



Actualización de la directiva permanente N. 01038
de 2016 procesos de operaciones logísticas en el
capítulo H

Juan Carlos Mosquera Mesa
Hernán Parrales Solarte
Leonel García López
Álvaro De Jesús Gómez Lopez

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Especialización en Seguridad y Defensa Nacionales

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"
Bogotá D.C., Colombia

2017

D 355.62107

M676

Ej: 2

Ministerio de Defensa Nacional
Comando General de las Fuerzas Militares
Escuela Superior de Guerra
Curso de Estado Mayor



88638
Actualización de la directiva permanente No 01038 de 2016

Proceso de Operaciones Logísticas en el capítulo H

Mayor Juan Carlos Mosquera Mesa

Mayor Hernán Parrales Solarte

Mayor Leonel García López

Mayor Álvaro de Jesús Gómez López

Director

TC (RA) Andrés Díaz Uribe

Especialización en Seguridad y Defensa

Trabajo de grado

Bogotá D.C- Colombia

2017

Agradecimientos

Nota de aceptación

A mi esposa Carol Milena y mis hijas Valentina y Natalia, quienes se convirtieron en el
amor de mi vida y me acompañan en mi vocación de ser Militar.

Gracias a Dios por haberme guiado y acompañado a lo largo de mi carrera militar, a
mis padres, esposa Milena e hijo Felipe por ser parte de mi vida, por su confianza y apoyo
permanente y incondicional de curso por haber parte de esta etapa.

Firma presidente del jurado

Gracias a mis padres, a mi Esposa Adriana Carolina, a mis hijos Gabriel y Juan Andrés, pero
sobre todo Gracias a Dios todopoderoso por permitirnos disfrutar a mi familia que
motivo para seguir adelante.

Firma del jurado

Gracias a Dios por permitirme ser parte de esta etapa de mi vida.

Firma del jurado

A Dios por permitirme integrar el Curso de Postgrado Militar 2013, a mi familia que es el motivo
de orgullo y esfuerzo en todo mi actuar como militar y ciudadano.

Firma del jurado

A mi mismo autor y consejo el señor Teniente Coronel de la Reserva Activa
Uribe, hombre paciente y dedicado.

Firma del jurado

El equipo investigador

Agradecimientos

A mi esposa Carol Milena y mis hijitas Valentina y Natalia, quienes se convirtieron en el motor de mi vida y me acompañan en mi vocación de ser Militar.

Mayor Álvaro Gómez López

Agradecimientos a Dios por haberme guiado y acompañado a lo largo de mi carrera militar, a mis padres, esposa Maritza e hijo Felipe por ser parte de mi vida, por su confianza y apoyo permanente y a mis compañeros de curso por hacer parte de esta etapa en mi carrera militar.

Mayor Hernán Parrales Solarte

Gracias a mis padres, a mi Esposa Adriana Carolina, a mis hijo Gabriel y Juan Andrés, pero ante todo Gracia a Dios todopoderoso por permitirme disfrutar a mi familia que son la fuerza y el motivo para seguir adelante.

Mayor Leonel García López

A Dios por permitirme integrar el Curso de Estado Mayor 2017, a mi familia que es el punto de apoyo y esfuerzo en todo mi actuar como militar y ciudadano.

Mayor Juan Carlos Mosquera Mesa

A nuestro tutor y consejero el señor Teniente Coronel de la Reserva Activa Andrés Díaz Uribe, hombre paciente y dedicado.

El equipo investigador.

Resumen

A continuación se presenta una revisión a las directrices y ordenes emitidas por el Departamento Logístico del Ejército Nacional necesarias para la estructuración del Sistema Logístico de la Fuerza. Se aborda la Directiva Permanente No. 01038 expedida en el año 2016, circunscribiendo la labor investigativa a la revisión y actualización del capítulo H que determina las actividades dispuestas para desarrollar la operación logística de entrega o abastecimiento.

El abastecimiento en el entorno logístico se entiende como el proceso o conjunto de actividades desarrolladas para satisfacer las necesidades del cliente en servicios o materiales, que este ordene, adquiera o solicite buscando la correcta entrega garantizando con esto cantidad, calidad y tiempo de entrega.

El Comando Logístico del Ejército Nacional, organización encargada de ejecutar las operaciones logísticas de adquisición, mantenimiento, producción logística inversa, almacenamiento, rehabilitación, transporte y entrega, considera necesario adelantar una revisión a las directrices que con ocasión de la implementación de la doctrina DAMASCO han sido elaboradas para desarrollar el concepto de Sostenimiento como una función de la conducción de la guerra y que por consiguiente involucra el sistema logístico. El producto de esta investigación pretende convertirse en una fuente de información para estructurar los manuales técnicos que desarrollaran operativamente el componente de logística en el marco de la doctrina DAMASCO.

Con el ánimo de tener un conocimiento detallado de los procesos adelantados por las unidades militares para la ejecución de la operación logística de entrega, fue practicada una visita de campo para consultar a los pares expertos en el Batallón de Abastecimientos No. 1, el Batallón de Apoyo de Servicios para la Educación Militar y al Batallón de Apoyo de Servicios para el Combate No.

13, en donde se pudo establecer la pertinencia y viabilidad de las directrices dispuestas por el Departamento Logístico para ejecutar la operación logística de entrega.

Abstrac

The following is a review of the guidelines and orders issued by the National Army Logistics Department necessary for the structuring of the Force Logistics System. It addresses the Permanent Directive No. 01038 issued in 2016, limiting the investigative work to the revision and update of chapter H that determines the activities arranged to develop the logistics operation of delivery or supply.

The supply in the logistics environment is understood as the process or set of activities developed to satisfy the needs of the customer in services or materials, which orders, acquires or requests looking for the correct delivery guaranteeing with this quantity, quality and delivery time.

The Logistic Command of the National Army, an organization in charge of executing the logistics operations of acquisition, maintenance, reverse logistics, storage, rehabilitation, transport and delivery, considers it necessary to carry out a revision to the guidelines that, during the implementation of the DAMASCO doctrine Been developed to develop the concept of Sustainability as a function of the conduct of war and therefore involves the logistics system. The product of this research becomes a source of information to structure the technical manuals that will be operationally developed by the logistics component.

In order to have a detailed knowledge of the processes carried out by the military units for the execution of the logistic delivery operation, a field visit was made to consult the expert peers in the Supply Battalion No. 1, the Support Battalion Military Education Services and Combat

Services Support Battalion No. 13, where it was possible to establish the pertinence and feasibility of the guidelines established by the Logistics Department to execute the logistics delivery operation.

Palabras claves

Operación logística, abastecimiento, cross docking, picking, DAMASCO, sostenimiento, sistema logístico.

Keywords

Logistic operation, catering, cross docking, picking, DAMASCO, sustenance, Logistics system

Tabla de contenido

Lista de tablas	10
Tabla de abreviaturas	11
Introducción	12
1. Objetivos.....	13
1.1. Objetivo general.....	13
1.2. Objetivos específicos	13
2. Marco metodológico.....	14
3. El Sostenimiento en doctrina DAMASCO.....	15
4. Definición método ampliaste.....	16
5. Operación logística de entrega	16
6. Cadena de abastecimientos o cadena de suministros.....	18
6.1. Clases de abastecimiento	21
6.2. Principios del abastecimiento	23
7. Gestión de aprovisionamiento	25
7.1. Fuentes de aprovisionamiento.....	26
7.2. Costo	27
7.3. Tiempo de aprovisionamiento (Lead Time)	28
7.4. Cubrimiento de garantías	29
7.5. Calidad	29
7.6. Presupuesto asignado	29
7.7. Flujo de bienes	30
7.8. Análisis de Lead Time	32

7.9. Selección de proveedores.....	32
8. Funciones (operaciones logísticas) del abastecimiento	33
9. Gestión de suministro y entrega	34
9.1. Empleo de la metodología Cross Docking.....	34
9.2. Organización de las unidades de abastecimientos	35
9.2.1. Responsabilidad y alcance Brigada Logística No.1 “Apoyo general”.....	36
9.2.2. Responsabilidad y alcance Brigada Logística No.2. “Apoyo directo”.	39
9.3. Coordinación de los movimientos para abastecimientos por vía aérea	40
9.4. Almacén de prendas (Oficiales y Suboficiales).....	42
9.4.1. Procedimiento para asignación de material de intendencia Almacén de prendas (Oficiales y Suboficiales).....	43
9.5. Interacción con las Unidades Logísticas Transitorias.....	45
10. Escalonamiento de operación logística de entrega	46
11. Procedimiento de entrega.....	46
A. Entrega material de consumo unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora	47
B. Entrega de activos fijos de unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora.	50
C. Entrega de activos fijos de unidad centralizadora a unidad centralizada.....	51
D. Entrega de repuestos e insumos a órdenes de mantenimiento	52
E. Entrega de repuestos e insumos a órdenes de producción	52
F. Entrega de combustible de unidad abastecedora a unidad centralizadora	53
G. Entrega de combustible de unidad centralizadora a unidad centralizada	54

H.	Entrega de material de consumo de unidad centralizadora a unidad centralizada.....	55
I.	Para efectuar cambio de material en centro de distribución (BRLOG1-BRLOG2)	56
J.	Asignación de material de intendencia y armamento a la unidad fundamental.....	56
K.	Asignación individual de intendencia y armamento	57
12.	Conclusiones	57
12.1.	Tareas para la operación de entrega en SAP	58
12.2.	Indicadores para el control y análisis de la operación de entrega	59
12.2.1.	Indicadores de control y seguimiento diario a la operación de entrega.	59
12.2.2.	Indicadores de control y seguimiento al cronograma de entrega.	60
12.3.	Observaciones al anexo H Directiva Permanente 01038/2016	60
12.4.	Modificación ficha técnica de entrega del 22 Nov 2016.....	63
A.	Entrega material de consumo unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora	64
B.	Entrega de activos fijos de unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora.	65
C.	Entrega de activos fijos de unidad centralizadora a unidad centralizada.....	67
D.	Entrega de repuestos e insumos a órdenes de mantenimiento	67
H.	Entrega de material de consumo de unidad centralizadora a unidad centralizada.....	70
J.	Asignación de material de intendencia y armamento a la unidad fundamental.....	70
K.	Asignación individual de intendencia y armamento	71
	Referencias bibliográficas.....	72

Lista de figuras

Figura 1 Flujo logístico y de información..... 20

Figura 2 Cadena de suministro 20

Figura 3 Fuentes de aprovisionamiento 21

Figura 4 Gestión de aprovisionamiento e interacción con las operaciones logísticas 26

Figura 5 Fuentes de aprovisionamiento 27

Figura 6 Integración del planeamiento hacia atrás y flujo de bienes 31

Figura 7 Fórmula de Capacidad del Sistema Logístico del Ejército..... 33

Figura 8 Áreas de responsabilidad Brigada Logística No.1 “Apoyo General” 37

Figura 9 Integración de Operaciones Logísticas en la Brigada Logística No.1 “Apoyo General”
..... 38

Figura 10 Áreas de responsabilidad Brigada Logística No.2 “Apoyo directo” 40

Figura 11 Áreas para coordinación de apoyos aéreos..... 41

Figura 12 Proyección Almacenes de Prendas para Oficiales y Suboficiales 43

Lista de tablas

Tabla 1 Indicadores control y seguimiento operación de entrega..... 59

Tabla 2 Indicadores de control y seguimiento al cronograma de entrega..... 60

Tabla de abreviaturas

SAP	Standard Application Program, consiste en un sistema informático integrado y modular que registra en tiempo real todas las operaciones logísticas de la entidad.
SILOG	Sistema de Información Logística.
COMOL	Comando Operativo Logístico.
BRALOG1	Brigada Logística No. 1 en apoyo general, con sede en Bogotá DC.
BRALOG2	Brigada Logística N0. 2 en apoyo directo, con sede en el Fuerte Militar de Tolemaida.
BAABS	Batallón de Abastecimientos No. 1, Coronel Pedro Fermín Vargas, con sede Bogotá DC.
	Batallón de Abastecimientos No. 2, José Aquiles Elías Parra, con sede en el Fuerte Militar de Tolemaida.
CEDE4	Departamento Logístico del Ejército, creado mediante Disposición 004 de 2016 emitida por el Comando del Ejército.
COLOG	Comando Logístico del Ejército, encargado de desarrollar las operaciones logísticas.
CREI	Comité de Revisión Estratégica e Innovación.
AMPLIASTE	Siglas propuestas para significar las operaciones logísticas de Adquisición, Mantenimiento, Producción, Logística inversa, Ingenieros, Almacenamiento, Rehabilitación, Transporte y Entrega
DAMASCO	Nombre dado por el Comando del Ejército a la doctrina que rige la Fuerza.

Introducción

En presente trabajo se centra en la operación logística de entrega, entendiendo esta como el proceso o conjunto de actividades desarrolladas para satisfacer las necesidades del cliente en servicios o materiales, que este ordene, adquiera o solicite buscando la correcta entrega logrando así garantizar cantidad, calidad y tiempo de entrega.

La operación de entrega es desarrollada por las unidades abastecedoras y centralizadoras que componen los niveles en aplicación de un escalonamiento del abastecimiento en el marco del sistema logístico.

Con la entrada en vigencia de la Doctrina DAMASCO se formuló el concepto de Sostenimiento como una función de la conducción de la guerra que sumando a la reestructuración de la Ejercito Nacional obligó a realizar una revisión de los procedimientos y procesos del Sistema Logístico; así las cosas el Comando Logístico dispuso la formulación de la Directiva Permanente No. 01038 de 2016 con la que diseñaron de las operaciones logísticas explicadas a partir de la sigla AMPLIASTE.

El Comando Logístico propone una revisión del anexo H de la directiva 01038/16 en conjunto con la ficha técnica que describe el procedimiento de la operación logística de entrega y las demás directivas, circulares y ordenes que fueron derogadas con la entrada en vigencia del AMPLIASTE, con el fin de estructurar un documento formal que contenga los procedimientos técnicos y de control que marquen el derrotero de tal operación logística.

El presente documento contiene un marco teórico necesario para entender el proceso logístico de entrega y formula una serie de recomendaciones ante el Comando Logístico en espera de que de ser aprobadas se incorporen en la directiva estructural 01038/16 y la ficha técnica de la operación de entrega No. 01038/7.

2. Marco metodológico

Tomando como marco de referencia el manual MPE 4-0 "Sustentamiento de la Doctrina DAMASCO y la Directiva Permanente 01038 del Ejército Nacional denominada "Procesos de Operaciones Logísticas" el equipo de investigación desarrollará una revisión a los procedimientos de la operación logística de entrega con el fin de establecer su pertinencia y viabilidad de acuerdo a los conocimientos del grupo de investigación.

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Actualizar la directiva estructural técnica en el capítulo H "Entrega" en los siguientes aspectos: en su estructura, operaciones del SAP y SILOG, componentes, transacciones y control, a fin de optimizar el empleo de los medios asignados al Ejército Nacional.

1.2. Objetivos específicos

Efectuar una revisión a los procedimientos contenidos en la Directiva Permanente 01038 del Ejército Nacional denominada "Procesos de Operaciones Logísticas" para establecer su pertinencia y viabilidad de acuerdo a los conocimientos del grupo de investigación.

Establecer que procedimientos hacen falta y cuáles deben ser modificados para desarrollar la ficha técnica de la operación.

Establecer la concordancia de los procedimientos contenidos en la operación de entrega tomando como referencia una verificación de campo en la Brigada Logística 1 y Brigada Logística No. 2, el Batallón de Abastecimientos No. 1 y dos unidades de ASPC centralizadoras.

2. Marco metodológico

Teniendo como marco de referencia el manual MFE 4-0 Sostenimiento de la Doctrina DAMASCO y la Directiva Permanente 01038 del Ejército Nacional, denominada “Procesos de Operaciones Logísticas” el equipo de investigación desarrollará una revisión a los procedimientos de la operación logística de entrega con el fin de establecer su pertinencia y viabilidad y de ser necesario efectuará las modificaciones correspondientes a la ficha de la operación logística; una vez concluido el trabajo investigativo que a su vez conlleva un ejercicio práctico aplicado a la Brigada logística No. 1, el Batallón de Abastecimientos No. 1 y dos unidades de Apoyo de Servicios Para el Combate centralizadoras, se documentará el proceso para ser presentado ante el Comando Logístico en su calidad de ente rector de las operaciones logísticas.

Para desarrollar la operación logística de entrega el Departamento Logístico del Ejército ha dispuesto una serie de instrucciones y parámetros que contiene una política dispuesta para ejecutar las operaciones logísticas en el marco del sostenimiento como una función de la conducción de la guerra establecidas por la doctrina DAMASCO, en este orden de ideas el grupo investigador considera necesario desarrollar en este documento los contenido de tales directrices propuestas mediante la directiva No. 1038 de 2016 de operaciones logísticas entendiendo que este documento conserva su vigencia, no obstante lo anterior se presentaran algunas modificación que surgen de la misma labor investigativa y de la confrontación de los documentos evaluados.

El presente trabajo de investigación es de carácter cuantitativo, en él se aplicaran herramientas de recolección y evaluación de información como encuestas y visitas de campo para inspeccionar la aplicación de los procedimientos; se documentará empleando fichas técnicas y un trabajo escrito.

3. El Sostenimiento en doctrina DAMASCO

En el marco de las Operaciones Terrestres Unificadas propuesto por la Doctrina DAMASCO del Ejército Nacional se identifica el concepto de “Sostenimiento” como un elemento necesario para la conducción de la guerra, definiéndolo como “el suministro de logística, servicios de personal y apoyo de servicios de salud necesarios para mantener las operaciones hasta que se complete la misión” (Manual MFE 4-0. 2016) y a su vez lo focaliza como una Función para la Conducción de la Guerra, referenciándolo como “el conjunto de tareas y sistemas relacionados entre sí para proporcionar apoyo y servicios que aseguran la libertad de acción, extendiendo el alcance operacional y prolongando la resistencia” (Manual MFE 3-0. 2016).

La Función de Conducción de la Guerra de Sostenimiento está integrada por tres elementos a través de los cuales se proporciona al Ejército Nacional los recursos y servicios necesarios para desarrollar las Operaciones Terrestres Unificadas, tales elementos están conformados por la logística, los servicios de personal y el apoyo de servicios de salud.

El Manual MFE 4.0 de la doctrina DAMASCO define estos elementos así:

Logística:

“Planeamiento y ejecución del movimiento y el apoyo de las fuerzas. Incluye los aspectos de las operaciones militares que tienen que ver con el diseño y desarrollo; adquisición, almacenamiento, movimiento, distribución, mantenimiento y disposición de material; adquisición o construcción, mantenimiento, operación y disposición de las instalaciones, y la adquisición o suministro de servicios”

Así como también le asigna una serie de actividades consideradas como operaciones logísticas, tales operaciones logísticas se identifican a través de la sigla AMPLIASTE (Directiva Permanente 01038-2016).

Servicios de personal, “proveen gestión financiera y económica en el nivel táctico y operacional y complementan la logística mediante el planeamiento y coordinación de los esfuerzos que proporcionan y sostienen el personal”.

Servicios de salud, desarrollado en el Manual MFE 4-02:

“Este abarca todo el apoyo y los servicios realizados, proporcionados y dispuestos por la Dirección de Sanidad para promover, mejorar, conservar o restaurar el bienestar físico y mental del personal en el Ejército y si se dispone, en otras fuerzas, organismos y organizaciones”.

4. Definición método ampliaste

Las operaciones logísticas fueron dispuestas como las herramientas necesarias para el desarrollo de la logística el marco de la Función de la Conducción de la Guerra de Sostenimiento que a su vez contribuye a la Operaciones Terrestres Unificadas.

El elemento de logística desarrolla las operaciones de abastecimiento, mantenimiento, producción, logística inversa, ingenieros (apoyo general), adquisiciones, servicios de campaña, transporte y entrega (distribución).

5. Operación logística de entrega

El abastecimiento en el entorno logístico se entiende como el proceso o conjunto de actividades para satisfacer las necesidades del cliente en servicios o materiales, que este ordene, adquiera o solicite buscando la correcta entrega garantizando con esto cantidad, calidad y tiempo de entrega.

Para esto se integran los macro procesos logísticos de entrega, almacenamiento y transporte, en el caso de la Fuerza el cliente es el SOLDADO, toda vez que este es el bien máspreciado y aquel que requiere apoyo y soporte en las operación militares por medio de suministro de producto terminado de diversas clases como intendencia (raciones de campaña, uniformes, botas, morrales, etc.), comunicaciones (radios, baterías, cargadores, antenas, etc.), armamento (fusiles, munición, etc.), así como repuestos para blindados, dotación de artillería; para esto la organización logística de la Fuerza está conformada por unidades de abastecimiento (Batallones de Abastecimiento BAABS) y Comandos Logísticos (COMOL), unidades de Transporte (Batallones de Transporte Aéreo, Batallón de Transporte Terrestre), unidades centralizadoras (Batallones de ASPC) unidades de mantenimiento (Batallones de Mantenimiento BAMAN), los cuales cumplen un papel fundamental en la cadena de abastecimiento.

Partiendo de la premisa que la logística es la parte del proceso de la cadena de abastecimientos que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes, se puede asumir que la gestión de la cadena de abastecimientos incluye todos y cada uno de los procesos que se ejecutan por parte del Departamento de Logística CEDE4 y el Comando de Logística COLOG, en el despliegue de un planeamiento logístico, adquisición de bienes y servicios y de las operaciones logísticas (AMPLIASTE). El acróstico AMPLIARTE es el acrónimo para identificar las operaciones ejecutadas por las Brigadas Logísticas No.1 y No.2 y cuyas letras representan: Adquisición, Mantenimiento, Producción, Logística Inversa, Almacenamiento, Rehabilitación funcional, Transporte y Entrega. Se entiende que para un abastecimiento eficiente es primordial

contar con una cadena de suministros robusta y organizada, que permita ser reactivo y garantizar el cumplimiento a los clientes de la Institución.

Para lograr el efecto deseado en cuanto a la gestión de la cadena de abastecimientos, es necesario que se integren los diferentes eslabones, que los bienes, productos y servicios transiten con la velocidad, oportunidad y flexibilidad requeridos por el sistema logístico del Ejército, donde la información de cada eslabón y escalón sea soportada mediante el Sistema de Información Logística (SILOG).

Una de las prioridades para la Fuerza en el área de Logística, debe ser la optimización de los recursos asociados a la gestión de la cadena de abastecimientos, esto permite incrementar el nivel de competitividad y plantear una visión logística estratégica, bajo las condiciones o nuevos escenarios que el país requiera o el Gobierno Nacional disponga (cooperación internacional).

La eficiencia, efectividad y calidad de una cadena de abastecimientos se fundamenta en varios factores claves, el planeamiento integral, la determinación de necesidades, el soporte de la información y la interacción entre cada eslabón bajo directrices de mando y control unificados. El planeamiento en cada eslabón de la cadena de abastecimientos debe ser robusto e integrador, con la flexibilidad y economía requeridas por un sistema logístico en constante dinamismo, donde el planeamiento basado en la gestión de información sea el soporte de la cadena de abastecimientos.

6. Cadena de abastecimientos o cadena de suministros

Una cadena de suministro está conformada por los procesos que de alguna forma estén relacionados para satisfacer las necesidades del cliente, esta incluye proveedores internos y externos, almacenes, canales de distribución y el cliente.

De acuerdo con el tipo de empresa u organización es su tipo de cadena, por ejemplo, una empresa de servicios utiliza cadena pequeña o corta, en una empresa industrial se emplean cadenas de suministro con mucha logística dependiendo de los insumos utilizados sus líneas de producción y los segmentos de mercado a los que van dirigidos sus productos, en contraste una empresa comercializadora dedicada a la comercialización de bienes se enfoca en cadenas sencillas que permitan mantener stocks bajos y transportes rápidos.

Cada uno de los procesos involucrados busca establecer que tanto la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente sean cumplidas al menor costo posible. Otros procesos de soporte para la cadena de suministro son las adquisiciones, finanzas, producción o manufactura, mercadotecnia entre otros.

En el contexto del Departamento de Logística (CEDE4) y Comando de Logística (COLOG), quienes son los que coordinan, administran y gerencia todos los procesos que afectan y generan valor agregado a la cadena logística para así garantizar que al final de la cadena se dote en modo, tiempo y lugar a los hombres y Unidades del Ejército Nacional.

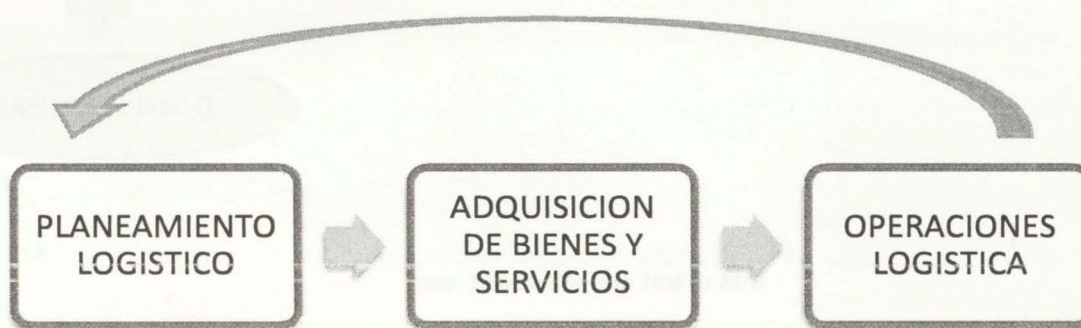
De la cadena de abastecimientos hace parte el planeamiento logístico, responsabilidad del Departamento de Logística (CEDE4), la adquisición de bienes y servicios y las operaciones logísticas, estas últimas responsabilidades le son asignadas al Comando de Logística (COLOG). La cadena de abastecimientos incluye el flujo de la información correspondiente a cada “eslabón”, así como la determinación de la demanda, el seguimiento a la calidad de los bienes, entre otros no considerados como funciones propias de la Logística.

Cabe recordar que la cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales: planeamiento, adquisición, mantenimiento, producción, logística inversa, almacenamiento, transporte, entrega y gestión de la información, que se repiten muchas veces a lo largo del flujo,

mediante las cuales y en cada una se puede generar un valor agregado que percibirá el Soldado o las Unidades cuando son dotados con lo que realmente necesitan.

El correcto flujo de información y retroalimentación es vital para el desempeño de la cadena logística, esto a través de la plataforma SILOG, la cual, en tiempo real informa el estado del STOCK, avance de la producción, gestión de pedidos entre otros.

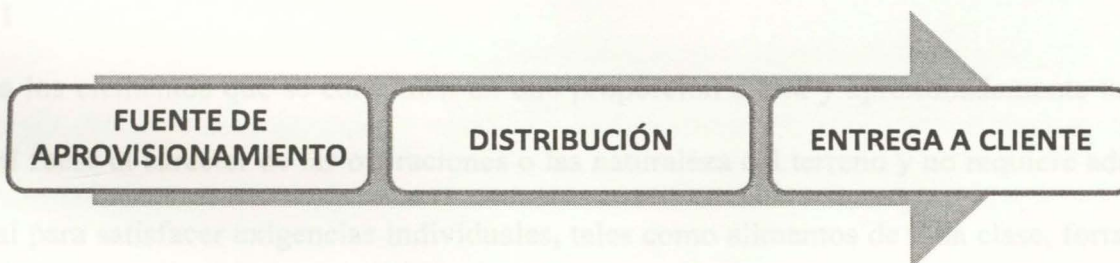
Figura 1 Flujo logístico y de información



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

A continuación se ilustra la cadena de suministro del Ejército Nacional:

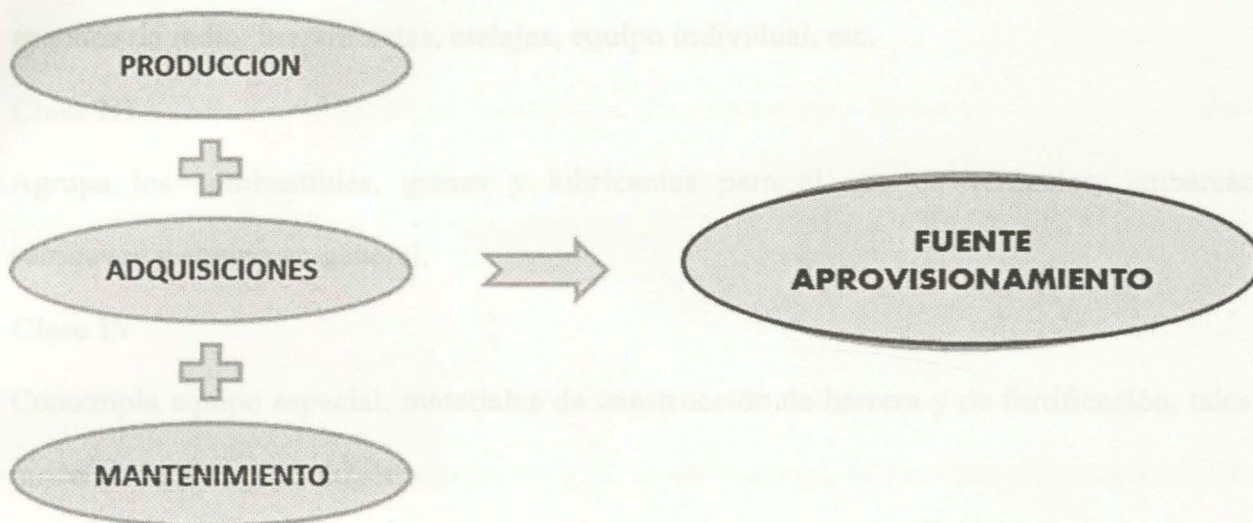
Figura 2 Cadena de suministro



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

Donde,

Figura 3 Fuentes de aprovisionamiento



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

6.1. Clases de abastecimiento

Las siguientes clases abastecimiento se encuentran reguladas en el Manual de Doctrina Logística de las Fuerzas Militares, que deben ser tenidos en cuenta para gerenciar la operación logística de entrega.

Clase I

Agrupar los elementos que se consumen en una proporción diaria y aproximadamente uniforme, sea cual fuere el carácter de las operaciones o las naturaleza del terreno y no requiere adaptación especial para satisfacer exigencias individuales, tales como alimentos de toda clase, forrajes para ganado y agua.

Clase II

Comprende los elementos establecidos en las tablas de organización y equipo tales como vestuario, armamento, vehículos tácticos y de combate en sus dotaciones, máscaras antigás, aparatos de radio, herramientas, atalajes, equipo individual, etc.

Clase III

Agrupar los combustibles, grasas y lubricantes para el uso de vehículos, embarcaciones, aeronaves y equipo en general.

Clase IV

Contempla equipo especial, materiales de construcción de barrera y de fortificación, tales como madera, alambre y hormigón.

Clase V

Agrupar las municiones de todo tipo, explosivos, combustibles para lanzallamas y agentes químicos, armas portátiles y de artillería, bombas, cohetes, granadas de mano y de fusil, cargas de profundidad, minas terrestres, minas marítimas, espoletas, estopines, munición pirotécnica, etc.

Clase VI

Esta clase de abastecimiento incluye artículos personales y de personal destinados a subir la moral de los hombres (artículos de venta no militar).

Clase VII

Contempla los artículos acabados, estos son la combinación final de productos, piezas y materiales terminados, listos para usarse con el fin para el cual se ideó, por ejemplo un vehículo o un arma.

Clase VIII

Esta clase de abastecimientos incluye materiales de sanidad, inclusive tales como vendajes, jeringas, camillas, drogas y piezas de repuesto características del equipo médico.

Clase IX

Esta clase de abastecimientos contempla los repuestos, inclusive estuches, conjuntos y subconjuntos reparables o irreparables requeridos para el apoyo de mantenimiento de todo equipo.

Clase X

Esta clase se incluyen materiales que no están incluidos en los abastecimientos de la clase I a la clase IX y que se usan para apoyar programas no militares, tales como programas sociales y de desarrollo económico sostenible.

6.2. Principios del abastecimiento

Las operaciones de abastecimientos se basan en los siguientes principios:

Disponibilidad

El planeamiento de las operaciones de combate exige una estrecha coordinación entre las agencias operativas y las logísticas del Estado Mayor. Con base en el planeamiento se podrán determinar las cantidades de abastecimientos necesarios, la capacidad de las unidades de apoyo logístico para proporcionarlos y por consiguiente la factibilidad de realizar el curso de acción propuesto.

Coordinación

Permanente entre las unidades apoyadas y los servicios que tengan relación con la función de abastecimientos, especialmente con los servicios de transportes.

Flexibilidad

El flujo de abastecimientos debe seguir los canales y procedimientos establecidos para estar en capacidad de adaptarse a los cambios de la situación.

Supervivencia

Los abastecimientos cualquiera que sea su nivel deben tener la mínima manipulación y máxima velocidad en el movimiento y distribución teniendo en cuenta el proporcionar los abastecimientos en cantidad suficiente para garantizar el éxito, sin recargar las tropas y sin impedir o restringir su libertad de acción.

Sensibilidad

Los abastecimientos de consumo rutinario o de alto consumo y necesidad deben ser suministrados sin necesidad de requerimiento previo por parte de las unidades de combate.

Movilidad

Los abastecimientos deben ser organizados de tal forma que puedan moverse rápidamente en cualquier dirección. La organización, la identificación y el transporte adecuado facilitan la movilidad.

Prioridad

A la satisfacción de las necesidades según la frecuencia de pedido debe agregarse la priorización que ha de determinar las Unidades que requieren con mayor urgencia el abastecimiento.

7. Gestión de aprovisionamiento

La gestión de aprovisionamiento tiene como objeto la obtención de las materias primas, bienes, objetos, elementos, productos terminados, repuestos y demás elementos necesarios para satisfacer la demanda en cada eslabón de la cadena de abastecimientos, así como al cliente final, en este caso el Soldado y las Unidades Militares.

Es necesario tener claro que el aprovisionamiento no se limita únicamente a la compra de un bien, esta función puede darse en diferentes modalidades o puede ser el resultado de ejecutar alguna operación logística, en este caso cuando los bienes provienen del mantenimiento o son obtenidos mediante un proceso de logística inversa; las dos operaciones mencionadas anteriormente pueden ser consideradas como fuentes de aprovisionamiento.

Para lograr una adecuada gestión de aprovisionamiento es necesario implementar algunas herramientas de seguimiento y control que permiten al Departamento de Logística (CEDE4) la toma de decisiones para garantizar el suministro constante de bienes y servicios o permitir un planeamiento que brinde la información necesaria para reaccionar a tiempo cuando haya inconvenientes.

La gestión de aprovisionamiento impacta directamente en la ejecución y control de las Operaciones Logísticas.

Figura 4 Gestión de aprovisionamiento e interacción con las operaciones Logísticas



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

7.1. Fuentes de aprovisionamiento

El aprovisionamiento en el Ejército Nacional se desarrolla a través de las operaciones logísticas de mantenimiento, producción y logística inversa, siendo estas desarrolladas por los Batallones de intendencia, mantenimiento y abastecimientos con que cuenta la Fuerza, una segunda fuente de aprovisionamiento está determinada por la ejecución de convenios con empresas industriales y comerciales del estado; por las compras centralizadas que hace el Comando del Ejército y las realizadas por las Centrales Administrativas y Contables a través de la ejecución del presupuesto asignado a las unidades militares, de igual manera las donaciones recibidas de otras entidades públicas y privadas se constituyen en una fuente de

aprovisionamiento entre las cuales está la gestión realizadas ante las gobernaciones y alcaldías en el marco de la fondo de seguridad y vigilancia ciudadana Ley 418 de 1997.

Figura 5 Fuentes de aprovisionamiento



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

7.2. Costo

La función de costo determina la cantidad de bienes por adquirir, según la fuente de aprovisionamiento, no obstante hay fuentes que podrían no involucrar la función de costo (donaciones o convenios), sin embargo pueden generar algún tipo de costo relacionado con trámites aduaneros, documentación, transporte e incluso almacenamiento. En este punto es viable realizar la comparación de costos para determinar cuál es la fuente a seleccionar. Por ejemplo cuando un determinado bien resulta más económico adquirirlo (nuevo), que someterlo a un proceso de mantenimiento, realizar un mantenimiento. La selección de fuente en función del costo puede caracterizarse bajo la siguiente lógica:

*Si **comprar** resulta más costoso que **mantener**, entonces se efectúa mantenimiento.*

*Si **mantener** resulta más costoso que **producir** o **comprar**, entonces se produce o se compra.*

Por lo general la fuente de aprovisionamiento más económica es producir, siempre y cuando se cuenta con la capacidad (disponible), la materia prima y la mano de obra en el momento requerido. Cuando no hay un costo significativo entre compra, mantenimiento o producción, es necesario realizar un análisis de la relación beneficio costo, que implica decidir la fuente comparando los “beneficios” otorgados por una o por otra, buscando siempre el mínimo impacto a la cadena de abastecimientos y garantizando los intereses institucionales.

7.3. Tiempo de aprovisionamiento (Lead Time)

Este factor es importante para la operación logística de entrega en razón a que determina cuando un bien requerido para ejecutar la gestión de abastecimientos se encuentra disponible en almacén para tal fin. El retraso en la entrega es habitualmente la suma de los retrasos de producción (tiempo que transcurre desde que se inicia un proceso de producción hasta que se completa, incluyendo el tiempo requerido para entregar ese producto al cliente) más la suma de retrasos de suministro (tiempo que le lleva a un proveedor entregar las mercancías una vez que se realiza una orden). Las Unidades tácticas calculan el Lead Time y es incluido en el Libro de Flujo de Bienes, en este caso se involucran las Unidades de la BRLOG1 que desarrollan la operación logística de aprovisionamiento, producción, almacenamiento, transporte y entrega.

Lead Times de producción consiste en el tiempo que tarda una unidad en atravesar todo el proceso de producción: desde la recepción de la orden de fabricación hasta la entrega como abastecimiento al cliente del producto. (Proceso de Entrega BRLOG1, 2015)

Los retrasos en la producción genera que el Lead Time de la empresa sea extenso es decir que tenga tiempos más largos hasta la entrega al consumidor final, estos retrasos se pueden presentar por múltiples factores determinantes que van desde la materia prima, maquinaria, operarios, etc.,

hasta factores ambientales, pero si estos factores se previenen con anticipación podemos contar con un Lead Time corto, logrando que el cliente pueda tener su pedido en menor tiempo, lo cual se convierte en una ventaja competitiva muy importante para muchas empresas pero para nuestros clientes específicamente se convierte el apoyo logístico que facilita el cumplimiento de la misión. En síntesis, la importancia del Lead Time está determinada en su aplicación para medir el tiempo en que tarda una unidad en atravesar todo el proceso de producción: desde la recepción del pedido hasta la entrega al cliente del producto es decir la entrega al soldados o a las unidades militares.

7.4. Cubrimiento de garantías

En este caso la selección de la fuente de aprovisionamiento se efectúa con base en el mayor cubrimiento a garantías ofrecido, es decir que aquella fuente que ofrezca una mejor garantía en cuanto a tiempo de respuesta y alcance de la garantía, será la fuente a seleccionar. En el caso de compras, es indispensable que las exigencias en materia de garantía este acorde con la normatividad vigente.

7.5. Calidad

La calidad ofrecida por las fuentes de aprovisionamiento depende en gran medida de las características técnicas definidas para cada elemento, por tal razón la mejor forma de garantizar una calidad adecuada es estructurando de manera efectiva los requisitos técnicos de los bienes.

7.6. Presupuesto asignado

Este factor está directamente asociado con el costo, sin embargo en los casos en los que no hay un presupuesto definido o hay la posibilidad de una financiación (parcial o total), donación o

apoyo por algún tipo de convenio, el presupuesto asignado se traslada a quien la realiza. En este caso se pueden llegar a aplicar las mismas políticas de selección de fuente que en la variable costo.

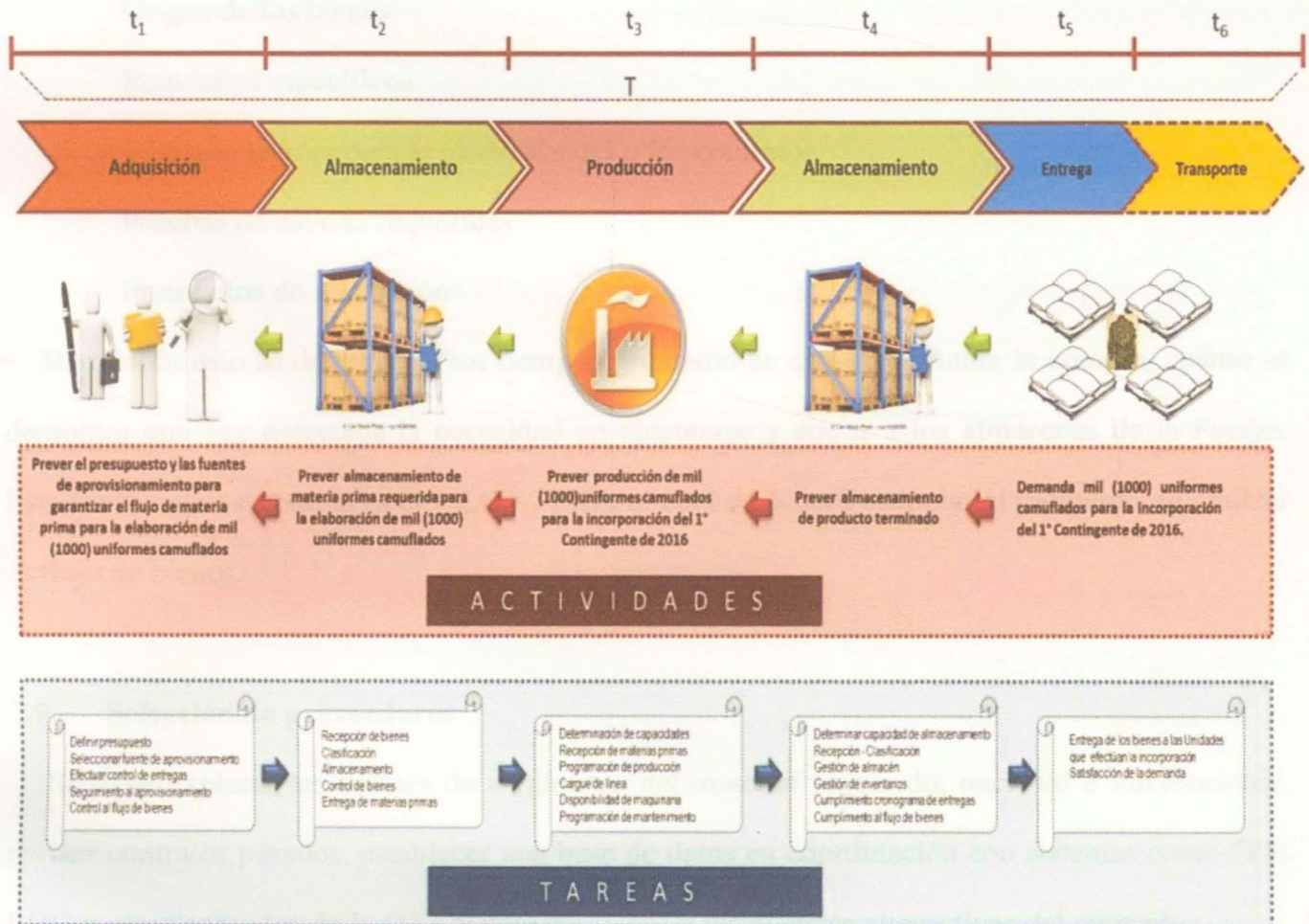
7.7. Flujo de bienes

Es una herramienta que permite identificar los elementos, cantidades, fechas y destinatario final de cada uno de los bienes o servicios adquiridos por la Fuerza. Se elabora a partir de los ingresos provenientes de distintas fuentes de aprovisionamiento como compra, producción, mantenimiento, logística inversa, donaciones, entre otras y a las que posteriormente se restan las salidas, obedeciendo a la ejecución del planeamiento por programas o compromisos. Teniendo en cuenta el planeamiento por vigencias (Anteproyecto y Plan de Compras), el flujo de bienes tiene una amplitud en tiempo que puede oscilar dependiendo del objetivo, los programas o las fuentes de aprovisionamiento. Para elaborar un flujo de bienes es necesario identificar con alto nivel de precisión las necesidades o demanda, las existencias (en depósito o en mano) según corresponda al tipo de bien, la disponibilidad y las fechas de previsión de requerimientos. El flujo de bienes puede ser elaborado tanto para un elemento o para varios a la vez, sin importar que los elementos guarden algún tipo de relación entre sí.

El modelo más complejo de un flujo de bienes puede darse para la fabricación de un producto, ya que no solamente se requiere determinar la demanda de producto terminado, sino además la necesidad de la materia prima, insumos y demás requerimientos (maquinaria, mano de obra, otros) necesarios para elaborar una o más unidades del mismo producto. Por ejemplo para identificar los requerimientos asociados a la producción de mil (1000) uniformes camuflados, los cuales son necesarios para atender una incorporación en un determinado mes, es necesario

determinar (planeando hacia atrás) cuales son los bienes asociados a este lote de producción, que se requieren para entregar en la fecha indicada los uniformes camuflados y cumplir el compromiso de incorporación. Este ejercicio requiere de una previsión de necesidades basada en un flujo de bienes, que incluye las fechas necesarias en las cuales se debe contar con un determinado bien en almacén listo para entregar al proceso productivo.

Figura 6 Integración del planeamiento hacia atrás y flujo de bienes



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

7.8. Análisis de Lead Time

Es importante verificar, calificar e identificar los siguientes aspectos:

Tipo de material que se necesita

Fuentes de aprovisionamiento

Experiencias anteriores de compras

Alternativas en el mercado

Modalidades de Contratación

Origen de los bienes

Requisitos específicos

Tiempos legales para la ejecución del o los contratos

Pruebas de calidad requeridas

Protocolos de aceptación

Basado en esto se determinan los tiempos promedio en que se ejecutara la compra, cuanto se demorara una vez detectada la necesidad en ejecutarse y entrar a los almacenes de la Fuerza. Este tiempo que se estima es el LEAD TIME, el cual se deberá estipular al momento de realizar el flujo de bienes.

7.9. Selección de proveedores

Se debe explorar las fuentes de suministro del material requerido, nacional e internacional, revisar contratos pasados, establecer una base de datos en coordinación con sistemas como FED LOG u otros como los de la OTAN para contemplar las diversas alternativas del mercado.

La base de datos se deberá actualizar de manera permanente y se deberá prestar atención a especificaciones, calificaciones del mercado y gestión del cumplimiento en calidad y tiempo de entrega.

8. Funciones (operaciones logísticas) del abastecimiento

El abastecimiento es la función que integra las actividades de planeación y ejecución para proporcionar a las unidades todos los elementos necesarios en cantidad suficiente, en el momento oportuno y en el lugar adecuado para el cumplimiento de una misión. Puede comprenderse de igual forma que el abastecimiento es la sumatoria de las diferentes capacidades que se tienen en las diferentes operaciones logísticas, es decir:

Figura 7 Fórmula de Capacidad del Sistema Logístico del Ejército

$$\sum_{\text{Cap A}}^{\text{Cap E}} (\text{A M P L I A R T E}) = \text{Capacidad Total del Sistema}$$

* La operación Logística de Previsión, no hace parte de una cadena de abastecimientos convencional.

Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

La definición de capacidades se realiza para cada una de las operaciones logísticas, es necesario tener en cuenta que una menor capacidad luego de una capacidad mayor, podría generar un cuello de botella en la cadena de abastecimientos, por ejemplo si se asume que la capacidad de producción de uniformes camuflados es de 2.000 unidades diarias, pero la

capacidad de transporte es de 1.000 unidades, se evidencia un cuello de botella que afecta no solo el transporte, sino las siguientes operaciones logísticas y por ende el flujo normal de materiales a través de la cadena de abastecimientos.

9. Gestión de suministro y entrega

La Dirección de Planeamiento y Estrategia Logística (DIPEL) debe fortalecer las capacidades de planeamiento y determinación de necesidades, esto con el fin que el procedimiento de planeamiento de abastecimientos se optimice, concretándose en los planes de distribución de material corresponden a prioridades del comando superior.

9.1. Empleo de la metodología Cross Docking.

El Departamento de Logística CEDE4 del Ejército Nacional considera importante el empleo de la metodología Cross Docking, entendiéndola como la herramienta necesaria para la distribución donde los bienes adquiridos, producidos o remanufacturados con los cuales se desarrolla la gestión de abastecimiento a las unidades del Ejército Nacional, los bienes suministrados productos de las compras centralizadas, la producción del Batallón de Intendencia No. 1 Las Juanas, los Batallones de Mantenimiento No. 1 y 2, son recibidos en una plataforma de alistamiento que para el caso de la fuerza corresponde a los Batallones de Abastecimiento y los Comandos Operativos Logísticos COMOL en donde no se efectúa un almacenamiento permanente ni prolongado pues allí los bienes recibidos son preparados para ser enviados a los Batallones de Apoyo de Servicios para el Combate que en el marco del sistema logístico se denominan unidades centralizadoras.

Esta operación se puede realizar a través del software logístico (SAP) que nos permite realizar los movimientos contables sin necesidad de ingresar o almacenar un elemento para luego ser suministrado a las diferentes unidades.

El objetivo del empleo de esta herramienta de gestión de entrega de bienes, se centra en la necesidad de propiciar un incremento de la velocidad del flujo de los bienes necesarios para granizar la operatividad del Ejército Nacional enmarcados en las diferentes clases de abastecimiento; la reducción de los costos de manipulación y de transporte; así como también lograr una reducción y/o eliminación de los costos de almacenamiento.

9.2. Organización de las unidades de abastecimientos

Las Unidades de Abastecimientos ubicadas en puntos estratégicos, tienen por misión ejecutar las operaciones logísticas de almacenamiento, entrega y participan activamente en la de Logística Inversa. Dentro de las misiones específicas de estas Unidades se encuentra la gestión de almacenes (recepción de bienes, clasificación, alistamiento) y la gestión de inventarios, adicional son las encargadas de realizar los despachos para las diferentes Unidades centralizadoras o realizar las coordinaciones necesarias para realizar envíos mediante columnas de marcha.

Cada unidad de abastecimientos tendrá un área geográfica de responsabilidad, con las cuales deberá programar, ejecutar y controlar las entregas realizadas, siguiendo un procedimiento estándar para tal efecto.

El planeamiento de abastecimientos será elaborado por el Departamento de Logística (CEDE4) - Dirección de Planeamiento y Estrategia Logística (DIPEL) y el cronograma de

entregas será elaborado por el Comando Logístico (COLOG) con su sección 3, considerarán la entrega de los bienes de acuerdo con la organización Logística y las misiones de cada una de las Brigadas Logísticas.

Con el fin de optimizar los recursos de la Fuerza, transferir riesgos y balancear costos, es posible planear entregas (de contratos) directamente en las Unidades de Abastecimientos o en las Unidades Centralizadoras, en todo caso dichos bienes solamente podrán ser entregados con previa autorización del COLOG (pedido de traslado).

Las solicitudes elaboradas por parte de las Unidades serán tenidas en cuenta, cuando obedezcan a una necesidad real de la Unidad y para su viabilidad se tendrán en cuenta todos los aspectos anteriormente señalados.

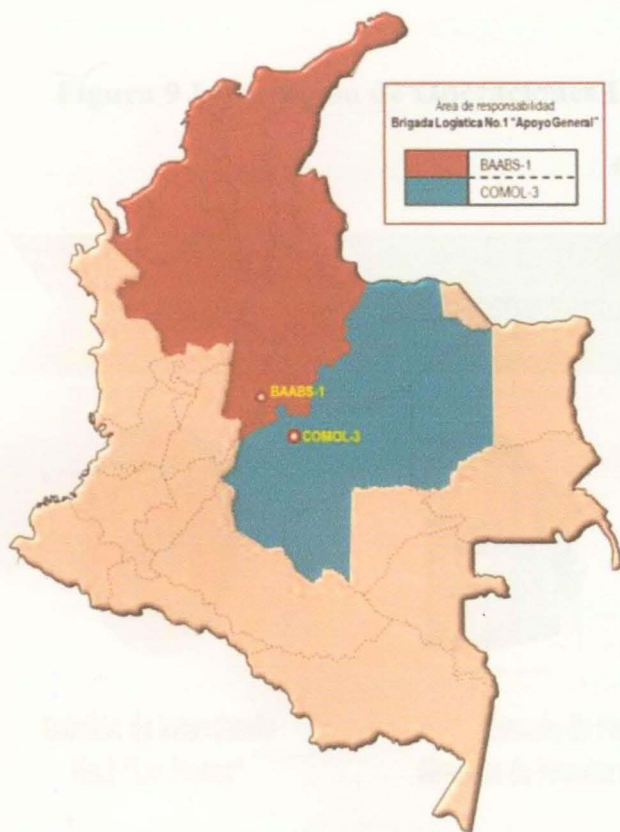
9.2.1. Responsabilidad y alcance Brigada Logística No.1 “Apoyo general”.

Con su actual organización la Brigada de Apoyo Logístico No.1 en Apoyo General, tiene como misión conducir y realizar operaciones logísticas como mantenimiento, producción, logística inversa, almacenamiento, transporte y entrega para satisfacer la demanda de los bienes y servicios requeridos por la Fuerza en diferentes escenarios.

En el caso de la operación logística de Entrega tiene como responsabilidad el suministro de los abastecimientos de clase I, II, IV, V₁, VII y IX, a las unidades que se encuentran ubicadas en su área de responsabilidad (ver mapa y cuadro por departamentos). Por otra parte mediante la operación logística de Transporte podrá realizar movimientos administrativos u operacionales por fuera de su área de responsabilidad previa autorización del COLOG.

¹Actualmente no cuenta con la capacidad para almacenamiento y entrega de explosivos.

Figura 8 Áreas de responsabilidad Brigada Logística No.1 “Apoyo General”



Unidad Operativa Menor	Unidad de Abastecimientos	Ubicación	Departamentos de responsabilidad	Modalidad de abastecimientos
Brigada Logística No.1 "Apoyo General"	BAABS-1	Bogotá	Cundinamarca	Terrestre
			Boyaca	Terrestre
			Santander	Terrestre
			Norte de Santander	Terrestre
			Antioquia	Terrestre
			Cordoba	Terrestre
			Sucre	Terrestre
			Bolívar	Terrestre
			Cesar	Terrestre
			Magdalena	Terrestre
			Atlántico	Terrestre
	Guajira	Terrestre		
	COMOL-3	Villavicencio	Meta	Terrestre
			Casanare	Terrestre
			Arauca*	Terrestre - aereo
Vichada*			Terrestre - aereo	
		Guaviare*	Terrestre - aereo	

Fuente: Tomada Directiva 1038 de 2016

Por otra parte en el caso de los bienes producidos por el Batallón de Intendencia No. 1 “Las Juanas” y almacenados por su unidad centralizadora (CENAC Puente Aranda – Batallón de ASPC No.21), se autoriza efectuar la entrega de productos terminados a las siguientes Unidades: BAABS-1, BAABS-2, ESMIC, EMSUB.

Lo anterior con el fin de agilizar el proceso de entrega y balancear las capacidades de las Unidades de Abastecimientos.

Figura 9 Integración de Operaciones Logísticas en la Brigada Logística No.1 “Apoyo General”



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

De igual forma aunque ESMIC* y EMSUB* no son Unidades de Abastecimientos, se permite que el Almacén de Producto Terminado y/o Almacén de Prendas (Oficiales y Suboficiales), entreguen los elementos correspondientes a Uniformes o prendas requeridas por las Escuelas de

Formación para Incorporación de Cadetes o Alumnos o el ascenso al grado de Subteniente o Cabo Tercero.

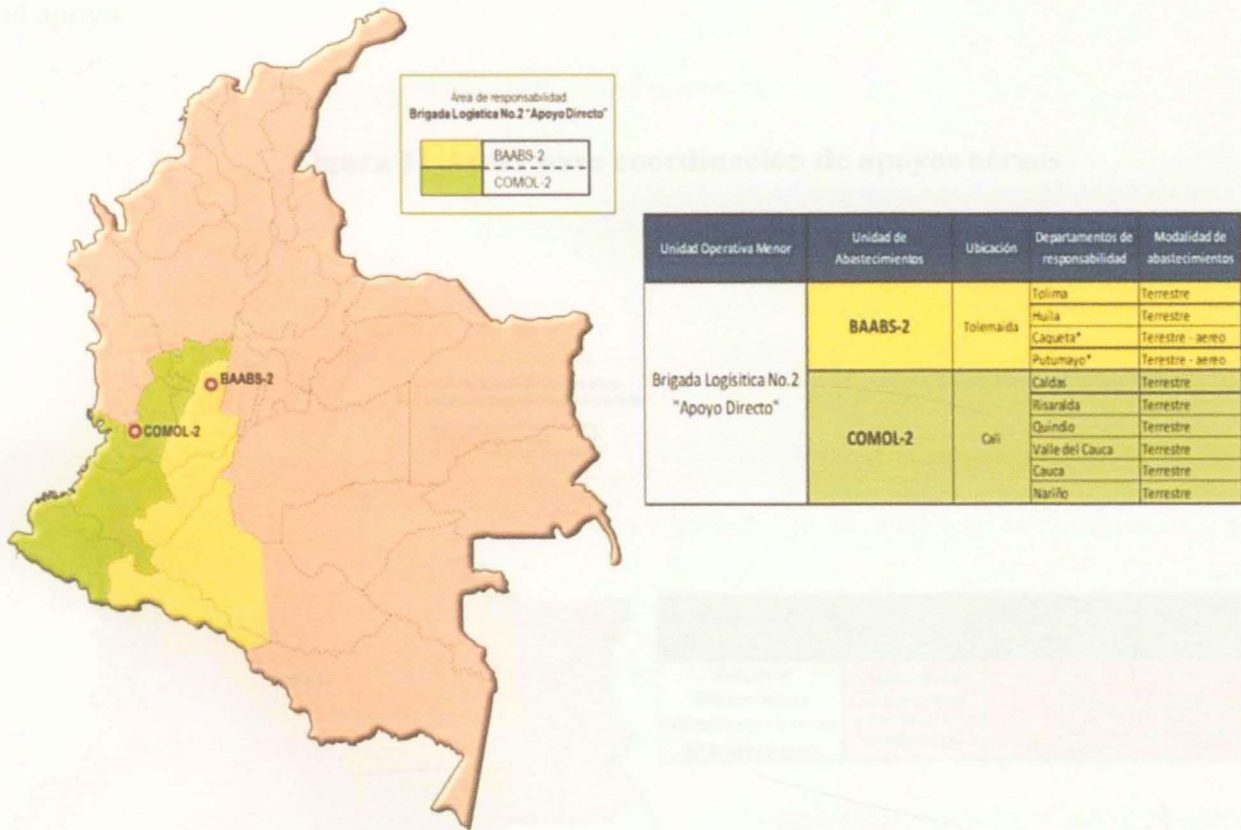
El Batallón de Abastecimientos No.1 (BAABS1) responde por la entrega de los bienes al Comando Logístico No. 3 (COMOL-3 Villavicencio), con el fin de que cada Unidad de Abastecimientos cumpla con la entrega de bienes en sus respectivas áreas de responsabilidad.

9.2.2. Responsabilidad y alcance Brigada Logística No.2. “Apoyo directo”.

La Brigada de Apoyo Logístico No.2 “Apoyo Directo” y sus Unidades Tácticas, tienen como responsabilidad ejecutar las operaciones logísticas de Mantenimiento, Logística Inversa, Almacenamiento, Transporte y Entrega. Para el caso de la operación logística de Entrega tiene como responsabilidad el suministro de los abastecimientos de clase I, II, IV, V, VII y IX, a las unidades que se encuentran ubicadas en su área de responsabilidad (ver mapa y cuadro por departamentos). Para la operación logística de Transporte cubrirá la demanda tanto de la meseta de Tolomaida como de su área de responsabilidad.

Cuando sea necesario realizar movimientos desde y hacia Bogotá, se deben realizar las coordinaciones respectivas con la Brigada de Apoyo Logístico No.1 “Apoyo General”, previa autorización del COLOG.

Figura 10 Áreas de responsabilidad Brigada Logística No.2 “Apoyo directo”



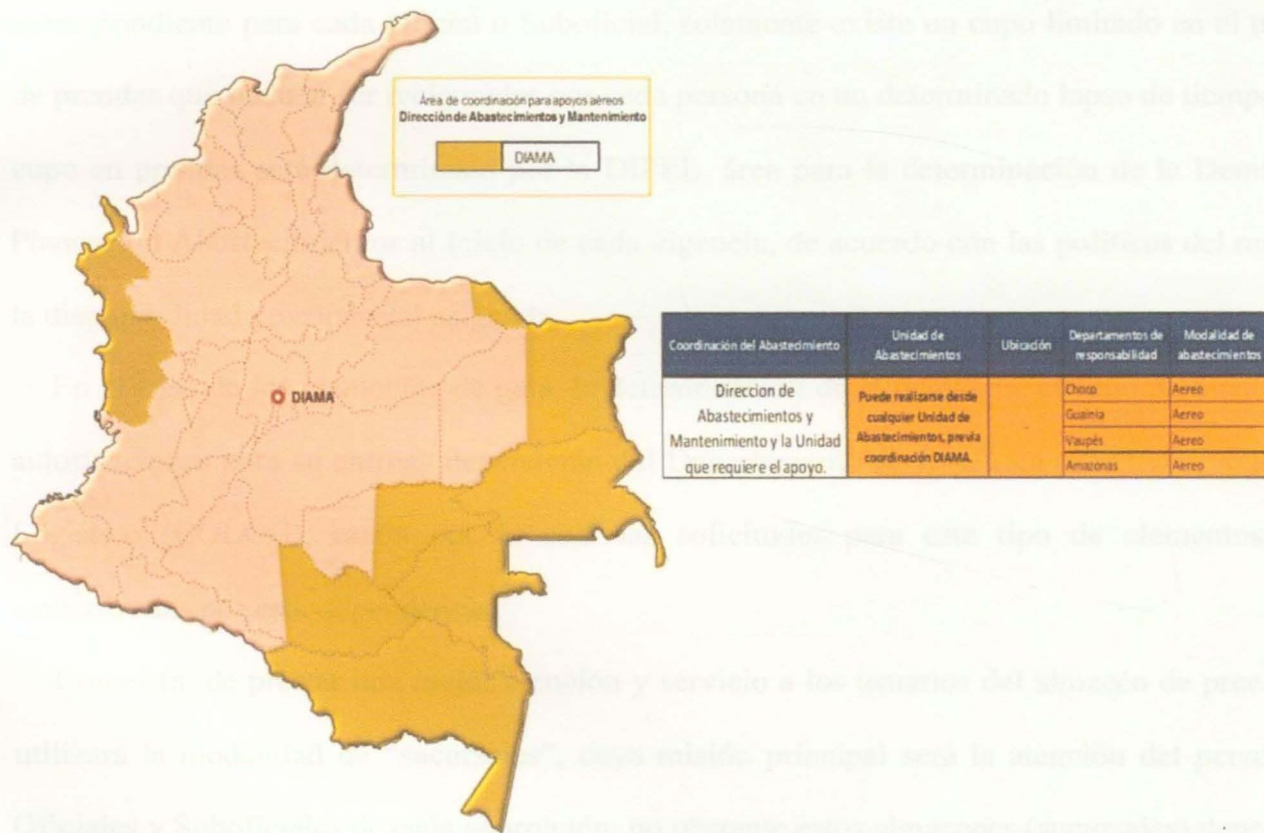
Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

9.3. Coordinación de los movimientos para abastecimientos por vía aérea

Para el caso de las Unidades ubicadas en los departamentos cuya única modalidad de abastecimientos es por vía aérea (ver gráfico), es responsabilidad de la Unidad interesada, coordinar con el Comando Logístico (COLOG), el método de envío de la respectiva carga, para tal efecto la Sección de Operaciones C3 del COLOG efectuará las coordinaciones respectivas con la Jefatura de Operaciones Conjunta de las Fuerzas Militares, Jefatura de Estado Mayor de Operaciones del Ejército, División de Aviación y Asalto Aéreo o con empresas del sector

privado (según sea el caso y la disponibilidad de recursos), con el fin de programar tanto la entrega de los bienes al enlace o almacenista de la Unidad, como el vuelo con el cual se realizará el apoyo.

Figura 11 Áreas para coordinación de apoyos aéreos



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

En el caso de las Unidades ubicadas en los departamentos cuya única modalidad de abastecimiento es por vía aérea, se clarifica que las Unidades de Abastecimientos pueden variar en cada caso, teniendo en cuenta la disponibilidad de los elementos requeridos o la programación de vuelos de apoyo o contratación de servicios de transporte de carga aéreo. El COLOG-C3 en

coordinación con las Unidades definirá la flota aérea utilizada, bien sea del sector Defensa o Privada.

9.4. Almacén de prendas (Oficiales y Suboficiales)

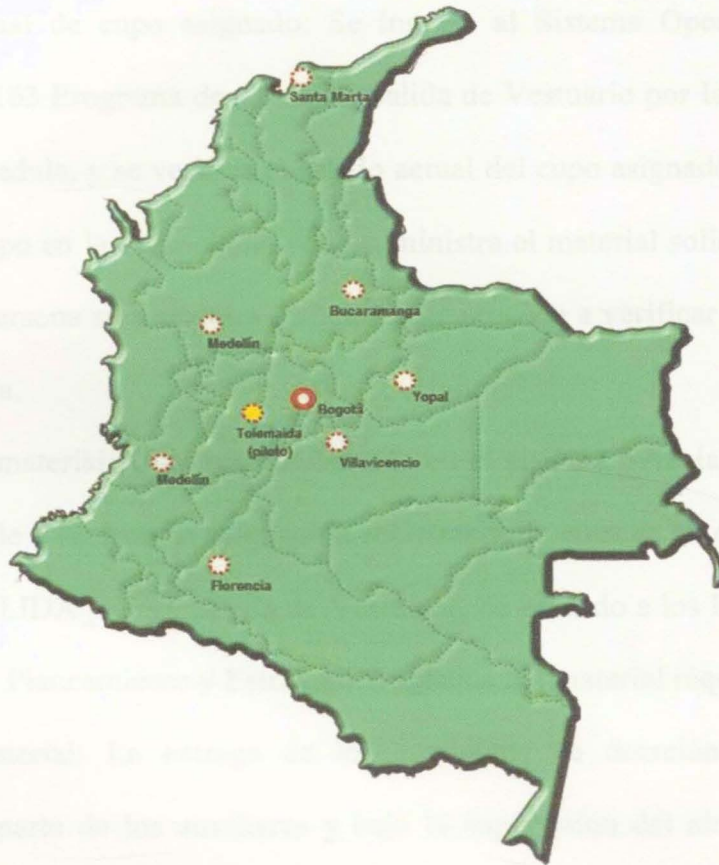
La dotación para Oficiales y Suboficiales, hace parte del presupuesto total asignado para la adquisición de material de intendencia, por lo tanto se aclara que NO existe una partida anual correspondiente para cada Oficial o Suboficial, solamente existe un cupo limitado en el número de prendas que pueden ser reclamadas por cada persona en un determinado lapso de tiempo. Este cupo en prendas será determinado por la DIPEL, área para la determinación de la Demanda y Planeación Abastecimientos al inicio de cada vigencia, de acuerdo con las políticas del mando o la disponibilidad presupuestal asignada.

En el caso de los elementos de gala, la determinación de la demanda, el flujo de bienes y las autorizaciones para su entrega dependerán del Departamento de Logística (CEDE4) y Comando Logístico (COLOG), razón por la cual las solicitudes para este tipo de elementos serán centralizadas por esta dependencia.

Con el fin de prestar una mejor atención y servicio a los usuarios del almacén de prendas, se utilizará la modalidad de “sucursales”, cuya misión principal será la atención del personal de Oficiales y Suboficiales de cada guarnición, no obstante estos almacenes (sucursales) dependerán únicamente del Almacén de Prendas (Bogotá), razón por la cual tendrán dependencia de la Brigada Logística No.1 “Apoyo General”, garantizando que los usuarios puedan realizar también el control en la entrega de las dotaciones a cada Oficial o Suboficial.

Verificación del personal asignado: Una vez se recibe al oficial o suboficial para la respectiva entrega del material de Intendencia, se realiza la verificación en el sistema VAP que éste se

Figura 12 Proyección Almacenes de Prendas para Oficiales y Suboficiales



Nota: Tomada Directiva 1038 de 2016

9.4.1. Procedimiento para asignación de material de intendencia Almacén de prendas (Oficiales y Suboficiales).

Al almacén de prendas para oficiales y suboficiales de conformidad con las órdenes impartidas por el CEDE4 deberá dar cumplimiento al siguiente procedimiento:

Verificación del personal activo: Una vez se recibe al oficial o suboficial para la respectiva entrega del material de Intendencia, se realiza la verificación en el sistema SAP que éste se

encuentre activo en la institución. En el caso que la persona no se encuentre activo no se efectúa la entrega de material de intendencia.

Verificación anual de cupo asignado: Se ingresa al Sistema Operativo SAP mediante la Transacción ZMM163 Programa de Consulta Salida de Vestuario por Identificación de Usuario, con el número de cedula, y se verifica el estado actual del cupo asignado para esta persona. Si el usuario no tiene cupo en la vigencia no se le suministra el material solicitado por el contrario si el cupo para esta persona se encuentra disponible se procede a verificar el material suministrado en la actual vigencia.

Asignación del material: Una vez confirmado en el sistema SAP la disponibilidad del cupo asignado, se procede a realizar la asignación registrando la entrega en el sistema SAP mediante la transacción ZSALIDA_VEST Salida de Vestuario, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Dirección de Planeamiento y Estrategia Logística del material requerido por el usuario.

Entrega del material: La entrega de los elementos de dotación se efectúa de manera personalizada por parte de los auxiliares y bajo la supervisión del almacenista, de acuerdo al recibo suministrado por la digitadora. Los uniformes camuflados se registran las cantidades suministradas en el libro de control y entrega de camuflados, con la respectiva firma y huella del usuario. Los uniforme será suministrados al oficial o suboficial quedaran bajo su custodia para ser empelados en ejercicio de sus atribuciones como funcionario público, al finalizar su vida útil deberán ser reintegrados al almacén de prendas o a través de las unidades de ASPC denominadas centralizadoras donde se procederá coa dar cumplimiento de las disposiciones administrabas referentes a la destrucción del material y a la formalización de baja administrativa de material en el sistema SAP.

9.5. Interacción con las Unidades Logísticas Transitorias

Teniendo en cuenta la dinámica operacional, las políticas del Mando o del Gobierno Nacional, puede realizarse la activación temporal de algunas unidades logísticas encargadas de acortar las líneas de abastecimientos en diferentes los diferentes teatros de operaciones planteados, por lo cual cada una de las Brigadas Logísticas, tendrá unas misiones y responsabilidades.

Por ejemplo, de acuerdo con los lineamientos impartidos por el Comando General de las Fuerzas Militares con respecto al Centro Logístico de La Macarena (CLOE), la Brigada de Apoyo Logístico No.2 “Apoyo Directo”, tiene como responsabilidades las siguientes:

La Brigada de Apoyo Logístico No. 2 “Apoyo Directo”, con su capacidad orgánica y misional fue creada para cumplir la función principal de apoyo directo de abastecimiento y mantenimiento a las Unidades comprometidas en operaciones en el Sur Oriente del País, por lo tanto será la responsable del manejo administrativo; entendiéndose el manejo y control del Sistema de Información Logística (SILOG), recepción, almacenamiento y mantenimiento del material.

Garantiza que el Batallón de ASPC para la FUDRA, desarrolle la operación logística para todas las Unidades de la Fuerza de Tarea Conjunta Omega, facilitando el cumplimiento de la misión establecida en el Plan de Campaña.

Elabora un plan detallado de las políticas, normas y órdenes emitidas por el Comando General en las diferentes directivas y oficios, donde especifique las actividades y funciones que se deben cumplir.

Envía los primeros cinco (5) días de cada mes a la Jefatura Logística Conjunta del Comando General de las Fuerzas Militares, un reporte con la información correspondiente de las actividades de apoyo en abastecimiento y mantenimiento realizadas por el Centro Logístico de La Macarena (CLOE) a las distintas unidades.

10. Escalonamiento de operación logística de entrega

El escalonamiento para la operación logística de entrega obedece a criterios del espacio geográfico del territorio nacional, que delimitan los canales de distribución en cuanto al uso de los medios de transporte, terrestre, aéreos y fluviales. El escalonamiento se estructura de la siguiente manera:

CEDE-4	Nivel de planeamiento
Comando logístico COLOG	Nivel de comando y control
BRLOG 1 – BRLOG2	Nivel operativo de comando y control
Batallones de abastecimientos	Nivel táctico de unidad abastecedora
COMOL 2 y 3	Nivel táctico de unidad abastecedora
Batallones APSC	Nivel táctico de unidad centralizadora
Unidades tácticas centralizadas al Batallón de ASPC	

11. Procedimiento de entrega

El CEDE-4 estructuró una ficha técnica (01038-7) para delimitar los procedimientos que se desarrollan en la ejecución de la operación logística de entrega, este documento es motivo de revisión por parte del equipo investigador.

Procedimiento

I. Procedimiento para entrega de material de consumo (unidad abastecedora a centralizadora)

A. Entrega material de consumo unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora

1. Se crean los pedidos por unidad centralizadora en el sistema SILOG, aplicando las tablas de muestreo por tallas, lotes y series, según lo estipulado en el plan de abastecimientos, indicando la siguiente información.
 - Nombre de la unidad ejecutora (quien suministra el material).
 - Nombre de la unidad (quien recibe el material).
 - Lugar y fecha de salida.
 - Numero de salida en forma ascendente.
 - Identificación del almacén que efectúa la salida.
 - Concepto de salida (modalidad de salida).
 - Numero de fecha y solicitud u orden de pedido.
 - Dependencia solicitante (unidad táctica de destino final).
 - Nombre y cedula de ciudadanía del responsable.
 - Numero de acto administrativo con el cual se traspasan los bienes, para el caso de traspasos interinstitucionales.
 - Nombre y NIT de la unidad a la cual se traspasan los bienes.
 - Numero de inventario para el caso de los activos fijos.
 - Cargo administrativo del activo.

- Descripción del bien especificando: para bienes de consumo nombre del bien de referencia.
 - Unidad o medida.
 - Cantidad.
 - Valor unitario.
 - Valor total de la salida.
 - Valor en letras.
 - Imputación contable.
2. La unidad abastecedora realiza la entrega del material a las unidades centralizadoras en forma física y virtual, previo alistamiento del área de picking (alistamiento) en donde verifican los lotes y series de los elementos los cuales deben corresponder a la información cargada en el sistema SILOG y aplicando los PEPS (primero en entrar primero en salir).
 3. Se elabora la salida de almacén en el sistema SILOG con base en el número del pedido de traslado indicado en el cronograma de entrega, así mismo elabora el acta de entrega del material firmando los intervinientes a satisfacción de los elementos recibidos.
 4. Una vez verificado el material del pedido a entregar se realiza la salida, la cual se contabiliza a los centros de costo de los almacenes de las unidades centralizadoras, mediante la transacción MIGO.
 5. Adicionalmente se deberá incluir el número de material, el lote del elemento y los números de serie asignados (si aplica), verificando la clase de valoración, una vez realizado el procedimiento se contabiliza el documento emitiendo un número de salida al documento en el sistema.

6. Se imprime el documento de salida de mercancía firmando el almacenista que entrega y que recibe el material, como principales respondientes del material, complemento del acta de entrega del material.
7. La unidad centralizadora debe verificar el material en tránsito mediante la transacción MB5T y efectuar la entrega de material al almacén respectivo, posterior a la salida de la unidad abastecedora.
8. Los elementos no pueden salir de la unidad abastecedora si no se ha realizado la entrega del material en unidad centralizadora en el sistema SILOG, de lo contrario el material quedara en tránsito, afectando la contabilidad tanto de la unidad receptora como de la distribuidora.
9. Teniendo en cuenta el anterior proceso se ordena todos los almacenes y distribuidores hace entrega con base en las buenas prácticas aplicadas al manejo del material en bodega.
10. Para el material tallado la distribución debe hacerse de manera surtida consultando la información ordenada para este tipo de material, en el caso que se requiera cambiar códigos de material en los pedidos se deben comunicar de forma inmediata al Comando de Logística, sección de operaciones logísticas (C3), para modificar los elementos de acuerdo a los códigos requerido en el sistema SILOG.
11. Una vez creados los pedidos de traslado en el sistema SILOG para los planes de incorporación y órdenes de suministro, las unidades centralizadoras deben verificar las cantidades y elementos asignados consultando la página intranet de Ejército.
12. Publicados los planes y ordenes de suministro las unidades centralizadoras tiene plazo de 60 días calendario para reclamar el material asignando teniendo en cuenta la programación realizada por el COLOG-C3, siempre dando prioridad a las incorporaciones; pasados los

60 días se realizara anulación a los pedidos que no fueron reclamados informando al Comando Superior de la observación y realizando una distribución del material no reclamado.

13. Periódicamente se realizará auditoria virtual a todos los almacenes y puntos logísticos verificando las existencias y rotación de los elementos en los almacenes.

14. De igual manera se debe recepcionar y suministrar con oportunidad el material para minimizar el riesgo de tráfico de material.

B. Entrega de activos fijos de unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora.

1. Con base en el plan de abastecimientos del COLOG-C3 verifica la disponibilidad de inventario y elabora la orden de suministro la cual debe ser autorizada por el Comandante del Comando de Logística, con verificación del C4, esta orden debe quedar relacionada en el cronograma de entrega.

2. Cuando es requerido por necesidades del servicio en forma inmediata y no se encuentra el plan de abastecimientos o si está el plan, pero se requiere adelantar la fecha de entrega posterior a la autorización de entrega por el COLOG se elabora la orden de suministro autorizando al almacenista de la unidad abastecedora efectúa la transferencia del activo en el Sistema SILOG a la unidad centralizadora. Si el activo no está incluido en el plan de abastecimientos se considerar extemporáneo o fuera del plan.

3. El almacenista de la unidad abastecedora elabora el comprobante de salida de bienes a las unidades centralizadoras (traspaso de activos entre sociedades por la transacción ZABT1) efectuando la salida del activo al almacén de la unidad centralizadora verificando que los

datos del bien queden debidamente diligenciados (serie, cantidad, descripción, etc.)
verifica la información y contabiliza generando el documento de salida de mercancías.

4. Se imprime el traspaso del activo firmando que entrega y que recibe el material, como principales respondientes del material, complemento del acta de entrega de material.
5. La unidad centralizadora ingresa contablemente el activo al almacén mediante la transacción ZENTRADAAF con el fin de imprimir el documento soporte del proceso administrativo.

C. Entrega de activos fijos de unidad centralizadora a unidad centralizada

1. Si la entrega del activo obedece al plan de abastecimiento ordenado por el Comando de Fuerza, el almacenista de la unidad centralizadora efectúa traspaso del activo dentro de la misma sociedad financiera por la transacción ZABUM y por la transacción ZENTRADAAF imprime el documento de traspaso, el cual debe ser firmado por el almacenista que entrega y que recibe el material.
2. El almacenista de la unidad centralizadora elabora el acta de entrega del activo donde firma el Ejecutivo de la Unidad, Oficial S-4, Almacenista, delegado de la unidad receptora y Jefe de Propiedad Planta y Equipo, anexa la documentación generada anteriormente.
3. Si el activo es requerido por las unidades tácticas, estas elaboran la solicitud del activo de la unidad centralizadora sustentando la necesidad.
4. La unidad centralizadora verifica la disponibilidad y autoriza mediante orden de suministro.
5. El almacenista centralizador verifica en el SILOG los cargos y la disponibilidad en su almacén, efectuando acta de entrega de material con firmas del Ejecutivo y Segundo

Comandante, oficial S-4, Almacenista Centralizador, quien recibe material y Jefe de Propiedad anexando la documentación generada anteriormente.

6. El almacenista centralizador efectúa un traspaso del activo dentro de la misma sociedad por la transacción ZABUM y por la transacción ZENTRADAAF imprime el documento, el cual también es soporte del acta de entrega del activo.

D. Entrega de repuestos e insumos a órdenes de mantenimiento

1. Con base en las orden de mantenimiento generadas por los talleres de mantenimiento, el almacén de repuestos efectúa la salida de mercancías mediante la transacción MIGO, clase de movimiento 261.
2. Al indicar la orden de mantenimiento en la salida de mercancía el sistema automáticamente relación los repuestos e insumos cargados a dicha orden de mantenimiento, verifica los datos relacionando: material, lote y los números de serie asignados (si aplica), una vez realizado el procedimiento se contabiliza el documento emitiendo un número de salida al documento en el sistema.
3. Se imprime el documento de salida de mercancías firmando el almacenista que entrega y el jefe de taller, como principales respondientes del material.

E. Entrega de repuestos e insumos a órdenes de producción

1. Con base en las ordenes de producción generadas por las plantas de producción el almacén de materia prima efectúa la salida de mercancías mediante la transacción MIGO, clase de movimiento Z601.
2. Al iniciar la orden de producción en la salida de mercancías el sistema automáticamente relaciona los repuestos e insumos cargados a dicha orden de producción y verifica los

- datos relacionando: material, el lote y los números de serie asignados (si aplica), una vez realizado el procedimiento se contabiliza el documento emitiendo el número de salida al documento en el sistema.
3. Se imprime el documento de salida de mercancías firmando el almacenista que entrega y el jefe de taller, como principales respondientes del material.

F. Entrega de combustible de unidad abastecedora a unidad centralizadora

1. Antes de iniciar el proceso de creación del pedido de traslado, el almacenista virtual del COLOG debe conocer la cantidad y el valor del consumo de combustible de la unidad. Estos datos se obtiene del reporte arrojado en el aplicativo SISCOM (Sistema de combustible de la agencia logística de las FFMM y reporte de consumos de la plataforma de la EDS). El centro suministrador será ECEJ, seguido de organización de compras, grupo de compras y sociedad de la unidad centralizadora receptora.
2. Se efectúa la salida de mercancías (MIGO-351) a la unidad centralizadora teniendo como referencia la factura, relacionando cantidad y valor por unidad centralizada. Verificando la clase de valoración de materiales que cambia de acuerdo con la ubicación geográfica de cada unidad (COMB-TUNJA, COMB-YOPAL), esto con el fin de evitar la valoración del promedio ponderado al momento de ingresar al almacén, por lo tanto el almacenista de la unidad centralizadora receptora verificara que no tenga inventarios con código de material y clase de valoración igual para evitar que se promedie.
3. Se imprime el documento de salida de mercancías firmando el almacenista que entrega y que recibe el material, como principales responsables del material, completando el acta de entrega de material.

4. La unidad receptora verifica la existencia del pedido en la transacción MB5T (visualicen stock en tránsito), y realizara la entrada de mercancías (MIGO-101) con referencia a un pedido (4800XXXXX), diligencia la totalidad de los campos solicitado en la transacción MIGO, se verifica, graba.
5. Si la unidad realiza gestión de almacenes (WM), deberá ejecutar la creación de la orden de transporte (LT06) y la confirmación (LT12) de la misma.
6. Las unidades que deben realizar entradas de material de combustibles por convenios y donaciones utilizarán la clase de valoración (COMB-CONV1-COMB-CONVE) con los códigos de material autorizados por la dirección de transportes. Es obligatorio nominar el lote de la entrada del material con una característica acorde de la procedencia o destino del bien, ejemplo (donación XX, empresa XX, unidad beneficiada XX, nombre del convenio XX, partida fija mes XX, partida especial XX con el fin de analizar en la auditoria la rotación y gestión del stock del bien recibido).

G. Entrega de combustible de unidad centralizadora a unidad centralizada

1. Con base en las ordenes de suministro de combustible emitidas por el ejecutivo y segundo comandante de la unidad centralizadora, las cuales quedan registradas en el anexo T del consumo del combustible, el almacenista de transportes/intendencia efectúa la entrega de combustible mediante una salida de combustible de mercancías, transacción MIGO, clase de movimiento 201, con imputación contable a los centros de costo de cada vehículo.

NO está autorizada la entrega de combustible a centros de costo diferentes a los vehículos.

H. Entrega de material de consumo de unidad centralizadora a unidad centralizada

1. Si el material obedece al plan de abastecimiento ordenado por el Comando de la Fuerza, se efectúa la salida de material indicada en los puntos 4,5 y 6 del literal A, con la excepción de que la clase de movimiento utilizada en la salida de mercancías es la 201 con imputación al centro de costo de la unidad solicitante (usuario final del material).
2. Si el material obedece al plan de abastecimiento ordenado por el Comando de la Fuerza y la unidad solicitante tiene sus alamanes implementados en el sistema SILOG se efectúa los puntos del 1 al 6 del procedimiento del literal A.
3. Si la salida de material obedece a orden de suministro, de igual manera se ejecutarán los pasos 4,5 y 6 del procedimiento contenido en el literal A, con la excepción de que la clase de movimiento utilizada en la salida de mercancías es la 201 con imputación al centro de costo de la unidad y dependencia autorizada en la orden de suministro.
4. Es responsabilidad de las unidades centralizadoras verificar permanente los cargos de los elementos con serie, con el fin de llevar variedad y no tener inconvenientes al momento de ser suministrado a las unidades y usuarios finales; se deben aplicar controles con la participación de los comandantes a todo nivel.
5. Al momento de hacer recepción del material hay que tener en cuenta de aspectos característicos de los elementos de dotación:
 - Establecer la variedad de tallas (si aplica) de los elementos, la series y sus cantidades.
 - Verifica si el elemento es para hombre o mujer según requerimiento.
 - Estado de conservación del elemento y empaque del mismo.
 - Si lo suministrado es para el área o misión requerida.

- Si el material es para el uso en áreas endémicas con impregnación de permetrina tratamientos especiales.

I. Para efectuar cambio de material en centro de distribución (BRLOG1-BRLOG2)

1. Enviar la solicitud de cambio al comando de logística C3, sustentado el motivo del cambio, describiendo el material, tallas (si aplica) series (si aplica) y cantidades.
2. Tener el material registrado en el sistema SILOG. No contabilizarlo al servicio o hacer las anulaciones de los suministros efectuados para que el material ingrese contablemente al almacén.
3. Tener la autorización de cambio de material expedida por el COLOG, sección de operaciones logísticas.
4. Establecer coordinación de cambio de material en fecha y cantidades.
5. Realizar la transferencia de material a cambiar el centro de distribución respectivo mediante un pedido de traslado.
6. Realizar entradas y salidas simultáneas del material cambiando en el sistema SILOG. Los cambios los realiza la unidad centralizadora responsable del material y no las unidades tácticas.
7. Informar al COLOG el cumplimiento del proceso.

J. Asignación de material de intendencia y armamento a la unidad fundamental

1. En concordancia con la normatividad vigente es responsabilidad del bodeguero de la unidad táctica, efectuar al entrega del material (intendencia, armamento) al comandante de la unidad fundamental, de acuerdo a la TOE de la compañía.

2. Verificar los cargos con los que cuenta la unidad fundamental.
3. El S-4 de la unidad debe elaborar la orden de suministro.
4. Elaborar el acta de entrega en la cual firma el presidente de la respectiva comisión de la unidad fundamental que recibe el material, el bodeguero y el comandante de la compañía.
5. La trazabilidad será realizada con los inventarios consignados en SAP para la unidad de acuerdo a los procedimientos establecidos para el control de inventarios.

K. Asignación individual de intendencia y armamento

1. En concordancia con la normatividad vigente es responsabilidad del comandante de la unidad fundamental, comandante del pelotón, comandante de la escuadra, presidente la respectiva comisión, la asignación del material de intendencia, armamento, comunicaciones, material especial, etc.
2. La asignación individual del material deberá tener plena trazabilidad con las actas de entrega, de revista mensual y de confrontación de cargos de la unidad.
3. La trazabilidad será realizada con los inventarios consignados en el SAP para la unidad de acuerdo a los procedimientos establecidos para el control de inventarios.

12. Conclusiones

Una vez verificada la información contenida en el anexo H operación logística de entrega de la Directiva Permanente No. 01038 de 2016 y la ficha técnica 013038-7 se presentan a continuación una serie de recomendaciones y propuesta de transformación a las directrices y políticas para la ejecución de la entrega o abastecimiento en el Ejército Nacional.

12.1. Tareas para la operación de entrega en SAP

El sistema SAP se constituye en la herramienta de información empleada por el Ejército Nacional que se aplica a los procesos logísticos y administrativos, específicamente para gestionar la operación logística de entrega se tendrán en cuenta las siguientes transacciones:

ZMB5T: (MM-CONTROL MATERIALES LOG-FIN)

Permite visualizar Stock en tránsito el material que se encuentra en tránsito el cual está pendiente por dar de alta en el almacén.

ZMB51: (MM-CONTROL MATERIALES LOG-FIN) Lista documento de material.

Permite visualizar todos los movimientos realizados por los almacenistas evidenciando el tipo de movimiento realizado.

ME2N: Visualizar pedidos.

Permite visualizar en masa los pedidos realizados por las unidades, indicando su historial y el status en el que se encuentran estos.

ME23N: Visualizar pedidos.

Con el número de pedido se visualiza detalladamente

MIGO: Visualizar documentos de material.

Permite visualizar detalladamente los documentos realizados por el almacenista.

12.2. Indicadores para el control y análisis de la operación de entrega

Tomando como referencia la información extractada del SAP se puede efectuar el análisis de la ejecución de la operación de entrega con base en los siguientes indicadores:

12.2.1. Indicadores de control y seguimiento diario a la operación de entrega.

Tabla 1 Indicadores control y seguimiento operación de entrega

VARIABLE	INDICADOR
Cumplimiento a entradas de material (material en tránsito)	Total de pedidos en tránsito
	Pedidos mayores a cinco días
Cumplimiento índice de anulación (Anulación de documentos sistema SAP-SILOG)	Total de documentos realizados
	Total de documentos anulados
Cumplimiento índice movimiento 309 (Traspaso de material a material)	Total documentos 309 realizados
	Total movimientos 309 mal realizados
Cumplimiento de movimiento 551 (Baja)	Total documentos 551 realizados
	Total movimientos 551 realizados
Diligenciamiento realizados correctamente (Diligenciamiento correcto de los campos en el sistema)	Total documentos realizados
	Documentos mal diligenciados

Nota: Elaboración propia adaptada información suministrada CEVOL

12.2.2. Indicadores de control y seguimiento al cronograma de entrega.

Tabla 2 Indicadores de control y seguimiento al cronograma de entrega

VARIABLE	INDICADOR
Cumplimiento programación de entregas	Pedidos programados
	Pedidos programados, entregados totalmente
Pendientes por entregar	Pedidos pendientes por entregar
	Pedidos programados
Entregas adicionales al cronograma	Pedidos programados
	Pedidos entregados fuera de programación
Cumplimiento de entrega de material (Entregas parciales)	Pedidos programados
	Pedidos entregados parcialmente
Elaboración correcta de pedidos (pedidos borrados y bloqueados)	Pedidos programados
	Pedidos bloqueados más pedidos borrados

Nota: Elaboración propia adaptada información suministrada CEVOL

12.3. Observaciones al anexo H Directiva Permanente 01038/2016

A continuación se presentan las observaciones formuladas teniendo como marco de referencia las órdenes emitidas en el anexo H de la directiva 01038/2016.

Anexo H Directiva Permanente 1038/2016 VIII. GESTIÓN DE SUMINISTRO Y ENTREGA

A. Organización de las unidades de abastecimientos

"Con el fin de optimizar los recursos de la Fuerza, transferir riesgos y balancear costos, es posible planear entregas (de contratos) directamente en las Unidades de Abastecimientos o

en las Unidades Centralizadoras, en todo caso dichos bienes solamente podrán ser entregados con previa autorización del COLOG (pedido de traslado)".

Se recomienda aplicar este concepto para hacer efectiva la entrega de los bienes con características técnicas uniformes que sean adquiridos en compras centralizadas (siempre y cuando no se incremente el costo del bien adquirido), para que esto sea viable es necesario establecer un procedimiento que le permita cumplir las funciones a los supervisores de contrato.

En la práctica los bienes que son adquiridos por compras centralizadas solo son entregados al Batallón de Abastecimientos No. 1 con sede en Bogotá DC, pudiendo hacer su distribución en el Batallón de Abastecimientos No. 2 con sede en el Fuerte Militar de Tolomaida y los Comando Logísticos (con sede en Santiago de Cali y Villavicencio) que funcionan como plataformas logísticas para desarrollar procesos de entrega a las unidades centralizadoras en el marco del escalonamiento del abastecimiento.

Para dar aplicación a esta propuesta deben ser nombrados como supervisores de contratos los Ejecutivos y Segundo Comandantes de los Batallones de Abastecimientos No. 1 y No. 2, así como también los Directores de los Comandos Operativos Logísticos No. 2 y No.3, en la estructuración de los contratos debe indicarse el planeamiento de entrega de los bienes teniendo en cuenta un plan de distribución de los mismos, tal responsabilidad estará a cargo del CEDE4 en el marco de la planeación estratégica de compras. Los comités técnicos que integren los procesos contractuales asistirán a las entregas que los proveedores harán en las unidades abastecedoras como apoyo a la función realizada por el supervisor de contrato.

"Las Unidades de Abastecimientos ubicadas en puntos estratégicos, tienen por misión ejecutar las operaciones logísticas de almacenamiento, entrega y participan activamente en la de Logística Inversa. Dentro de las misiones específicas de estas Unidades se encuentra la gestión de almacenes (recepción de bienes, clasificación, alistamiento) y la gestión de inventarios, adicional son las encargadas de realizar los despachos para las diferentes unidades centralizadoras o realizar las coordinaciones necesarias para realizar envíos mediante columnas de marcha."

Aplicar el concepto de escalonamiento para la operación de entrega que inicia con la Brigada Logística, Batallón de Abastecimiento (COMOL), unidades centralizadoras y unidades centralizadas. La unidad abastecedora hace entrega de los elementos en las instalaciones de las unidades centralizadas. En la práctica no hay un desarrollo del concepto de escalonamiento para la operación de entrega por cuanto las unidades abastecedoras y los Comando Logísticos no tienen la capacidad para hacer entrega de todas las clases de abastecimiento, así como también no cuentan con la estructura necesaria para efectuar la distribución es decir no cuenta con el parque automotor ni el personal para formar las columnas de marcha.

Con relación al suministro de prendas militares a oficiales y suboficiales, el anexo H frente a este procedimiento plantea "la creación de sucursales de almacén de prendas militares para mejorar la atención", y a su vez en la ficha técnica 01038-7 de la operación de entrega no se emiten instrucciones de carácter administrativo dirigidas al control del material de intendencia. Las ordenes relacionadas con el procedimiento administrativo de asignación de prendas a los oficiales y suboficiales fueron emitidas en su momento en la directiva permanente No. 164 de

2013 y corresponde al batallón de ASPC No. 21 realizar el procedimiento administrativo de entrega a través del almacén de prendas; se recomienda adicionar un procedimiento que disponga el reintegro de los uniformes camuflados que le han sido asignados a los oficiales y suboficiales toda vez que en la actualidad no se realiza esta activada, para ello se puede aprovechar la plataforma SAP y el oficial o suboficial debería hacer entrega del uniforme camuflado bien sea directamente al almacén de prendas (en cada una de sus sucursales) o en los Batallones de ASPC que fungen como unidades centralizadoras cuyos almacenistas desarrollarían el procedimiento administrativo establecido para dar de baja el material.

12.4. Modificación ficha técnica de entrega del 22 Nov 2016

Una vez desarrollado la revisión de la ficha técnica con los pares expertos del Batallón de Abastecimientos No. 1, Batallón de ASPC No. 13 y Batallón de Apoyo de Servicios para la Educación Militar se configuro una propuesta de modificación a la ficha técnica, teniendo en cuenta aspectos tales como redacción, ampliación de la información e inclusión de nuevos elementos.

Aspectos generales de la ficha técnica

Instrucciones generales de coordinación

II. Instrucción general de coordinación

“D El almacenista no puede variar el destinatario ni el lugar de destino en la salida del almacén, ni cambiar o reemplazar bienes por otros, aunque sean similares o tengan el mismo valor.”

Se recomienda adicionar "Razón por la cual se hace obligante que las transacciones ME21N y ME22N estén bloqueadas y el almacenista no tenga las atribuciones para emplearlas."

Corrección propuesta:

D. El almacenista no puede variar el destinatario ni el lugar de destino en la salida del almacén, ni cambiar o reemplazar bienes por otros, aunque sean similares o tengan el mismo valor, razón por la cual se hace obligante que las transacciones ME21N y ME22N estén bloqueadas y el almacenista no tenga las atribuciones para emplearlas.

Procedimiento

I. Procedimiento para entrega del material de consumo (unidad abastecedora a centralizadora)

A. Entrega material de consumo unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora

“3. Se elabora la salida de almacén en el sistema SILOG con base en el número del pedido de traslado indicado en el cronograma de entrega, así mismo elabora el acta de entrega del material firmando los intervinientes a satisfacción de los elementos recibidos.”

Se recomienda adicionar “empleando la transacción MIGO para el material de consumo, mientras que para los activos fijos aplican las transacciones ZBUM y ZABT1 que referencian los datos de la unidad a que se le asigna el material; para diligenciar la salida de almacén hay emplear la transacción ZSALIDAAF”.

Corrección propuesta:

3. Se elabora la salida de almacén en el sistema SILOG con base en el número del pedido de traslado indicado en el cronograma de entrega, así mismo elabora el acta de entrega del material firmando los intervinientes a satisfacción de los elementos recibidos, empleando la transacción

MIGO para el material de consumo, mientras que para los activos fijos aplican las transacciones ZBUM y ZABT1 que referencian los datos de la unidad a que se le asigna el material; para diligenciar la salida de almacén hay emplear la transacción ZSALIDAAF.

“9. Teniendo en cuenta el anterior proceso se ordena todos los almacenes y distribuidores hace entrega con base en las buenas prácticas aplicadas al manejo del material en bodega.”

Se recomienda adicionar “Al finalizar el proceso se debe confirmar la ejecución de la orden de transporte mediante la transacción LT12 con el fin de evitar la constitución de zonas intermedias y poder sesionarse que el material que finalmente llegue a la zona de entrega”.

Corrección propuesta

9. Teniendo en cuenta el anterior proceso se ordena todos los almacenes y distribuidores hace entrega con base en las buenas prácticas aplicadas al manejo del material en bodega, al finalizar el proceso se debe confirmar la ejecución de la orden de transporte mediante la transacción LT12 con el fin de evitar la constitución de zonas intermedias y poder sesionarse que el material que finalmente llegue a la zona de entrega.

B. Entrega de activos fijos de unidad abastecedora BRLOG01 – BRLOG02 a unidad centralizadora.

“4. Se imprime el traspaso del activo firmando que entrega y que recibe el material, como principales respondientes del material, complemento del acta de entrega de material.”

Se recomienda adicionar “Esta actividad se puede realizar mediante la transacción ZSALIDAAF”.

Corrección propuesta

4. Se imprime el traspaso del activo firmando que entrega y que recibe el material, como principales respondientes del material, complemento del acta de entrega de material, empleando la transacción ZSALIDAAF.

“5. La unidad centralizadora ingresa contablemente el activo al almacén mediante la transacción ZENTRADAAF con el fin de imprimir el documento soporte del proceso administrativo.”

Se recomienda adicionar el fin del paso "Este paso también permite evitar que los bienes entregados adquieran el status de BT (bien en tránsito)."

Corrección propuesta

5. La unidad centralizadora ingresa contablemente el activo al almacén mediante la transacción ZENTRADAAF con el fin de imprimir el documento soporte del proceso administrativo, para evitar que los bienes entregados adquieran el status de BT (bien en tránsito).

Recomendación para incluir un punto en la ficha técnica:

- El almacenista debe verificar el stock de elementos mediante la transacción AR01 referenciando los números de activo fijo que va a trasladar a la unidad centralizadora.
- El almacenista debe aplicar siempre el concepto de PEPS “Primero en entrar, primero en salir”.

C. Entrega de activos fijos de unidad centralizadora a unidad centralizada

“5. El almacenista centralizador verifica en el SILOG los cargos y la disponibilidad en su almacén, efectuando acta de entrega de material con firmas del Ejecutivo y Segundo Comandante, oficial S-4, Almacenista Centralizador, quien recibe material y Jefe de Propiedad anexando la documentación generada anteriormente.”

Se recomienda adicionar “El almacenista debe verificar el stock de elementos en SILOG mediante la transacción AL01.”

Corrección propuesta

5. El almacenista centralizador verifica en el SILOG los cargos y la disponibilidad en su almacén, efectuando acta de entrega de material con firmas del Ejecutivo y Segundo Comandante, oficial S-4, Almacenista Centralizador, quien recibe material y Jefe de Propiedad anexando la documentación generada anteriormente, el almacenista verifica el stock de elementos en SILOG mediante la transacción AR01.

D. Entrega de repuestos e insumos a órdenes de mantenimiento

“1. Con base en las orden de mantenimiento generadas por los talleres de mantenimiento, el almacén de repuestos efectúa la salida de mercancías mediante la transacción MIGO, clase de movimiento 261.”

Se recomienda adicionar “Especificando el centro de costo y número de quipo al que se le asignaran los repuestos”.

Corrección propuesta

1. Con base en las orden de mantenimiento generadas por los talleres de mantenimiento, el almacén de repuestos efectúa la salida de mercancías mediante la transacción MIGO, clase de movimiento 261, especificando el centro de costo y número de quipo al que se le asignaran los repuestos.

G. Entrega de combustible de unidad centralizadora a unidad centralizada

“Con base en las ordenes de suministro de combustible emitidas por el ejecutivo y segundo comandante de la unidad centralizadora, las cuales quedan registradas en el anexo T del consumo del combustible, el almacenista de transportes/intendencia efectúa la entrega de combustible mediante una salida de combustible de mercancías, transacción MIGO, clase de movimiento 201, con imputación contable a los centros de costo de cada vehículo”.

Es necesario incluir las siguientes órdenes para desarrollar este procedimiento

Corrección propuesta

1. Las unidades centralizadas deben entregar el plan de necesidades de combustibles, grasas y lubricantes a la unidad centralizadora y esta a su vez elabora un acta donde se refleje la distribución de los combustibles grasas y lubricantes asignados a las unidades centralizadas, conforme a los recursos asignados. Este documento debe ser aprobado por el Comandante de la unidad centralizadora e intervienen el Ejecutivo y Segundo Comandante, el jefe de la sección cuarta y el almacenista de transportes/intendencia.
2. El almacenista de transportes/intendencia de la unidad centralizadora incorpora en el sistema SISCOSM la información que contiene el acta de suministro de combustibles, grasas y

lubricantes a las unidades centralizadas; el sistema SISCOM genera un acta de suministro con un número consecutivo de registro. Este documento debe ser formalizado ante la Seccional de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares

3. Una vez se surta el paso anterior el almacenista de transportes/intendencia verifica el sistema SAP SILOG mediante la transacción MBT5 el estado del material de combustibles, grasas y lubricantes; de encontrarse este en tránsito, ingresa a la transacción MIGO para efectuar la entrada por pedido quedando así el material de combustibles, grasas y lubricantes en el stock del almacén de transportes/intendencia.

4. Una vez finalizado el mes las unidades centralizadas deberán enviar el anexo T consumo de combustibles a la unidad centralizadora para en donde se efectuar la salida de combustibles centros de costo indicando el número de equipo empleando para ello la transacción MIGO clase de movimiento 201 en el módulo de mantenimiento.

5. En caso de ser necesario el suministro de combustible a vehículos fiscales de unidades no centralizadas, este procedimiento debe ser autorizado por el comandante de unidad táctica, transferido por el almacenista de transportes/intendencia de la unidad centralizadora a la unidad apoyada a través del sistema SAP transacción MIGO, dejando constancia en los libros de formalización de combustible, anexo T unidad centralizadora y en una salida de almacén.

6. Solo está autorizado el suministro de combustibles grasas y lubricantes a vehículos de la Fuerza que tengan su número de equipo y centro de costo creado en el sistema SAP.

7. Cuando se reciban vehículos en el marco de un convenio y este contenga el suministro de combustibles, la prioridad de suministro será para los vehículos pertenecientes al convenio a fin de minimizar el consumo de los combustibles asignados a la unidad centralizadora.

H. Entrega de material de consumo de unidad centralizadora a unidad centralizada

“1. Si el material obedece al plan de abastecimiento ordenado por el Comando de la Fuerza, se efectúa la salida de material indicada en los puntos 4,5 y 6, con la excepción de que la clase de movimiento utilizada en la salida de mercancías es la 201 con imputación al centro de costo de la unidad solicitante (usuario final del material).”

Se recomienda modificar Cuando se referencia “puntos 4,5 y 6 del procedimiento anterior”, se recomienda modificar el procedimiento 1 literal A.

Corrección propuesta

1. Si el material obedece al plan de abastecimiento ordenado por el Comando de la Fuerza, se efectúa la salida de material indicada en procedimiento 1 literal A, con la excepción de que la clase de movimiento utilizada en la salida de mercancías es la 201 con imputación al centro de costo de la unidad solicitante (usuario final del material).

J. Asignación de material de intendencia y armamento a la unidad fundamental

“4. Elaborar el acta de entrega en la cual firma el presidente de la respectiva comisión de la unidad fundamental que recibe el material, el bodeguero y el Comandante de la Comandante de la.”

Se recomienda corregir la redacción e incluir “la firma del jefe de propiedad planta y equipo e incluir “por intermedio del S-4 y el Ejecutivo y Segundo Comandante de la Unidad Táctica”.

Corrección propuesta

4. Elaborar el acta de entrega en la cual firma el presidente de la respectiva comisión de la unidad fundamental que recibe el material, el bodeguero, el Comandante de la Unidad fundamental, el jefe de propiedad planta y equipo por intermedio del S-4 y el Ejecutivo y Segundo Comandante de la Unidad Táctica.

K. Asignación individual de intendencia y armamento

“3. La trazabilidad será realizada con los inventarios consignados en el SAP para la unidad de acuerdo a los procedimientos establecidos para el control de inventarios.”

Se recomienda adicionar “los cargos de las unidades fundamentales se pueden verificar mediante la transacción MBLB.”

Corrección propuesta

3. La trazabilidad será realizada con los inventarios consignados en el SAP para la unidad de acuerdo a los procedimientos establecidos para el control de inventarios; los cargos de las unidades fundamentales se deben verificar mediante la transacción MBLB.

Recomendación para incluir un punto en la ficha técnica:

Para la entrega de los uniformes camuflados al personal de soldados se deberá dar cumplimiento a las órdenes emitidas por el Comando de Logística mediante oficio No. 20174310570653 del 17 de febrero de 2017.

Referencias bibliográficas

Colombia, Ejército Nacional (1998) Directiva logística de intendencia. Directiva permanente 219979. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejército Nacional (1999) Directiva permanente remonta y veterinaria. Directiva permanente 001. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejército Nacional (1999) Directiva logística de transportes y blindados. Directiva permanente 0012. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejército Nacional (2011) Directiva logística de blindados. Directiva permanente 280. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejército Nacional (2011) Directiva logística de artillería. Directiva permanente 292. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejército Nacional (2011) Directiva logística de Infantería de Ejército. Directiva permanente 290. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejército Nacional (2012) Emitir directrices y lineamientos para el desarrollo y la práctica del mantenimiento. Directiva permanente 0250. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejercito Nacional (2012) Directiva de mantenimiento. Directiva permanente 2012401811611. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejercito Nacional (2013) Entrega y control de uniformes camuflados Directiva permanente 0164. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejercito Nacional (2015) Operación procesos de entrega. Manual AMPLIASTE. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejercito Nacional (2016) Fichas técnicas. Ficha técnica operación de entrega 01038-7. Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejercito Nacional (2016) Manual Sosténimiento. Manual MFE 4-0 Reservado. Bogotá DC.

Colombia, Ejercito Nacional (2016) Procesos de operaciones logísticas. Directiva permanente No.01038. Reservado. Bogotá DC.

Salazar López Brayan. Ingeniería Industrial ONLINE: Recuperado el 7 de junio de 2017, de

<https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%ADstica/cross-docking/>

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF. MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



201001314