

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y
ABASTECIMIENTO DEL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA, PARA
RESPONDER A LAS NECESIDADES DEL SIGLO XXI.

PRESENTADO POR:

CARLOS ALBERTO RESTREPO ARIAS

CÓDIGO - D0104555



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Bogotá, D.C.

2014

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
Planteamiento del Problema.....	4
1. Concepto de logística y su importancia para la cadena de suministros.....	5
1.1 La cadena de suministros y el sistema de gestión de calidad para el sector público.....	8
1.2 La cadena de suministro y el justo a tiempo.....	11
CONCLUSIONES.....	13
Grafico 1.....	7

INTRODUCCIÓN

El Ejército Nacional de Colombia es una de las instituciones gubernamentales más representativas del país, puesto que esta última se encarga del diseño, plan y ejecución de las operaciones militares que permiten defender la soberanía nacional, la autonomía territorial y la protección de la población civil. Por ende, es fundamental que las fuerzas armadas del país sean capaces de afrontar los retos sociales que impone el siglo XXI en el contexto de la globalización, dado que, en la actualidad los ejércitos del mundo deben corresponder a principios de competitividad, eficacia y eficiencia en el marco de la gestión de calidad e innovación tecnológica, a fin de enfrentar fenómenos tales como el narcotráfico, el terrorismo y las redes delincuenciales que atentan contra la paz y la seguridad nacional.

Por estas razones, es importante diseñar una propuesta para el mejoramiento de la cadena de suministros y abastecimiento del ejército nacional, para responder a las necesidades del siglo XXI. Además de incluir los principios constitucionales y la normatividad legal vigente que permitan garantizar el sistema de gestión de calidad para el sector público.

Por lo tanto, la presente propuesta de investigación servirá para mejorar el desempeño laboral en las instituciones públicas, aumentar su capacidad de respuesta, además de satisfacer de forma objetiva y concreta las necesidades de la población civil a través de la prestación eficaz de los servicios, la adopción de normas de seguridad laboral e incremento de la gestión de calidad que permita garantizar el desarrollo eficiente de las operaciones logísticas y la disminución de los costos en la cadena de suministros.

Planteamiento del Problema

¿El Ejército Nacional de Colombia podrá aumentar su capacidad de respuesta y lucha frontal contra el narcotráfico y el terrorismo si mejora los procesos logísticos de la cadena de suministros y abastecimiento?

Por ejemplo, cuando falla la gestión a corto, mediano y largo plazo en la cadena de suministros y abastecimiento al interior de las fuerzas militares que componen las filas del Ejército Nacional de Colombia, se afecta de manera negativa el servicio al consumidor final, se pierde tiempo en la entrega de mercancías, la toma de decisiones se vuelve deficiente en relación a la planeación estratégica y la administración de los procesos de calidad no permite garantizar la satisfacción entre proveedores y clientes.

Por lo tanto, se pierden recursos económicos que podrían usarse para mejorar la disponibilidad de repuestos para reparar el armamento aéreo, terrestre y acuático, además de afectar el rendimiento de la distribución de materias primas para el mantenimiento de las infraestructuras. Como consecuencia de ello, se retrasa de forma significativa la distribución de los alimentos para las tropas, la adquisición de equipaje, municiones y transporte de los batallones de apoyo durante las misiones.

Por estas razones, es importante diseñar una propuesta administrativa que mejore las condiciones técnicas de la cadena de suministros y abastecimiento del Ejército Nacional de Colombia, a fin de aumentar el nivel de eficacia, eficiencia, competencia, planificación, organización y control organizacional de aquellos departamentos administrativos que coordinan la gestión de las operaciones logísticas.

1. Concepto de logística y su importancia para la cadena de suministros

La logística es un proceso administrativo, tecnológico, técnico y operativo que sirve como puente para la creación de bienes y servicios, la distribución, transporte, control y organización de todo tipo de mercancías, que garanticen la adquisición de lo que necesiten los clientes finales en el mercado mundial. Claro está, la logística nació con la guerra y la construcción de las ciudades en la antigüedad, después la usaron al máximo los ejércitos que participaron en la primera y segunda guerra mundial, luego entonces las empresas la convirtieron en parte integral de sus planes de acción estratégica.

Por otra parte, la logística es la encargada de fortalecer la cadena de suministros, por esta razón Camacho y Espinosa (2012) explican: “es una secuencia de eslabones (procesos), la cual tiene como objetivo principal el satisfacer competitivamente al cliente final; así mismo, cada eslabón produce y elabora una parte del producto y, a su vez, cada producto que es elaborado, agrega valor al proceso”. (p. 3).

Es decir, las operaciones logísticas sirven para mejorar cada uno de los eslabones de la cadena de suministros, por ello si persiste una falla en cualquiera de los procesos o subprocesos se perderá el nivel de competencia, eficacia y eficiencia para satisfacer las necesidades del cliente final a nivel interno y externo del Ejército Nacional de Colombia. ¿Pero que son suministros?

Cuando se habla del suministro se hace referencia a la materia prima, en cuanto al cómo, dónde y cuándo se conseguirán y se suministrarán al proceso. Al llegar a la fabricación tenemos la transformación de la materia prima en el producto terminado, claramente después de esto viene la distribución que es donde se busca entregar al cliente el producto final, lo cual se puede hacer por medio de mercados mayoristas y minoristas, entre otros. (Camacho y Espinosa, 2012, p. 4)

Como se puede deducir de los argumentos expuestos en la página anterior, las acciones logísticas que tienen como finalidad la cadena de suministros deben estipular en qué lugar geográfico se conseguirán las materias primas que demanda el Ejército Nacional de Colombia, además del tiempo que se empleara para dicha labor, los recursos económicos que se invertirán y cuáles son los proveedores mayoristas y minoristas que garantizan calidad y economía.

Por ende, los administradores que manejan los procesos logísticos al interior del Ejército Nacional de Colombia deben adecuar la gestión a corto, mediano y largo plazo de acuerdo al nivel interno funcional, pues este último trabaja los siguientes aspectos de la cadena de suministros:

Se enfoca en la obtención de los suministros y/o materias primas y en la logística.

Concentrado en necesidades internas y en la eficiencia de las unidades de negocios.

No existe sinergia organizacional.

Existe casi nula cooperación entre las distintas unidades internas.

El ahorro proviene al reducir costos de logística, transporte y bodegaje.

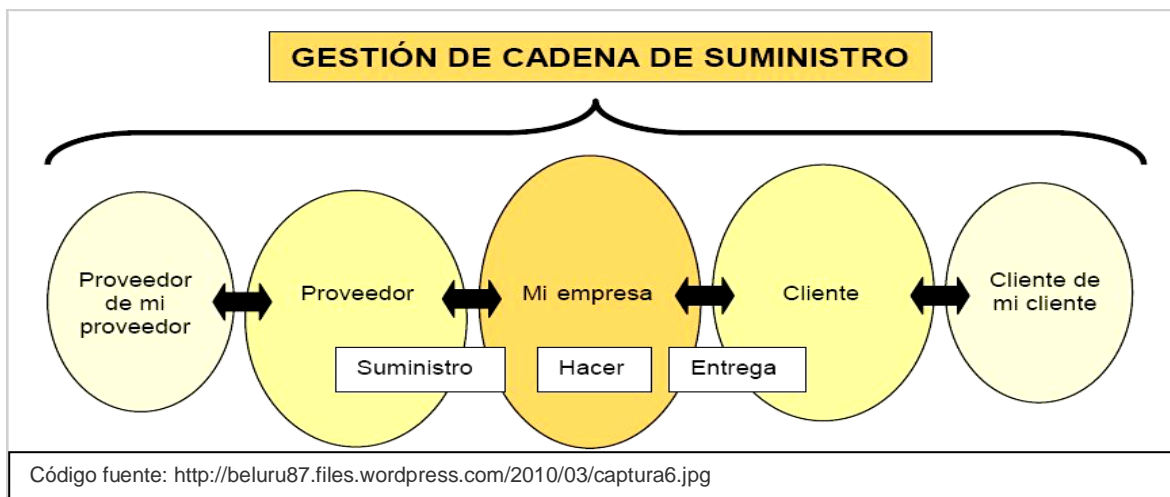
Presencia de Sistemas de Gestión de Transporte (TMS) y Sistemas de Gestión de Bodegaje (WMS).

Una empresa que se mueve en este nivel puede aumentar su porcentaje de ganancias de 1 a 1.5 %.(Peña y Zumelzu, 2006, p. 3)

Es decir, la obtención de las materias primas debe ser la finalidad de la cadena de suministros y abastecimiento del Ejército Nacional de Colombia, por ende, los administradores deben presentar informes ejecutivos al Ministerio de Defensa Nacional y entidades competentes en asignación de recursos económicos y humanos, a fin de garantizar que las fuerzas armadas cuenten con las unidades de transporte y bodegaje necesarias para operar en todo el territorio nacional. Además de la compra de tecnologías militares de última generación que fortalezcan la lucha profesional de las tropas en contra de los grupos al margen de la ley.

Sin embargo, es necesario que se optimicen al máximo los recursos financieros, administrativos y operativos del operador logístico en cada base, batallón o tropa del Ejército nacional de Colombia. Ya que así se garantiza la satisfacción del cliente según lo explica Peña y Zumelzu (2006) al decir que la gestión de la cadena de suministros (SCM - Supply Chain Management) es el término utilizado para describir el conjunto de procesos de producción y logística cuyo objetivo final es la entrega de un producto a un cliente. Esto quiere decir, las actividades asociadas desde la obtención de materiales para la transformación del producto, hasta su colocación en el mercado. (p. 6)

Obsérvese el grafico 1



La gestión de la cadena de suministros representada en el grafico No 1, se puede implementar al interior de los departamentos administrativos del Ejército Nacional de Colombia que se encargan de las operaciones logísticas, si los encargados de coordinar dichas actividades logran integrar la información de inteligencia y contrainteligencia que reciben al plan de ejecución, estrategia de costos, nuevas tecnologías de la información y comunicación, inventarios físicos de los bienes tangibles e intangibles y valoración de resultados, podrán obtener calidad, eficacia, eficiencia, competencia, productividad, rentabilidad

1.1 La cadena de suministros y el sistema de gestión de calidad para el sector público

La creación del sistema de gestión de calidad es un mandato constitucional que posteriormente ha sido reconfirmado por la normatividad legal de vigente de Colombia. Así lo expresa la norma de normas:

En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas. (Constitución Política de Colombia, 1991, art 269)

Artículo constitucional que demanda por parte del Ejército Nacional de Colombia, el diseño de estrategias administrativas que mejoren el control interno en cada uno de los procesos que se desarrollan a través de la gestión a corto, mediano y largo plazo, ya que así se pueden reducir los índices de corrupción, falta de honestidad y transparencia en los tramites de contratación o compra de bienes y servicios para las operaciones logísticas de las fuerzas armadas.

A este tipo de esfuerzos de suma la ley 872 de 2003, por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Claro está, el Ejército de Colombia también es una entidad gubernamental que presta un servicio de defensa y seguridad nacional. Por ende, dicha ley le demanda:

El Sistema se desarrollará de manera integral, intrínseca, confiable, económica, técnica y particular en cada organización, y será de obligatorio cumplimiento por parte de todos los funcionarios de la respectiva entidad y así garantizar en cada una de sus actuaciones la satisfacción de las necesidades de los usuarios. (Artículo 3)

Es decir, la cadena de suministros no solo depende de las acciones logísticas, sino que también debe sujetarse a las normas de calidad ISO 9000 y 9001.

Por estas razones, si la cadena de suministros y abastecimiento del Ejército Nacional de Colombia, busca aplicar el control interno de acuerdo a las exigencias de las normas ISO 9000 y 9001 deberá ejecutar el manual MECI 1000:2005 o mejor conocido con el nombre de Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. Dicho manual exige el diseño de planes de mejoramiento para los procesos administrativos, operativos y logísticos de las instituciones estatales como es el caso del Ejército nacional de Colombia, a saber:

Los Planes de Mejoramiento por Procesos contienen las acciones para subsanar las variaciones presentadas entre las metas esperadas para cada proceso y los resultados alcanzados. En su formulación se incluye: la descripción de las causas y consecuencias de dichas variaciones; la definición de su objetivo, alcance, acciones a implementar y metas de logro en el tiempo; la asignación de los responsables y el seguimiento necesario para verificar su cumplimiento. Además, debe incluir aquellos aspectos constitutivos del Plan de Mejoramiento Institucional que contribuyen a su desarrollo. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2008, p. 25)

Es decir, los procedimientos logísticos de tipo administrativo deben garantizar que la cadena de suministros y abastecimiento de las fuerzas militares cuenten con todos los recursos necesarios para alcanzar las metas y los objetivos establecidos para determinado periodo de tiempo mucho antes de lo establecido. Para ello, se deben diseñar diagnósticos que permitan evaluar la situación real del Ejército Nacional de Colombia cuando desarrolla la gestión económica, administrativa y humana, además de contar con planes de acción estratégica que permitan usar o hacer frente a las dificultades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que deben afrontar los ejércitos del mundo en el siglo XXI. Ya que los terroristas, narcotraficantes y redes delincuenciales tienen mayor acceso a todo tipo de tecnologías militares, también de comunicación e información como consecuencia de la globalización.

Por lo tanto, es importante aclarar que el Ejército Nacional de Colombia puede mejorar la cadena de suministros y abastecimiento de las fuerzas armadas, además de responder a las necesidades del siglo XXI, si aplica los principios reglamentarios expuestos en la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 28001, la cual establece que las operaciones logísticas deben cumplir aspectos de gestión de calidad que garanticen la satisfacción de las partes involucradas en todo el proceso. Es decir, se debe diseñar:

Una Declaración de Cobertura que defina los límites de la cadena de suministro cubierta por el plan de seguridad. Una evaluación de seguridad que documente la vulnerabilidad de la cadena de suministro a escenarios de amenaza para la seguridad definidos. También describe los impactos que se pueden esperar razonablemente de cada escenario potencial de amenaza para la seguridad. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2008, p. 10)

La norma indica que el Ejército Nacional de Colombia, debe contener soportes jurídicos y administrativos que demuestren el tipo de actividad logística que se puede desarrollar en cada batallón militar, que tipo de mercancías deben llegar, bajo que conceptos etc. También que plan de seguridad se ha diseñado para contrarrestar las pérdidas de mercancías por motivos de almacenamiento, transporte y embalaje. Además de garantizar que modelo de seguridad industrial y salud ocupación están usando para garantizar el bienestar de los trabajadores.

Por ende, la aplicación de la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 28001, permite afirmar:

Los criterios mínimos de seguridad responden a prácticas y medidas de control que las organizaciones deben tener en cuenta durante sus operaciones de logística, seguridad e interrelación en la cadena de suministros; fundamentales para establecer practicas eficaces que optimicen el rendimiento y mitiguen los riesgos existentes; es decir que integren los elementos a un sistema de gestión del riesgo que garantice la continuidad del negocio. (Parra, 2013, p. 16)

1.2 La cadena de suministro y el justo a tiempo

Para corresponder a los principios constitucionales, normativos, administrativos y de certificación de calidad en el marco de las normas ISO, es necesario trabajar la teoría y la aplicación del justo a tiempo. Para los especialistas y académicos:

“Just in time” (que también se usa con sus siglas JIT), literalmente quiere decir “Justo a tiempo”. Es una filosofía que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. Se trata de entregar materias primas o componentes a la línea de fabricación de forma que lleguen “justo a tiempo” a medida que son necesarios. (Dynarax Systems, 2009, p. 3)

Por estas razones, el Ejército Nacional de Colombia, debe optimizar el sistema de producción, de lo contrario no podrá garantizar que el sistema de gestión de calidad cumpla con los requisitos exigidos por las normas de calidad ISO 9000 y 9001. Puesto que los retrasos en la entrega del armamento, municiones, equipo de asalto, repuestos para la reparación de los tanques, aviones, embarcaciones etc. Generan vacíos significativos que aprovechan los narcoterroristas y redes delincuenciales que delinquen en Colombia. Por ello, se debe tener presente:

El JIT *no* es un medio para conseguir que los proveedores hagan muchas entregas y con absoluta puntualidad para no tener que manejar grandes volúmenes de existencia o componentes comprados, sino que es una filosofía de producción que se orienta a la demanda, pues la ventaja competitiva ganada deriva de la capacidad que adquiere la empresa para entregar al mercado el producto solicitado, en un tiempo breve, en la cantidad requerida, evitando con ello los costes que no producen valor añadido también se obtendrán precios competitivos. (Dynarax Systems, 2009, p. 3)

El Ejército nacional de Colombia está orientado a una demanda frontal de lucha contra el narcotráfico y los grupos al margen de la ley, por ende, debe manejar un nivel de competencia que evite que se presenten inconvenientes financieros y administrativos para la adquisición de recursos económicos y humanos que garanticen el desarrollo eficaz de las actividades de las fuerzas militares.

Por otra parte, El Ejército Nacional de Colombia no deberá ignorar uno de los ejes estratégicos; “los costos ocultos” ya que si una organización no percibe ello, se puede romper algún eslabón en la cadena de acciones logísticas, operativas y productivas de la central de abastecimiento. Por ejemplo: obsolescencia que significa maquinas o cosas que pierden uso con el tiempo, deterioros y daños, devoluciones, diferencias de cantidades inventariadas (Errores y/o hurtos). Retrasos en los despachos, no existencia de mercancías al momento de despachar, valor excesivo en las compras realizadas etc. Sin embargo, los costos ocultos se pueden minimizar con las estrategias del Justo a tiempo, ya que este mecanismo de respuesta tiene ventajas significativas, a saber:

- Disminuyen las inversiones para mantener el inventario.
 - Aumenta la rotación del inventario.
 - Reduce las pérdidas de material.
 - Mejora la productividad global.
 - Bajan los costos financieros.
 - Ahorro en los costos de producción.
 - Menor espacio de almacenamiento.
- Se evitan problemas de calidad, problemas de coordinación, proveedores no confiables.
- Racionalización en los costos de producción.
- Obtención de pocos desperdicios.
- Conocimiento eficaz de desviaciones.
- Toma de decisiones en el momento justo.
- Cada operación produce solo lo necesario para satisfacer la demanda.
- No existen procesos aleatorios ni desordenados.
- Los componentes que intervienen en la producción llegan en el momento de ser utilizados. (Dynamax Systems, 2009, p. 3,4)

CONCLUSIONES

La propuesta para el mejoramiento de la cadena de suministros y abastecimiento del Ejército Nacional, para responder a las necesidades del siglo XXI. Es bastante importante porque permite comprender que la logística no es solamente una actividad técnica y operativa, sino que también posee un vínculo inseparable con la administración empresarial, pues esta última se encarga de controlar, dirigir, y destinar los recursos económicos y humanos que se necesitan para llevar a cabo las operaciones militares en todo el territorio nacional.

La cadena de suministros y abastecimiento depende de las operaciones logísticas y del control de los procesos administrativos que rigen los procedimientos técnicos, pues estos últimos deben corresponder a las necesidades del Ejército Nacional de Colombia, como también a la misión y visión institucional, ya que así se podrán cumplir las metas y objetivos que se han trazado para un determinado periodo de tiempo.

Para cumplir con el mejoramiento de la cadena de suministros es necesario que se la conciba como un conjunto de eslabones y procesos que deben funcionar de manera coordinada y armónica, de lo contrario no se podrá satisfacer las necesidades de los clientes internos como es el caso del Ejército Nacional y los clientes externos que se hallan representados por la población civil.

La actividad logística programada para el abastecimiento de las centrales del Ejército Nacional de Colombia en todo el país, debe hallarse fundamentada en los principios constitucionales de la carta magna, la normatividad legal vigente y en los sistemas de certificación y calidad (ICONTEC). Ya que en el contexto de la globalización se exige que las instituciones militares de todo mundo sean competitivas, productivas y rentables para la gestión económica que ejecuta cada gobierno.

BIBLIOGRAFÍA

Camacho y Espinosa. (2012). Importancia de la cadena de suministros en las organizaciones. Bogotá, Colombia. Universidad Sergio Arboleda.

Peña y Zumelzu. (2006). Cadena de Suministros: sus niveles e importancia. Chile. Universidad Técnica Federico Santa María.

Presidencia de la Republica. (1991). Constitución Política de Colombia.

Congreso de la Republica. Ley 872 de 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública -Dirección de Políticas de Control Interno y Racionalización de Trámites. Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. - MECI 1000:2005 -

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. ICONTEC. (2008). Sistemas de gestión de la seguridad para la cadena de suministro. Mejores prácticas para implementar evaluaciones y planes para la seguridad de la cadena de suministro. Requisitos y orientación.

Parra. (2013). Cuáles son los beneficios de ISO 28000 y BASC en la cadena de suministros. Bogotá, Colombia. Universidad Militar Nueva Granada.

Dynarax Systems, SL. (2009). Introducción a la teoría del Just In Time (JIT). Barcelona- España. LEAN MANUFACTURING AND KAIZEN SYSTEMS.