



Centralización del proceso Logístico
Administrativo de las unidades a flote de la Armada
Nacional

Daniel Antonio Pinzón Vásquez

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Curso de Información Militar (CIM)

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

T 865
1531

**CENTRALIZACIÓN DEL PROCESO LOGÍSTICO ADMINISTRATIVO DE LAS
UNIDADES A FLOTE DE LA ARMADA NACIONAL**



ALUMNO: C.C. DANIEL ANTONIO PINZÓN VÁSQUEZ

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA**

BOGOTÁ D. C., OCTUBRE DE 2001

**CENTRALIZACIÓN DEL PROCESO LOGÍSTICO ADMINISTRATIVO DE LAS
UNIDADES A FLOTE DE LA ARMADA NACIONAL**

DANIEL ANTONIO PINZÓN VÁSQUEZ

**Trabajo de investigación para optar
al título de especialista en Estado
Mayor y comando de las FF.MM.**

**COMANDO GENERAL DE LAS FF.MM
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
CURSO CEM 2001
BOGOTÁ OCTUBRE DE 2001**

DEDICO ESTE TRABAJO
A MI ESPOSA DIANA
A MI HIJO DANIEL
FELIPE CON TODO MI
AMOR.

AGRADECIMIENTOS

El autor agradece a.

Capitán de Navío Jaime Pinzón Vásquez por su invaluable asesoría para llevar a cabo esta investigación.

Capitán de Fragata Leonardo Luque, por su gran colaboración en la recopilación de la información.

Capitán de Corbeta José David Fuentes por su aporte de información y conocimientos sobre el sistema logístico de Chile .

INTRODUCCIÓN	8
OBJETIVOS	15
OBJETIVO GENERAL	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
CAPITULO I	18
CONCEPTOS BÁSICOS Y NORMATIVIDAD VIGENTE.	18
1. CONCEPTOS BÁSICOS.	18
1.1 LA LOGÍSTICA	18
1.2. CLASIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA	23
1.2.1 Por la naturaleza de su contenido:	23
1.2.3 NIVELES DE LA LOGÍSTICA APLICADA	23
1.3- PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA LOGÍSTICA	25
1.3.1 Sensibilidad	25
1.4 EL CICLO LOGÍSTICO OPERATIVO	27
1.5 FUNCIONES LOGÍSTICAS	29
1.5.2 Personal	30
1.5.3 Abastecimientos	30
1.5.4 Mantenimiento	32
1.5.5 Sanidad	32
1.5.6 Transportes	33
1.5.7 Construcciones	33
1.5.7 Asuntos Civiles	33
1.6 ECONOMÍA DE ESCALA	33
1.7 EFECTIVIDAD	34
1.8 EFICIENCIA	34
1.9 NORMAS VIGENTES.	34
1.9.1 Estatuto General de Contratación.	34

1.9.1.3 ELEMENTOS ESÉNCIALES Y CONTENIDO DEL CONTRATO ESTATAL	37
1.10 PRESUPUESTO	61
CAPITULO II	66
2. SITUACIÓN ACTUAL	66
2.1. MISIÓN FUERZA NAVAL DEL ATLÁNTICO.	67
2.2. VISIÓN.	67
2.3. ORGANIGRAMA.	68
2.4. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FUERZA NAVAL DEL ATLÁNTICO.	71
2.4.1 Presupuesto.	71
2.4.2. Almacenes	74
2.4.3. Adquisiciones	74
2.4.4. Debilidades del actual sistema	75
2.5. MISIÓN BASE NAVAL A.R.C. BOLÍVAR.	77
2.6. VISIÓN.	77
2.7. ORGANIZACIÓN.	77
2.8. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.	81
2.9. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.	82
CAPITULO III	88
ORGANIZACIÓN PROPUESTA	88
3.1 PROPUESTA ORGANIZACIONAL	88
3.2 MISIÓN DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	88
3.3 ORGANIZACIÓN	89
3.3.1 Funciones Jefe del Departamento de Administración	89
3.3.2 Funciones del Jefe de la División de Abastecimientos	92
3.3.3 Funciones del Jefe de la División Financiera	93

	7	
3.3.4 Funciones del Jefe de la División de Presupuesto		94
3.4 RECURSOS		96
3.4.1 RECURSOS HUMANOS		96
3.4.2 RECURSOS FÍSICOS		97
3.4.3 Recursos Presupuestales		97
3.5 PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN POR FASES		99
3.5.1 Fase I		99
3.5.2 En esta Fase se centralizaría la adquisición en los siguientes rubros presupuestales:		99
SERVICIOS		103
VALOR TOTAL FASE I	\$ 444.874.000,00	103
3.5.3 Fase II		104
VALOR TOTAL FASE II	\$141.000.000.00	106
3.5.3.4 OBSERVACIONES		106
3.5.4 Fase III *		106
3.6 ACTIVIDADES		107
4. CONCLUSIONES		109
5. RECOMENDACIONES		111
BIBLIOGRAFÍA		112

INTRODUCCIÓN

Como una consecuencia generada por la globalización de la economía, al inicio de los años noventa, el país se vio en la obligación de entrar en la llamada apertura económica. Para tal efecto, el gobierno comenzó a preparar el terreno con el propósito crear las condiciones político – económicas, donde el Estado y los particulares se verían obligados a tomar las medidas necesarias para afrontar los nuevos retos de la internacionalización de la economía.

La decisión de una apertura económica como apoyo al crecimiento económico del país, impulsó a los organismos del Estado y a todo el sector industrial y comercial del país a implementar políticas tendientes a mejorar los procesos existentes y a la aplicación de tecnología de vanguardia para estar en un nivel competitivo de nivel internacional. La nueva carta política, reformada en el año 1991, permitió la implementación de normas y leyes caracterizadas por la descentralización, agilidad, eficiencia, efectividad, economía, etc. Entre estas nuevas leyes tenemos: El nuevo estatuto de contratación del Estado, La nueva Ley de presupuesto, Ley de privatización de empresas del Estado como: Puertos de Colombia y Telecom. Se reestructuraron entidades del Estado como la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales y la Contraloría General de la República.

Dentro de esta política de modernización del Estado, se encuentra la Armada Nacional que a partir de ese año ha venido efectuando las reestructuraciones necesarias para ser cada día más eficiente en el cumplimiento de la misión institucional asignada a través de operaciones navales 100% exitosas.

El desarrollo de las operaciones navales exitosas no se puede concebir sin la existencia de un sistema logístico efectivo en el cual se integren los procesos funcionales básicos para el soporte de las actividades desarrolladas derivadas del objetivo trazado y para el sostenimiento vital de los hombres comprometidos en ellas.

La falta de integración del planeamiento logístico al planeamiento de la operación, definitivamente se constituye como el principal elemento que afecta el soporte y el sostenimiento de las operaciones, pues la misión se decide primero sin observar las condiciones del apoyo logístico para responder a las necesidades que se presentan en las diferentes etapas de la operación, haciendo que se improvise, se cometan irregularidades administrativas y se arriesguen vidas y material.

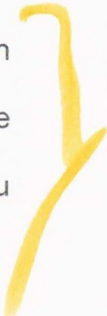
En la actualidad los Comandantes de las unidades a flote, mayores, menores, de guardacostas, submarinos, los Comandos en tierra de Aviación Naval y Cuartel General dependiente de la respectiva Fuerza Naval, ejercen las operaciones de tipo logístico, fiscal y actos administrativos a través de sus Departamentos, Divisiones o Secciones

de Administración tanto en tierra como abordo, lo que ha generado gran cantidad de estas dependencias atomizadas dentro de las instalaciones de la respectiva Base Naval; estas dependencias, a veces son tripuladas con un número muy limitado de funcionarios y en algunos casos con personal sin los conocimientos necesarios para ejercer la delicada tarea de ejecutar el escaso presupuesto asignado a sus unidades; lo anterior, debido a las limitaciones de personal con la especialidad en Administración en el ámbito de oficiales, suboficiales y civiles existente en la Armada Nacional.

Esta circunstancia conlleva a que en algunas unidades tácticas y operativas, **un mismo funcionario tenga que ejercer múltiples funciones,** algunas de ellas incompatibles con su especialidad y sin una adecuada segregación de funciones, aspecto que representa una debilidad en su Control Interno, causándole a los Comandantes de estas Unidades problemas de orden fiscal como investigaciones de tipo administrativo, multas por incumplimiento en los plazos señalados por las entidades de control estatal. Asimismo se han presentado problemas de tipo disciplinario, penal y logístico, motivo por el cual se ven en la necesidad de ocupar gran parte del ejercicio de comando en la solución de estos inconvenientes de tipo administrativo, tiempo que podría ser utilizado en el cumplimiento de las misiones propias de cada unidad mejorando su nivel operacional.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, y con las experiencias vividas como Oficial Logístico Administrador de la Armada Nacional durante 17 años, me permito de proponer una alternativa de centralización del proceso de abastecimientos, que puede constituirse en una solución organizacional ya que representará mejores beneficios para la institución y contribuirá a mejorar la operación y administración de los recursos asignados en el presupuesto para el cumplimiento de los planes que ejecutan la Fuerzas Navales. La actual gestión de compras y en general de las adquisiciones de las unidades a flote de las Fuerzas Navales del y de las dependencias (departamentos) de la Base Naval, involucra a cada unidad y departamento independientemente en referencia a la obtención de los recursos necesarios para su sostenimiento, mantenimiento y operación de acuerdo a las asignaciones presupuestales correspondientes, lo que produce una falta de poder negociador de cada una de estas unidades ejecutoras, falta de uniformidad en los elementos adquiridos, diferentes precios en productos similares, riesgos administrativos elevados, excesiva tramitología, duplicidad de funciones etc.

Con la implementación de esta integración y bajo la dirección de un Oficial Logístico Administrador se liberaría a los Comandantes de buque de la carga administrativa, lo cual se limitaría expresamente a efectuar su



solicitud en forma escrita, se obtendría un mejor manejo de los recursos humanos especializados en las áreas de administración que disponen las unidades, se obtendría un mejor manejo de los recursos físicos y financieros aprovechando las economías de escala y simplificando al máximo los procesos de adquisición y contratación a través de los departamentos de administración de la Base Naval respectiva. En conclusión, este sistema podría mejorar notablemente la organización y las operaciones logístico-administrativas de las unidades a flote.

Este nuevo departamento administrará y ejecutará el presupuesto asignado a las unidades a flote de la Fuerza Naval y además concentraría los presupuestos delegados a los diferentes departamentos de la Base Naval; con el fin de satisfacer las necesidades de adquisición, aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de los elementos necesarios para el cumplimiento de la misión de todas las unidades.

Este nuevo departamento se apoya en cuatro divisiones, que bajo los principios de la administración pública, desarrollará actividades tecnológicas y técnicas, estudios estadísticos integrados bajo un sistema de información que pueda brindar agilidad a los procesos y un acceso dinámico a la información para la toma de decisiones, encaminada principalmente hacia una gestión de compras y la negociación, almacenamiento, planificación, estandarización y codificación de los

productos, lenguaje común y un excelente servicio a las unidades y dependencias tanto de la Fuerzas Navales como de la mismas Bases Navales.

El trabajo se desarrolla en tres capítulos, unas conclusiones y unas recomendaciones. En el primer capítulo, presentare algunos conceptos básicos de logística y normatividad vigente relacionada con el tema, datos que son necesarios conocer para facilitar el entendimiento del trabajo. El segundo Capitulo muestra la situación actual, los problemas logísticos existentes, la organización de la Fuerza Naval del Atlántico y la Base Naval A.R.C. "Bolívar" como unidad operativa mayor y unidad de apoyo logístico respectivamente y que utilice como modelo para el desarrollo del trabajo. El tercer capítulo contiene la nueva propuesta organizacional y se basa, en la estructuración del DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION en la Base Naval respectiva para el apoyo a las unidades a flote y dependencias en tierra. Este departamento se configura a partir de cuatro divisiones que cumplen funciones específicas que trabajan coordinadamente y se encuentran conectadas con un sistema integrado de información para brindar la agilidad necesaria a todo el proceso y un acceso dinámico a la información para la toma de decisiones en la función de abastecer las unidades a flote. Por último se presentaran las conclusiones y recomendaciones fruto del análisis efectuado al trabajo. El desarrollo del trabajo se limita a la constitución del departamento de

abastecimiento como una alternativa organizacional, con base en la normativa establecida de contratación, presupuesto y almacenes para la administración pública general.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Optimizar el proceso logístico-administrativo de las unidades a flote, concentrando estas funciones en una dependencia especializada, como serian en este caso los Departamentos de Administración de las Bases Navales, con el propósito de evitar la duplicidad y multiplicidad de esfuerzos que vienen desarrollando las divisiones o secciones administrativas de cada unidad y lograr una mayor efectividad y productividad en la ejecución del presupuesto asignado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Obtener un mejor manejo de los recursos físicos y financieros aprovechando las economías de escala y simplificando al máximo los procesos de adquisición y contratación.

Implementar y centralizar la nueva contabilidad presupuestal de gastos para las unidades que atenderán los Departamentos de Administración respectivo.

Obtener un mejor manejo de los recursos humanos especializados de que disponen las unidades en cada guarnición, a través de la especialización en los diferentes procesos

Liberar a los Comandantes de buque de la carga administrativa, para que puedan orientar su esfuerzo de comando al cumplimiento de las misiones propias de cada unidad, mejorando su nivel operacional.

Adelantar todos los procedimientos Administrativos ciñéndose a los principios de transparencia, responsabilidad, economía, eficiencia y celeridad, como pilares fundamentales de las operaciones Logístico-Administrativas, de forma que permitan el apoyo y el éxito de las misiones en las que participen las unidades a flote de su jurisdicción.

Agilizar, estandarizar y economizar esfuerzos en el desarrollo de los procesos Logístico-Administrativos.

Elaborar procedimientos simples y eficientes para llevar el control de los requerimientos efectuados por los Comandantes de buques indicando situación en la que se encuentra.

Establecer en forma muy clara el manejo y control sobre los presupuestos asignados a cada unidad, siguiendo con las directrices estipuladas en la ley de presupuesto.

Cumplir cabalmente con las normas impuestas en la ley 80 de 1993, en los contratos que suscriba para el desarrollo de sus funciones como unidad de apoyo logístico a los buques.

Ejercer un estricto control sobre todos los bienes que ingresan y salen del almacén general único que se implantara para tal fin, asimismo sobre los recursos financieros situados para el pago de los compromisos adquiridos.

CAPITULO I

CONCEPTOS BÁSICOS Y NORMATIVIDAD VIGENTE.

1. CONCEPTOS BÁSICOS.

1.1 LA LOGÍSTICA

La logística ha sido la dimensión olvidada de la estrategia, de hecho ninguna campaña debe ser emprendida, a menos que sus problemas logísticos sean analizados tan minuciosamente como el curso de las operaciones.

Sin embargo a cada paso encontramos tratadistas de estrategia e historia militar que apenas mencionan los problemas de abastecer, alimentar y vestir a los Ejércitos como las únicas funciones logísticas.

Muchas campañas se han analizado con un enfoque que esta principalmente orientado por la magnitud y característica de los Ejércitos enfrentados, la personalidad de los líderes y los entornos sociopolíticos. La mayor parte de la historia se analiza bajo la óptica de audaces movimientos de tropas, geniales maniobras y destellos del genio Militar.

Sin embargo, muchas de esas decisiones geniales no han estado motivadas solo por apreciaciones del terreno y fuerzas. En muchos casos por no decir que en la mayoría, la Logística ha dictado el rumbo de lo posible al Comandante de un Ejército.

Campañas antiguas y modernas como la retirada de los griegos, al mando de Jenofonte y muchas de las acciones de la campaña del Pacífico en la segunda guerra Mundial y la invasión a Normandía en Junio de 1.944, estuvieron enmarcadas dentro de consideraciones logísticas.

Así mismo en el manejo de la logística se determinaron grandes derrotas como la sufrida por Napoleón en el desarrollo de la retirada de Rusia en el año de 1.812, en la cual la presencia de un invierno prematuro y la consecuente carencia de provisiones, causaron la virtual desaparición de la grande Armée. Problemas de abastecimientos, mal manejo de la Logística y exceso de burocracia fueron también los causantes de miles de bajas inglesas en la guerra de Crimea y del desastre de la invasión de Cádiz en el siglo XVII.

Sin embargo pocos ejemplos de la importancia de la logística en la definición de estrategias y en su ejecución, han sido más evidentes para todo el mundo como aquellos que rodearon las operaciones escudo del desierto y tormenta del desierto.

No fue solo el poderío de las fuerzas americanas lo que permitió la victoria, De nada hubiera servido sin el definitivo soporte logístico que proporciono la operación.

Las anteriores consideraciones se presentan con el propósito de demostrar la importancia que siempre ha tenido la logística, que en los últimos años ha experimentado un enorme desarrollo dando lugar a la formulación de toda una teoría básica logística amplia y moderna comúnmente aceptada inicialmente por todas las organizaciones militares del mundo y que en los últimos años se ha convertido en una de las ciencias mas importantes en la empresa privada, razón por la cual el concepto inicial de lo que era la logística militar se ha venido desarrollando y adaptando ahora a definiciones de todo tipo. Para este trabajo se estudiara el concepto de logística Militar.

Definiciones de Logística: Son múltiples y variadas, y a veces contradictorias las definiciones que se han dado de logística Militar. Bastara hacer referencia a algunas de las mas conocidas para que, recogiendo lo mas significativo de ellas, podamos llegar a formular una definición sobre lo que podamos basar nuestro estudio.

El Teniente Coronel Thorpe dice: "La Estrategia y la Táctica proporcionan el esquema para la conducción de las operaciones Militares, la logística proporciona los medios para ello."

Con esta definición Thorpe señala el fin u objetivo de la logística: proporcionar medios para la conducción de las operaciones Militares. Por otro lado eleva a la logística como disciplina Militar, al nivel de la Táctica y la Estrategia.

Por su parte, el Almirante Eccles, retirado de la Marina de los Estados Unidos, quien posee gran experiencia en temas logísticos, propone la siguiente definición: "La Logística consiste en la provisión de medios físicos mediante los cuales las fuerzas organizadas ejercen el poder", precisando que por logística Militar se entiende como "El proceso gradual de planificación y previsión de bienes y servicios destinados al apoyo de las Fuerzas Militares".

El comisario Deseen, de la Marina Francesa, dio la siguiente definición de logística: "Conducción metódica de actividades de todos los ordenes que tengan por objeto prever y satisfacer las necesidades que tengan las Fuerzas Armadas". Esta definición esta basada en el concepto del ciclo logístico del que hablare más adelante.

Acorde con la anterior definición de Deseen, el Instituto Naval de Guerra Portugués, propone la siguiente: "Logística es la conducción racional de la cadena de actividades que tratan de la previsión, producción y provisión

de medios a las Fuerzas para que estas puedan cumplir sus misiones y tareas”

La OTAN, por su parte, propone una definición excesivamente ambiciosa y poco precisa de logística diciendo que es: “La ordenación y empleo de los recursos de las naciones para apoyo de las operaciones Militares”.

Por ultimo, el Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional de España define la logística diciendo que es: “El conjunto de provisiones, cálculos y actividades de los servicios, que tiene por objeto proporcionar a las Fuerzas Armadas todos los medios de combate y de vida necesarios para el cumplimiento de su misión en los lugares y momentos fijados por el mando”.

Definición Adoptada: Partiendo de la definición de torpe y recogiendo las ideas mas autorizadas de Eccles y otros consagrados tratadistas podemos llegar a establecer la siguiente definición general de logística que nos servirá de base para iniciar el estudio de otros conceptos de la materia.

“Logística es la ciencia que tiene por objeto planear, preparar, obtener, almacenar, distribuir y administrar los recursos de personal, material y servicios necesarios que requieran las Fuerzas Militares para su funcionamiento en tiempo de paz, y para la ejecución de sus operaciones en tiempos de guerra”.

muchas definiciones

1.2. CLASIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA

1.2.1 Por la naturaleza de su contenido:

1.2.1.1 Logística Pura o Teórica

Consiste en la investigación de teorías, principios y leyes fundamentales que han de regir la actividad logística.

1.2.2.2 Logística aplicada o práctica

Trata de la forma práctica de resolver los problemas logísticos mediante aplicación de principios establecidos en la logística pura.

1.2.3 NIVELES DE LA LOGÍSTICA APLICADA

Dentro de la logística aplicada, según el nivel de mando en que se plantean los problemas logísticos, podemos diferenciar los siguientes niveles:

1.2.3.1 La logística de Alto Nivel esta interesada en el estudio de los problemas logísticos que se plantean en el nivel de mando nacional o gubernamental.

1.2.3.2 La logística operativa, que trata de la resolución de los problemas logísticos que se plantean en el nivel de las Fuerzas de Combate, problemas derivados, esencialmente de la necesidad de proporcionar medios de personal, material y servicios a dichas Fuerzas. Dado que las Fuerzas de Combate centran su actividad logística en el consumo de medios para poder desempeñar misiones tácticas que caen de lleno bajo mando y responsabilidad Militar, la logística operativa encaja dentro del concepto de "Logística de consumo", esta mas ligada a la táctica que a la Estrategia, tiene un carácter más orgánico que económico y es de responsabilidad exclusivamente Militar.

1.3 CLASES DE LOGÍSTICA OPERATIVA:

Dentro de la logística operativa y según la clase de fuerzas de combate que se considere (Navales, Terrestres o Aéreas), tendremos:

- **Logística Operativa Naval. (Que es la de nuestro estudio)**
- Logística operativa Terrestre.
- Logística Operativa Aérea.

Estas tres clases de logística Operativa tienen una base común muy amplia, pero se diferencian en aquellas cuestiones derivadas de las características particulares de cada tipo de Fuerza y del medio en que normalmente operen.

1.3- PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA LOGÍSTICA

1.3.1 Sensibilidad

La logística es sensible en su planeamiento y en su desarrollo a los excesos y defectos. Además el planeador de logística debe tener Capacidad para captar con suficiente previsión las necesidades que originará el desarrollo de la misión operativa. Es proporcionar el apoyo correcto en el momento correcto y en el lugar correcto. Éste es el principio más importante de la logística. Requiere comunicación clara entre los comandantes operacionales y los responsables del apoyo logístico.

1.3.2 Supervivencia

El despliegue de los medios logísticos debe efectuarse en forma coordinada con el plan operativo buscando siempre la protección de los recursos, al igual que poseer una adecuada capacidad de movilidad y de concentración de medios en el sitio y hora requeridos.

1.3.3 Sostenibilidad

Debe hacerse planeamiento en todos los órdenes para asegurarse que el esfuerzo económico y de bienes puede mantenerse según la conducción táctica y estratégica que se estén dando a las fuerzas. Por ello siempre hay que ponerse a órdenes de la logística, pues ella condiciona siempre y muchas veces impone los planes operacionales. El equilibrio se logra cuando existe una relativa igualdad entre los requerimientos de apoyo y las posibilidades de suministro.

1.3.4 Disponibilidad

Toda actividad logística esta orientada normalmente hacia el futuro, por la cual requiere previsión y existencia de unos recursos mínimos para iniciar la ejecución de la misión. Para lograrlo debe disponerse de una excelente base de información con elementos y técnicas modernas de informática y cibernética, que permitan el conocimiento, ubicación, desarrollo y control de inventarios. Su volumen determina la factibilidad logística de los planes de operaciones.

1.3.5 Economía

Debe buscarse mayor efectividad a menor costo, emplear solo los medios

necesarios para cumplir su misión.

1.3.6. Flexibilidad

La organización logística debe estar en capacidad de superar las contingencias imprevistas de toda acción de combate. Esta flexibilidad se consigue con:

1.3.6.1 Apoyo Selectivo: O sea dar prioridades.

1.3.6.2 Iniciativa: Los mandos deben resolver con oportunidad y criterio las incidencias locales imprevistas.

1.3.6.2 Impulso clasificado de atrás hacia adelante: Las reservas de recursos deben disponerse siempre para apoyar de atrás hacia adelante.

1.3.5 Simplicidad

La organización, sistemas y planes logísticos deben ser sencillos y fáciles de entender.

1.4 EL CICLO LOGÍSTICO OPERATIVO

Esta relacionado con la adquisición y suministro de los artículos y materiales que se requieren para el funcionamiento y cumplimiento de la

misión. Se lleva a cabo en tres (3) etapas:

- Determinación de las necesidades
- Obtención o adquisición
- Administración

1.4.1 Determinación de las necesidades

Las necesidades que nos plantea el sistema de la Fuerza nos conduce a buscar

- Requerimientos del usuario
- Requerimientos de Adquisición
- Requerimientos de apoyo Logístico
- Requerimientos totales de recursos

El punto clave es determinar la necesidad de los usuarios y compararla con los sistemas o medios disponibles, utilizando un método riguroso que ayude en el análisis claro del negocio.

1.4.2 Obtención

Conocidas las necesidades es preciso contar con los medios reales que las satisfagan, o sea que la obtención es la acción de transformar las necesidades logísticas en medios capaces de satisfacerlas.

Para conseguir los medios necesarios, se requieren unos recursos suministrados por el Gobierno (asignación presupuestal) y el empleo de los medios logísticos de las Fuerzas Militares para la planeación (logística de administración) con el fin de hacer una obtención óptima.

1.4.2 Administración

Conseguidos los medios capaces de satisfacer las necesidades, se requiere recibirlos, almacenarlos, transportarlos, distribuirlos y controlarlos.

La etapa de administración puede definirse entonces como el proceso de alcanzar la disponibilidad del recurso y de hacerlo llegar oportunamente a las Fuerzas sin dejar de ejercer permanente control de ellos hasta su consumo.

1.5 FUNCIONES LOGÍSTICAS

1.5.1 El proceso logístico y de ASPC se cumple en el nivel operativo por medio de la agrupación de varias actividades logísticas técnicas en una función básica común. Sin embargo hay siete funciones básicas: Personal, abastecimientos, mantenimiento, sanidad, transportes, construcciones, y asuntos civiles.

1.5.2 Personal

Esta función consiste en proveer las Fuerzas de medios humanos en cantidad suficiente y calidad adecuada para garantizar el cumplimiento de la misión.

1.5.3 Abastecimientos

Teniendo en cuenta que es la función logística que mayor relación tiene con el desarrollo del trabajo, la estudiaremos con un poco mas de detenimiento. Es el primero de las funciones logísticas, que cubre uno de los sectores más amplios y de mayor interés de la logística. Representa en fin, el índice de la capacidad operativa de la Fuerza y de los servicios, es decir, el conjunto de la Marina. Por todo ello puede afirmarse que la eficacia de todo apoyo logístico descansa primordialmente en el abastecimiento.

La función de Abastecimiento consiste en suministrar a las Fuerzas,

materiales equipos y servicios necesarios para cumplir la misión.

Esta función básica requiere, para su cumplimiento la concurrencia de ocho Funciones de Desarrollo que son:

- Catalogación
- Adquisición.
- Control de inventario.
- Almacenamiento.
- Contabilidad del Material.
- Transporte.
- Entrega.
- Reciclaje.

Como se ve, estas funciones de desarrollo son las correspondientes a la obtención y distribución del material y que durante el capítulo tercero analizaremos en profundidad.

Para abordar problemas operativos existe la clasificación de artículos que tienen gran valor en los trabajos de planeamiento logístico y se dividen en cinco clases a saber:

CLASE I: Subsistencias. Víveres (secos, frescos y congelados). Agua.

CLASE II: Vestuario, Menaje, Vehículos y armas.

CLASE III: Combustibles y Lubricantes.

CLASE IV: Repuestos y Equipo Especial.

CLASE V: Municiones.

1.5.4 Mantenimiento

Refiere a todas las acciones que se realizan para asegurar que el material disponible se encuentre en condiciones de operación. Supone la conservación, cuidado, reparación y recuperación de equipo mayor y menor, sistemas de armas y elementos en general.

1.5.5 Sanidad

Busca prevenir, conservar, recuperar y mejorar el estado sicofísico del personal comprometido.

1.5.6 Transportes

Consiste en trasladar con eficacia de un punto a otro, los medios logísticos dentro de un plazo y unas condiciones determinadas.

1.5.7 Construcciones

Consiste en diseñar, acondicionar y mantener las instalaciones y obras necesarias para garantizar el apoyo logístico requerido en tiempos de paz y en época de conflicto.

1.5.7 Asuntos Civiles

Incluye todas las actividades que se realizan para mantener las mejores y necesarias relaciones con entidades de gobierno, gremios industriales, comerciales, bancarios, privados y en general con la población civil.

1.6 ECONOMÍA DE ESCALA

Se presenta cuando se da una expansión de la capacidad productiva de una empresa o industria, lo que lleva a un incremento cada vez menor de los costos durante los procesos de producción. Este concepto nos quiere indicar que a mayor cantidad en la producción o adquisición, estos costos serán menores y por ende representara un mayor beneficio para el comprador o el productor.

copio del manual.

Estructura de organización empresarial en la que las ganancias de la producción se incrementan y/o los costos disminuyen como resultado del aumento del tamaño y eficiencia de la planta, empresa o industria. Dados los precios a que una empresa puede comprar los factores de producción, surgen economías de escala si el aumento de la cantidad de factores de producción es menor en proporción al aumento de la producción.

1.7 EFECTIVIDAD

Cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados.

1.8 EFICIENCIA

Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores.

Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

1.9 NORMAS VIGENTES.

1.9.1 Estatuto General de Contratación.

La Constitución Política de Colombia en el Artículo 150, inciso final

determina la competencia del Congreso para expedir el estatuto General de Contratación de la Administración Pública y en especial de la Administración Nacional.

La Ley 80 de 1993 denominada Estatuto General de Contratación de la Administración Pública imprime una nueva dinámica a la contratación estatal, y constituye un cuerpo normativo de principios y reglas generales que deben regir la contratación de las entidades estatales en todos los órdenes y niveles de la administración.

El Decreto 679 del 28 de Marzo de 1994 reglamenta parcialmente la ley 80 definiendo las características de los contratos con formalidades plenas.

Los Decretos 855 y 856 de 1994 que reglamentan la Contratación directa y el registro único de proponentes respectivamente.

La Resolución N° 0726 del MDN de fecha 25 de mayo/01 establece la delegación parcial de la competencia para contratar, celebrar contratos y desconcentrar la realización de licitaciones y concursos, así como para ordenar gastos y autorizar pagos.

1.9.1.1 Aspectos Generales del Nuevo Régimen Contractual.

1.9.1.1.1 Cobertura.

La ley 80 de 1993 se aplica de manera general en todo el territorio de la República, de modo que rige no solamente para la nación y sus dependencias u organismos desconcentrados, sino también para sus entidades adscritas y vinculadas en forma directa o indirecta, es decir que regula la contratación de las entidades territoriales y de sus institutos descentralizados, y de esta forma tiene aplicación universal en el territorio del Estado.

1.9.1.2 ENTIDADES PÚBLICAS ENUMERADAS POR LA LEY CONTRACTUAL

En su artículo 2º la ley 80 de 1993 y con la denominación de entidades estatales, enumera las siguientes: nación regiones, departamentos, provincias, distrito capital, distritos especiales, territorios indígenas, municipios, áreas metropolitanas, asociaciones de municipios, establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales del Estado, sociedades de economía mixta con más del 50% del capital oficial y entidades descentralizadas indirectas con capital oficial mayoritario. Estas trece entidades corresponden a la noción de personas jurídicas en

el derecho colombiano, que tienen capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones.

1.9.1.3 ELEMENTOS ESÉNCIALES Y CONTENIDO DEL CONTRATO ESTATAL

En todo contrato deben existir por lo menos los siguientes elementos: sujeto, y causa. Del sujeto se predica la capacidad, que para el derecho administrativo y en relación con la parte contratante es la competencia. Pero a este respecto debe calificarse que una es la potestad que tiene determinado órgano o dependencia, y otra es la capacidad de la persona natural para ejercer dicha atribución. Por ejemplo, para contratar en nombre de la nación la competencia está en cabeza del presidente (Const. Pol., art. 189 – 23, quien puede delegarla de acuerdo con el art. 211, íbidem).

En el resto de la administración solamente se puede delegar en el personal ejecutivo o directivo según el artículo 12 de la ley 80 de 1993. Esta capacidad de contratar debe comprobarse mediante el acto de creación de la entidad (C. De P. C., art. 77 – 4), salvo que se trate de entidades creadas por la Constitución o la ley, como las descentralizadas del orden nacional, los municipios y los departamentos.

1.9.1.4 INCAPACIDADES, INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES

Son incapaces de contratar quienes carecen de esta facultad de acuerdo con la ley civil. Y la incapacidad puede ser absoluta o relativa. De los incapaces absolutos trata el Código Civil, en su artículo 1502 (dementes, impúberes y sordomudos que no pueden darse a entender por escrito). Son relativamente incapaces, los disipadores y los menores adultos (C. C. Art. 1504). Y según el artículo 8º de la ley 80 de 1993 son también incapaces los inhábiles.

Las inhabilidades legales se encuentran en el estatuto contractual, artículos 8º y 9º y pueden agruparse de la siguiente manera:

1.9.1.4.1 Según ciertas cualidades personales del futuro contratista.

Están inhabilitados para contratar:

- * Los servidores públicos,

- * Los cónyuges, compañeros permanentes o parientes en segundo grado de consanguinidad o afinidad de otros licitantes (decr. 679 de 1994, arts. 4º y 5o).

En relación con el parentesco resulta provechoso, para dar claridad a estos conceptos, el cuadro que a continuación se inserta:

PARENTESCO POR CONSANGUINIDAD	
Abuelo (2º grado)	
Padre (1er grado)	
CONTRATISTA	Hermano 2º grado)
Hijo (1er grado)	
Nieto (2º grado)	Sobrino (3er grado)

PARENTESCO POR AFINIDAD	
Abuelo (2º grado)	
Padre (1er grado)	
Hermano 2º grado)	Cónyuge del contratista
Hijo (1er grado)	
Nieto (2º grado)	

PARENTESCO CIVIL
CONTRATISTA
Hijo adoptivo (1er grado)

* También están inhabilitadas las sociedades distintas de las de las anónimas abiertas en la cuales el representante legal o cualquier socio sea pariente de segundo grado de consanguinidad o afinidad con sus homólogos de otra compañía que haya presentado formalmente propuesta en una misma licitación.

* Quienes en el transcurso del año anterior hayan sido miembros de juntas o concejos directivos o funcionarios públicos de la entidad contratante.

* Quienes en la actualidad tengan las condiciones antes referidas.

Conviene aclarar que funcionario público, para estos efectos, es quien goza de poder decisorio por tener funciones de dirección, asesoría o coordinación en el orden ejecutivo (art. 8º-2, lit. a).

* El cónyuge o compañero permanente o el familiar en segundo grado de consanguinidad, afinidad o primero civil del servidor público que esté en el

nivel directivo o sea miembro de la junta o consejo directivo o de quien ejerza controles de vigilancia en la entidad.

* Las personas jurídicas en las que el servidor público, su cónyuge o compañero permanente o parientes en segundo grado de consanguinidad o de afinidad tengan el carácter de funcionario directivo o miembro de la junta o consejo. Para fines didácticos recuérdese que la inhabilidad, en este caso, se aplica a la persona jurídica que resulta afectada porque sus directivos tienen, a su vez, parentesco con funcionarios de la entidad contratante.

En este aspecto conviene hacer precisión sobre las sociedades anónimas abiertas, en las cuales para que se dé la causal inhabilitante se requieren dos circunstancias especiales: cargo directivo de una parte y poder decisorio de la otra.

En cuanto a los miembros de las juntas o consejos, solo se predica esta incompatibilidad respecto del organismo donde laboran y del sector de adscripción. Sobre el particular, la adscripción se predica generalmente de los establecimientos públicos y de las superintendencias con relación al ministerio o departamento administrativo que ejerce el control de tutela en el respectivo sector.

1.9.1.5 SELECCIÓN DEL CONTRATISTA

En desarrollo del principio de la transparencia, corresponde a la entidad escoger de manera objetiva la propuesta más conveniente para la administración. Los procedimientos que se cumplan para tal efecto, a su vez tienen como característica esencial la publicidad, pues deben estar dirigidos al público y ser susceptibles de vigilancia y de control por parte de la comunidad.

De acuerdo con lo dispuesto por la ley 80 de 1993, en el artículo 24, el cual desarrolla el artículo 273 de la Carta, la adjudicación puede hacerse en audiencia pública. La misma norma presenta tres clases de selección: licitación pública, contratación directa y concurso de méritos.

1.9.1.6 REGISTRO DE PROPONENTES

La ley 80 de 1993 en su artículo 22 contempla como requisito previo al contrato la inscripción del proponente en el respectivo registro de la cámara de comercio del lugar. Esta exigencia es para los contratos de obra, consultoría, suministro y compraventa de bienes muebles, solamente.

El registro implica la calificación y clasificación que debe hacer el propio interesado en un formulario único adoptado por el gobierno. En tal formulario deben constar los documentos que está obligado a presentar el proponente. Las cámaras de comercio, de acuerdo con la inscripción efectuada por el titular, deben expedir las certificaciones y constancias que les sean solicitadas.

No se requiere el registro cuando se trata de cualquiera de los siguientes casos:

- a) Contratación de urgencia.
- b) Contratos de menor cuantía.
- c) Para contratar actividades científicas y tecnológicas.
- d) Prestación de servicios profesionales.
- e) Contratos de concesión.
- f) Adquisición de bienes cuyo precio sea de regulación estatal.

1.9.1.7 PROCESOS DE SELECCIÓN

1.9.1.7.1 LICITACIÓN PÚBLICA Y CONCURSO DE MERITOS

Según el párrafo del artículo 30 de la ley de 1993, licitación el procedimiento mediante el cual la entidad contratante formula públicamente una convocatoria, para que en igualdad de oportunidades, los interesados presenten sus ofertas, de las cuales seleccionará la más favorable. De acuerdo con el artículo 24 de la ley, la escogencia del contratista será siempre por medio de licitación, con las siguientes excepciones:

- a) Los contratos de menor cuantía.
- b) Los empréstitos.
- c) Los contratos ínter administrativos.
- d) Los contratos de prestación de servicios profesionales.
- e) Los contratos para la ejecución de trabajos artísticos.
- f) Los contratos de arrendamiento o de adquisición de inmuebles.
- g) Los casos de urgencia manifiesta.
- h) Los casos en que se declare desierta la licitación pública.
- i) Cuando no haya propuestas o ninguna se ajuste al pliego de condiciones.
- J) Cuando contraten bienes y servicios para la defensa nacional.
- k) En los contratos de compra de productos agropecuarios.

l) En los contratos para servicios de salud celebrados con entidades estatales.

m) Los contratos cuyo objeto sea el desarrollo de actividades industriales y comerciales de las entidades oficiales que tengan ese objeto.

Son trece excepciones en total.

1.9.1.7.2 CONCURSO DE MERITOS

Así se denomina el procedimiento que se realiza para seleccionar al contratista, cuando se trata de contratos de consultoría, estudios, asesorías, intermediación de seguros, etc. En esencia, esta modalidad no presenta diferencias con la licitación pública.

1.9.1.7.3 CONTRATACIÓN DIRECTA O LLAMADO DE OFERTAS

Como se advirtió, en atención a la menor cuantía y en doce clases de contratos dispone la normatividad que se podrá efectuar el llamado de ofertas o contratación directa.

La menor cuantía, se determina de acuerdo con dos factores: el precio del contrato y el monto del presupuesto de la entidad contratante; estos conceptos se expresan en número de salarios mínimos, con lo cual se

intentó que los valores se mantengan, independientemente de la pérdida de poder adquisitivo de la moneda. Pero esta finalidad parece de difícil alcance, dado que el aumento anual en el salario mínimo no guarda proporción con el costo de la vida. Es bien sabido de todos, que cada vez el valor intrínseco de los ingresos provenientes del trabajo descende considerablemente y que las personas que dependen con exclusividad de ingresos laborales, son cada vez más pobres en número y en calidad de vida.

A propósito del precio del contrato, debe tenerse en cuenta que este factor no está constituido todas las veces por el valor que la entidad debe pagarle al contratista, pues en ocasiones puede darse el caso de contratos que no son onerosos para la administración, como ocurre con la intermediación de seguros, a que se refieren los decretos 855 de 1994 en su artículo 9º y el decreto 1898 de 1994. Otro ejemplo se daría con los contratos de donación o de comodato.

Se puede contratar directamente en los siguientes casos:

1. Menor cuantía
2. Empréstitos
3. Contratos ínter administrativos, excepto el de seguros.

4. Actividades artísticas, científicas o técnicas que se encomienden en consideración a la persona.
5. Arrendamiento o adquisición de inmuebles.
6. Urgencia manifiesta.
7. Cuando se ha declarado desierta la licitación.
8. Cuando no hay propuesta que se ajuste a los pliegos.
9. Adquisición de bienes y servicios para la defensa nacional.
10. Cuando no hay pluralidad de oferentes.
11. Cuando el objeto del contrato versa sobre bienes y productos agropecuarios negociables en bolsas legalmente constituidas.
12. En los contratos relativos a la prestación de servicios de salud,
13. Aquellos que tienen por objeto actividades propias de las empresas industriales y comerciales y de las sociedades de economía mixta.
 - a) Contratación directa. Esta denominación contrariamente, a cuanto su nombre indica, no consiste en el ejercicio de una potestad discrecional ni implica una facultad arbitraria de la parte contratante. En atención a lo dispuesto por la norma de normas del artículo y dado que los contratos constituyen una actividad de la función administrativa, siempre deberán

regirse por los principios de igualdad, celeridad, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad y publicidad.

En estas condiciones y de acuerdo con lo dispuesto en la ley, el gobierno nacional expidió el decreto 855 de 1994 para reglamentar el mecanismo. En el artículo 2º establece que el representante de la entidad contratante debe tener en cuenta que la selección del contratista en esta forma de escogencia, procura garantizar el cumplimiento de los principios de economía, transparencia y en especial del deber de selección objetiva.

b) Procedimiento de contratación directa. Los funcionarios encargados de la contratación deben observar los siguientes requisitos:

1. En contratos de menor cuantía y en aquellos que se celebren en atención a calidades especiales del contratista *intuitu personae*, se deben obtener previamente dos ofertas como mínimo.

La solicitud de ofertas puede ser verbal o escrita según lo ameriten las circunstancias. Debe contener todas las características y especificaciones de los bienes, obras o servicios requeridos, así como el valor de los mismos, los plazos y demás condiciones propias de los

términos de referencia, pues la solicitud viene a suplir el pliego de condiciones. Pero no debe olvidarse que la oferta deberá ser siempre escrita.

2. En los contratos inferiores o iguales el 10% de la menor cuantía, los precios serán los del mercado sin que requieran ofertas.

3. Para contratos de menor cuantía cuyo valor sea igual o superior a 100 salarios mínimos y que superen el 50% de la menor cuantía, además de las dos ofertas se requiere que la invitación sea pública mediante aviso durante 2 días, en lugar visible de la entidad, salvo caso de urgencia manifiesta.

4. Habrá contratación directa para aquellos relativos al crédito público y a la deuda externa, cuya reglamentación especial está prevista en el decreto 2681 de 1993.

5. Los contratos ínter administrativos se podrán celebrar directamente con excepción de los contratos de seguros, encargo fiduciario y fiducia pública. Pero de todas formas estos contratos ínter administrativos

requieren registro presupuestal y publicidad en medios idóneos para el efecto.

6. Para la adquisición de bienes y productos agropecuarios que se ofrezcan en bolsa, la contratación será conforme a las disposiciones de dichos mercados.

7. En los contratos de servicios de salud se requieren dos ofertas de proveedores inscritos en el registro especial del Ministerio de Salud. Pero se puede omitir este requisito cuando el contrato es intuitu personae, cuando haya urgencia manifiesta, o no acudan proponentes.

8. Se puede prescindir de las ofertas cuando sea declarada desierta la licitación, pero se atenderán los precios del mercado, excluyendo las propuestas artificialmente bajas.

9. Para la venta de bienes fiscales se debe recurrir al martillo cuando la ley lo establezca, o mediante selección objetiva. Pero siempre debe partirse de un avalúo comercial que será el precio mínimo del bien.

Para celebrar estos contratos, si existe igualdad de condiciones, se debe preferir a las cooperativas, microempresas, fundaciones y juntas de acción comunal.

10. Cuando se trate de la venta o adquisición de inmuebles se solicitará un avalúo al Instituto Geográfico Agustín Codazzi", que será la base de la negociación. Si transcurridos quince días dicha entidad no da respuesta, se contratará un experto en la materia para que haga el avalúo. Esta norma quedó reformada, que permite la práctica del avalúo por cualquier persona natural o jurídica registrada en la lonja de propiedad raíz de lugar donde está ubicado el bien.

11. Es importante tener presente que cuando se trata de bienes servicios para la defensa y seguridad nacionales, el decreto 855 en su artículo 4o enumera los implementos, armas, servicios, artículos y demás materiales objeto de tales contratos. Pero esta norma fue adicionada por los decretos 329 y 1275 de 1995. En virtud de este último decreto, también quedaron comprendidos dentro de tal modalidad los bienes y servicios requeridos por la organización electoral, para modernización de la cedulación, identificación ciudadana y aquellos que requieran las entidades del Estado para acceder a los sistemas de información de la Registraduría Nacional del Estado Civil.

No hay necesidad de ofertas en los siguientes casos:

1. Cuando solicitadas las propuestas, se reciba solo una.
2. Cuando el proveedor sea exclusivo.
3. Cuando el contrato sea intuitu personae.
4. Cuando haya sugerencia de contratar.

En este último caso se debe dejar constancia y siempre deberán tenerse en cuenta los precios del mercado. A este respecto conviene aclarar que esta necesidad apremiante de celebrar el contrato, no debe confundirse con la figura especial de la urgencia manifiesta, cuya declaración exige unos requisitos propios de rigurosa observancia. En el caso de estudio, se trata de contratos de menor cuantía, en los cuales dada la necesidad inmediata de su celebración, puede obviarse la solicitud de ofertas.

Si se trata de empresas industriales y comerciales del Estado o de sociedades de economía mixta, para efectos de la contratación se consideran actividades industriales y comerciales según la ley, las que tienen por objeto la compraventa, permuta, suministro y arrendamiento de bienes y servicios que tengan relación directa con el objeto de la identidad.

Igualmente se estiman tales como las operaciones sobre insumos, lo que atañe con el mercadeo de sus bienes y servicios.

Por último, en los casos no previstos anteriormente, se debe estar a los precios del mercado, siendo innecesaria la obtención de ofertas y la publicidad.

1.9.1.8 Principios en las actuaciones contractuales.

Las actuaciones de quienes participan en la contratación estatal se desarrollan de acuerdo a los principios de:

Transparencia, economía y responsabilidad.

1.9.1.9 Transparencia.

En desarrollo de este principio previsto en el artículo 24 del estatuto, se busca garantizar primordialmente la imparcialidad, la igualdad de oportunidades y la escogencia objetiva de los contratistas; aún en eventos de contratación directa.

Los interesados en contratar tienen la oportunidad de conocer y

controvertir los informes, conceptos y decisiones que en el curso de los mismos se rindan o adopten. Las actuaciones de las autoridades y los expedientes respectivos estarán abiertos al público, permitiendo el ejercicio del derecho de que trata el artículo 273 de la Constitución Política de Colombia.

1.9.1.10 Economía.

En el artículo 25 del Estatuto se desarrolla el principio de economía que busca suprimir trámites, requisitos, autorizaciones que traumatizan, elevan costos y dilatan el proceso de contratación de las entidades estatales. Se trata de eliminar trámites y formalidades y para tal efecto la selección de pliegos y términos. Sólo se podrá abrir licitaciones o concursos cuando existan las respectivas partidas presupuestales asignadas.

1.9.1.11 Responsabilidad.

Bajo este principio los servidores públicos están obligados a dar cumplimiento a los fines de la contratación, están obligados a responder por sus actuaciones y omisiones antijurídicas y deben indemnizar los daños que causen por razón de ellas.

Las entidades y sus servidores públicos responderán por el correcto proceso de apertura de licitaciones o concursos, por los pasos reglamentarios y las etapas que se deben seguir así como en todo el proceso de contratación directa de acuerdo a lo reglamentado.

La responsabilidad de la dirección y manejo de la actividad contractual y la de procesos de selección será del Jefe o Representante Legal; Ordenadores del Gasto a los cuales se Referencia debe cumplir los procedimientos y etapas estrictamente necesarios para asegurar la selección objetiva de la mejor propuesta. Es así como los servidores públicos no podrán crear o establecer nuevos trámites o exigencias formales como sellos, autenticaciones, etc. que no están previstas en la ley. Se debe tener en cuenta el postulado de buena fe previsto en la Constitución para las relaciones entre el Estado y los particulares que determinará que la carencia de requisitos o la falta de documentos que no resulten necesarios para la comparación de propuestas, de ningún modo se puede aducir para desestimarle. Además el numeral Octavo (8) del Artículo 25 elimina todas las aprobaciones y revisiones administrativas posteriores evidenciando únicamente la revisión de legalidad del Consejo de Estado y de los Tribunales Administrativos les ha delegado la facultad para celebrar contratos con formalidades o sin formalidades plenas. Los Contratistas responderán por haber ocultado al contratar inhabilidades, incompatibilidades, prohibiciones o por haber suministrado información

falsa así como de la buena calidad del objeto contratado.

1.9.1.12 El Contrato Estatal

Son todos los actos jurídicos generadores de obligaciones, que celebren las entidades públicas con capacidad para contratar.

Régimen: A los contratos estatales se les aplican las normas civiles y comerciales propias de cada uno de ellos, salvo en las materias que son reguladas particularmente en la Ley o por ordenamientos especiales.

1.9.1.13 Delegación para celebrar contratos en la Armada Nacional

De acuerdo con la Resolución N° 0726 del MDN de fecha 25 de mayo/01, se delegó la facultad para contratar al Jefe del Departamento de Administración de Base Naval por una cuantía máxima de 3.000 SMLM equivalente a \$858.000.000.00 para atender los requerimientos de Bienes y Servicios de las unidades a flote y en tierra de su guarnición.

1.9.1.14 Clases de Contrato

1.9.1.14.1 Sin Formalidades Plenas

Es aquel que no requiere de pliego de condiciones licitaciones o actos

administrativos previos para su adjudicación. En estos casos las obras, trabajo, bienes o servicio objeto del contrato deben ser ordenados previamente por el ejecutivo, Segundo Comandante u ordenador del gasto. - Etapas:

- 1) Identificación necesidad.
- 2) Plan general de compras.
- 3) Elaboración términos de referencia.
- 4) Identificación de oferentes.
- 5) Junta de compras (económica).
- 6) Estudio ofertas y muestras.
- 7) Disponibilidad presupuestal.
- 8) Asesoría jurídica (en caso de merecerlo).
- 9) Adjudicación.
- 10) Elaboración contrato firma de las partes.
- 11) Recepción bienes.
- 12) Trámite para pago.

Para la celebración de los contratos sin formalidades plenas a los que se refiere la Ley 80 o Estatuto de Contratación y para efectos del cumplimiento de lo establecido como contratación directa por menor

cuantía las entidades deberán obtener previamente por lo menos dos ofertas con el fin de efectuar una selección objetiva. La solicitud de oferta podrá ser verbal o escrita y deberá contener la información básica sobre las características generales y particulares de los bienes, obras o servicios requeridos, condiciones de pago, término para su presentación y demás aspectos que se estime den claridad al proponente sobre el contrato que se pretende. No obstante lo anterior, la solicitud de oferta deberá ser escrita cuando la complejidad del objeto a contratar así lo amerite. En todo caso la oferta deberá ser escrita cuando:

La cuantía no supere el 10% (diez por ciento) de los montos señalados para la cuantía mínima, los mismos se celebrarán tomando en cuenta los precios del mercado, sin que se requiera previamente varias ofertas.

Para la celebración de contratos de menor cuantía cuyo valor sea igual o superior a 100 salarios mínimos legales mensuales y al mismo tiempo supere el 50% (cincuenta por ciento) de la cuantía mínima de la respectiva entidad además de dar cumplimiento a lo anterior deberá invitarse públicamente a presentar propuestas a través de un aviso colocado en un lugar visible de la entidad por lo menos de dos días. No obstante la entidad podrá prescindir del aviso cuando la necesidad inminente del bien o servicio objeto del contrato no lo permita, de lo cual se dejará constancia escrita

1.9.1.14.2 Con Formalidades Plenas.

De acuerdo al artículo 39 de la Ley 80 de 1993 es la elaboración de un documento escrito firmado por las partes en el que además debe establecer los elementos esenciales del contrato, se incluyen las demás cláusulas a que haya lugar y el cual es publicado en forma prevista del artículo 41 de la Ley y se exige garantías. Se realizará contrato con formalidades plenas siempre que el valor del contrato exceda la cuantía mínima establecida, o de acuerdo a lo delegado para contratar.

- Etapas:

Inicio determinación necesidades.

Plan General de Compras.

Elaboración Pliego Condiciones.

Junta Técnica de Adquisiciones o de Licitaciones.

Elaboración Resolución de Apertura.

Firma acuerdo a nivel.

Avisos en la prensa.

Apertura licitación (Acta) cierre urna.

Audiencia previa (3 días) citación.

Cierre licitación y apertura urna (Acta).

Codificación muestras y ofertas. Análisis técnico, económico jurídico.

Elaboración Informe.

Consulta oferentes (5 días).

Solicitud Audiencia pública adjudicación.

Resolución adjudicación.

Elaboración ponencia adjudicación.

Notificación contratista (firma).

Elaboración contrato.

Revisión contrato.

Firma contrato.

Registro Presupuesto!.

El Contratista presenta Garantía Única.

Impuesto Timbre.

Publicación

Aprobación póliza.

Perfeccionamiento y Ejecución.

Entrega del Objeto Contratado.

Recepción y Control Solicitud.

Distribución final.

1.10 PRESUPUESTO

Las Fuerzas Militares de Colombia tienen la misión de elaborar y preparar su presupuesto al igual que todos los entes públicos conforme a lo dispuesto por el decreto III del 15 de Enero de 1996 "Por lo cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto". Para este efecto se debe definir y determinar los procedimientos e instructivos, procesos informativos y presentación de las asignaciones que conforman el presupuesto de la Fuerza.

1.10.1 Definición de los Gastos.

1.10.1.1 Gastos de Funcionamiento.

Corresponde a las apropiaciones que demanda el desarrollo de las actividades por parte de las dependencias que conforman las Fuerzas Militares y se dividen en:

1.10.1.1.1 Servicios Personales:

Son los gastos que debe hacer el estado en contra prestación de los servicios que recibe por medio de una relación laboral o a través de un contrato.

1.10.1.1.2 Gastos Generales:

Pagos por concepto de adquisición de bienes y servicios, arrendamientos y demás erogaciones para el normal funcionamiento de las Fuerzas que no retribuyan servicios personales ni constituyan programas de inversión.

1.10.2 Gastos de Inversión.

Estos gastos son susceptibles de causar créditos llamados también de capital y son destinados a crear infraestructura social, su asignación permite acreditar la capacidad de producción en el campo económico y social.

1.10.3 Ejecución del Presupuesto.

No se podrá ejecutar ningún programa o proyecto que haga parte del presupuesto General de la Nación hasta tanto no se encuentren evaluados por el órgano competente y registrado en el Banco Nacional de Programas y Proyectos. La Etapa de Ejecución presupuestal es la que concreta la planeación y programación de los gastos, en ella se puede determinar la eficacia en la gestión administrativa de cada Ente Público (FUERZA).

El proceso de ejecución a nivel de las Fuerzas y Unidades Ejecutoras se desarrolla así:

1.10.4 Apropriación.

Son los recursos asignados mediante el Decreto de Liquidación Anual de Presupuesto expedido por el Gobierno Nacional, a las Fuerzas para atender gastos de Funcionamiento, Inversión y Servicio de la deuda. También incluye los ingresos propios.

El Comando asigna recursos a las unidades a través de la orden de partidas fijas o apoyos especiales los cuales son informados por las

diferentes Direcciones técnicas y ordenadores del gasto mediante informes de giro. Los recursos propios captados directamente por la unidad o recibidos con cargo a fondo interno, forman parte de la apropiación disponible en un período determinado.

1.10.5 Planes.

Teniendo como base la apropiación disponible el oficial de logística elabora los siguientes planes:

Administrativo Anual.

Mantenimiento.

Abastecimiento.

Fondo Interno.

Con el fin de establecer un control en la inversión de los recursos, teniendo en cuenta que el plan es el parámetro que permite medir su adecuada ejecución.

1.10.6 Utilización de la Apropiación.

Se presentan dos Etapas:

La de afectación o sea cuando se adquiere el compromiso, por parte del ordenador del gasto y un proveedor, un contratista suministra elementos o presta servicios para este efecto se elabora una orden de servicio, orden de compra o un contrato sin formalidades plenas.

La de Ejecución se refiere a la etapa de cumplimiento del objeto de un contrato, para el ordenador del gasto, dicho compromiso es una obligación lo cual debe ser cancelada mediante un comprobante de egreso con los soportes y requisitos exigidos para tal fin.

1.10.7 Certificado de Disponibilidad Presupuestal.

El Estatuto Orgánico del Presupuesto establece que para poder adquirir cualquier compromiso se debe expedir previamente un Certificado de Disponibilidad Presupuestal debidamente aprobado y autorizado por el Jefe de Presupuesto o quien haga sus veces.

1.10.8 Orden Administrativa.

Es la distribución mensual por artículos y objetos presupuestales del monto total asignado en el Decreto de Liquidación a cada una de las unidades Orgánicas de las Fuerzas. Con este documento el ordenador del Gasto puede comprometer los recursos asignados.

1.10.9 Plan General de Compras.

Es un informe en el que se detallan las adquisiciones que están determinadas bajo los rubros COMPRA DE EQUIPO Y MATERIALES Y SUMINISTROS, se establecen cantidades y valores, sirve de control de la ejecución presupuestal en Disponibilidad Presupuestal expedido por el Jefe de Presupuesto de cada Unidad y el Registro Presupuestal respectivo. Cuando la Unidad va efectuar un contrato con competencia no delegada envía a la División Financiera el Original del contrato debidamente suscrito con una fotocopia adicional anexando el Flujograma mensualizado de Pagos del compromiso.

Todos los gastos se deben registrar en el libro "Control de Apropiaciones" para mantener actualizados los saldos por Registro Presupuestal.

1.10.10 Registro Presupuestal.

Es el documento que se expide cuando se ha suscrito o firmado un contrato por las partes, en él se establece que la apropiación existente sólo puede utilizarse en el pago de dicho contrato y así evitar desviaciones de los recursos disponibles, este documento debe registrarse en el Libro Control de Partidas; su control numérico es necesario y se debe asignar a todos los compromisos a los cuales se les expidió el Certificado de Disponibilidad Presupuestal.

Estos dos rubros. Este informe será elaborado por cada Fuerza y aprobado por el Ordenador del Gasto, se incluye en el Certificado de Disponibilidad Presupuestal.

1.10.11 Programa Anual de Caja.

Es un instrumento de ejecución de los gastos que define el monto máximo mensual de fondos disponibles, para el caso de la nación, estos saldos aparecen en la Cuenta Única Nacional, con el fin de cumplir los compromisos adquiridos. Los pagos se deben hacer teniendo en cuenta el Programa Anual de Caja. Los comandos de las diferentes Fuerzas realizan el Programa Anual Mensualizado de Caja y lo remiten a través del MINISTERIO DE DEFENSA A LA DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTO, quien puede modificarlo dependiendo de las metas financieras establecidas por el CONFIS.

En las Unidades Ejecutoras el Ordenador del Gasto es el responsable de la programación, presentación y ejecución del PAC; estas Unidades envían a la División Financiera el PAC certificado diligenciado en los formularios para su aprobación. Después de utilizarlo el cupo del PAC, los saldos sobrantes se trasladan de oficio al Consejo Superior de Política Fiscal CONFIS a la cuota de rezago.

La División de Finanzas verifica el PAC para servicios personales, de

acuerdo a los cuadros de giros elaborados por la División de Informática,
excepto a lo que se refiere a Remuneración Servicios Técnicos y Jornales

CAPITULO II

2. SITUACIÓN ACTUAL

Con el propósito de adelantar este capítulo en forma más real, se tomara como ejemplo de organización de una Unidad Operativa Mayor en la Armada Nacional a la Fuerza Naval del Atlántico y como Unidad de Apoyo Logístico a la Base Naval A.R.C. "Bolívar", que fueron las unidades que sirvieron de referencia para llevar a cabo este trabajo.

De acuerdo con la Resolución N° 0726 del MDN de fecha 25 de mayo/01, se delegó la facultad para contratar al Jefe del Departamento de Administración BN1 por una cuantía máxima de 3.000 SMLM equivalente a \$858.000.000.00 para atender los requerimientos de Bienes y Servicios de las siguientes Unidades:

CUARTEL GENERAL DE LA FUERZA DEL ATLÁNTICO

BASE NAVAL ARC BOLÍVAR

FLOTILLA DE SUBMARINOS

FLOTILLA DE SUPERFICIE

COMANDO DE GUARDACOSTAS DEL ATLÁNTICO

Considerando el ciclo logístico y sus fases: Determinación de necesidades, adquisición y distribución, estas son adelantadas de manera individual por las Unidades mencionadas anteriormente, vinculando al Departamento de Administración de BN1 únicamente en la etapa contractual.

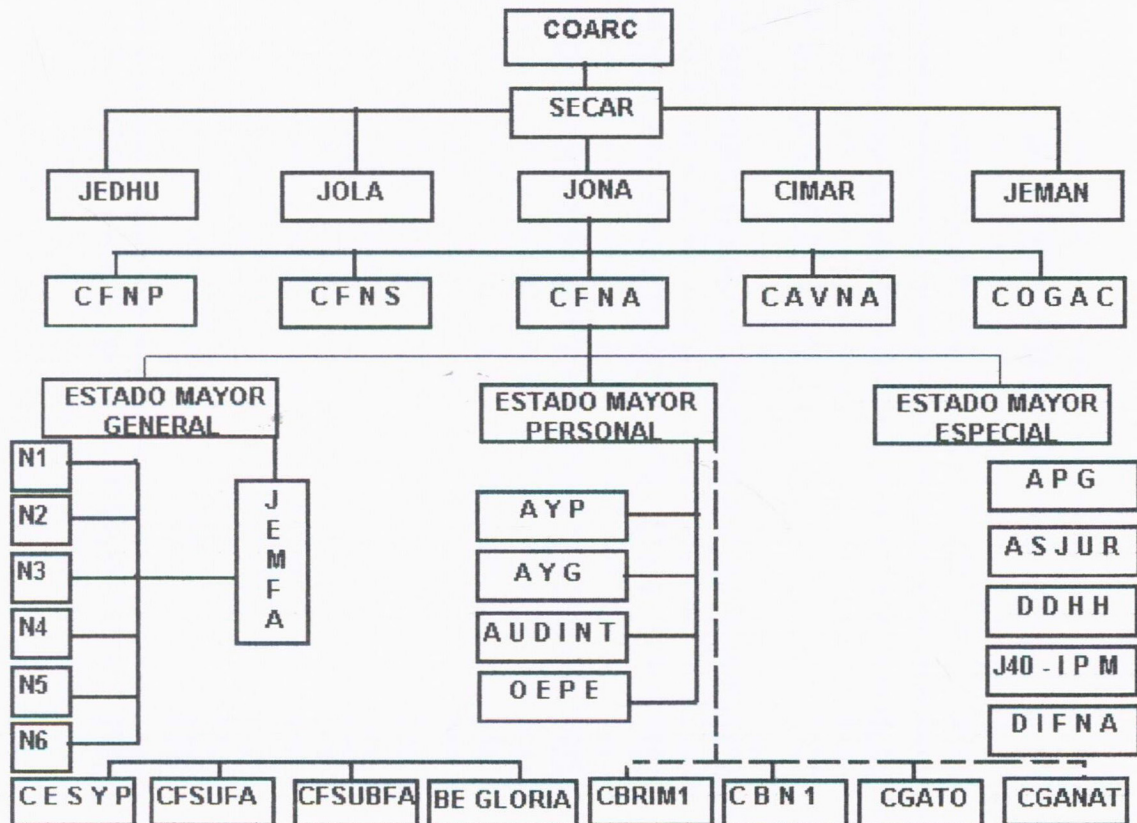
2.1. MISIÓN FUERZA NAVAL DEL ATLÁNTICO.

Ejecutar operaciones Navales y de orden interno con el propósito de garantizar la soberanía Nacional, mantener el control y la seguridad en las áreas marítimas, terrestres y fluviales de la jurisdicción.

2.2. VISIÓN.

Una fuerza naval altamente preparada, competente, entrenada y visionaria para desarrollar operaciones marítimas, fluviales, terrestres y aéreas con base en inteligencia, movilidad y comprometimiento institucional que revierta en resultados tangibles para proteger los intereses nacionales en la jurisdicción.

2.3. ORGANIGRAMA.



La Fuerza Naval del Atlántico depende del jefe de operaciones Navales.

Esta dependencia es netamente operativa y para el cumplimiento de la

Misión encomendada se encuentra organizada así:

UNA FLOTILLA DE SUPERFICIE: Compuesta por las unidades a Flote

Mayores y de calado medio dispuestas para el combate.

UNA FLOTILLA DE SUBMARINOS: Compuesto por las Unidades Mayores y Menores de Guerra Submarinas.

UN COMANDO DE GUARDACOSTAS: Compuesto por las Unidades a Flote de Guardacostas.

UN GRUPO AERONAVAL: Compuesto por los aviones y Helicópteros de patrullaje y apoyo para el combate.

UNA BRIGADA DE INFANTERÍA DE MARINA: Compuesto por 02 batallones de Fusileros de Infantería de Marina y 02 Batallones de Contraguerrilla.

EL COMANDO ESPECÍFICO SAN ANDRÉS Y PROVIDENCIA: Ubicado en el extremo nor.-oeste de la costa atlántica Colombiana, compuesto por Una Fuerza Naval de Superficie, Guardacostas y 01 Batallón de Infantería de Marina.

EL BUQUE ESCUELA GLORIA: Unidad a Flote Mayor que cumple funciones de instrucción y entrenamiento.

UNA BASE NAVAL: Como Unidad de Apoyo Logístico a la Fuerza Naval
del Atlántico.

UN ESTADO MAYOR GENERAL COMPUESTO POR:

El Jefe Estado Mayor Fuerza Naval del Atlántico

N1: Dpto. Personal

N2: Dpto. Inteligencia

N3: Dpto. Operaciones

N4: Apto Administración

N5: Dpto. Operaciones Psicológicas

N6: Dpto. Proyectos Especiales

UN ESTADO MAYOR PERSONAL COMPUESTO POR:

AYP: .Ayudantía Privada

AYG: .Ayudantía General

AUDIN: .Auditoría Interna

OEPE: Oficina de Enlace para el Personal embarcado

UN ESTADO MAYOR ESPECIAL COMPUESTO POR:

APG: Auditoría Principal de Guerra

ASJUR: Asesor Jurídico

DDHH: Oficina de Derechos Humanos

J40-IPM: Juez 40 de Instrucción Penal Militar

DIFNA: Departamento de Ingeniería.

2.4. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FUERZA NAVAL DEL ATLÁNTICO.

2.4.1 Presupuesto.

Para la operación y mantenimiento de las unidades a flote y la Fuerza Naval del Atlántico en General, se establece un presupuesto anual asignado mediante Orden Administrativa del Comando Armada, quien dispone de una asignación presupuestal anual para cada una de las unidades dependientes de la Fuerza.

La Orden Administrativa de la Fuerza Naval del Atlántico dispone el presupuesto para:

a) Cuartel General: Para el mantenimiento, operación y funcionamiento del cuarte general de la Fuerza donde funciona el Estado Mayor de la Fuerza, su grupo de asesores y los comandos operativos de la Flotilla de Superficie. El N-4 se encuentra delegado para contratar.

b) Unidades a Flote Mayores: Cada unidad a flote tiene su propio Departamento de servicios donde se efectúa todo el procedimiento pre contractual de adquisición para su mantenimiento, funcionamiento y operación. Todos los Comandantes están delegados para contratar hasta

por 1000 SMLV.

c) Flotilla de Submarinos: Para el mantenimiento, operación y funcionamiento del Comando de esta flotilla, y su grupo asesor así como para cada una de sus unidades operativas de manera individual. Los Comandantes de las Unidades Mayores se encuentran delegadas para contratar hasta 1000 SMLV.

Las otras flotillas y comandos que dependen operativamente de la Fuerza tienen una asignación presupuestal cuyo origen es el siguiente así:

Grupo Aeronaval del Atlántico: Depende su presupuesto directamente del Comando Aviación Naval y tiene su propia dependencia que le maneja toda la etapa pre contractual. El Comandante se encuentra delegado hasta 1000 SMLV.

Comando Guardacostas del Atlántico: La asignación presupuestal depende de la Orden Administrativa del Comando Guardacostas. Los Comandantes de las unidades de Guardacostas más grandes (Lanchas Patrulleras) se encuentran delegados para contratar hasta 1000 SMLV.

Primera Brigada de IM: La asignación presupuestal depende de la Orden

Administrativa del Comando Infantería de Marina, maneja todo el proceso administrativo y logístico de sus unidades.

Todas las dependencias con asignación presupuestal y delegación para suscribir contratos se encuentran amparadas por la Orden Administrativa respectiva y funcionan con un departamento logístico independiente, constituido por las divisiones correspondientes que ejecutan el proceso pre-contractual y utilizan para el control de su presupuesto, trámite y cancelación de los compromisos realizados a la Tesorería y Contaduría del Departamento de Administración de la Base Naval. Estas Dependencias deben de rendir mensualmente al Departamento de Administración de la Base Naval las cuentas fiscales de almacén, que las consolida y efectúa el respectivo informe a la Contraloría General de la Republica. La Brigada de Infantería de Marina es la única dependencia que maneja su propia tesorería y contaduría.

Cada unidad anualmente abre los libros de control presupuestal correspondiente, donde se registran la asignación de la Orden Administrativa y se descargan las obligaciones contraídas. Este libro es llevado por el Segundo Comandante y el Oficial Logístico bajo la supervisión del respectivo Comandante.

El trámite de documentos para cancelación deberán estar efectuados con base en el Informe Mensual de Caja elaborado acuerdo al PAC y debe ser enviado al departamento de Administración de la Base, los cinco primeros días del mes.

2.4.2. Almacenes

El Departamento de Administración de la Base Naval mensualmente recibe y consolida los informes de movimientos (entradas y salidas de bienes) de los 44 almacenes existentes en la Fuerza Naval y actúa como almacén general para la presentación de la Cuenta Fiscal del Almacén a la Contraloría General de la República. Cada dependencia organizará sus almacenes y mantendrá un control de los bienes de consumo que adquiera siguiendo los controles de entrada de bienes de consumo y de salida o egreso almacén de acuerdo a la normativa vigente.

2.4.3. Adquisiciones

Cada una de las dependencias de acuerdo al flujo de caja, presupuesto asignado y las solicitudes o requerimientos de su unidad organiza mensualmente una junta económica constituida por el Comandante, Segundo Comandante y Jefes de Departamento, de acuerdo a lo establecido en el manual de organización de cada unidad o dependencia en donde se recibe un cuadro comparativo de los requerimientos con

tres cotizaciones mínimo. Autorizadas las compras con base en los principios de contratación se procede a elaborar el certificado de disponibilidad presupuestal, Contrato Sin Formalidades Plenas, con la firma de cada Comandante o de la persona delegada. Una vez que el proveedor firma el contrato entrega la mercancía en el almacén y la factura se procede a elaborar la orden de entrada e inmediatamente la de salida de los elementos adquiridos y toda la documentación se envía para su trámite y cancelación al departamento de administración de la Base Naval.

2.4.4. Debilidades del actual sistema

Cada unidad actúa administrativamente independiente a la otra y esto produce:

- a) Poco poder negociador ante los proveedores.
- b) Costos más elevados en el trámite administrativo.
- c) Diferencia de precios en artículos iguales.
- d) Diferencia de la calidad de los artículos adquiridos por las unidades.
- e) Manejo de la información en forma diseminada.
- f) Mayor riesgo en el manejo presupuestal.
- g) Mayores costos en aseguramiento de cuentadantes.

- h) Comunicaciones basadas en papel.
- i) El precio es el factor más relevante y al final el más importante.
- j) Se pierde la oportunidad de utilizar la economía de escala para disminuir los precios en las adquisiciones.
- k) No existe una adecuada segregación de funciones.
- l) Existe duplicidad de funciones y esfuerzos por la cantidad de dependencias que efectúan el procedimiento administrativo en forma independiente.
- m) Los Comandantes de Unidades a Flote se encuentran utilizando demasiado tiempo de su Comando en asuntos de tipo Administrativo, pudiendo utilizar este valioso tiempo mejorando su capacidad operativa.
- n) En general, la información fluye a nivel individual y el control es puramente presupuestal y contable sin existir el control de demanda que establece los niveles de abastecimientos necesarios.
- ñ) No existe estandarización ni identificación de los elementos y la función de aprovisionamiento se convierte en un proceso rígido.
- o) No se produce información de carácter estratégico de la fuerza que tenga la flexibilidad necesaria para abastecer estratégicamente todas las unidades

2.5. MISIÓN BASE NAVAL A.R.C. BOLÍVAR.

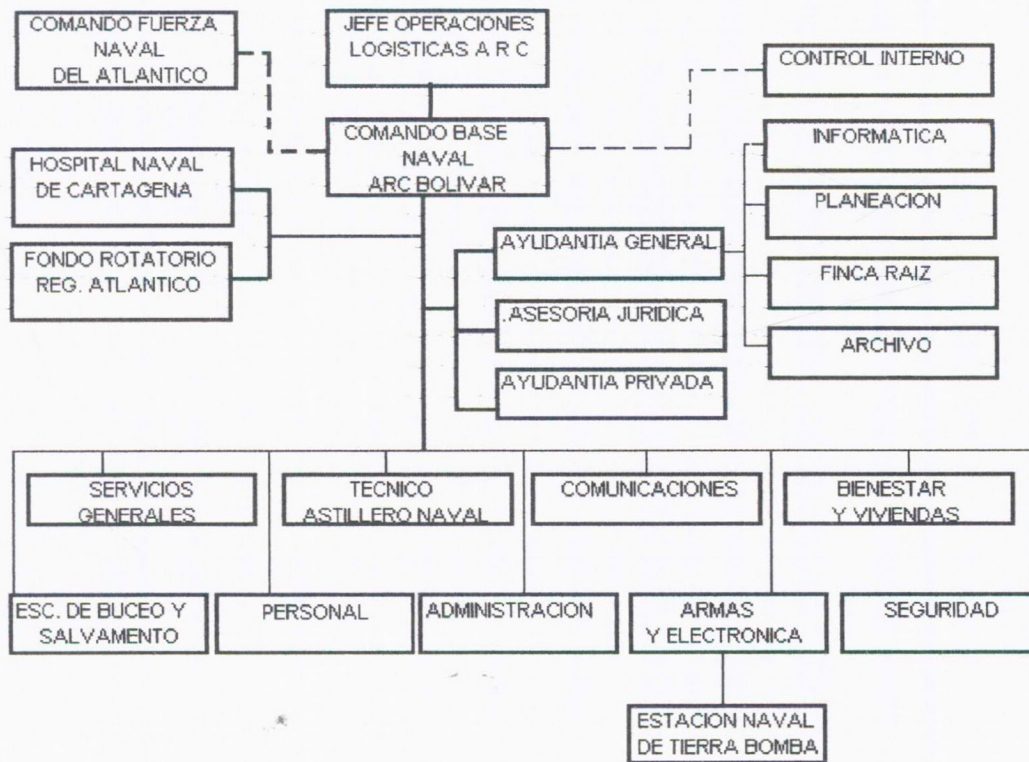
La Base Naval A.R.C. "Bolívar" suministra apoyo logístico a la Fuerza Naval del Atlántico y reparticiones a Flote y en tierra de la Armada Nacional en el área de su responsabilidad, con el propósito de obtener la máxima eficiencia operativa de la Fuerza.

2.6. VISIÓN.

La Base Naval ARC "Bolívar" utilizando los principios de eficiencia, eficacia y calidad a través del desarrollo de la ciencia y tecnología en el área logística, brinda apoyo a las unidades a flote y terrestres de la fuerza naval del Atlántico con el propósito de contribuir al cumplimiento de la misión asignada.

2.7. ORGANIZACIÓN.

Para su funcionamiento la Base Naval A.R.C. "Bolívar", se encuentra dividida en nueve departamentos y dos entes adscritos como lo muestra el organigrama así:



La Base Naval se encuentra organizada funcionalmente para el apoyo a las unidades operativas en las diferentes áreas de servicio. Es por eso que se encuentra constituida por departamentos que cumplen funciones específicas de apoyo. Estos departamentos son:

- Departamento Técnico: es el departamento de apoyo a las labores técnicas de ingeniería de las unidades a flote y todo lo referente al control de los sistemas de propulsión, energía (generadores) y maquinaria auxiliar de las unidades a flote así como los equipos de tierra. El control, servicio de reparación y mantenimiento de los equipos de ingeniería,

repuestos, servicios de dique (para unidades de calado medio) es función esencial de este departamento.

- Departamento de Armas y Electrónica: es el departamento de apoyo a las labores técnicas de armamento y electrónica de las unidades a flote y todo lo referente al control de los sistemas de armas, navegación, equipos electrónicos de abordó, cañones, misiles, municiones, el control, mantenimiento y reparación.

- Departamento de Comunicaciones: es el departamento de apoyo a las comunicaciones de las unidades a flote y de todas las reparticiones en tierra y además brinda servicio técnico de mantenimiento, reparación de los equipos de comunicación.

- Departamento de Servicios Generales, este departamento brinda servicios varios para las unidades a flote y reparticiones de diferente tipo, a saber: Servicios de Transporte (mantenimiento y reparación); servicio de lavandería; servicio de aseo general; servicio de carpintería, albañilería, plomería y mantenimiento general de edificios. Servicio de alojamiento y recreación en las diferentes cámaras de oficiales, suboficiales y civiles. Es el encargado del mantenimiento general de las instalaciones de la Base Naval.

- Compañía de Seguridad: esta compañía actúa como un departamento más de la Base Naval y su labor está representada en el servicio de seguridad que presta a la Base Naval.
- Departamental de Bienestar y Vivienda de la Base Naval: este departamento brinda el servicio de bienestar y viviendas a todo el personal de la Guarnición asignando la vivienda fiscal al personal de oficiales y suboficiales, velando por el mantenimiento de estas, por la ejecución y administración de los planes de vivienda así como el apoyo a la familia naval en diferentes aspectos con el fin de buscar un bienestar general de los miembros de la institución.
- Departamento de Personal: Es el departamento encargado del manejo y administración del personal como solicitudes varias, asignaciones de sueldos, primas, permisos, vacaciones del personal de la Base Naval y de la Guarnición en general.
- Departamento de Administración: Es el encargado del control administrativo de los recursos presupuestales asignados a la Base Naval y Fuerza Naval del Atlántico y para tal efecto funciona como regulador del proceso presupuestario, almacén general de la Base y Fuerza y como

Tesorero y Contador de los flujos correspondientes a los movimientos asignados para el sostenimiento y mantenimiento de toda la Fuerza y Base en General.

2.8. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

La Base Naval, como organismo de apoyo logístico, depende de la Jefatura de Operaciones Logísticas de la Armada. (JOLA).

Para el cumplimiento de sus funciones se le asigna anualmente un presupuesto de gastos generales que se ejecuta a través del Departamento de administración.

El Ordenador del Gasto es el Comandante de la Base Naval, quien tiene facultad legal para contratar desde 3000 hasta 5000 salarios mínimos legales vigentes. Los contratos que se celebren por debajo de los 3000 SMLV serán suscritos por el Jefe del Departamento de Administración, quien esta facultado para suscribir contratos desde 0 hasta 3000 SMLV.

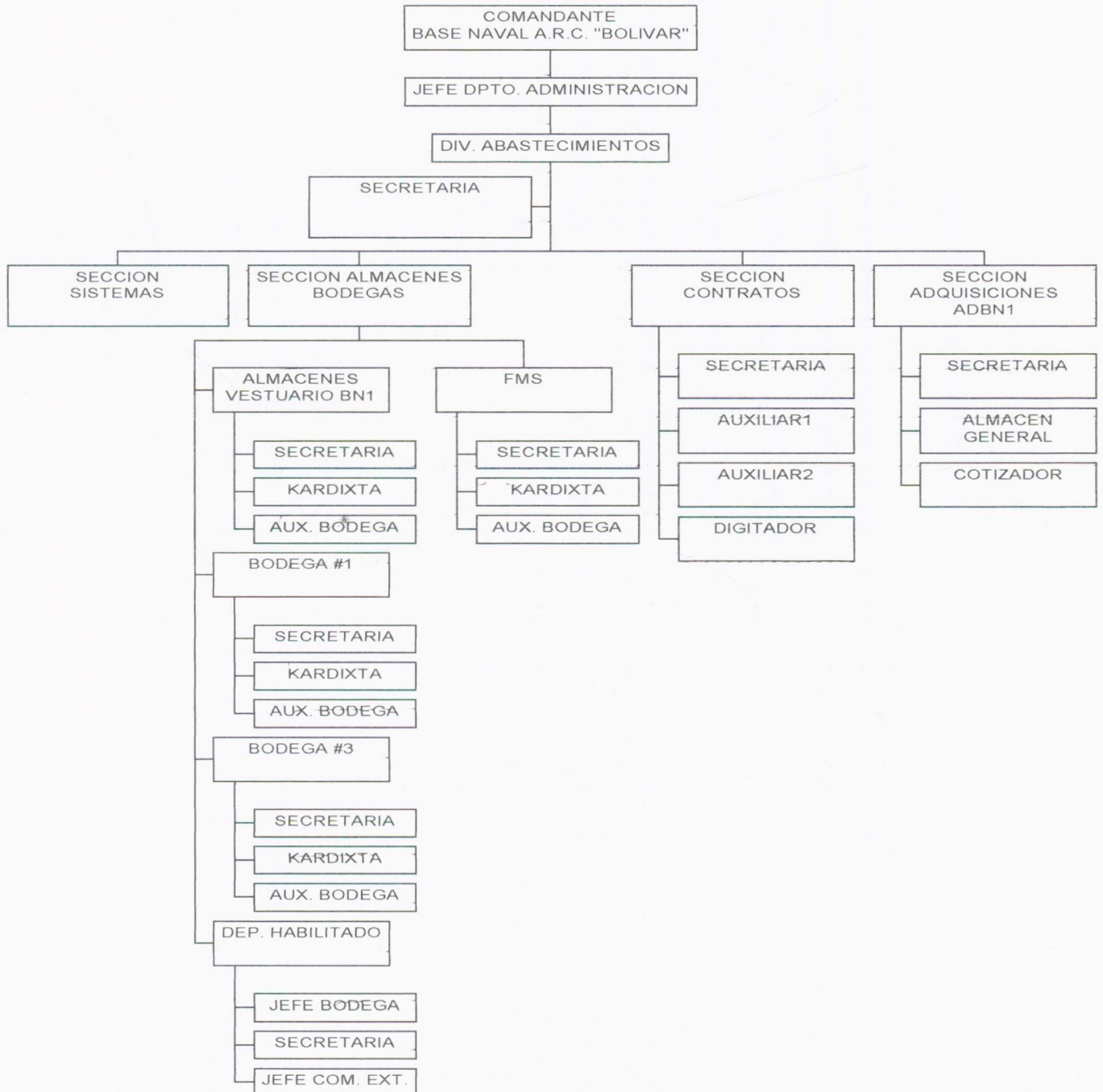
La Base Naval ARC Bolívar cuenta con la siguiente capacidad de almacenamiento:

DEPENDENCIA		AE RE A	% OCUPACIO N	TIPO MATERIALES
ALMACEN ADBN1	GRAL	60 M2	100%	SUMINISTRO VARIOS
ALMACEN DSGBN1	GRAL	35 M2	100%	SUMINISTRO VARIOS
ALMACEN DBVBN1	GRAL	120 M2	65%	SUMINISTRO VARIOS
BOEGA LLANTAS Y LUB		50 M2	75%	LLANTAS Y LUBRICANTES
BODEGA RPTOS No1		900 M2	90%	FMS-REP. UNIFLOTES
BODEGA RPTOS No 3		280 M2	60%	REP. SUBMARINOS
ALMACEN VESTUARIO		300 M2	20%	VESTUARIO

2.9. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.

El departamento de Administración es la base del control administrativo de todos los recursos asignados a la Base y a la Fuerza en general.

El departamento de administración, está constituido por cuatro divisiones: Presupuesto, Abastecimiento, Tesorería y Contaduría, su organigrama es el siguiente:



Las diferentes dependencias de la Base y la Fuerza Naval efectúan el proceso hasta la fase pre contractual y que comprende:

- Establecimiento de las necesidades.
 - Cotizaciones.
 - Junta Económica.
 - Aprobación del Gasto.
 - Acta junta Económica.
 - Elaboración de Contrato para la firma del Comandante respectivo o JADBN1.
 - Elaboración Certificado disponibilidad presupuesta para la firma del JADBN1.
 - Firma del contrato por el Ordenador delegado y proveedor.
 - Recepción del material.
 - Recepción factura.
 - Elaboración de entrada y salida de almacén.
- Una vez realizado estos pasos en general por las diferentes dependencias, estas tramitan las obligaciones efectuadas al

departamento de administración de la base de igual forma como lo hacen las unidades a flote de la Fuerza, enviando cada contrato debidamente firmado, acompañado con la factura, orden de entrada y orden de salida de almacén y el certificado de disponibilidad presupuestal.

- El departamento de administración procede al trámite interno de presupuesto, almacén (para cuenta fiscal) tesorería y contaduría, es decir actúa como centro de control presupuestal y responde por la ejecución del presupuesto general de todas y cada una de las dependencias a las cuales se les asigna, respondiendo por todo el proceso ante la Contraloría General de la República. Dentro de las funciones generales que mensualmente realiza el departamento de administración en el área de presupuesto está:

- Control de la ejecución del presupuesto general de la Base y de la Fuerza.

- Registro contable presupuestal de todas las obligaciones que generan las unidades y dependencias con delegación.

- Registro contable de las delegaciones presupuestales, de autorización o de apropiación y de las obligaciones.

- Elabora registro presupuestal a cada obligación efectuada.

- Verificar la correcta elaboración de los documentos recibidos, así como la corrección numérica de cada una de las operaciones realizadas.

- Elabora el informe mensual de flujos de caja para la ejecución del PAC.
- Tramita las obligaciones para Contaduría y Tesorería con el fin de que se efectúe el registro y pago de cada compromiso.

En cuanto a las funciones de almacén, actúa como almacén general de la Base Naval y de la Fuerza Naval del Atlántico. Recibe las entradas de todos los elementos que compran las diferentes dependencias con delegación de contratar y al mismo tiempo las salidas con una copia del contrato y de la factura respectiva; con estos documentos procede a elaborar la cuenta* fiscal del almacén, el informe semestral de contabilidad, requisito contable requerido por la división de contratación y exigido por la Contraloría General de la República.

Además de estas funciones, el departamento cumple las funciones de tesorería y contaduría para toda la base y la Fuerza Naval en General y para el cumplimiento de su labor, recibe todos los flujos de caja correspondientes a los planes de caja elaborados mensualmente, los pagos de los obligaciones y el registro contable respectivo, así como la cuenta local general que envía a la Contraloría General de la República así como la Dirección de Economía y Finanzas del Ministerio de Defensa.

El presupuesto asignado a la Base Naval, es administrado por el

departamento de administración, pero la ejecución de éste, es delegada, en los diferentes departamentos de la base; quienes desempeñan la función de obtención del material necesario para el cumplimiento de sus funciones y tramitan sus obligaciones al departamento de administración, para el control presupuestal, contabilización y trámite de pago.

La división de Abastecimiento de la Base Naval esencialmente cumple funciones de aprovisionamiento del Comando de la Base y su Grupo asesor. Compañía de Seguridad, como también del mismo departamento y específicamente en los artículos de papelería y aseo a los departamentos de Personal, Armas, Electrónica y Comunicaciones. Además cumple funciones de almacenamiento y despacho de vestuario militar al personal de la guarnición y vestuario civil a todo el personal de la Base Naval.

En relación con la Fuerza Naval del Atlántico actúa también como centro de control presupuestal, contabilización y trámite de pago del Comando de la Fuerza, Flotilla de Submarinos, Comando Guardacostas del Atlántico, Grupo de Aviación Naval y las unidades a flote con delegación para contratar.

CAPITULO III

ORGANIZACIÓN PROPUESTA

3.1 PROPUESTA ORGANIZACIONAL

La propuesta que se presenta en este capítulo es una alternativa de organización centralizada para el aprovisionamiento de una Fuerza Naval con todas sus Unidades a flote y en tierra. (Incluyendo la Base Naval) y que se refiere a la conformación de un **Departamento de Administración** que controlará y ejecutará el presupuesto de la Fuerza y sus unidades apoyándose en el constante estudio de la demanda y las necesidades individuales y generales para estandarizar, agilizar y economizar esfuerzos en el desarrollo de los procesos logísticos-administrativos de las unidades pertenecientes a la respectiva Fuerza.

3.2 MISIÓN DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

Prestar el apoyo logístico a las unidades de la Fuerza Naval del Atlántico ceñido a los criterios de eficiencia, eficacia, celeridad y economía, contribuyendo así al éxito operacional de las mismas.

3.3 ORGANIZACIÓN

Para el cumplimiento de la misión asignada este departamento se apoyara en tres divisiones a saber:

División Financiera.

División de Abastecimientos.

División de Presupuesto.

Esta organización funcional cumple con las labores de planeación, ejecución y control presupuestal, adquisiciones, almacenes, distribución, pagaduría y contabilidad.

3.3.1 Funciones Jefe del Departamento de Administración

DENOMINACIÓN DEL CARGO:

JEFE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

GRADO MILITAR:

CAPITÁN DE FRAGATA LOGÍSTICA ADMINISTRADOR.

SUPERIOR INMEDIATO:

COMANDANTE BASE NAVAL.

Descripción del Cargo: Desarrollar y efectuar los planes y políticas administrativas, relacionadas con el Abastecimiento, con el propósito de optimizar el empleo de los recursos asignados a la Fuerza Naval del Atlántico y la Base Naval.

Funciones.

- Responder por la disciplina y eficiente desempeño del personal del Departamento de Abastecimiento.
- Ser el Ordenador del Gasto con delegación para contratar.
- Responder por el oportuno abastecimiento de los elementos y servicios necesarios para el aprovisionamiento de las unidades a flote.
- Establecer y llevar a cabo los Controles Internos necesarios en cada una de las divisiones del Departamento, buscando la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y celeridad en el manejo de los recursos Financieros, materiales y humanos.
- Organizar y programar mensualmente la Junta Económica y Técnica de Adquisiciones.
- Responder por la correcta ejecución del presupuesto asignado siguiendo las normas establecidas por la ley.
- Responder por el correcto perfeccionamiento de los

contratos que efectúe el Departamento de acuerdo a las normas establecidas por la Ley de Contratación.

- Enviar mensualmente los Informes de Ejecución Presupuestal y Plan de Compras de acuerdo al Flujo de Caja establecido (PAC), al Comando Armada en las fechas establecidas.
- Responder por el correcto manejo, administración, mantenimiento y suministro de los elementos del almacén.
- Mantener un sistema de información integrado de computación que permite el adecuado proceso de los datos necesarios para la administración, programación, ejecución y control de los contratos.
- Verificar la oportuna cancelación de las obligaciones enviadas para su cancelación mediante la celebración mensual de la Junta de pagos.
- Adoptar y aplicar permanentemente, la Filosofía de la "CALIDAD NAVAL TOTAL" como el medio para alcanzar la excelencia en todas las actividades.
- Preparar el Anteproyecto de Presupuesto y Gastos de las unidades para ser enviado en forma consolidada al Comando de la Armada Nacional.

3.3.2 Funciones del Jefe de la División de Abastecimientos

DENOMINACIÓN DEL CARGO:

JEFE DIVISIÓN DE ABASTECIMIENTOS.

GRADO MILITAR:

CAPITÁN DE CORBETA LOGÍSTICA ADMINISTRADOR.

SUPERIOR INMEDIATO:

JEFE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.

Descripción del Cargo: Elaborar la planeación de las compras de la Fuerza y Base Naval, con base en las demandas, niveles de almacenamiento y datos estadísticos, relacionados con el proceso de compras con el propósito de satisfacer oportunamente los diferentes requerimientos presentados.

Funciones específicas:

- Determinar los niveles de demanda de los elementos de consumo, con base en las estadísticas de los requerimientos por tipo, rubro y unidad solicitante.
- Elaborar un plan de compras mensual y anual con el propósito de

efectuar oportunamente las compras de los bienes requeridos.

- Estandarizar el mecanismo y lenguaje a usar en el proceso de aprovisionamiento y manejo de los elementos de consumo.
- Elaborar el anteproyecto de presupuesto de la Fuerza y Base Naval.
- Mantener permanente contacto con los comandantes de las diferentes unidades, con el propósito de obtener información adicional necesarias que permita mantener actualizada la programación anual y mensual de las compras.
- Mantener, controlar, actualizar y mejorar constantemente el Sistema Integrado de Información del Departamento.
- Evaluar el proceso de adquisiciones, con base en parámetros reales y precisos, de acuerdo con la legislación y reglamentación vigente.

3.3.3 Funciones del Jefe de la División Financiera

DENOMINACIÓN DEL CARGO:

JEFE DIVISIÓN FINANCIERA.

GRADO MILITAR:

CAPITÁN DE CORBETA LOGÍSTICA ADMINISTRADOR.

SUPERIOR INMEDIATO:

JEFE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.

Descripción del Cargo: Encargado de la contabilización, ingresos y egresos de fondos fiscales de la Fuerza y Base Naval.

Funciones:

- Elabora mensualmente el informe de situación de fondos para ser enviado al Comando de la Armada Nacional
- Efectúa conciliaciones bancarias mensuales para realizar un corrector control de los fondos situados.
- Efectúa los pagos a los proveedores de acuerdo a lo ordenado en la junta de pagos mensual.
- Realiza un estricto control en la contabilización de los bienes de consumo y devolutivos.

3.3.4 Funciones del Jefe de la División de Presupuesto

DENOMINACIÓN DEL CARGO:

JEFE DIVISIÓN DE PRESUPUESTO.

GRADO MILITAR:

TENIENTE DE NAVÍO LOGÍSTICA ADMINISTRADOR.

SUPERIOR INMEDIATO:

JEFE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

Descripción del Cargo: Controlar la ejecución presupuestal de los recursos asignados a la Fuerza y Base Naval con el fin de poder mantener un eficaz funcionamiento y operación del procesos de presupuesto y adquisiciones.

Funciones específicas:

- Registra en el libro de presupuesto los ingresos por delegaciones que se reciban para su ejecución.
- Conciliar mensualmente el libro de presupuesto con la contaduría del departamento.
- Presentar mensualmente el informe de situación presupuestal.
- Preparar mensualmente la información para elaborar y enviar la solicitud de pac respectivo.
- Registrar en el libro de Presupuesto los contratos correspondientes al pac para su trámite y envió a la Tesorería para su cancelación.
- Expedir los Registros y Certificado de disponibilidad presupuestal.
- Informar semanalmente al Jefe del Departamento los saldos existentes en cada partida presupuestal.

- Culminar anualmente el cierre de vigencia fiscal trabajando en forma coordinada con las demás dependencias del Departamento.
- Supervisar las actividades del personal bajo su cargo

3.4 RECURSOS

Los siguientes recursos fueron los calculados para la implementación de la organización propuesta así:

3.4.1 RECURSOS HUMANOS

CA NT	GRA DO	CARGO	ESPECIALIDAD
01	CC	JEFE DE ABASTECIMIENTOS	ADMINISTRADOR LOGISTICO
01	CC	JEFE FINANCIERO	ADMINISTRADOR LOGISTICO
01	TN	JEFE PRESUPUESTO	ADMINISTRADOR LOGISTICO
05	S/O	BODEGA	ADMINISTRADOR LOGISTICO
04	CIVI L	AYUDANTES ALMACEN	AUXILIAR ALMACEN
02	CIVI L	CONTRATOS	TECNOLOGOS ADMON PUBLICA
01	CIVI L	JURIDICA	ABOGADO (ESP. CONTRATACION PUBLICA)
02	CIVI L	CONDUCTOR	CONDUCTORES
01	CIVI L	SECRETARIA	SECRETARIADO SISTEMATIZADO

3.4.2 RECURSOS FÍSICOS

- 01 Almacén General con sus Muebles y Enseres – Módulos
- 02 Vehículos de Carga
- 01 Montacargas Eléctrico de 3.5 Ton
- 02 Montacargas Manuales
- 01 Bascula
- 03 Líneas Telefónicas
- 02 Fax
- 06 Equipos De Comunicación Portátiles
- 10 Computadores
- 02 Impresoras
- 01 Sistema de Hardware y Software para el Manejo de los Inventarios por Códigos de Barra
- 01 Planta de A/A de 25 Toneladas

3.4.3 Recursos Presupútales

Adquisición de Bienes

COMPRA DE EQUIPO

ELEMENTO	VALOR
Vehículos	\$119.200.000.00
Otros Equipos de Comunicación	\$ 6.508.000.00
Sistemas	\$ 30.900.000.00
Mobiliario y Enseres	\$ 15.000.000.00
Otras Compras de equipos	\$110.000.000.00
Planta A/A 5 Ton	\$ 5.000.000.00
Sistema Hardware y Software Códigos de Barras	\$ 10.000.000.00
Otros Gastos Generales por Adquisición de Bienes	
Capacitación, Personal	\$40.000.000.00
TOTAL.....	\$336.608.000,00

Adquisición de Servicios

MANTENIMIENTO

SERVICIO	VALOR
Construcción Bodega	\$750.000.000.00
Parque Automotor	\$5.000.000.00
Equipos de Comunicación y Computo	\$5.000.000.00
Instalación y Traslado de Líneas Telefónicas	\$1.566.000.00
TOTAL.....	\$761.566.000,00

SERVICIO	VALOR
SEGURO PARQUE AUTOMOTOR	
Otros Seguros	\$1.500.000.00

Los valores establecidos anteriormente son aproximados, teniendo en cuenta la limitación del tiempo para efectuar las cotizaciones respectivas.

3.5 PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN POR FASES

Considerando que en la actualidad la Base naval ARC Bolívar no cuenta con los medios disponibles para asumir la totalidad de los conceptos de abastecimientos, se propone ejecutar el proyecto en tres (3) fases, de tal manera que permita realizar los ajustes estructurales necesarios a través del ensayo error obteniendo la experiencia para el manejo de la totalidad de los rubros presupuestales asignados a las Unidades.

3.5.1 Fase I

3.5.2 En esta Fase se centralizaría la adquisición en los siguientes rubros presupuestales:

- Papelería

- Aseo
- Cafetería
- Materiales de Construcción
- Servicios Públicos
- Dotación Vestuario Personal Civil
- Impresos y Publicaciones
- Comunicaciones y Transporte
- Impuestos Tasas y Multas

3.5.3 RECURSOS HUMANOS

CAN T	GRAD O	CARGO	ESPECIALIDAD
01	CC	JEFE DE ABASTECIMIENTOS	ADMINISTRADOR LOGISTICO
01	TN	JEFE PRESUPUESTO	ADMINISTRADOR LOGISTICO
05	S/O	BODEGA	ADMINISTRADOR LOGISTICO
04	CIVIL	AYUDANTES ALMACEN	AUXILIAR ALMACEN

02	CIVIL	CONTRATOS	TECNOLOGOS ADMON PUBLICA
01	CIVIL	JURIDICA	ABOGADO (ESP. CONTRATACION PUBLICA)
02	CIVIL	CONDUCTOR	CONDUCTORES
01	CIVIL	SECRETARIA	SECRETARIADO SISTEMATIZADO

3.5.4 RECURSOS FÍSICOS

- 01 Almacén General – Adecuación Bodega IN-BOND-FRARA y Recuperación Bodega N° 3.
- 02 Vehículos.
- 01 Montacargas Manuales.
- 01 Bascula.
- 03 Líneas Telefónicas.
- 02 Fax.
- 06 Equipos de Comunicación Portátiles.
- 10 Computadoras.
- 02 Impresoras.
- 01 A/A de 25 Toneladas.

3.5.5 RECURSOS FINANCIEROS

3.5.5.1 ADQUISICIÓN DE BIENES

COMPRA DE EQUIPO

ELEMENTO	VALOR
Vehículos	\$119.200.000.00
Otros Equipos de Comunicación	\$ 6.508.000.00
Sistemas	\$ 30.900.000.00
Mobiliario y Enseres	\$ 15.000.000.00
Otras Compras de equipos	\$110.000.000.00
Planta A/A 5 Ton	\$ 23.200.000.00
Sistema Hardware y Software Códigos de Barras	\$10.000.000.00
OTROS GASTOS GENERALES POR ADQUISICION DE BIENES	
Capacitación Personal	\$20.000.000.00
TOTAL.....	\$334.808.000,00

3.5.6 ADQUISICIÓN DE SERVICIOS

MANTENIMIENTO

SERVICIOS	VALOR
Recuperación Bodega No 3, Adecuación y Dotación Bodega IN-BOND-FRARA	\$100.000.000.00
Parque Automotor	\$5.000.000.00
Equipos de Comunicación y Computo	\$2.000.000.00
Instalación y Traslado de Líneas Telefónicas	\$1.566.000.00
TOTAL.....	\$108.566.000.00

SERVICIOS	VALOR
SEGURO PARQUE AUTOMOTOR	
Otros Seguros	\$1.500.000.00

VALOR TOTAL FASE I \$ 444.874.000,00

3.5.3 Fase II

En esta fase se centralizaran las adquisiciones de los recursos de la primera fase incluyendo los siguientes rubros presupuestales:

- Combustible
- Llantas y Accesorios
- Repuestos
- Fondos Especiales (Viviendas Navales)

3.5.3.1 RECURSOS HUMANOS

Se encuentran descritos en la primera fase

3.5.3.2 RECURSOS FINANCIEROS

Adicional a los solicitados en la primera Fase, se requieren los siguientes:

3.5.3.3 ADQUISICIÓN DE BIENES

COMPRA DE EQUIPO

ELEMENTO	VALOR
01 Montacargas Manual	\$

	18.000.000.00
01 Montacargas Eléctrico	\$100.000.000.00
OTROS GASTOS GENERALES POR ADQUISICION DE BIENES	
Capacitación Personal	\$ 20.000.000.00
TOTAL.....	\$138.000.000,00

3.5.3.4 ADQUISICIÓN DE SERVICIOS

MANTENIMIENTO

SERVICIO	VALOR
Mtto. Equipos de Comunicación y Computo	\$3.000.000.00
TOTAL.....	\$3.000.000.00

VALOR TOTAL FASE II \$141.000.000.00

3.5.3.4 OBSERVACIONES

Se debe tener en cuenta que en la primera Fase pueden surgir necesidades de recursos humanos, físicos y económicos que deben ser solucionados en el desarrollo de esta segunda Fase.

3.5.4 Fase III

En esta fase se centralizaran la adquisición de los recursos de la Fase I y II, incluyendo los siguientes rubros presupuétales:

- Mantenimiento Bienes Inmuebles (Oficina Construcciones Terrestres)
- Mantenimiento Bienes Muebles
- Mantenimiento Equipo de Transporte
- Mantenimiento Equipo de Comunicaciones y computo
- Mantenimiento Uniflotes

3.5.4.1 RECURSOS HUMANOS

Solo se hacen necesarios aquellos que se deriven de la implementación de las fases anteriores.

3.5.4.2 RECURSOS FISICOS

Asimismo se hacen necesarios cuando se implementen las fases anteriores.

3.5.4.3 RECURSOS FINANCIEROS

De la misma forma se hará necesario cuando se implementen las Fases anterior.

3.6 ACTIVIDADES

- Solicitar la ampliación de la capacidad para contratación al Jefe del Departamento de Administración BN1 hasta 5000 SMLM equivalente a \$1.430.000.000.00 y se incluya a este como Delegatario de las Unidades Tácticas y Asimiladas.

- Determinar estadísticas de consumo por Unidades.
- Consolidar estadística de consumo.
- Rediseñar el proceso de abastecimientos.

Presentar propuestas para la reestructuración del Departamento de Administración BN1.

Estudio de proveedores.

Distribución de presupuesto por unidades.

Enlazar los sistemas de información con las unidades asesoras de contratación de abastecimientos de la Base Naval ARC "Bolívar".

Reglamentar el funcionamiento y responsabilidades de las Unidades asesoras de contratación.

4. CONCLUSIONES

- Es de vital importancia para mejorar la capacidad operativa de la Fuerza Naval la optimización y modernización de la estructura y procedimientos logísticos, mediante la implementación de ésta propuesta organizacional, que potencializa la función de abastecimiento, dirigiéndola hacia el desarrollo y mejoramiento continuo del aprovisionamiento a las unidades a flote y en general a toda la fuerza.
- Esta nueva visión logística del Departamento de Administración, se efectúa con base en el apoyo funcional constituido por sus tres divisiones, que se encuentran integradas bajo un sistema de información que se constituye en el mecanismo que permite coordinar las decisiones que se toman para que la contratación, almacenamiento, distribución de elementos y recursos, se puedan combinar logrando un sistema eficaz, oportuno al menor costo posible con alta calidad para el aprovisionamiento de las unidades a flote de la Fuerza Naval en general; todo esto bajo la dirección y ejecución de las políticas de calidad total y mejoramiento continuo emanadas por el Comando de la Armada.

- Los comandante de las unidades a flote, tendran más tiempo para cumplir las misiones propias de su unidad, mejorando su nivel operacional.
- Con ésta integración se simplifican al máximo los procesos de adquisición y contratación.
- Se crea una unidad administrativa especializada y se concentra en ella el recurso humano, que se encuentra disperso en las fuerzas.
- Se requiere fortalecer los programas de capacitación y especialización del personal que desempeña funciones logísticas.
- El personal que se desempeña en el área logística debe ser una persona pro-activa, con iniciativa y con capacidad de anticiparse a las circunstancias, para adaptar en forma flexible las acciones a seguir.

5. RECOMENDACIONES

- Implementar a la mayor brevedad posible ésta organización
- Crear una escuela de logística naval donde se capacitara el personal logístico de la Armada Nacional, con el fin de impulsar el desarrollo de la logística naval mediante la educación.
- Con la tecnología existente y una adecuada capacitación del personal operario de los equipos, se podrán optimizar los recursos existentes.

BIBLIOGRAFÍA

Constitución Política de Colombia 1991

Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios para la contratación administrativa.

Resolución Mindefensa N° 59 del 22 enero de 1999, por la cual se delega parcialmente a los jefes de departamento de administración de Bases Navales la competencia para la adjudicación, aceptación de ofertas, celebración, modificación, adición, prórroga, liquidación y terminación de contratos, así como para ordenar gastos y autorizar pagos .

Resolución 4444 de noviembre 21 de 1995 del Contador General

Ley 1990 de 1995, estatuto anticorrupción de la Nación, Plan General de Contabilidad Pública (PGCP)

Ley 38 de 1989, Estatuto orgánico de presupuesto

Directiva permanente 014 mayo 30 de 2000, instrucciones y procedimiento para el manejo presupuestal.

Decreto 1737 y 1738 de agosto 21 de 1998 y decreto 2209 del 21 octubre de 1998 del M.D.N, mediante los cuales se dictaron normas de austeridad en gasto público

Ley 87 de 1993, Control Interno

Estatuto de control fiscal N° 048 de 1984

Decreto ley 2150 de 1995, por la cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos y trámites en la administración pública.

Estatuto tributario y Manuales Legis sobre retención en la fuente, impuesto a las ventas y normas municipales sobre retenciones del impuesto de industria y comercio.

Manual de abastecimiento y contabilidad de la Armada de Chile.

Manual de logística de la marina de los Estados Unidos.

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF.MM.

"TOMAS RUEDA VARGAS"



201005972

TMP6727