

207-32

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

LA COMPRA DE VIVERES Y SU UTILIZACION PARA LA S. S. A.

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS
Y ADMINISTRACION PUBLICA
P R E S E N T A
ROBERTO A. RAMIREZ ESTRADA

MEXICO, D. F.

1982



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE GENERAL

PROLOGO

INTRODUCCION

CAPITULO I RECURSOS MATERIALES

1. Que son los Recursos Materiales?	1
2. Administración de Recursos Materiales	4
2.1 Planeación, 5 ; 2.2 Organización, 10 ;	
2.3 Integración, 12 ; 2.4 Dirección, 13 ;	
2.5 Control, 15	
3. Denominaciones de la Unidad de Recursos Materiales y su localización	18
3.1 Funciones de la Unidad de Recursos Materiales	21
3.1.1 Planeación, 21 ; 3.1.2 Investigación de fuentes de suministro, 24 ; 3.1.3 Selección de proveedores, 25 ; 3.1.4 Adquisición (del bien), 27 ; 3.1.4.1 Compras, 27 ; - - 3.1.4.2 Abastecimiento o Aprovisionamiento, - 29 ; 3.1.5 Recepción, 30 ; 3.1.5.1 Almacenamiento, 32 ; 3.1.5.2 Distribución, 38	
4. Relaciones internas y externas de la Unidad de Recursos Materiales	42

CAPITULO II MERCADO

1. Algunas acepciones del término Mercado	48
2. Investigación de Mercados	49
2.1 Definición de la Investigación de Mercados y su Evolución Histórica, 51 ; 2.2 La Investigación	

de Mercados como un Sistema de Informa
ción de Mercadotecnia, 53

3. Mercadotecnia	57
3.1 Algunos conceptos fundamentales de Merca dotecnia, 59 ; 3.2 Comercio al por mayor y sus diversos niveles de actividad, 62	
4. Vendedores	67
4.1 Proveedores	71

CAPITULO III LAS COMPRAS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

1. Definición del concepto de Compras	74
2. Los elementos de un Sistema de Compras	77
2.1 Determinación de las necesidades y de las - exigencias en cuanto a calidad, 80 ; 2.2 - La determinación de cantidades, 94 ; 2.3 - La determinación de hacer o comprar, 109; 2.4 La localización de fuentes de abasteci - miento, 113 ; 2.5 La negociación de pará - metros de precios y rendimiento, 120 ; -- 2.6 El seguimiento para asegurar el buen - funcionamiento, 127	
3. Secretaría de Comercio en su intervención en la - administración de los Recursos Materiales	134
3.1 Sistema Integral de Administración de Recur sos Materiales, 138 ; 3.2 Marco Jurídico, - 140 ; 3.2.1 Constitución, 140 ; 3.2.2 Ley Orgánica de la Administración Pública Fede - ral, 144 ; 3.2.3 Ley sobre Adquisiciones, - Arrendamientos y Almacenes de la Adminis - tración Pública Federal, 151 ; 3.2.4 Ley -	

de Presupuesto, Contabilidad y Gasto -
Público, 157

4. Selección de Proveedores	161
4.1 Concurso, 163 ; 4.2 Negociación, 166 ;	
4.3 Pedido o contrato, 168 ; 4.4 Declaraciones y Cláusulas, 173	

CAPITULO IV COMPRAS DE VIVERES PARA LA SECRETARIA DE - SALUBRIDAD Y ASISTENCIA

1. Concepto de hambre	181
2. Alimentos	182
2.1 Hábitos de alimentación, 192 ; 2.2 Trastornos de la mala alimentación, 196 ; 2.3 Los requerimientos alimenticios, 203 ; 2.4 Requerimientos calóricos según edad, sexo y actividad física, 208	
3. Secretaría de Salubridad y Asistencia	214
3.1 Presupuesto de Egresos, 218 ; 3.1.1 Asignación destinada a las Adquisiciones, 221 ;	
4. Dirección General de Adquisiciones	222
4.1 Estructura Orgánica, 223 ; 4.2 Funciones y atribuciones de la Dirección General de Adquisiciones, 225	
5. Partida del Presupuesto asignada a la compra de víveres	228
5.1 Organismo encargado de la adquisición (compra y abastecimiento) de víveres, 228 ; 5.2 Plan General de compras para víveres, 234 ; 5.3- Instituciones de la Secretaría de Salubridad y Asistencia que requieren víveres, 235 ; 5.3.1-	

Estancias Infantiles, 239 ; 5.3.2 Es --
cuelas "amiga de la obrera", 240; 5.3.3-
Hospitales, 244 ; 5.3.4 Asilos, 245; 5.3.5
Otros, 246

6. Proveedores de Víveres y el Padrón correspon- diente de los mismos	248
7. Almacenaje de Víveres	250
8. Distribución de Víveres	250

CAPITULO V DIAGNOSTICO Y PROPOSICIONES PARA MEJORAR-
EL SISTEMA DE COMPRAS DE VIVERES EN LA --
SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA

1. Errores detectados en la compra de víveres y su utilización	252
2. Proposiciones para mejorar el sistema de la com- pra de Víveres en la Secretaría de Salubridad y - Asistencia	263

BIBLIOGRAFIA	270
--------------------	-----

PROLOGO

El tema elegido para la investigación de la tesis, es la compra de víveres para la Secretaría de Salubridad y Asistencia, como parte del universo de las adquisiciones; que comprende la obtención y abastecimiento o aprovisionamiento de recursos materiales; los cuales son uno de los elementos indispensables para la marcha de cualquier organización pública o privada.

El estudio de las compras de víveres, se efectúa a partir de un aspecto que se inicia hablando de los recursos materiales, en primera instancia; la administración de los mismos, el órgano encargado de las adquisiciones de recursos materiales; el lugar donde puede efectuarse las compras (un mercado); la explicación de los puntos que conforman las compras; una breve introducción de lo que es el hambre, los alimentos, su utilidad, y finalmente llegar al caso concreto de la compra de víveres, que las instituciones de la Secretaría de Salubridad y Asistencia requieren. Por ser dichos establecimientos de diversa naturaleza, pues en ellos se da atención (médica, social y de rehabilitación); en primer lugar a los niños, en una edad en que la alimentación es básica para su desarrollo (estancias infantiles) y por ser éstas, personas de escasos recursos económicos; en segundo lugar dentro de los hospitales, escuelas obreras, asilos y otros lugares donde se proporcionan servicios de alimentación, por parte de la Secretaría de Salu-

bridad y Asistencia, en los que es necesario proporcionar una adecuada nutrición que permita en el caso de hospitales, además de la atención médica aceptable, una dieta que coadyuve a una convalecencia más rápida, (una alimentación lo mejor balanceada, contribuye a la pronta recuperación de los internos, ahorrando gastos en medicamentos y estancia en los nosocomios al reducirse la permanencia de los pacientes); en las escuelas, se supone, que acuden a ellas personas de condición económica precaria y que de alguna manera se les está preparando (aunque sea en una educación elemental y media), por lo que requieren de alimentación que les permita asimilar los conocimientos que reciben; en los asilos, se les presta atención a personas en edad avanzada, o bien que no tienen a dónde ir, pero que necesitan como cualquier ser vivo de elementos para la supervivencia (comer).

La Secretaría de Salubridad y Asistencia, tiene justamente la labor de brindar asistencia médica, social y de rehabilitación a la población, luchando por abatir la desigualdad social, dando protección (aunque sea mínima) a un núcleo de personas lo más extenso posible.

La compra de víveres tiene un presupuesto asignado, que podría ser ampliado para mejorar el abastecimiento de los requerimientos de víveres, pues son una parte importante de los recursos materiales que demanda la Secretaría para poder cumplir con sus propósitos de ampliar la cobertura de los servicios de salud, ya que no basta tener --

instrumentos quirúrgicos de un alto avance tecnológico, medicamentos de calidad reconocida, instituciones; dentro de lo que cabe, lo -- mejor equipadas y diseñadas, si se descuida una nutrición básica.

Para que la Secretaría de Salubridad y Asistencia, logre sus objeti-- vos últimos, tiene que avanzar de manera conjunta en todos los aspec-- tos a su cargo en razón a lo cual debe buscar e intentar modificacio-- nes congruentes y satisfactorias, a efecto de poder enfrentar con más efectividad las demandas de la población en materia de salud pública, y hacer realidad algo que hasta ahora es simple aspiración o tema de discursos, el derecho a la salud para todos los mexicanos, indepen-- dientemente de su condición económica.

INTRODUCCION

El presente trabajo de tesis, "La compra de víveres y su utilización para la Secretaría de Salubridad y Asistencia", se halla dividido en: una parte meramente teórica y otra, que engloba la investigación del caso, lo más real posible dentro de las limitaciones a las que se estuvo sujeto. Empero, la intención es despertar el interés en quienes son los responsables de los recursos materiales, en general, y de las adquisiciones de los nutrimentos, especialmente que brinda Salubridad, para el sostenimiento, mejoría y restablecimiento de la población por medio de una dieta adecuada, según la situación específica.

El estudio, consta de cinco capítulos, en los que se intenta resaltar el significado de las adquisiciones dentro de una dependencia pública, así como los principales elementos, naturaleza y propósitos de un sistema de adquisiciones.

El capítulo primero, "Recursos Materiales", comprende desde que son los materiales, su administración aplicando el proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección y control), las diversas denominaciones, de la "Unidad de Recursos Materiales", sus principales funciones, hasta llegar a los vínculos internos y externos de esta misma.

El segundo, "Mercado", empieza por algunas definiciones del término, describe la investigación de Mercado, mercadotecnia, comercialización al mayoreo, vendedores y proveedores entre otros aspectos.

El tercero, "Las compras en la Administración Pública Federal", es por decirlo así "la antesala" del tema central, iniciándose con la definición de las compras, sus elementos, la intervención de SECOM, pasando por las leyes y reglamentos que actualmente rigen o tienen algún nexo con las "Adquisiciones" del Gobierno. Finalizando con la selección de las fuentes suministradoras, las formas de compras (concurso y negociación), pedidos, contratos, declaraciones y cláusulas.

El cuarto, "Compra de víveres para la Secretaría de Salubridad y Asistencia", el caso elegido para investigar, comienza con lo que es el hambre, los alimentos, hábitos alimenticios, los trastornos que causan y los requerimientos según la fisiología individual. Hasta llegar a la exposición de los asuntos encomendados a la Secretaría de Salubridad y Asistencia, su presupuesto de egresos aproximado, la asignación para las adquisiciones, "la unidad" responsable de la compra y abastecimiento de los recursos materiales, sus funciones y atribuciones, departamento de víveres, establecimientos que reciben y a su vez proporcionan alimentación, el padrón de provee-

dores, el almacenamiento y distribución de los víveres; todo ello de manera descriptiva.

El quinto, "Diagnóstico y proposiciones para mejorar el sistema de la compra de víveres en la Secretaría de Salubridad y Asistencia, se presentan las fallas detectadas en el abastecimiento de los alimentos, según la estructura formal observada y por último se sugiere al ternativas "viables" surgidas de la información que se pudo conseguir.

La bibliografía general se halla al final del capítulo quinto, ordenada alfabéticamente y por autor.

En el prólogo, se da una breve semblanza de la tesis y se expone la hipótesis general.

En el índice, se clasifican los temas y subtemas que fueron investigados y permite su localización en el texto.

I RECURSOS MATERIALES

1.- Que son los Recursos Materiales?

De manera general, son todos aquellos "insumos", expresados en un bien y/o servicio que cualquier tipo de "organización" —asociación existente de personas y funciones —, requiere para alcanzar sus objetivos o simplemente para seguir subsistiendo: familia, fábrica, taller, empresa, oficina pública o privada, entre otras.

En este caso, se señalarán los materiales necesarios para las "asociaciones" que produzcan algún bien o servicio: son considerados -- como Recursos Materiales los siguientes:

- Edificios, maquinaria, equipo.
- Transportes.
- Medios de consumo (papelería, materiales etc).

Los bienes se clasifican en muebles e inmuebles. Según su objetivo, la organización utilizará materias primas, mercancías y bienes-muebles; el aspecto que se refiere a los materiales, está conformado de tres elementos interrelacionados entre sí, a saber: recursos mone-tarios, son todos los fondos destinados a la inversión de un organis-mo nuevo y permiten la adquisición de los bienes materiales —acti-vos — (Ver Figura 1); en el caso de que éste se encuentre en mar-

cha se tiene que realizar una vigilancia constante de su posición - - (reversión). Instalaciones de operación, esto es la adquisición de los medios que hacen posible la transformación de los insumos, o la prestación de los servicios. "En el registro contable se les denomina activos fijos y representan inversiones sujetas a una aplicación periódica a los costos y gastos por medio del renglón denominado depreciación" 1/. Con frecuencia se afirma, que se deben adecuar las instalaciones al objetivo de la organización. Oficinas, en ellas se efectúan las funciones y actividades administrativas, requiriendo equipo específico; por ejemplo, una industria extractiva necesita el yacimiento o mina, maquinaria especial, implementos de oficina,; un comercio, de un local, aparadores, la mercancía a exhibir; una dependencia gubernamental, edificio o edificios, escritorios, máquinas, en fin desde una instalación bien equipada hasta un lápiz.

Los servicios serían: luz, agua, transporte, correo, teléfonos, etc., que a su vez necesitan de determinados instrumentos.

Los materiales son una parte esencial, que al ser vinculados con - - los demás recursos, financieros, tecnológicos y el personal permiten la subsistencia de la entidad o dependencia y el logro de sus metas. El mal o buen uso de los bienes materiales de cada una de las organizaciones y la forma en que se pierdan o se empleen a su máximo-

los medios en general dependerá de la administración y racionalización que de ellos se haga. Los Recursos Materiales, tienen que llegar a tiempo, en cantidad suficiente, en calidad adecuada, en buenas condiciones para ser empleados y en el lugar o lugares requeridos.

Lo ideal sería, que fueran utilizados de manera óptima y la Administración busca igualar ese ideal.

2. - Administración de Recursos Materiales.

De lo expuesto hasta aquí, se le puede definir como: la técnica de obtener, disponer, proporcionar, trasladar y controlar todos aquellos bienes y servicios (todo insumo que necesita la administración de materiales), para que la organización cumpla con sus funciones asignadas. En el tiempo, cantidad, calidad, condiciones y lugar requeridos; mediante una previa planeación, organización, integración, dirección y control de los mismos.

La Administración de los Materiales se compone de bienes muebles e inmuebles: de un terreno y una casa (edificio), que cuenta con instalaciones (indispensables para la organización); después se necesitará la maquinaria y equipo que son los instrumentos con los cuales se van a lograr los índices de producción de bienes y servicios; y por último la "materia prima", que es todo aquél insumo o produc

to de la organización. La administración de estos bienes necesita de técnicos. El objetivo último de la administración, es lograr en forma eficaz (menor esfuerzo, óptimos resultados) las metas planteadas en la entidad o dependencia que se trate. Por lo anterior el manejo de los recursos materiales influye directamente en todas las fases de la Administración.

2.1 Planeación.

El proceso de la planeación se basa en la aptitud para prever, observar en conjunto, ver intencionadamente hacia adelante, - ¿Que es lo que se necesita?, ¿Que cursos de acción deben -- adoptarse?, ¿Como y cuando deben seguirse?, para la obtención de objetivos fundados en las políticas, procedimientos y métodos. En general prever es calcular y preparar el futuro; dicho proceso tiene diversas maneras de manifestarse.

Es necesario que antes de actuar se sepa lo que se puede hacer y lo que se quiere.

Este proceso se puede deducir de su definición, es el primero o mejor dicho el inicio de una serie de funciones administrativas que se van presentando de manera cíclica.

En la planeación, el primer paso es el definir el problema a -- investigar aislado de tal forma que sea posible realizar su - -

estudio de acuerdo con su magnitud y dificultad (problema requerimientos de materiales para una organización); dicha detección y definición se torna más sencilla, cuando ya existe alguna referencia del mismo, que puede ser dada con mayor precisión por el responsable o usuario... (encargado), corrigiendo sólo algunos detalles, las personas preparadas en esta área administrativa (planeación).

El siguiente aspecto es el análisis, es decir el desglose lo más detallado posible del problema, para permitir el estudio de sus partes recurriendo a fuentes de datos, libros, estudios especializados, informes y prácticas establecidas llegando a una solución, ya sea en base a la similitud de un caso resuelto con anterioridad o bien fundados en las innovaciones, en todos aspectos que se tenga.

Una vez realizados los dos pasos anteriores, se obtiene un boceto que consiste en dar soluciones iniciales delimitando el área de estudio; llegando finalmente a la estructuración de un plan, por medio de la selección de las mejores alternativas, en cuanto a viabilidad. Al incluirle a dicho plan el costo estimado del trabajo, se convierte en el programa de acción (división de una apropiación o asignación en suma alzada de un departamento para los gastos corrientes de operación, distri-

buida entre las actividades o unidades departamentales correspondientes, de forma que cada una de éstas pueda obtener o disponer de la parte que administrativamente le es asignada del total).

El programa de acción marca los lineamientos generales (políticas), los procedimientos que se han de seguir, los medios a emplear (financieros, materiales, humanos y tecnológicos), en una palabra es el resultado probable al que se desea llegar. Este se basa: "1°. en los recursos de la organización (inmuebles, herramientas, materias primas, capital, personal, capacidad de producción, mercados, relaciones públicas, etc.) 2°. la naturaleza y la importancia de las operaciones en curso y 3°. en las posibilidades futuras, posibilidades que dependen, en parte de las condiciones técnicas, comerciales, financieras y otras, sometidas todas a cambios" 2/. Al no existir un programa de acción se presentan titubeos, intempestivos cambios en la orientación de los medios hacia los fines, creando debilitamiento o incluso tendencia a la destrucción de la organización. El programa puede ser: simple, complejo, conciso, detallado, de larga o de corta duración, ...; pudiendo ser buenos, medianos y malos, ésta valoración se funda en los servicios que pueda brindar a la organización, la experien

2/. Taylor, Principios de la Administración Científica; Fayol, Administración Industrial y General. p. 185.

cia y el modo como se aplique y debe tener unidad, continuidad, flexibilidad y precisión, como características generales, siendo las específicas según también la naturaleza, la importancia y condiciones de la "institución" para la cual se formula.

El programa de acción comprenderá los detalles que equilibren los requerimientos con las capacidades y así mismo que contemplen la coordinación de trabajo en el todo. Hay que hacer notar que el logro del éxito de una organización no solo depende del plan programa trazados, sino que se necesita una serie de requisitos y una actuación efectiva (los planes y los programas son los medios para llegar a una meta definida), observar figura 2.

La planeación de los Recursos Materiales, tiene como objetivo general el de seleccionar bienes para prever y formular actividades que se supone son necesarias para el logro de resultados deseados. En la planeación se estiman los requerimientos de personal, medios y costos fundamentalmente, los costos se pronostican en base a presupuestos, los cuales se utilizan para calcular lo que se va a gastar en:

- Personal
- Bienes de consumo (Recursos Materiales) que se requie--

PLANEACION

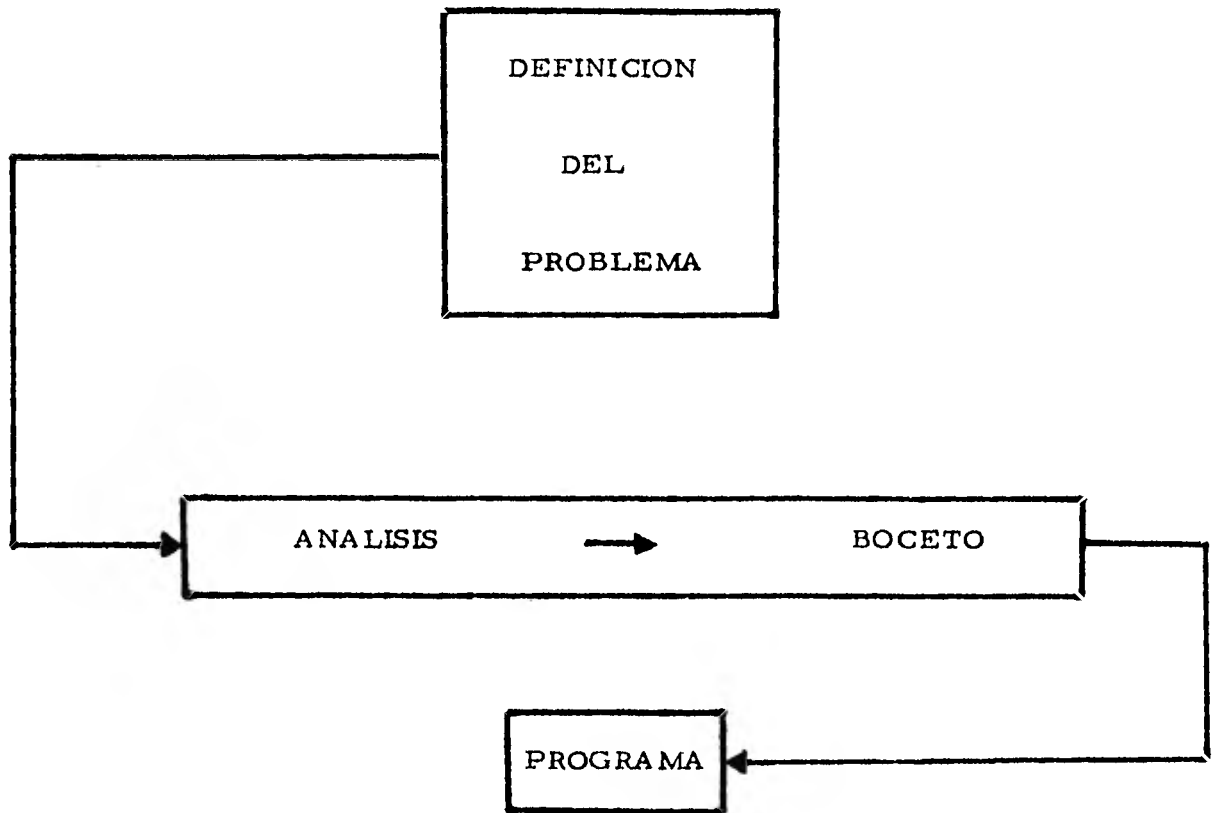


FIG. 2 .

Fuente: Fernández Arenas José Antonio, El Proceso Administrativo. p. 173.

ren , y

— Las previsiones financieras (endeudamiento, emergencias).

Donde y cuando se necesite; en la cantidad y calidad requerida; en las condiciones de compra más adecuadas.

2.2 Organización.

La organización de todos los recursos disponibles para el logro de los objetivos de una entidad o dependencia, es el segundo paso a dar.

Esta función consiste en arreglar, disponer y sistematizar de una forma ordenada , todos los elementos de una institución o empresa, como son los recursos: financieros, personal y materiales-bienes inmuebles (edificios e instalaciones) y los bienes muebles (maquinaria, equipo, materia prima y todo insumo que requiera la administración). ¿ Cuándo y con que recursos deben hacerse y tener lugar las acciones y quién debe hacer ese trabajo ? . (división del trabajo, distribución del trabajo y delegación de autoridad).

Los recursos financieros van a estar constituidos por los ingresos de la organización, que en ocasiones estan complementados con empréstitos. Y se emplean para conformar el presupuesto-ingresos y egresos- . El presupuesto de egresos, se-

distribuye en personal (sueldos y salarios, bienes de capital o de consumo (presupuesto de compras). Se debe hacer un rubro para cambio de maquinaria y equipo (previsiones financieras).

Entre el personal se distribuye el trabajo para establecer y reconocer la autoridad necesaria. Dicha distribución, esta encaminada tomando en consideración cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, los individuos que integran el grupo y las instalaciones físicas de que se dispone.

Es menester realizar una selección del área en la que se va a laborar; sera necesario escoger su emplazamiento, previa la consideración de: la proximidad al mercado, a los materiales, en lo referente a la organización de fuentes abastecedoras, -- disponibilidad del mercado de trabajo (personal y/o mano de obra), facilidades de transporte, fácil acceso a los servicios (públicos y privados) de energía eléctrica, agua, gas y combustible en general. Y todo lo demás que pueda requerir según el tipo de organización y el objetivo a lograr.

" La selección y construcción de un edificio exige que se tomen en cuenta las necesidades de la empresa. En la actualidad se concede una gran importancia a los locales e instalaciones

nes, para lograr una mayor eficiencia industrial y control de los procesos. Se presta, además, una mayor atención a la introducción de ventajas tales como el acondicionamiento de aire, alumbrado, sistemas de intercomunicación y facilidad a los trabajadores " 3/.

2.3 Integración.

Este proceso, es el equipamiento de las partes necesarias -- que requiere una estructura orgánica en sus aspectos de recursos financieros, de personal y materiales en una proporción adecuada en: cantidad, oportunidad y dirección; para que las acciones tengan entre sí una unificación armónica, para llevar a cabo sus diversas funciones, actividades y operaciones. " Es construir la casa ni demasiado pequeña, ni demasiado grande, adaptar la herramienta a su empleo, la vía al vehículo, los procedimientos de seguridad a los peligros " 4/

adaptar los medios al objeto. Integrar es dar concordancia a todos los actos de una organización, para así, alcanzar los objetivos y las metas fijadas. Los departamentos que hacen posible esto son principalmente: finanzas y recursos humanos; el primero alude a los medios monetarios y el segundo se refiere: a la selección, entrenamiento, tratamiento y capacitación. La integración y capacitación. La integración de re-

3/.

William P. Leonard, Auditoría Administrativa. p. 98.

4/

Taylor, Principios de la Administración Científica; Fayol, Administración Industrial y General. p. 292.

cursos materiales; monetarios, instalaciones de operación - (utensilios, instrumentos y aparatos especiales para un trabajo), oficinas. Técnicos: organograma, manual de política: análisis y valuación de puestos, sistemas de contabilidad y - otros sistemas.

El resultado deberá ser una combinación de esfuerzos bien balanceada.

Por otra parte la necesidad de medios especiales, para lograr la concordancia entre las partes de un todo, puede ser causa de una inadecuada ejecución del proceso administrativo, si dicho proceso no se realiza de la mejor forma posible, en cualquiera de sus fases, lo que se intente hacer para mejorar la integración, será como construir sobre cimientos defectuosos ya que, al no haber armonía en la organización, se puede detectar que: cada servicio avanza de manera individual sin tener idea del objetivo general de la organización, luchando por el suyo propio y olvidándose de las interrelaciones que tiene que guardar con el resto de la entidad o dependencia, el entusiasmo y la iniciativa están ausentes.

2.4 Dirección.

Es la función encomendada para llevar a una entidad o depend

cia en su conjunto hacia la obtención de sus objetivos; para realizar las actividades fijadas en la planeación, contando con la organización de los recursos y su integración: ¿ Por qué, -- con qué y cómo ejecutan sus tareas los miembros de grupo ? - (en base a la dirección, comunicación, instrucción y compensación).

Al contar la entidad con el personal adecuado, la dirección se encarga de hacer que funcione de acuerdo con los lineamientos preestablecidos; ésta recaé, principalmente en los jefes de cada departamento. El dirigir se basa en cualidades personales y en el reconocimiento de principios generales de la administración. Entre los preceptos que la facilitan y la mejoran, se pueden citar:

- Tener un conocimiento de su personal lo más amplio posible.
- Eliminar a los no capaces.
- Conocer con claridad los convenios (contratos) que vinculan a la organización con su personal.
- Dar buen ejemplo, en cuanto a la conducta en el trabajo.
- Efectuar revisiones periódicas de su personal.
- Realizar reuniones con sus colaboradores, para preparar la unidad de dirección y la convergencia de esfuerzos.

— No perderse en detalles.

2.5 Control.

Consiste en vigilar y adecuar las desviaciones, excesos, fallas, etc., que se encuentren en el proceso administrativo general.

En la organización, el control significa comprobar si lo realizado se esta llevando a cabo en concordancia al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos; mediante éste se pueden señalar las desviaciones y errores a fin de que se pueda evitar. La vigilancia y supervisión tiene que aplicarse a toda la entidad (a las cosas, personas y actos). Porque cualquier clase de inspección, según el aspecto de la organización - al que se esté aplicando, (recursos materiales) requiere que se haga oportunamente y vaya seguida de medidas correctivas, ya que, si las conclusiones que se obtengan llegan fuera de - - tiempo estas habrán sido inútiles, o bien si las correcciones - prácticas que se consigan, son voluntariamente desatendidas.

Para evitar en el mayor grado posible que se invadan campos ajenos, es necesario delimitar lo más preciso posible las atribuciones del control y que la autoridad superior vigile el uso - que se haga de sus poderes. Conociendo el objeto y las condiciones en que debe ejercerse, se puede deducir que el buen verificador debe ser competente e imparcial.

Una buena vigilancia previene contra sorpresas enojosas que -
 podrían degenerar en catástrofe. Y responder a las interro-
 gantes de: ¿ están siendo ejecutadas las acciones - con qué, -
 cuándo, dónde y cómo - de acuerdo con los planes ?; evaluados
 mediante informes, comparaciones, costos y presupuestos, -
 de lo contrario, aplicar las medidas correctivas pertinentes.

El control de los recursos materiales para todo tipo de organi-
 zación, ya sea las dedicadas a fabricación, servicios públicos,
 impresión, construcción, transportes y muchas otras, tienen -
 gran relevancia, pues el estado que guardan sus instalaciones -
 siempre va a repercutir en el funcionamiento general de la - -
 misma. Lo primero que hay que revisar, son las condiciones -
 generales del equipo fijo y movable que se requiere en las ope--
 raciones cotidianas (edificios o edificio y propiedades contiguas);
 en segundo lugar se encuentra la elaboración de un programa -
 preventivo, que se encargue del mantenimiento o conservación
 de todas las instalaciones, el cual debe ser evaluado de acuerdo
 con la política de reposiciones que se haya trazado. " Toda ne-
 gociación posee mobiliario de oficina y equipo. Hay oficinas -
 con gran número de teléfonos, aparatos de intercomunicación,
 máquinas de escribir, dictáfonos, calculadoras, etc. Por -
 otra parte, hay quienes cuentan con un gran o pequeño número
 de camiones y automóviles " 5/; pero, muchas entida- - -

des y dependencias no llevan una supervisión y registro del estado de sus instalaciones y equipo. "Esta clase de registros pueden ser : gastos de mantenimiento, horas máquina o de funcionamiento, descomposturas, suspensiones imprevistas de -- labores y otros aspectos importantes; datos que pudieran emplearse en la elaboración de estudios sobre reposiciones y -- otra información que pudiera ser de gran utilidad al presentarse una solicitud de compra, el llevar registros completos y al día , es sumamente valioso para el análisis de la situación del equipo!" 6/ Suele ocurrir que la alta dirección no se haya lo suficientemente al tanto del estado de todos los recursos materiales, por lo que llegado el momento no pueden tomar una decisión oportuna para la sustitución o renovación de éste "y es que no aprecian el hecho de que todo equipo viejo, cuando no se sustituye por otro nuevo, llega el momento en que causa pérdidas" 7/. Contando con un órgano de control, que aplique -- técnicas adecuadas, se podrían , si no en su totalidad evitar -- los contratiempos ya mencionados en líneas anteriores, esto -- es que la dirección de la organización contaría con una información lo más real posible del estado de sus instalaciones y -- equipo.

"Las empresas que utilizan mejor y aprovechan más tiempo su

equipo e instalaciones, suelen ser las que cuentan con un programa de mantenimiento preventivo y con un jefe de mantenimiento capaz. El realizar inspecciones sistemáticas, lubricar el equipo de acuerdo con un programa regular, mantener registro de itinerarios" 8/ y revisión, realizar reparaciones o reposiciones inmediatas de acuerdo con los registros, de inspección, así como, sugerir cambios cuando sea conveniente, todo forma parte de la tarea de bajar costos y mantener un funcionamiento continuo, económico y eficiente

En términos generales, el control viene a ser el final del proceso administrativo, que como ya se dijo, se visualiza en forma cíclica; esto es que nuevamente se reinicia la planeación.

Por otra parte, aunque parezca obvio cada fase del proceso administrativo, tiene que llevar implícita en el desarrollo de sí misma todo el proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección y control).

3. - Denominaciones de la Unidad de Recursos Materiales y su Localización.

Los recursos materiales que necesita cualquier organización (pública o privada), demandan de un "órgano" que de alguna manera se encarga de suministrar dichos recursos, de acuerdo a la magnitud de la entidad o dependencia.

8/. William P. Leonard, Auditoría Administrativa, p. 99.

Ese órgano encargado de los recursos materiales recibe diversas - denominaciones, como son:

Unidad de Administración de los recursos materiales.

Unidad de Adquisiciones.

Unidad de Compras.

Unidad de Aprovisionamiento.

Unidad de Abastecimiento.

Unidad de Recursos Materiales

Unidad de Suministro de recursos materiales

Unidad de Planeación

Unidad de Investigación de fuentes de suministro

Unidad de Almacenamiento.

Unidad de Control y trámites.

Unidad de Distribución y tráfico.

Unidad de Importaciones.

Unidad de Inventarios, entre otras.

Esta diversidad de designaciones, se debe a la clase de funciones - específicas que abarca cada una de ellas, en lo referente a los recursos materiales, a la magnitud de la organización y al tipo de estructura de que se trate.

Lo esencial es que los materiales, se tengan en: cantidad, calidad, tiempo, lugar y condiciones adecuadas; el riesgo de tener demasia-

do dispersas las funciones de la "Unidad de Recursos Materiales", - es que haya pérdidas, retrasos o algún otro trastorno; la Unidad de Recursos Materiales se convierte en el pivote de la organización, - ya que si no se tiene una adecuada planeación, organización, integración, dirección y control de todos los recursos materiales, que se requieran, no es posible alcanzar los objetivos previamente fijados e incluso llegar a un paro total en las funciones, actividades y operaciones que deban realizar. Como ya se dijo, todos los recursos de una organización guardan una relación muy estrecha entre sí y cuando alguno de ellos muestra insuficiencia, ésta se resiente en su conjunto, de nada sirve tener un presupuesto amplio y un personal capacitado, si no se proporcionan las instalaciones, maquinaria, herramienta, etc., que complementen los dos aspectos anteriores.

El órgano encargado de los recursos materiales -Unidad de Recursos Materiales (las unidades de adquisiciones, aprovisionamiento,..) se haya localizado en los niveles superiores de dirección; esto es, - en las corporaciones privadas, según el tipo de corporación y los -- responsables de las mismas suelen ser personas capacitadas y profesionales en esos menesteres, que tienen relación directa con los ejecutivos.

En la Administración Pública Federal (centralizada y paraestatal), - puede localizarse desde un nivel de subsecretaría hasta un nivel de

departamento u oficina. Generalmente se encuentra en una Oficina Mayor; en el caso de las dependencias centralizadas. En las entidades paraestatales, su ubicación es en las gerencias o subdirecciones, de administración.

3.1 Funciones de la Unidad de Recursos Materiales

Las funciones que desarrolla la Unidad de Recursos Materiales pueden ser muy variadas, según la organización y estructura que posean; entre las funciones características, se pueden citar, de manera genérica las siguientes:

Adquisición (del bien).

Compras y Aprovisionamiento.

Recepción.

Almacenamiento y Distribución.

Dichas funciones pueden estar centralizadas en una misma "Unidad" o bien reagrupadas en sub-unidades (unidades con determinada independencia).

3.1.1 Planeación

Consiste en determinar y evaluar (clasificar) necesidades. Planeación, significa preve las carencias, satisfacerlas de acuerdo a: cantidad, calidad, tiempo, lugar y costo. Nos permite encontrar un equilibrio entre la compra y el consumo. Se debe disponer de todo tipo de recursos, principalmente los materiales.

La determinación de lo que se va a requerir, se efectúa mediante una investigación, que puede ser de dos clases: de campo y documental.

La investigación de campo puede ser directa o indirecta según el tamaño de la organización y del personal encargado de la misma; si la corporación es de una dimensión media pueden visitarse todos sus departamentos y oficinas para conocer sus necesidades, en cuanto a recursos materiales, mediante la aplicación de encuestas, cuestionarios, entrevistas y la observación física de cada una de sus partes. En el caso, de que ésta sea de una dimensión "grande", o bien que el personal encargado de la investigación sea insuficiente para recorrer todos y cada uno de los departamentos, dicha investigación de campo es indirecta para lo cual se pueden emplear, al igual que en la investigación de campo directa, cuestionarios, encuestas, informes de jefes de departamentos o unidades y sus respectivas requisiciones.

La investigación documental se realiza mediante el análisis de antecedentes de la organización, en cuan

to a sus necesidades de materiales (tipo de bienes, proveedor, lugar, etc), que se deben hallar archiva dos en algún tipo de registro, si es posible en orden cronológico. De cualquier manera la determinación de necesidades se debe valer de las dos modalidades de investigación ya mencionadas, investigación de - campo -directa o indirecta y la investigación docu-- mental. Hay que conocer la organización formal de la dependencia o entidad, para planear las carencias de los recursos materiales en cada tipo de unidad o jerarquía. Hay que conocer también el programa de trabajo (funciones que persistan, que cambien, desa parezcan o aumenten).

Una vez determinadas las privaciones de la organización, éstas tienen que ser evaluadas, es decir, va-- lor que se le va a dar al programa de adquisiciones- y compras; prioridad y jerarquización de los requererimientos. Para saber que es lo primero y los re- cursos con los que se cuentan y los que hacen falta. Para ello se recurre al almacén, para comprobar si se tiene en existencias los requerimientos priorita- rios. Verificar el presupuesto asignado a las adqui

siciones (compras), claro es como ya se dijo de --
 acuerdo a la jerarquización de las necesidades y a las
 unidades de usuarios.

Por otra parte la clasificación de carencias permite
 conocer el tipo de materiales a adquirir, ya que se
 tienen las especificaciones de dichos requerimien- -
 tos; estas declaraciones se refieren a cuestiones - -
 técnicas de acuerdo al uso que vayan a tener los re-
 cursos materiales y así poderlos agrupar si es posi-
 ble, en lotes de compras buscando con ello mejorar
 la calidad de los recursos materiales, buenos pre--
 cios y determinada uniformidad en algún tipo de ma-
 teriales.

3.1.2 Investigación de Fuentes de Suministro

Al conocer que clase de materiales se necesitan, --
 sus especificaciones y cantidad se deberá saber don-
 de encontrarlos, es decir, las fuentes de suminis--
 tro.

Para conocerlas, es menester valerse de una infor-
 mación (investigación de Fuentes de Suministro), -
 la cual puede subdividirse en dos: Selección y Análi-
 sis de Proveedores.

El objetivo de la primera subdivisión, consiste en descubrir las mejores fuentes productoras de bienes y servicios a fin de asegurar la mejor calidad, precio, tiempo, lugar dentro del ámbito legal y económico dado.

La segunda que se refiere al Análisis de Proveedores, se logra a través de dos técnicas:

- . Investigación documental: archivos, padrón general de proveedores, catálogos y folletería, directorios comerciales o industriales (teléfonos, lugares, nombre del gerente, número de empleados etc.), Todas éstas fuentes están sujetas a análisis.
- . Investigación de campo: Visitas a los lugares. Permitirán comprobar los datos antes mencionados, visitando al proveedor; la asistencia a eventos especiales, como: ferias, exposiciones, etc.

Con estas investigaciones se puede saber si hay que suministrarse en el país y con qué proveedor.

3.1.3. Selección de Proveedores.

Después de haber realizado el análisis de proveedores, se efectúa una síntesis. Del análisis resulta:

a) Directorio de Proveedores, incluye:

Nombre

Dirección

Teléfono

Gerente

Representantes, etc.

b) Padrón de Proveedores, se califica su:

b. 1) Situación financiera.

Capital

Referencias bancarias y comerciales.

Estabilidad económica.

Confianza comercial

Tradicición.

b. 2) Su capacidad técnica y de producción.

Controles de calidad.

Desarrollo de investigación tecnológica.

Elasticidad de producción.

b. 3) Suficiencia de distribución.

Organización de ventas

Política comercial

Capacidad de servicio.

Organización de transportación.

b.4) Eficiencia y cumplimiento en los tratos.

Condiciones de suministro:

Ventas

Entrega

Pagos.

3.1.4 Adquisición (del bien)

Con ella se busca obtener el mayor valor del gasto de una organización, fundándose en todos los pasos anteriores, esto es, desde la planeación de los bienes necesarios hasta su obtención y utilización en las diversas funciones y actividades que se van a realizar. Al llegar a la adquisición se tiene que saber con toda claridad las formas, los medios y los materiales a obtener.

Los procesos que la conforman son: la compra y el abastecimiento o aprovisionamiento.

3.1.4.1 Compras

" Se entiende por "compras" en el cuadro de la actividad de la empresa la opera-

ción que se propone suministrar, en las mejores condiciones posibles, a los distintos sectores de la misma, los materiales (materias primas y productos semiacabados, accesorios, bienes de consumo, máquinas, servicios, etc.), que son necesarios para alcanzar, los objetivos que la administración de la empresa ha definido". 9/.

En general éste término significa el proceso de compras, esto es, tener conocimiento de una carencia, seleccionar un abastecedor, obtener un precio favorable y fijar los términos de la entrega y pago.

Para solventar toda necesidad, se recurre al mercado y se paga por la posesión del satisfactor. Surge la carencia, se fija precio (mercado), se entrega (pago); - se debe prever, la recepción (almacén) - del bien y la distribución al usuario; pago (posesión del material); recuperación última del bien.

9/. Michele G. Calimeri, Las Compras. p. 1.

3.1.4.2 Abastecimiento y Aprovechamiento.

Abastecimiento, es un concepto más amplio que incluye la compra y todas las demás funciones relacionadas con la adquisición de mercancías. Conforme la ciencia de la Administración fué evolucionando, se añadieron nuevos pasos de importancia a la función de compras, tanto antes como después de formularse el pedido al proveedor. Surge una necesidad; se realiza una investigación de la misma, para prever una serie de alternativas y escoger la mejor, para justificar la compra; investigación de selección de proveedores; establecimiento de normas o condiciones de acuerdo al mercado (en calidad, en la fecha deseada y al menor costo final); "inspección de las mismas a su llegada; supervisión y control de inventario y operaciones de recuperación (esto es, reparación y reconstrucción del equipo existente disposición de mercancías que se deterioran en almacenaje, etc!)" 10/.

10/. Lashley G. Harvey, Guía de la Técnica de Compras Gubernamentales. p. 2.

3.1.5 Recepción.

Es la entrada de los bienes, con la documentación correspondiente, nota de remisión, factura, etc. - Un artículo puede ser admitido por compra, por elaboración interna o por otras causas (donaciones, - error, devaluación, decomiso, en dación de pago, - etc.); tiene un elemento básico que es el almacén- (existencia suficiente sin tener que hacer nuevos pagos).

La inspección, modificación o ajuste de los siste--mas de recepción son responsabilidad de la organi- zación puesto que, deben coincidir con la naturaleza de cada almacén. Sin embargo, se deben mencio- nar algunos puntos importantes dignos de tomarse - en cuenta, al estudiar el funcionamiento de los méto- dos actuales empleados para la entrada de bienes:

- . "El sistema de información sobre pedidos a reci- bir.
- . La documentación que debe acompañar a éstos, - de conformidad con los lineamientos establecidos por las disposiciones legales vigentes.
- . Los métodos de clasificación, inspección y verifi

cación.

- . Las claves o sistemas de identificación" 11/

Para una programación positiva de la recepción de bienes, el personal del almacén debe estar informado con anticipación del lugar, fecha de entrega, cantidad y peculiaridades de los mismos. Esta información, es proporcionada por la unidad de adquisiciones y/o por la unidad designada en cada entidad o dependencia.

"Por lo descrito anteriormente, es recomendable que se observen, como mínimo, los siguientes aspectos:

- . En base a las notificaciones de recepción enviadas por la unidad de adquisiciones, se debe programar la recepción de los bienes.
- . Prever el espacio suficiente para llevar a cabo rápida y eficazmente la descarga y estiva de los bienes, evitando el congestionamiento y facilitando la comprobación de la cantidad, especificaciones y normas de los mismos.
- . Contar con el personal idóneo para el desempeño

11/.

México, Secretaría de la Presidencia; Manual de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Almacenamiento, Guía para su Elaboración, 1973. p. 19.

de las diversas labores de recepción.

- . Contar con los bienes de movilización adecuados para el manejo rápido de los bienes.
- . Coordinar las actividades con las demás operaciones que se desarrollen en el almacén, de manera que se eviten interferencias que obstaculicen su normal funcionamiento. 12/

3.1.5.1 Almacenamiento.

En general se requiere de: distribución de espacio (fluidez, facilidad, de maniobra, de descarga, etc.); capacidad de iluminación, situación (lejos o cerca del centro de consumo); ubicación (si hay servicios municipales suficientes: luz, agua drenaje); una sola planta de almacén zonas: de recepción, de bodegas, de inspección, de despacho, entre otras. De lo expresado se puede definir el almacenamiento como el área física, en donde se recibe, guarda, conserva, registra y despacha, -según la composición del almacén-; el material o materiales a emplear. El consumo está regulado por éste y de-

12/.

México, Secretaría de la Presidencia; Manual de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Almacenamiento, Guía para su Elaboración, 1973. p. 19.

termina el flujo de los bienes.

Existe un costo por la guarda y conservación. Un almacén bien organizado cuesta un 20% del total almacenado, su mantenimiento. Hay que evitar el exceso de existencias o llegar al agotamiento prematuro. Y no confundir la bodega con el almacén, éste último lleva implícito el estudio de necesidades, control de la superabundancia, sobreinversión y del posible agotamiento (inventario).

Debe conocerse, a través de la planeación, para qué sirve y a quién sirve, prever el nivel de los requerimientos y el ritmo de consumo. Manteniendo para ello, una coordinación completa con adquisiciones.

Se divide en zonas perfectamente identificadas y localizadas, lo cual está determinado por:

. Tipo de bien.

- . Su forma física y/o empaque
- . Su valor.
- . La rotación de éste (entrada y salidas).

Es necesario, también, distribuir y ubicar las zonas de oficinas, servicios sanitarios, servicios de seguridad, etc.

Su organización.

A Jefatura

A.1. Subjefatura

A.2. Distribución foránea

A.3. Distribución local.

B Unidades

B.1 De recepción

B.1.1 Inspección

B.2 De Almacenamiento.

B.2.1 Localización

B.2.2 Clasificación

B.3 De despacho

B.3.1 Surtimiento

B.3.2 Despacho y documentación

B.4 De control

B.4.1 Unidad de información.

B.4.2 Unidad de Registros (inventario).

Las principales funciones son:

- . Almacenar. Clasificación y localización.
- . De despacho. Consiste en la entrega de los bienes al usuario o solicitante, amparado por la documentación legal correspondiente. Atender en forma eficiente los bienes que se tienen.

Entradas y salidas.

Todo lo que entre al almacén, debe pasar por inspección, existen dos tipos de ésta :

- . Inspección preventiva. Previene que no se cometan errores, siendo flexible.
- . Inspección remediadora. Resolver problemas sobre materias primas, procesos industriales, operadores, etc. Inspección total o del 100% ó industrial.

Salidas.

- . Normal. A través de la documentación

que presenta el usuario que puede ser un vale, solicitud de abastecimiento o requisición, lleva clave, cantidad, calidad, etc.

- . Extraordinaria. Baja por inutilidad- para ésto se requiere una acta; baja por robo, extravío o siniestro (Acta administrativa); por permuta en dación de pago; por transferencia (de una dependencia a otra); por donación.

Debe existir un control en la recepción y despacho de los artículos. Que exige, se establezcan medidas (indicadores) de control, para saber como van. Implica establecer una norma en relación al objetivo, aplicarla a las funciones, sacar conclusiones y corregir acciones (toma de decisiones).

No se puede controlar lo que no está organizado. La inspección del almacén se lleva a cabo en base a registros.

Estos, son las anotaciones indispensables para el control e información sobre recepción, almacenamiento, el despacho y los costos. Por lo tanto el objetivo del registro sería conocer que las operaciones se estén llevando a cabo conforme a lo planeado, en la Unidad de Almacén. Nos dá una información colateral para:

- . Determinar fácil y rápido las existencias.
- . Preparar informes sobre disponibilidad de bienes (inventario). Lo que se tiene en existencia. Los registros -- son la parte que más se relacionan - con Adquisiciones. Es importante - para justificar las compras.
- . Conocer las condiciones físicas en -- que se encuentran los bienes.
- . Tener información sobre la necesidad de nuevas adquisiciones.
- . Conocer los movimientos del almacén,

la rotación u obsolescencia en que pueden caer los bienes. Cuestiones importantes para rebajar o aumentar el número de existencias en el almacén.

- . La información (costos, valores y montos) para asegurar los bienes contra daños y perjuicios que puedan presentarse durante el tiempo que están almacenados. En un almacén donde se cumple con las normas de seguridad, la prima de seguro será menor y viceversa.
- . Establecer responsabilidades para quienes manejan los bienes. Esta es la parte fundamental en cuanto a sanciones.

3.1.5.2 Distribución

Es la fase de la actividad de los almacenes que se puede ubicar entre el almacenamiento y la expedición de cualquier tipo de recursos materiales, para que los-

usuarios los utilicen en los lugares requeridos, en el tiempo, cantidad, calidad y al menor costo posible. Hay que investigar que medios de distribución existen y canales, para saber cuáles se van a emplear.

Los medios son los transportes y los movimientos inherentes a éstos; se hallan reglamentados por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Dirección de Transportes Federales, Dirección General de Aeronáutica Civil, Dirección de Marina Mercante.

Cada una de éstas direcciones en coordinación con la Secretaría de comercio fijan las rutas.

Puede venir por costo/seguro, costo/flete, costo/seguro/flete -CIF-, LAB.

Los canales son las rutas planeadas, para tener fluidez y holgura en los movimientos de los bienes.

De acuerdo a las peculiaridades de cada organización, se puede establecer un reparto por día o por período de trabajo. Se sugiere la fijación de una hora límite, para cada distribución, dentro de la cual se pueden admitir los vales de petición al almacén. Cada uno de los usuarios, tendrá un horario para mandar sus vales, tomando en cuenta el tiempo en que se van a requerir o utilizar el o los materiales.

Los almacenes se dice que satisfacen dos clases de necesidades: las inmediatas y las previsibles.

Las inmediatas, deben tratarse de prever hasta donde sea posible, ya que suponen pérdidas de tiempo; solamente deben autorizarse las peticiones para entrega "instantánea" en determinados casos:

- . Avería en las instalaciones o equipos esenciales para la marcha de la organización.
- . Piezas indispensables para los puestos

de producción, que hayan escapado a los expertos y cuya ausencia supone paros en la organización, entre otros.

Las previsibles, se satisfacen organizando la distribución, de acuerdo con los servicios de la organización. En esos casos, se puede establecer un "sistema" de envíos aprovechando diversos factores, como se--rían los días festivos o de parada, según la importancia de los movimientos, para determinar si estos deben ser: diarios, semanales, quincenales, mensuales, trimestrales, etc. (Algunas organizaciones, que sirven de esa forma a los usuarios, tienen en cuenta al establecer los precios de cargo, que los "pedidos" se hayan hecho en el plazo previsto o bien que se hayan producido debido a demandas urgentes, fuera del-plazo).

Cuando los destinatarios de las mercancías o bienes se encuentran muy alejados -en--víos de un almacén a sus dependencias, el

envío supone una fase de expedición por --
carretera o ferrocarril, que en principio--
depende de un organismo distinto del alma--
cén, al que incumbe prever el embalaja --
y etiquetado de los materiales a transpor--
tar.

Además de lo expuesto, se pueden definir
para cada artículo unidades de distribución,
según los usuarios; el almacenamiento se--
organiza tomando en consideración esa si--
tuación, para ganar regularidad y rapidez,
tanto en el almacenamiento como en la dis--
tribución.

4. Relaciones Internas y Externas de la Unidad de Recursos Mate-
riales.

Los vínculos que guarda la Unidad de Recursos Materiales, --
tanto internos como externos, dependen de la manera en que --
dicha unidad este estructurada, de las funciones que agrupe,
controle y de la magnitud total de la organización.

De acuerdo a determinadas circunstancias y características --
la Unidad de Recursos Materiales puede centralizar, las fun-
ciones de adquisición -compras, abastecimiento-, almacena-

miento y distribución.

Si la organización es pequeña o mediana, la Unidad de Recursos Materiales estará en posibilidad de relacionarse con todos los departamentos y unidades que integran a la entidad.

Pero cuando las dimensiones de la corporación no lo permiten, entonces la Unidad de Recursos Materiales puede tener sus funciones, ya mencionadas, en forma separada en "sub-unidades" con algún grado de independencia y ahí las relaciones internas podrían limitarse con algunos departamentos de la dependencia. Aquí se señalarán las relaciones internas y externas de la Unidad de Recursos Materiales, referidas de manera general.

Relaciones Internas.

- . Unidad de: Control de Presupuestos
- . Contabilidad
- . Planeación
- . Almacenes
- . Administración de Personal
- . Jurídica
- . Usuarios (producción)
- . Mantenimiento
- . Distribución o Tráfico.

Relaciones Externas

- . Con los accionistas (propietarios), por ser éstos los que aportan en su mayoría los recursos financieros; los cuales deben tener una buena imagen de toda la institución en su conjunto.

- . Las organizaciones Financieras o de Crédito; éstas se pueden dividir en dos clases: instituciones nacionales de crédito -Banco Nacional de Comercio Exterior, Banco Nacional de Crédito Agrícola, Banco Nacional de Fomento Cooperativo, Financiera Nacional Azucarera, Banco Nacional Agropecuario, Patronato del Ahorro Nacional, Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Nacional Financiera, Banco del Pequeño Comercio del Distrito Federal, etc., e Instituciones privadas de crédito -Bancos de Ahorro, Sociedades Financieras, Bancos Capitalizadores, Sociedades Fiduciarias, entre otras - .

- . El Mercado, el área o lugar donde se van a buscar las fuentes de suministro, de acuerdo a las necesidades predeterminadas.

- . Los proveedores, éstos son los que suministran los materiales, bienes y servicios para el desarrollo --

normal de sus actividades.

- . El Gobierno, los vínculos que se tienen con las Dependencias del Sector Público, como serían con las Secretarías y Departamentos de Estado, las empresas paraestatales, el Gobierno Local (estatal, municipal) y en general alguna otra dependencia y oficina gubernamental; según las características de la asociación se podrá especificar con quién o quiénes debe ra establecer nexos externos.

Finalmente, en lo referente a las relaciones internas y exter nas de la "Unidad de Recursos Materiales", dentro de la Administración Pública, Central y Paraestatal, dicha unidad, -- puede guardar vínculos internos semejantes a los ya citados -- en forma genérica.

Y lo s externos son, en la Administración Pública Central:

- . Con la Secretaría de Programación y Presupuesto, -- en donde se le dá prioridad a los programas de acuer do a las limitaciones de recursos financieros y Plan Nacional de Desarrollo. Es un órgano de control para la Unidad de Recursos Materiales.
- . Tiene relación con la Secretaría de Hacienda y Cré--

dito Público ya que esta es la encargada de recabar los ingresos y pagar los impuestos de los recursos materiales (Aduanas).

- . Se relaciona con la Secretaría de Comercio porque ésta es la encargada de la inspección, vigilancia y control de los recursos materiales (su manejo y utilización); para los bienes muebles. Ver Cap. III 3.3
- . Con la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, para los bienes inmuebles.
- . El Instituto Mexicano de Comercio Exterior tiene que ver con la Unidad de Recursos Materiales para efectos de compra o adquisición externa (importaciones y exportaciones) de recursos materiales.
- . Con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, para la adquisición de recursos de naturaleza ganadera o agrícola.
- . Con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, a través de la Dirección de Control Marítimo, para la adquisición de bienes marítimos o redes de telecomunicaciones.

En el Sector Paraestatal, las relaciones externas que guar--

da la Unidad de Recursos Materiales, tienen gran similitud -
con las que ya se mencionaron en forma genérica (accionis--
tas, mercado, proveedores, gobierno....); pero debido a la
peculiaridad del mencionado sector resultaría interesante - -
realizar un estudio más detallado de sus relaciones externas.

II MERCADO

1. - Algunas acepciones del término Mercado

Esta expresión tiene diversos significados y sentidos, entre los más usuales, se puede citar lo que es el mercado para: el corredor de bolsa, el gerente de ventas, el especialista en mercadotecnia, el economista y el comerciante en productos del campo.

Para el corredor de bolsa, es el lugar en el que se negocian títulos y acciones; en donde un supuesto comprador (o compradores), y un vendedor (o vendedores), dirigen las condiciones y fuerzas que determinan precios.

Para el gerente de ventas, significa una unidad geográfica (región), en la que generalmente se vende o adquiere un abastecimiento, bien o servicio; debiendo tomarse decisiones respecto a distribuciones, labor de publicidad, agentes vendedores y precios.

El especialista en mercadotecnia, lo considera como conjunto de personas y unidades de negocios que compran o a las que se puede persuadir a la obtención de un bien o servicio, por medio de la realización de actividades, que dirigen el flujo de artículos del productor al consumidor o usuario.

El economista lo designa como la demanda total de compradores --

reales y potenciales, por un grupo de mercancías ofertadas, cuya -
conjunción da como resultado el pagar un precio determinado por --
una cantidad de artículos.

Para el comerciante en productos del campo, es un lugar de la ciu-
dad en donde se reciben, clasifican y venden tales productos.

Resumiendo, independientemente, de la acepción del mercado, que
alude a un lugar físico, en donde se llevan a cabo las operaciones -
de compra-venta, éste es, en realidad, de manera general el con--
junto, de hombres, de gente, integrantes de instituciones o depen--
dencias o usuarios directos, que realizan las operaciones de oferta
y demanda.

2.- Investigación de Mercados

En los inicios del comercio, se conocían de manera directa a los -
clientes. En la actualidad, las empresas abarcan zonas muy exten-
sas del mercado, siendo imposible la observación de las necesida-
des reales de los compradores; muchas compañías, inclusive, ni -
siquiera venden a los usuarios últimos, sino que se valen de largos
canales de distribución, viéndose en la obligación de recopilar in--
formación relacionada con problemas de mercadotecnia y analizar-
la.

La investigación de mercados, es la que se realiza vinculada a --

cualquier fase de la distribución, pone de relieve la necesidad de -- hacer un estudio sistemático y completo de todos los problemas de la misma; además, recalca la importancia de la objetividad y la -- exactitud en la reunión, el registro y el análisis, para lo cual se va le de técnicas especiales.

Su método consta de cuatro fases principales, que son: definición - del problema, construcción del modelo, reunión de datos e interpre - tación de los mismos. Para la reunión de datos, suelen emplearse las estrategias de: investigación de fuentes secundarias, observa - ción, experimentación y entrevistas.

Quienes se encargan de la toma de decisiones para la distribución, tienen que basarse en una investigación de mercado que les permita reducir la probabilidad de costosos errores en ella. La cual día - con día se vuelve más compleja influida por diversos factores, tales como: el carácter rápidamente cambiante del mercado doméstico; - la competencia incrementada de una diversidad de fuentes, no solo otras marcas del mismo producto, sino productos sustitutivos; una tecnología en rápida transformación entre otros. Por lo que, se - hace necesario que las empresas esten "orientadas hacia el merca - do", basando todas sus actividades en las necesidades de éste. -- Ello exige conocer lo mejor posible lo relacionado con el mismo - y de las estrategias y tácticas de los competidores en sus esfuer--

zos por explotarlo.

En los últimos años la investigación de mercados se esta utilizando como un medio a través del cual los consumidores pueden comunicarse con la compañía.

2.1 Definición de la Investigación de Mercados y su Evolución Histórica.

La investigación de mercados, es el análisis sistemático de un problema, referente a la puesta en "venta" de artículos y servicios; construcción de un modelo; determinación de hechos; reunión; registro y análisis de todos los datos acerca de los problemas relacionados con la transferencia o transacción de mercancías del productor al consumidor.

Hace un siglo, el hombre de negocios típico trataba directamente con sus clientes y de esa manera podía percatarse de los gustos y aversiones de ellos; pero las empresas han ido desarrollandose y la distribución ha llegado a ser un procedimiento complejo y menos directo, por ello: "la investigación de mercados ha evolucionado como un medio de comunicación entre los consumidores y las empresas" ^{13/}; a medida que los fabricantes han expandido sus áreas de venta y la especialización del trabajo ha ido en aumento, se ha calculado que los --

^{13/}. Boyd-Harper-W JR -PH. O y Westfall Ralph D, Investigación de Mercados. p. 23.

costos de distribución llegan a ser de un 50 a un 60 por ciento del precio de las mercancías; se busca reducir el costo de distribución, que en proporción es mayor al costo total.

Aproximadamente en la primera década de los 1900, la investigación de mercados surgió como actividad de negocios organizada. En 1919 se publicó el que probablemente fué el primer ensayo sobre indagaciones comerciales, escrito por el Dr. C. S. Duncan, sin embargo, hasta antes de la Primera Guerra - Mundial todos los esfuerzos realizados en ese aspecto, no fueron más allá del análisis de las estadísticas del censo y otras afines sobre las áreas de mercado; a principios de los años - treinta, "se dedicó seria atención a los problemas de muestreo. Los investigadores llegaron a comprender que sus resultados eran determinados en parte considerable por los individuos o empresas de quienes recogían la información" 14/; sus métodos básicos comenzaron a aparecer a fines de los treinta.

Esta fué avanzando con gran rapidez e incluso hubo compañías que tuvieron su propio departamento; existiendo otras que -- sin contar con uno especializado obtuvieron información de - manera indirecta suministrada por consultores, organizacio- nes de investigación comercial y agencias publicitarias. Sin

14/. Boyd-Harper - W JR -PH.O y Westfall Ralph D. Investigación de Mer- cados. p. 24.

embargo, no puede decirse que se halla llegado a su pleno potencial, se espera que el creciente interés por el concepto de distribución hará que muchas empresas den mayor atención al estudio de mercados, ya que el concepto subraya la planeación sobre la base de las necesidades del mismo. Gran parte de la exploración de mercados se funda en la recopilación de datos sobre productos comprados (hechos pasados), para predecir el futuro, claro está con determinada incertidumbre. Nadie ha descubierto todavía un método seguro de determinar -- cuanto de un producto se venderá antes de que sea puesto a la disposición del público.

2.2 La Investigación de Mercados como un Sistema de Información de Mercadotecnia.

Esta investigación permite dividir al mercado en segmentos, (grupos significativos de compradores). Cada cliente es, en principio, un mercado puesto que sus gustos y necesidades son únicos; idealmente, el vendedor debería estudiar a cada uno de ellos buscando adaptar el programa de mercadotecnia más conveniente, cortar a la medida el producto, para satisfacer los requerimientos particulares; en lugar de ello, por lo general busca clases amplias, cada una de las cuales se distingue en sus intereses por la mercancía o en sus suscepti

bilidades a la mercadotecnia.

Para establecer las peculiaridades de los "usuarios" y obtener una mejor fragmentación, resulta importante tener en cuenta algunas condiciones. Las socioeconómicas: edad, sexo, nivel de ingresos, educación y ocupación. Estas se emplean -- porque han demostrado que son las indicadas para predecir la diferencia de respuestas de los entrevistados y por ser más faciles de obtener estos datos. Aunque también son dignas de tomarse en cuenta otras, tales como:

"Geográficas:

Región

Tamaño ciudad

Densidad (Urbana suburbana, rural)

Clima

Personalidad:

Imperiosidad

Gregarismo

Autonomía

Conservadurismo

Autoritarismo

Liderazgo

Ambición

Comportamiento comprador:

Indice de uso	No usuario; ligero usuario; usuario medio; y gran usuario
Clase de comprador	Sin fijar; fijándose; interesado busca escoger; escoge; comprador periódico
Motivo de compra	Economía; status; confiabilidad
Uso final	Varía con el producto
Lealtad a la marca	Marca A; marca B; marca C
Lealtad al canal	Tienda D; tienda E; tienda F
Grado de lealtad	Ninguno; ligero; fuerte
Sensibilidad al precio	Indiferente; baja sensibilidad; alta sensibilidad
Sensibilidad al servicio	Indiferente; baja sensibilidad; alta sensibilidad
Sensibilidad a la publicidad	Indiferente; baja sensibilidad; alta sensibilidad" 15/

Por lo general, los mercados industriales se subdividen funda

dos en su: magnitud, emplazamiento, clasificación e índice -- de uso del cliente. Los de consumo se sectorizan basados en: ingresos, edad y tamaño de la familia; entrando en juego otras variables cuando las mismas pueden dar mayor posición. La fragmentación creativa busca nuevos tipos de mercado logrando oportunidades para la mercadotecnia.

El vendedor que está pendiente de las diversas divisiones de un mercado, puede lograr algunas ventajas, tales como: tener la posibilidad de descubrir y comparar las ofertas corrientes de la competencia y determinar el grado de satisfacción actual, obteniendo mejoras en su "mercadotecnia". Se puede emplear el conocimiento de las diferentes respuestas de los distintos sectores, para orientar así, las asignaciones al presupuesto total de mercadotecnia, realizar ajustes más atinados del "producto" y del atractivo del mismo para su venta; en vez de contar, con un solo programa, que busca captar a todos los compradores potenciales, crear varios que busquen satisfacer las necesidades de distintos compradores -enfoque de escopeta y -enfoque de rifle-.

Finalmente, las empresas toman estrategias diferentes, con respecto a la segmentación del mercado; algunas no le han dado ninguna importancia a este aspecto, optando por una "merca

dotecnia indiferenciada"; otras han propiciado productos y programas de "mercadotecnia diferenciada" para atender necesidades específicas; las menos, han ido hacia determinadas subdivisiones del mercado, "mercadotecnia centralizada". Sin embargo, en terminos generales ninguna es superior a la otra. Es mucho lo que depende de características como serian: recursos de la organización, homogeneidad del producto, fase de éste en el ciclo de vida y estrategias de mercadotecnia de la competencia.

3.- Mercadotecnia.

Es una orientación de la totalidad de una empresa hacia los consumidores, este estilo de operación fué practicada aproximadamente desde hace unos 150 años, los primeros empresarios con sus misceláneas, talleres de herrería o de fabricación de enseres, entre otros. Los negociantes conocian a sus clientes y sabian de los deseos y necesidades de ellos, debido a la constante relación y proximidad que guardaban; pero al irse desarrollando, se fué perdiendo su intimidad con el comprador, y no ha sido sino hasta hace poco que se ha reconocido la necesidad de regresar a esta forma de actuar. Para comerciar con mejores resultados, es necesario que se sepa previamente lo que quiere el usuario; llegando incluso, según los especialistas de investigación a determinar lo que el cliente

va a querer, adelantándose a sus deseos.

La mercadotecnia exige un conocimiento cabal de las peculiaridades de las zonas metropolitanas. Cada persona consume durante su existencia una cantidad fantástica de bienes y servicios y a medida que aumentan los ingresos aumenta el consumo.

Las compañías compiten, en una feroz batalla para conseguir clientes, ampliando sus mercados para sus capacidades productivas, -- tendrán que efectuar mejores estudios de la orientación y la evolución de las carencias y aspiraciones de los clientes.

Cuando un bien o servicio se dirige hacia un grupo cultural, o el -- apego a una marca, o el interés por un producto varía por motivos de cultura, las empresas muestran gran atención a las principales tendencias en cuanto al tamaño y las actividades de éste, "para que rinda ganancias, la mercadotecnia exige no solo que se observe -- quiénes son las personas, sino también donde viven" 16/, los cambios demográficos y regionales guardan un interés especial para los profesionistas en esta materia, incluyéndose los desplazamientos en las migraciones de las zonas rurales hacia las zonas urbanas. Aunque la mayoría de las empresas desean avanzar con las principales tendencias de los mercados de consumo; en realidad la mayor parte de ellas no venden directamente al consumidor final.

16/. Phillip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, p. 28.

3.1 Algunos conceptos fundamentales de mercadotecnia

Tradicionalmente, la mercadotecnia es considerada la función de la empresa que va al encuentro de clientes, a corto plazo, ésta puede ser el ajuste de los requerimientos de los consumidores a los bienes existentes; pero su tarea a largo plazo, es amoldarnos a las necesidades de los usuarios. Cada productor, tiene que analizar las demandas de los consumidores, para encontrar la forma de mejorar el atractivo de sus productos, y describir los nuevos para ponerlos en el mercado.

El concepto antiguo se fundaba en la idea de que en la búsqueda de beneficios, las empresas realizaban tres funciones hasta cierto grado, desvinculadas entre sí: reunían dinero, financiamiento; producían o adquirían bienes, producción; y los vendían, mercadotecnia. Dicha secuencia representaba el orden que tenían que seguir las actividades, tanto en el tiempo como por su importancia. Las responsabilidades de la mercadotecnia se iniciaban al encontrarse las mercancías, fuera de las líneas de producción, finalizando al ser vendidas.

Este modo de pensar persistía aún en la definición dada por la American Marketing Association (1960): "Mercadotecnia.

Desempeño de actividades de negocios que dirigen la corriente de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario. . . " 17/

En su moderno concepto, reemplaza e invierte la lógica del primitivo (Ver Figura 3), el reciente toma en cuenta a los -- clientes actuales y en potencia, busca beneficios creando satisfacción en el consumidor, mediante un programa integral. En lugar de intentar, poner en el mercado lo que para el fabricante sería más cómodo producir; se tiene que conocer lo que el usuario está dispuesto a mercar, es decir, se debe -- aplicar más inteligentemente la creatividad a las personas, a sus deseos y necesidades, más que a los productos en sí. - Obteniéndose beneficios, como serían el que: la dirección se percate de que las necesidades del comprador son más impor-
tantes que determinados productos; viendose obligados a una redefinición y ampliación de sus objetivos. La atención pres-
tada a los apremios del consumidor ayuda a que se puntuali-
ce con mayor rapidez la opción para nuevos satisfactores; -
siendo sus fuentes los avances tecnológicos, y una de las me-
jores, son los deseos insatisfechos de los consumidores; las
empresas no pueden permanecer estáticas, los productos y-
las marcas existentes estan sometidos a la competencia; la -

CONCEPTO ANTIGUO Y MODERNO DE LA MERCADOTECNIA

Fuente: Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia. p. 18.

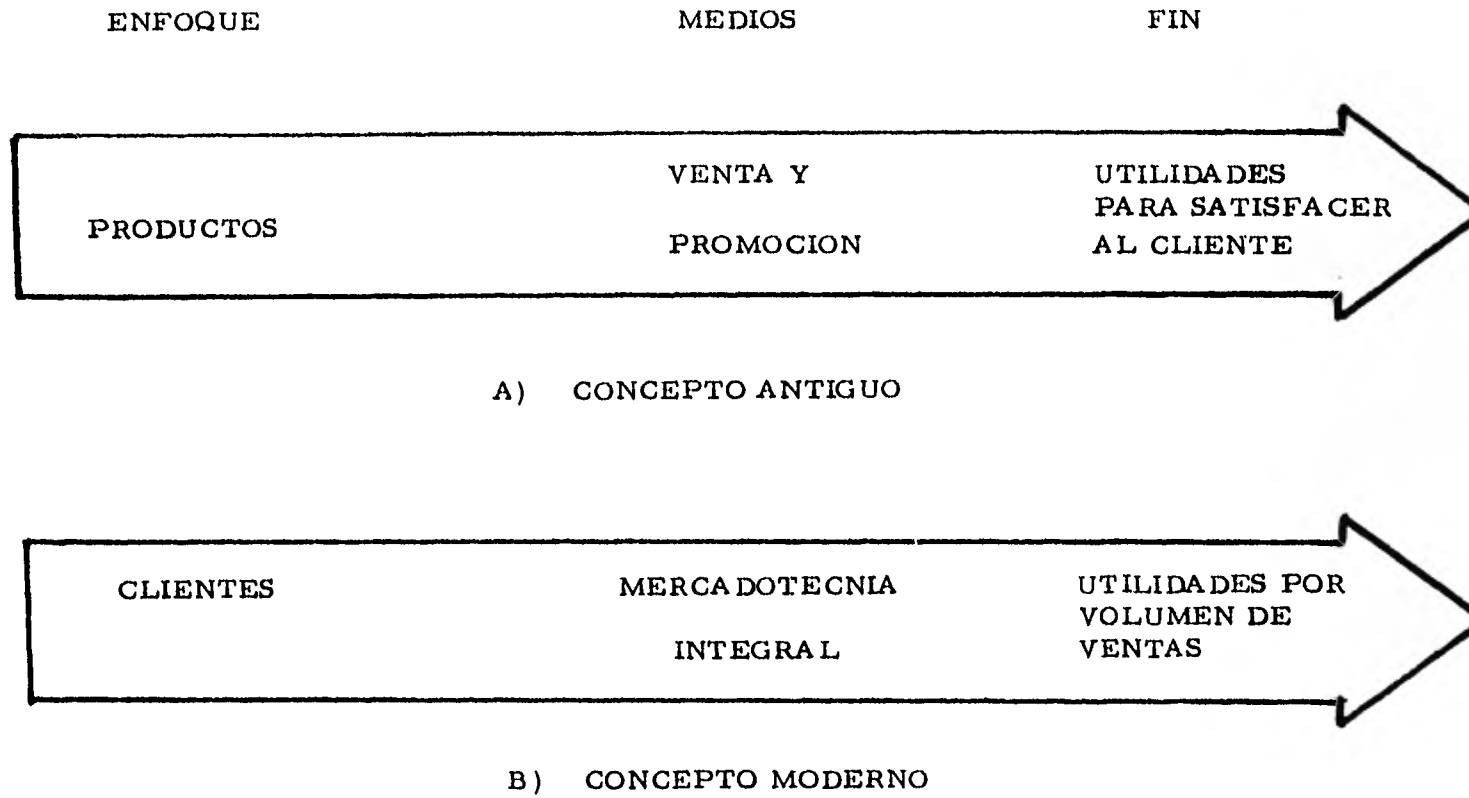


FIG. 3

comercialización se hace más efectiva, cuando la compañía tiene la atención fija en las necesidades de un grupo de personas e intenta satisfacer sus gustos, ya que lo que también se busca es conveniencia, servicio y ciertos valores estéticos y simbólicos. Sin embargo, se debe tener cuidado de no llevar demasiado lejos el deseo de agradar a los clientes; cada organización tiene que determinar su propio punto de equilibrio.

" Los artículos de poca salida y en los que se pierde dinero, nacieron a menudo del deseo de atender todos los posibles gustos de la clientela. La super abundancia de vendedores es resultado de la creencia de que los clientes han de verse atendidos por " 18/ estos, casi al dar una voz.

3.2 Comercio al por mayor y sus diversos niveles de actividad.

El comercio, tiene un carácter fundamentalmente económico; con frecuencia se hace referencia a sus orígenes usándolos como medio que explique la posición ética de la venta moderna; esto no es un fenómeno casual, sino un detalle observable regido por normas del comportamiento parcialmente conocido y puede definirse como: todo acto mediante el cual se efectúa un intercambio, trueque, transferencia de título, persuasión o incluso engaño. Es interesante no olvidar, que un trato o

18/. Phillip Kotler, Dirección de Mercadotecnia. p. 24.

permuta se puede ver de dos maneras, como una compra y/o una venta.

En función a la cantidad o volumen de productos obtenidos en una transacción, se puede hablar de un comercio al menudeo (al detalle) y al mayoreo. Y según su uso en: de consumo e industrial; al primero lo conforma la población del país, en donde todos son productores y consumidores individuales de bienes y servicios; en el segundo el convenio se realiza entre los productores, manufactureros, extractores, organizaciones de servicio, . . . y las instituciones públicas y privadas, que indistintamente necesitan mobiliario, equipo de oficina, etc.

El comercio al mayoreo representa un sector de gran relevancia en la mercadotecnia. Los niveles implicados de actividad, van desde las industrias extractivas hasta los de fabricación básica y secundaria llegando a las instituciones de servicio, los intermediarios mayoristas al detalle, al gobierno -en sus diversos sectores-, entre otros; sin embargo, cualquiera que sea la forma en que se le mida, este es una parte de la mercadotecnia que hace hincapié en cuestiones de arreglo estructural basadas en grados de especialización, tanto en los tipos de negocios como de las clases de transac-

ción" 19/.

La mercadotecnia ortodoxa define al comercio "mayorista" - fundandose en la naturaleza y motivos del comprador, como la parte de aquella en la que los bienes y servicios avanza has ta llegar a las distintas clases de compradores (o agentes de los mismos) que: a) se dedican a la reventa de estos; b) los emplean para facilitar la producción de otros bienes y servicios; c) se utilizan en los diversos fines de las instituciones, públicas o privadas, educativas, de beneficencia, etc.

Se pueden citar varios criterios útiles para identificar una -- transacción al por mayor: el volumen "adquirido", aunque -- son muchas las variables que influyen en este aspecto de la -- cantidad comprada; el o los motivos que tenga el cliente; la -- gran variedad de productos que se ofrecen en comparación -- con la venta al detalle; los precios generalmente más bajos -- por unidad.

Los niveles de actividad del comercio al mayoreo, llaman la atención no solo por las variaciones de transferencias y "u--suarios", sino también acerca de la diversidad y complejidad de los arreglos de conductos, dicha clasificación va desde ni veles de producción hasta los intermediarios:

- "Niveles de producción"
 - a) Industrias extractivas (nacionales y extranjeras)
 - . Agricultura
 - . Minería (metales, carbón, otros)
 - . Pesca
 - . Canteras
 - . Petróleo
 - . Otras (no clasificadas en otro lugar)
 - b) Industrias fabriles (nacionales y extranjeras)
 - . Primarias, por clase de producto
 - . Secundarias, por clase de conductos
- Industrias de la construcción (nacionales y extranjeras por tipos)
 - a) Caminos, etc.
 - b) Fábricas, edificios comerciales, etc
 - c) Residencial
 - d) Otras (no clasificadas en otro lugar)
- Industrias del transporte (nacionales y extranjeras)
 - a) Ferrocarril: pasajeros y carga
 - b) Tranvías y líneas locales de autobuses
 - c) Por carretera: pasajeros y carga
 - d) Por agua: pasajeros y carga
 - e) Por aire: pasajeros y carga

- f) Conducción por tubería
- Industrias de la comunicación (nacionales y extranjeras)
 - a) Teléfonos, telegráfos y servicios afines
 - b) Emisiones de radio
 - c) Emisiones de televisión
- Servicios públicos: electricidad, gas, petróleo, etc. (nacionales y extranjeras)
- Intermediarios mayoristas
 - a) Comerciante
 - b) Sucursales y oficinas de ventas de los fabricantes
 - c) Estaciones surtidoras de petróleo en grandes cantidades, etc.
 - d) Agentes corredores
 - e) Almacenista de productos agrícolas
- Organismos de gobierno
 - a) Federales
 - b) Estatales
 - c) Municipales
- Servicios
 - a) A la agricultura
 - b) A los negocios y comerciales
 - . Profesionales
 - . De reparación

- . Otros (no clasificados en otro lugar)
- c) Hoteles y moteles
- d) Personales
 - . Profesionales
 - . De reparación
 - . Diversión
 - . Otros (no clasificados en otro lugar)
- Instituciones financieras
- Instituciones educativas
- Edificios de oficinas y comercios
- Intermediarios al detalle
 - a) Comerciantes al detalle con tienda
 - b) Comerciantes al detalle sin tienda
 - . Casas de venta por correo
 - . Organizaciones de venta directa (a domicilio)
 - . Concesionarios de máquinas expendedoras" 20/

4.- Vendedores

Vender es el proceso personal o impersonal de persuadir a un ente para que 'adquiera' una mercancía o servicio; basandose en una plneación, auscultando a sus consumidores, palpando la reacción sobre dichos bienes y servicios y los de la competencia. Para con-

servar y desarrollar su mercado.

Para los fines de esta parte del trabajo, se mencionará la defini
ción de venta que de manera tácita conlleva una definición de com
pra.

Existen al menos, tres conceptos diferentes que se refieren a - -
ésta: el jurídico, el vocacional y el profesional.

En el primero se dice que la " venta es un convenio por el que una
de dos partes contratantes, llamada vendedor, entrega una cosa y
cede el título sobre la misma, a cambio de un precio determinado
en moneda corriente; y la otra parte, a la que se llama comprador
o adquiriente conviene por su lado pagar dicho precio " 21/. Esta
definición se puede considerar que muestra una concepción un tan
to " estrecha ", pues se restringe principalmente al pacto técnico
de la transferencia de un título, en una propiedad, haciendo a un -
lado la atención adecuada a las circunstancias precedentes y sub-
siguientes.

La segunda por su parte habla de la misma como: el canje de ar-
tículos por servicios, resultado de la práctica del " arte " de co
merciar. En esta, que es la orientación vocacional se remarca-
la relevancia de la habilidad para inducir más que a la posición -
funcional.

21/.

Bertrand R. Canfield, Administración de Ventas. p. 418.

Y la tercera: venta es un intercambio de bienes o servicios proveniente de la pugna de los productores por generar una demanda y atender a la satisfacción de la misma. El enfoque profesional insiste en las funciones productivas de la venta en una sociedad en extremo competidora y llena de apetencias.

Para la planeación en las ventas, hay que formularse las interrogantes de: qué y quién debe vender, cual es el tipo de comprador, que invitaciones hay que hacer, cuándo deberá iniciarse la propaganda y los programas de ventas, la organización de las actividades de los vendedores, proveedores, publicidad, la distribución del producto, la fijación previa de la producción, los presupuestos y el control de los agentes de ventas.

Las normas para efectuar las ventas, se extienden a todas las relaciones entre los vendedores, distribuidores y compradores, los precios y las condiciones de estas, sus reclamaciones y ajustes, la calidad de los bienes, los problemas con el tráfico de los mismos, los créditos y los cobros, los asuntos relativos al servicio-mecánico, el pago de gastos por envío, la publicidad y la difusión, el personal de las ventas, las sucursales y la entrega de las mercancías. Todo esto se realiza bajo la dirección del gerente de ventas en colaboración con un comité ejecutivo.

Los aspectos relacionados con los precios y condicio-

nes de las transacciones son estudiados y establecidos por los agentes de ventas previa consulta con los funcionarios de la empresa.

El vendedor, requiere utensilios y ayudas eficaces para interesar a los compradores, rechazar las objeciones y cerrar el trato, para eso debe tener los implementos más prácticos; equipado exclusivamente con un block de notas y una lista de precios no podría enfrentarse a la competencia que cuenta con otros medios mucho más sugestivos para el consumidor. Hablan a varios sentidos a la vez, la venta se realiza a través del proceso de impresionar la " mente " del comprador, por ello es casi imprescindible el exhibir aparatos o algún otro tipo de ayuda.

El producto interesa por si mismo, a la vista, al olfato, al tacto, al gusto y al oído, según sea su índole.

Entre los elementos más importantes, que componen el equipo de ventas de un agente, se pueden mencionar los siguientes: a) los previos a la entrevista con el supuesto comprador, tarjetas o cartas anunciando la visita, regalos novedades y muestras; b) instrumentos preparativos y operantes, formatos, en donde se consignan las visitas efectuadas en el día, tarjetas de prospectos y pliegos de informes de gastos, listas de ruta (índices de itinerarios), formatos de inspección de venta, impresos para consignar los pedidos -- que se han perdido, modelo para tomar nota de las reclamaciones

y del remedio que se le ha dado, informes de trabajo realizado por los agentes y resúmenes cotidianos (mensuales y semanales), fichero o índice de clientes, libros en que se anotan las referencias de cada comprador y sus "adquisiciones" diarias, semanales, mensuales o por producto, análisis estadístico de la zona asignada a cada vendedor (si esto es así); c) instrumentos móviles de ventas, en ocasiones verdaderas salas de exposición; d) maquetas, catálogos, diagramas, etcétera.

4.1 Proveedores

Para poder servir de la mejor forma, el abastecedor tiene - que conocer las características de lo solicitado por sus clientes y estos a su vez deben habituarse a los medios y condiciones para no exigir de ellos lo imposible.

Una saludable política de ventas es crearse la buena voluntad de los consumidores para con el proveedor, mediante el desarrollo de marcas de fábrica, una amplia publicidad, el interés comercial, disponer de las instalaciones y conocimientos adecuados para entregar un bien que satisfaga las especificaciones del comprador en la cantidad pedida y en la fecha establecida. El entusiasmo es esencial, si el suministrador es - inexpressivo no podrá convencer al comprador. La vanidad, - lo deseable del producto -por su novedad, estilo, belleza, --

conveniencia, eficiencia, calidad, son factores que se deben explotar; persuadir con habilidad sin emplear la agresión, -- hablar bajo del precio, siendo elocuente para justificarlo, es estimular al cliente a la acción y "aprovechar" su "exaltación" haciendo que se le encargue un pedido "¿cuántos quiere usted hoy?", todo esto es importante para cerrar un trato.

La política de precios, debe tener en cuenta los descuentos - por cantidad, los mercantiles, los territoriales, los de contado, las condiciones de pago, las de entrega, el mantenimiento del precio en la reventa, las garantías de él, sus anticipos y reducciones, su estructura, sus modificaciones y rebajas.

Suele ocurrir que a los abasteros se les organice en "territorios" de ventas, se representa por el número real y potencial de consumidores que pueden ser asignados a un proveedor para ser atendidos en forma eficaz por el mismo. Antiguamente esas jurisdicciones se tomaban como zonas geográficas de limitadas arbitrariamente; pero la idea actual de las mismas esta relacionada con el número de habitantes que radiquen en ellas, o de empresas que requieran el bien o servicio. Los dotadores "tienen ahora asignado un número concreto de - - clientes, revendedores, mayoristas, instituciones • indus-
trias localizadas en una área geográfica específica" 22/. -

Sin embargo, existen compañías en donde no se destina ningúnuna circunscripción a sus proveedores en particular, principalmente las que tratan de introducir un producto nuevo, las firmas modestas que no tienen una cantidad suficiente de vendedores y las empresas dedicadas a especialidades en que existe una enorme competitividad (automóviles, seguros de vida y valores e inversiones).

El querer trazar zonas de ventas al por mayor y al por menor, fundándose en cuestiones políticas o geográficas, es intrascendente, pues los compradores no se detienen en los límites de un estado o ciudad, sino que buscan los lugares de mayor accesibilidad y mejor provistos en que subvenir sus necesidades.

Por tanto, al fijar un territorio a los vendedores que van a tranzar con mayoristas y detallistas, deben tomarse en cuenta los precios de ese tipo de comercio; pero cuando no existen estos y los bienes y servicios llegan directamente a los consumidores, no interesa saber el valor del comercio al mayoreo y al menudeo.

III LAS COMPRAS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

1. Definición del concepto de compras

La función de comprar se originó cuando el hombre cambió un bien propio por el de un congénere. Los tratos comerciales eran directos, cara a cara, entre vendedor y usuario, no existía ninguna regla para cada producto; el cliente tenía sus propias normas subjetivas y los comerciantes vendían todas sus mercancías, sin ponerle demasiada importancia a la calidad por no haber un previo acuerdo de la misma. Hoy en día, las transacciones mercantiles son indirectas; las mercaderías en ocasiones no pueden verse o examinarse y hay que basarse en un informe impreso que describe los artículos clasificados en cuanto a calidad, peso, altura u otras características.

En el mundo moderno industrializado, los fabricantes estandarizan su producción, dándolos a precios razonables debido a que el mercado es amplio y mucha la competencia; en una situación así, el comprador puede redactar sus especificaciones y normas de lo que desea, siempre y cuando lo justifique su volumen. Los especialistas en comercialización, afirman que, quien está bien informado de sus necesidades de bienes y servicios eleva su nivel de vida sobre otros menos docto, con idénticos recursos. Es indiscutible que la eficacia y la efectividad al realizar una transacción tiene repercusiones en -

el bienestar de una empresa, en la totalidad de una industria e incluso en la economía de un país, en la medida en que las asignaciones gubernamentales asumen la responsabilidad implicada en gastar cantidades cada vez mayores de los ingresos totales.

En casi todos los países, el Estado es el mayor comprador de bienes y servicios y sus contratos se efectúan con vendedores de toda especie de mercancías. Esto es porque en la actualidad desempeña tantas funciones y presta múltiples servicios, que necesita un gran número de personal, proveerlo de materiales e instalaciones de trabajo, "comprados" sensata y cuidadosamente para evitar los gastos excesivos. Para ello ha de contar con los mejores métodos y técnicas administrativas a fin de organizar, adquirir, distribuir y resguardar los enormes volúmenes de recursos materiales que se utilizan a diario en sus programas sociales, económicos y de desarrollo.

El incremento y desenvolvimiento de los habitantes de un país, aunado a la diversificación de su economía, crea nuevas y mayores demandas; especificaciones y descripciones de todos los bienes y servicios que son esenciales ahora, para la obtención de un suministro "exacto" y útil al propósito deseado.

Las compras son una operación básica y componente del aprovisionamiento, lo que permite ver las actividades previas y posteriores a las mismas.

Las primeras son:

- previsión de necesidades
- determinación de las adquisiciones a realizar y de las modalidades de suministro; la compra propiamente dicha, acto mercantil y jurídico (investigación, negociación, elección y pedido).

Y las segundas son:

- reclamación
- recepción cualitativa y cuantitativa de los productos, accesorios y mercancías o de los trabajos realizados
- aceptación de las facturas de los proveedores

Finalmente, el sistema de compras del gobierno, se puede definir -- como el conducto a través del cual pasa el dinero de los contribuyentes, para la adquisición de los bienes y servicios demandados por las instituciones y dependencias de la Administración Pública Federal; a partir de un mercado en que deben cumplirse:

- calidades exigidas
- cantidades solicitadas
- mejores condiciones en el momento de la compra, esto es, a precio favorable
- plazos estipulados para su entrega

- lugares donde se requieren los bienes (materias primas, suministros, materiales auxiliares, instalaciones, etc.), y los servicios necesarios. Evitándose la malversación de los fondos públicos, dado que las transacciones gubernamentales son de gran magnitud.

2. Los elementos de un Sistema de Compras.

Antes de enfocar directamente este subtema, es conveniente mencionar aunque de manera muy suscita el origen del estudio de los sistemas.

El biólogo Ludwing Von Bertalanffy en sus trabajos realizados desde la década de los veinte inició las investigaciones de la teoría general de los sistemas; empero, no fue sino hasta después de la Segunda Guerra Mundial, cuando junto con algunos exponentes de distintas disciplinas se empezó a tomar verdadero interés acerca de la unificación de esta corriente. En 1956 se dió un gran avance, al fundarse la "Sociedad para el Adelanto de la Investigación de los sistemas Generales", al imprimirse su primer anuario. Una considerable cantidad de gente buscaba relacionar las partes con la totalidad. Esos "universalizadores" eran los que resumían las complejidades.

Los interesados en el movimiento, trataron de encontrar una serie de conceptos que proporcionaran unidad y organización a las indaga-

ciones hechas en varias disciplinas. La idea central y directriz, -
 fué el concepto de sistemas; por ésta razón viene al caso exponer al
 gunas definiciones:

- "sistema= un conjunto de elementos interconectados
- sistema= un conjunto de objetos junto con las relaciones existenen
 tes entre los objetos y entre sus atributos.
- sistema = un todo compuesto de muchas partes, un conjunto
 de ATRIBUTOS" 23/
- De manera esencial, los sistemas pueden considerarse como
 la serie de cuerpos simples unidos de alguna forma peculiar-
 para alcanzar metas comunes y mutuas. Varían considera-
 blemente en: recursos, apariencia, magnitud, propiedades y
 fines.
- Un sistema, es un conjunto "de elementos que forman una acti
 vidad o un procedimiento o plan de procesamiento que buscan
 una meta o metas comunes, mediante la manipulación de datos,
 energía o materia, en una referencia de tiempo, para propor-
 cionar información, energía o materia " 24/.

Los instauradores de la teoría general de sistemas argumentaron que
 muchas disciplinas deben dedicarse a un nivel básico de sistemas de
 una clase u otra, y que debe haber cierta idea esencial muy genérica
 que oriente los conceptos relevantes para los sistemas de toda natu--

23/. Orang R. Yung, Sistemas de Ciencia Política. p. 37.

24/. Murdick y Poss, Sistemas de Información basadas en Computadoras
 para la Administración Moderna. p. 27

raleza. Este pensamiento llevó a su vez a la elaboración de los conceptos de isomorfismo -una correlación de uno a uno entre objetos - de sistemas distintos que preserva la vinculación entre los elemen--tos- y los sistemas interconectados, que "se refieren más directa--mente a los efectos de escala y a la asociación vertical o jerárquica de sistemas" 25/.

La orientación de sistemas constituye la nueva filosofía en la administración.

Por sí misma, una organización no es solamente una totalidad de "actividades" deslégadas; se tienen que sintetizar las diversas funciones y su ambiente interno y externo. Esta debe considerarse no sólo como meros componentes aglutinados estáticamente en una estructura-administrativa sino que hay que conceptualarla como un sistema, cuyos elementos se hayan estrechamente vinculados e interactuantes - - - (dinamismo).

Un conjunto de principios que formen un sistema significativo entre - ellos, puede constituir también un "agregado" de uno de escala más - amplia, o poseer subconjuntos que sean semejantes a los de otro u - otras "totalidades".

El sistema de compras, es un subsistema que sirve para poner en - marcha otras operaciones de la organización y forma parte de la ad

ministración de recursos materiales.

Sus elementos más importantes son:

- " La determinación de las necesidades y de las exigencias en cuanto a calidad.
- La determinación de cantidades
- La determinación de hacer o comprar
- La localización de fuentes de abastecimiento
- La negociación de parámetros de precios y rendimiento
- El seguimiento para asegurar el buen funcionamiento " 26/.

2.1 Determinación de las necesidades y de las exigencias en cuanto a calidad.

El primer paso en toda compra es establecer lo que se necesita; siguiendo la decisión acerca de la calidad del material o aditamento deseado.

Se sabe que ésta es resultado de distintos factores, en general se dice que un producto no es de confiar si es fabricado con materiales considerados como inferiores, en apariencia podría pensarse que es el bien " adecuado ", sin embargo, no podrá hacer frente al uso durante el tiempo requerido.

La calidad exige valorar una serie de características que se han de analizar y concretar en una solución. Algunas de - -

ellas podrían considerarse como obvias, pero la mayoría no lo son.

- "la calidad de los resultados o del rendimiento (Máquinas, capacidad de cubrición de pinturas, etc.)
- la calidad de la precisión (útiles, aparatos de medida y control, estados superficiales, etc.)
- la calidad dimensional (tolerancia, pesos, volúmenes, etc).
- la calidad de la estructura (plezas forjadas, muelas, productos laminados, materias plásticas, etc).
- la calidad de los elementos constitutivos (naturaleza y análisis de los metales, de pinturas, etc.)
- la calidad del montaje (conjuntos simples o complejos, etc).
- la calidad en relación con el uso (dureza, solidez, desgaste...)
- la calidad estética (artes gráficas, decoración, acabado)
- la calidad respecto a seguridad (aparatos de elevación, prendas de protección individual y colectiva, etc) " 27/

Estos factores se interrelacionan, se complementan o son -- contradictorios (para un bien de una propiedad determinada,

27/.

Riev y Schaller, Enciclopedia de la Empresa Moderna (Aprovisionamiento, volumen 7.) p. 47.

se necesitan varios elementos de calidad obtenidos por técnicos competentes); el comprador, como especialista, puede aportar los más sutiles e importantes en la práctica, al considerar:

La conveniencia para el fin propuesto, cuyo valor reside en el empleo al que se destine. El problema es optar por la que posea la naturaleza deseada para el fin determinado.

Es interesante definir el término desde la perspectiva del comprador, para él la mejor es la que "subsana" una necesidad determinada; en ocasiones será la mayor obtenible, para otros usos se preferirá un grado intermedio o hasta uno inferior, de acuerdo a condiciones específicas.

Norman F. Harriman dice: "calidad... es aquella que adapta un producto a un uso determinado. Un producto no es bueno sin más, es bueno para cierto fin, y la voz calidad carece de significado si no se refiere al uso previsto" 28/.

A esto cabe agregar otros conceptos: algunas veces, la consideración primordial es la durabilidad, aspectos tales como el pago inmediato, la facilidad de instalación y reparación pueden ser marginados, entre otros; la más significativa es la eficiencia en el servicio, relegándose la existencia útil -

del "material". El precio de una mercancía puede tener relación con su "propiedad", aunque habrá en el mercado alguna que se venda principalmente teniendo en cuenta su costo, - en este caso no puede desligarse nítidamente. Las compras efectuadas únicamente sobre una base cualitativa y sin correlación al precio son tan pocas, respecto del número como del valor, que pueden considerarse insignificantes.

Un bien de mediano costo y calidad puede resultar satisfactorio, cuando su empleo no sea extremado y continuo.

"Los objetos que se adquieran deben funcionar satisfactoriamente de acuerdo al uso a que se les destina. No se les compra para que duren indefinidamente, sino para que se desempeñen con eficiencia durante un lapso" 29/. Lo que significa una particularidad, depende de lo que se busca en un bien o servicio determinado; es una conjugación de peculiaridades y no una sola. Por consiguiente, la combinación que al final será elegida se convierte casi siempre en un compromiso, ya que el aspecto particular de la calidad que se pondera en un caso individual, en gran medida depende de las circunstan cias.

Es importante distinguir entre calidad "técnica" rigurosa y absolutamente un problema de dimensión, diseño, propie--

29/.

Harvey G. Lashley, Guía de la Técnica de Compras Gubernamentales p. 11.

dades químicas, físicas, etc. - y la concepción más general de la "económica", ésta admite un mínimo de conveniencia - y por tanto incluye a la primera considerando el costo y la factibilidad de obtención.

Sea cual fuere el grado de perfección que una mercadería posea para una utilización definida, tiene que ser relativamente sencilla de conseguir; si el precio es prohibitivo, habrá que renunciar a parte de ella y recibir una mercancía que la pueda substituir.

Cuando los únicos suministradores del bien o servicio técnicamente perfecto, carecen de la capacidad productora adecuada, y no les es posible proporcionar la seguridad financiera, o presentan alguna otra insuficiencia, respecto de una -- existencia mercantil continuada, se debe ir al encuentro de otra cosa. Es innegable, que harán falta constantes reconsideraciones, por más que se haya establecido un equilibrio - factible entre la calidad técnica y la económica. Calidad - y compra mejores son una y la misma, ni el ingeniero o especialista, por un lado, ni el responsable de las adquisiciones, por el otro, están en condiciones de adoptar una con-clusión sana acerca del mejor aprovisionamiento mientras - no trabajen en estrecha colaboración.

En la descripción de un bien puede seguirse una forma determinada o la combinación de varias, los diversos elementos por los que un usuario intenta proporcionar al vendedor una imagen clara y precisa de lo que pide, comprenden entre otros los siguientes:

1. "Por marca
2. Por especificación
 - a) Descripción de características físicas o químicas
 - b) Material y método de fabricación
 - c) Rendimiento
3. Por método varios, tales como:
 - a) Planos
 - b) Normas de mercado
 - c) Muestra
4. Por una combinación de dos o más de estos métodos" 30/

1. Descripción por marca.

Para identificar su origen, el fabricante emplea un nombre o etiqueta, todo el prestigio obtenido entre sus clientes satisfechos se refleja en su beneficio. Para conservar ese cré-

dito, es primordial que ofrezca una calidad uniforme y evite cualquier descrédito.

En determinadas condiciones, el señalamiento por marca no solo será deseable, sino imperioso:

- a) " Si no pueden formularse especificaciones, sea porque el proceso de fabricación es secreto o porque el artículo está patentado.
- b) Si el comprador no puede hacer las especificaciones con la suficiente exactitud, porque el proceso manufacturero del proveedor que a veces se llama "oficio" o "pericia" y que no puede definirse con exactitud.
- c) Si la cantidad por comprar es tan reducida, que la formulación de especificaciones por parte del comprador - resultaría indebidamente costosa.
- d) Si el comprador no puede hacer ensayos a causa del gasto que ello significaría o por alguna otra razón.
- e) Si el elemento es una pieza manufacturada, tan eficientemente publicitada por el fabricante como para crear -- una verdadera preferencia o hasta insistencia en el comprador del artículo del cual aquel forma parte.
- f) Si los operarios, como sucede a menudo desarrollan prejuicios muy reales, aunque infundados, en favor de cier

tos artículos de marca, parcialidad que puede resultar - casi invencible para el jefe de compras" 31/.

Es prudente hacer algunas observaciones en la compra de es ta clase de artículos, relacionadas en su mayoría con su pre cio, aunque éste, con frecuencia se hallará al nivel de las co tizaciones de otros suministradores con firmas semejantes; en su totalidad puede ser inasequible obligando al usuario a- buscar sustitutos sin renombre. Hay muchos bienes, que - independientemente de su publicidad, no se diferencian entre sí.

Otra consideración es que la dependencia hacia una sola mar ca limita el mercado de abastecedores,, disminuyendo la -- probable ventaja de costo o mejoras hechas por la competen cia.

La selección de una marca definida puede fundarse ya sea - en una experiencia específica o un ensayo preliminar. El tipo de prueba también varía -de uso y labo ratorio-, depen diendo de elementos tales como la actitud del comprador en cuanto al valor de algunos modelos de prueba, la clase de - bien en cuestión, su importancia relativa para la institución o dependencia y las posibilidades de efectuarla, lo que siem pre ocasionará algún gasto. Además, las muestras cuestan

alguna cantidad al vendedor, en ocasiones se carece de instalaciones adecuadas para llevar a cabo el ensayo, y el comprador no querrá dar vanas esperanzas al proveedor. Lo común, es que el agente la abone, por cuanto según la teoría, si quiere efectuar el negocio y confía en su producto, estará dispuesto a responsabilizarse de los gastos.

2. Por especificación.

Se aplica para conocer la índole de material que se necesita, variando su empleo y características propias según la institución, y la o las mercancías a adquirir.

Demasiado esfuerzo en tiempo y trabajo se gastan para que el o los encargados de las compras se valgan del método, por ello la tendencia hacia la estandarización -acuerdo en dimensiones, diseño, calidades, etcétera-, de las mercaderías.

No importando el tipo particular de especificaciones, resulta conveniente citar algunas ventajas:

- Al detallar adecuadamente, se tuvo que realizar una investigación acerca de la necesidad, lo que dá como conclusión, la obtención del bien exactamente requerido en sus características;
- El pormenorizar se traduce en lineamientos, tanto al --

solicitar como al verificar los artículos recibidos, reduciéndose los retrasos y desperdicios, al no adquirir materiales impropios; son de mucha utilidad cuando se consumen grandes volúmenes y se compran a distintos suministradores un mismo bien y es aquí donde son indispensables las especificaciones adecuadas para la identidad absoluta de lo que se requiere (con frecuencia es saludable abastecerse de más de un proveedor);

- Si el usuario demanda un rendimiento en lo adquirido, y no se tiene, puede responsabilizar al vendedor.

Sin embargo, así como ofrece conveniencias también presenta algunas dificultades:

- No todos los materiales y bienes son susceptibles de describirse con toda precisión;
- Si la mercancía no se compra en magnitudes considerables y no está sujeta a estándares determinados se puede evitar el costo que implica el proveerse individualizando, algunos compradores al enviar especificaciones para un determinado artículo, solicitan al vendedor que, aparte de cotizar de acuerdo con aquellas, indique si tiene un artículo tipo o comparable al pedido y, en tal cir-

cunstancia, que informe el precio y aclare en qué se distingue el artículo estándar del especificado;

- El exagerar en los detalles, resulta contraproducente, la exactitud más allá de lo útil y práctico origina gastos superfluos;
- Sólo que las precisiones aludan al rendimiento, el compromiso de que el bien sea útil para el uso previsto recaerá totalmente en el comprador, siempre que se ajuste al señalamiento dado.

- a) Descripción de características físicas o químicas (dimensionales).

Estas suelen ser definiciones de las propiedades en las mercancías que se buscan para una utilización satisfactoria, a un valor pecuniario más bajo compatible con la calidad. Se emplea principalmente para comprar aceites, pinturas, géneros de algodón, etcétera; aunque el uso del método es según la empresa.

- b) Material y método de fabricación.

Se aplica cuando son exigencias muy particulares y el adquirente se reponsabiliza por las consecuencias. Siendo pocas veces utilizado.

Las especificaciones estándares más conocidas son aplicables principalmente a los dos métodos que se acaban de exponer - y el consumidor recurre a éstas cuando él mismo no puede - describir el bien; se usa primordialmente, al comprar materias primas, productos semielaborados, piezas componentes, etc.

Proporciona ciertas ventajas, pues sus productos son fácilmente identificables y universales; su fabricación puede ser más barata y son el fruto de una larga experiencia de productores y usuarios. Siendo sus objeciones, que al ser en serie implica una línea muy amplia, no pudiendo satisfacer plenamente los requerimientos de algunas organizaciones o bien, la aceptación de ellas aún no es total.

c) Rendimiento

Es un modo usado en gran escala, ya que la obligación de que el producto sea el adecuado recae en el vendedor. El material es sometido a pruebas para valuar la utilidad; aquí no -- son relevantes ni los componentes del mismo, ni su fabricación tan sólo la prestación útil del servicio, estando el productor en total libertad de elegir la forma y materias primas de su elaboración disminuyendo su costo.

El empleo específico del beneficio depende enteramente de tener al proveedor más indicado aunque esto pueda implicar un valor pecuniario alto.

3. Por métodos varios, tales como:

a) Planos

Son plantillas complementadas con una redacción utilizadas para la compra de partes de máquinas, piezas fundidas, forjadas, etc.; pero su costo es elevado por la construcción del plano en sí y porque casi siempre detallan un bien especial. Sin embargo, quizá sea el más exacto de todos los modos de descripción, siendo muy efectivo para la adquisición de las mercancías con un alto nivel de perfeccionamiento mecánico y tolerancia mínima.

b) Normas de mercado

Su valor radica en la habilidad, claridad y exactitud con que se dicten los lineamientos de control por los que se reconozca el artículo adecuado. El planteamiento de una sucesión definida de criterios, no demasiados numerosos, pero indispensables como para abarcar todas las divisiones principales, inclusive las menores y la aceptación general de esos discernimientos por el comercio son, por supuesto, esencia

les. Pese a eso la plena satisfacción con las reglas, es relativa pues no a todos los compradores de un mismo producto les convencen. Este método se usa para algunas materias primas -trigo, algodón, madera, mantequilla, frutas, etc.

c) Muestra.

Se hace ver lo deseado, pudiendo recurrirse a él en determinados casos:

En la compra de litograffas, envases, avisos publicitarios, engranajes, cadenas de transmisión, lámparas eléctricas especiales, instrumentos quirúrgicos, repuestos de alguna maquinaria, cuando se solicita un material por primera vez, o bien al paso del tiempo se borre la marca del artículo, evitándose errores del material requerido.

4. Por una combinación de dos o más de estos métodos.

Por lo común en cualquier entidad o dependencia se aplica -- una conjunción de modos para describir un material, según el bien o servicio que se quiera producir y la preponderancia que se dé a la calidad en las compras. "No hay ningún método que sea el mejor para algún producto individual, así como no existe ningún procedimiento que sea el más adecuado para una determinada empresa. Hasta para un solo elemento ad

quirido por una sola firma, podrá utilizarse la combinación - de varios métodos" 32/. Lo relevante y esencial, es que - los responsables de la calidad de los artículos conozcan el objetivo de cada descripción.

Por ello hay que verificar que la fuente entregue una mercan- cía acorde a lo pedido, para lo cual puede haber una inspec- - ción-control de calidad-

2.2 La determinación de cantidades.

Una vez que la institución, ha establecido el género y calidad de los materiales mediante un programa de compra, fija los volúmenes, tiempo y la rapidez de consumo, que transferidos a valores, suministrarán el presupuesto de egresos.

Es preciso pronosticar y formular con exactitud la necesidad pues ésta no puede originarse de manera espontánea sino que tiene que ser presentada, conocida, razonada; ya que la canti- dad "exacta" negociable y enviable en un tiempo dado (semestral anual, etc.), es por imperativo consecuencia de una previsión de las carencias de la organización; no es, sino suponer lo - - que tiene que adquirirse para asegurar su propio funciona- -

32/. B. England Wilbur, *Sistemas de Compras*. p. 47.

miento interno y fabricar (producir) con vistas a "vender" -- algún bien o servicio. Desde luego, deben satisfacerse demandas diarias mínimas que dependen del consumo.

Esta información se recopila de los servicios de la institución o dependencia, como podríán ser: los mercantiles, de producción, de gestión de stocks, los técnicos y financieros.

- " los servicios comerciales, ventas, que pueden suministrar una previsión de actividad general (programas, estimaciones);
- Los servicios de fabricación, para conocer sus necesidades en cantidad, calidad y fecha prevista de utilización;
- Los servicios de gestión de stocks, que indicarán los medios de que puede disponer la empresa a través de su propio stock en un momento dado y que deberá dar la previsión de necesidades para los artículos cuyo consumo es independiente de la fabricación;
- Los servicios técnicos, y más especialmente los gabinetes de estudio de investigación, para prevenir a tiempo las modificaciones establecidas en las especificaciones de los productos a adquirir;
- Finalmente los servicios financieros, para estar al tan

to de las posibilidades de tesorería en cada momento o en un plazo previamente determinado" 33/

La decisión de comprar tiene una íntima relación con el inventario. Y con interrogaciones tales como:

- ¿ deben aceptarse compromisos que superen los requerimientos cotidianos?;
- ¿Cuál puede ser la cantidad más económica para negociar, con que periodicidad deben ser las entregas?;
- ¿ De qué volumen puede ser el stock de repuesto, para prevenir las eventualidades?

De aquí, el tener que contar con proveedores registrados, cotizaciones actualizadas, tendencias de los precios, descuentos por dimensiones adquiridas, entre otras cosas.

La conformación del censo de todo tipo de bienes (materias primas, piezas fabricadas, artículos en proceso y terminados, refacciones etc.), con excepción de los hechos por orden especial, permiten asegurar la continuidad de los servicios internos de la entidad o dependencia y por ende los proporcionados al público.

Entre los métodos para solucionar este problema de inventarios, se puede hablar del denominado Análisis ABC, que con-

33/. Riev y Schaller, Enciclopedia de la Empresa Moderna (Aprovisionamiento, vol. 7.) p. 38.

siste en:

El cálculo habitual -semanas, meses, años- de cada ítem de los recursos materiales, multiplicándose esas cifras por su costo unitario pasando a registrar los resultados, en orden de tamaño de mayor a menor; fraccionándose la lista obtenida en tres, el 10% más caro constituye el grupo A, el 20% siguiente el B y lo restante el C. No es insólito que el grupo A, pueda representar del 70 al 90% del valor de todas las compras, y que el C, aunque contenga el 70% configura tan sólo un 10% del valor total. El sistema de control inventarial ayuda a despejar el cuanto pedir, cuándo hacerlo y en qué dimensiones; lo que es de enorme importancia para las compras. En realidad, la inspección de la catalogación de materiales consta de tres fases diferentes, de las cuales una de ellas es: el movimiento de los artículos hasta su entrada al proceso productivo siendo las dos restantes la que va desde la entrada hasta la salida del proceso y la última el bien "acabado".

Lo que interesa ahora, es la mercancía que será consumida, directa o indirectamente, en la etapa de fabricación, para lo cual se debe formular una "política" para inventariar, que se refiere a las prácticas generales de un productor, concer--

niente a la relación entre la rapidéz de consumo actual y potencial de una mercadería y el volumen en trámite o solicitado, lo que se expresa por cantidades físicas diarias, esto sirve para combinar medidas de consumo con los stocks almacenados y órdenes pedidas. Permitiendo tener una base común para lograr un estado equilibrado, entre un gran número de diversos elementos, medidos con diferentes parámetros, metros, litros, kilos, etc. y para confrontar la situación del mismo en un momento determinado.

Inventarios excesivos, pequeños o desproporcionados son perjudiciales por su costo. En el primer caso, su mantenimiento es muy grande -impuestos, seguros, almacenajes, obsolescencia y desvalorización-; en el segundo las compras son demasiado frecuentes, perdiéndose los descuentos por su magnitud, el peligro de un aumento de precios o gastos grandes en la transportación y en el tercero puede haber porcentajes inadecuados de la inversión, algunos artículos posiblemente esten en exceso, teniendo al capital congelado y otros no podrán mantenerse en reciprocidad conveniente.

Para cualquier productor, se presenta la probabilidad que en circunstancias definidas su lista fuera reducida o adecuada, pero al cambiar-en un lapso breve- puede convertirse -

en excesiva. Toda duda de cuando las condiciones del mercado empezarán a variar y de la medida en que la situación general menos satisfactoria influirá en una determinada rama o área industrial, depende de la perspectiva de cada uno.

Lo difícil es encontrar una política de inventarios, ya que esta puede modificarse según las épocas y hasta entre un ítem y otro; hay que establecer una relación conveniente del requerimiento y suministro para cada mercancía en particular.

En la práctica la mayoría de los artículos se reúnen en categorías amplias y los lineamientos entre unas y otras cambian considerablemente. Así, en cuanto a repuestos podrá haber un reducido surtido de emergencia para remediar las averías repentinas; de otros materiales no tan primordiales, que son fáciles de conseguir en fuentes cercanas en un lapso breve, puede no existir reserva; de algunas clases de bienes para la producción se conservará una existencia que prevenga una carencia en tres, cuatro o cinco años.

Pero lo que efectivamente sería una conjugación de pautas apropiadas, es aquella que hace posible la operación ininterrumpida de una entidad o dependencia; con una seguridad razonable, respecto a la escasez de satisfactores y existencias excesivas dentro de la actividad sin olvidar el riesgo de pérdidas - - -

provenientes de las altas y bajas de los precios, lograr una - estabilidad proporcional de todos los elementos, ramificaciones o factores que intervienen y llegar a la alternativa más - conveniente.

Una política de compras y existencias, requiere de una apre- ciación administrativa de un nivel superior, no puramente de partamental. Y se funda entre intereses conflictivos; su eje- cución sí puede recaer en un nivel intermedio o inferior.

La captación de los datos acerca del consumo real, proviene de los departamentos usuarios. Errores o fallas de su par- te ocasionarán trastornos en los planes de inventarios.

La acertada selección de bienes, en su diseño técnico, sim- plicación y estandarización de los mismos, inspección oportuna de las novedades, importancia dada a las instalaciones - de almacenes y una producción de los bienes y servicios, se- gún la naturaleza de la organización, hacen posible un censo ad hoc. Y para esto, los datos recopilados tienen que ser - los "exactos" y precisar las carencias de la organización.

Si la cantidad que se pidiera fuese similar y suficiente con lo "fabricado", se podría pensar que el almacenaje está demás. Las entregas se efectuarían "intermitentemente", sin dete--

ner la marcha de la institución. Los materiales se hallarían a la "medida", cuando fuera necesario usarlos; pero en la - - práctica es imposible tal sincronía, por eso el depósito es - - esencial. Las entregas suelen estar sujetas a los medios de transportación, las dificultades que tienen los suministradores para cumplir con las descripciones del producto, a veces son el obstáculo que origina los retrasos. Se pueden comprar, - en ocasiones, volúmenes superiores a lo requerido de inmediato, con la finalidad de lograr rebajas, gangas o para anticiparse a una alza; entonces, hay que comparar los costos - de almacenamiento con los ahorros obtenidos. Todo eso complica el establecimiento del lote más económico.

Si la unidad de producción suministra artículos de uso " corriente " en cantidades substanciales y con una precisión considerable, es admisible que el de compras se oriente por la - cantidad más económica a adquirir. Empero si esta forma - comprende suministros anticipados o hasta especulativos, es común que predomine la norma de la empresa con respecto a estas dos prácticas.

La intención de tener una noción clara del control de inventarios, debe principiar con una ordenación de los factores que -

intervienen en la peculiaridad o peculiaridades de la institución, poniendo atención suficiente en:

Que ciertos elementos indiscutiblemente vinculados con la inspección inventarial de cualquier compañía, que en cuanto a su preponderancia relativa, esos agentes varían, no solo entre diferentes industrias, sino dentro de distintas empresas de un mismo sector; y que tales mutaciones dependen de la clase de mercaderías requeridas, de las condiciones de entrega y de las particularidades de su empleo.

Por otro lado es prudente mencionar las variables comunes a la totalidad de las organizaciones:

- Los surtidos disponibles, esto es el volúmen límite que se tiene como inventario;
- El lapso y la cuantificación del consumo previsto, referidos de los datos de fabricación y planeación;
- El costo de almacenaje, es decir el gasto de mantener las existencias hasta su utilización;
- Obsolescencia, que hayan cambiado las especificaciones del material, surgido necesidades o novedades;
- Costos de movimiento de los bienes, esto sucede cuando hay volúmenes grandes de los mismos, que obliguen a un almacenamiento alejado de donde van a emplearse;

- "Gastos de transporte. Tarifas por vagón entero en -- comparación con carga parcial, descuentos especiales -- que los proveedores conceden sobre los fletes cuando se trata de cantidades de cierta magnitud y consideracio-- nes similares" 34/
- Inversiones, cualquier compra que esté bajo resguardo causa una erogación mayor aparte del precio;
- El costo de "adquisición" tiene particular relevancia con relación a la compra de materias de bajo valor;
- Diversidad de estimaciones por magnitudes;
- Condiciones de mercado y tendencia de precio;
- Lapsos de entrega;
- Los recursos financieros, en particular cuando se re-- quieren fuertes cantidades de dinero;
- La probabilidad de una aplicación alternativa de los fondos a invertir en los inventarios; y
- La probabilidad de contar con bienes disponibles para - reemplazar a otros difíciles de conseguir o muy caros.

Estos factores diversos, obviamente no tienen igual importancia en las diferentes situaciones, variando con gran amplitud según el sector respectivo donde se localice la institución o dependencia. Esas diferencias repercuten en la inspección - de los elementos que conforman el stock, debido a la relativa

importancia de las materias primas componentes del producto final y sus características del mismo. Empero, cualquiera que sea el ramo en particular, las formas de supervisión censal tienen que adaptarse a la clase de artículos que contengan, en el caso de productos perecederos no es posible aplicar el mismo método que el usado para mercancías que pueden permanecer casi indefinidamente almacenadas; los suministros para el mantenimiento, no son posibles de inspeccionar de la misma forma que las materias primas y el control de equipos se distingue de ambos.

Sin ser los únicos, se pueden estimar dos modos de control inventarial. Uno es el que se adapta a estándares de máximos y mínimos, y el otro se vale de técnicas aplicables cuando los bienes se producen por las disposiciones dictadas sin formar existencias.

El primero es para materiales normalizados, cuyos precios no se hallan en constante oscilación y su volumen de adquisición es más que regular por la clase de ítem al que pertenecen.

Su establecimiento y punto de recompra fijos conllevan consideraciones de gran interés, a saber:

- El mínimo real es diferente del teórico, las existen---

cias deben agotarse al recibir una nueva partida igual a cero, en la práctica se tiene que marcar una reserva -- preventiva, recurriéndose a ella en caso de retrasos. Depende de la rapidez de consumo, la importancia de la mercancía dentro del proceso productivo, la disposición de sustitutos y el plazo señalado para pedir y recibir el material;

- El sistema se basa en "patrones", la cantidad más económica por comprar, que una vez acordada permite efectuar un "pedido" en el momento oportuno, volumen adecuado, un lapso de recepción, a un precio y las fluctuaciones se cotejan con los descuentos obtenidos;
- La solicitud se emite cuando el stock está aún lo suficientemente por arriba de la dimensión mínima, para satisfacer el posible consumo hasta la llegada de lo requerido -punto de recompra- la existencia estará en el mínimo real;
- El nivel máximo del inventario se considera como la suma del mínimo real más la cantidad de la orden pedida.

Al retirar del stock y aminorar el máximo, se anota lo que queda. Llegando al grado de reabastecimiento, se coloca la orden, mientras el material en existencia va disminuyendo --

hasta el mínimo real. En el momento del arribo de la mercadería requerida el stock vuelve a su máximo.

Al usar este método para el control de stocks hay que reflexionar concienzudamente acerca de la magnitud de la seguridad, que representa una protección en defensa de una posibilidad que quizá jamás se presente; pero su mantenimiento produce gastos en almacenaje, obsolescencia, deterioro, etc. y según la dimensión de la reserva será el costo por el amparo.

Si periódicamente se examina el ritmo de consumo, los plazos de entrega, la planeación de la producción y los proveedores son de confiar, el tener una "protección" debería ser remota. Es difícil convencer a un encargado de almacenes de fabricación de que puede resultar más barato dejar que un artículo se acabe alguna vez, que pagar por tiempo indefinido el mantenimiento de un bien que nunca se usa. La reserva como tal, varía de tiempo en tiempo, los costos se computan sobre tasas diferentes al cambiar las circunstancias o disponibilidad del material.

Al trabajar con máximos y mínimos se debe tener un registro de las existencias físicas en el almacén y otro permanente en la unidad de abastecimiento. Puede haber divergencias entre ambos, debido a fallas de cálculo, (se olvida ano-

tar los retiros, hay sustracciones, incorrecciones o equívocos al acentar en otra ficha). Para intentar solucionar esas deficiencias, se debe buscar alguna técnica apropiada.

No esta por demás remarcar, que todos los factores que intervienen en el método reseñado, imprescindiblemente tienen que revisarse con frecuencia, y que es ajustable para un grupo de artículos o para uno solo. Su denominación "base periódica" (time coverage) recalca la forma en que varias categorías o casi todos los ítems para la producción se cubren en un lapso - marcado-mensual, bimestral o semestral y en pocos casos en uno o dos años-. La adquisición puede efectuarse al llegar a los niveles de recompra; la cobertura podría ampliarse en caso de un mercado ascendente o aumento de la demanda.

Ya se citaron algunos elementos genéricos relacionados con el "volumen conveniente" por adquirir, cabe estar pendiente de las distintas tentativas realizadas para combinar esos factores en formulas matemáticas y encontrar "la cantidad más económica".

El segundo método (disposiciones dictadas sin formar existencias), se ajusta a mercaderías y equipos fabricados por orden que, de específico, para materiales y piezas directamente entran en la producción.

Se usa principalmente en la construcción naval y de aviones, o - -

cuando se efectúan ampliaciones de "plantas" o una nueva. Los artículos se adquieren bajo un contrato único y las magnitudes son establecidas dentro de límites prudentemente estrechos - compras exactas -.

Una vez autorizado un pedido, se envía para que sea ejecutado. - Los datos reunidos en una "lista de materiales", se verifican junto con el departamento o unidad de control de inventarios para saber si se tiene en existencia parte de lo solicitado o esta en trá-mite. Teóricamente, no puede haber en stock, pues, virtualmente al emplear este método se reconoce que se comprará lo dispuesto, con algún margen, debido a los ineludibles desperdicios y ro-bos.

El papel que juega el encargado de las compras para tener una supervisión apropiada es esencial, aunque no sea el responsable di-recto de los almacenes, la cooperación es primordial para mante-ner el registro adecuado de las adquisiciones y poder descubrir - (corrigiendo) las omisiones y emisiones excesivamente frecuentes de órdenes para un mismo artículo; lo que permitirá asegurar y -transmitir la información acerca de plazos de entrega, descuentos por volumen, insistir en el reemplazo de elementos especiales - por regulares, cuando sea posible, etc. Se espera que las existencias concuerden con los registros inventariales y por eso los stocks

físicos deben confrontarse con lo anotado para que en caso de no ser iguales se haga el ajuste pertinente.

Ciertos materiales tienen instalaciones especiales para su almacenaje, debido a características de los mismos como serían: por ser inflamables, perecederos, voluminosos, tóxicos, etc.; pero prescindiendo de eso, su clasificación es un requisito previo al "depósito". Nomenclatura estándar, existencia claramente señalada -para saber lo que se espera y donde se encuentra-, así se obtendrá una cooperación entre almacenes y usuarios, y entre aquel y la unidad de compras por la otra.

La utilización de un equipo electrónico para procesamiento de datos, ha permitido perfeccionar los métodos de inventarios. Los modos de solicitar material y su rutina han mostrado avances; pero ningún sistema de control inventarial por automático que sea puede sustituir al juicio humano y en particular el de los profesionistas en las áreas correspondientes.

2. 3. La determinación de hacer o comprar

Es cogida la cantidad y conocida la cantidad, se vislumbran dos alternativas principales para abastecerse de lo "deseado"; la más común es aprovisionarse en el exterior; la otra, es fabricar en la propia organización lo requerido.

La decisión final se toma cuando los departamentos de control y/o programación de la producción, analizan el censo de materiales, previo a la elaboración de un "pedido".

Cuál va a ser la postura que adopte una institución frente al producir o adquirir. Evidentemente, hay quienes optan por el autosuministro, llegando algunos casos a convertirse en unidades - industriales autosuficientes; empero, existen opiniones que afirman: al haber empresas especializadas en alguna área, cuentan con las condiciones para proveer en la propiedad y economía adecuadas a sus consumidores. Pero cada problema debe solucionarse en base a sus particularidades.

Lo que conviene es referir los beneficios, señalar lo inadecuado y por último intentar generalizaciones.

Entre las causas primordiales que persuaden a los usuarios a una "autoproducción" de sus satisfactores se hallan:

- a) El volumen de un determinado material es tan pequeño, que no hay proveedor o fabricante que se interese por su ministrarlo, pues su cantidad no justifica su costo.
- b) Las especificaciones en calidad esperada pueden ser tan raras, que ninguna fuente externa la satisfaga; teniendo que producir en la misma institución o dependencia.
- c) En ciertos tipos de mercado muy competitivo, las fuen-

- tes a menudo descuidan, o quizá vendan una cualidad "excesiva" a la requerida para una determinada necesidad.
- d) Si el propio consumidor hace el artículo se puede lograr mayor seguridad del insumo y teóricamente se esquiven las dificultades de transportación.
- e) Si no hay más que un único suministrador calificado, aunque se encuentre relativamente cerca, el riesgo de atrasos es elevado, optándose pues, por el hacer.
- f) Sectores de algunas industrias se ven obligados a producir sus propios "implementos", por no haber proveedores especializados.
- g) Existen circunstancias en que es más barato hacer y no comprar, temporal o permanentemente, las condiciones podrían ser: por casualidad se descubre un procedimiento "novedoso" para fabricar un determinado artículo, lográndose un precio inferior al de la adquisición; tener las instalaciones adecuadas; altos costos de comercialización; en una época de depresión o recesión; etc.
- h) Aunque el precio por fabricar para si mismo sea superior al del mercado, pudiera haber vendedores que basados en colusión, protección legal u ocultamiento, vendan a un

valor disparatado, entonces por estrategia, es aceptable el producir alguna pequeña cantidad de los satisfactores mientras se negocia con los suministradores.

- i) Para preservar las características del bien, cualidades, diseño, rendimiento, resistencia, entre otras.
- j) Por motivos sentimentales, esto es, un orgullo irracional de su "grandeza" y autoeficiencia.

Pese a las justificaciones ya enumeradas, se tienen que mencionar los peligros a desafiar.

- Al decidirse por una política de auto aprovisionamiento, hay que enfrentarse a la inexperiencia administrativa y técnica, teniéndose que contratar nuevos operarios e instalaciones convenientes, todo ello implica una disminución de cohesión y unidad.
- Cuando los requerimientos del artículo producido se reducen, originan un excedente, complicándose la situación y según el caso, podría llegar a un problema de comercialización.
- Quien solo produce una línea como un agregado, no da la atención suficiente y la inversión en investigaciones para buscar mejoras es nula o casi nula.
- Al hacer, deja a un lado la flexibilidad que tendría al contar con suministradores externos, es decir elegir el

mas adecuado o cambiarlo cuando lo considere oportuno.

- Ninguna organización puede bastarse enteramente asimismo e indudablemente el deseo de magnificencia se "esconde", casi siempre, en la autosuficiencia, en vez de adquirir los recursos materiales aprovechables, en la propiedad, volumen y servicio necesarios que pueden conseguirse en el mercado con relativa facilidad.

Una vez expuesto lo anterior, referente a este subtema, podrían formularse algunas generalizaciones a saber: Con certeza, puede decirse, que en contados casos alguna disceptación tendrá la suficiente preponderancia para imponer una alternativa obvia. Por ello, la solución será obtenida de la reflexión de lo más conveniente a los intereses primordiales de la Entidad o dependencia. Hasta ahora, no existe ningún artefacto que permita revelar la decisión acertada de cuando hacer o comprar; por eso las situaciones de este tipo que deben recibir alguna atención, son las originadas por un accidente, una emergencia, o bien, el haberse agregado, al bien o servicio producido, un insumo totalmente nuevo.

2.4 La localización de fuentes de abastecimiento.

Cuando se ha convenido comprar, hay que encontrar a los suministradores confiables -la calidad y la cantidad buscadas, de ahí dependen-. Por minuciosa que sea la programación para las ad

quisiciones los imprevistos nunca faltan; por ejemplo, al sobrevenir un aumento en la producción de bienes y/o servicios, se puede enfrentar una escasez, o bien, los materiales podrían sobrar, al haber una disminución en la demanda. Por eso se presentan casos en que hay modificaciones o anulaciones de alguna orden. Si cuenta el comprador con esa flexibilidad, debe apoyarse en proveedores capaces; ellos deben estar al tanto de las especificaciones de su cliente para "complacerle" y él, a su vez, conocer las instalaciones y medios de que se vale el proveedor, y no pedir lo imposible, dirigiéndose al lugar adecuado en cualquier situación, apremiante o no.

Siempre se desea un excelente abastecedor y se considera como tal aquel que es honesto, justo con sus consumidores, sus propios empleados y con él mismo. Tiene el equipo, situación y conocimientos indispensables para allegar un artículo apropiado, en la cantidad solicitada, en el plazo fijado; estado financiero "óptimo"; precios asequibles; que se percate de un perfeccionamiento constante en sus productos y procesos. ver la fig-4

Para una selección y clasificación de proveedores, se toman por lo común, los siguientes elementos: calidad, entrega y servicio.

Para evaluar la primera, se emplea un archivo mensual de los registros de facturas de cada vendedor y del valor de sus materias impugnadas en ese lapso. El resultado se divide entre la -

" RELACIONES BASICAS ENTRE COMPRADOR Y VENDEDOR "

Resultado final	Características del buen proveedor	Características del buen comprador
Mercaderías de calidad apropiada	Progresista en cuanto a políticas, procedimientos, organización e investigación (dirección competente).	En cuanto es negociador: considera la calidad, servicio y entrega apropiados como de importancia fundamental, pero ve en un precio equitativo tanto para su propia empresa como para el proveedor, una parte integrante de toda transacción.
Cantidad apropiada	Solidez financiera Honesto y justo con sus clientes, empleados y consigo mismo (integridad)	Razonable en sus exigencias al proveedor, pero nunca olvida que su responsabilidad primordial es para con su propia firma. Cortés y formal en su trato con los representantes del proveedor.
Precio razonable	Cree sinceramente que sus propios intereses y los de sus clientes son fundamentalmente los mismos.	Posee competencia técnica en comprar, incluso: "instrumentos (procedimientos, archivos, ficheros, etc.) Conoce las mercaderías, sus procesos de fabricación, los métodos de su comercialización y su uso.
Entrega en fecha y lugar deseados	Capacidad de producción adecuada.	En cuanto es responsable del inventario, controla las existencias de cada material atendiendo a la producción probable, de suerte que posea y tenga pedida la cantidad más económica justificada por los precios y las condiciones del mercado actuales y venideros.
Fuente continua de sugerencias en cuanto a procesos, materiales y mercados.	Condiciones laborales satisfactorias Sigue para sí mismo una sana política de abastecimiento.	En cuanto integra la dirección superior: tiene conocimientos de proveedores, materiales, sustitutos, tendencias de precios y condiciones generales del mercado, así como de tendencias con respecto a materiales específicos que interesan a su empresa, y aprecia correctamente las interrelaciones entre ventas.

FIG. 4.

monta de los materiales expedidos y el porcentaje marca la tasa de rechazo. Una confrontación de las mismas interpolada con los competidores o en comparación con un promedio, permite identificar a los que aseguran la calidad buscada.

Para la segunda y la tercera, pueden catalogarse, si se tienen, -- anotaciones consecutivas de cada suministrador relacionadas con:

Clasificación

Excelente: Cumple con los lapsos de entrega sin ser obligado. Acepta generalmente el plazo prescrito.

Buena: Suele cumplir a tiempo sin que halla demasiado apremio. Accede muchas veces a las fechas fijadas.

Regular: Suministros atrasados; requiere continuos seguimientos.

Insatisfactoria: Retrasos, pocas veces se cumplen las fechas de entrega estipuladas.

Se escribe una opinión de la "ayuda" especializada que se piense tener del proveedor, y su postura general en situaciones que pudieran surgir.

Obtenidas las peculiaridades de un abastecedor, lo que sigue es determinar los lugares disponibles. Hay quienes confían en su experiencia y memoria; pero en un reducido número de circunstancias eso podría ser suficiente, -necesidades muy sencillas que pueden

satisfacerse en pocos o muchos sitios-; sin embargo, hasta en esos casos un registro de las actuales y potenciales fuentes de "abasto" son de extrema utilidad.

Entre los diversos medios de información a los que se puede -- acudir en la búsqueda de probables suministradores están: catálogos, revistas, periódicos, encuestas efectuadas por las Cámaras de Comercio nacionales y extranjeras, anuncios de todo tipo, gufas de proveedores, entrevistas con agentes ficheros del departamento de compras, etc.

Los catálogos, son "libros" de consulta para usuarios y profesionistas, contienen los "mejores" materiales de los sitios más conocidos; el valor de los mismos radica en su presentación, la pronta disponibilidad de los artfculos expuestos en ellos y la forma en que usa lo captado ahí. Que deberá ser claro, especfico, comprensible evitandose generalidades y enunciados vagos -son deseables declaraciones de rendimiento-. Debe estar incluido un índice, según el nombre de los vendedores y bienes contenidos en el catálogo, esto es, un censo permanente, un recordatorio.

Los nomencladores de mayoristas traen artfculos de distintos ramos, y en cierta medida son una gufa de materias. Los de equipos y maquinaria constituyen una extraordinaria fuente de descripciones y localización de proveedores -piezas de recambio refacciones y equil

pos nuevos -.

Estos también son útiles para sacar datos sobre precios (muchos materiales de consumo y materias primas se venden por valor - estandar de lista y por cotizaciones).

Hacer un cedulario de catálogos y archivarlos no es tan sencillo, pues éstos se publican en formatos y encuadernaciones diferentes, su manipulación podría dificultarse, lo realmente importante es que sea fácil de encontrar cuando se necesite.

Las revistas mercantiles, además de ser una gran orientación para hallar abastecedoras, se emplean de dos maneras principales: primero, al leerse detenidamente, no sólo aumenta el conocimiento - general del comprador, sino que le sugiere novedades, materiales sucedáneos, etc. En segundo lugar, la ojeada consecuente de los avisos es una costumbre meritoria entre los responsables de las - compras.

La publicidad industrial, habitualmente se revisa en busca de datos útiles para el aprovisionamiento.

Las guías comerciales son muy empleadas, aunque es prudente usar las con reservas.

Los agentes de ventas, obviamente éstos son fuentes de información con respecto a tipos de productos, datos mercantiles en general.

Fichas de proveedores que contengan nombres, direcciones, las órdenes que se han dado, datos en relación a su aptitud y confiabilidad para atender particularidades del cliente. Un registro de gran relevancia, es el de mercaderías que clasifica los materiales según la naturaleza de la mercancía.

Los datos de esas tarjetas aluden al "lugar" donde se adquirió el artículo con anterioridad, el precio, el sitio de despacho y una recomendación al archivo de proveedores si ya existe un contrato de bienes, si hay que considerar propuestas de competidores y otros datos de interés.

Paralelamente a lo arriba escrito existen "listas" de precios. Y en base a toda esa información, el responsable de las adquisiciones puede confeccionar un censo de suministradores, reduciendo lo a las fuentes más verosímiles y de ellas las más apropiadas.

Para acortar el número de proveedores potenciales o para reflexionar sobre la conveniencia de uno nuevo, evidentemente tendrá que realizar una investigación de las calificaciones marcadas, si el caso lo requiere, pues dicho estudio puede ser bastante largo y vinculado con varias o todas las unidades de la organización por lo que debe considerarse detenidamente si la inversión de esfuerzos y recursos lo valen.

Visitas a las plantas de los proveedores, son importantes para dar

se cuenta de algunas características internas del lugar, negociar un contrato de gran volumen o especial y podría contribuir al establecimiento de buenas relaciones. Para que efectivamente sea de provecho la entrevista, se debe plantear -- anticipadamente la clase de testimonio que se requiere afirmar; los datos que se tengan acerca de la empresa a investigar o por hacerlo y realizar un informe preciso de las indagaciones hechas.

Las películas y transparencias son un sustituto de la observación directa de los sitios de fabricación, aunque el riesgo radica en que solo se mira lo que al fabricante conviene.

Así pues recurriendo a las diversas fuentes ya citadas, el comprador localiza e identifica los abastecedores, según el tipo de bienes eligiendo los que "mejor" convengan a los intereses reales de la institución.

2.5 La negociación de parámetros de precios y rendimiento.

El desembolso a las compras es un factor componente y regulador en la alternativa de adquirir, es una variable que en sí mismo exige un debido análisis y la aptitud de lograr un valor pecuniario justo.

Las normas generales referidas a este aspecto se apoyan en:

- El precio es una variante importante en todo tipo de transacción y antes de aceptarse alguno, deben considerarse los que se valoran sea cual fuere el proveedor o la mercancía; y
- Lo que se pague es un elemento decisivo acerca de lo que se considera como la "mejor compra", junto con las cualidades técnicas.

El tratar de obtener un importe "moderado", esto es, el más bajo que garantiza el abasto ininterrumpido del material adecuado, a quien lo necesita, dónde y cuándo hace falta; a un costo para el vendedor semejante al de la oposición y que -- proporcione al usuario una confianza tal, del insumo, que en cuanto se introduzca en la mercadería final pueda ser competitivo y rentable; no es tan fácil, ya que, una estimación establecida por un monopolizador, fijado por pacto entre co--merciantes, no es sinónimo de inapropiado; ni el dominante es por fuerza el "justo" -mercado negro-. Para eso, se tienen que auscultar una gran gama de situaciones específicas y la "exactitud" con que se examinen dan corolario, que se capitalizará en la experiencia.

La relación entre el valor monetario del bien y su costo, resulta de la evidencia de que un suministrador debe resarcir

se de todos sus gastos y tener una utilidad. Si no es así, el proveedor desaparecería disminuyendo las fuentes actuales, provocando quizá, escasez, servicios insatisfactorios, baja calidad, etc. El costo incluye, en ocasiones, sólo los pagos directos de la fuerza de trabajo y materias primas; en otras, éstos, más los gastos generales e inclusive estimaciones.- Al examinar su validez es común hacer un cálculo de mayor exactitud del mismo y constituirse en un medio ecuánime -- para decidirse por un precio ofertado; pero además, hay que tener en cuenta la naturaleza de los productos, que en general podrían englobarse en cuatro categorías a saber:

1. Mercaderías sensibles -materias primas-; cobre, hierro, acero, hidrocarburos, trigo, algodón y muchas más. El precio de éstas, en un momento dado no es tan significativo como la tendencia en las cotizaciones y su valor monetario se determina con facilidad por traficarse casi todos esos artículos en mercados establecidos y en la medida en que las valoraciones son un reflejo de las condiciones imperantes. Los requerimientos a menudo son amoldables, de tal forma que sólo en circunstancias muy especiales se emiten pedidos inmediatos; pudiendo diferirse la com-

pra, si la propensión del mercado permite fijar un momento adecuado.

2. Materiales de fabricación en serie, pernos, tuercas, válvulas, etc., de precios comparativamente constantes y se evalúan por medio de listas, catálogos, publicaciones especializadas (complementadas por hojas de descuento) para una periódica actualización. Uno de los mejores modos para tal fin, son los agentes de ventas; los problemas censales pueden presentarse de no haber un efectivo control y prevención para la compra de esta clase de objetos.
3. Artículos especiales, se adquieren en base a valoraciones formales -equipos, elementos de alta precisión- y no se cuenta con listas de precios. Pueden investigarse comparando cantidades que ya se han pagado y aumentar el número de proveedores.
4. Bienes de poco valor, relativamente no exigen un análisis al detalle de su pago ni por su volumen requieren cotizaciones individuales.

Para algunas empresas el pedido de ofertas no depende únicamente del valor pecuniario de la transacción; esto se hace cuando son artículos de reciente creación, materias primas, materiales de consumo, maquinaria y equipos. La elasticidad a ese respecto es grande, el comprador decide en función de un juicio relacionado con lo que convenga para cada caso; si se opta por ella es menester seguir:

Una meticulosa elección de fuentes fiables; elaborar con claridad la solicitud de oferta; su remisión a varios proveedores para lograr efectivamente una competitividad; el conocimiento cuidadoso de las cotizaciones llegadas y su estudio concienzudo previa a la adjudicación; los competidores deben contar con lo indispensable para producir de acuerdo con las exigencias especificadas y entregarlo en el lapso pactado.

Al reunirse todos los ofrecimientos, en la mayoría de los casos, es común optar por el más económico, ya que se acepta de un suministrador confiable. En otras circunstancias al más barato no se le asigna el pedido, debido a: que existió convenio o pacto en daño de tercero entre las fuentes; por haber una diferencia insignificante, no sólo en el precio sino también en otros aspectos.

Deben tomarse en cuenta, en la negociación, la propiedad del

bien, las características del proveedor, un estudio adecuado de sus costos, sugerirle que sostenga sus precios, estar pendiente que no se aproveche de las circunstancias, que se ajuste a las "exigencias" lícitas, etc.

El regateo no debe confundirse con la búsqueda de un precio adecuado, debe despreciarse pues a menudo la ventaja temporal se paga con creces; aparentar haber recibido una oferta más baja, dejar a la vista cotizaciones verdaderas o imaginarias, aumentar o disminuir los volúmenes que se piensan demandar, éstos y muchos otros ardides son semblanza de timos.

Los límites entre las dos actitudes anteriores, pueden ser -- bastante claros, aunque podría acontecer que algunos consumidores o vendedores los "mezclen" para su beneficio.

Los descuentos que pueden obtenerse, de manera general se clasifican en: precios confidenciales y otras concesiones no muy recomendables ni legal ni mercantilmente; las otras formas están englobadas en rebajas por pago al contado, comerciales y por volumen.

Las liquidaciones "inmediatas", son frecuentes en la compra-venta de productos industriales; sin embargo, en la práctica

las condiciones son muy diversas, según el bien y mercado-concretos, y dependiendo de la política financiera de la institución y de los recursos que se tengan.

La reducción mercantil, suele otorgarse a los clientes con ciertas características -un tipo particular de distribuidor o consumidor- y no por los volúmenes adquiridos; empero, en ocasiones eso se desvirtúa.

La deducción por cantidad, va en relación con la magnitud solicitada, se justifican en razón de la economía en la comercialización y costos en la fabricación. El decidirse por esto, implica tener presente las normas generales de inventarios, vigentes en la institución y compararse ambas inversiones.

Descuentos acumulativos, es una variante de la anterior con la peculiaridad de que en vez de hacer un sólo pedido y entregarlo en su totalidad, se puede distribuir en lapsos fijos y es aplicable tratándose de mercancías perecederas. Su incentivo es adquirir la mayor magnitud posible y a la par evitar el arriesgar la calidad al tenerse en exceso y necesitar almacenes especiales para el bien.

Finalmente, el problema de precios también incluye el aspecto de los métodos de venta, los cuales son según las costum

bres y motivos que regulan las compras. Los lineamientos para optar por la política unitaria de precios o bien una diversa, que quiera aplicar el vendedor.

2.6 El seguimiento para asegurar el buen funcionamiento.

En relación con su operatividad, un sistema de compras se basa en la información oportuna, completa y "exacta", recopilada tanto de las necesidades internas de la institución como de los lugares útiles para solventar a las primeras.

Toda actividad de una organización es fuente de datos para las adquisiciones; básicamente éstos se fragmentan en: especificaciones de los bienes y servicios que se requieren del exterior y registros de los pedidos en trámite disponibles en el departamento de compras. (Ver figura 5)

Planeación, mediante ella se pueden preparar los suministros a largo plazo; fijando los medios, materiales y servicios que se necesitan. Calendario de ventas, adecuadamente diseñados permiten prever, programar y adaptar sus estrategias de aprovisionamiento, acerca de las diferentes categorías de insumos demandados y los volúmenes aproximados.

El cálculo e inspección financieras, hacen posible unir la información obtenida en las dos funciones anteriores y denotan

PRINCIPALES MOVIMIENTOS DE INFORMACION PARA COMPRAS

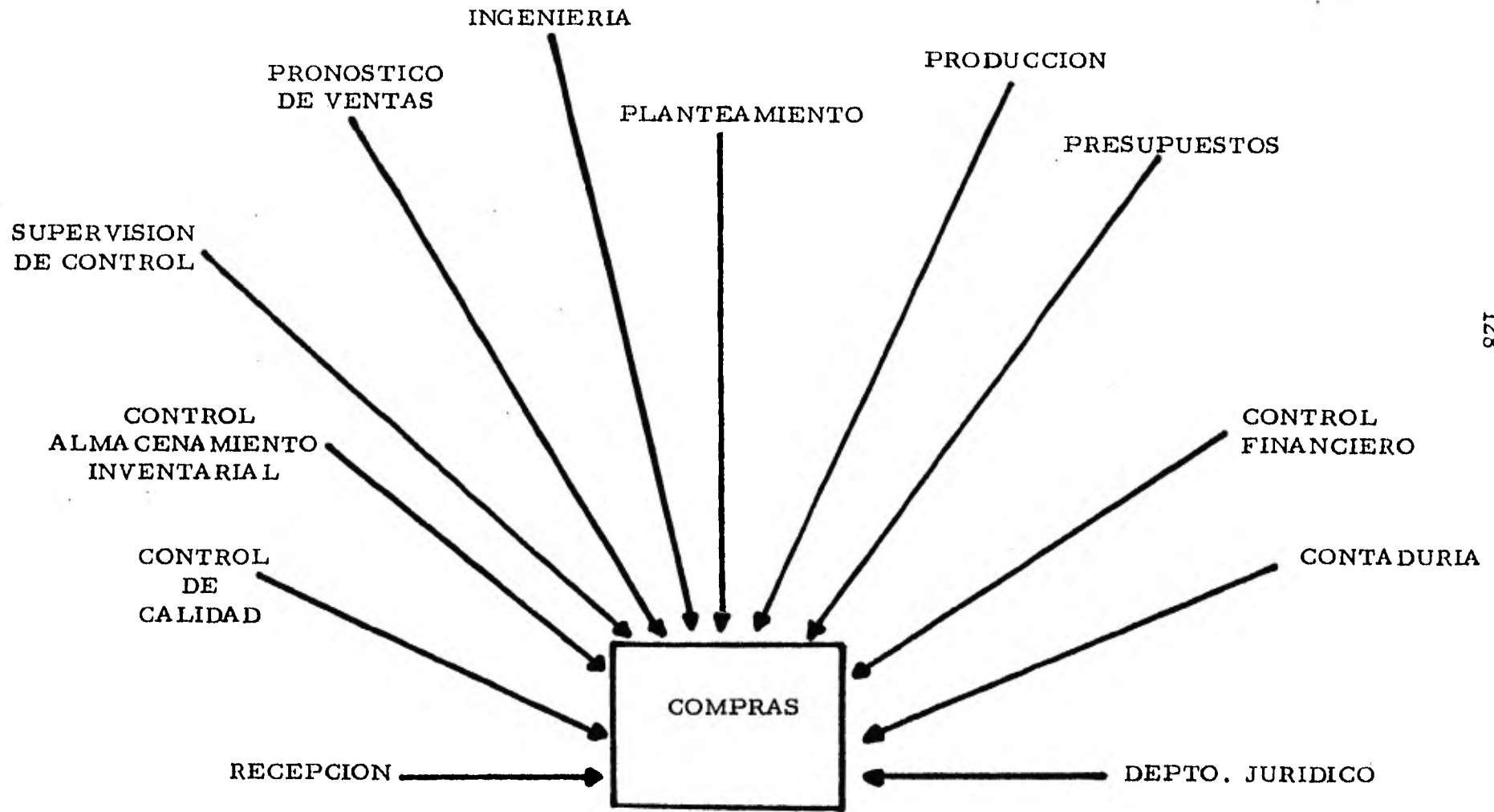


FIG. 5

todas las restricciones impuestas por el presupuesto -gastos de operación en las compras, inventarios, etc. -

Contabilidad, ofrece registros acerca de las remuneraciones a proveedores; investigaciones de costos, confrontaciones entre los gastos reales y el presupuesto.

Unidad jurídica, proporciona la orientación necesaria relacionada con la legitimidad de los contratos, sus procedimientos, etc. (más adelante se toca este aspecto concerniente a las compras en la Administración Pública Federal).

Ingeniería (especialistas), por medio de ellos se conocen las características técnicas de los requerimientos.

Fabricación y control de producción -de bienes y/o servicios- aquí se reúnen datos referentes a los distintos materiales que se usan, sus cualidades, los volúmenes aproximados para un lapso establecido, etc.

Supervisión inventarial y almacenaje permiten saber que hace falta, para solicitarlo (adquirirlo con los abastecedores correspondientes)- Inspección de calidad y recepción, ambos aspectos originan registros que comprueban si las fuentes abastecedoras suministraron los materiales en base a las descripciones, propiedades, magnitudes y lapsos esta --

blecidos en las "requisiciones".

Una "Dirección General" de adquisiciones eficientemente administrada es uno de los medios principales de acercamiento con el exterior de la institución o dependencia y archiva - investigaciones de los sectores del mercado. (Ver figura 6)

Situación general de las fuentes abastecedoras, recopilada - en revistas, publicaciones especializadas, boletines informa - tivos de reuniones de asociaciones, cámaras, proveedores, agentes, los medios publicitarios, exposiciones, estudios so - bre créditos y finanzas, etc., de donde se extraen datos so - bre precios, ofertas y demandas. Capacidad, porcentaje de producción, condiciones laborales de los abasteros y ayudan a complementar la política de inventarios para confiar en la continuidad del suministro.

Disponibilidad de transporte, tipos y sus tarifas influyen so - bre el valor pagado.- Esa clase de registros, entre otros, deben ser analizados por los responsables de las compras.

Todas las funciones efectuadas en el interior de una organiza - ción, en cierto grado necesitan de la información generada - en la unidad de compras. (Ver figura 7)

INFORMACION EXTERNA PARA EL SERVICIO DE COMPRAS

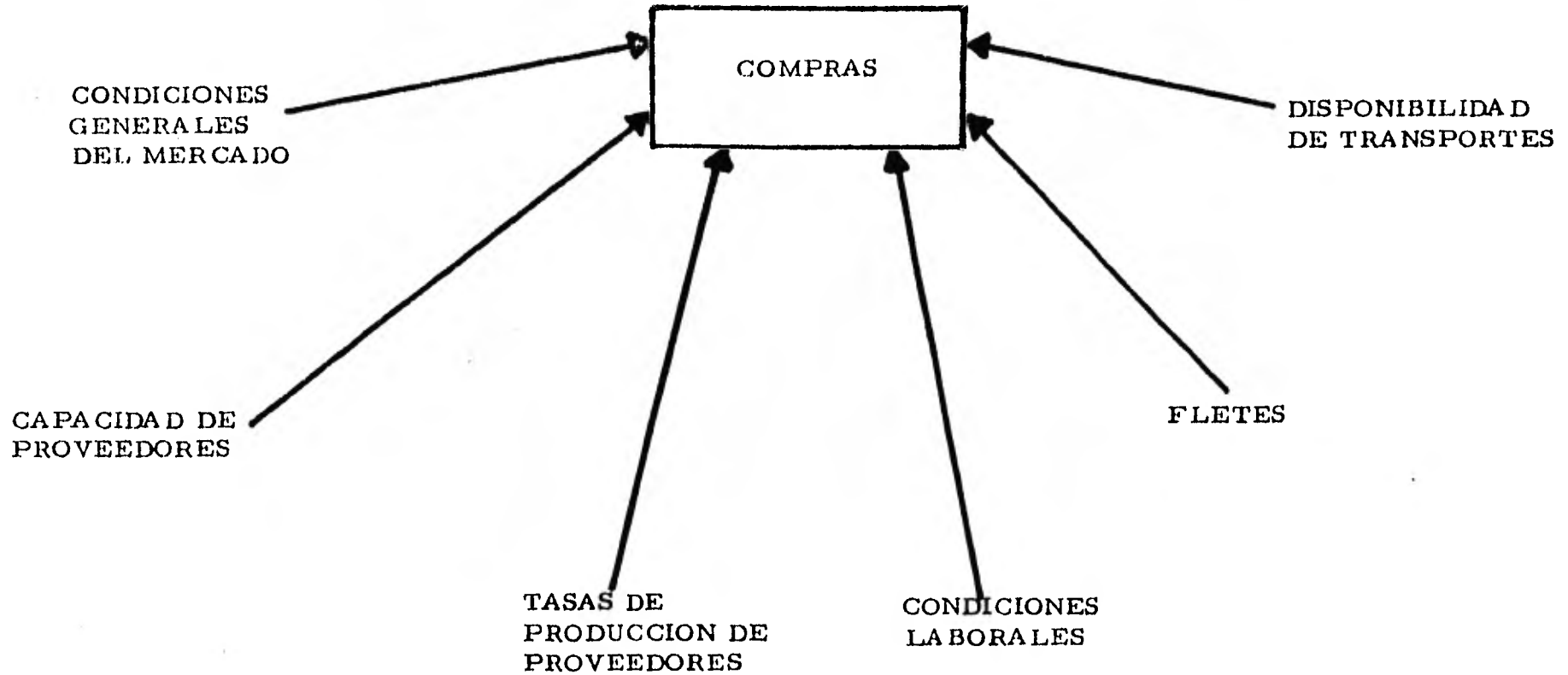


FIG. 6.

MOVIMIENTO INTERNO DE INFORMACION DESDE COMPRAS

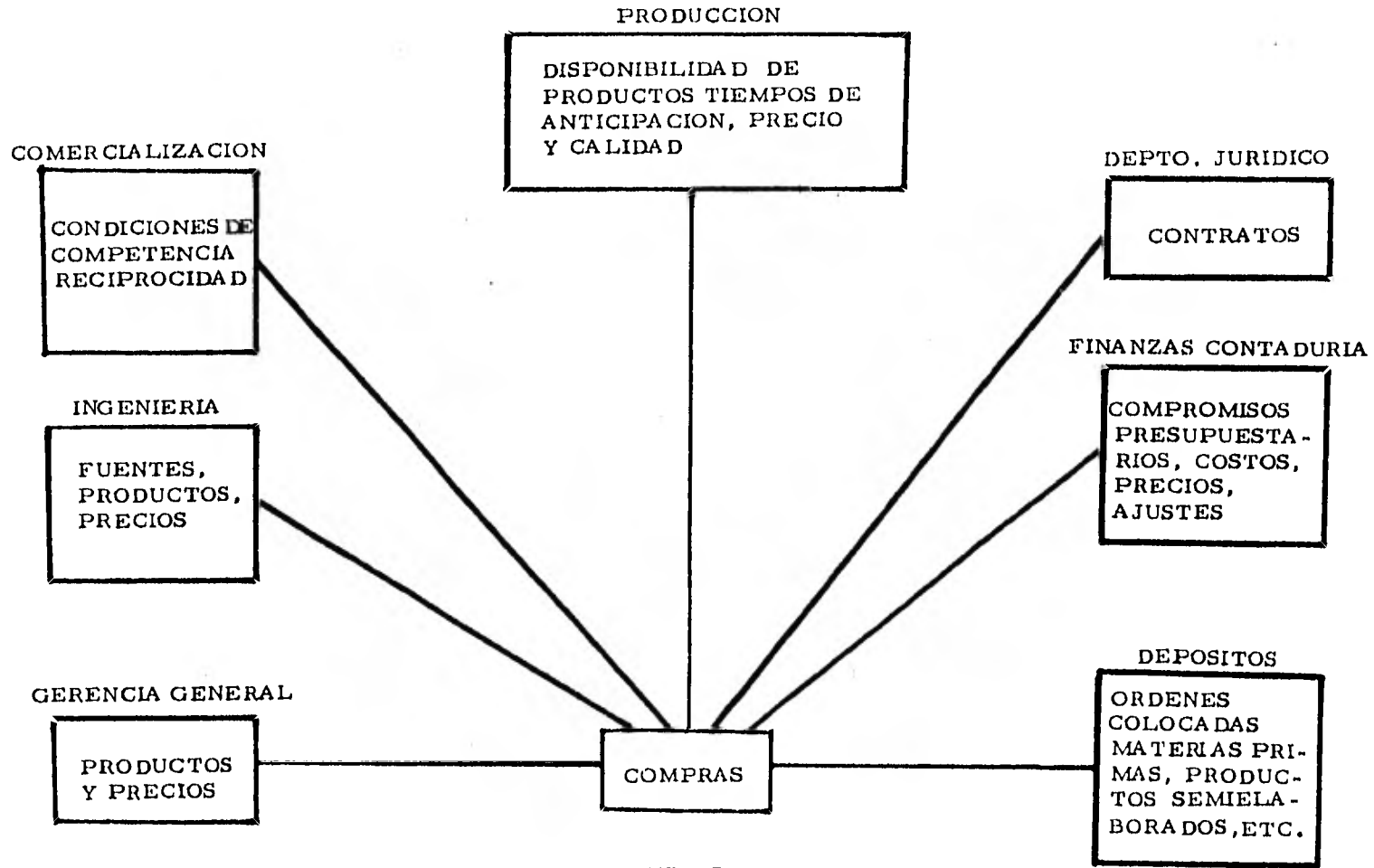


FIG. 7.

Gerencia y/o Dirección General en su caso, recibe del departamento de compras la orientación suficiente para una toma de decisiones. Unidad técnica, requiere de una panorámica total de los sectores reales y potenciales que tengan los satisfactores convenientes.

Comercialización, cuando el personal responsable de las compras es lo bastante observador puede orientar a la oficina mercantil de la propia organización acerca de campaña y métodos novedosos de ventas que le fueron aplicados por sus proveedores.

La producción depende de las adquisiciones de los materiales, su utilidad, los períodos de entrega, posibles sustitutos y otros informes. Departamento legal, el de compras le proporciona los registros correspondientes para formalizar las transacciones de toda clase de bienes y servicios -contratos globales o con derecho a depósito.

Finanzas y teneduría, se les ofrece datos para el planeamiento, formulación del presupuesto y determinación de los recursos monetarios en efectivo -costos de materiales y transportación, sus inclinaciones la necesidad de abastos anticipados por probable escasez, encarecimiento o interrupción en la fabricación.

Almacenes, los lineamientos de existencias se basan en los archivos que contienen cálculos de los lapsos de antelación y disponibilidad de artículos, tendencia de cotizaciones, etc.

Esa gran cantidad de archivo se transforma en pedidos, demandas, formularios, registros de inspección, facturas, etc., que se procesan en forma manual o electrónica.

La documentación. Tales como pedidos, demandas, formularios, registros de inspección, facturas, etc., mismos que se procesan en forma manual ó electrónica, conforman los Archivos de Compras.

3 Secretaría de Comercio en su intervención en la Administración de los Recursos Materiales.

Desde los inicios de la reforma administrativa, hubo gran inquietud acerca de la manera en que se administraban los Recursos Materiales en todo el ámbito de la Administración Pública Federal. En 1965, la Comisión de Administración Pública, realizó estudios al respecto, dando como resultado, dos años más tarde, las bases para la definición de la Administración de los Recursos Materiales del Sector Público; prosiguiendo con los trabajos la desaparecida Secretaría de la Presidencia -Dirección General de Estudios Administrativos-;

cuando la Secretaría de Patrimonio Nacional, tuvo facultades sobre el control de los bienes muebles, de las dependencias y entidades también participó en este Desarrollo-. Pese a los avances hasta entonces logrados, continuaba la falta de visualización de la Administración de los Recursos Materiales como un todo. Agudisándose, tal situación, con la división de la función normativa de la Secretaría de Patrimonio Nacional en tres: adquisiciones y Almacenes de bienes muebles, pasó a ser atribución de la Secretaría de Programación y Presupuesto Dirección General de Normas sobre Adquisiciones y Almacenes y Obras Publicas; la de inventarios y destino final de bienes muebles, a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público -Dirección General de Bienes Muebles; y la de inmuebles, a la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas.

A finales de 1978, se integró orgánicamente la administración de los bienes muebles con la incorporación de las direcciones generales de: Normas sobre Adquisiciones y Almacenes y la de bienes Muebles a la Secretaría de Comercio, unificándose ambas funciones en un programa haciendo coherente la Administración de Recursos Materiales. Como su nombre lo indica, las mencionadas direcciones generales, se --

complementan, pues la primera se encarga de dictar las pautas en las adquisiciones, arrendamientos y almacenes de -- mercancías, materias primas, servicios y bienes muebles; la segunda esta facultada para reglamentar el movimiento de los bienes muebles desde que estan en uso y hasta su baja -- dentro de las dependencias y entidades de la administración Pública Federal. El reglamento interno de SECOM, expresa las atribuciones de ellas, artículos: 25 y 13, respectivamen--te.

Es interesante, mencionar aunque sea en forma breve dos -- documentos relevantes que robustecen lo que viene tratando en este subtema, y son: "el acuerdo que fija los Lineamientos para la Integración y Funcionamiento de los Comités de -- Compras y de las Comisiones Consultivas Mixtas de Abaste--cimiento de la Administración Pública Federal", (13 de octu--bre de 1980), y "El Instructivo para la Integración y Funcionamiento de los Comités de Compras de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal," (25 de fe--brero de 1982). El primero, consta de 8 artículos de los cua--les son dos transitorios. Los artículos; primero, tercero, y quinto, se refieren en terminos generales, a los funciona--rios que forman los comités de compras, tanto en las depen--

dencias como en las entidades, quien los preside, a las atribuciones de los comités en relación a bienes de capital (de procedencia extranjera), y en que casos el comité está facultado para determinar el valor de los pedidos.

Los artículos: segundo, cuarto y sexto, aluden a las Comisiones Consultivas Mixtas de Abastecimiento que solo se instalarán en las entidades que realicen adquisiciones de procedencia extranjera, por quienes esta formada, su presidencia, sus finalidades y aclara que en circunstancias los comités se supeditarán a las comisiones.

En el segundo documento arriba mencionado, como es obvio, deducirlo por su título, viene a reglamentar al primero, pues, empieza por explicar las bases legales del instructivo, describe las funciones de los Comités de Compras, su operatividad, la relación que guardan éstos con las Comisiones Consultivas Mixtas de Abastecimiento, cuando existan, menciona la posibilidad de que haya Comités sectoriales, ordena la difusión de toda la información que incumbe a las áreas de adquisiciones en las dependencias y entidades, entre otras pautas a seguir.

Por último, la casi toda normatividad existente, se refiere --

a las adquisiciones; empero, según palabras dignas de todo-crédito, posiblemente para septiembre de este año, salga a la luz el Manual sobre el Funcionamiento de Almacenes.

3.1 Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales.

La Secretaría de Comercio instituye este sistema para los bienes muebles, el cual se conforma de 11 subsistemas, 6 básicos: Adquisiciones, Almacén, Suministro, Inventarios, Uso y Aprovechamiento y Destino final; y los 5 restantes de apoyo: Planeación, Normación, Regulación, Información y Coordinación.

El citado sistema, se determinó en dos áreas: La Normativa, que atañe a los aspectos, presupuestal, contable, aplicación de medidas correctivas sobre responsabilidades así como la Procuraduría General de la República en cuanto a la responsabilidad de tipo civil o penal, derivada del mal uso de los bienes muebles y a la Secretaría de Educación Pública y el Archivo General de la Nación en lo relativo a peritaje acerca de Bienes Culturales.

El subsistema, sistema de Inventarios, es la parte central del Sistema Integral de Administración de los Recursos Materiales, fuente de información cualitativa y cuantitativa. -

El sistema de inventarios, además de ser un instrumento administrativo, es el Afianzamiento de las normas para la gestión de los bienes muebles. Debido a la falta de información o datos veraces y oportunos, a todos los niveles, acerca de los bienes muebles, de las dependencias y entidades se tomó como acción ineludible, el levantamiento de un Censo General de todos los bienes muebles perfectamente instrumentados y para cerrar el círculo, se elaboró y difundió el instructivo de Baja de Bienes Muebles.

Finalmente a efecto del buen funcionamiento del Sistema Integral de Administración de los Recursos Materiales de la Administración Pública Federal, se requirió partir de las leyes, normas, acuerdos y demás disposiciones al respecto, de entre las cuales se pueden mencionar: La Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal, (26 de diciembre de 1979), Norma sobre Concursos, -- (1º de Octubre de 1980), el Padrón de Proveedores de la -- A.P.F.; Normas de Estandarización de Bienes de Uso repetitivo y generalizado; Catálogo de Adquisiciones de Bienes; se publica periódicamente el Programa de Adquisiciones anuales; del gobierno Ley General de Bienes Nacionales; entre otras.-- Disposiciones que van siendo cada vez más específicas.

3.2 Marco Jurídico.

A continuación se puntualizarán las normas que legitiman y reglamentan las compras en la Administración Pública Federal. Empezando por la fundamental -"Constitución"-; prosiguiendo con la "Ley Orgánica de la Administración Pública Federal", que plasma la organización, funciones y actividades que el gobierno realiza (en este caso particular en lo que atañe a las compras); en tercer lugar la "Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal", que como el título lo indica, es la reguladora de los desembolsos públicos para el abastecimiento de los recursos materiales; y finalmente la "Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público" que normaliza el cómputo en las finanzas gubernamentales y controla el gasto" para -- las Compras".

3.2.1 Constitución.

La intención, es que en líneas subsecuentes se buscará dar una referencia de los artículos que tienen incidencia más directa con las normas antes mencionadas y evidentemente con las adquisiciones.

En la actual "Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Edición Popular de la Cámara de Diputados, 1978"

son 16 los preceptos elegidos: 1o.) la propia ley fundamental; 2o.) Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 3o.) Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal y 4o.) con la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, distribuidos a saber: El artículo 133, que a la letra dice: "Esta Constitución, las leyes del Congreso de la Unión que emanen de ella y todos los tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el Presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión. Los jueces de cada Estado se arreglarán a dicha Constitución, leyes y tratados, a pesar de las disposiciones en contrario que pueda haber en las Constituciones o leyes de los Estados" 35/; la fracción I del artículo 89, que se refiere a las facultades del Ejecutivo, expresa que éste debe promulgar y ejecutar las leyes que expida el Congreso de la Unión: el artículo 135 que preve reformas y ampliaciones de la misma, no sin antes llenar determinados requisitos y el artículo 136 que alude a la vigencia, valor absoluto y sanciones aplicables a los rebeldes. Estos principios son los más apropiados para tener una idea precisa de la Constitución, los cambios a que está abierta y su inalterabilidad, aún en casos extremos. Por conclusión, es fácil deducir -

35/. México, Cámara de Diputados, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. p. 131.

que todas las leyes, reglamentos, decretos, etc., que en un momento dado se deben observar, éstos, sin salirse de las pautas, van adaptándose a la época.

El artículo 90 que habla de la existencia de una ley en la cual se asientan entre otros preceptos, cuántos, secretarios de Estado habrá, los asuntos de los que son responsables, las normas a seguir para resolverlos; el artículo 92 que fija la obligación de los titulares para rubricar toda ordenanza que tenga algún vínculo con su ramo; el artículo 93 que expresa el compromiso de los encargados del despacho de los distintos negocios de la Administración Pública Federal para informar a los legisladores de la situación en que se hallen sus áreas de acción, el artículo 89 en su inciso II que marca la atribución del Presidente para nombrar y remover a sus colaboradores y el artículo 108 que se refiere a la responsabilidad de los funcionarios públicos y por delitos comunes como por los de su cargo. En cierta medida los mencionados son, el fundamento de lo que ahora es la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

El artículo 28 que prohíbe los monopolios y estancos, sanciona toda concentración o acaparamiento, entre otros lineamientos relacionados con el comercio y la producción, el artícu-

lo 131 que consagra como facultades de la Federación gravar las mercancías en calidad de importación, exportación o --- tránsito por el territorio nacional, u oponerse cuando así -- convenga al interés del país; el artículo 117, en sus incisos VI y VII confirma con mayor detalle al anterior; el artículo 132 expresa que todos los bienes inmuebles del Gobierno están bajo el dominio de la Federación, según las normas que se vayan dictando al respecto; el artículo 134 ordena la manera de adjudicar las obras públicas -concurso-; el artículo 73 en su fracción IX; facultades del congreso, impide cualquier - restricción al comercio entre las Entidades Federativas y -- el artículo 89 en sus secciones XIII y XV hablan de las atribu ciones del ejecutivo relativas a habilitar puertos, establecer aduanas y fronteras, conceder privilegios a inventores, descubridores o perfeccionadores en las áreas industriales, ob vio según los reglamentos vigentes.

Estos artículos tienen nexos, indudablemente, con la actual Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal.

Finalmente el artículo 73 en sus incisos VII plasma la autoridad que tiene el Congreso de la Unión para imponer las - - contribuciones, recaudar los fondos para el presupuesto de -

Egresos de la Federación; VIII dictar bases para conseguirlos empréstitos, aprobarlos, reconocerlos, darles un uso conveniente, mandar pagar la Deuda Nacional y, XXXIX establecer algunas fuentes impositivas, como serían sobre el comercio exterior, servicios públicos concesionados y otros; el artículo 74, facultades exclusivas de la Cámara de Diputados en su fracción IV, menciona que ésta examinará, discutirá y dará el visto bueno al Presupuesto anual de Egresos, revisará la Cuenta Pública del año anterior, marcando una fecha determinada para recibirla, limitar el período para aceptar el anteproyecto de ingresos y egresos de la Federación, delimitar el número de partidas "secretas" previa autorización del Ejecutivo -si la Cuenta Pública no cuadra, se determinarán las responsabilidades- según la ley correspondiente; y el artículo 126 se refiere a los pagos que sólo podrán efectuarse si antes se hayan comprendidos dentro del presupuesto. Estos últimos artículos, como es fácil distinguir apoyan la existencia de la actual "Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público".

3.2.2 Ley Orgánica de la Administración Pública Federal,

El antecedente inmediato de ésta, es la de Secretarías y Departamentos de Estado (1958). En ella se plasmaban las ba-

ses que regían el funcionamiento de la Administración Pública Federal, las normas, directrices y criterios que mantenían la existencia de cada una de las dependencias de la Administración Pública, así como las áreas de responsabilidad de sus funcionarios,

Con la nueva ley se reubica en lo general las funciones de las Secretarías y Departamentos de Estado, y por primera vez en un ordenamiento de este tipo, se regula a las entidades de la Administración Pública que componen el Subsector Paraestatal -Organismos Descentralizados, Empresas de Participación Estatal Mayoritarias, Empresas de Participación Estatal Minoritarias y a los Fideicomisos-.

La institucionalización de la programación de las acciones públicas, implantación de prioridades, objetivos, y metas posibles en favor de toda la comunidad son aspectos que buscan lograrse con la observancia de la misma.

Entre los cambios que presenta la Ley Organica de la Administración Pública Federal están:

La reunión en una misma Secretaría de las atribuciones relacionadas con la agricultura, ganadería y los recursos hidráulicos; el vasto campo del comercio, actividades mercan-----

tiles, producción, procesos de distribución, la orientación -
al consumo, exportación e importación se engloban en - - -
SECOM; el nacimiento del Departamento de Pesca, hoy Se--
cretaría de Pesca tiene como finalidad la racionalización de
de la explotación del mar patrimonial en provecho y aumen-
to de la dieta mexicana; Comunicaciones y transportes ahora,
además de las facultades que ya tenía se encarga del estímulo
a la Marina Mercante atendiendo a su infraestructura y ad-
ministración de los puertos; la unificación de las funciones -
de planeación de las actividades públicas, su financiamiento
y control que antes se distribuían entre Presidencia, Hacien-
da y Crédito Público y Patrimonio Nacional, ahora se hallan
bajo la responsabilidad de la Secretaría de Programación y-
Presupuesto.

Para los fines de este trabajo, es conveniente consultar lo -
siguiente:

Del título Primero, Capítulo Único de esta Ley, el artículo-
1º en el que se enlistan las dependencias y entidades que con-
forman la Administración Pública Central y Paraestatal res-
pectivamente.

El artículo 2º habla de las dos "clases" de establecimientos
de la Administración Pública Centralizada -Secretarías de-

Estado y Departamentos Administrativos - .

El artículo 3º menciona las instituciones que construyen la -
Administración Pública Paraestatal.

El artículo 4º el Consejero Jurídico del Gobierno Federal, -
es el procurador general de la República .

El artículo 6º que se ocupa de quienes deben formar el Consejo
de Ministros -Secretarios de Estado, Jefes de Departamento
s Administrativos, el Procurador de la República y como -
Presidente el Ejecutivo Federal.

El artículo 9º señala que en su totalidad la Administración --
Pública Federal, programará sus actividades, según los crite
rios establecidos por el Ejecutivo directa o indirectamente.

El Título Segundo de la Administración Pública Centralizada,
Capítulo I de las Secretarías de Estado y los Departamentos -
Administrativos, artículo 10, entre las dependencias de la --
Administración Pública Central no existe rango alguno.

El artículo 11, los titulares de ambas -Secretarías y Departa
mentos- ejercen sus funciones por acuerdo del Presidente.

El artículo 12, en base a los asuntos respectivos, cada uno-

de los establecimientos formularán proyectos de leyes, re--
glamentos, acuerdos, decretos y órdenes que le atañan.

El artículo 13, todos los lineamientos, arriba citados, ade--
más de ser rubricados por el Presidente, deberán ser firma--
dos por los titulares que se vean inmiscuidos.

El artículo 14, enlista los principales colaboradores de los -
Secretarios de Estado.

El artículo 17, la Administración Pública Central, contará --
con órganos jerárquicamente desconcentrados.

El artículo 19, los titulares de las dependencias despacharán
reglamentos, manuales de organización, de procedimientos -
y de servicios.

El artículo 20, las Secretarías y Departamentos Administra--
tivos tendrán servicios de apoyo en su programación, presu--
puestación, informática, recursos materiales, etc.

El artículo 21, el Ejecutivo podrá constituir comités interse--
cretariales (transitorios o permanentes).

El artículo 23, los titulares de la Administración Pública, de
berán dar cuenta al Congreso de la Unión cuando se les cite.

El artículo 24, el Presidente mediante la Secretaría de Gobernación, aclarará dudas sobre la competencia de los asuntos encomendados a alguna o algunas dependencias.

El artículo 25, entre la Administración Pública Centralizada, la asistencia requerida en cualquier aspecto será absoluta.

Capítulo II de la competencia de las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos, artículo 26, proporciona el nombre actual de cada Secretaría y Departamento Administrativo.

El artículo 27, habla de los problemas encomendados a Gobernación, como serían el: I, II, VI, XI, y XXX.

El artículo 31, Secretaría de Hacienda y Crédito Público: I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII, XIV, y XV.

El artículo 32, Secretaría de Programación y Presupuesto: I, II, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XII, XIII, XV, XVI, XVII, XVIII.

El artículo 33, Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial: I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XII, XIII, XIV, XV, XVI, XVII, XIX, XX, XXI, y XXII.

El artículo 34, Secretaría de Comercio: I, II, IV, V, VI, - VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII y XIX.

El artículo 35, Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos: I, II, III, IV, V, VI, VII, IX, X, XV, XXV, XXVI y - XLII.

El artículo 36, Secretaría de Comunicaciones y Transportes: IX, X, XI, XII, XIV, XVIII, XIX, XX, XXI, XXII, XXIII, y XXIV.

El artículo 39, Secretaría de Salubridad y Asistencia: X, XI, XII, XIII, XIV, XXI y XXII.

El artículo 43, Secretaría de Pesca: I, II, III, VII, VIII, IX y X. Este segundo Capítulo, citado en referencias y númerando los asuntos de los que son responsables las dependencias enlistadas, son los que más directamente pueden consultarse por involucrarse con la adquisiciones. (1980)

Título Tercero de la Administración Pública Paraestatal, - Capítulo de la Administración Pública Paraestatal, artículo 50, el ejecutivo tiene la autoridad para sectorizar a las entidades paraestatales.

El artículo 51, las dependencias de la Administración Pública Central, cuando así corresponda serán cabezas de Sector, coordinarán, planearán y evaluarán a las entidades paraestatales.

El artículo 53, el Presidente cuando proceda determinará - que funcionario tendrá la titularidad de las acciones del capital social de las entidades paraestatales.

El artículo 54, entre las entidades que queden en un mismo sector, habrá cooperación en cuanto a información que les soliciten.

3.2.3 Ley Sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal.

Su precedente es la Ley de Inspección de Adquisiciones, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 6 de mayo de 1972, la cual fue abrogada con fecha del 1º de enero de 1980 para dar paso a la actual, que intenta normar las adquisiciones de mercancías, materias primas y bienes muebles, arrendamientos de bienes muebles, contratación de servicios y funcionamiento de almacenes. Confiriendo a la Secretaría de Comercio esas facultades.

Los aspectos relevantes que interesan para los fines de es-

te tema son los ya mencionados exceptuando los relaciona - - dos con el arrendamiento y contratación de servicios de bie - nes muebles, no por carecer de importancia éstos últimos, - sino porque en mi opinión, bien podría ser una investigación específica a realizar.

La Ley Sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes - y la de Administración Pública Federal (1980), consta de 6 - capítulos a saber: Capítulo Primero Disposiciones Generales artículo del 1º al 10, Capítulo Segundo de las Adquisiciones - artículo del 11 al 20, Capítulo Tercero del Arrendamiento de Bienes Muebles y de la Prestación de Servicios artículo del - 21 al 23, Capítulo Cuarto de los Almacenes artículo 24 y 25, Capítulo Quinto del Padrón de Proveedores de la Administra - ción Pública Federal artículo del 26 al 31, Capítulo Sexto de la Vigilancia, Sanciones y Recursos, artículo del 32 al 39 y cinco artículos transitorios.

A continuación se dará una breve exposición de los capítulos referidos, exceptuando al tercero.

Capítulo Primero:

Artículo 1. -En él se aclara que ésta es de orden público, - de interés social y su objetivo principal es regular las ope -

raciones de la Administración Pública Federal -Central y -- Paraestatal en las adquisiciones, mercancías, materias primas, bienes muebles y en lo relativo a sus almacenes.

Artículo 2.- explica lo que se entiende por entidad, dependencia y proveedor.

Artículo 3.- para la presente Ley en su aplicación es responsable la SECOM.

Artículo 4.- para cumplir con los lineamientos en la actual, la mencionada dependencia tiene la autorización para fijar -- normas acerca de las compras efectuadas por las dependencias y entidades; dar pautas para celebrar concursos; dictar políticas para operar los almacenes; solicitar al sector público federal y a los coordinadores de Sector, la presentación de proyectos vinculados con programas y presupuestos para adquisiciones; impulsar la creación de comités intersectoriales; auxiliar, cuando lo amerite la negociación en las compras, ya sea en el mercado interno o externo; promover la - consolidación de demandas para mejorar el poder adquisitivo de la Administración Pública Federal; animar para una clasificación uniforme de los recursos materiales requeridos en el sector público; encargarse del padrón de proveedores y el

registro de precios máximo; aprobar las formas y modelos para pedidos y contratos; intervenir si lo requiere el caso, en la recepción y verificación de los artículos en cuanto a especificaciones, cantidades y calidades; revisar los sistemas de adquisiciones, contratación de servicios y almacenes de las dependencias y entidades entre otros.

Artículo 5.- las normas expedidas por comercio, deberán llenar requisitos dados en estos incisos a -h; artículo 7.- las reglas referentes a concursos deberán detallar minuciosamente, desde la publicación de la convocatoria, hasta la selección del proveedor; artículo 8.- se plantean 17 puntos que las entidades y dependencias deberán cubrir en relación a las adquisiciones, contratación de servicios y almacenes; artículo 9.- se asienta la abstención para cualquier operación con las adquisiciones, si antes no está prevista en la partida correspondiente; o por comprar a precios mayores registrados en SECOM; artículo 10.- se refiere a la facultad de la mencionada dependencia para dictar resoluciones vinculadas con hechos que impliquen desobediencia a lo establecido.

Capítulo Segundo: (De las Adquisiciones)

Artículo del 11 al 21, en ellos se plantea el que las adquisiones efectuadas por la Administración Pública Federal -Cen

tral y Paraestatal- se llevarán a cabo respetando los lineamientos fijados por la presente Ley, en la de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público; asimismo, en los demás preceptos que se promulguen las compras de importación requerirán autorización de SECOM, la documentación originada - -contratos, pedidos, cancelaciones, etc.- se enviarán a - - SECOM; cuando haya alguna violación detectada, podrán anularse o exigir al proveedor la reparación aunque la mercancía haya sido recibida; la SECOM está autorizada para señalar los porcentajes de cada uno de los suministradores, pudiéndose recurrir al asesoramiento sobre la investigación de mercados; se tendrá semejante preferencia por las fuentes abastecedoras paraestatales, empresas ejidales, etc., - los abastecedores -personas físicas o morales- exentas de registro como proveedores, serán exclusivamente las que provean de mercaderías perecederas o bien, por el apremio con que se requieren y otras pautas que detallan las compras, su relación con los vendedores y el precio.

Capítulo Tercero: (..... y de la Prestación de Servicios.)

Habla de la asistencia en instalación reparación, mantenimiento que se estipulen.

Capítulo Cuarto: (De los Almacenes).

Se norma la protección y reserva de mercancías y bienes, - una vez aceptados, marcando los aspectos que como mínimo deben tenerse en cuenta.

Capítulo Quinto: (Del Padrón de Proveedores de la Administración Pública Federal).

En este apartado su título lo dice, pues alude al registro de los suministradores de la Administración Pública Federal; - se exponen las condiciones a cubrir por estos; SECOM falla, después de un lapso fijado favorable ó desfavorablemente; la inscripción en el padrón será válida desde la fecha de aprobación, hasta el término del año fiscal; su revalidación se hará en el mes de octubre de cada año, se suspenderá la licencia al incurrir en fallas señaladas en el artículo 30 de esta Ley, y se inhabilitará el permiso o renovación del mismo al transgredir entre otros, los precios citados en el artículo 31, se compruebe que ha actuado de mala fé e incumpla un pedido o contrato.

Capítulo Sexto: (De la Vigilancia, Sanciones y Recursos).

Artículo del 32 a 39, se alude a prescripciones tales como - que todos los involucrados en las adquisiciones; compradores y vendedores tienen la obligación de proporcionar informa--

ción a la SECOM; las inspecciones se realizarán dentro del horario de trabajo y personal facultado para ello; la ratificación de la calidad entre otros aspectos está a cargo de SECOM, mediante laboratorios propios o particulares; los dictámenes dados en base a las actuales disposiciones pueden ser aplicadas administrativamente en un lapso determinado, posterior a la notificación, teniendo que ser por escrito el recurso y con pruebas resolverá el superior jerárquico inmediato de quien haya emitido el auto, siempre que no sea titular de Comercio

Evidentemente el conocimiento y manejo de la Ley sobre Adquisición, Arrendamiento y Almacenes de la Administración Pública Federal, obliga a un análisis y actualización constantes de la misma, así como, de los criterios que vayan modernizando directrices al respecto.

3.2.4 Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.

La Ley Orgánica del Presupuesto de Egresos de la Federación, regía desde el 31 de diciembre de 1935, siendo abrogada a partir del 1.º de enero de 1977. Comprendía los aspectos relacionados con el presupuesto; a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, le otorgaba amplias facultades en lo relativo al cuidado en la aplicación de éste, haciendo las-

inspecciones y modificaciones que juzgara necesarias.

Ahora dado, que la acción presupuestaria es uno de los aspectos más importantes con que cuenta el Estado para realizar su programa global de Gobierno; actualmente se dá una nueva concepción a éste, ya que se considera como un instrumento tanto de política económica como de administración y programación, es por ello que la finalidad principal de la nueva Ley radica en posibilitar un manejo más racional y eficiente de los recursos con que cuenta el Sector Público, así como realizar un mayor control del gasto y garantizar el cumplimiento de los propósitos planteados, lo que estará más acorde a las necesidades y exigencias derivadas de la programación de las acciones públicas siguiendo directrices, planes de desarrollo económico y social que formule el Ejecutivo Federal por intermediación de la Secretaría de Programación y Presupuesto, con lo que se asegura que haya unidad y congruencia en la acción.

También se previó que al analizar los proyectos y anteproyectos de presupuestos, se defina el tipo de fuente de recursos para su financiamiento, lo que evitará que se presenten casos suspendidos por falta de recursos. A su vez, las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos,

orientarán y coordinarán las actividades antes mencionadas de las entidades que queden ubicadas en el Sector que esté - bajo su coordinación para fortalecer su eficiencia, se establece que todas las entidades que efectúan gasto público federal, cuenten con una unidad para planear, programar, presupuestar, controlar y evaluar sus actividades. Por otra parte, en materia de presupuesto se dispone lo siguiente:

Por primera vez, se introduce en el proyecto de la Ley, la estipulación de que los presupuestos se formulen con apoyo en programas que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución y se fundamenten en costos. En cuanto a la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación, las entidades que quedan comprendidas en el mismo, elaborarán sus proyectos de acuerdo a los montos y plazos, establecidos por el Ejecutivo por medio de la Secretaría de Programación y Presupuesto. La ejecución del gasto público federal logrará mayor eficiencia y control en su asignación de recursos, debido a que dicha Secretaría por conducto del Ejecutivo Federal, queda facultada para -- llevar a cabo las reasignaciones correspondientes.

En lo que respecta a la Contabilidad, dispone lo siguiente: - La Administración Pública Centralizada llevará la suya, --

tanto la patrimonial como la presupuestal, con el objeto de modernizarla y descentralizarla.

Diseñar y operar el sistema contable, de tal forma que facilite y permita medir la eficacia y eficiencia del gasto público federal, eso mediante exámenes periódicos del funcionamiento del mismo y los procedimientos de contabilidad de cada entidad. Se estipula el establecimiento de unidades de auditoría interna de cada entidad del Sector Público, lo que redituará en una mayor eficacia en la asignación y uso de los medios con que se cuenta. "En materia de gasto público la Ley dispone lo siguiente:

Modernizar su concepción y manejo uniendo estrechamente las grandes decisiones de política con las acciones en materia de gastos, permitiendo con ello que este último se programe y ejecute eficientemente. Abarcar la totalidad de las entidades de la Administración Pública.

Sentar las bases para que en el más corto plazo se libere el ejercicio del gasto, con el objeto de que los responsables de la ejecución, puedan sin trabas administrativas, cumplir mejor las funciones que tengan encomendadas. Llevar a cabo una mayor racionalización del gasto confiriendo a la Se--

cretaría de Programación y Presupuesto, la responsabilidad de programar, presupuestar, controlar y evaluar el gasto público". 36/

La Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, se halla estructurada por cuatro capítulos. El primero "Disposiciones Generales". Artículos del I al XII; Capítulo dos "De los Presupuestos de Egresos", artículos del XIII al XXIV, - Capítulo Tercero "Del Ejercicio del Gasto Público Federal", artículos del XXV al XXXII, ya que del XXXIII al XXXVI se habla del gasto designado al personal y Capítulo Cuarto "De la Contabilidad" artículo del XXXIX al XLIV y 5 artículos -- transitorios. Esta parte del trabajo (Marco Jurídico) resulta bastante árida, pues su tratamiento se halla expuesto a interpretaciones equívocas y anticuadas. Lo conveniente según mi opinión, es que quien deba manejar los aspectos de adquisiciones, compras y abastecimientos las tenga a la mano para una consulta apropiada. Lo que se intentó fué dar una generalización de las leyes citadas.

4 Selección de Proveedores.

La comparación de la negociación del comprador, se apoyan en el conocimiento del mercado en su acepción económica; se informará minuciosamente de las posibilidades en cuanto

36/. México, Centro Nacional de Capacitación Administrativa, Presupuesto por Programas de Catalán y Anguiano. p. 9.

a propiedades, cantidades, plazos, precios, índices de referencia, condiciones de pago, descuentos, vencimientos, agios, punto de envío, balance de capital de los vendedores, posición fiscal, aduanas, (en el caso del Sector Público, el proveedor, es la persona física o moral que satisface los requisitos que marca el Art. 27 de la Ley sobre Adquisición, Arrendamiento y Almacenes de la Administración Pública). Pero se presentan casos en los que la calidad y la espera tienen gran influencia, circunstancias difíciles en las que lo único que interesa es la fecha de entrega, y otras en las que lo es la calidad por exigencias de fabricación o de clientela. Su objetivo, es complementar los datos, previamente obtenidos acerca de: Origen geográfico de la "mercancía", distribución territorial, número y dimensión de las empresas que lo producen, los medios y canales de tráfico, el aspecto "competitivo", el grado de fluidez y flexibilidad, en una palabra la estructura del mercado, de lo que se va a comprar.

Cuando no existen los requisitos de abastecimiento en el país se va al ámbito internacional. La importación puede considerarse:

- a) Forma directa en el exterior
- b) Indirecta, dentro del territorio nacional, pero de procedencia extranjera.

El IMCE, es el órgano de control de las entradas y salidas de mercancías de todo el país, sector público y sector privado. El comité de importaciones del sector público (órgano del IMCE), es el que decide si la compra se va a hacer en forma directa o indirecta. Se deben tener los proveedores alternativos, de esta manera, éste conoce cuales son y con los que puede negociar.

Programa General de Adquisiciones. Se hace un proyecto de compras con las cabezas de sector; si ha sido aprobado se envía a la SECOM; y finalmente, lo recibe IMCE.

Después de autorizadas las adquisiciones, se hace el desglose de éstas, una en forma de compras nacionales y otra lista en un formato de compras internacionales.

Para pasar de uno a otro hay que franquear numerosos obstáculos, los principales son las barreras aduaneras, los gastos de transporte, las zonas monetarias, etc.

4.1 Concurso

Además de las "habilidades" y formación del comprador según el tipo y peculiaridades del mercado al que acude, hay que subrayar las cualidades de la imaginación y la flexibilidad aplicables en la búsqueda de la mejor alternativa de una

compra determinada pues, no todas se realizan de la misma forma. Hay un aspecto relevante de "adquisición" que predomina y orienta la actividad: Calidad, magnitud, espera, precio, la escasez o abundancia de los medios financieros de la organización; por tanto, se elegirá un procedimiento adecuado.

El concurso, es un sistema formal. Consiste en la selección de la mejor oferta, o algo que públicamente se ha requerido, pero llevarlo a cabo, implica una elevada inversión.

Sus pasos son:

1. - Convocatoria. En donde se anotan los datos del objeto para el que se compete, lapso y lugares en donde se realizan y además los plazos máximos.
2. - Invitación. Puede ser abierta o cerrada.
3. - Preparación. y entrega de información.
4. - Fecha de recepción de ofertas.
5. - Celebración del certamen.
6. - Estudio de ofrecimientos.
7. - Dictámen o fallo.

8. - Acta.

9. - Adjudicación.

Entre las características de la adquisición, cuando se realiza por éste método están:

1. Se debe tomar en cuenta el volumen de compra; este permite decidir si se realiza por concurso o negociación, lo más conveniente.
2. Son importantes la naturaleza y las características del bien a comprar. Si son uno o dos proveedores, no es necesario llevar a cabo el primero.
3. Cuando existen varias fuentes y se tienen perfectamente planeadas las necesidades, se puede llevar a "competición" -a éste se le denomina flexibilidad del mercado-.
4. La transacción debe pactarse con el abastecedor que proporcione las condiciones más "ventajosas" para una propiedad adecuada, volumen, fecha de entrega y pago -el adquiridor ha de ser competente para anticipar la evolución futura del mercado-.
5. Cuando existen disposiciones expresas, puede --

ser de tipo legal, por ejemplo una obra pública; otras de tipo internacional y entonces se requiere someterlo a subasta -generalmente es entre una asociación de países, por ejemplo BID-América.-

6. Una vez adjudicado el bien, se requiere instrumentarlo a través de la forma de documentación fijada por ambas partes.

Las dependencias y entidades, deberán celebrar sus concursos de adquisiciones, aplicando las -- normas que al respecto dicta SECOM. (Normas de concurso publicada en el Diario Oficial de la - Federación el 15 de octubre de 1980).

4.2 Negociación.

En las compras no existen proveedores únicos o habituales -al menos dos por producto-, permiten mantener un mínimo de oposición.

El encargado de las adquisiciones, debe tener toda la potencia para las mismas, logrando obtener las máximas ventajas en el convenio. No se caerá, sin embargo, en una despro--

porcionada centralización, dejando a las dependencias e instituciones "descentralizadas", comprar, bajo la inspección del servicio central, los bienes, relativamente de poca importancia o los volúmenes necesarios para salir de imprevistos o apuros fortuitos.

Si el producto se necesita de inmediato, es preferible realizar una negociación, sistema informal, implica la selección de la mejor propuesta, previo análisis de las cotizaciones - que hace un proveedor tienen una vigencia de 30 días; durante este tiempo se estudia lo que originalmente se prometió y lo que se está ofreciendo.

El acuerdo para comprar no puede determinarse, tan solo - por la comparación de las ofertas recibidas, ya que si esto fuese así, el cliente puede refutarlas, cuando tenga la certeza de que sus abastecedores están actuando por "pacto". -- Siendo difícil determinar los lineamientos a seguir, quizá -- tenga que buscar fuera de esa zona mercantil, emplear artículos sustitutos, o bien, rechazar todas las ofertas y después intentar reducir el precio, con una de las fuentes. Y - aquí estará en juego "la ética profesional".

Sin embargo, no existe ninguna perfección, uno propone la -

"mejor" calidad, pero a un plazo indeterminado; otro ofrece un valor pecuniario "inmejorable", pero una calidad dudosa.

Por medio de la negociación, se intentará llevar a uno de los varios abastecedores elegidos, a concertar las estipulaciones de la propuesta ideal: propiedad acorde a la especificada, precio excelente, cumplimiento de un plazo compatible con los deseos de los usuarios o del almacén. Su empleo satisfactorio, en la función de comprar requiere que las partes sean competentes y que se planifiquen con cuidado los objetivos y las estrategias adecuadas. Los procedimientos empleados en las reuniones, han de ser compatibles con las finalidades y las tácticas trazadas de antemano.

4.3 Pedido o contrato.

La previsión de necesidades, especificaciones, existencias, gestión presupuestaria del aprovisionamiento, política, estudios, perspectivas y organización, tienen como finalidad la recepción, en un lapso fijado, de un documento (petición de compra) que sin duda alguna incluirá:

- Fecha en que se emite, en concordancia con el pronóstico de necesidades o el calendario de stocks;
- Plazo de entrega;

- cantidad indicada en unidades de compra, de almace-
naje y de distribución;
- Pliego de condiciones, y
- La cuenta de cargo, dentro del marco de supervisión
presupuestal.

El pedido es el eje de la compra, el "pináculo" del proceso-
previo, una vez elegido el proveedor. Si en la predicción, -
investigación de la necesidad, su expresión, el estudio del-
mercado, la proposición, negociación y elección del abaste-
ro ha existido algún "error", se transformará de manera --
infallible en una considerable mediocridad en las condicio--
nes logradas. En su forma jurídica y contractual compro--
mete la seguridad de la adjudicación y el pago; debe tener -
una clara, completa, precisa, concisa y cuidadosamente es-
tudiada composición. Al olvidar una cláusula, una redacción
inadecuada, etc., se agrandará el riesgo de una liquidación
o un servicio llenos de incertidumbre.

Una vez aceptado, instaure obligaciones legítimas, en esen-
cia, éstas se reducen en dos íntimamente ligadas:

El vendedor, tiene que mandar la cantidad acordada, en la-
calidad especificada, y en el plazo y precio convenido.

La contraparte, tiene que admitir lo que ha demandado, en el sitio convenido para la entrega, para pagar lo estipulado, en la forma y vencimiento fijados.

En la práctica, se observa:

- Que los primeros son imprecisos en sus ofertas y en sus acuses de recibo; no conocen, debidamente, las consecuencias de las normas estipuladas;
- Los segundos redactan de manera imperfecta, y los proveedores demuestran poco interés, con el riesgo de colocar al "cliente" en circunstancias difíciles, de las que no le indemnizarán los derechos contra daños y perjuicios.

Por ello se presenta la necesidad de controlar:

- a) La reivindicación de los plazos.
- b) La inspección cualitativa y cuantitativa
- c) La compatibilidad de la factura para el precio

"En las compras se paga todo, no sólo las mercancías y los servicios, sino también el dejar hacer, la insuficiencia, la falta de imaginación y la incompetencia técnica, económica o comercial del comprador: 37/

Un contrato debe tomarse como una obligación ineludible, su práctica inversa es "viveza comercial". Por sutilezas pueden presentarse casos en que el comprador con toda razón lo concede; pero no sólo por la variación de precios.

El departamento de compras, debería ser el único comprometido de todos los acuerdos realizados con los proveedores, desde el instante de la entrevista inicial con el representante del abastecedor hasta la autorización o ajuste de la factura. Todos los conciertos con los suministradores, procedentes de otros servicios, deben pasar por él y con ello estar en posición de afrontar su responsabilidad.

El contrato generalmente corresponde a un concurso:

1. Objeto
2. Condiciones de pago
3. Tiempo de entrega
4. Sanciones
5. Lugar
6. Procedencia
7. Condiciones de embarque
8. Remisas
9. Firmas. Adquiriente, abastecedor, declaraciones.

El pedido, se considera la forma más flexible, ya que en éste pueden existir variantes, no así en el primero, que es un documento rígido, -en él no puede haber cambios- siendo un instrumento legal, Este señala en primer lugar, una serie de enunciados, como se establecen las obligaciones recíprocas, entre vendedor y comprador, En cambio en el segundo, no se marcan, sin que esto quiera decir que no existan.

En el convenio es forzosa la declaración, se debe poner qué es y porqué se quiere tal objeto. También se debe especificar su naturaleza.

En resumen, estas dos formas, son acuerdo de voluntades, - donde las partes están adquiriendo derechos y obligaciones -- sobre una cosa.

Para el gobierno se deberá utilizar únicamente los formatos de pedido y los modelos de contrato que establezca la Secretaría de Comercio, en la actualidad ya existen machotes adecuados. Estos podrán ser formalizados siempre y cuando -- exista saldo disponible en la partida correspondiente -presupuesto de adquisiciones-. Considerándose como menores, -- unos y otros, aquellos con monto hasta de \$ 50,000.00 y los mayores los que superen la cifra mencionada.

4.4 Declaraciones y Cláusulas.

Las primeras, son las disposiciones en que ambas partes se ñalan, el por qué están comprando o contratando servicios - mercancías. La indicación de los bienes pedidos, apoyados en especificaciones, en ocasiones enlazadas a un catálogo, - pliego de condiciones o muestras, -si fuera preciso, de planos, modelos, etc.; referencias, relacionadas con negociaciones e intercambios de correspondencia anteriores para facilitar las indagaciones y dejar perfectamente descritos los vínculos lícitos que unen los antecedentes con el acto de la - transacción. En una palabra, es la información que debe - - justificar la compra-venta.

Cláusulas.

la. Objeto. Aluden generalmente a la "idea" de calidad comprendida en un sentido amplio. En los - convenios que asientan a la vez prestación de servicios y entrega de materiales, estrechamente ligados entre sí, las estipulaciones de ejecución - suelen acoplarse y se completan con las de montaje.

Estas últimas, deben indicar tan minuciosamente como se pueda, las respectivas obligaciones de-

las partes, pues la inadvertencia o indisposición de cualquiera de ellas puede demorar el cumplimiento del pacto por parte de la otra.

2a. Prescripción de entrega. Suministro a las necesidades del comprador. El plazo contractual de envío, no es más que parte del tiempo total del aprovisionamiento, pues éste se representa por el lapso que va desde la investigación de la necesidad hasta la llegada del bien al almacén o a disposición del usuario. No suele acatarse la fecha ideal de aprovisionamiento; la previsión de la necesidad se realiza tarde, el comprador no puede actuar oportunamente, comprando de prisa, más caro, y pidiendo un imposible al vendedor ávido. El sujetarse al período convencional aceptado por ambas partes - es la norma substancial.

3a. Lugar y forma de entrega. La simbología que se utiliza es muy importante: CIF (costo, seguro y flete); FOB (libre abordó); CAF (costo y flete). Los medios de transporte, deben ser de preferencia del Estado.

4a. Importe y plazo. La forma de pago varía -reembolso, cheque, letras-; puede ser mensual o quincenal, con un original y 15 copias. La SHCP a través de la Tesorería de la Federación, lo realizará, el primero será en 6 meses y el último a los 14 semestres posteriores.

Los convenios y vencimientos para saldar, los modos de liquidación no deben pasarse por alto.

5a. Precios. El marcado en el pedido es el que ha sido útil para obtener el acuerdo con el suministrador; éste será un valor pecuniario absoluto -- que comprenda todos los individuales proporcionados por el proveedor.

Debe precisarse con el momento al que se refiere y concerniente a las circunstancias de los bienes, esto es, sobre vagón en el punto de partida, en la frontera, en el domicilio del comprador, entre otros; en principios el "producto" debe mandarse eximido de todo gasto, pero esto puede enmendarse mediante convenios entre ambas partes -venta CIF a CAF. También es importante-

indicar, si se trata de pago libre de impuestos, - incluye o no los derechos aduanales y es examinable en base de determinados elementos o de un - modelo fijado.

6a. Seguro. El 10% de lo que cuesta la mercancía - - la primera garantía es la del cumplimiento del contrato -; cuando existe un anticipo la indemnización es de un 100%. Generalmente ésta se exige en un año posterior de entregado el producto, - obra, etc.

Las protecciones, tienen por objeto prever las - fallas, lo mismo si se relacionan con faltas visibles o notorias que de imperfecciones emitidas y no está por demás tomar algunas providencias, - entre las que pueden mencionarse :

- "- no hay que aceptar nunca las cláusulas especiales de garantía del suministrador;
- es prudente fijar un cierto período de garantía, incluso contra los defectos visibles, para que el suministrador no pueda pretextar - una aceptación tácita;

- la naturaleza de algunas mercancías justifica la exigencia de garantías especiales (garantías mínimas de rendimiento para una máquina, por ejemplo)". 38/

7a. Reclamaciones. Debe basarse en agendas, archivo, tarjetas, gráficos, (plannings murales), etc; eligiendo el más adecuado al número y monto de los pedidos efectuados y las dificultades a solucionar, la llamada telefónica, carta de reivindicación, correspondencia personal, visita de improviso a las fuentes, pueden ser los medios que den mejores resultados.

8a. Sanciones.

9a. Recesión.

10a. Vigencia del Contrato.

11a. Firmas.

En el caso de las dependencias y entidades, observarán lo siguiente:

- Cuando efectúen adquisiciones de mercancías, -

39/. Riev y Schaller, Enciclopedia de la Empresa Moderna (Aprovisionamiento, vol. 7.) p. 39.

materias primas o bienes muebles, contraten - servicios relacionados con estos y lo conciernente a la administración u operación de sus almacenes.

- Empleando los formatos que establezca la SECOM, se deberá enviar a la misma, durante el mes de octubre de cada año los proyectos de programas y presupuestos para adquisiciones del período - anual siguiente.

Para aquellos insumos en los que a juicio de la Secretaría de Comercio del Sector Central y Paraestatal, se presenten -- problemas de abastecimiento, deberá proporcionarse infor-- ción específica acerca de su programación en acuerdo con -- los lineamientos que se dicten.

En apoyo a su aprovisionamiento oportuno, la obtención de un precio razonable, sustitución de importaciones entre otros, - Comercio fijará convenios de suministro para bienes que de-- mande la Administración Pública Federal, en forma masiva - y repetitiva; en cada caso se establecerán los porcentajes que se compran a los proveedores, según las particularidades del problema.

En las inversiones, se necesitará la autorización, previa de la SSP, de cada pedido o contrato; indicándose fecha y número de oficio de autorización.

En circunstancias normales, se adjudicarán pedidos o celebrarán contratos solamente con los suministradores que se hallen registrados en el padrón de proveedores de la Administración Pública Federal.

Para casos de excepción relativos a adquisiciones urgentes de artículos perecederos, se autorizará el recurrir a fuentes que no llenen el requisito arriba marcado, pero si tendrán que justificarse por escrito dentro de la solicitud correspondiente.

Se deberá exigir a los abasteros, las listas de precios máximos reconocidos por Comercio, salvo en los imprevistos señalados. En igualdad de circunstancias, se preferirá como proveedores a las dependencias, entidades y a las sociedades cooperativas.

Se entregará a la Secretaría de Comercio, copias de los pedidos, contratos y de las modificaciones -cancelaciones- adjuntándose las relaciones correspondientes.

Las dependencias y entidades, deberán conservar toda la do cu men tación vinculada con las adquisiciones, la contratación de servicios, la administración y operación de sus almacenes por un lapso mínimo de cinco años.

Estos son en términos generales, algunas de las pautas que se deben seguir para las compras dentro del sector público. Evidentemente en el caso de una adquisición específica, según las características que imperen, podrán aplicarse las prescripciones del caso y claro tomando siempre en cuenta la evolución de las circunstancias, el momento que se esté viviendo.

IV COMPRA DE VIVERES PARA LA SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.

1. Concepto de Hambre.

Para los dietistas, ésta se manifiesta en que necesidades fisiológicas claramente definidas no están en su totalidad satisfechas. Existe bajo dos perspectivas, la primera, es la cuantitativa donde sin darle la atención debida a la composición dietética hay quienes tienen insaciabilidad; la segunda es la cualitativa, el volumen es suficiente para un apetito normal, pero no está en proporción adecuada.

La nutrición se basa en el disfrute de todos los elementos energéticos que se encuentran en los alimentos.

Por lo contrario, la desnutrición es el desajuste en el consumo alimenticio afectando el funcionamiento vital.

Los seres famélicos son abulicos, poco aptos para el trabajo mental y/o físico, puede decirse que su rendimiento es casi nulo, pues cualquier esfuerzo les produce un desgaste superior a su fortaleza. Estas personas ocasionan problemas económicos, por que, o no pertenecen a la fuerza de trabajo o son trabajadores cuya jornada es poco fructífera, y si sobre-

salen es a riesgo de su propia vida.

Educar a la población acerca de la conveniencia de consumir alimentos de valor nutritivo, es muy difícil, se necesita una mayor divulgación, principalmente entre los núcleos a quienes no llegan la orientación de médicos, periódicos y todos aquellos medios de difusión, para hacerles comprender la gran importancia, que para su subsistencia y trabajo tiene el saber seleccionar una comida adecuada.

Son muchos los víveres y bebidas perjudiciales a la salud, -- que tienen gran aceptación por parte de las mayorías, debido a su ignorancia.

Uno de los lamentables contrastes que se observan hoy en día, es que mientras unos cuantos disfrutan y tienen a su alcance todo lo necesario e incluso padecen de obesidad (exceso de calorías), otros pasan hambre y miseria que son las causas últimas del pauperismo.

2. Alimentos.

Son "mezclas" formadas principalmente por nutrimentos y de acuerdo a su naturaleza están destinados en el organismo a cumplir una tarea específica.

Una segunda definición aclara, que es un producto en estado natural o elaborado que el hombre come, mástica o bebe para compensar sus requerimientos alimenticios o por placer; por lo común no se ha acrecentado el "gusto" por los elementos - que realmente son útiles, sino por aquellos de los que se conoce el olor, sabor y que producen agrado. Aunado a lo anterior se da una valoración social, cultural, y económica de los platillos que habitualmente se prefieren.

En base al predominio de uno de sus componentes, los "comestibles" se dividen en: proteínas, carbohidratos, grasas, emulsificantes, sustancias orgánicas -ácidos, enzimas-, pigmentos, sabores, vitaminas, minerales y agua. En ocasiones se puede estar en desacuerdo con la estructura, valor nutricional, etc., de ellos, por lo que se suele agregar otros "materiales" naturales o sintéticos para "mejorarlos".

Prótidos, constan de: Carbono, hidrógeno, oxígeno, nitrógeno, azufre y fósforo. Se encuentran tanto en plantas como en animales; en los segundos constituyen estructuras de sostén; son esenciales en la enzimas y líquidos como la sangre, leche, clara de huevo, etc.

Los aminoácidos al ser polimerizados forman cadenas largas

-actualmente se reconocen 33 de estos, de los cuales, se consideran como principales: argina, histidina, leucina, isoleucina, lisina, metionina, fenilalanina, triptófano, y valina.

Hay una enorme variación entre las proteínas, resultado de las diversas combinaciones de sus unidades, diferencias en sus secuencias y según sus cadenas (rectas, arborecentes, cíclicas, etc). Todo eso propicia sabores y texturas distintos en la carne de pollo, res, y en el cuajo de la leche.

Pueden verse alteradas por factores químicos y físicos. desdoblándose para constituir formas intermedias, de tamaños y cualidades innumerables siendo realizado todo eso mediante ácidos, alcalinos y enzimas, dando origen a peptonas, polipéptidos, y nitrógeno elemental, así como, el mercaptano, putrescina y liberar CO₂.

Estos cambios, propiciados o involuntarios en ellas son de gran trascendencia en el manejo de los alimentos.

Carbohidratos, químicamente estan formados por: carbono, hidrógeno y oxígeno.

Al fusionarse las unidades de glucosa, separando una molécula de agua se obtiene un disacárido -maltosa, sucrosa, fructu

tosa, lactosa- que difieren en dulzura y solubilidad, etc. Al ligarse un mayor número de éstas, dan lugar a los polisacáridos -milosa amilosa-; así mismo, sus unidades encadenadas de una manera determinada forma la celulosa. Y los derivados de los azúcares simples originan las pectinas y gomas.

Los carbohidratos, al oxidarse generan energía, su fermentación de dióxido de carbono, alcohol y ácidos orgánicos; sirven para endulzar, en elevada concentración impiden la reproducción de microorganismos y al calentarse se caramelizan.

Los almidones tienen peculiaridades de importancia, provienen generalmente de vegetales, son neutros, forman pastas -siendo reservas de energía en las plantas. Las dextrinas se derivan del desdoblamiento parcial de los almidones, teniendo cadenas y cualidades intermedias de éstos y los azúcares.

Las celulosas y hemicelulosas, relativamente resisten al desdoblamiento; las contienen en alto grado los vegetales, no tienen solubilidad en el agua y el ser humano no las asimila, por carecer de los sistemas enzimáticos para su degradación.

Las pectinas y gomas, se encuentran en frutas y hortalizas, -ayudando a la estabilización de los alimentos.

Las Grasas, sustancia suave y aceitosa, insoluble en agua, es fuente de combustible para la planta o el animal en que se encuentra. Estas forman amplias reservas energéticas, constituyen un amortiguador físico, es un aislador de la temperatura corporal y estructural al asociarse con las proteínas para formar, las membranas de separación entre células y tejidos. Se halla combinada con vitaminas A, D, E, y K; los esteroides -colesterol en animales y ergosterol en vegetales-.

Su molécula, se conforma de glicerina unida con tres ácidos grasos, triglicérido, existen aproximadamente unos 20 de éstos potencialmente para ligarse, diferenciándose en el tamaño de las cadenas de carbono y su número de átomos de hidrógeno -el ácido fórmico, acético y propiónico tienen las cadenas menos largas y el esteárico es de las mayores-.

Cuando no tiene sus tres hidroxilos, puede ser un diglicérido o un monoglicérido según el caso.

Los lípidos naturales, no se componen por un tipo de moléculas, sino que son mezcla de muchas, lo que hace posible hoy día, producirlas con propiedades muy especiales. Las principales son: al aumentarles la temperatura se ablandan, si se continua el calentamiento, primero humean, posteriormente

flamean y se queman; grasas, agua y aire forman emulsiones; en los alimentos ésta actúa como lubricante; al oxidarse se ponen rancias.

Los emulsificantes naturales, son "materiales" que dispersan a los glóbulos de grasa en el agua o lo inverso. La lecitina, - el huevo, la leche y en general los diglicéridos y monoglicéridos son ejemplos de éstos.

Los ácidos orgánicos están contenidos en frutos -el cítrico en la naranja, guayaba y limones, málico en manzanas y tartárico en la uva-. éstos dan acritud y reducen el proceso de descomposición de los alimentos.

Las enzimas, son catalizadores biológicos, producen reacciones. La amilasa componente de la saliva ayuda a la digestión de los almidones; la pepsina de los jugos gástricos lo hace -- con las proteínas; la lipasa del hígado facilita el desdoblamiento de las grasas; por decirlo así, hay una innumerable - cantidad de enzimas distintas que se encuentran en bacterias, levaduras, mohos, plantas y animales.

En frutas y hortalizas éstas, controlan la maduración, una vez cosechadas las primeras y sin haber sido destruidas por el calor, sustancias químicas, etc., las enzimas continúan -

con su acción e inclusive provocan la descomposición.

Pigmentos, entre los atributos más agradables de los alimentos esta el color, las principales fuentes de donde pueden adquirirlo son: de vegetales y animales -clorofila, caroteno, licopeno, antocianinas y la hemoglobina-.

Estos son susceptibles a los cambios químicos y físicos que se dan durante el procesamiento de los comestibles, el calor en exceso, la acción de picar o moler, también influyen.

Una segunda manera de alterar la coloración es cuando el -- azúcar se carameliza, maple, pan tostado y en general los - procesamientos artificiales que pueden dar un matiz peculiar a las comidas.

Sabores, dependen de las diversas combinaciones y formas de prepararlos, según su estado. y tiempo en que fueron hechos. También influyen las costumbres y modalidades que tenga cada región e inclusive los gustos individuales, siendo por ello en cierto grado difícil hacer una descripción adecuada.

Vitaminas, se les considera como materias orgánicas suministradas en pequeñas dosis. Las hay de dos clases, las solubles en grasa y las que lo son en agua.

A, se halla como tal en algunos compuestos animales, carne, leche, huevos, etc. Los vegetales tienen su precedente en el betacaroteno -hortalizas, calabazas, zanahorias, entre otras.

Su carencia causa trastornos en el organismo (ceguera nocturna, desarrollo deficiente de los huesos, etc.). En la actualidad es susceptible de producirse sintéticamente.

D, se forma en la piel humana y de los animales, debido a la acción de los esteroides y los rayos ultravioletas del Sol. Su escasez provoca el raquitismo; en la mayoría de los nutrimentos existe, aunque en mayor proporción en el hígado, aceite de pescado, productos lácteos, etc.

E, su valor real para el hombre aún no está claramente fijado. Es un poderoso antioxidante siendo útil en el metabolismo, se encuentra en aceites vegetales y los trastornos que causa rara vez se notan.

K, es trascendental para la coagulación sanguínea; su falta - esta relacionada con enfermedades del hígado (la absorción de grasa no es normal); la poseen las espinacas, col, etc.

C, su carencia causa fragilidad en paredes capilares, sangrado en las encías, aflojamiento en la dentadura, entre otros

males. El ácido ascórbico se destruye fácilmente por la oxidación perdiéndose en su almacenamiento, procesamiento y cocimiento; sus fuentes son las frutas cítricas en general, tomates y col.

Complejo B; tiamina, riboflavina, niacina, piridoxina, ácido pantoténico, fólico, vitamina B₁₂, biotina y colina. Lo contienen el hígado, levaduras, salvado, siendo útil al metabolismo. Algunos de sus componentes actúan como enzimas, la falta de cualquiera de ellos puede dar lugar a una molestia particular.

Minerales, en general su cantidad es mínima comparada con su utilidad al organismo.

Calcio y Fósforo, el cuerpo humano lo emplea en el desarrollo óseo, la coagulación, el funcionamiento de determinadas enzimas y en particular el segundo forma parte principal de las células. Los requieren en mayor cantidad y premura los niños, mujeres embarazadas y durante la lactancia.

Sodio y Cloro, son los principales iones extracelulares; se pierden en gran cantidad durante la transpiración, hay que reponerlos, pues en alta carencia pueden provocar náuseas, debilidad y calambres musculares.

Magnesio y Manganeso, influyen y son útiles en el funcionamiento de las enzimas y al "metabolismo normal"; la necesidad de éstos en el hombre no suele presentarse con frecuencia.

Hierro y Cobre, el primero está formando parte de la hemoglobina y el segundo ayuda a la utilización del fierro.

Potasio, se halla en todas las células, es primordial para la vida.

Yodo, es componente importante de la glándula tiroides y preve el bocio.

Fluoruro, es requerido para una dentadura sana.

Existen otro tipo de sales que por su cantidad e importancia se pueden dejar a un lado.

El Agua, en la mayoría de los alimentos naturales constituye un 70% de su peso, en frutas y legumbres llega hasta un 90 ó 95%; afecta en extremo la textura y la capacidad de conservación de los mismos. En los alimentos este elemento se encuentra en diferentes formas, como tal, en el jugo de tomate; emulsionada en la mantequilla, en geles coloidales, en postres, gelatinas, en costras formadas sobre el azúcar y mu--

chas más.

La necesidad de agua existe a nivel molecular, celular, metabólico y funcional. Es el principal solvente de las materias orgánicas e inorgánicas que participan en las actividades vitales; el primordial medio para transportar las sustancias nutritivas elaboradas en el cuerpo; permite el desecho mediante la excreción; el organismo regula la cantidad de este líquido, a tal grado que rara vez se presenta una carancia, excepto -- cuando alguna enfermedad específica la provoca. Su requerimiento normal (H_2O) es de 1 milímetro por caloría requerida.

2.1 Hábitos de la alimentación.

Según la hipótesis psicofisiológica de la Escuela Francesa, -- acerca del consumo alimentario, sostiene que el hombre forma su dieta con elementos variados, a las preferencias, particularidades y a la disponibilidad de los mismos. Por ello, -- cada étnico desarrolla sus muy peculiares costumbres en función a la economía agrícola, y ámbito en que se desenvuelve desde su infancia. El clima, fauna, hidrografía y la cultura están íntimamente ligados a la nutrición.

Las prácticas alimenticias, crean una estabilidad dinámica --

entre el organismo y su medio. El ambiente y suelo designan en última instancia las clases de productos que se cultivan; -- siendo la base de la formación de hábitos, costumbres y comportamientos.

Los sabores y aromas son aspectos muy intrincados e interactúan entre sí -en el café, leche y carnes cocidas varían -- constantemente, haciéndose según el caso, más o menos deseables-; la aceptación de un buen gusto esta supeditado a una determinada región y pautas de vida.

En suma "los alimentos de consumo común son el fruto de la experiencia sensorial, afectiva y económica de una especie, - de un grupo o de un individuo"39/.

A través de la historia, se conocen una serie de comidas autóctonas de Mesoamérica, que continúan formando parte de la nutrición de los marginados. Así, el maíz es catalogado por el Dr. Zuribán como: la "fuente de la dicha y la desgracia" -- de la población mexicana, ya que, sí es verdad, se reconoce ha dado sostén energético, también, debido a su desequilibrada combinación origina una debilidad.

Hay que asentar que estos problemas no son exclusivamente -

39/. Recalde Fabian, Política Alimentaria y Nutricional, p. 48.

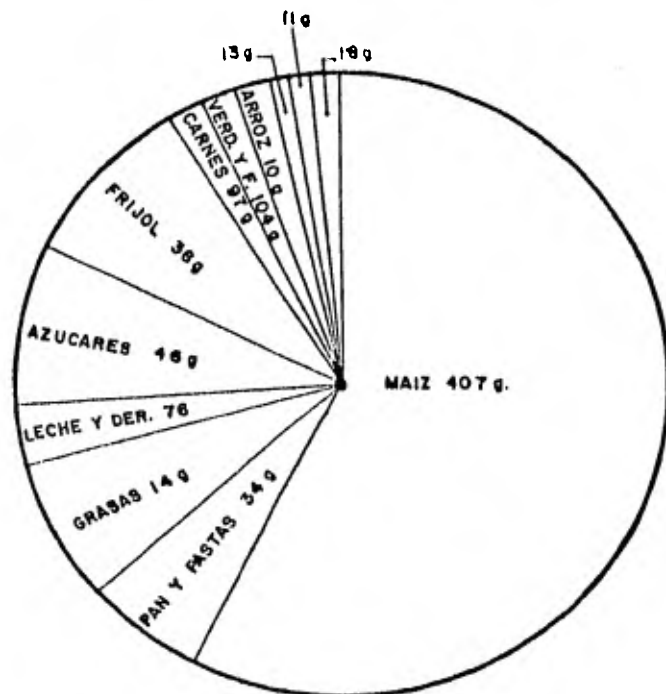
originados por ese cereal, sino en general por cualquier monocosumo carente de un complemento adecuado.

En las zonas rurales, debido al aislamiento, menores recursos económicos y por el tradicionalismo tanto en el cultivo como en el almacenaje, consumo, preparación, etc., se encuentra con mayor incidencia la dieta "indígena". En la ciudad se observa una tendencia a la "occidentalización" de ésta -diversificación dietética-.

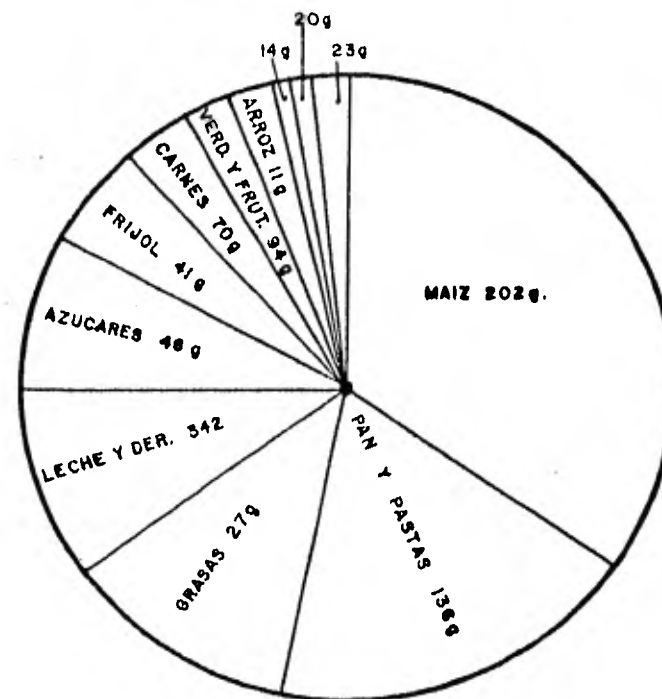
En la figura 7a, se muestra la distinta estructura de la dieta rural y de la urbana, consideradas en general. Las principales fuentes calóricas del medio rural son el maíz, con aproximadamente un 60% del total, el frijol, el azúcar, y las grasas; los demás alimentos tienen poco significado energético. Cabe mencionar que en ésta figura "están reunidas todas las encuestas rurales, de todas las diferentes zonas y niveles y por lo tanto hay varias, sobre todo las del centro y sur del país, donde se consume rutinariamente la dieta indígena de maíz y frijol, quizá con la excepción de algún día a la semana o algunas fiestas, se come carne y también hay otras zonas sobre todo las del norte y golfo del país, donde hay cierta tendencia al consumo más diversificado." 40/

40/. S. Wiochez Miguel, La Sociedad Mexicana, Presente y Futuro. p. 311

AREA RURAL



AREA URBANA



Componentes de la dieta mexicana según su aportación en calorías

FIG. 7a.

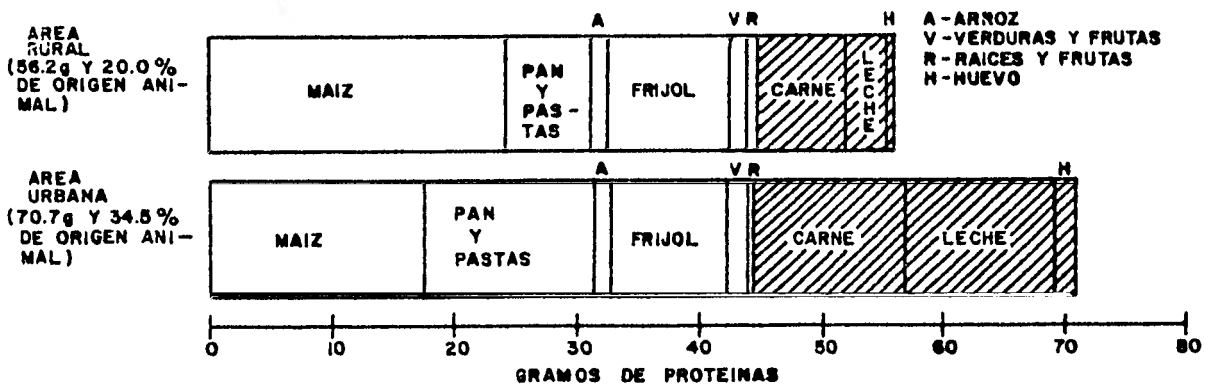
FUENTE: S. Wionczek Miguel, La Sociedad Mexicana Presente, y Futuro p. 311

En la figura 8, se observa el aporte proteínico de la comida rural y urbana; en la primera, ésta es de un 56.2 g de proteínas en total de donde el frijol, maíz y trigo proporcionan el 80%; la carne, leche y huevos el 20% faltante. En la ciudad, el total es mayor 70.7 g, estando mejor balanceada por la participación de productos animales y vegetales; empero, tanto una como otra son deficientes (ver figura 9).

En el medio urbano la alimentación es relativamente "adecuada" -capas formadas por los habitantes de unidades habitacionales y vecindades, clases sociales media baja y baja alta, pero en los "cinturones de miseria", grupos subocupados, clase baja media y desprotegida su consumo es absolutamente deficiente, llegando a ser inferior a la del campo. Y lo realmente grave es que esta situación va acrecentándose debido a la migración de los campesinos a esas zonas marginadas. En la campiña la nutrición causa problemas serios hasta en los sectores denominados "regulares"

2.2 Trastornos de la mala alimentación.

La salud de una población entre otros factores, depende de su nutrición. Pudiéndose aplicar el método "epidemiológico" en el estudio de los problemas ocasionados por una deficiencia -



Consumo promedio de proteínas por persona y por día

FIG.8

FUENTE: S. Wionczek Miguel, La Sociedad Mexicana, Presente y Futuro. p. 311

CONSUMO DE CALORIAS Y PROTEINAS DE LOS DISTINTOS
NIVELES RURALES Y URBANOS

Niveles	Calorias totales	Proteínas totales	Proteínas animales
<u>Urbano</u>			
1. Unidades habitacionales	2380	86.1	45.8
2. Vecindades	2320	67.1	23.5
3. Barracas periféricas	2030	59.0	14.3
<u>Rural</u>			
1. Zonas de buena nutrición	2330	69.0	20.0
2. Zonas de regular nutrición	2120	60.0	15.1
3. Zonas de mala nutrición	2060	56.1	10.1
4. Zonas de muy mala nutrición	1890	50.2	7.9

FIG. 9.

Fuente: S. Wionczek Miguel, *La Sociedad Mexicana, Presente y Futuro*, México co. 1974. p. 313.

de ésta última, disponiéndose de tres factores diferentes que son:

- a) El agente que causa la enfermedad, puede ser diverso, (malos hábitos en la alimentación, insuficiente cantidad y calidad de los alimentos, desequilibrado ingreso que impide la adquisición de lo necesario, entre otros).
- b) La víctima sobre la que recaé la actuación del primero, varía en edad -lactante, preescolar, madre o trabajador- y estado fisiológico, en la actualidad. la fisiología ha demostrado que los desequilibrios en la salud son producto de múltiples aspectos que influyen directa o indirectamente en el organismo. La malnutrición puede considerarse como el efecto de factores geográficos en relación con la cantidad y calidad de los alimentos cultivados en zonas determinadas y las condiciones de la dotación del agua. Y
- c) El medio, esto es las peculiaridades geoculturales que caracterizan a una localidad, zona o región; el estado de saneamiento del ambiente va -

a influir de manera decisiva, pues podría ocurrir que se tuviera una disponibilidad adecuada de alimentos; empero si las circunstancias ambientales son deficientes la salud y nutrición están en duda.

Pese al gran avance de la lucha contra las enfermedades, particularmente transmisibles, la salubridad principalmente rural y de la periferia urbana, no mejora, por olvidar la enorme importancia de la composición dietética para mantener una buena salud, el tratamiento y la convalecencia .

De manera genérica, se puede afirmar que los infantes preescolares de la ciudades tienen una dieta apenas mínima de 1120 cal. y 35 g. de proteínas en contraste con los del medio rural que alcanzan un promedio de 940 cal. y 25.8 g. de proteínas; marcándose aún más tal situación si se toma en cuenta la procedencia de esos próticos. (Ver figuras 10 y 11).

Cuando la alimentación es demasiada desproporcionada pueden presentarse entre otros: el síndrome "policarencial infantil", una avitaminosis, ocasiona el agravamiento de ciertos padecimientos, en particular los infecciosos, pues no existen defensas, haciendo que el mal avance con mayor rapidez, lle-

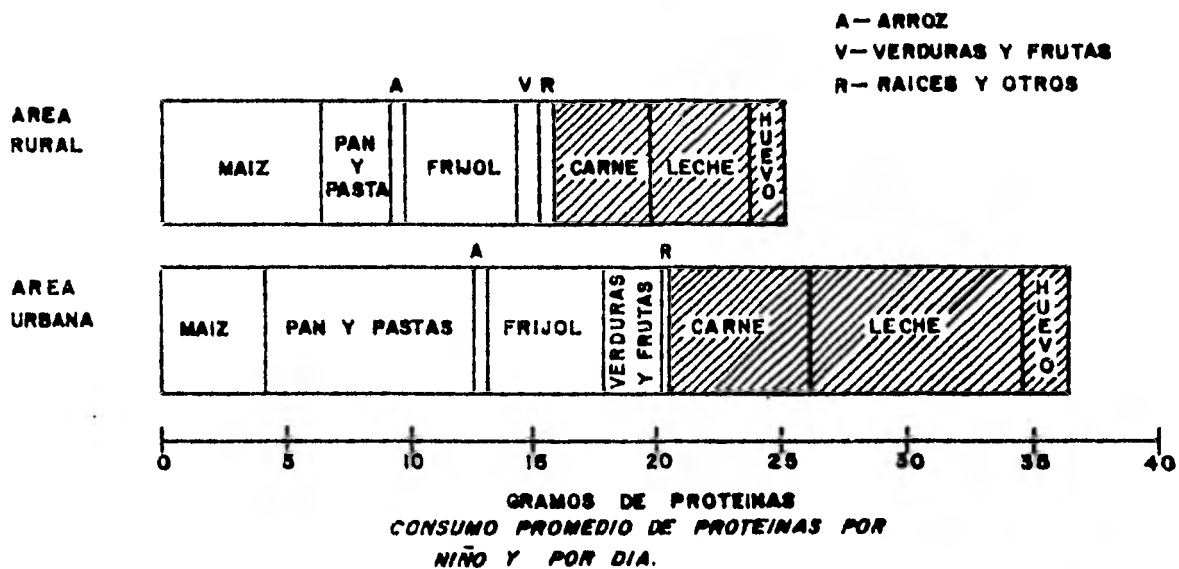


FIG. 10

FUENTE: S. Wionczek Miguel, La Sociedad Mexicana, Presente y Futuro. p. 316

Distribución porcentual de los diversos grados de desnutrición en preescolares de los distintos niveles urbanos y rurales

<i>Area y nivel</i>	<i>Buena nutrición</i>	<i>Desnutrición incipiente</i>	<i>Desnutrición moderada</i>	<i>Desnutrición severa</i>
<i>Urbano</i>				
1. Unidades habitacionales	47.2	48.7	7.1	0.0
2. Vecindades	—	—	—	—
3. Barracas periféricas	30.0	42.3	22.5	2.5
<i>Rural</i>				
1. Zonas de buena nutrición	84.3	37.7	8.0	0.0
2. Zonas de regular nutrición	28.1	48.7	24.4	1.0
3. Zonas de mala nutrición	28.7	48.4	23.8	3.5
4. Zonas de muy mala nutrición	19.8	48.7	28.8	4.1

FIG. II

FUENTE : S. Wionczek Miguel, La Sociedad Mexicana, Presente y Futuro p. 137

gando inclusive a causar la muerte o daños irreparables -limitaciones físicas y/o mentales-. Este primordialmente entre los menores, en la gente adulta también repercuten en un bajo rendimiento en sus labores cotidianas.

Si la mayoría de las personas supieran que tipo de alimentos consumir y como prepararlos, seguirían existiendo males relacionados con la nutrición pero no con tal agudeza, esas poblaciones vegetan.

Los trastornos por la mala alimentación, están relacionados con: los cambios sociales, el desarrollo económico y de las costumbres alimentarias. Una disminución general de éste fenómeno tiene que alcanzarse por medio de una coordinación de las instituciones que de alguna manera estén vinculadas con este problema y poner en práctica instrumentos operativos relacionados con la producción, comercialización, consumo de alimentos, salud pública, educación básica y planeación.

2.3 Los requerimientos alimenticios.

Están relacionados con el tipo de actividades que realiza el organismo, las preferencias del hombre en el consumo, la cantidad de energías precisas en su trabajo, con los elementos del suelo que permiten obtener un nutriente relativamente

útil. Por todo esto, es posible pensar en un "alimento" de óptima calidad, cuando satisface las carencias del ser humano - en valor, sabor, presentación, precio y primordialmente sustancioso. (Según las leyes de Escudero: armónica, en relación al porcentaje de cada nutrimento; completa, que contenga todos los nutrimentos; equilibrada, a la edad; libre de microorganismos patógenos). Las investigaciones sobre mercados de alimentos, hacen posible establecer propiedades "excelentes" teniendo presente los hábitos, componentes, edad, distribución geográfica, posición socioeconómica, actividad física -en el caso de pacientes su padecimiento-, los modos de conservación y preparación de los alimentos.

Se pueden aplicar tres criterios para "calificar" la calidad alimenticia:

1. El psicosociocultural, que inserta tradiciones, y comportamientos alimentarios;
2. El nutricional que toma en cuenta el contenido de nutrimentos y calorías; y
3. El precio según el ingreso familiar.

Los alimentos, pueden catalogarse por diferentes aspectos:

1. Por su naturaleza como ya se vió pueden ser proteícos, glucídicos y lipóideos.
2. En base a su estabilidad en el tiempo, pueden -- considerarse como perecederos, aquellos que se deterioran al estado natural con facilidad, algunos ejemplos: leche, y sus derivados,, carnes, -- pescados, huevo, frutas, verduras, etc.; y los -- "impercederos" los cuales no se hechan a perder relativamente: cereales, leguminosas, aceites, azúcar, frutas secas, entre otros. Para -- esta categorización, se tiene presente el clima, el lapso de traslado desde los centros de producción a los de consumo, la "calidad" de los alimentos, su estado de madurez y el tipo de almacenamiento.
3. Por su economía, caros. los que solo consume un determinado núcleo de la población, por tener el ingreso suficiente, por lo común estos alimentos son los proteínicos de origen animal y los baratos; carbohidratos, usados por la gran "masa" social, de pocos ingresos, "acostumbrados" a -- una baja "ingestión" siendo de mínima calidad,--

monótona y de ínfimo valor biológico.

4. Por su función, en el cual se incluyen las tres - clases anteriores, son:

- "Plásticos" -proteínas y minerales-, hacen posible la reconstrucción de los tejidos.
- Energéticos -carbohidratos-, dan fuerza y calor, y
- Los reguladores -vitaminas y minerales- generan materias catalíticas, hacen posible un equilibrio funcional entre los diversos sistemas y órganos.

Estos tres últimos tipos de alimentos pueden ingerirse crudos o cocidos, lo que afecta su valor nutricional; empero para ser "deglutidos" deben prepararse, presentarse y conservarse de distintas maneras, que difieren según la localidad o región, formando parte de la cultura (el hombre en su vivencia ha efectuado enormes avances en la selección, preparación y conservación alimenticia siendo parte esencial de la cocina y folklore alimentario que puede ser o no favorable a una planeación alimentaria racional).

Un probable quinto grupo alimenticio, es el formado por las bebidas, sustancias que el hombre toma cotidianamente, siendo el agua por su composición en sales minerales -calcio, cloro, hierro, azufre, yodo, magnesio, potasio, arsénico, y -- otras--, considerada como un alimento mineral. El té y café, también son de consumo generalizado, éstas, fomentan dos -- acciones simultáneas, aroma, dando agrado al sentido del gusto y estimulando al sistema nervioso; además éstas suelen ser endulzadas aportando glucosa al organismo, el abuso, principalmente del café provoca una disminución del apetito y otros trastornos digestivos.

Bebidas gaseosas, en su mayoría son perjudiciales al organismo.

Bebidas alcohólicas, hay algunas cuya reacción ayuda a preparar los jugos digestivos -aperitivos-, otros acompañan a los platillos, o bien se ingieren después de comidas copiosas. -- Aún no se llega a una determinación sobre la vinculación existente entre las "cualidades" nutritivas de estos líquidos y sus repercusiones sobre el sistema nervioso, sin embargo, estudios muy interesantes de Tremolieres y Carre, dicen que el alcohol sirve en un 50% para las necesidades basales de calorías. El vino, aporta vitaminas y minerales pero su exceso -

produce males muy graves.

Los nutrimentos son compuestos químicos que se agrupan de distintas formas, los emplea el organismo para llevar a cabo su metabolismo celular, su carencia en cantidad y calidad es incompatible con la vida.

Con la experimentación biológica -estudios profesionales sobre el metabolismo basal y análisis de dietas para personas - en "buen" estado de nutrición- se ha podido establecer promedios mínimos de requerimientos nutricionales en relación con sus distintas fisiologías.

Con el fin de lograr una precisión en los nutrimentos y otros compuestos es menester realizar estudios químicos acerca de los mismos, esto, mediante tablas que proporcionan cálculos individuales o colectivos o obteniéndose una base de confrontación entre el consumo real y las necesidades nutricionales, - (Ver figura 12).

2.4 Requerimientos calóricos según edad, sexo y actividad física.

Se ha visto, como mediante la alimentación el hombre obtiene todos los nutrimentos para que el organismo realice sus actividades. En esta confrontación debe tomarse en cuenta, rei-

CONSUMO PROPORCIONAL DE PROTEINAS, HIDRATOS DE CARBONO Y GRASAS

	Adultos	Niños
Proteínas	2/3 a 1 1/2 g por kilogramo de peso corporal; o sea, del 10 al 15% de las calorías totales	2 a 3 g por kilogramo de peso corporal; o sea, el 20% del total de calorías.
Hidratos de carbono	4 a 6 g por kilogramo de peso corporal; o sea, el 50% a 60% del total de calorías.	6 a 10 g. por kilogramo de peso corporal, o sea el 50% del total de calorías.
Grasa	1 a 2 g por kilogramo de peso corporal; o sea, del 25 a 35% del total de calorías.	2 a 3 g por kilogramo de peso corporal; o sea, el 30% del total de calorías.

FIG. 12.

Fuente: Rosado Dafny, Amador Carlos, et.al, Biología tres. p. 131.

terativamente, que los individuos presenten peculiaridades -- biológicas, culturales, psicosociales, económicas, y por el -- medio ambiente donde viven -- climas tropical, subtropical, -- helados, secos o templados --.

Las principales fuentes de energía son los carbohidratos, grasas y proteínas. Estas, como ya se vió, cubren funciones -- especiales adicionales, pero sus conversiones en energía son de importancia vital, su valor se mide por unidades denominadas "calorías."

Es posible que el total potencial del energético sea determinado por calorimetría y que no sea igual al que pueda ser obtenido de éste por el ser humano; si el compuesto alimenticio no se digiere absolutamente, o si no es completamente oxidado -- dentro del cuerpo -- su valor en el metabolismo se verá reducido en su contenido teórico absoluto. Los carbohidratos, - azúcares, y almidones, digeridos en un 98% y oxigenados plenamente, proporcionan 4 cal. por gramo; las grasas, que en su mayoría lo son hasta un 95% producen 9 por gramo; y los prótidos por ser la ingestión y oxidación imperfectas se obtiene igual número que en las primeras por gramo.

Las calorías satisfacen las carencias de energías -- calor --

corporal, la síntesis y ejecución de trabajo—. Cuando se efectúa poca actividad, ésta se almacena y conserva como grasa; pero al existir una demanda superior los lípidos y otros tejidos se oxidan, perdiendo el cuerpo peso; las demandas en el hombre son muy variables pues dependen de la actividad física, clima, peso, edad, sexo y diferencias metabólicas particulares. (Ver figuras 13 y 14).

En concordancia con lo anterior la demanda diaria de calorías para un hombre adulto fluctúa entre 2500 y 5000. Las grasas son la fuente más concentrada de calorías, los carbohidratos son los más baratos y las proteínas las más caras.

Al conocer el número de calorías que se obtienen de un gramo de nutrimentos -metabolizado- es posible fijar el requerimiento calórico basal, es decir, aquel que precisa un individuo en reposo, en ayunas y cuya cantidad aproximada es de 1500 cal. durante las 24hrs., indispensables para su supervivencia.

Los datos acerca de las necesidades calóricas se usan en la planeación, agropecuaria, cálculos del aprovechamiento alimenticio y control de la adecuación para la dieta en grupos o individuos seleccionados.

NECESIDADES CALORICAS

Hombre Adulto de 25 años de edad y 65 Kg. de peso:

con trabajo sedentario	2,400 calorías
con trabajo activo	3,000 calorías
con trabajo de fuerza	4,500 calorías

Mujer Adulta de 25 años de edad y 55 kg. de peso:

sedentaria	2,000 calorías
normalmente activa	2,400 calorías
muy activa	3,000 calorías
embarazada (sedentaria)	2,400 calorías
lactante (sedentaria)	3,000 calorías

Niño de edad:

1 a 3 años	1,300 calorías
4 a 6 años	1,700 calorías
7 a 9 años	2,100 calorías
10 a 12 años	2,500 calorías

A partir de los doce años los requisitos son distintos para el hombre y la mujer:

Muchacha de: 13 a 15 años	2,600 calorías
16 a 19 años	2,400 calorías
Muchacho de: 13 a 15 años	3,100 calorías
16 a 19 años	3,600 calorías

FIG. 13.

CONSUMO DIARIO DE CALORIAS POR
KILOGRAMO DE PESO CORPORAL

Adultos	Niños	
Trabajo ligero (35 a 40)	Menores de un año	100
Trabajo moderado (40 a 45)	de 2 a 5 años	100-90
Trabajo intenso (45 a 50)	de 6 a 9 años	90-80
	de 10 a 13 años	80-70
	de 14 a 17 años	60-45

FIG. 14.

3. Secretaría de Salubridad y Asistencia.

Precedente. La ley del 21 de noviembre de 1831, eliminó el Tribunal de Protomedicato que hasta entonces se había encargado de la salud pública, reemplazándose por la Facultad Médica del Distrito Federal. En base a distintas legislaciones y mandatos, diferentes dependencias tuvieron atribuciones en la materia hasta 1917, en que por precepto constitucional se estableció el Departamento de Salubridad.

El 31 de diciembre de 1937, se crea la Secretaría de Asistencia.

Por disposición del 18 de octubre de 1943, se fusionaron la Secretaría de Asistencia Pública y el Departamento de Salubridad para fundar la actual Secretaría de Salubridad y Asistencia, cuyas ocupaciones se ratifican en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

La mencionada dependencia forma parte de la Administración Pública Centralizada, es la encargada de normar y ejecutar las acciones relativas a la salud pública del país, y emitir los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la República, en esta materia. Su Titular es nombrado por el Ejecutivo Federal (Secretario de-

Estado), quien para la resolución " de los asuntos de su competencia, se auxiliará por los Subsecretarios, Oficial Mayor, Directores, Subdirectores, Jefes y Subjefes de Departamento, Oficina, sección y mesa, y por los demás funcionarios que establezca el reglamento interior". 41/. También será posible que tengan órganos administrativos desconcentrados "jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables" 42/.

El Secretario dará curso a los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, los que deberán contener información acerca de la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como de " los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan. Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interno, deberán mantenerse permanentemente actualizados. Los manuales de organización general deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación" 43/.

La Secretaría establecerá sus servicios de apoyo administrativo en materia de planeación, programación, presupuesto, - -

41/. México, Presidencia de la República Mexicana, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 1976. p. 6.

42/, 43/. op. cit. p.7.

informática y estadística, personal, recursos materiales, contabilidad, fiscalización, archivos y otros que sean requeridos, en los términos que designe el Ejecutivo Federal.

El Secretario de Estado informará al Congreso de la Unión de las condiciones en que se halla su ramo, y/o cuando cualquiera de las Cámaras lo llame en los casos en que se discuta una -- ley o se estudie un negocio relacionado con sus actividades.

En el Artículo 39 de la Ley Orgánica de la Administración -- Pública Federal, perteneciente al Capítulo II -- De la Competencia de las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos --, se asienta la responsabilidad que tiene la Secretaría de Salubridad y Asistencia para resolver los asuntos que le atañen. De los cuales están estrechamente vinculados con -- este trabajo los siguientes :

- " Administrar los bienes y fondos que el Gobierno Federal - - destine para la atención de los servicios de asistencia pública ;
- " Aplicar a la beneficencia pública los fondos que le proporcione la Lotería Nacional ;
- " Crear y administrar establecimientos de salubridad, de - -

asistencia pública y de terapia social en cualquier lugar del territorio nacional ;

" Impartir asistencia médica y social a la maternidad y a la infancia y vigilar la que se imparta por instituciones públicas o privadas ;

" Realizar el control higiénico e inspección sobre preparación, posesión, uso, suministro, importación, exportación y circulación de comestibles y bebidas ;

" Realizar el control de la preparación, aplicación, importación y exportación de productos biológicos, excepción hecha de los de uso veterinario ;

" Regular la higiene veterinaria exclusivamente en lo que se relaciona con los alimentos que puedan afectar a la salud humana ;

" Ejecutar el control sobre preparación, posesión, uso, suministro, importación, exportación y distribución de drogas y productos medicinales, a excepción de los de uso veterinario que no estén comprendidos en la Convención de Ginebra, y

" Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamen-

tos " 44/.

Estas atribuciones tienen una directa y estrecha vinculación con el tema que se está tratando — compras — ya que la realización y ejecución de ellas requiere de gastos e inversiones, provenientes de un presupuesto público.

El progreso de una comunidad se funda en el desarrollo de sus integrantes" y éste a su vez se sustenta en el grado de bienestar físico, psíquico y social que éstos alcanzan.

Es responsabilidad de quienes conducen el destino de la sociedad, disponer las medidas adecuadas para garantizar el derecho a la salud de todos los habitantes " 45/.

" Partiendo de estas premisas, reviste particular importancia lograr una asignación adecuada de recursos " 46/, que haga posible materializar los objetivos fijados.

3.1 Presupuesto de Egresos.

La Secretaría de Salubridad y Asistencia elabora un anteproyecto de " gastos " para un año, éste se conforma en base a los que cada una de sus dependencias le envía, según sus necesidades y previsiones consolidándose en uno solo (para mayor información al respecto se pueden consultar los artícu-

44/. México, Presidencia de la República Mexicana, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 1976. p.p. 21, 22.

45/, 46/ México, SPP, Presupuesto de Egresos de la Federación 1980, Presupuesto Programático, Tomo I, Nov. 1979. p. XLV.

los 7, 12 y 21 del reglamento interior 1978). Programación -- y Presupuesto lo recibe, analiza, reforma y autoriza dándose lo a conocer -proyecto de egresos-- distribuyéndose entre sus establecimientos, buscando ajustarlos en base a las prioridades existentes.

Cuando no es suficiente el presupuesto se solicita una ampliación, previa una descripción detallada del porque se pide, -por ejemplo en el caso de los víveres el que haya un incremento - de éstos, aumento en su precio, etc. -, de no autorizarse se sacrifican otros programas para apoyar a las "urgencias" -- -transferencia de presupuesto-.

Antes de mencionar el monto adjudicado a la Secretaría de -- Salubridad y Asistencia se hará una escueta referencia al Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio Fiscal de 1981 aprobad^o por la Cámara de Diputados, el 29 de diciembre de 1980, publicado en el Diario Oficial un día después y vigente a partir del 1^o de enero de 1981. Su parte proporcionada al Gobierno Federal asciende a mas de 2 Billones de pesos Monedas Nacionales. Repartido entre un Universo que comprende -- 22 Ramos administrativos -la totalidad de las Secretarías y -- Departamentos de Estado y a los 27 Organismos Descentralizados y de participación estatal controlados presupuestalmente.

Este es en sí el ámbito al que se circunscribe la distribución del Sector Público Federal, y el gobierno encamina sus mecanismos de acción.

La programación del gasto público es un instrumento de la planeación, por lo tanto no concibe la primera sin la existencia de planes de desarrollo que fijen la orientación de los presupuestos y las responsabilidades en cada sector de la economía; de no cumplir este principio fundamental, no podrán realizarse los fines de la economía presupuestaria y los presupuestos se formularán bajo el amparo de la costumbre, lo casual o la improvisación.

En el decreto, antes mencionado, sus artículos 6, 7, 12, 16, 21 y 22 marcan las pautas generales para las dependencias y entidades que se hallan involucradas en el presupuesto, tanto desde quien las controla hasta la responsabilidad de los Titulares y los Directores en su caso, que van a hacer uso de las cantidades asignadas.

De entre los objetivos que marca el Presupuesto de Egresos, el que interesa a estos fines es el relacionado con el Bienestar Social.

Hacer posible una mejora en el nivel de vida de la comunidad extendiéndose a los renglones básicos de alimentación, educación y salud; con especial preminencia para los grupos y zonas marginadas.

Para lo cual se asignó 406.7 miles de millones de pesos. A la Secretaría de Salubridad y Asistencia le correspondió el año pasado 17,341 millones de pesos y ahora para el ejercicio de 1981 \$28,191,000,000.00; aumentando 10,850 millones de pesos.

El Oficial Mayor autoriza y controla el ejercicio de Presupuesto de Egresos de la Secretaría y propone sus modificaciones conforme lo demanden los servicios.

3.1.1 Asignación destinada a las Adquisiciones.

Este concepto se aplica cuando una partida está en cero y se le pone una determinada cantidad de dinero, esto es, se están asignando recursos financieros a un asiento.

Todo gasto es de dos naturalezas; artículos de consumo y los de inversión -un lápiz, un papel es de consumo porque se acaba en un lapso corto, una máquina, un vehículo, una construcción son de inversión porque son "duraderos"-.

La mayor parte de los bienes son de este último tipo, muebles, maquinaria, inmuebles. El presupuesto ha de identificar perfectamente, al nivel de programa específico, la parte de cada uno de los proyectos que deberá cumplirse durante el período fiscal, señalando a la vez los medios requeridos -personal y materiales- y la evaluación de su correspondiente carga financiera. Al concretar el cómputo se debe dar relevancia no a las adquisiciones inscritas en determinadas áreas, sino a las realizaciones que habrán de lograrse con ellas, a los costos unitarios y totales que representarán y al nombramiento de los comprometidos a ejecutarlas.

La Dirección General de Adquisiciones asigna los recursos a sus programas y de acuerdo a las metas establecidas por cálculo de costos unitarios. (por ser información confidencial, no fue posible conocer el monto total).

4. Dirección General de Adquisiciones.

Es la unidad encargada de toda clase de adquisiciones, la responsable de las compras y abastecimiento de la mayor parte de los satisfactores que requiere toda la Secretaría de Salubridad y Asistencia. E inclusive con una peculiaridad, el suministro de alimentos para instituciones de la propia Secretaría,

así como para otras que subsidia en el aspecto mencionado.

Esta se halla en el tercer nivel de la organización. Depende directamente de la Oficialía Mayor, en líneas posteriores se citarán su estructura, funciones, atribuciones y demás características.

4.1 Estructura Orgánica.

Los organogramas deben aproximarse a una representación de retrato que proporcione los aspectos principales de la disposición de una institución, hagan posible el entendimiento de su esquema general, y el estado de diferenciación e integración funcional de los elementos que la constituyen. En ellos se ubican: el tipo de unidades que conforman la entidad, sus nexos, las "singularidades" de la dependencia y sus funciones básicas entre otros, " de donde se infiere que los organogramas:

- Proporcionan una imagen formal de la organización, constituyéndose en una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican las relaciones de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos de una institución o de una de sus áreas.

- Facilitar al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la estructura orgánica.
- Ayudan a descubrir posibles duplicaciones, dispersiones o lagunas, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- En general, auxilian en el análisis, conocimiento y diseño de la organización" 47/.

Entre los requisitos primordiales para los organogramas están: precisión, vigencia, y uniformidad.

La primera se refiere a que las unidades de la institución y sus interrelaciones deben figurar perfectamente definidas, separando sus jerarquías y saltar a la vista las relaciones de dependencia en ellas.

En la segunda es preponderante que se observe la situación contemporánea y por ello sean continuamente actualizados; por lo que es recomendable poner en el margen inferior derecho la data de autorización, así como el nombre de la unidad responsable de su elaboración.

47/. México, Presidencia de la República, Organogramas, Guía para su elaboración, Colección: Guías Técnicas, Serie : Organización y Métodos, Num. 4, 1977. p. 9.

Y la tercera, es conveniente normalizar el uso de líneas y - símbolos utilizados en su diseño para una interpretación unitaria.

" Al plasmar tan sólo la estructura formal de la institución, - pueden los organogramas presentar información incompleta en cuanto a la realidad, por lo que resulta conveniente señalar - que, si lo que se quiere realizar es un análisis minucioso, de be recurrirse siempre al auxilio de información e instrumentos complementarios" 48/.

4.2 Funciones y atribuciones de la Dirección General de Adquisiciones.

Antes de enumerar éstas, se dará brevemente la concepción - de las mismas.

En álgebra y en fisiología; función implica una relación de ne cesidad -consecuencia, causa o efecto- típica de las ciencias - deductivas, y de un nexo de medio a fin.

En administración, ésta es actividad "voluntaria" que tiende - hacia un fin.

"Para ligar la causa con el fin, cabe preguntarse cuál debe - ser la causa relativa o condicionada del fin a que tienda la ac

48/.

México, Presidencia de la República Mexicana, Organogramas, Guía para su elaboración, Colección: Guías Técnicas, Serie: Organización y Métodos. Num. 4. 1977. p 10.

tividad voluntaria, o sea, el porqué del para qué, la casualidad de la finalidad. Si todo fuera perfecto. los fines serían innecesarios. lo que induce a pensar en la imperfección como causa. Toda imperfección (carencia, insuficiencia, exceso, - deficiencia) "necesita ser corregida; y la satisfacción de esa - necesidad constituye el fin. Tal necesidad es relativa, pues - no exige ser satisfecha toda ni inmediatamente por cierta em - presa; y su satisfacción está condicionada a que existan medios adecuados para corregir la imperfección, y a que se pueda - disponer de ellos oportunamente. Pero esas disponibilidades y su oportunidad también son relativas, ya que pueden cambiar se los límites del medio ambiente y el plazo " 49/.

En suma función es toda diligencia premeditada que se inclina a una "solución" estableciéndose las acciones probables en cier - to campo y el sistema de las realmente posibles, eligiendo y consumando la acción más eficaz

Por lo que respecta a atribución se encuentran varias acep- ciones: atributo, asignación, aplicación, acusación, señala- miento, que la Dirección General de Adquisiciones tiene. En ella recae la competencia para: realizar las adquisiciones de consumo y de activo fijo que requieran las unidades adminis- trativas de la Secretaría, en concordancia con los programas

y subprogramas autorizados; efectuar compras para abastecimiento de salud, supervisar que se acaten los ordenamientos legales relacionados con los abastecimientos en las unidades foráneas; reajustar sus actividades con los organismos del sector público que tengan ingerencia en materia de adquisiciones; e informar a las unidades administrativas de la Secretaría acerca de las normas que rigen las adquisiciones acordadas por el titular del ramo. Le incumbe a éste último: planear, organizar, integrar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de las labores encomendadas a los departamentos que constituyen la unidad a su cargo; promover políticas en los asuntos de su competencia y estar al tanto de su cumplimiento; sugerir a la autoridad inmediata la resolución en la materia de sus adquisiciones- realizar investigaciones en los problemas de su especialidad; dar formas a los anteproyectos de programas y de presupuesto relativos a la Dirección General de Adquisiciones; asesorar técnicamente en los asuntos de su especialidad a los establecimientos de la Secretaría; coordinar sus actividades con los titulares de otras unidades y con las instituciones públicas o privadas concernientes con su área de competencia; recibir en acuerdo ordinario a los subdirectores y jefes, y en acuerdo extraordinario a cualquier otro subalterno, así como conceder audiencia al público; poner a disposición la informa-

ción, o datos de la cooperación técnica que le sea solicitada por otras dependencias del ejecutivo federal, de acuerdo a las pautas establecidas al respecto; y ejercer las demás funciones que le confieran sus superiores y otros ordenamientos legales.

Las restantes actividades que ésta Dirección efectúa, se hallan detalladas en su manual de organización, el cual según los datos recopilados fue actualizado en 1980.

5. Partida del Presupuesto asignada a la compra de víveres.

Es para el concepto de gasto la clasificación de los artículos y bienes según su naturaleza -se generan tantas partidas como artículos hay, material de oficina, vehículos, material de aseo -. En lo referente a víveres ésta asciende, según datos a 195 millones en el año de 1981 (cuando el presupuesto no alcanza hay transferencia de recursos) y así solventar gastos urgentes.

5.1 Organo encargado de la adquisición (compra y abastecimiento) de víveres.

La dirección General de Adquisiciones, cuenta con distintos departamentos, entre ellos el de Víveres, el que depende de

la Subdirección de Adquisiciones, hallándose en el 3er. nivel de la estructura.

Dicha "Unidad" esta dividida (1981) en cuatro oficinas a saber: de Alimentos Básicos; de Frutas , Legumbres y Forrajes; de Pedidos y Remisiones; de Inspección y obvio una Jefatura.

Las principales ocupaciones de cada una de ellas son;

Departamento de Víveres. El responsable de éste departa--
mento tiene a su cargo las siguientes funciones:

Orientar el trámite administrativo de las requisiciones y pedi
dos para adquirir alimentos básicos; leche, pan, huevos, ce-
reales, carne, abarrotos, legumbres, fruta, etc.

Constatar y admitir que las solicitudes que se le turnen se en
cuentren debidamente requisitadas, y en su caso, demandar a
las Dependencias requirientes las aclaraciones pertinentes.

Llevar el registro de cotización de los víveres de acuerdo a -
su fluctuación en el mercado, así como de los precios fijados
por la Secretaría de Comercio.

Firmar los pedidos que se elaboren en el Departamento y las
cancelaciones.

Controlar los saldos de las órdenes de pago que se ejercen para las partidas de "Comedores y Víveres" y de "Alimentación de Animales".

Llevar el control sobre el trámite de las requisiciones recibidas en el Departamento.

Rubricar la correspondencia interior y exterior que se genere en el Departamento.

Dar la información a las Dependencias de la Secretaría, acerca de la situación en que se hallen sus requisiciones.

Recibir a los proveedores.

Tener acuerdos con los Jefes de Oficina del Departamento.

Atender los asuntos que le encomiende el Director General o el Subdirector.

Oficina de Alimentos Básicos. El Jefe de la Oficina de Alimentos Básicos tiene a su cargo las siguientes funciones:

Elaborar los cuadros mensuales de distribución de abarrotes precisando el establecimiento a surtir la cantidad a entregar y la ruta correspondiente.

Preparar las listas de distribución de alimentos perecederos -leche y derivados, carne, pan, pollo, y carnes frías-, señalando el establecimiento a surtir y el volumen a entregar.

Inspeccionar que los proveedores suministren oportunamente a los establecimientos de la Secretaría, leche, carne, pollo, pan, abarrotes y otros artículos alimenticios básicos.

Verificar que los establecimientos ajusten sus solicitudes alimenticias básicas al movimiento cuantitativo de su población.

Gestionar con los suministradores, la reposición de alimentos que entreguen en calidad y/o volumen diferentes al especificado en el pedido.

Recabar de las instituciones, información diaria de su población.

Elaborar el pronóstico mensual, de lugares que reciben productos alimenticios básicos.

Atender las solicitudes emergentes y complementarias de productos comprendidos en el cuadro básico.

Substituir al Jefe del Departamento en sus ausencias temporales.

les.

Atender los asuntos que le encomiende el Jefe del Departamento.

Oficina de Frutas, Legumbres y Forrajes. El Jefe de la Oficina de Frutas, Legumbres y Forrajes; tiene a su cargo las siguientes funciones:

Hacer los cuadros quincenales de frutas y legumbres especificando el lugar a surtir y el volumen a entregar.

Efectuar los listados mensuales de distribución de alimentación para animales precisando el establecimiento a surtir y el volumen a entregar.

Controlar que los demandantes ajusten sus solicitudes de frutas y legumbres al movimiento cuantitativo de la población.

Gestionar ante los proveedores la reposición de frutas y legumbres que entreguen en calidad y/o volumen diferentes a la convenida en el pedido.

Elaborar el pronóstico mensual de consumo de sitios que reciben frutas y legumbres.

Atender los pedidos emergentes y complementarios de produc

tos fuera del cuadro básico de frutas, legumbres y forrajes.

Responsabilizarse de los asuntos que le encomiende el Jefe -
del Departamento.

Oficina de Pedidos y Remisiones. El Jefe de la Oficina de Pe-
didos y Remisiones, tiene a su cargo las siguientes funciones:

Elaborar los pedidos menores y los que se den a las fuentes -
con base en los cuadros y listados de distribución periódica de
alimentos básicos y de frutas, legumbres y forrajes.

Llevar el control interno de los prepedidos y de los pedidos -
menores.

Recibir de los abastecedores las remisiones y facturas con-
frontándolas con los cuadros y relaciones de distribución para
verificar que los productos suministrados correspondan a lo -
ordenado y, en su caso, autorizar la expedición del contrare-
cibo para efectos de pago de la factura.

Atender los asuntos que le encomiende el Jefe del Departamen-
to.

Oficina de Inspección. El Jefe de la Oficina de Inspección tie-
ne a su cargo las siguientes funciones:

Asignar a los inspectores las visitas que deben practicar a - establecimientos para verificar sus existencias de productos alimenticios.

Verificar la calidad de los productos por procedimientos visuales, táctiles y olfativos.

Constatar que los artículos alimenticios surtidos por los proveedores se ajusten a la propiedad y a la cantidad convenida - en el pedido.

Integrar los expedientes de Informes de Inspección por ruta de trabajo y dar parte de sus incidencias al Jefe del Departamento.

Reportar mensualmente de las labores realizadas por los inspectores.

Atender los asuntos que le encomiende le Jefe del Departamento.

5.2 Plan General de compras para Víveres.

Este se efectúa según la información recopilada de las Instituciones involucradas. La que se refiere al número de pacientes en el caso de hospitales; en relación a la población que --

existe en asilos, escuelas, casas de cuna; en las guarderías como ya existe un número definido de niños, la cantidad de pedidos es fija.

Todos los que reciben los alimentos sin preparar, tienen dietistas quienes indican que alimentación es adecuada, formulándose así un cuadro de necesidades, que se va a satisfacer en función al monto designado para éste fin y las fuentes ideales de abastecimiento disponibles.

5.3 Instituciones de la Secretaría de Salubridad y Asistencia que requieren de Víveres.

Los alimentos además de ir a las dependencias de la SSA, también se proporcionan como donativo a algunas organizaciones de bienestar social. Unas y otras tienen nexos con la Dirección General de Asistencia Social -Departamento de Nutrición- y la Dirección General de Adquisiciones -Departamento de Víveres-.

Dirección General de Asistencia Social, ésta se dedica a buscar el bienestar de la población abandonada parcial o totalmente. La primera es aquella que requiere atención incompleta, esto es infantes o adultos que debido a problemas de diversa índole precisan de determinados satisfactores. La segunda —

clase, es la que se encuentra en absoluto desamparo.

La dependencia cuenta para ello con estancias y jardines de niños, escuelas asistenciales Amiga de la Obrera, casas-hogar para ancianos, comedor familiar, dormitorio público, una casa cuna y un internado nacional infantil y juvenil para varones. Se puede tener acceso a éstos:

- a) Previo estudio socio-económico y
- b) Si está sano, esto último, con frecuencia es aplicable en el caso de los ingresos a la casa cuna, pues, la mayoría de éstos niños se hallan abandonados.

De ésta Dirección, reciben ayuda otras organizaciones -particulares- por ejemplo el internado Guadalupeño Calacuaya para mujeres; pero la mayoría de ellos se entienden directamente con la Dirección General de Adquisiciones.

Entre los beneficios que se otorga a las dos clases de individuos ya mencionados, ésta el de la alimentación, que por ser el tema que se va a tratar, se está enfocando. Obvio los restantes tienen importancia similar.

El Departamento de Nutrición, que se encuentra formando parte de la Dirección General de Asistencia Social, es el encarga

do directo de tramitar los pedidos de víveres con el objeto de abastecer adecuadamente a sus organismos dependientes, teniendo como finalidad elevar o mantener la nutrición de su población -una de las características clásicas del abandono total de la desnutrición.-

En las escuelas se proporciona desayuno y comida a lo que equivale a un 70% de la alimentación diaria; las estancias infantiles, asilos, internados y casa-cuna lo dan en un 100%. El personal que labora en esos centros, también tiene derecho - en un 33% de su alimentación, según el horario de trabajo.

En el comedor familiar se otorga un 33% y en el caso de los invidentes llega a un 100%; las escuelas asistenciales Amiga de la Obrera 2 y 11 reciben la comida ya preparada de éste lugar.

Las ya mencionadas instituciones que reciben los nutrimentos sin preparar constan de servicios de almacén de víveres, cocina y comedor. En las estancias y casa-cuna hay además de los anteriores un laboratorio para "lactantes" donde se preparan las fórmulas de los productos adecuados.

El cuadro básico de alimentos que se maneja en el Departamento de Nutrición, está actualizado y vigente desde hace tres años y se puede considerar como óptimo técnicamente, pues -

su antecesor databa de 1943.

La magnitud de dicho cuadro se obtiene de un promedio de la población que cada una de las dependencias tiene. Mensualmente éstas reciben abarrotes, papas y carne; verduras y frutas semanalmente; pan y leche diariamente, en éste último caso Adquisiciones es la responsable directa.

El Departamento de Nutrición, tiene apenas cinco años de haber sido fundado, pues hasta entonces era la Dirección General de Adquisiciones la que atendía todas las requisiciones, pedidos y solicitudes, no existían profesionistas competentes y especializados. Y ahora pese a múltiples dificultades, se ha ido avanzando paulatinamente. Aquí no se trata con ningún proveedor pues la encargada directa es Adquisiciones; la calidad de las materias primas esta dada por la oferta y la demanda que en ese momento exista en el mercado.

Resumiendo, el Departamento de Nutrición tiene bajo su responsabilidad: treinta y ocho estancias infantiles, nueve escuelas Amiga de la Obrera, nueve centros de bienestar social urbano, dos casas-hogar para ancianos, un internado nacional infantil y juvenil para varones, una casa-cuna, un comedor familiar, un albergue público, un centro asistencial y dieciocho

hogares sustitutos, éstos últimos todavía están a cargo de la Dirección General de Adquisiciones.

5. 3. 1 Estancias Infantiles.

Estas cuentan por lo general con cuatro unidades responsables de la alimentación a saber:

- Almacén.
- Cocina.
- Comedor.
- Laboratorio Lácteo.

En algunas se reciben a los bebés desde el destete -muchos de ellos llegan en un último grado de desnutrición o bien pueden ser niños que necesitan una alimentación especial, por ejemplo cuando son sietemesinos- se les proporciona aquí desayuno, comida y cena durante casi todo el año, de lunes a vienes y de 8.00 a 18.00 hrs. Bajo la responsabilidad de la Dirección General de Asistencia Social; se tienen 38 estancias infantiles y otras que lo están de Adquisición. A continuación se da una lista lo más exhaustiva de las guarderñas, jardines de niños, que están denominadas por los números: uno, dos, -

cuatro, cinco, seis, ocho, nueve, diez, once, doce, trece, -
catorce. quince, dieciséis, diecisiete, dieciocho, diecinueve,
veinte, veintidos, veinticuatro, veintiocho, treinta, treinta y
uno, treinta y cuatro, treinta y cinco, treinta y seis, treinta
y siete, treinta y ocho, treinta y nueve, cuarenta y cinco, --
cuarenta y ocho, cincuenta y uno, cincuenta y dos, cincuenta
y tres, cincuenta y cuatro, cincuenta y cinco, sesenta y uno,
sesenta y dos, setenta y uno, setenta y dos, setenta y tres, -
guardería Elisa Margarita, Guardería Infantil Aguayo.

5. 3. 2 Escuelas "Amiga de la Obrera".

Estas son nueve y también se identifican por números: uno, -
dos, tres, cuatro, siete, ocho, nueve, diez, y once.

En ellas se proporciona desayuno y comida durante el período
escolar.

Para esta parte de la investigación, se hizo una visita a la esu
cuela asistencial Amiga de la Obrera # 1, recopilándose datos,
que de alguna manera pueden considerarse como generales. -
En la mencionada se imparte educación primaria a infantes de
entre los 7 y 12 años de 8:00 a 12:00 hrs. El horario de fun-
cionamiento es de las 7:45 a 17:00 hrs.

Esta escuela fue fundada y donada por la Sra. Carmen Rubio-de Díaz (1903) con la idea de albergar a los hijos de madres obreras o solteras. Actualmente para ingresar a ella se efectúa un estudio socio-económico de los aspirantes.

Además de la instrucción primaria en algunas se imparten -- clases denominadas especiales -deportes, juguetería, dibujo, danza, costura, etc. -, sólo existe un turno y es mixta.

El cuadro básico de alimentos, es según la población de alumnos y empleados y se recibe cada mes. Se habla a la Dirección General de Adquisiciones y se pide éste; se tienen hojas -kardex- donde se asientan: fecha de entrega, salida y clave, todas las notas de remisión están fechadas, para llevar un control. Aquí se prepara la comida, algunos víveres se reciben diariamente y otros periódicamente, por ejemplo, carne, leche, pan, es diario; naranja y plátano cada tercer día; las verduras dos veces por semana; abarrotes en general, arroz, pastas y todos aquellos alimentos "impercederos" de veinte a -- treinta días.

El almacén tiene refrigeradores, espacio suficiente para guardar todo lo que se reciba y según la encargada podría considerarse como adecuado. Cuando la carne o algún otro elemento llega en mal estado inmediatamente se avisa a la Dirección --

Existe un Departamento de Nutrición, el cual es responsable - relativamente de la variedad, calidad, cantidad y forma en que se preparen los alimentos. Según la propia jefe de la Unidad, se recibe de la Dirección General de Asistencia Social, menues y raciones adecuadas; pero como es obvio en la mayoría de los casos la encargada del departamento tiene que buscar - un balance en la calidad y volumen de los nutrimentos en base a lo que realmente les llega. Un promedio de alimentación a los alumnos y empleados que se brinda es la siguiente:

Desayuno por persona: dos panes, dos tazas de leche, un huevo, alguna fruta, -naranja, plátano o ate-. Es evidente que éstos comestibles son preparados y presentados de diversas maneras -café, chocolate, avena. etc-.

Comida: sopas de arroz, pastas, verduras y leguminosas; carnes de res, cerdo, pollo, pescado, jamón, salchicha; frijoles, fruta y agua. La carne de soya - al menos aquí, se evitó porque a los niños les provocaba alergia; pero más que todo, cuando hay rechazo en la alimentación, no por que provoque algún daño, - sino por los hábitos y costumbres muy deficientes en éste aspecto.

General de Adquisiciones para que ellos exijan al proveedor que mande el pedido. Con cierta frecuencia llegan a ésta escuela inspectores, que en éste caso vienen de la Dirección - General de Asistencia Social.

La alimentación o dieta que aquí se dá a los infantes, por palabras de la propia jefe, se considera como muy buena, existe limpieza absoluta, el comedor se tiene perfectamente organizado, los utensilios que se emplean-cubiertos, platos, etc. - se asean con sumo cuidado y se tiene personal encargado de cuidar a los niños para que éstos pidan más de lo que les haya gustado o no desperdicien la comida.

Los alimentos para salir a la cocina se controlan mediante una forma "N-003 solicitud diaria de víveres al almacén".

El personal de la cocina consta de: un cocinero y cuatro ayudantes, para lavar la loza, servir y todo lo que sea necesario realizar.

En el almacén hay dos personas, la ecónoma y su secretario, la primera supervisa, elabora los informes y es dietista; el segundo acomoda, descarga, pesa y guarda las mercancías.

Las relaciones más estrechas son: las internas con el Administrador para compras directas, imprevistos y las externas

con Adquisiciones, Asistencia Social y proveedores, cuando no halla llegado algún pedido. Las escuelas obreras no guardan ningún vínculo entre sí sólo intercambian impresiones -- cuando se reúnen en Asistencia Social periódicamente.

5.3.3 Hospitales.

Los nosocomios que obtienen alimentos de la SSA son de dos tipos.

Los que pertenecen a éste y se encuentran adscritos a sus direcciones generales -Asistencia Médica, Salud Mental, entre otras-, y los que reciben un subsidio.

Sólo se van a mencionar aquellos que se hallan comprendidos dentro del área metropolitana y según el enlistado que maneja la Dirección General de Adquisiciones de la SSA, estos son; - Hospital General, Instituto Nacional de Cardiología, Hospital Homeopático, Instituto de Nutrición, Hospital Juárez, Hospital Manuel Gea González, Hospital Psiquiátrico Fray Bernardino Alvarez, Centro Materno Infantil Maximino Avila Camacho, Hospital Crónicos de Tepexpan, Hospital Infantil de México, Hospital de la Mujer, Instituto Nacional de Neurología, Instituto Nacional de Medicina de Rehabilitación, Instituto Nacional de Enfermedades Pulmonares, Hospital Baltazar Iza-

guirre Rojo, Leprosario de Zoquiapan, Hospital General Gustavo Baz, Hospital General de Ticomán, Hospital de San Fernando, Maternidad Dr. Isidoro Espinoza de los Reyes, Escuela de Enfermería, Hospital Campestre José Sagayo, Hospital Campestre Samuel R. Moreno, Hospital Psiquiátrico Juan N. Navarro, Hospital Psiquiátrico Adolfo M. Nieto, Hospital -- Granja la Salud Tlazolteotl, Instituto Nacional de Cancerología, Instituto Nacional de Ortopedia, Maternidad Amparo, Sanatorio Rugier, Hospital Guadalupe Mártires de la Conquista, Hospital del Perpetuo Socorro, Hospital Escandón, Hospital de Recuperación Díaz Lombardo, Hospital G. Guerrero y --- Cruz Roja Mexicana.

5. 3. 4 Asilos.

Como ya se mencionó, la Dirección General de Asistencia Social a través de su departamento de nutrición, tiene registradas dos "casas Hogar para Ancianos"; aunque existen otras -- subvencionadas por la SSA.

En estos lugares se dá protección a personas de edad avanzada, que por alguna circunstancia se hallan desamparadas total o parcialmente; pues aunque tengan familiares muchas de ellas son rechazadas. En relación al aspecto que aquí se está tratan

do -alimentación- en éstos refugios se suministra el 100% de la dieta, esto es; desayuno, comida y cena durante todo el -- año.

Asilos: Vicente G. Torres, Arturo Mundet, Isabel la Católica, José Salvador, Federico Salvador, Mariano Gálvez; San Martín de Porres, Nuestra Señora del Camino, Del Perpetuo Socorro, Rosario Arrevillaga, De la Sagrada Familia, De la -- Santísima Trinidad y Sor Juana Inés de la Cruz.

5. 3. 5 Otros.

Albergues: Regina, San Jerónimo, Para Varones, Miguel --- Alemán, Casas de Capuchinas, De Cuna de la Paz, De Cuna - Rosa del Tepeyac, Hogar de Nuestra Señora de la Paz, De -- Protección de la Joven, Guadalupe Hijas de la Caridad, Ma- - ter Simón Bolívar, De Protección Infantil Femenina, De Rége- - neración y Perseveración de la Mujer, Centro de Recupera- - ción Guizar y Valencia, De Recuperación San Vicente, De -- Adaptación Laboral, Comité de Voluntarios, Colegio para Ni- - ños Pobres, Comedor Jaime Balmis, Colegio Luz, Colegio - Apostólico Mariano, Comedor de Indigentes, Comedor para - Niños Pobres, Confederación Nacional Campesina, Club Juve- - nil Netzahualcóyotl, Escuela Nacional de Ciegos, Escuela Mé- - dico Veterinaria, Escuela Débiles Mentales, Hogares del Con

suelo, Esperanza, Específico No. 12, Los Fresnos y Primavera.

Internados: Rosa Amador, Para Niñas, Del Sagrado Corazón, IND, La Rehabilitación, Internado Guadalupano Cualacaya, -- Internado Nacional Guadalupano, Orfanatorio la Asunción, Orfanatorio Amparo, Orfanatorio Nuestra Señora de los Dolores, Orquesta Femenil Mexicana, Pentatlón Sección "A" y Sección "B", Servicio Social Santa Julia, Centros Asistencia Valle -- Narvarte, Centros de Salud 1, 3, 4, 5, 6, 7, Casa de Cuna, Comedor Familiar No. 1 e Internado Nacional Infantil.

Todos éstos sitios tienen "evidentemente" peculiaridades, según la función específica que este cubriendo; por ejemplo, el Comedor Familiar, proporciona un 33% de la alimentación, -- desayuno, comida o cena--; la Escuela Nacional para Ciegos -- la dá al 100%, la Casa Cuna al igual que la anterior, según datos obtenidos de la Jefe del Departamento de Nutrición, Perteneciente a la Dirección General de Asistencia Social, muchos de los niños de las Casas Cuna llegando a una edad determinada pueden pasar automáticamente al Internado Nacional Infantil Juvenil para Varones, lo que implica una continuación alimenticia otorgada por Salubridad (100%). Los demás lugares enlistados, como es fácil observar pertenecen a patronatos, --

Instituciones Religiosas , Deportivas e inclusive Clubes de --
los que únicamente se obtuvo sus nombres como referencia.

6. Proveedores de Víveres y el Padrón correspondiente de los -
mismos.

Las fuentes que suministran a las dependencias y organismos que reciben alimentos, son actualmente 20, 17 de ellas tienen su registro correspondiente y 3 se hallan en trámite.

La Dirección General de Adquisiciones de la SSA, trata directamente con los vendedores, de acuerdo a las disposiciones que dicta SECOM, se da preferencia a las empresas de Participación Estatal, y Cooperativas, etc, para aceptarse como proveedores del gobierno. Los abastecedores son responsables del transporte y entrega de los elementos requeridos por cada una de las instituciones según un listado que les proporciona - Adquisiciones.

La calidad, cantidad y entrega oportuna de las mercancías -- está bajo el control de los departamentos:

- a) El de nutrición -Dirección General de Asistencia Social- y,
- b) El de víveres -Dirección General de Adquisiciones

La documentación referente a los pagos -notas de remisión, facturas- las maneja Adquisiciones.

El directorio de proveedores incluye: nombre, dirección, teléfono, gerente, representantes, etc. El padrón de proveedores durante todo el año, se amplía o se reduce, en base a distintos factores se califica su :

- A. Situación financiera, -capital, referencias bancarias y comerciales, estabilidad económica, --tradición-.
- B. Su capacidad técnica de producción -controles de calidad, desarrollo de investigación tecnológica, elasticidad de producción-.
- C. Capacidad de distribución -organización de ventas, política mercantil, capacidad de servicio, -organización de transportación-.
- D. Eficiencia y cumplimiento en los tratos -condiciones de suministro, ventas, entrega, pago-.

En lo que respecta al registro de los suministradores de víveres -CONASUPO es uno de los principales-.

En las mismas condiciones que se imponen a cualquiera, ésta cotiza, pide aumentos, factura, etc. Para mayor información al respecto se puede consultar el Padrón que maneja la Dirección General de Adquisiciones (Depto. de Víveres).

7. Almacenaje de Víveres.

La Dirección General de Adquisiciones no tiene almacenes para alimentos, pues esto implicaría una inversión tal, semejante a una Industrial de Abastos en pequeño; únicamente es un "intermediario" entre la fuente de abastecimiento y las instituciones de la SSA, que reciben víveres. Cada una de las dependencias, cuenta con lugares adaptados para sus víveres y la Oficina de Inspección de Víveres envía supervisores a los diversos sitios.

8. Distribución de Víveres.

Tanto ésta como la transportación, están a cargo de los proveedores por tener las unidades y medios convenientes. En cada establecimiento hay responsables y horarios diferentes para la recepción de las mercancías.

Si los comestibles llegan en mal estado, en cantidad diferente a la pedida o alguna otra alteración, de inmediato, vía telefónica, se comunica a la Dirección General de Adquisiciones el

daño y ésta a su vez, le manda al proveedor remediar la falla.

Aquí se concluye la información, que fue posible recopilar en lo relacionado a la Dirección General de Adquisiciones, y en particular a la compra de los víveres, caso que se eligió como Tema Central del presente trabajo. Ahora, solo resta la proposición de observaciones, no nada más teóricas, sino posibles de ejecutar.

V. DIAGNOSTICO Y PROPOSICIONES PARA MEJORAR EL SISTEMA DE COMPRAS DE VIVERES EN LA SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y -- ASISTENCIA .

1. Errores detectados en la compra de víveres y su utilización.

En este apartado, se dejará al margen gran parte del enorme ámbito que engloba a las adquisiciones -recursos materiales, ya tratados al inicio del trabajo- para centrarse en el análisis "de la compra de víveres y su aprovechamiento para la Secretaría de Salubridad y Asistencia", y aportar sugerencias lo -- más prácticas, pues, en teoría podrían encontrarse varias alternativas que por múltiples circunstancias no concuerdan con la realidad.

Remarcando los insumos requeridos en la: preparación, presentación y valor nutritivo de los alimentos proporcionados -- por las distintas instituciones de "Salubridad", -estancias infantiles, escuelas, hospitales, casas para ancianos y otros-- forman parte de los recursos materiales, con características específicas como serían: el tipo de mercado donde se pueden conseguir; su menor o mayor grado de durabilidad -percederos- y su casi nula posibilidad de ser almacenados indefinidamente -almacenajes apropiados-, etc.

En base a la información recopilada para este caso en el aspecto formal, podría considerarse "conveniente", el que la Dirección General de Adquisiciones de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, sea responsable del abastecimiento de materiales; contando con un órgano (departamento de víveres) encargado de lo que su propio nombre indica; existe una partida para tal fin; el departamento citado, se halla dividido en cuatro oficinas, con funciones delineadas; no hay un almacenamiento general por la clase de mercancías que se manejan (almacenes especiales con una inversión no costeable), la distribución y entrega de los elementos, es efectuada por los proveedores en fin, que probablemente cumpliría "satisfactoriamente". - Empero, por lo poco que se conoció, mediante la observación directa, se detectaron diversas "fallas";

- a) El presupuesto asignado en las compras de víveres es insuficiente, para solventar las carencias de los establecimientos que dan el servicio de alimentación.
- b) El órgano responsable, pese a tener cuatro oficinas con actividades claramente estipuladas (ver 4.5.1.) no satisface a plenitud las necesidades requeridas, ya que los nutrimentos, en su mayor

ría, son de "baja" calidad, cantidad insuficiente,, sin respetar las fechas de entrega, los suministros por lo general son irresponsables y faltos de ética profesional, la inspección inexistente, los precios alterados, pues se paga por artículos de primera ", pero las " más de las veces los - - nutrimentos son de segunda o de tercera y sin variedad, además de que los procedimientos administrativos realizados son lentos. Todo esto y otros aspectos que no fué posible conocer, se reflejan en la dieta paupérrima, monótona y sin presentación que reciben los hospitales; esto como resultado de las actividades efectuadas por el personal administrativo.

- c) Hay personal sin capacitación, en sus niveles bajos; en los medios y altos, es posible encontrar profesionistas; por, la inestabilidad en el cargo de éstos últimos, en la mayoría de los casos no ponen interés en sus labores, o cuando lo hay, se encuentran con obstáculos diversos que los obligan a desistir, quedando las "buenas" ideas archivadas, olvidadas o en la basura.

En seguida, de manera breve y sencilla se expondrán tres entrevistas logradas en: el Instituto Nacional de Ortopedia de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, Hospital de Traumatología del Instituto Mexicano del Seguro Social y Hospital de Urgencias Pediátrica y Planificación Familiar del Departamento del Distrito Federal, en lo concerniente a víveres. Para posteriormente confrontándolas, se "vea" más clara la situación real, obvio, tres muestras, quizás sean poco, pero de alguna forma son pruebas palpables de cómo se efectúa la compra y utilización de los nutrimentos.

Instituto Nacional de Ortopedia, en éste nosocomio - el "cuadro básico" que envía el Departamento de Víveres, no es tal, simplemente es una lista de abarrotes, verduras, frutas, carnes, pan y leche a saber:

Abarrotes: aceite, arroz, té, avena, azúcar, canela, chiles, -ancho morita, mulato, pasilla - frijol, galletas, haba, lentejas, maizena, margarina, pastas para sopa, pimienta, pure de tomate, sal, mermeladas y crema.

Carnes diario: el lunes de res, martes pollo, miércoles cerdo, jueves de res, viernes pancita, sábado jamón y domingo pollo.

Martes y jueves verduras, -calabazas, zanahoria, limones, lechugas-, y fruta -platano, naranja, piña, -melón- según el tiempo; las compras "directas" son para dietas especiales, colación (cena fría) e imprevistos.

Por palabras de la Dietista, no hace mucho se les pidió la formulación de un Cuadro Básico, con sus costos unitarios y en función a la población existente de pacientes internados y personal que acude al comedor. Obteníendose 15 menues normales y 15 especiales; pero no se autorizó pues el presupuesto para tal fin era muy elevado, pues como dijo la misma persona, "es un trabajo perdido", no tiene sentido solicitar un estudio especializado, si al final mandan lo que "mejor les parece".

La lista de alimentos, surtida sin una previa investigación de las carencias reales de los establecimientos demandantes, repercuten en una comida impropia de baja calidad, monótona, desbalanceada, sin presentación (ya que lo recibido sólo alcanza para eso), inoportuna, porque llega generalmente con retraso, la inspección es cero, por parte del Departamento de

Viveres, al arribo de las mercancías -durante- la recepción, la dietista en turno, dá el visto -- bueno a las carnes, verduras, frutas y productos lácteos, que entregan los proveedores a través - de sus repartidores -suscitándose problemas: los alimentos si llegan en estado inconveniente, total o parcialmente pueden rechazarse esperan do su reposición, pero el suministrador premeditadamente la retrasa, aunque se haya hablado con él o a la Dirección General de Adquisiciones. En contadas ocasiones los supervisores se presentan y sólo se limitan al control del manejo in terno de los elementos y nunca en corroborar la calidad, cantidad, fecha de entrega y precios que concuerden con las mercancías .

En resúmen, al menos los hospitales y demás instituciones - dependientes directas de la Dirección General de Adquisiciones, Departamento de Viveres, se les dota de alimentos con poca diversificación, calidad dudosa, en algunos artículos, - carencia de verificación. Todo eso recae en quienes por su situación, necesitan de la alimentación, pacientes de toda cla se y edades.

Las estancias infantiles, escuelas obreras, casas para ancianos, en total 63 establecimientos que se entienden con la Dirección General de Asistencia Social, Departamento de Nutrición, sus condiciones varían un poco, pues según los datos dados en el punto 4.5.3, ésta delega su responsabilidad en el Departamento de Nutrición, para elaborar un Cuadro Básico, su antecesor databa de 1943, lo que evidencia el atraso tan grande en la dieta proporcionada a las mencionadas instituciones.

Por lo expuesto se entendió, que el Departamento de Nutrición conforma el Cuadro Básico y los menues, constituyéndose en el intermedio entre Adquisiciones y los establecimientos que controla.

Por lo visto, la centralización para la compra de víveres tiene su explicación en la falta de personal especializado para tales fines, y si es verdad que se ha ido subsanando, todavía persiste en algunos centros.

Hospital de Traumatología, Magdalena de las Salinas - Instituto Mexicano del Seguro Social-. Información recopilada con relación a la compra y abastecimiento de víveres:

La Unidad sigue el procedimiento general, tiene su --

Departamento de Dietología, en dónde las técnicas - elaboran el Cuadro Básico, tomando en cuenta la especialidad del nosocomio el número de enfermos recluidos, el personal con derecho a alimentos y los precios -costos unitarios-. Una vez hecho eso, se envía al departamento de Contabilidad, para su autorización y remisión a la "Abastecedora Comercial de México, S.A.", la que se encarga de suministrarlo. Al recibir la mercancía, se compara con las especificaciones prescritas, se cuentan las piezas -cuando es posible-. La dietista y el "oficial" (cocinero) son quienes determinan la buena o mala calidad, si ésta es deficiente, se regresa el artículo, aquí interviene el "agente", especie de supervisor de la abastecedora, quien se responsabiliza de remediar la falla en el transcurso del mismo día.

Al agente se le dan las sugerencias, observaciones, quejas y demás datos vinculados con los nutrimentos; él proporciona las listas de precios actualizadas. -- Además las dietólogas, según el caso, hablan directamente con él o los proveedores, cuando un cierto elemento se va a cambiar, por no haberlo, la fuente

se comunica al departamento avisando para que sea la dietista quien dictamine porque se va a reemplazar el insumo.

No sólo el Cuadro Básico de abarrotes se recibe, cada quince días, sino también, carne diariamente, frutas y vegetales cada tercer día. La leche la entrega la Compañía LALA, el pan la BIMBO y panificadoras La Nacional, repostería La Gacet y la YOM YOM; -- las tortillas, tortilladoras particulares.

En la actualidad, ésta Unidad maneja 14 menues para pacientes y empleados, obvio, adecuados en cada caso.

La alimentación de enfermos se controla por medio de tarjetas -blanca dieta normal 2200 calorías, rosa blanda, azul hipozódicas, amarilla diabética y de reducción, mostaza las muy especiales cirrótica, colítica, etc. El servicio es centralizado, ya que las charolas se sirven y se clasifican desde el departamento; otra forma usada en los hospitales, es la descentralizada, la comida es transportada en ollas hasta los pabellones y antes de servirse es re calentada en cocinetas.

Los comensales, son atendidos en barra abierta, a la vista se van colocando los alimentos -charolas, -cubiertos, vaso, postre, sopa seca, caldosa, guisado-. El comedor tiene mesas para cuatro personas, la dieta es preparada de distinta forma a la de los enfermos, siendo conveniente para quien trabaja ocho horas. Dietología funciona las veinticuatro horas; -durante la noche, se dá la colación cena fría -.

Finalmente, existe un grupo de dietistas para asesorar a los pacientes de consulta externa, en lo relativo a sus alimentos, dietas, éste término causa en las personas confusión, pues, creen que eso implica no comer, pero su significado real es ingerir los nutrimentos adecuados, según lo exija su fisiología individual.

Hospital de Urgencias Pediátrica y Planificación Familiar Peralvillo, pertenece al Departamento del Distrito Federal, no es el único. Se formulan pedidos mensuales en base a estadísticas realizadas cada --treinta días, del personal y enfermos internados. La Dirección General de Servicios Médicos del Departamento Central, recibe las requisiciones, se autori-

zan y son enviadas a los proveedores. Vegefrutal, - abastece de la mayor parte de los abarrotes, verduras y fruta cada ocho días; carnes una vez a la semana Ida-res y cerdo; pescado y huevo Comercial AZ; lácteos, queso, crema y mantequilla Productora de Leche, S. A., pan de dulce y blanco la BIMBO, el bolillo y de dulce La Rosa, S.A., carnes frías la salchichonería Gastor. Servicios Médicos, tiene una "bodega" para surtir varios, azúcar, gelatina, harina de arroz, frijol, papa, sal, leche en polvo, etc.

La ecónoma, se responsabiliza de la recepción de los alimentos y es la que verifica la calidad, cantidad y otros aspectos de control, ya que este último, es - - ejercido a nivel interno por la Dirección General de Servicios Médicos, y si coincide con el arribo de los elementos se realiza, pero no por corresponderle, - sino de manera fortuita. Problemas de rechazo casi no se presentan, lo más frecuente es con las frutas - y vegetales por tener que almacenarse durante ocho - - días.

La alimentación se trata de balancear lo mejor posible, Servicios Médicos, manda menues para cuatro

semanas -dietas normales- y de ahí se adecúan para los pacientes. El servicio, se dá en charolas -central- en el caso de los enfermos y en barra cerrada para los comensales.

Con lo expuesto hasta aquí, se tiene una idea bastante clara - de las formas en que se efectúan: la compra, racionalización y uso de los elementos nutritivos; el contacto entre los pacientes y las dietas, en el caso de los hospitales, hacen posible - el conocimiento más exacto de los hábitos, nivel social y posibilidades económicas de las personas pudiéndose tomar las - decisiones factibles respaldadas por investigaciones especializadas, lográndose realmente, una mejora o sostenimiento de la nutrición. Sin duda -no es demagogía la alimentación a -- cualquier estrato y edad de la población, es imprescindible - para su desarrollo, niños y adolescentes; convalecencia o -- restablecimiento de la salud, en todas las edades y supervivencia decorosa de la población. La nutrición conveniente, permite un óptimo funcionamiento físico e intelectual del hombre como especie.

2. Proposiciones para mejorar el sistema de compras de Viveres de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

Observando lo planteado, las sugerencias más viables que pueden tomarse para corregir las alteraciones encontradas en la adquisición de alimentos para la Secretaría de Salubridad y Asistencia, van desde lo inmediato hasta lo mediato.

La primera de las propuestas, radica en el aprovechamiento pleno de la actual estructura, funciones y atribuciones que tiene la Dirección General de Adquisiciones y en particular el Departamento de Víveres. Que efectivamente, y con una periodicidad establecida, se solicite a las dietistas (responsable de la nutrición), la conformación de cuadros alimenticios balanceados y especializados, con sus respectivos costos unitarios; menús diversos para observar la variedad de riqueza, presentación y empleo "óptimo" de los nutrimentos, respetando lo más posible dichos estudios al surtirlos. Los mencionados cuadros, podrían agruparse por categorías, dietas normales para infantes, jóvenes y adultos, especiales, enfermos estancias infantiles, escuelas, nosocomios (generales y por especialización) asilos y así sucesivamente por afinidad- llegando a la conjunción de un programa detallado de compras. Cada institución, verificaría las entregas, basadas en una copia de las especificaciones formuladas por ellas mismas, de los elementos de haber algún cambio o modificación, previamente -

se avisaría a los departamentos de dietología afectados, con toda oportunidad.

La inspección por parte de la unidad que ya existe (oficina de inspección) no sólo será para el control de los movimientos de los víveres en el interior de cada establecimiento, sino durante la recepción de los mismos, ya sea al entregarlos directamente las fuentes suministradoras, así como cuando lo haga la propia Dirección General, pudiéndose constatar las condiciones de calidad, cantidad, exactitud y otros detalles. Para ello, los lapsos de recepción a cada una de las instituciones, podrían programarse por zonas, fechas y horarios; los usuarios directos deberían tener una constante y estrecha comunicación con los proveedores obligándolos a cumplir y apegarse a los pedidos, evidentemente teniendo todo el apoyo de las autoridades de la Dirección General (contratación y pago). Por último, las revisiones -actualización y ampliación- de las fuentes suministradoras, debería ser perfectamente fijada, en este sentido las mismas leyes y reglamentos vigentes, hacen posible esa flexibilidad y toleran el recurrir a proveedores de bienes perecederos, sin necesidad de que éstos, se hallen registrados en el "padrón de proveedores de la Administración Pública Federal".

La segunda propuesta se refiere a la compra directa, ésto es que cada una de las instituciones (servicio de alimentación) se le proporcione en efectivo, el recurso monetario para que adquiera sus comestibles, con los suministradores convenientes; ajustando a una investigación de necesidades particulares. -- Con ésta modalidad, habría que aplicar formas de control nuevas o modificar las actuales; si se recuerda, antes, ya se mencionó que por ejemplo, las compras para imprevistos, dietas especiales y colación, son realizadas directamente por el establecimiento consumidor, siendo manejadas por sus respectivas administraciones (contabilidad). Entonces, sería cuestión de examinar detalladamente cómo es ese proceso, sus controles; en una palabra cómo se llevan a cabo las "adquisiciones" por ese medio. La gran ventaja, radicaría, en que las compras y abastecimiento de víveres serían a la "medida" de las carencias reales, teniéndose por supuesto un personal (dietista) especializado para preparar el programa de compras -usuarios y vendedores cara a cara--.

Sin duda, de adoptarse esta "solución", tendría que ser investigada y analizada en todos sus pasos por quienes se hallan al tanto y dictaminan las pautas a seguir.

La tercera propuesta es, que tomado la estructura actual de-

la Dirección General de Adquisiciones -Departamento de Víveres- se introdujera una variante: las guarderías, escuelas, -asilos, hospitales, y demás dependencias, se presentaran sin intermediarios, con los abasteros, con sus respectivos cuadros debidamente autorizados y acompañados de un supervisor en el momento del aprovisionamiento.

Con eso se lograría conocer al suministrador en sus propias instalaciones, corroborar plenamente lo que se está adquiriendo y satisfacerse el consumidor en su totalidad. Además el Departamento de Víveres, podría si las circunstancias lo permiten, negociar un valor pecuniario favorable en base a los volúmenes a adquirir -entregas escalonadas-. Cabría una calendarización aplicable a los establecimientos a surtir.

Las sugerencias expuestas, probablemente se encuentren muy generalizadas, pues detallarlas requiere de una información más abundante, no sólo en cantidad, sino ante todo en calidad -veracidad y precisión esto es, detalles, especificaciones del problema. Por lo que las proposiciones quedan aquí, expresadas a nivel de ideas amplias, que buscan eco en quienes puedan asimilarlas y pormenorizarlas, para mejorar las compras y utilización de los Víveres, requeridos por la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

Finalmente, en cualquiera de los tres puntos de vista señalados, lo fundamental para una aplicación exacta de los procedimientos, normas y ejecución de las operaciones es el personal, pieza clave de todo; pues, podrían tenerse presupuestos suficientes, conseguir recursos materiales inmejorables; pero, si, quienes actúan, quienes realizan las acciones no tienen la capacidad y la dirección "estricta", en todos los niveles, seguirán habiendo dispendios, abusos y fallas, que ni las leyes más rígidas podrán corregir. Todo ese personal carece de estímulos, convirtiéndose cada día en una "burocracia" más grande, inepta, plegada de vicios, sin el mínimo de interés por sus labores cotidianas. En mi opinión, pienso que el principio de la solución, se halla en que si los funcionarios públicos y sus colaboradores fuesen más responsables de sus cargos, tuvieran mayor estabilidad en ellos, con menos movimientos políticos caóticos que provocan la detención de planes y proyectos habría una mayor posibilidad de respuesta a esta problemática; pero éste caso, podría ser un tema de gran relevancia, propio de una exhaustiva investigación, para dar luz sobre situaciones y aspectos trascendentales.

Para concluir, sólo resta decir que la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, no es una "todología"

despectivamente hablando, debe ser, tiene que ser, la preparación del individuo basado en su formación y experiencia que se vayan adquiriendo, busque los caminos, las pautas para desarrollar las diversas áreas, componentes del universo público. La capacitación continúa y el profesionalismo, lo hacen llegar hasta donde se quiera.

BIBLIOGRAFIA

Alec Mackenzie, R.
El Proceso Administrativo en Tercera Dimensión
Traducido e impreso por: Publicaciones Ejecutivas de México, S.A.
México, 1972

Boyd, Harper W. Jr. Ph. D.
Westfall, Ralph Ph. D.
Investigación de Mercados
Traductor Raúl Fernández Suárez
México, Ed. UTEHA, 1969

Calimeri Michele
Las Compras
2la. Edición Barcelona
Edición Hispano Europea 1974

Canfield, Bertrand R.
Administración de Ventas
Traductor Andrés Ma. Mateo
México, Ed. Diana, 1971

Catalán Díaz David
Anguiano Cabrera Manuel
Presupuesto por Programas
México, Ed. ISSSTE.

Covian Pérez, Miguel
Apuntes Elementales de Teoría Política
México, Ed. INJUVE, 1975

Devaque B., Ducellier R., et. al.
Enciclopedia de la Empresa Moderna
Tomo 7
Traductor Pablo Gil Castro
3a. Edición
España, Ed. Deusto, 1969

Dwight, Waldo
Administración Pública
Traductor: Lic. Odon Duran D'Ocon
México, Ed. Trillas S.A., 1978

England, Wilbur B., A.B., M.B.A.
Sistemas de Compras
Traductor Juan Jorge Thomas
Argentina, Ed. El ateneo, 1971

Estrada M. Manuel
Administración Funcional
México, Ed. Galache, S.A., 1974

Ettinger, Karl E.
Aprovisionamiento y Existencias
Traductor Ramón Palazón
3a. Edición
México, Ed. Herrero Hermanos Sucesores, S.A., 1974

F.A.O.
Campaña Mundial Contra el Hambre/Noticia
Número Especial. Congreso Mundial de la Alimentación
Junio 1963

Fernández Arena, José Antonio
El Proceso Administrativo
11a. Edición
México, Ed. Diana, 1979

Flores, Ana María
La Magnitud del Hambre en México
Segunda Edición
México, Ed. Impresiones Modernas, S.A., 1973

Haas, Kenneth B.
Técnica Profesional de Ventas
Traductor René Cárdenas Barrios
México, Ed. Diana, 1975

Harvey, Lashley G.
Guía de la Técnica de Compras Gubernamentales
Manual del Jefe de Compras
Connecticut U.S.A., Ed. Intercontinental Publication Inc. Stanford,
1965

Hello way, Robert J.
Hancock, Robert S.
La Mercadotécnica y el Medio Ambiente
Traductor Ramón Palazón B.
México, Ed. Diana, 1969

Koonte, Harold
O'Donnell Cyril
Curso de Administración Moderna
Traductor Ignacio Pérez Salgado
3a. Edición
México, Ed. Mc. Graw-Hill, 1971

Kotler, Philip
Dirección de Mercadotécnica
Traductor Ramón Palazón
México, Ed. Diana, 1973

Leonard, William P.
Auditoría Administrativa
Traductor Mario Bracamonte
México, Ed. Diana, 1972

López Altamirano Manuel
Osuna Manuel
Introducción a la Investigación de Mercados
México, Ed. Diana, 1978

México, Cámara de Diputados
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 1978
Edición Popular

Murdick, Robert G.
Ross, Joel E.
Sistemas de Información basados en computadoras para la Administración Moderna
Traductor José Meza Nieto
México, Ed. Diana, 1977

Padrón Arredondo, Guillermo
El Problema Alimenticio en México
México, Editado por: El ejercito y Fuerza Aerea, 1975

Odiorne, George S.
Administración de Personal por Objetivos
Traductor: Mario Bracamonte Cantoyo
México, Ed. Diana, 1978

Potter, Norman N. Ph. D.
La Ciencia de los Alimentos
Traductor: Anita Yates
México, Ed. Centro Regional de Ayuda Técnica, 1973

Recalde Fabian
Política Alimentaria y Nutricional
México, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1971

Reyes Ponce Agustín
Administración de Empresas, Teoría y Práctica, 1a. Parte
México, Ed. Limusa, 1978

Reyes Ponce Agustín
Administración de Empresas, Teoría y Práctica, 2a. Parte
México, Ed. Limusa, 1980

Ríos Szalay, Jorge
Relaciones Públicas, su Administración en las Organizaciones
México, Ed. Trillas, 1979

México, Presidencia de la República
Ley Orgánica de la Administración Pública Federal 1976
Talleres Gráficos de la Nación

México, Presidencia de la República
Manual de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Almacena-
miento, Guía para su elaboración, 1973

México, Presidencia de la República
Organogramas, Guía para su elaboración
Colección: Guías Técnicas, Serie. Organización y Métodos
Núm. 4, 1977

México, Presidencia de la República
Reglamentos Interiores de las Dependencias de la Administración
Pública Centralizada, 1978

México, Secretaría de Comercio
Disposiciones de Carácter General sobre Adquisiciones
Arrendamiento, Contratación de Servicios y Almacenes de la Admi-
nistración Pública Federal, 1980
2a. Edición

México, Secretaría de Programación y Presupuesto
Presupuesto de Egresos de la Federación, 1980
Presupuesto Programático Tomo I, noviembre 1979
Talleres Gráficos de la Nación

México, Secretaría de la Presidencia, 1973
Manual de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Alma-
cenamiento "Guía para su elaboración"

México, Secretaría de la Presidencia
Manual de Organización del Gobierno Federal 1976
Tomo I
3a. Edición
Imprenta Madero, S.A.

Rodarte Fernández, Fernando
La Empresa y sus Relaciones Públicas
México, Ed. Limusa, 1973

Rosado Daffny, Amador Carlos, et. al.
Biología Tres
México, Ed. Trillas, 1980

Simmons, Harry
Promoción de Ventas
Traductor, Andrés Ma. Mateo
México, Ed. Diana, 1975

Terry, George R. Ph. D.
Principios de Administración
Traductor; Alfonso Vasseur Walls, C.P.
México, Ed. Continental, S.A. 1975

Valencia Gaelquel Hernando
El Hambre Institucional
Comunicado de Prensa, Population Reference Bureau
Num. 111

Westing, J. H.
Albaum, Gerald
Ideas Modernas Sobre Mercadotecnia
Traductor Mario Bracamonte
México, Ed. Diana, 1975

Winslow Taylor, Frederick
Principios de la Administración Científica
Fayol, Henry
Administración Industrial y General
Traductor: Ramón Palazón
18a. Edición
México, Ed. Herrero Hnos. 1974

Wionczek, Miguel S.
La Sociedad Mexicana, Presente y Futuro
México, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1974

Young, Oran R.
Sistemas de Ciencia Política
Traductor Eduardo L. Suárez
México, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1972

Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público
Diario Oficial de la Federación, 31 de diciembre de 1976

Ley Sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes
de la Administración Pública Federal
Diario Oficial de la Federación, 31 de diciembre de 1979

Secretaría de Comercio, Subsecretaría de Comercio Interior
Dirección General de Normas sobre Adquisiciones y Almacenes.
Instructivo para la Integración y Funcionamiento de los
Comités de Compras de las Dependencias y entidades de la
Administración Pública Federal.
Ed. el 25 de febrero de 1982.

Acuerdo que fija los lineamientos para la integración y funcionamiento de los Comités de Compras y de las Comisiones consultivas Mixtas de abastecimiento de la Administración Pública Federal.
Diario Oficial de la Federación, 25-febrero de 1980.

SECOM, Subsecretaría de Comercio Interior,
Dirección General de Normas sobre Adquisiciones y Almacenes.
Disposiciones de Caracter General sobre Adquisiciones, Arrendamientos, Contratación de Servicios y Almacenes de la Administración Pública Federal.
2a. Ed. enero de 1980.

Ponencia: "La Administración de los Bienes Muebles en el Sector Público"
(Ponente, Lic. Arturo Castillo), 1980.

Diario Oficial de la Federación-15 de octubre de 1980. Norma de --
Concursos para la Adquisición de Mercancías, Materias Primas y -
Bienes Muebles.