



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



MAESTRÍA EN DEFENSA Y SEGURIDAD MENCIÓN LOGÍSTICA MILITAR

TEMA:

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LOS DEPARTAMENTOS DE
ABASTECIMIENTO, MANTENIMIENTO Y TRANSPORTES DEL COMANDO LOGÍSTICO TERRESTRE
PARA LA PLANIFICACIÓN DEL SOSTENIMIENTO LOGÍSTICO DE LA FUERZA TERRESTRE

TUTOR: TCRN C.B. EM JORGE ARIAS

TCRN EM TELMO AGUILAR Y TCRN EM DARWIN CISNEROS





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



CAPÍTULO I
Planteamiento del problema



CAPÍTULO II
Marco Teórico



CAPÍTULO III
Metodología



CAPÍTULO IV
Resultados de la investigación



CAPÍTULO V
Propuesta



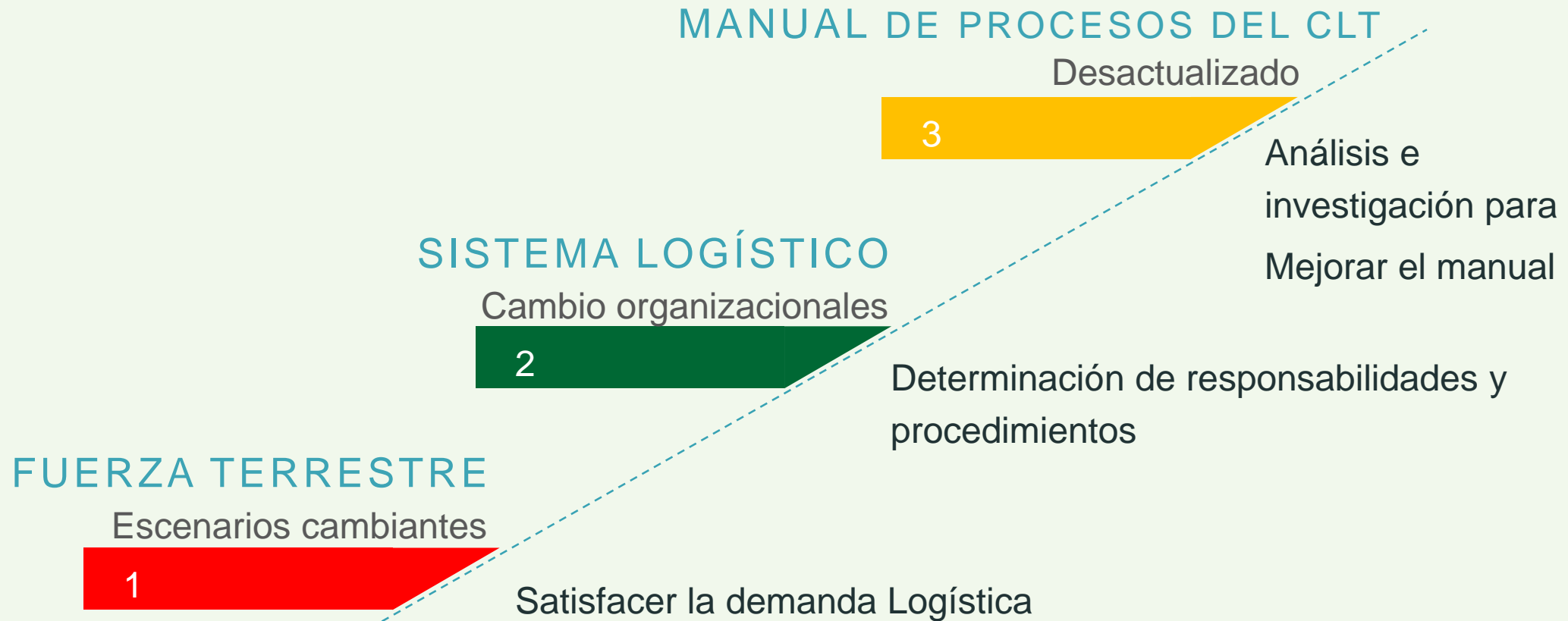
Conclusiones y
Recomendaciones



CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

Planteamiento del problema



Justificación e importancia

Actualizar y complementar procesos del manual

Actividades, responsabilidades para el sostenimiento logístico

Mejoramiento continuo

- Mayor productividad
- Optimización de tiempos y recursos
- Mejor rendimiento de los equipos de trabajo
- Satisfacción de clientes internos y externos

Requerimientos de proveedores

Automatización de procesos

123

propuesta

Mejoramiento de los procesos de abastecimiento, mantenimiento y transporte



Formulación del problema



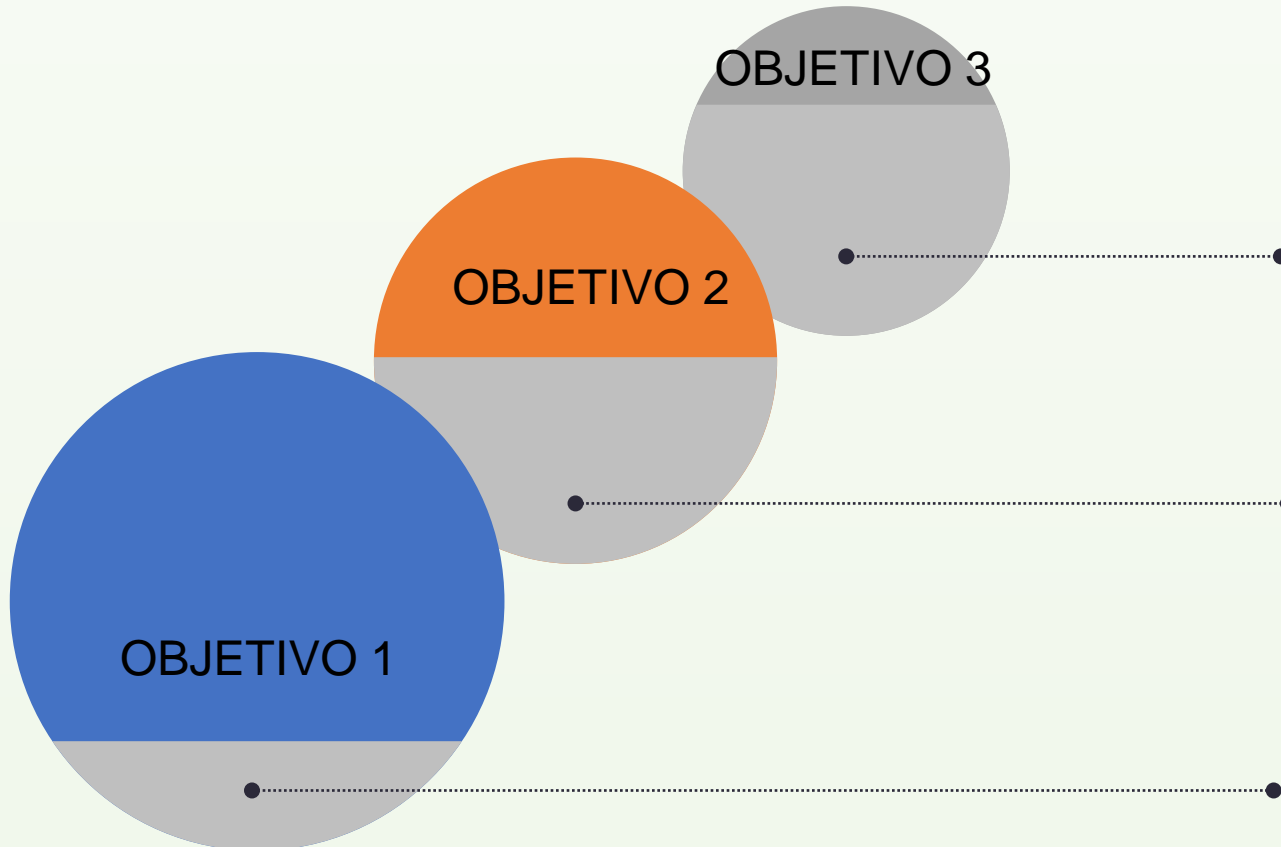
¿De qué manera los **procesos logísticos** del Comando Logístico Terrestre incrementados actualmente permiten una **gestión por procesos eficiente** en los departamentos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes para el **sostenimiento logístico** de la Fuerza Terrestre?



OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una propuesta de mejoramiento del manual de procesos de los departamentos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes del Comando Logístico Terrestre, a través de un análisis comparativo entre el “Manual de Procesos 2.2” del CLT y las necesidades actuales para garantizar el Sostenimiento Logístico, a fin de mejorar el desempeño y la gestión por resultados en el Comando Logístico Terrestre.

Objetivos específicos



OBJETIVO 1

OBJETIVO 2

OBJETIVO 3

Establecer los lineamientos que permiten el desempeño adecuado de los subprocesos de Abasteciendo, Mantenimiento y Trasportes del Comando Logístico Terrestre.

Determinar las deficiencias que se presentan dentro de los subprocesos de Abastecimientos, Mantenimiento y Trasportes del Comando Logístico Terrestre.

Determinar los problemas que se están presentando en el sistema logístico por la desactualización de los procesos de gestión logística.





CAPÍTULO II

Marco Teórico

Fundamentación teórica



CAMBIOS TECNOLÓGICOS

Influyen en la logística militar.



INNOVACIÓN

Producción en masa para cubrir demanda.



PROCESOS EN CAMBIO

Desempeño Efectivo,
Modernización,
Modelo de gestión.



IMPLEMENTACIÓN

Mejoramiento continuo



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



Fundamentación conceptual

LOGÍSTICA MILITAR

Recursos para las Fuerzas Militares.

ABASTECIMIENTO

Previsión y provisión de material necesario.

GESTIÓN DE PROCESOS

Organización y ejecución de procesos para mejorar el flujo de trabajo.

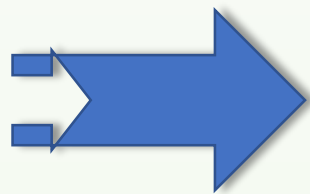
TRANSPORTE

Acciones relativas al movimiento bajo cuidados especiales.

MANTENIMIENTO

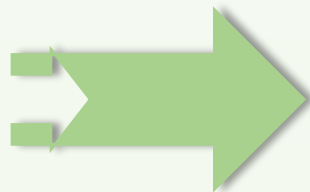
Planificación y ejecución para conservar los Recursos logísticos.





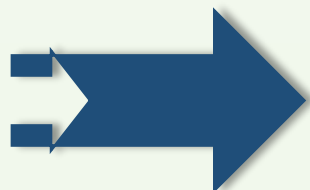
- **Constitución de la República**

- Art. 52 Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad.



- **Ley de la Contraloría General del Estado**

- Art. 8 Objeto del Sistema de Control



- **Norma Técnica de gestión de procesos N° 784**

- Art. 1 Objetivo
- Art. 3 Ámbito de aplicación
- Art. 6 Gestión de procesos

Hipótesis



La existencia de lineamientos que dan origen a una propuesta de mejoramiento de los procesos del Comando Logístico Terrestre contribuye a mejorar la efectividad y calidad en los procesos de mantenimiento, abastecimiento y transportes.



Variables y operacionalización de variables

VARIABLE DEPENDIENTE

Evaluación de procesos de abastecimiento, mantenimiento y transportes del Comando Logístico Terrestre

Subdimensiones

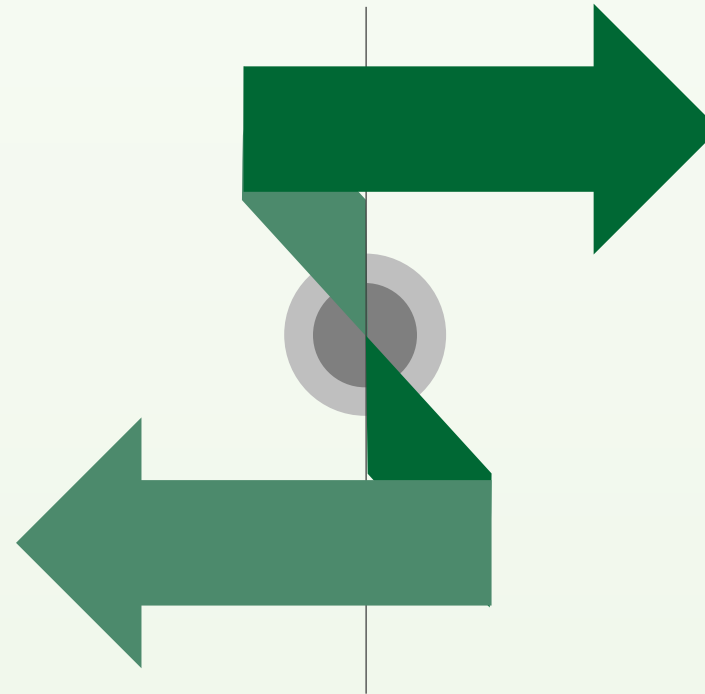
- Control

VARIABLE INDEPENDIENTE

Mejoramiento continuo de procesos.

Subdimensiones

- Procesos
- Narrativas





CAPÍTULO III

Metodología

Modalidad de la investigación

Tipo de investigación

Analítica descriptiva.



Validez y Confiabilidad

Validez

Prueba piloto
Índice de KMO = 0,862

Confiabilidad

Alfa de Cronbach 0,840
MUY ALTA confiabilidad del cuestionario.



Técnicas de comprobación de hipótesis

Comparación simple de variables



CAPÍTULO IV

Resultados de la investigación

Análisis Matricial - Abastecimientos

EFECTIVIDAD		
Variable	Porcentaje	Ponderación
Ejec. Presupuesto	97%	0.3
Impl. Proyecto	75%	0.4
Cumplimiento de objetivos	96%	0.3
Total	88%	

ABASTECIMIENTOS		
CONTROLES	ACTUAL	PLAN
Efectividad	88%	100%
Operabilidad	74%	100%
ICPA	69%	100%
Abastecimientos	77%	100%

RANGOS	
Bajo	20
Medio	40
Alto	40
Total	100

INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DE PROCESOS (ICPA)	
Variable	Número
Plan de Abastecimientos	76%
Hoja de ruta	68%
Renovación de medios	63%
Total	69%

PORCENTAJE DE OPERABILIDAD	
Reprote Egisef	71%
Archivo CLT	70%
Proyectos DPGE	81%
Total	74%

INDICADOR TOTAL DEL SUBPROCESO	
Por cumplir	23%
Aprox.	2%
Total	75%

INDICADOR DEL SUBPROCESO

Abastecimientos

Estado=75%



Análisis Matricial - Mantenimiento

EFFECTIVIDAD

Variable	Porcentaje	Ponderación
Ejec. Presupuesto	97%	0.3
Impl. Proyecto	80%	0.4
Cumplimiento de objetivos	90%	0.3
Total	88%	

INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DE PROCESOS (ICPA)

Variable	Número
Act. Ejecutadas	148
Act. Planificadas	174
Total %	85%

INDICADOR DEL SUBPROCESO

Mantenimiento Estado=81%

ABASTECIMIENTOS

CONTROLES	ACTUAL	PLAN
Efectividad	88%	100%
Operabilidad	75%	100%
ICPA	85%	100%
Mantenimiento	83%	100%

PORCENTAJE DE OPERABILIDAD

Clase II	74%
Clase II	71%
Clase IV	81%
Total	75%



RANGOS

Bajo	20
Medio	40
Alto	40
Total	100

INDICADOR TOTAL DEL SUBPROCESO

Por cumplir	17%
Aprox.	2%
Total	81%

Análisis Matricial - Transporte

EFECTIVIDAD		
Variable	Porcentaje	Ponderación
Ejec. Presupuesto	99%	0.3
Impl. Proyecto	64%	0.4
Cumplimiento de objetivos	94%	0.3
Total	81%	

INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DE PROCESOS (ICPA)	
Variable	Número
Act. Ejecutadas	156
Act. Planificadas	180
Total %	86,67%

INDICADOR DEL SUBPROCESO	
Transporte	Estado=82%

ABASTECIMIENTOS		
CONTROLES	ACTUAL	PLAN
Efectividad	84%	100%
Operabilidad	81%	100%
ICPA	87%	100%
Mmovilización	84%	100%

PORCENTAJE DE OPERABILIDAD	
Reporte ESGEF	71%
Proyectos TRp. DPGE	84%
Objetivos Estratégicos FT	87%
Total	81%

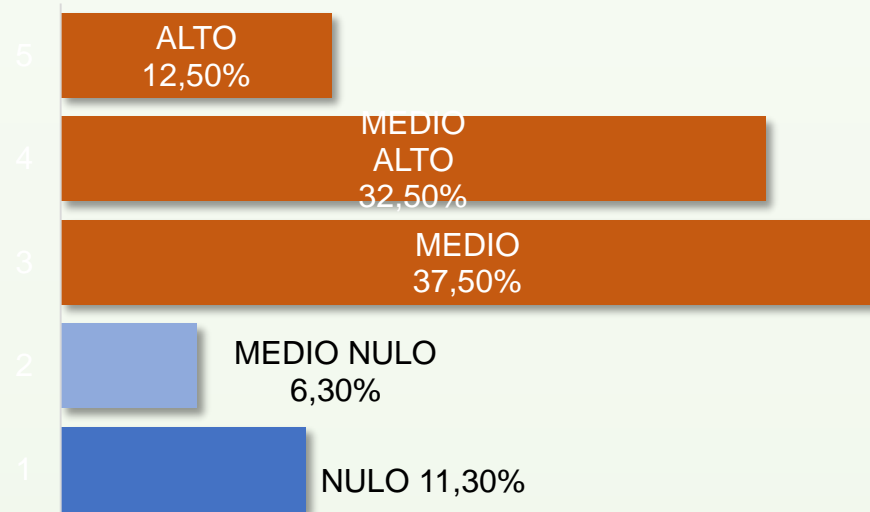


RANGOS	
Bajo	20
Medio	40
Alto	40
Total	100

INDICADOR TOTAL DEL SUBPROCESO	
Por cumplir	16%
Aprox.	2%
Total	82%

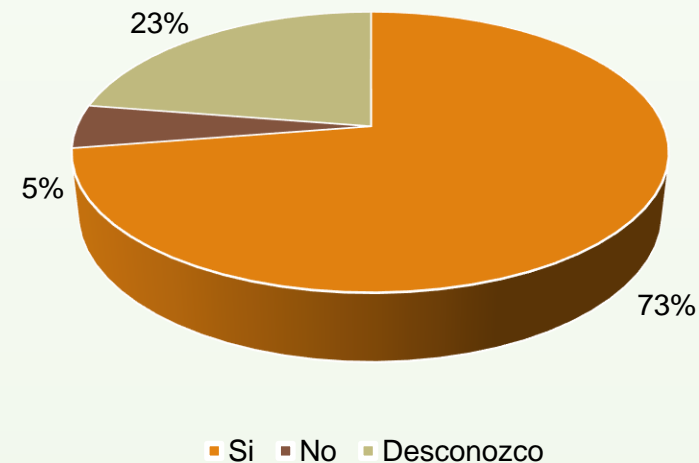
Encuesta

Señale en la siguiente escala cómo considera su nivel de conocimientos en el área de gestión por procesos.



Un conocimiento aceptable en lo referente a la gestión por procesos con un 32,5%, rango de conocimientos de medio a alto.

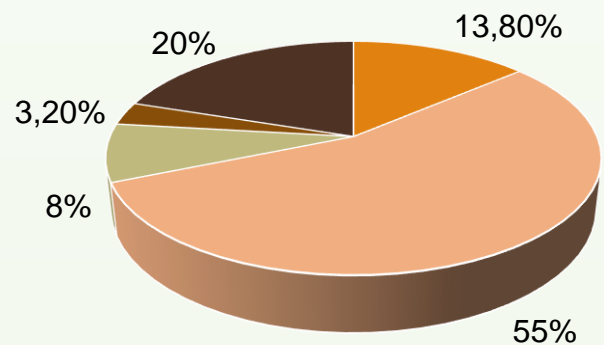
Actualmente existe un plan de mantenimiento de intendencia, material de guerra y transportes dentro de su unidad:



Indicador que da una pauta negativa respecto a la actividad: **G.S.L 3.2.5 Realizar la difusión del plan de mantenimiento de los recursos logísticos.**

Encuesta

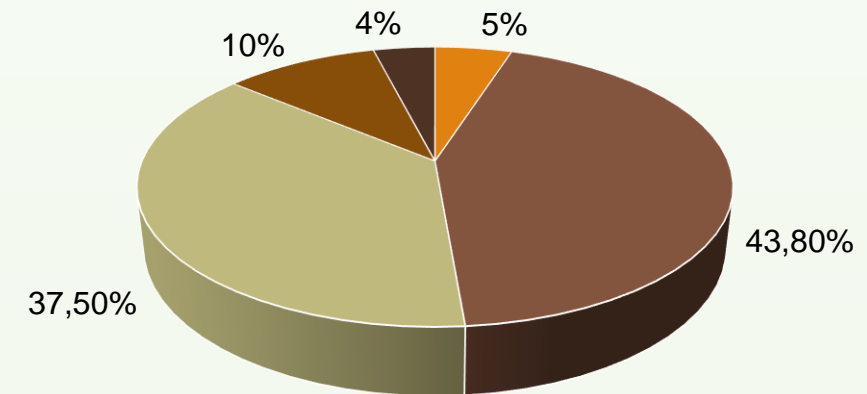
¿El mantenimiento preventivo, correctivo y restaurativo en su unidad se realiza en base a los TLV, TLR.



■ Muy frecuentemente ■ Frecuentemente
■ Casi nunca ■ Nunca

Inconveniente con la difusión de la actividad: **G.S.L 3.2.10 Evaluación del Plan de Mantenimiento de los recursos logísticos (mantenimiento preventivo, correctivo y restaurativo).**

La atención a los requerimientos de movilización, pasajes y seguros en sus unidades son atendidos de manera.



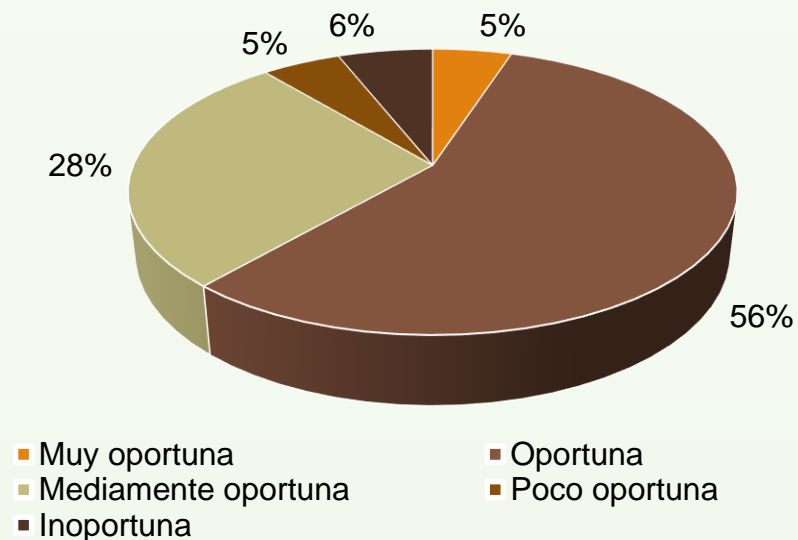
■ Muy oportuna ■ Oportuna
■ Mediamente oportuna ■ Poco oportuna
■ Inoportuna

Evaluar la actividad **G.S.L 4.1.6 Realizar la administración de pasajes al exterior y seguro de asistencia médica.**



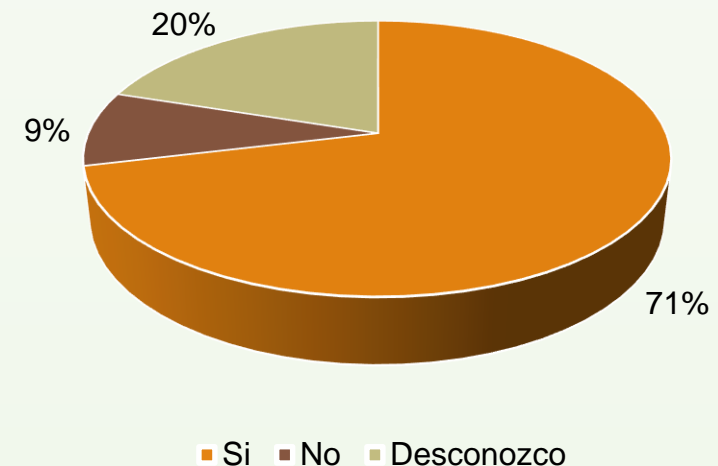
Encuesta

La atención a los requerimientos de abastecimiento dentro de su unidad han sido atendidos de manera:



Reestructurar las tareas que se encuentran dentro de las **actividades G.S.L 2.2.7, G.S.L 2.3.7 y G.S.L 2.1.8**

Cree que las actividades que cumple actualmente la F.T. en lo referente a la seguridad integral del Estado, tendrán una repercusión directa en los subprocesos señalados en la presente encuesta, requiriendo ser actualizados?



Un 71,3 %, coincide en que existe la necesidad de actualizar los procesos



Discusión de resultados

VI 1: Proceso de Gestión Logística del CLT.

2020	83,51%
2021	81,22%
2022	69,00%



VI 2: Subprocesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes

G.S.L 2.1.2 Elaborar proyectos de renovación de material logístico de intendencia, material de guerra y transportes, que requieren certificaciones presupuestarias y coordinación con la DPGE

✓ G.S.L 3.2.5 Realizar la difusión del plan de mantenimiento de los recursos logísticos.

G.S.L 4.1.6 Realizar la administración de pasajes al exterior y seguro de asistencia médica,

G.S.L 4.1.7 Realizar la administración de vehículos operables solicitados por parte de las Entidades del Estado



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



Comprobación de la hipótesis

“La existencia de lineamientos que dan origen a una propuesta de mejoramiento de los procesos del Comando Logístico Terrestre, contribuye a mejorar la efectividad y calidad en los procesos de mantenimiento, abastecimiento y transportes”.

Proceso de gestión logística del CLT.

Se requiere una actualización del Manual de Procesos,

Subprocesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes,

se Cumplimiento al 69%, con un error permisible del ± 2 ,

zona de aceptación existen actividades y tareas ineficientes que requieren de una reestructuración.



Com...
solo a Espect...
93282608 0987581577
2do Piso

ce.moplaf
HORARIO DE ATENCION
De Lunes a Viernes
de 8:00am a 6:00pm
Sabado
de 10:00 am a 12:00 pm

CAPÍTULO V

Propuesta

Objetivos

1

Optimizar el tiempo de ejecución de los subprocesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes del CLT.

2

Planificar y ejecutar los proyectos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes, acorde a la metodología del Marco Lógico, establecida por la Secretaría Técnica “Planifica Ecuador”

3

Mantener e incrementar la operabilidad de los medios logísticos del Ejército, mediante la ejecución adecuada de los diferentes planes de mantenimiento.

4

Atender de manera oportuna los requerimientos logísticos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes, de las unidades de la Fuerza Terrestre.



Macro y Sub-Procesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes



Subproceso Abastecimiento

Actividad G.S.L 2.1.2: “Elaborar proyectos de renovación de material logístico de intendencia, material de guerra y transportes, que requieren certificaciones presupuestarias y coordinación con la DPGE”.

Problemática: No se establece una tarea en donde se realice la coordinación con la DPGE, lo cual produce que el ciclo del proceso no se cierre y haya demoras en el trámite de los proyectos.

Propuesta

Ord	Tareas	Productos
1	Disponer la elaboración del proyecto en formato de la Secretaría Técnica “Planifica Ecuador”	Memorando de disposición
2	Establecer las competencias y responsabilidades del equipo de trabajo.	Competencias y responsabilidades del equipo de trabajo
3	Nombrar el equipo de trabajo	Nómina del equipo de trabajo
4	Establecer hoja de ruta para la elaboración del proyecto	Hoja de ruta
5	Realizar la alineación del proyecto a los objetivos institucionales en coordinación con la DPGE	Matriz de alineación
6	Definir los lineamientos del proyecto	Perfil del proyecto
7	Determinar el presupuesto	Presupuesto del proyecto
8	Determinar la estrategia de seguimiento y evaluación	Estrategia de seguimiento y evaluación
9	Integrar la documentación y anexos	Documento preliminar
10	Revisar el proyecto	Lista de chequeo
11	Aprobar el proyecto	Proyectos de renovación de medios de intendencia

Subproceso Abastecimiento

Actividad G.S.L 2.1.8: “Ejecutar proyectos y/o plan de abastecimiento de intendencia.”

Problemática: Existe un error en lo referente al Sistema de Inventarios SILOGE, ya que actualmente se encuentra en transición al sistema SISRECO.

Propuesta

Ord	Tareas	Productos
1	Realizar documentación preliminar (informe de necesidad, estudio de mercado, especificaciones técnicas, certificación presupuestaria)	Documentación preliminar
2	Remitir carpeta con documentación preliminar a contratación pública	Oficio de remisión
3	Efectuar la administración del contrato	Archivo de documentos del contrato
4	Receptar el contrato	Registro de recepción
5	Suscribir acta de entrega recepción	Acta de entrega recepción
6	Receptar bienes y servicios	Informe técnico de aceptación / informe técnico de operabilidad
7	Realizar reclamos bajo garantía técnica	Oficios de solicitud de reclamo
8	Realizar el traspaso de bienes al COLOG 25	Registro del SISRECO
9	Verificar la solución a reclamos	Informe con respuesta a los reclamos presentados.
10	Supervisar las garantías (garantía técnica, de fiel cumplimiento, buen uso de anticipo)	Lista de chequeo
11	Coordinar la entrega de garantías técnicas, con los encargados	Acta de reunión de trabajo
12	Elaborar el informe de cierre de contrato	Informe de cierre de contrato

Subproceso Abastecimiento

Actividad G.S.L 2.2.7: “Ejecutar proyectos y/o plan de abastecimiento de material de guerra.”

Problemática: Existe un error en lo referente al Sistema de Inventarios SILOGE, ya que actualmente se encuentra en transición al sistema SISRECO.

Propuesta:

Ord.	Tareas	Productos
1	Elaborar documentación preliminar (informe de necesidad, estudio de mercado, especificaciones técnicas, certificación presupuestaria)	Documentación preliminar
2	Remitir carpeta con documentación preliminar a contratación pública	Oficio de remisión
3	Efectuar la administración del contrato	Archivo de documentos del contrato
4	Receptar el contrato	Registro de recepción
5	Receptar bienes y servicios	Informe técnico de aceptación / informe técnico de operabilidad
6	Suscribir acta de entrega recepción	Acta de entrega recepción
7	Realizar el traspaso de bienes al CLT	Registro del SISRECO
8	Realizar reclamos, en caso de haberlos, de acuerdo a las garantías vigentes (garantía técnica, de fiel cumplimiento, buen uso de anticipo) y registrar su ejecución.	Oficios de solicitud de reclamo/ Informe de ejecución
9	Coordinar con los encargados, la entrega de garantías.	Acta de reunión de trabajo
10	Elaborar el informe de cierre de contrato	Informe de cierre de contrato

Subproceso Abastecimiento

Actividad G.S.L 2.3.7: “Ejecutar proyectos y/o plan de abastecimiento de transporte.”

Problemática: Existe un error en lo referente al Sistema de Inventarios SILOGE, ya que actualmente se encuentra en transición al sistema SISRECO.

Propuesta:

Ord.	Tareas	Productos
1	Elaborar documentación preliminar (informe de necesidad, estudio de mercado, especificaciones técnicas, certificación presupuestaria)	Documentación preliminar
2	Remitir carpeta con documentación preliminar a contratación pública	Oficio de remisión
3	Efectuar la administración del contrato	Archivo de documentos del contrato
4	Receptar bienes y servicios	Informe técnico de aceptación / informe técnico de operabilidad
5	Suscribir acta de entrega recepción	Acta de entrega recepción
6	Realizar el traspaso de bienes al COLOG 25	Registro del SISRECO
7	Realizar reclamos, en caso de haberlos, de acuerdo a las garantías vigentes (garantía técnica, de fiel cumplimiento, buen uso de anticipo) y registrar su ejecución.	Oficios de solicitud de reclamo/ Informe de ejecución
8	Coordinar la entrega de garantías técnicas, con los encargados	Acta de reunión de trabajo
9	Elaborar el informe de cierre de contrato	Informe de cierre de contrato

Subproceso Mantenimiento

Actividad G.S.L 3.2.5: Realizar la difusión del plan de mantenimiento de los recursos logísticos.

Problemática: Existe personal en las unidades que no tienen conocimiento del plan de mantenimiento, por lo tanto, existen requerimientos que no pueden ser solucionados ya que no están dentro del mismo o no corresponden al cronograma previsto.

Propuesta

Ord.	Tareas	Productos
1	Elaborar el programa de difusión en coordinación con el COLOG-25	Borrador del programa de difusión
2	Aprobar el programa de difusión	Programa de difusión legalizado
3	Remitir el plan a las unidades logísticas	Oficio/Memorando/ Mensaje Militar
4	Dar seguimiento de la difusión del plan de mantenimiento	Informe de cumplimiento de la difusión del Plan de mtto. Por parte de las unidades.
5	Elaborar acciones correctivas en la difusión del plan de mantenimiento	Informe de acciones correctivas

Subproceso Transporte

Actividad G.S.L 4.1.6: Realizar la administración de pasajes al exterior y seguro de asistencia médica.

Problemática: Existen tareas dentro de esta actividad que pueden ser simplificadas, como: Asistir al personal en la aplicación del seguro y actualizar la información del seguro de asistencia médica internacional.

Propuesta

Ord	Tareas	Productos
1	Verificar el autógrafo del beneficiario.	Lista de chequeo
2	Solicitar la emisión del seguro de asistencia médica a la empresa.	Documento de solicitud
3	Receptar el seguro de asistencia médica por parte de la empresa.	Registro de recepción
4	Verificar la información.	Lista de chequeo
5	Entrega del seguro de asistencia médica al beneficiario, junto a información relacionada al mismo	Registro de entrega
6	Realizar la cotización de pasajes	Proformas
7	Efectuar el cierre del acta de presentación de ofertas	Acta de cierre
8	Efectuar el pedido de los boletos a la agencia ganadora	Documento de solicitud
9	Realizar la entrega de boletos al beneficiario	Registro de entrega
10	Solicitar la factura de los boletos adquiridos a la agencia de viajes	Documento de solicitud
11	Remitir documentación a la DGTH para el trámite de pago	Registro de envío
12	Verificar el pago de pasajes	Matriz de verificación
13	Realizar la liquidación de valores	Liquidación de valores
14	Efectuar el cierre del contrato	Informe de cierre de contrato

Subproceso Transporte

Actividad G.S.L 4.1.7: Realizar la administración de vehículos operables solicitados por parte de las Entidades del Estado.

Problemática: Efectuar coordinaciones y elaborar documento de remisión o disposición ya que son tareas muy ambiguas que dificultan que los requerimientos se gestionen de manera eficiente.

Propuesta

Ord.	Tareas	Productos
1	Receptar requerimientos de vehículos	Registro de recepción
2	Realizar coordinaciones con las unidades logísticas	Registro de coordinaciones
3	Elaborar un plan de acción	Oficio / Memorando
4	Revisar y aprobar el documento	Oficio / Memorando aprobado
5	Remitir el documento	Registro de remisión
6	Dar seguimiento	Registro de coordinaciones
7	Archivar documentación	Archivo de documentos

Proceso para ejecutar la propuesta

- Verificar cada uno de los procesos a mejorar.
- Detallar las actividades que se realizan actualmente y compararlas con las propuestas.
- Remitir el respectivo informe al comandante del CLT.





Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones



- 1** Los problemas que se están presentando en el sistema logístico debido a la falta de estrategias de mejoramiento de la eficiencia la de los procesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes.
- 2** Existen deficiencias que se presentan dentro de los subprocesos de Abastecimientos, Mantenimiento y Transportes del CLT. Entre las que se puede detallar.
- 3** Se establecieron los lineamientos que permiten el desempeño adecuado de los subprocesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes del CLT.
- 4** Con todo el proceso de investigación se comprobó la hipótesis de la investigación mediante comparación de las variables intervinientes.
- 5** Se justificó la propuesta de mejora del Manual del Proceso de Gestión del Sosténimiento Logístico y los subprocesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes de la Fuerza Terrestre.

Recomendaciones

Implementar programas donde se pueda observar el cumplimiento de los indicadores de cada proceso.

Considerar trabajar dentro de los procesos, con RESOLUCIÓN No. STPE-008-2020, emitida por la Secretaría Técnica "Planifica Ecuador".

Mejorar la calidad de trabajo y la eficiencia de los procesos de Abastecimiento, Mantenimiento y Transportes, mediante la gestión interdepartamental de los intervinientes en dichos procesos.



Se debe proceder con la migración de información al Sistema de Inventarios SISRECO, a fin de que se puedan establecer los indicadores del proceso de Abastecimiento.

Los procesos, deben realizarse con la norma ISO 9001:2015, a fin de que a futuro se pueda optar por una certificación de calidad ISO.

Planificar y ejecutar programas para la capacitación de los operadores directos de los procesos.



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



TCRN EM Telmo Aguilar y TCRN EM Darwin Cisneros

Agradecen su atención!