ()
- C.-SERVICIOS
- 19. *Mantenimiento de Máquinas de Oficina* ()
 - 19.1 *Mantenimiento de Máquinas Mecánicas* ()
 - 19.2 *Mantenimiento de Máquinas Electrónicas* ()
- 20. *Mantenimiento de Equipos de Laboratorio* ()
 - 20.1 *Laboratorio de Cómputo* ()
 - 20.2 *Laboratorio de Electrónica* ()
 - 20.3 *Laboratorio de Física* ()
 - 20.4 *Laboratorio de Química* ()
 - 20.5 *Laboratorios Médicos-Clinicos* ()
- 21. *Mantenimiento de Unidades de transporte* ()
 - 21.1 *Mantenimiento preventivo y/o correctivo* ()
 - 21.2 *Factorías* ()
- 22. *Impresiones* ()
 - 22.1 *Impresiones en papel y/o cartón* ()
 - 22.2 *Impresiones en tela, plástico y otros* ()
- 23. *Agencia de Advans* ()
- 24. *Sistemas Computarizados* ()
- 25. *Limpieza y mantenimiento de Instalaciones* ()
 - 25.1 *Mantenimiento de Locales* ()
 - 25.2 *Fumigaciones y desratizaciones* ()
 - 25.3 *Limpieza de tanques y Cisternas* ()
- 26. *Construcción de Obras Chiles* ()
 - 26.1 *Construcciones a todo costo o llave en mano* ()
 - 26.2 *Construcciones en casco* ()
 - 26.3 *Demoliciones y/o excavaciones* ()
 - 26.4 *Pintura* ()
 - 26.5 *Acabados* ()
 - 26.6 *Vidrios* ()
- 27. *Otros (especificar)* ()

FORMATO N° 13.2

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO

00. Código del Proveedor: No llenar. Para uso exclusivo de IDAT & UTP.
01. Para Personas Naturales: Apellidos y Nombres. Para Persona Jurídica: razón social de la Empresa (Según Registros Públicos)
02. Siglas con las que se identifica la Empresa
03. – 04 – 05. Indique en el recuadro en número que corresponda.
06. Dirección de la Empresa: Jr, Calle o Avenida y N°, Urbanización, Manzana, Lote. Distrito (07), Provincia (08), Departamento (09).
10. Teléfono
11. Teléfono (En caso de disponer de línea adicional)
12. Telefax
13. N° de Código de Castilla Postal
14. E-mail:
15. Registro Único de Contribuyentes (RUC)
16. Licencia Municipal
17. Número de Registro Industrial
18. N° Registro Comercial
19. N° de Registro Patronal
20. N° de Registro de Ventas
21. Número de Registro Unificado (si fuera el caso)
22. Año en que inicio Relaciones Comerciales con IDAT & UTP
23. Monto del Capital Social de la Empresa inscrito en el Registro Mercantil
24. Dirección de su Almacén o Depósito (si lo tuviera.)
25. Distrito
26. Provincia
27. Departamento
28. Nombre del Representante de la Empresa con poderes suficientes para representarlo.
29. Documento Nacional de Identidad – DNI -
30. Nombre del Coordinador designado por la empresa, para establecer relaciones con IDAT & UTP
31. Documento Nacional de Identidad (DNI)
32. Principales Empresas incluidas dentro de su cartera de clientes
33. Bancos con los que realiza el mayor número de operaciones
34. Nombres Dirección y otros datos de las Empresas Extranjeras a las cuales repres (Sólo en caso de representantes)
35. Relación de Grupos de Productos a ser suministrados. Cualquier aclaración adicional sobre ese punto podrá ser solicitado directamente en el Departamento Central de Logística.

5.5 NORMAS PROPUESTAS PARA LA PROGRAMACION DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS EN EL GRUPO IDAT

5.5.1 FINALIDAD

Establecer las normas para el proceso técnico-administrativo de la programación de Compras.

5.5.2 OBJETIVO

Prever la satisfacción de necesidades de bienes y servicios, para todas las dependencias usuarias del Grupo IDAT.

5.5.3 NORMAS PARA PROGRAMAR LAS COMPRAS

Todo proceso de Programación de Compras, consta de las siguientes fases (ver **Flujograma N° 05**)

- a) Determinación de necesidades
- b) Recopilación, consolidación y valorización total de las necesidades.
- c) Formulación y Elaboración del Plan de Compras.
- d) Evaluación y Control de la ejecución de la Programación
- d) Reprogramación de compras.

5.5.3.1 Determinación de las Necesidades.

5.5.3.1.1 En esta fase se identificarán las necesidades de bienes y servicios de consumo constante o de uso común de las dependencias usuarias del Grupo IDAT.

5.5.3.1.2 La determinación de las necesidades deberán realizarse para períodos trimestrales.

5.5.3.1.3 Los bienes serán debidamente codificadas según el Catálogo de Bienes del Grupo IDAT.

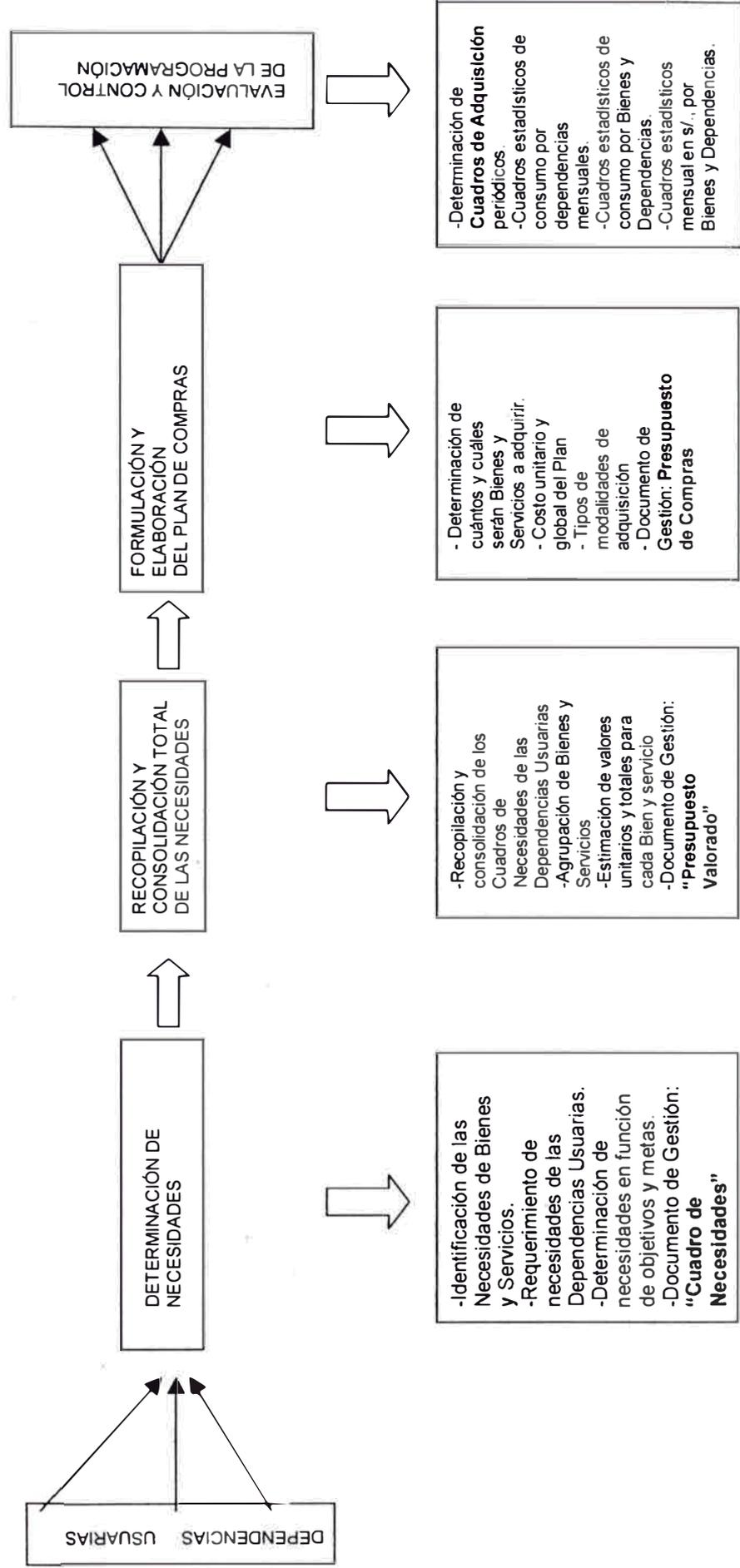
5.5.3.1.4 Los bienes y servicios serán descritos en unos documentos de gestión denominados **Cuadros**

de Necesidades (Ver **Formato N° 14**), cuya distribución es el que se indica en el **Gráfico N° 11**

5.5.3.1.5 Los Cuadros de Necesidades serán aprobados por los Jefes de las dependencias usuarias del Grupo IDAT

5.5.3.1.6 Los requerimientos de bienes y servicios, que correspondan a nuevos objetivos después de empezada la ejecución de la programación, se sujetaran a un proceso de reprogramación.

PROCESO PROPUESTO DE PROGRAMACIÓN DE COMPRAS



5.5.3.2 Recopilación, consolidación y valorización total de las necesidades.

5.5.3.2.1 La recopilación y consolidación total de las necesidades de las dependencias usuarias del Grupo IDAT, será desarrollada por el Departamento Central de Logística para periodos trimestrales.

5.5.3.2.2 La consolidación de los bienes y servicios descritos en los Cuadros de Necesidades serán valorizados en un documento de gestión denominado **Presupuesto Valorado** (ver **Formato N° 15**), cuya distribución es el que se indica en el **Gráfico N° 11**.

5.5.3.2.3 El Presupuesto Valorado será aprobado por la Dirección de Administración y Finanzas y/o Presidencia Ejecutiva del Grupo IDAT.

5.5.3.3 Formulación y Elaboración del Plan de Compras

5.5.3.3.1 La Formulación y Elaboración del Plan de Compras determinará cuales, cuántos, en qué periodos, a qué costo total y con qué modalidad de compra de los bienes y servicios necesarios de acuerdo a la política de compras habrán de adquirirse, previa verificación de las existencias físicas en los Almacenes e identificación de los servicios que se consideren puedan ser atendidos en el Presupuesto Valorado.

5.5.3.3.2 El Plan de Compras quedará expresado en un documento de gestión denominado **Presupuesto de Compras** (ver **Formato N°**

16), que será elaborado por el Departamento Central de Logística en coordinación con el Departamento de Finanzas y Contabilidad

5.5.3.3.3 La determinación de las modalidades de compras se sujetará a lo normado en el **Manual de Compras** elaborado por el Departamento Central de Logística.

5.5.3.3.4 El Presupuesto de Compras será aprobado por la Dirección de Administración y Finanzas y/o Presidencia Ejecutiva del Grupo IDAT.

5.5.3.4 Evaluación y control de la ejecución de la Programación.

5.5.3.4.1 El Departamento Central de Logística (DCL) remitirá a la Dirección de Administración y Finanzas, un Informe Semestral Situacional respecto a la ejecución de la Programación. Estos **Informes** contendrán diversos **Cuadros Estadísticos** de consumo de lo programado ,lo aprobado y lo distribuido . La distribución de estos Informes es el que se indica en el **Gráfico N° 11**

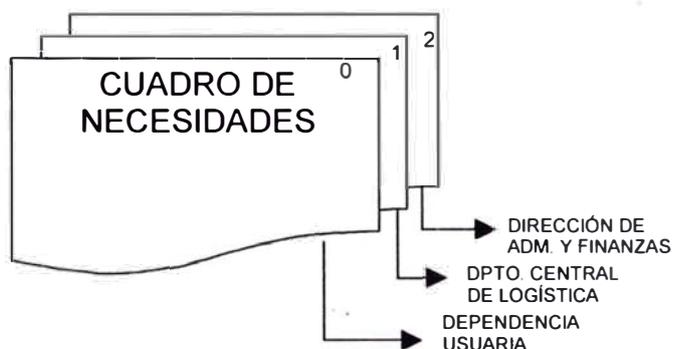
5.5.3.4.2 Se desarrollaran acciones de seguimiento para concretar la ejecución de lo previsto en la programación.

5.5.3.4.3 El DCL entregará a las dependencias usuarias del Grupo IDAT un documento de gestión denominado **Cuadro de Adquisición** (ver **Formato N° 17**), donde se encontrarán los bienes y servicios que se adquirirán en un período determinado. Este documento será elaborado en coordinación con el Departamento de Finanzas y Contabilidad y tendrá una distribución tal como se indica en el **Gráfico N° 11**.

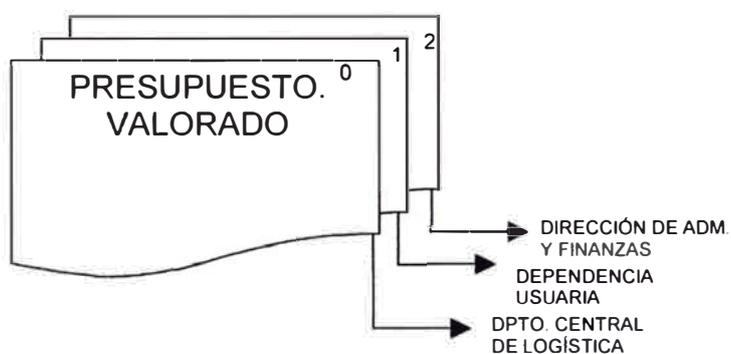
5.5.3.4.4 Los Cuadros de Adquisición serán aprobados por el Director de Administración y Finanzas y el Jefe de Logística del Grupo IDAT.

Distribución de Documentos Propuestos Para la Programación de Compras

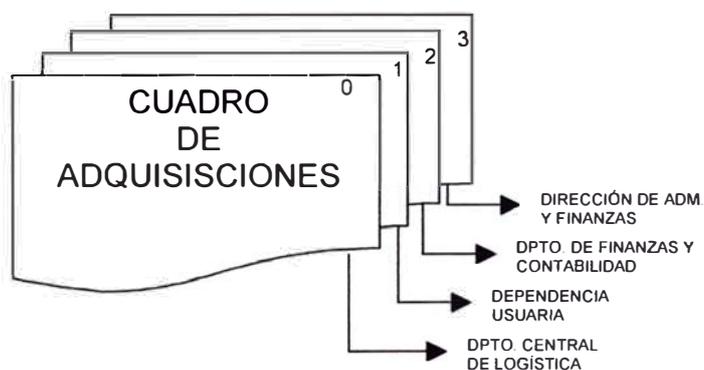
• CUADRO DE NECESIDADES



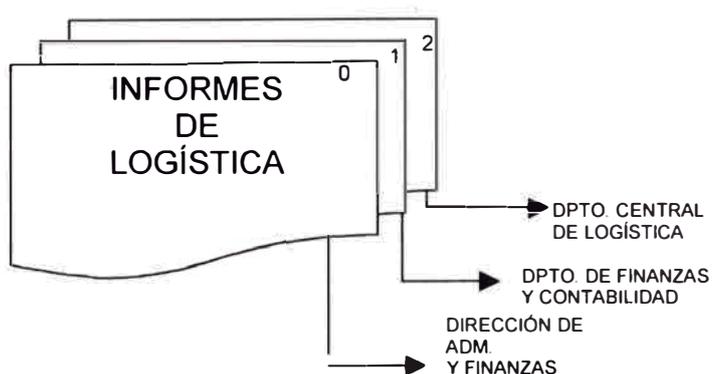
• PRESUPUESTO VALORADO



• CUADRO DE ADQUISICIONES



• INFORMES CON CUADROS ESTADÍSTICOS



5.5.4 NORMAS PARA REPROGRAMAR LAS COMPRAS

5.5.4.1 El proceso de reprogramación es la modificación de la programación de las compras para adaptarla a situaciones imprevistas.

5.5.4.2 El proceso de reprogramación seguirá las mismas normas que la programación de las compras, sólo que deberán precisarse las causales que motivaron esta situación con las dependencias usuarias y con el Departamento de Finanzas y Contabilidad para conseguir los recursos financieros necesarios.

5.6 MANUAL PROPUESTO DE GESTION DE COMPRAS EN EL GRUPO IDAT

5.6.1 CONSIDERACIONES GENERALES

La principal expresión del sistema de apoyo logístico en el Grupo IDAT es la actividad de compras o abastecimiento de los productos requeridos, tanto en los aspectos de calidad, cantidad, precio y oportunidad.

Es **función** de compras efectuar el **cumplimiento y control de las entregas** dentro de los plazos estipulados en cada Orden de Compra hasta su recepción en los almacenes; utilizándose para este fin un sistema de seguimiento apropiado que permita informar periódicamente a los usuarios sobre la posición o estado de su pedido.

Otra importante función consiste en la búsqueda y desarrollo permanente de **nuevos proveedores**, para lo cual en coordinación con la Sección de Planeamiento y Desarrollo, se lleva a cabo una investigación de las empresas capaces de efectuar el abastecimiento sostenido y oportuno de los materiales que se requieren.

5.6.1.1 Finalidad y Objetivos de las Compras

La finalidad de la Sección de Compras del Departamento Central de Logística se orienta fundamentalmente a la adquisición de útiles de oficina, materiales diversos, suministros, equipos de cómputo etc., en la calidad adecuada, cantidad necesaria, momento y lugar preciso, así como al precio más conveniente.

Consecuentemente con su finalidad la Sección de Compras tratará de alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Mantener la continuidad del abastecimiento.
- b) Inversión mínima compatible con la seguridad y provecho económico.
- c) Evitar duplicidades e inutilizaciones de los productos
- d) Mantener niveles de calidad acordes con el uso al que se destinan los productos.
- e) Obtener costos bajos, acordes con la calidad y servicio, que requieran.

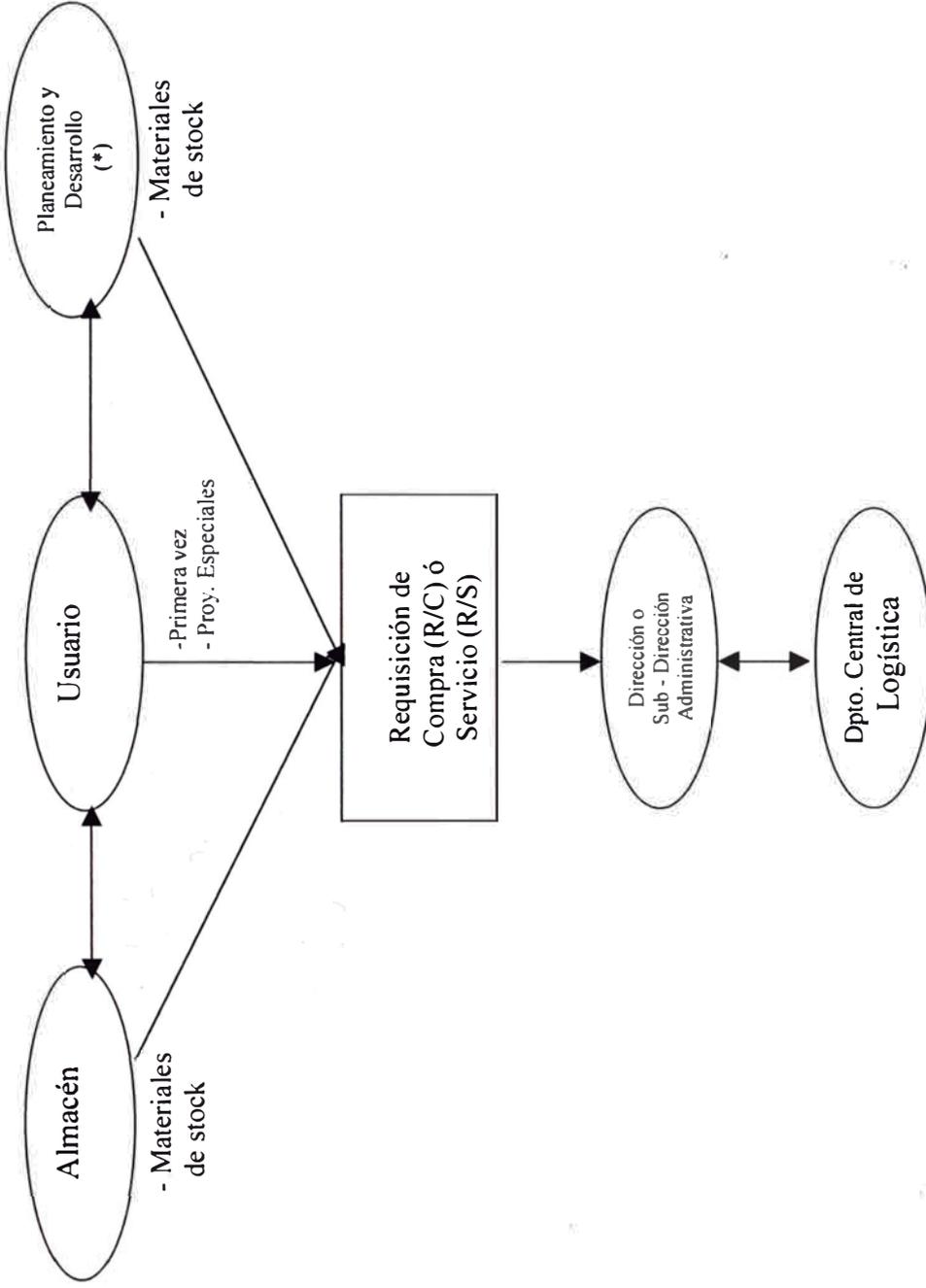
5.6.1.2 Política de Compras

Desde la inicialización hasta la culminación de una transacción entre un comprador y un vendedor, están involucrados muchos factores importantes y el manejo apropiado de ésta y la administración de los aspectos de negocios conectados con ellos, son vitales en la operación exitosa de toda compañía, por lo que la Política de Compras establecerá la **autoridad y la responsabilidad** de las adquisiciones a través de la **Sección de Compras del Departamento Central de Logística.**

Por estas razones, el Grupo IDAT define las siguientes Políticas de Compras:

- La existencia de un canal UNICO de ingreso de las Requisiciones de Productos de Compra (R/C) o Servicio (R/S), y éste debe ser la Dirección Administrativa, Sub-Dirección Administrativa y el Dpto. Central de Logística (Sección de Compras).Ver **Gráfico N° 12**

GRÁFICO N° 12



Esquema **PROPUESTO** de ingreso **UNICO** de la **Requisición** de Compra (R/C) o Servicio (R/S), para todo Bien y/o Servicio

(*) Propuesto.

- **Todas las compras** y solicitudes de **cotizaciones** deben ser efectuadas por la Sección Compras del Departamento Central de Logística.
Solamente en casos **excepcionales**, la autoridad para solicitar precios o cotizaciones puede ser delegada a otras dependencias.
- La Sección Compras debe basar su accionar en registros confiables de fuentes de aprovisionamiento como el **Registro de Proveedores**, sin por eso dejar de buscar sistemáticamente nuevos proveedores con mejores calidades y precios.
- Toda la correspondencia con proveedores debe llevarse a cabo a través de la Sección Compras, excepto en casos especiales donde esté involucrados detalles técnicos que hagan recomendable delegar la autoridad a otras áreas. En tales casos, la Sección Compras deberá recibir copias de toda la correspondencia tramitada.
- La Sección Compras tiene **autoridad para preguntar** sobre calidad, cantidad y clase de productos que se soliciten con el fin de que sean atendidos los mejores intereses de las dependencias del Grupo IDAT.
- Es política del Grupo IDAT que el personal de compras durante todo el proceso de las adquisiciones **mantenga permanentemente informados a las áreas solicitantes** sobre los tiempos apropiados de entrega requeridos.
- Los **procedimientos de compras** deberán ser examinados y revisados frecuentemente, para determinar la posibilidad de incorporación de mejora de métodos que promueven su eficiencia y economía.

5.6.1.3 Modalidades de Compras

Es necesario definir una política a seguir y normar las diferentes instancias del proceso de compras, estandarizando sus procedimientos y coordinando a través de la Sección Compras del Departamento Central de Logística.

Deben de adecuarse, según su monto, las modalidades de adquisición de bienes o contratación de servicios. Se sugiere que existan montos máximos de compras (señalados por las Alta Dirección) las que se puedan realizar en tres modalidades:

5.6.1.3.1. Compras de menor cuantía o vía “Caja Chica”

5.6.1.3.2. Compras Directas

5.6.1.3.3. Compras Especiales

5.6.2 ADQUISICION DE BIENES O CONTRATACION DE SERVICIOS

5.6.2.1 Generalidades

Todo proceso de compras, cumplen con un conjunto de procedimientos que se inician con la formulación de las Requisiciones o Pedidos de los productos, hasta su entrega al usuario final, debiendo realizarse las operaciones que se señalan a continuación:

5.6.2.2 Solicitud de Compra

La solicitud o requisición de productos, tiene su origen en:

- a) El Almacén o Planeamiento y & Desarrollo (P&D), cuando se trata de productos de stock .
- b) Cualquier dependencia a través de los usuarios.

Gráficamente hemos podido observar el origen de las requisiciones en el Gráfico N° 12.

En cualquiera de los casos mencionados es indispensable el uso de un documento de gestión o formulario (presentado como un block prenumerado) denominado **Requisición de Productos**, especificándose detalladamente los datos necesarios que servirán a la Sección Compras para efectuar la adquisición.

Los datos de la solicitud y que se consignan en el respectivo formulario de Requisición se pueden observar en el **Formato N° 18**.

La distribución de la Solicitud o Requisición de Productos, con el número de copias (ver **Gráfico N° 17**) que deben emitirse debe ser como sigue.

Original	: Jefatura de Logística/ Compras.
Una Copia	: Sub Dirección de Administración y Finanzas.
Una Copia	: Almacén general
Una Copia	: Contabilidad
Una Copia	: Dependencia usuaria que solicito el Producto.

5.6.2.3 Etapa de Aprobación.-La Requisición es enviada a la Sección Compras del Departamento Central de Logística en donde registra la recepción del requerimiento.

Jefatura Logística verifica necesidad de los usuarios y sugiere la aprobación o desaprobación de la compra y en coordinación con la Sub Dirección Administrativa evalúan y priorizan requerimientos. Sólo para grandes montos se solicitará la aprobación de la Presidencia Ejecutiva. Ver **GRÁFICO N° 13**.

Cumplido el trámite de recepción en la Sección Compras, el Agente de Compras inicia su ejecución dando origen al proceso de adquisición o compra.

Para graficar los Diagramas de Bloques se utilizará la simbología indicada en el **CUADRO N° 14**.

Para la Etapa de Aprobación ver **FLUJOGRAMA N° 06**

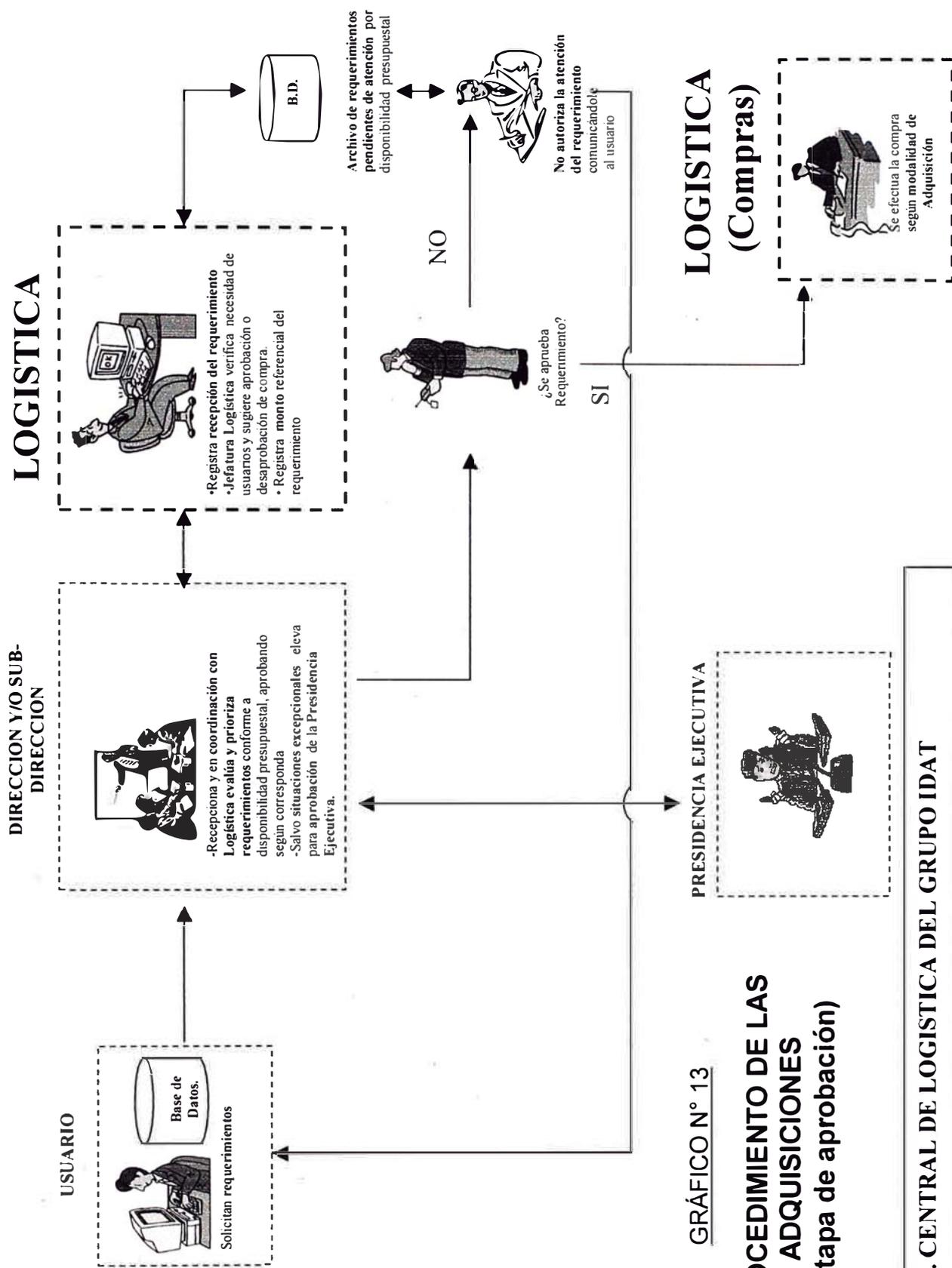


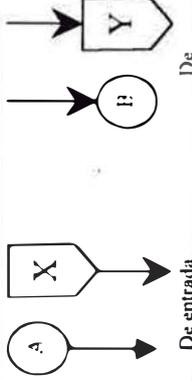
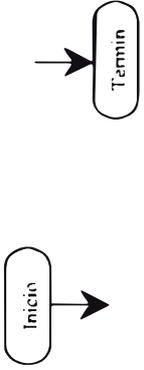
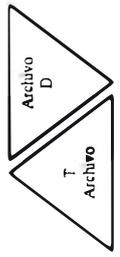
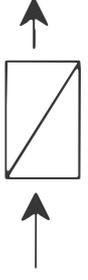
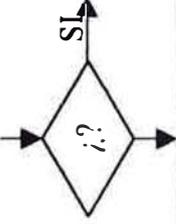
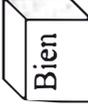
GRÁFICO N° 13

PROCEDIMIENTO DE LAS ADQUISICIONES (Etapa de aprobación)

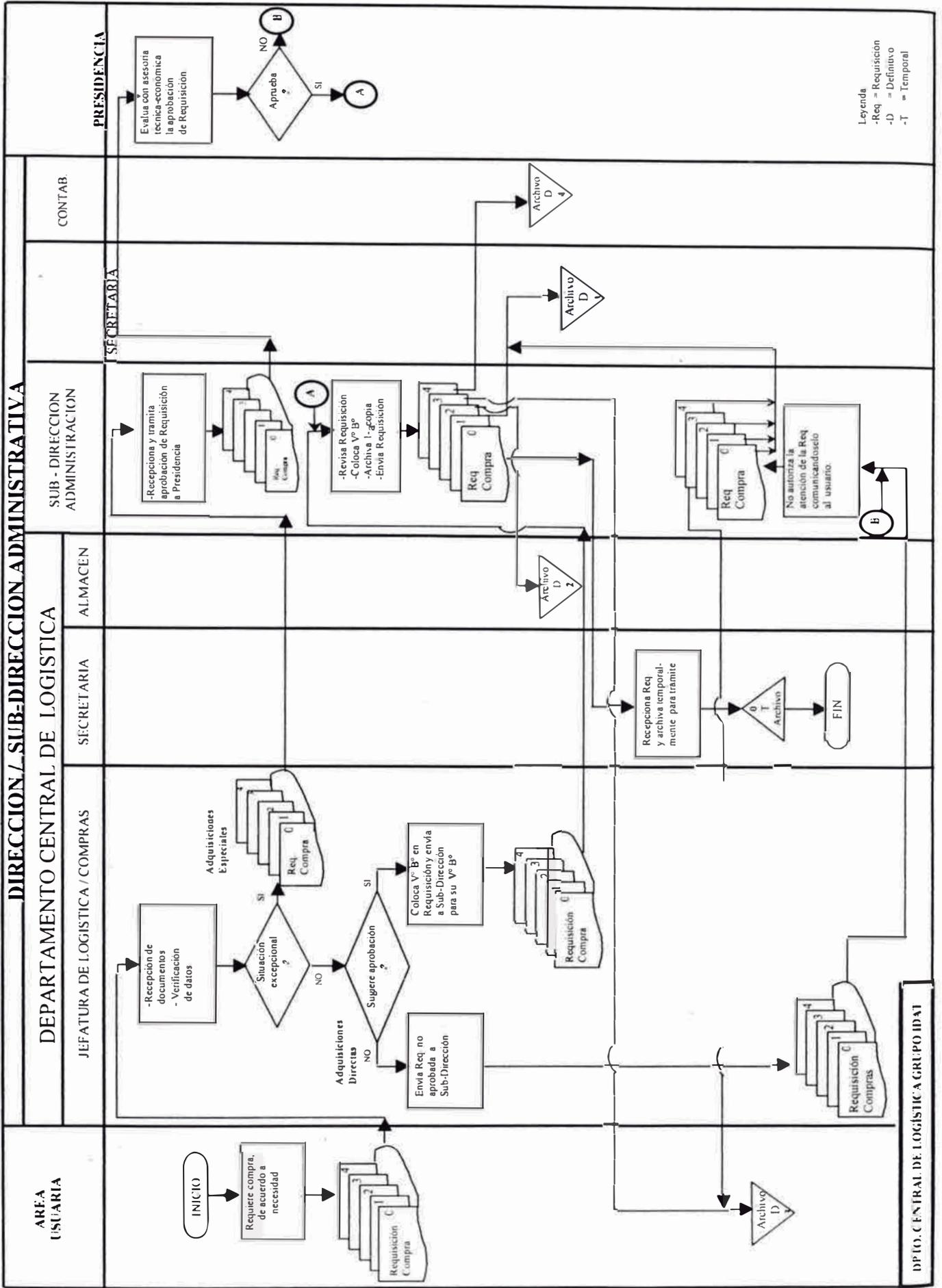
DPTO. CENTRAL DE LOGISTICA DEL GRUPO IDAT

CUADRO N° 14

SIMBOLOGIA DE DIAGRAMA DE BLOQUES UTILIZADO

SIMBOLO	SIGNIFICADO	SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Acción		De traslado o transporte de documentos
	Documento o Formulario		Conector interior  Conector exterior 
	Legajo de documentos		De inicio y término
	Archivo T= Temporal D= Definitivo		De adjunte de documentos
	De decisión - verificación		Bien

FLUJOGRAMA N° 06: PROCESO DE ADQUISICIONES (ETAPA DE APROBACION)



5.6.2.4 Adquisiciones o Compras de Menor Cuantía o por “Caja Chica “

Son compras por montos mínimos, cuyo tope máximo es de 1/10 de UIT .En éste caso, el Agente de Compras toma contacto directo con el (los) proveedor (es) tradicional (es) del (los) producto (s) afín de que se pueda hacer la entrega de lo solicitado lo mas pronto posible. Ver **Gráfico N° 14** (Adquisiciones aprobadas –contexto general-)

5.6.2.5 Adquisiciones o Compras Directas

Son compras por montos mayores a 1/10 de UIT. En éste caso, el Agente de Compras después de recepcionar el Requerimiento de Compras procede de la siguiente manera:

5.6.2.5.1 Selección del Proveedor.- Para la selección del proveedor se genera un documento de gestión denominado **Solicitud de Cotización**, mediante el cual se establece contacto entre el Departamento Central de Logística y los proveedores afín de determinar los mejores precios, el mejor tiempo y forma de entrega solicitados, y sobre todo cual de los proveedores es el más conveniente.

Los datos que se consignan en la solicitud se pueden observar en el **Formato N° 19**

La Solicitud de Cotización se envía a todos los proveedores, teniendo presente que es necesario obtener por lo menos tres cotizaciones para decidir cada pedido.

Procedimientos para resolver las Cotizaciones:

- Al recibir las cotizaciones, se procede a su revisión conjunta con la Requisición para ver si el producto cotizado concuerda con lo solicitado; luego se confecciona un documento interno denominado “**Cuadro Comparativo de Cotizaciones**” que es identificado por el número de la Requisición respectiva (ver **Formato N° 20**), aquí se anotan los precios y condiciones que estipula cada proveedor afín de que el comprador determine a quien(es) se le(s) **adjudica** los pedidos, basado en la calidad y precio más ventajoso.
- En caso de que dos o más proveedores coticen igual, se escoge al que se le conoce por la experiencia que haya dado por sus buenos servicios.
- Si algún ítem o ítems quedara(n) pendiente(s) de cotización se debe proceder a formular nuevas solicitudes a otros proveedores, hasta conseguir las cotizaciones necesarias para finalizar la atención del pedido.

5.6.2.5.2 El Proceso de compra.

Seleccionando el proveedor ,la Sección Compras procede a confeccionar un documento de gestión denominado **Orden de Compra** u **Orden de Servicio** (dependiendo si es la adquisición de un bien o la contratación de un servicio) que constituye el más importante de los que se emite por el valor comercial que representa . Este debe abarcar todos los elementos esenciales de la compra, de manera que se eviten errores, que quiten tiempo al proveedor y al comprador.

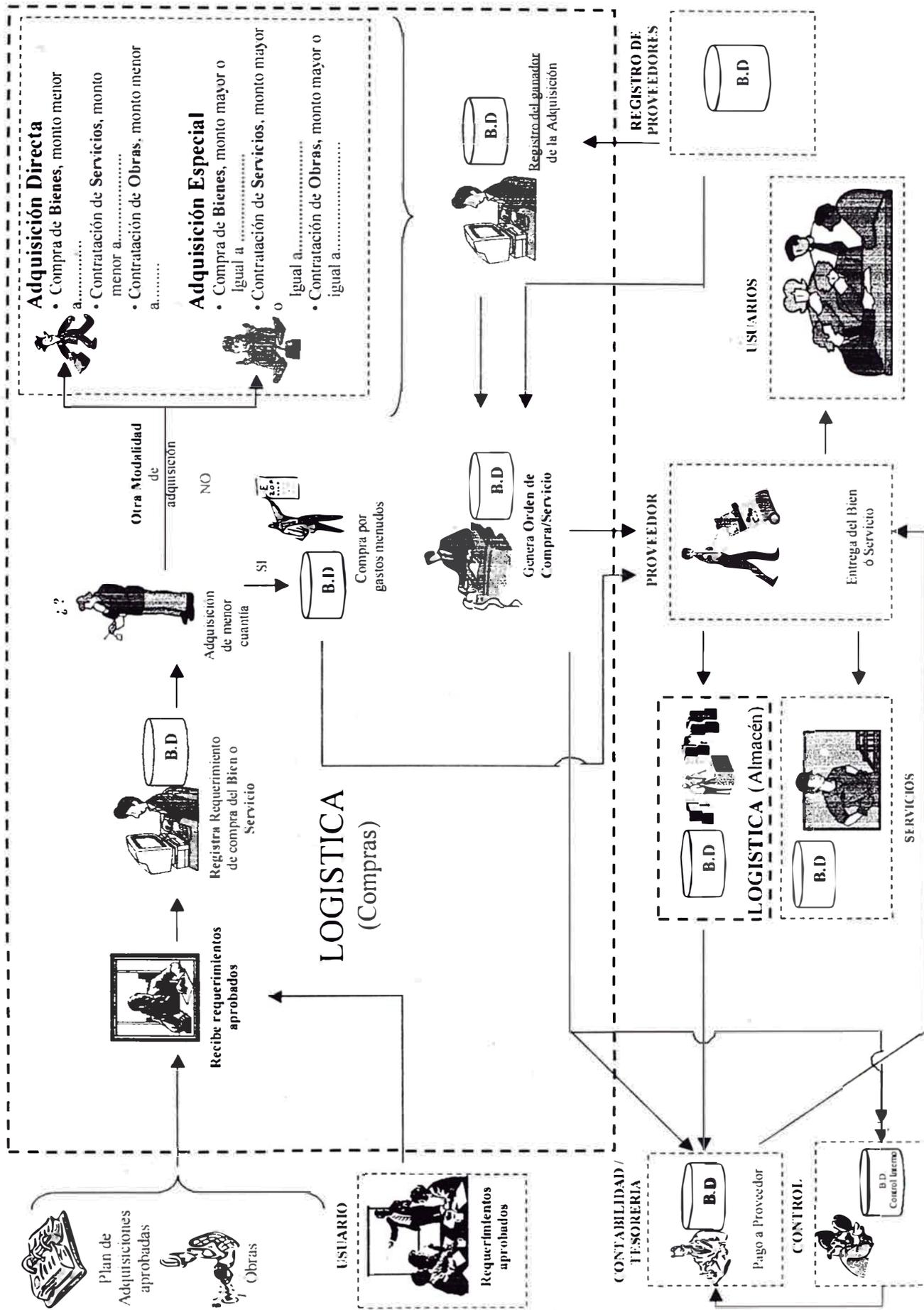


GRÁFICO N° 14
PROCESO PROPUESTO DE ADQUISICIONES APROBADAS
 (CONTEXTO GENERAL)



SOLICITUD DE COTIZACIÓN

N°	Día	Mes	Año

Referencia _____

Señor(es) : _____

Dirección : _____

Sirva(n) se cotizarnos Precios Netos de los Artículos que se detallan más abajo para ser entregados en:.....

N° de Orden	ARTÍCULOS			PRECIOS NETOS	
	Cantidad	Unidad de Medida	Descripción	Unitario	Total
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					

- Si por cualquier causa no está en condiciones de cotizar, sirva (n)se Ud. (s) firmar y devolver éste documento.
- En casos especiales la confirmación de la compra puede hacerse telefónicamente mientras se emite la Orden de Compra correspondiente.

Plazo de Entrega:..... Fecha:.....

Nota: Le agradecemos su respuesta a más tardar el día

Jefe de Logística
Grupo IDAT

Firma y sello del Cotizante

VRRS/vrrr

FORMATO N° 20

CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES



N°	Día	Mes	Año

DEPENDENCIA SOLICITANTE.....

SOLICITUD DE COTIZACION N°.....

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL REPRESENTANTE		FECHA DE ENTREGA OFRECIDA		PRECIOS NETOS												
ARTICULOS				Unidad de Medida	Cantidad	Descripción	Unitario	Total								
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
				TOTALES												

Los datos que deben consignar las Ordenes de Compra o Servicios, pueden verse en el **Formato N° 21** y en el **Formato N° 22**

Por ser documentos que resultan de la Requisición, deberán basarse en él. La distribución de la Orden de Compra con el número de copias (ver **GRÁFICO N° 15**) que deben de emitirse debe ser como sigue:

Original	: Proveedor
Una copia	: Compras
Una copia	: Almacén General – Recepción
Una copia	: Dependencia usuaria.
Una copia	: Subdirección Administrativa
Una copia	: Contabilidad
Una copia	: Dirección de Control Interno

En ésta forma, al emitirse la Orden de Compra se está informando a todos los interesados de la adquisición que se efectúa y de la fecha aproximada en el que llegan los productos.

5.6.2.5.3 Seguimiento o Follow – up

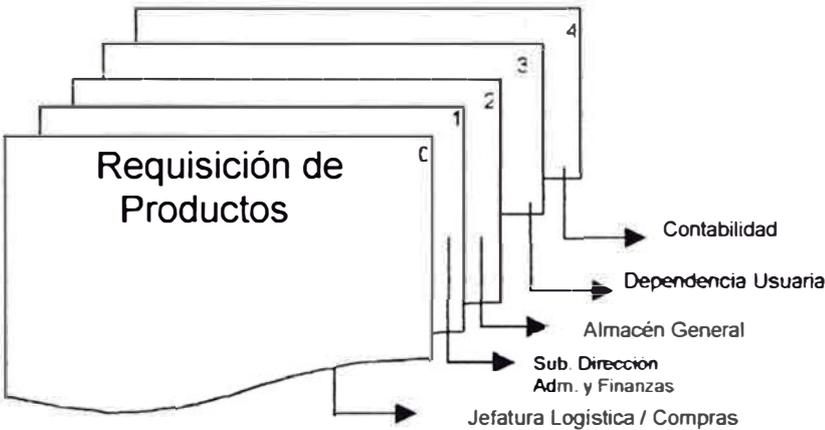
Es una función de la Sección Compras que comienza después de emitirse el pedido u Orden de Compra, con el fin de lograr que los proveedores cumplan con enviar los productos solicitados en las fechas correspondientes.

La labor de seguimiento puede efectuarse por escrito, fax, teléfono, e-mail o entrevistas personales, adoptándose los métodos o sistemas que más convengan a juicio del Agente de Compras.

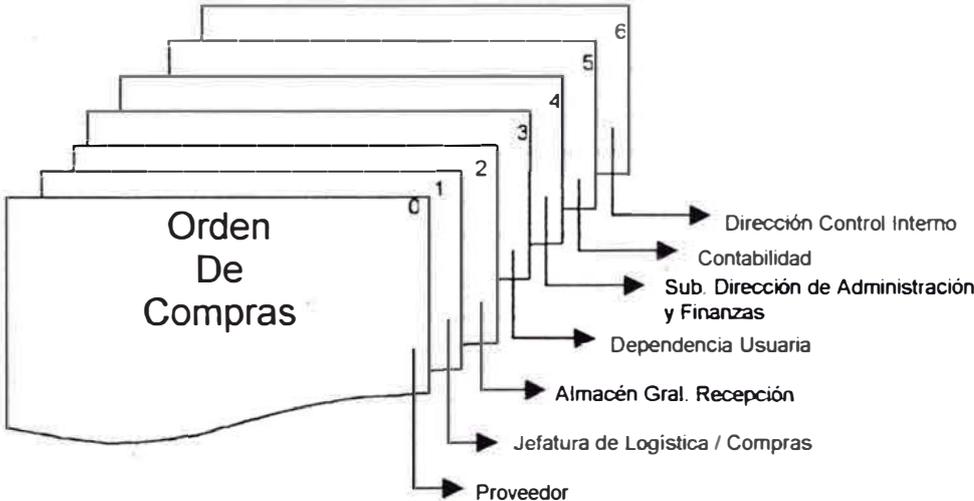
GRÁFICO N° 15

DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS PROPUESTOS PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS

Requisición de Productos



Orden de Compras



La copia de la Orden de Compra es el documento principal para llevar adelante la labor de seguimiento.

Cuando el volumen del seguimiento sea muy grande e interfiera con el trabajo del Agente de Compras, deberá encomendarse a un empleado subalterno para que realice la labor de apoyo de seguimiento.

5.6.2.6 Recepción de productos.- Es la función de recibir los productos que se adquiere, y cuya labor se cumple en el **Almacén Central**, consistiendo en:

- Descarga
- Desembalaje
- Inspección, verificación y chequeo
- Ingreso o entrega del producto al almacén

El Proceso integral de Compras o Adquisiciones Directas lo podemos observar en el **GRÁFICO N° 16** y el **FLUJOGRAMA N° 07**

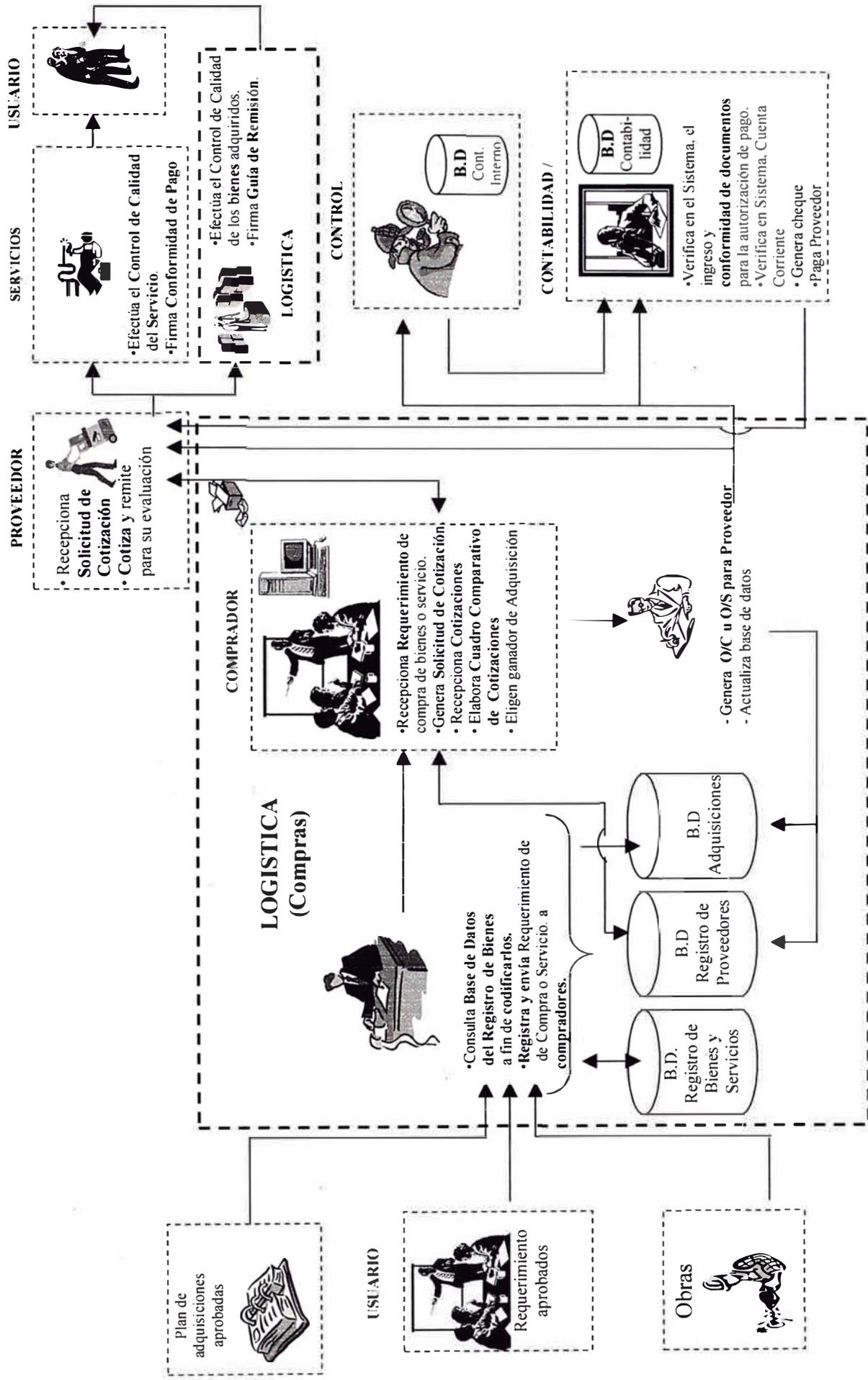


GRÁFICO N° 16

PROCEDIMIENTO PROPUESTO DE ADQUISICIONES DIRECTAS

5.6.3 ADQUISICION DE BIENES O CONTRATACION DE SERVICIOS ESPECIALES

5.6.3.1 Generalidades

Las compras de mayor importancia y/o significación monetaria para el Grupo IDAT se efectuarán bajo la modalidad de Compras Especiales.

Los procedimiento de **solicitud y aprobación de la compra** son las mismas que para las Adquisiciones o Compras Directas.

Pero el órgano encargado de la **selección del proveedor** mediante la evaluación de las Adquisiciones o Contrataciones especiales, antes de la generación de la Orden de Compra, será el **Comité de Adjudicación**, cuyos miembros serán designados por la Presidencia Ejecutiva del Grupo IDAT y a la que presidirá

Este Comité también estará integrado por un técnico calificado del área requeriente quien actuará como Asesor o podrá presidirla por delegación de la Presidencia Ejecutiva , un representante de logística que actuará como Secretario, un representante de Contabilidad , uno de Control Interno y uno de Asesoría Legal y en caso de necesidad de un Asesor externo.

5.6.3.2 Principales Actividades

Luego que los miembros del Comité toman conocimiento de su designación como tales para intervenir en una adquisición o contratación de bienes y/o servicios especiales, deberán cumplir con las siguientes actividades fundamentales:

5.6.3.2.1 Instalación del Comité y elaboración de Expediente Técnico-Económico

Son las actividades del Comité, donde se intercambiarán puntos de vista y opiniones sobre un Expediente Técnico –Económico donde se indicarán los términos de referencia de la adquisición o contratación, tales como: condiciones generales, montos referenciales criterios de evaluación, condiciones técnicas – económicas, calendario de actividades y todos aquellos aspectos que se consideren oportunos .

Se recomienda a los miembros del Comité recabar la opinión técnica y legal de profesionales de las empresas del Grupo IDAT, dado que en el Expediente se determinan las obligaciones que va a asumir la empresa, luego de firmado el contrato de compra – venta o de prestación de servicios respectivos, como también la de los proveedores

Deberá dejarse constancia en un Acta de los principales acuerdos que se adopten y a través de la Sección Compras del Departamento Central de Logística del Grupo IDAT, se solicitará las respectivas cotizaciones, las que deberán llegar en dos sobres cerrados (Técnico y Económico).

5.6.3.2.2 Recepción de Propuestas y Otorgamiento de la Adjudicación

El Comité procederá a evaluar las propuestas técnicas y económicas asignando un puntaje a cada postor en un **Cuadro Comparativo** previamente preparado para tal fin, con los factores o criterios formulados en el Expediente, con el propósito de señalar la propuesta más conveniente según el tipo de adquisición o servicio requerido.

Luego de la evaluación pertinente, el Comité procederá a otorgar la **adjudicación** a uno de los postores si es factible, teniéndose en cuenta que a equivalencia de condiciones se dará preferencia a la propuesta más baja.

Si para efectuar la evaluación de los documentos o certificados, fuera necesario mayor tiempo, el Comité podrá convocar a una nueva reunión para abrir el segundo sobre (cotización económica) en un plazo determinado.

En el **Acta de otorgamiento de adjudicación**, deberá dejarse expresa constancia de lo siguiente:

- Nombre del postor o postores a quienes se le otorga la adjudicación.
- Ítem o ítems adjudicados, describiéndolos, con la claridad debida incluyendo las cantidades.

- Precios unitarios, parciales y totales que incluyan todos los impuestos de ley; y, si son de importación, la indicación precisa si es FOB, CIF, C+F, u otra forma de pago que hubiera figurado en el Expediente Técnico – Económico.
- Los puntajes totales obtenidos por postor, para cada ítem, deberán guardarse en las hojas de trabajo relativas a la clasificación y cuadros generales.

5.6.3.2.3 Actividades Finales

El Comité pondrá término a su actuación en la adquisición de un bien o contratación de un servicio adoptando las decisiones o recomendaciones, según lo actuado en el proceso, otorgando la adjudicación a los postores ganadores por el total o parte de los ítems ofertados y donde el Acta respectiva, deberá ser lo suficientemente clara en cuanto a los puntajes, orden de méritos de los postores, montos adjudicados totales incluyendo impuestos de ley, indicación sobre el tipo de propuesta: principal o alternativa y un pronunciamiento sobre aquellos aspectos incluidos por el postor y que no figuren en el expediente y que incidan sobre la forma de pago.

Seleccionado el(los) proveedor(es), la Sección Compras del Departamento Central de Logística procederá con el **proceso de**

compra, confeccionando la Orden de Compra y haciendo el **seguimiento** respectivo hasta la recepción del producto en los almacenes o en la prestación del servicio solicitado.

El proceso integral de Compras o Adquisiciones especiales lo podemos observar en el **GRAFICO N° 17** y **FLUJOGRAMA N° 08**

5.7 MANUAL PROPUESTO DE GESTION DE LOS ALMACENES EN EL GRUPO IDAT

5.7.1. CONSIDERACIONES GENERALES

Para lograr que los servicios que realicemos satisfagan a nuestros clientes es indispensable considerar todos los aspectos que inciden en su calidad. Uno de estos aspectos es el referido al ambiente de trabajo en nuestros Almacenes , cuyas instalaciones deberán caracterizar la contribución o apoyo del Departamento Central de Logística del Grupo IDAT hacia las demás áreas de la empresa ,a las cuales debemos proporcionar los bienes que requieren en las mejores condiciones de calidad ,cantidad, oportunidad y precio.

Otro de los aspectos también a considerar, es el de procedimientos de trabajo para la recepción, almacenamiento y despacho de los productos requeridos, los que deberán ser homogéneos y con documentos estandarizados, para lo que deberá establecerse procedimientos y responsabilidades como normas de aplicación para la mejor gestión de los almacenes.

5.7.1.1. Finalidad y Objetivo de los Almacenes.

Los almacenes en el Grupo IDAT deben ser considerados como aquellas áreas físicas escogidas bajo ciertas técnicas y criterios adecuados, con la finalidad de guardar principalmente útiles de oficina, materiales diversos, suministros, equipos de cómputo etc., para el mejor desarrollo de los servicios, teniendo como objetivos fundamentales la conservación de los bienes en óptimas condiciones y de su entrega con la calidad y oportunidad deseada.

5.7.1.2. Políticas para los Almacenes

- a. Estabilizar la **ubicación de los almacenes con ambientes acondicionados** para ello, contando con iluminación necesaria y con áreas ventiladas y seguras. Todo esto debe dar por resultado, una utilización eficiente del espacio, acceso a los bienes, flexibilidad en su distribución, renovación física de los mismos y facilidad para inspeccionarlos, a efecto de conservar los inventarios al día y localizar los faltantes.

- b. Establecer un solo tipo de vía o canal para el ingreso físico de bienes adquiridos al Grupo Empresarial, la que en función a nuestro tipo de organización, ésta deberá ser, a través de nuestro **Almacén General Grupo IDAT – UTP** para bienes comunes de preferencia, y un **mínimo número de Almacenes descentralizados** para aquellos bienes que en forma exclusiva usen las dependencias.

- c. Sólo por el(los) **Almacén(es), funcionalmente dependiente(s)** del Departamento Central de Logística, se deberá realizar el(los) ingreso(s) físico(s) de los bienes adquiridos, los que quedarán debidamente registrados, para su respectivo seguimiento y control.

- d. Para aquellos **bienes que no pueden ingresar físicamente** por ningún Almacén, porque las operaciones de ingreso resultan antieconómicas, o urge utilizarlos de inmediato, se asignarán directamente a los usuarios, quienes se responsabilizarán de su ingreso físico. El Almacén concerniente, canalizará los documentos necesarios, previa constatación de los bienes.

- e. El **cargo de Almacenero** es un puesto de mucha responsabilidad, dependiendo de la rotación de las existencias de su Almacén éste deberá ser a exclusividad y no como complemento a otras actividades. Un almacenero técnicamente adiestrado, contribuye al sistema económico de administración de bienes. Por el contrario, si se realiza descuidadamente puede resultar muy caro a la empresa por motivos de derroche, deterioros u otros.
- f. Deberán entregarse los registros de **inventarios actualizados** a todas las dependencias que posean Almacenes y/o depósitos a fin de tomar conocimientos de las mismas y realizar su respectivo control.
- g. Todos los bienes obsoletos y documentos en desuso que ocupan espacios innecesarios deberán darse de baja y erradicarse los depósitos que los contienen, dado que el almacenamiento es temporal para cualquier producto.
- h. Deberán generalizarse las normas y procedimientos de la Gestión del almacenamiento a todos los almacenes, a fin de que se encuentren debidamente registrados y controlados sus existencias.

5.7.1.3 Mejoras de los ambientes de trabajo en los Almacenes.

Las mejoras en los ambientes de trabajo de los almacenes del Grupo IDAT lo conseguiremos a través de una herramienta de gestión bajo un concepto llamado "Orden, Limpieza y Disciplina", que en japonés se conoce como las "5S" (Seiri ,Seiton ,Selso ,Seiketsu ,Shitsuke), en ingles como el "House Keeping", que traducido al

español significa Casa Guardián y que también en español se le conoce como COLPA (Clasificar ,Ordenar, Limpiar, Prevenir ,Autocontrol).

Las “5S” son aplicables a todas las áreas de una organización y por lo tanto aplicables a los almacenes del Grupo IDAT, tal como señalamos a continuación:

La 1S: Aplicando el **Seiri** a los almacenes, este señala **separar o clasificar** los productos necesarios de los innecesarios y solo deberán permanecer los primeros liquidando los segundos. En los almacenes del Grupo IDAT encontramos preferentemente gran cantidad de documentación atrasada e inservible ,materiales diversos ,equipos de oficina y de computo, así como sus suministros desactualizados que deberán ser separados y dados de baja, por ocupar espacios y representar costos innecesarios, afín de poder distribuir de la mejor forma las zonas de almacenaje.

Para separar lo necesario de lo innecesario, utilizar el **Listado de Clasificación de Productos** (ver **FORMATO N° 23**)

La 2S: El **Seiton** aconseja “cada cosa en su lugar y un lugar para cada cosa”, evitándose que un producto este almacenado en lugares diferentes o que en un mismo lugar estén diferentes productos mezclados.

Los productos en los almacenes del Grupo IDAT deberán estar debidamente **ordenados**, codificados y distribuidas para su rápida ubicación. Dichos productos deberán estar ubicados en sus respectivos andamios o estantes y los documentos usados en la recepción, almacenamiento y despacho, deberán de ubicarse en un lugar fijo y permanecer allí cuando se los requiera.

Para la mejor aplicación del Seiton desarrollar un plano o croquis de distribución de los anaqueles, muebles, equipos y mesas de trabajo.

La 3S: El **Seiso** señala como objetivo eliminar la suciedad y mugre a través de la **limpieza**. La aplicación de este principio a los almacenes del Grupo IDAT implicará que los productos deben estar y permanecer libres de suciedad, con pisos y anaqueles limpios y conservados, y con pasadizos libres de obstáculos para el tránsito tanto de las personas como de las cosas.

Para el desarrollo del Seiso diseñar un Programa de limpieza que contenga las acciones a realizar, su frecuencia y los responsables de ejecutarlas y/o verificarlas.

La 4S: El **Seiketsu** aconseja conservar el lugar de trabajo agradable, limpio y seguro, para lo que deberá **prevenirse**, es decir **estandarizarse** las normas para mantener y mejorar lo logrado en el Seiri, Seiton y .Seiso. Para esto también en los almacenes del Grupo IDAT deben colocarse dispositivos que llamen la atención, tales como indicadores sobre donde deben colocarse las cosas, nombres de equipos, así como informar al Jefe de Almacén de los productos largamente inmovilizados, debiéndose seguir los procedimientos de almacenamiento y de seguridad, ante cualquier eventualidad.

La 5S: El **Shitsuke** señala **disciplinarse y autocontrolarse** a aprender y seguir las normas para lo cual todos los trabajadores del Grupo IDAT involucrados en los almacenes deben habituarse a cumplir y mejorar la aplicación de lo señalado, para obtener un mejor desempeño tanto en lo personal como en lo organizacional. Trimestralmente el Jefe de Almacén debe realizar evaluaciones de las "5S", para evidenciar el desarrollo y avance de las mejoras de los ambientes de trabajo en los Almacenes del Grupo IDAT.

5.7.1.4 Etapas de la Gestión del Almacenamiento.

Es necesario también normar los diferentes procedimientos de trabajo de la gestión del almacenamiento, estandarizando sus actividades y

coordinación funcional con la Jefatura del Departamento Central de Logística.

Las etapas de la gestión del almacenamiento son:

- Recepción.
- Almacenamiento.
- Despacho.

5.7.2. RECEPCIÓN

Viene a ser la secuencia de actividades que se desarrollan en los almacenes del Grupo IDAT a partir del momento en que los productos han llegado y terminan con su internamiento. La recepción consiste en:

5.7.2.1 Recibir.-Se descargan y desembalan los productos recibidos del proveedor. La recepción del producto se efectúa con la Orden de Compra y la Guía de Remisión

5.7.2.2 Verificar y Controlar la Calidad.- Se comprueba físicamente las características de los productos con la Orden de Compra, y comprende las siguientes actividades:

- Medir, pesar o contar los productos, haciéndolo de manera conjunta con el proveedor.
- Cuando sean productos cuya identificación es difícil, se debe solicitar el asesoramiento de los técnicos del Grupo IDAT.
- La conformidad de la recepción será suscrita por el Jefe del Almacén en la Orden de Compra y Guía respectiva.

Hecha la recepción, verificación y control de calidad del(los) producto(s), se genera un documento de gestión denominado **Nota de Entrada (NE)**, que se utiliza para dejar constancia de los productos que se están internando en

los almacenes y cuyos datos que se consignan se pueden observar en el **Formato N° 24**

La distribución de la NE, con el número de copias (ver **Gráfico N° 18**) que deben emitirse debe ser como sigue:

Original	: Almacén
Una Copia	: Jefatura de Logística
Una Copia	: Subdirección Administrativa
Una Copia	: Contabilidad
Una Copia	: Área Usuaría o dependiente
Una Copia	: Control Interno

5.7.3. ALMACENAMIENTO

Son las acciones de los encargados de los almacenes del Grupo IDAT, para la ubicación de los productos en los lugares previamente asignados.

Es la etapa que se va encargar de recibir, clasificar, codificar, controlar y despachar.

5.7.3.1 Registro y Control .-Ubicados físicamente los productos en sus zonas de almacenaje , se procederá a registrar el ingreso en su **Tarjeta Kardex** correspondiente ,que es un documento de gestión que se utiliza para el registro de las entradas y salidas de los productos en el almacén, y cuyos datos que consigna pueden observarse en el **Formato N° 25**. El registro en éste documento debe ser permanente y para su conservación y fácil localización deberá estar ubicada en un porta-tarjetas

5.7.3.2 Envío de Información.-Las copias de los documentos de ingreso (Orden de Compra-Guía de Remisión y Nota de Entrada) serán remitidas a las Áreas respectivas para efecto de sus registros operativo y contable, que refleje los movimientos diarios de ingreso, salida y saldo del Inventario y la documentación correspondiente.

5.7.4. DESPACHO

Es un conjunto de actividades técnicas administrativos de los encargados de los almacenes, para satisfacer las necesidades de las áreas usuarias del Grupo IDAT.

Se debe establecer como sistema de rotación de inventarios el PEPS (lo primero que entra, lo primero que sale). Esta etapa consta de las siguientes actividades:

5.7.4.1 Formulación del Pedido

- El Área usuaria solicita los productos de acuerdo a su necesidades a través del documento de gestión denominado **Requisición** de Productos, cuyo contenido y distribución se ha señalado en la propuesta de los procedimientos de Compras.
- En el almacén se recepciona la Requisición señalada y se consulta con el Kardex físico para verificar si hay existencias.
- Si no hubiera existencias del producto requerido, este pedido se traslada a la Sección Compras para su trámite respectivo.
- Si se verifica la existencia en almacén del material requerido, se continúan con las siguientes actividades

5.7.4.2 Autorización de Despacho

Si el producto solicitado tiene existencia en el Almacén, con la autorización de la Jefatura de Logística se procede a emitir un documento de gestión denominado **Nota de Salida (NS)**, cuyos datos que consigna los podemos observar en el **Formato N° 26**.

La distribución del documento con el número de copias (ver **Gráfico N° 18**), que deben emitirse debe ser como sigue:

Original	: Almacén
Una Copia	: Jefatura de Logística

Una Copia : Subdirección Administrativa.
Una Copia : Contabilidad
Una Copia : Área Usuaría.
Una Copia : Control Interno.

Autorizado el despacho de los productos, se procederá a registrar la salida en su **Tarjeta Kardex** correspondiente.

5.7.4.3 Acondicionamiento de los Productos

El Jefe de Almacén con las Notas de Salida aprobados, ordenará que los productos solicitados sean acondicionados para su entrega.

5.7.4.4 Control de los Productos

El personal de seguridad de la empresa Seguridad y Vigilancia Privada SA (SEVIPSA), perteneciente al Grupo IDAT, se encargará en cada almacén del control de la salida de los productos.

5.7.4.5 Entrega de los Productos

En el momento de hacer la entrega de los productos al Área Usuaría, se cuidará que la persona que los representa, realice la recepción siguiendo los procedimientos establecidos para tal efecto.

NOTA DE SALIDA DE ALMACEN N°

Dia	Mes	Año

Dpto. o Sec:			
Uso:			
ITEM	N° CODIGO	CANT. ENTREGADA	UNIDAD DE MEDIDA
DESCRIPCIÓN			
SON:			
AUTORIZADO POR:		ENTREGADO POR:	
RECIBIDO POR:			
DIVISIÓN ALMACEN			
DPTO. O SEC			

5.7.5. INFORMES DE CONTROL DE EXISTENCIAS

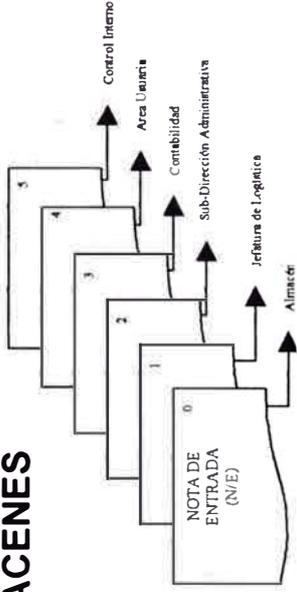
El informe de control de existencias lo hará el Jefe de Almacén mediante un documento de gestión denominado **Resumen de Movimientos de Almacén**, donde se indican los datos de las operaciones de ingresos y salidas de los productos de los almacenes (ver **Formato N° 27**). Este documento se utilizará para conciliar los saldos del Parte Diario de Almacén, elaborado por el Departamento de Finanzas y Contabilidad del Grupo IDAT y su periodicidad debe ser mensual. La distribución del documento, con el número de copias (ver **Gráfico N° 18**), que deben emitirse debe ser como sigue:

Original	: Jefatura de Logística
Una Copia	: Subdirección Administrativa
Una Copia	: Contabilidad
Una Copia	: Control Interno
Una Copia	: Almacén

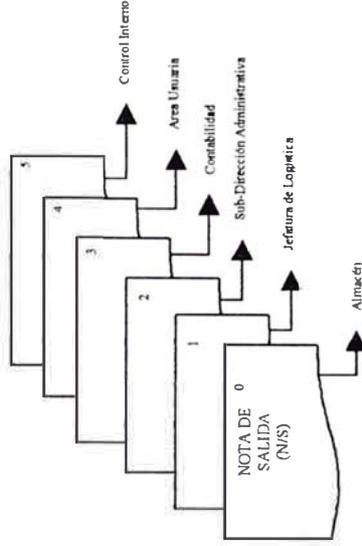
Ver **Grafico N° 19** y **Flujograma N° 09** en donde se pueden apreciar las etapas de la gestión del almacenamiento.

DISTRIBUCIÓN DE LOS DOCUMENTOS PROPUESTOS EN LA GESTIÓN DE LOS ALMACENES

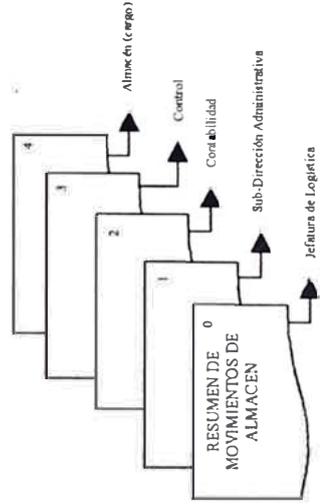
•NOTA DE ENTRADA A ALMACEN (N/E)



•NOTA DE SALIDA A ALMACEN (N/S)



•RESUMEN DE MOVIMIENTOS DE ALMACEN (RMA)



5.8 PROPUESTA DE ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE INFORMACION LOGISTICO (SILOG)

5.8.1. DESCRIPCION GENERAL DEL SILOG

5.8.1.1 Objetivos

Entre los objetivos a alcanzar con la implementación del Sistema de Información Logístico (SILOG), tenemos:

- a. Mantener un registro actualizado de proveedores, así como manejar las relaciones que existen de éstos con los diferentes bienes.
- b. Mantener la inversión de stocks en niveles adecuados según requerimientos
- c. Conocer los saldos de inventarios en tiempo real (proceso en línea)
- d. Elaborar un programa periódico de adquisiciones de bienes, en base a un planeamiento logístico.
- e. Agilizar el flujo de datos proporcionando información oportuna y confiable para la toma de decisiones
- f. Automatización del proceso de adquisición en todas sus etapas
- g. Apoyar la gestión logística con el análisis dinámico de alternativas de solución
- h. Consolidar información de consumo por cada área y/o empresa del Grupo IDAT
- i. Disponer de información acumulada para análisis estadísticos.
- j. Integrar información con el área contable permitiendo el seguimiento de los documentos fuentes desde su origen
- k. Lograr un eficiente control de todo el Sistema Logístico

5.8.1.2. Alcances

A toda la información sobre los bienes y servicios utilizados en el Grupo IDAT, y cuyo movimiento es administrado directamente por la Dirección de Administración y Finanzas, a través del Departamento Central de Logística (DCL)

5.8.1.3 Beneficios

Los beneficios que obtendríamos con la implementación del Sistema de Información Logístico (SILOG), son los siguientes:

- a. Catálogo de bienes y proveedores agrupados por diferentes criterios de selección
- b. Determinación automática de necesidades de reposición
- c. Incremento de efectividad de personal
- d. Manejo de información única, evitando duplicidad de funciones
- e. Compartir información generada por diferentes áreas

5.8.1.4 Características del Sistema Computacional

Las características del Sistema Computacional para el desarrollo del SILOG, son las siguientes:

- a. Procesamiento en línea y en tiempo real: terminales conectadas al computador a través de la red interna – intranet interconectando a todas las empresas del Grupo IDAT
- b. Base de datos relacional en computador central
- c. Terminales e impresoras en las áreas involucradas, instalándolas donde no las hubiera
- d. Ingreso de datos fuentes y obtención de resultados en el mismo lugar en donde se originan y se requieren
- e. Estandarización, información y manejo centralizado de catálogos: bienes, proveedores y tablas

- f. Servicio de atención de consultas, a la información del sistema, desde cualquier punto de la red, que nos permitirá interactuar con todo el Grupo empresarial IDAT, como una unidad

5.8.2. ESTRUCTURA GENERAL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGISTICO (SILOG)

5.8.2.1 Sub – Sistema: Actualización de Catálogos

- 5.8.2.1.1. MÓDULO CATÁLOGO DE BIENES
- 5.8.2.1.2. MÓDULO CATÁLOGO DE PROVEEDORES
- 5.8.2.1.3. MÓDULO CATÁLOGO DE TABLAS

5.8.2.2 Sub – Sistema: Planeamiento y Desarrollo

- 5.8.2.2.1. MÓDULO REGISTRO DE REQUERIMIENTO PLANEADOS
- 5.8.2.2.2. MÓDULO PROGRAMACIÓN DE ABASTECIMIENTO
- 5.8.2.2.3. MÓDULO EVALUACIÓN DEL PLANEAMIENTO

5.8.2.3. Sub_– Sistema: Gestión de Compras

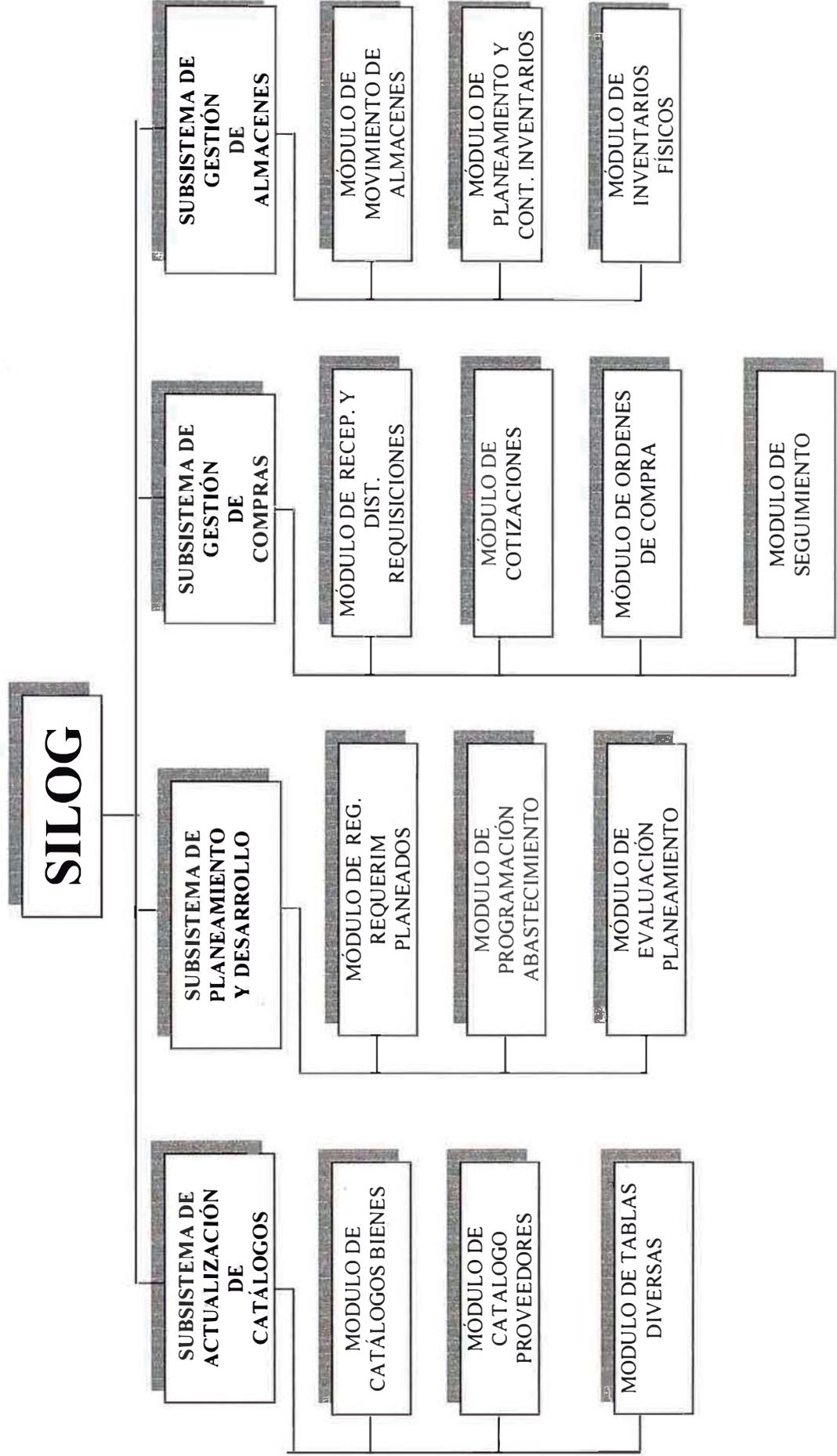
- 5.8.2.3.1. MÓDULO RECEPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE REQUISICIONES
- 5.8.2.3.2. MÓDULO DE COTIZACIONES
- 5.8.2.3.3. MÓDULO DE ORDENES DE COMPRA
- 5.8.2.3.4. MÓDULO DE SEGUIMIENTO

5.8.2.4 Sub – Sistema: Gestión de Almacenes

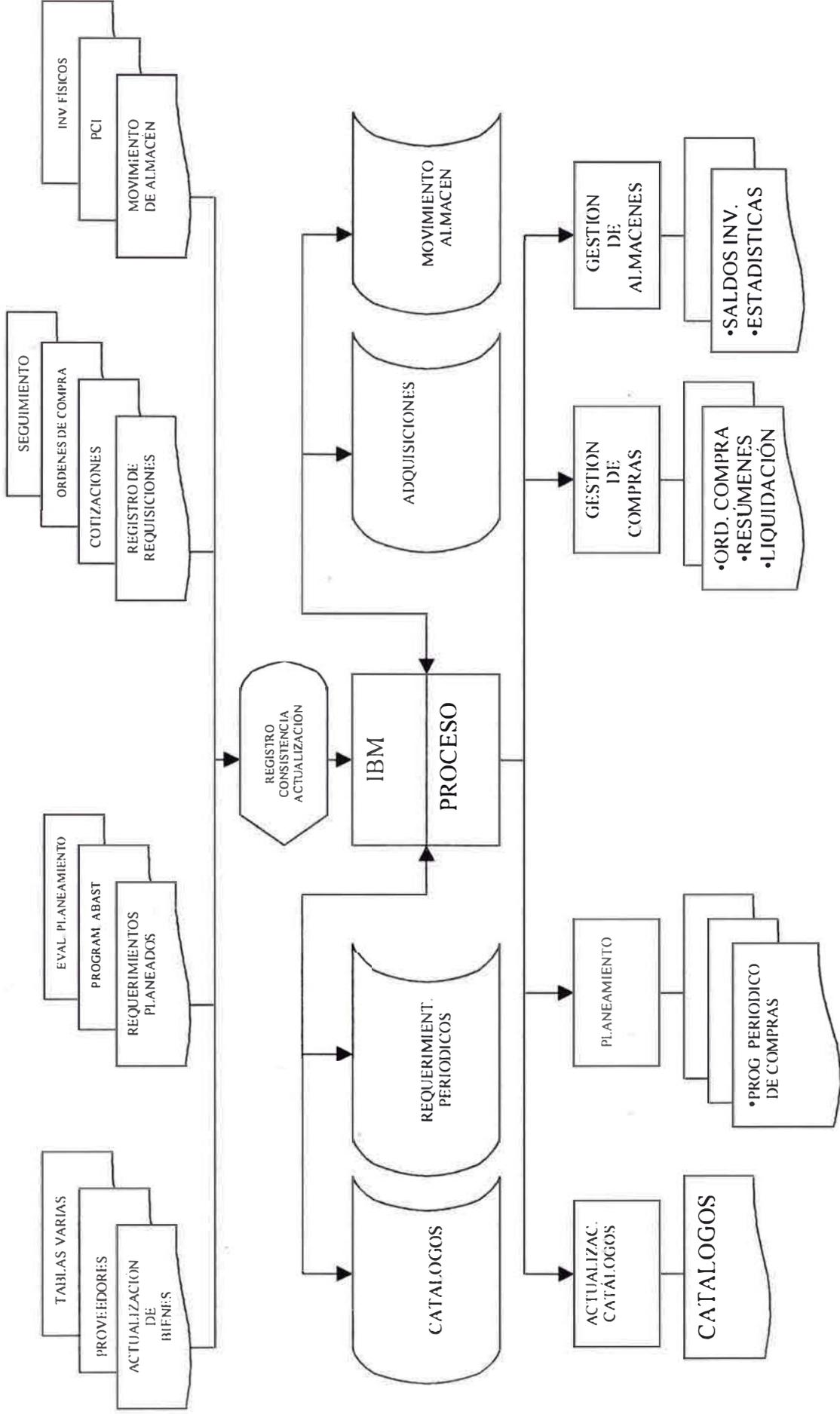
- 5.8.2.4.1. MÓDULO MOVIMIENTO DE ALMACENES
- 5.8.2.4.2. MÓDULO PLANEAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS
- 5.8.2.4.3. MÓDULO DE INVENTARIOS FÍSICOS

Ver Diagrama y Flujograma propuesto del Sistema de Información Logístico (SILOG) en el **Gráfico N° 20** y **Flujograma N° 10**.

DIAGRAMA PROPUESTO SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGÍSTICO (SILOG)



FLUJOGRAMA GENERAL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGÍSTICO (SILOG)



CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Del análisis de la problemática actual, podemos concluir:

1. La existencia de organizaciones educativas tipo holding's empresariales, con sus áreas de negocios interrelacionados, semejantes al del Grupo IDAT, tales como CIBERTEC, SAN IGNACIO DE LOYOLA, CIMAS y CESCA son una respuesta a la necesidad nacional de una educación técnica – universitaria integrada.

En éste tipo de organizaciones su área más desarrollada es la académica, siendo ésta su ventaja competitiva interna más fuerte, dada la vigilante supervisión del Ministerio de Educación; sin embargo sobre todo en las de clases B y C, el área administrativa es la más descuidada al no existir un ente supervisor similar al anterior, resultando ser esta su mayor debilidad.

2. La inexistencia de un órgano administrativo logístico central que de normas, procedimientos, evalúe y controle el proceso logístico.
3. La inexistencia de un Catálogo de Bienes.
4. La inexistencia de un Catálogo de Proveedores.

5. La inexistencia de una Programación de las compras.
6. Los principales Directivos de la dependencias pueden actuar como compradores, además de la Subdirección Administrativa y del encargado de Servicios Generales (que figura con el cargo de "Asesor Administrativo"), quienes también actúan como compradores.
7. Cuando las compras no lo hacen directamente los Directivos, su Solicitudes de Compra (S/C) o de Servicio (S/S), tiene varios posibles canales paralelos de ingreso: Dirección Administrativa, Subdirección Administrativa y Presidencia, las cuales pueden cruzarse entre si.
8. La Subdirección Administrativa puede asumir la compra, o también al igual que la Dirección Administrativa , la Presidencia pueden derivar la S/C o S/S al encargado de Servicios Generales
9. La autorización de la Solicitud de Compra (S/C) o Servicio (S/S) y posteriormente aprobación de la mejor Cotización por parte de la Presidencia conlleva mucho tiempo y esfuerzo.
10. Los procedimientos de Compras varían según el comprador y se caracterizan por la no formulación de formatos preestablecidos y numerados, lo que dificultan su seguimiento y control.
11. Existencia de 11 Almacenes de bienes en uso y 12 depósitos de bienes en desuso, aparte de varios otros pequeños depósitos informales, que al igual que los formales no han sido

previamente planificados, y por lo tanto sus locales no obedecen a normas técnicas mínimas de ambientación

12. La ubicación de los almacenes y depósitos es inestable y podría cambiar en cualquier momento, de generarse la necesidad de los locales, en donde están ubicados.
13. Mucho de los Almacenes y depósitos cuentan con una iluminación inadecuada o se encuentran sin iluminación.
14. Dependiendo de su ubicación y del tipo de piso (madera), del Almacén o depósito, estos pueden encontrarse en ambientes húmedos y rodeados de materiales altamente inflamables.
15. La mayoría de los locales no cuenta con extinguidores, que podrían evitar cualquier eventualidad de incendio.
16. Muchos de los locales son ambientes cerrados y sin ventilación.
17. Los pasillos de los Almacenes resultan estrechos y en alguno de los casos existen depositados materiales que dificultan el tránsito.
18. La responsabilidad de los Almacenes y depósitos, son funciones complementarias a las tareas principales de sus encargados, teniendo una sola excepción.
19. En la mayoría de Almacenes no se lleva un registro y control eficiente de bienes, dada la inexistencia de procedimientos predeterminados y la falta de documentación adecuada.

20. Los Almacenes y depósitos en general, no cuentan con sus listados de inventarios actualizados desconociendo lo que poseen, a pesar de que estos han sido inventariados por la Comisión respectiva.
21. Los Bienes obsoletos y documentos en desuso, ocupan espacios innecesarios generando desorden y acumulación de polvo, siendo estos potenciales concentradores de insectos y roedores.
22. No se cuenta con un Sistema de Información Logístico, con base de datos relacionada y actualizada permanentemente, para el logro de una eficiente toma de decisiones
23. Inexistencia de Estadísticas organizadas de Compras, ingresos, consumos y saldos a nivel de las Dependencias del Grupo IDAT.

6.2. RECOMENDACIONES

Como propuestas de solución a la problemática actual, podemos dar las siguientes recomendaciones:

1. Desarrollo de una reestructuración Administrativa integral, en los holding's empresariales educativos mencionados en el numeral 1 de las conclusiones, los que las llevará a tener una ventaja competitiva adicional.
2. Creación y vigencia del Departamento Central de Logística, como órgano rector del proceso logístico en el Grupo IDAT.
3. Desarrollar un Catalogo único de Bienes para el Grupo IDAT, afín de facilitar tanto a los usuarios como a los proveedores la identificación de los bienes a comprar.
4. Generar un Registro de Proveedores para su evaluación y control permanente, creando una sana competencia para encontrar mejores oportunidades en calidad, precio y oportunidad de los bienes y servicios a adquirir.
5. Planificar y programar las compras, afín de hacerse las provisiones financieras necesarias.
6. Definir una política a seguir y normar las diferentes instancias del proceso de compras, estandarizando sus procedimientos y coordinación a través del Departamento Central de Logística.

7. Delegar autoridad y responsabilidad a los organismos pertinentes, para las aprobaciones de las Requisiciones y Ordenes de Compra.
8. Existencia de una cadena única al ingreso de las Requisiciones de Compra (R/C) o Servicio (R/S), donde los eslabones de esta deberían ser la Dirección Administrativa, Subdirección Administrativa y el Departamento Central de Logística.
9. Las emisiones de Orden de Compra (O/C) y de Servicio (O/S) deben estar clasificadas por dependencia y centralizadas a través del Departamento Central de Logística, para su control y seguimiento.
10. El monto de 1/10 UIT para las compras por Caja Chica, resulta pequeña para las adquisiciones menores, debiendo revisarse y adecuarse éste monto a la realidad del mercado.
11. Estabilizar las ubicaciones de los almacenes en ambientes, debidamente acondicionados
12. El ingreso físico de los bienes adquiridos, debe ser a través del Almacén General para los bienes comunes y a través de un mínimo número de Almacenes descentralizados, para aquellos bienes que en forma exclusiva usen las dependencias, quedando estas debidamente registradas para su respectivo seguimiento y control.
13. Utilización eficiente del espacio en los almacenes, para el acceso, distribución y renovación física de los bienes, así como para su inspección, a efecto de mantener actualizados los inventarios.
14. El cargo de Almacenero, debe ser a exclusividad y no como complemento a otras funciones.

15. Las normas y procedimientos estándares de almacenamiento, deben generalizarse a todos los almacenes, a fin de que se encuentren debidamente registrados y controlados sus existencias.
16. Los almacenes y/o depósitos deben contar con los listados actualizados de sus inventarios para realizar su respectivo control
17. Los bienes obsoletos y los documentos en desuso deben darse de baja a fin de minimizar o eliminar sus depósitos.
18. Desarrollar el Sistema de Información Logística (SILOG), afín de consolidar y mantener actualizada toda la información referente a los bienes y proveedores por área y/o empresa afín de disponerla en tiempo real, con información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFIA

1. VALDES PALACIO, Armando, "Administración Logística", Lima-Perú, Editorial SAGSA. 3ra.Ed., 1988, 468 pp.
2. I PROGRAMA DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO GERENCIAL PARA EMPRESAS NO FINANCIERAS DEL ESTADO- Corporación Nacional de Desarrollo (CONADE) 1988, Materiales didácticos
3. TÉCNICO EN LOGÍSTICA – Universidad Inca Garcilazo de la Vega 1987-1988, Materiales didácticos
4. MARTHANS GARRO, Cesar, "Enciclopedia de Logística Empresarial", Lima-Perú, Ediciones BUHO 2da. Ed., 1986, 3 Tomos.
5. SUPERINTENDENCIA DE BIENES NACIONALES (SBN), "Catálogo Nacional de Bienes Muebles del Estado", Lima-Perú, 2da. Ed., 1988, 136 pp.
6. PORTUGAL TORRES, Hernán," Manual de aplicación de la Ley N° 26850 de Contrataciones y adquisiciones del Estado y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 039-98-PCM- Enfoque técnico administrativo", Lima-Perú, Editado por Cortijo & Asociados Asesores Generales, 2da. Ed., 2000. 629 pp.

7. KOONTZ, Harold & WEIHRICH, Heinz, "Administración, una perspectiva global ", México, Editorial Mc Graw Hill / Interamericana de México 10ma. Ed., 1996, 745 pp.
8. ESPINOZA HERRERA, Nemesio, "Administración Documentaria para Empresas e Instituciones ", Lima –Perú, Editorial San Marcos 1ra.Ed. 1995, 174 pp
9. www.idat.com.pe

ANEXO N° 01

RELACIÓN DE CUADROS, FLUJOGRAMAS, FORMATOS, FOTOS, GRÁFICOS Y ORGANIGRAMAS.

1. RELACIÓN DE CUADROS	PÁGINA
Cuadro N° 01 Diversificación y diferenciación de los servicios educativos.	22
Cuadro N° 02 Estadísticas Globales de los Alumnos. (2000–2003).	23
Cuadro N° 03 Relación de Personal Docente y Administrativo.	24
Cuadro N° 04 Relación de Funcionarios.	28
Cuadro N° 05 Oportunidades y Amenazas.	40
Cuadro N° 06 Fortalezas y Debilidades.	41
Cuadro N° 07 Matriz EFE.	44
Cuadro N° 08 Matriz EFI.	45
Cuadro N° 09 Matriz de Generación de Alternativas (FODA).	46
Cuadro N° 10 Cuadro comparativo de Almacenes y Depósitos al 10.2 del GRUPO IDAT.	113-115
Cuadro N° 11 Cuadro propuesto de asignación de cargos del Departamento Central de Logística del GRUPO IDAT.	132
Cuadro N° 12 Estructura propuesta del Catálogo de Bienes – Índice General de Grupos.	156
Cuadro N° 13 Estructura propuesta del Catálogo de Bienes- al 13.3 Índice General de Sub Grupos.	157-160
Cuadro N° 14 Simbología del Diagrama de Bloques utilizado.	193

2. RELACIÓN DE FLUJOGRAMAS

Flujograma N° 01	Procedimiento actual de compras de los usuarios.	54
Flujograma N° 02	Procedimiento actual de compra de la Subdirección Administrativa.	57
Flujograma N° 03	Procedimiento actual de compras a IDATRON para accesorios y suministros de cómputo diferentes a AS/400.	63
Flujograma N° 04	Procedimiento actual de compras importadas al 04.1 de equipos de cómputo y audiovisuales.	66-67
Flujograma N° 05	Proceso propuesto de Programación de Compras.	173
Flujograma N° 06	Proceso propuesto de Adquisiciones (Etapa de Aprobación).	194
Flujograma N° 07	Proceso propuesto para Adquisiciones Directas.	206
Flujograma N° 08	Proceso propuesto para Adquisiciones Especiales.	213
Flujograma N° 09	Proceso general propuesto para Almacenamiento.	233
Flujograma N° 10	Flujograma General del Sistema de Información logístico (SiLOG).	239

3. RELACIÓN DE FORMATOS

Formato N° 01	Orden de Compra IDAT actual.	58
Formato N° 02	Hoja de Requisición IDAT actual.	71
Formato N° 03	Solicitud de Materiales – Almacén UTP actual.	72
Formato N° 04	Tarjeta Kardex IDAT actual.	73
Formato N° 05	Tarjeta Kardex – UTP actual.	74
Formato N° 06	Hoja de Cargo actual.	75
Formato N° 07	Solicitud de Materiales para Laboratorio de Electrónica IES IDAT actual.	90
Formato N° 08	Kardex físico semanal para productos de alta rotación en Cafetería.	96
Formato N° 09	Esquema en el Cuaderno de Cargos para el control de los ingresos y salidas de los materiales del Policlínico Louis Pasteur.	103
Formato N° 10	Esquema para Control en el Cuaderno de Cargo de SEVIPSA.	104
Formato N° 11	Hoja de Identificación de Bienes Muebles propuesta.	153
Formato N° 12	Solicitud de Inscripción (Modelo) para el Registro de Proveedores del Grupo IDAT.	167
Formato N° 13	Formulario de Inscripción al Registro de al 13.2 Proveedores.	168-170
Formato N° 14	Cuadro de Necesidades propuesto.	174
Formato N° 15	Presupuesto Valorado propuesto.	177
Formato N° 16	Presupuesto de Compras propuesto.	178
Formato N° 17	Cuadro de Adquisición propuesto.	180
Formato N° 18	Requisición de Productos propuesto.	190
Formato N° 19	Solicitud de Cotización propuesto.	198
Formato N° 20	Cuadro Comparativo de Cotizaciones propuesto.	199

Formato N° 21	Orden de Compra propuesto.	201
Formato N° 22	Orden de Servicio propuesto.	202
Formato N° 23	Listado de Clasificación de Productos propuesto.	219
Formato N° 24	Nota de Entrada de Almacén propuesto.	223
Formato N° 25	Tarjeta Kardex propuesto.	225
Formato N° 26	Nota de Salida de Almacén propuesto.	228
Formato N° 27	Resumen del Movimiento de Almacén propuesto.	230

4. RELACIÓN DE FOTOS

Foto N° 01	Almacén IDAT – UTP (3er.piso).	70
Foto N° 02	Almacén Oficina Central (vista panorámica).	79
Foto N° 03	Almacén Oficina Central (zona de ingreso).	79
Foto N° 04	Depósito de documentos y materiales en desuso (“El Palomar”) de los Dptos. de Personal y de Contabilidad – Oficina Central 3er. Piso.	81
Foto N° 05	Depósito de partes de computadoras en desuso de IDATRON - Oficina Central 3er. Piso.	82
Foto N° 06	Almacén de materiales en desuso (“El Gallinero”) – Programa de Computación e Informática IES IDAT.	84
Foto N° 07	Depósito de documento de rotación lenta o nula y de materiales en desuso (6to. Piso) – Prog. de Computación e Informática IES IDAT.	86
Foto N° 08	Almacén de materiales para uso del Laboratorio de Electrónica (Sótano)– Programa de Electrónica y Secretariado Ejecutivo IES IDAT.	88
Foto N° 09	Depósito de Materiales en desuso – Programa de Electrónica y Secretariado Ejecutivo IES IDAT.	91

Foto N° 10	Depósito de productos diversos y de monografías de egresados Programa de Ciencias Administrativas IES IDAT.	93
Foto N° 11	Almacén de productos de consumo y Oficina del Administrados de Cafetería – Programa de Ciencias Administrativas IES IDAT.	95
Foto N° 12	Almacén de productos de consumo y Oficina del Administrados de Cafetería – Programa de Ciencias Administrativas IES IDAT.	95
Foto N° 13	Almacén de Distribución de separatas – Programa de Extensión Profesional IES IDAT.	98
Foto N° 14	Almacén de materiales odontológicos para uso de laboratorios – IES LOUIS PASTEUR.	100
Foto N° 15	Almacén de materiales odontológicos y Zona de revelado de placas odontológicas – Policlínico LOUIS PASTEUR.	101
Foto N° 16	Deposito de materiales en desuso- IES. IDAT. Sito Acad. RANGERS.	104
Foto N° 17	Anaqueles de distribución de separatas u otros formatos – Academia RANGERS	105
Foto N° 18	Depósito de Mobiliarios en desuso (“Zona de pintores”) del GRUPO IDAT, sito Academia RANGERS.	106
Foto N° 19	Almacén de Armería –SEVIPSA / RANGERS (vista lateral).	107
Foto N° 20	Almacén de Armería –SEVIPSA / RANGERS (vista panorámica).	108

5. RELACIÓN DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01	Esquema de Creación y Evolución de IDAT.	16
Gráfico N° 02	Localización del GRUPO IDAT en el Perú.	19
Gráfico N° 03	Plano de Ubicación de Locales del GRUPO IDAT en Lima.	19A
Gráfico N° 04	Cadena del Valor.	39
Gráfico N° 05	Diagnostico Situacional Logístico.	49
Gráfico N° 06	Compras Locales de Bienes y Servicios actual.	53
Gráfico N° 07	Compras de Equipos de Cómputo y de Sistemas de Comunicación actual.	62
Gráfico N° 08	Relación del Sistema Logístico con el Sistema de Información.	124
Gráfico N° 09	Catalogación propuesta de Bienes.	152
Gráfico N° 10	Registro propuesto de Proveedores.	165
Gráfico N° 11	Distribución de documentos propuesto para la Programación de las Compras	181
Gráfico N° 12	Esquema Propuesto de Ingreso único de la Requisición de Compra (R/C) o Servicio (R/ S), para todo Bien y / o Servicio.	185
Gráfico N° 13	Procedimiento propuesto para Adquisiciones (Etapa de Aprobación).	192
Gráfico N° 14	Procedimiento propuesto para Adquisiciones Aprobadas (Contexto General).	197
Gráfico N° 15	Distribución de Documentos Propuesto para los Procedimientos de Compras.	203
Gráfico N° 16	Procedimiento propuesto para Adquisiciones Directas.	205
Gráfico N° 17	Procedimiento propuesto para Adquisiciones Especiales.	212
Gráfico N° 18	Distribución de los Documentos propuesto en la Gestión de los Almacenes,	231

Gráfico N° 19	Procedimiento general propuesto del Almacenamiento.	232
Gráfico N° 20	Diagrama propuesto del Sistema de Información Logístico (SILOG).	238

6. RELACIÓN DE ORGANIGRAMAS

Organigrama N° 01	Organización Corporativa actual del GRUPO IDAT.	9
Organigrama N° 02	Organización actual IES IDAT	27
Organigrama N° 03	Organización propuesta del Departamento Central de Logística dentro de la Dirección de Administración y Finanzas.	130
Organigrama N° 04	Organización propuesta de cargos del Departamento Central de Logística.	131

VRRS/vrrr.