



54
2ej

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS COMO CONTRIBUCIÓN A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

(CASO PRÁCTICO).

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA

BEATRIZ ADRIANA FLORES MARROQUIN

EURIDICE MIRANDA GUILLEN



MEXICO, D.F.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1997
7
0/0333/97



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS COMO CONTRIBUCIÓN A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

(CASO PRÁCTICO)

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

BEATRIZ ADRIANA FLORES MARROQUIN

EURIDICE MIRANDA GUILLEN

ASESOR DEL SEMINARIO

L. A. E. EDUARDO ROMAN MORALES



MÉXICO, D. F.

1997

DEDICATORIAS.

A MIS PADRES:

Por haberme dado la oportunidad de vivir, por su apoyo, comprensión, tiempo y dedicación en cada momento de mi vida, compartiendo conmigo desvelos, cansancio y malos ratos. Gracias.

A MIS HERMANOS:

Por mostrarme el camino y ser un ejemplo a seguir, demostrándome su amor, cariño y comprensión. Este es un esfuerzo de los tres. Gracias Gilberto y Mary.

A MIS SOBRINOS:

A Ulises y Joshua por alegrarnos la vida, por su espontaneidad e ingenuidad. Como un reto a seguir y superar.

A NORMA:

Por nuestra amistad de muchos años, por ser amiga y confidente.

A BEATRIZ:

Por su tolerancia y dedicación durante el desarrollo de la investigación, por soportarme y por tomar la decisión de compartir ambas este proyecto.

AGRADECIMIENTOS.

A las autoridades del Colegio de Ciencias y Humanidades Plantel Oriente, en especial al director, el Lic. Ernesto García Palacios; al secretario administrativo y a la Lic. Claudia Leticia Europa Domínguez, jefe del departamento de aprovisionamiento e inventario por brindarnos todo su apoyo en la elaboración de la investigación.

A todos los secretarios, jefes de sección y de departamento por su colaboración en la aplicación de cuestionarios, por su tiempo y objetividad.

Al profesor Martín Mejía Espinosa del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente y al personal de la Unidad de Informática de la Escuela Superior de Ingeniería, Mecánica y Eléctrica en Zacatenco del Instituto Politécnico Nacional, por proporcionarnos incondicionalmente el equipo y tiempo máquina para la captura de la información.

Al personal del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario por su cooperación, tiempo y amabilidad al proporcionarnos la información necesaria para la elaboración de los procedimientos.

A nuestro asesor de tesis por su tiempo, tolerancia y dedicación a la labor docente y a esta investigación. GRACIAS, EDUARDO.

A nuestra máxima casa de estudios: la Universidad Nacional Autónoma de México, por brindarnos la oportunidad de realizar la investigación y realizar nuestros estudios en ella.

DEDICATORIAS

A MIS PADRES

Uno de los mas gratos momentos para una pareja es la llegada de un hijo, el cual se ve día a día como crece, lo cual trae consigo mucha satisfacciones a los padres y orgullo cuando estos llegan al final de una profesión, de tal forma es similar esa emoción en el hijo que agradece a sus progenitores el milagro de la vida, esa buena educación en su persona y el permitirle estudiar a pesar de los bajos recursos con los que contamos. Asi hoy tras largos años de espera no puedo expresar en palabras todo el cariño que llevo en mi corazón, solamente puedo decirles que después de haber transcurrido todo este tiempo a llegado el momento de finalizar mis estudios, dedicandoles esta Tesis, porque sin el apoyo que me brindaron tanto moral como económico no me encontraría aquí, es por esto que les doy gracias.

Su hija que los quiere mucho Adriana.

A MIS HERMANOS MAYORES

A todos ellos les dedico una parte de esta Tesis, ya que me enseñaron el camino y meta a seguir, demostrándome que nada es difícil siempre que se quiera, siendo el mejor ejemplo de superación, esto es lo más importante para mí sin ello tampoco lo hubiera logrado.

ENRIQUE

Cuando necesite de tu ayuda me la diste incondicionalmente, a ti con quien pase toda mi niñez y que me enseñaste el gran valor de la vida, el camino a seguir y por tantas cosas que serian largas de citar gracias y espero que seas feliz ahora y siempre donde quieras que estes.

CARO Y ELSA

Espero que tengan presente siempre que todo cuesta en esta vida, y nada es imposible de lograr, pongan mucho empeño en lo que hacen y apesar de ser las más chicas, me han ayudado en todo momento incondicionalmente, con soportarme y darme tratamiento.

De su hermana que los quiere tanto Adriana

AGRADECIMIENTOS

AL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE

Esto es también un agradecimiento a todas aquellas personas que nos brindaron su apoyo en el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, GRACIAS POR LA AYUDA.

A LOS PROFESORES DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

Aquellos que nos enseñaron todo lo que ahora sabemos, y que día a día trabajan para formar profesionistas que serán el mañana de nuestro país. En especial quiero darle gracias a la profesora L.A.E. Lilia Olga Várela Varraza y al Profesor Eduardo Román Morales.

ÍNDICE

	PÁGINA
CAPITULO PRIMERO: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. JUSTIFICACIÓN	1
1.1.2. IMPORTANCIA	2
1.1.3. DIRIGIDO A:	2
1.1.4. RELACIÓN CON LA PROFESION	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.3 HIPÓTESIS	4
1.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN	5
1.4.1. FUENTES DE INFORMACIÓN	5
1.4.1.1. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	5
1.4.1.2. ENTREVISTAS	5
1.4.1.3. CUESTIONARIO	6
1.4.1.4. OBSERVACIÓN DIRECTA	12
1.4.2. RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL MANUAL	12
1.4.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	12
1.4.4. PLAN DE TRABAJO	14
1.4.5. COSTO	16
1.4.6. POSIBLES CONCLUSIONES	16
CAPITULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO	
2.1 EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACION	18
2.2 TEORÍA DE SISTEMAS Y LA ADMINISTRACIÓN	19
2.3 LIDERAZGO	21
2.4 TEORÍA ORGANIZACIONAL	23
2.5 DEPARTAMENTALIZACIÓN	24
2.6 LA FUNCIÓN DE COMPRA	24

2.7. IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS	26
---	-----------

CAPITULO TERCERO: FUNCIONAMIENTO DE OTRAS DEPENDENCIAS QUE INFLUYEN AL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

3.1 FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA	27
3.2 FUNCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE PATRIMONIO	29
1.1 SEMEJANZAS DE LAS ANTERIORES DEPENDENCIAS CON LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO	30

CAPITULO CUARTO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

4.1 INTRODUCCIÓN DE LOS MANUALES	31
4.2 ANTECEDENTES DE LOS MANUALES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO	37
4.3. ORGANIGRAMA GENERAL Y DEPARTAMENTAL DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO DEL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE.	38
4.4. PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO	39
4.4.1. INTRODUCCIÓN AL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS	43
4.5. CRÍTICAS A LOS PROCEDIMIENTOS	
4.5.1. PROCESO A: Abastecimiento del almacén de la dependencia por la Dirección General de Proveeduría	110
4.5.2. PROCESO B: Abastecimiento de material en forma inmediata	111
4.5.3. PROCESO C: Abastecimiento de material por medio de compra directa para la dependencia	111
4.5.4. PROCESO D: Abastecimiento de material por compra especial	112
4.5.5. PROCESO E: Reparto de ropa de trabajo al personal de la dependencia.	112
4.5.6. PROCESO F: Abastecimiento de activo fijo a la dependencia.	113
4.5.7. PROCESO G: Realización del inventario	113
4.5.8. PROCESO H: Reparación del equipo de los diferentes departamentos de la dependencia	113

CAPITULO QUINTO: ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES

5.1. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	115
5.2 ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO Y SUS RESPECTIVAS RECOMENDACIONES	116
5.3. RECOMENDACIONES	150
5.3.1. A LOS ORGANISMOS EXTERNOS AL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO QUE LO AFECTA	150
5.3.2. AL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO INTERNAMENTE	151
CONCLUSIONES	158
ANEXOS	
I. FUNCIONES DEL ALMACENISTA	162
II. CONCEPTOS IMPORTANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA	163
III. DOCUMENTACIÓN	164
IV. ORGANIGRAMA DEL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE POR EL DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN	165
V. ORGANIGRAMA DE COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE ELABORADO POR LA COORDINACIÓN DE COLEGIOS.	166
VI. ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO	167
BIBLIOGRAFÍA	168

CAPITULO PRIMERO

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La metodología y las técnicas de investigación conforman un instrumento indispensable para analizar y diagnosticar las estructuras y procedimientos de una organización.

A continuación se presentan las etapas a seguir en la presente investigación.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La necesidad que tiene todo organismo social de conocerse así mismo comprendiendo las actividades que realiza para su funcionamiento, los recursos que requiere para su subsistencia y la interrelación que tiene con otros similares o diferentes a él, hacen que su objetivo se logre y se alcance de manera óptima mediante la combinación óptima de estos para lograrlo. Es por esto que la Secretaría Administrativa del Colegio de Ciencias y Humanidades del plantel Oriente y en específico el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario se ha visto en esta situación, de proveerse de instrumentos como lo es un "Manual de Organización y Procedimiento" para conocer las actividades y funciones que le corresponden así como a las personas que lo integran, el comprender en la totalidad su labor y los procedimientos que se realizan en este.

1.1.1 JUSTIFICACIÓN.

Debido al constante pasar del tiempo y avance tecnológico, la Universidad Nacional Autónoma de México y sus dependencias, se han visto en la necesidad de hacer continuas reformas y modificaciones a su estructura y funcionamiento, con el fin de no quedarse en la obsolescencia. Siendo estos cambios indispensables para su actualización y provocados por necesidad de los mismos organismos para adaptarse a su entorno.

Considerando que el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, de la Unidad Académica del ciclo bachillerato de la Universidad Nacional Autónoma de México, debe elaborar para su actuación aquellos instrumentos que sean necesarios para poder realizar sus funciones eficientemente en los programas de trabajo de la dependencia para cada área o departamento.

Así el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario del plantel Oriente es un área que tiene ciertos problemas administrativos que se han venido presentando como la falta de control interno adecuado, uso de procedimientos obsoletos, inadecuada división del trabajo entre los integrantes del mismo, etc. causando con esto múltiples problemas por ser un departamento importante, por las funciones que tiene a su cargo en la dependencia. Es por ello que consideramos necesario que se realice un análisis en cuanto a sus procedimientos, para tal motivo será indispensable elaborar un Manual de Organización y Procedimientos.

1.1.2 IMPORTANCIA.

En las organizaciones todo el personal tanto trabajador como ejecutivos tienen ciertas labores específicas a realizar, entre las cuales las jerarquías superiores se encargan de llevar una administración eficiente, utilizando técnicas y métodos para que con esto el nivel operativo pueda realizar de la mejor manera su trabajo, así conjuntamente alcancen los objetivos empresariales. Es importante darles a conocer los lineamientos y las formas de laborar en sus departamentos o áreas en donde se desempeñan, esto es indispensable a medida que un organismo crece, al complicarse las actividades que realiza.

Es por lo anterior que un trabajador de nuevo ingreso intenta conocer la forma de realizar su labor, debe preguntar a sus compañeros de trabajo y jefe inmediato. Pero cuando nadie sabe orientar sobre cómo hacerlo, se ven en la necesidad de buscar instrumentos para lograrlo. Es aquí donde el Manual de Organización y Procedimientos ayuda a solucionar este tipo de problemas, fijando las funciones en forma detallada de cada una de las actividades del departamento, por escrito.

En la actualidad el conocimiento de la elaboración de este tipo de manual se integra en el plan de estudios, de la Facultad de Contaduría y Administración es por esto que debemos defender aquellas funciones propias de la carrera que ningún otro profesionista conoce y que servirá con el fin de apoyar al Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente. En la elaboración del Manual de Organización y Procedimientos en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario plantel, se pretende mostrar que es posible y necesario resolver deficiencias administrativas que afectan su funcionamiento.

1.1.3 DIRIGIDO A:

1. El Director del plantel, por ser la persona encargada de realizar la administración de la dependencia, y control de la misma.
2. Secretaría Administrativa, ser el coordinador de los recursos tanto materiales, financieros y humanos, siendo el responsable ante el director del control del almacén, en cuanto a las compras, activos, al presupuesto y otros.
3. Jefe del departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para conocer las necesidades de su departamento y así mejorar la administración.
4. Almaceneros, el concientizarse de la labor que realizan, dándoles a conocer su contribución a la administración.
5. Alumnos de la Facultad de Contaduría y Administración, demostrarles la necesidad del uso de los manuales como herramienta importante en las organizaciones.
6. Profesionistas que deseen conocer sobre manuales, aquellas personas que realizan las funciones administrativas, se pueden auxiliar de estos para poder entender la importancia de los procedimientos.
7. Instituciones y dependencias similares, con esto podrán considerar las diferentes alternativas para mejorar la administración, y cómo realizar un manual que permita dar a conocer al organismo.
8. A los profesores del plantel oriente, para que conozcan cómo se realiza el procedimiento de compra del material que requieren.
9. Proveedores, conozcan el procedimiento para poder presentar algún material para venta a la dependencia.
10. Alumnos, otro de los destinatarios en donde se refleja la distribución del material.
11. Trabajadores, para conocer cómo solicitar su ropa de trabajo y calzado.
12. Auditores, conocer las funciones del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario como instrumento de apoyo a la realización de su trabajo.

1.1.4 RELACIÓN CON LA PROFESIÓN:

Son los Manuales de Organización y Procedimientos un instrumento que apoya en la etapa de organización de la Administración, en donde el beneficiado en esta área tiene conocimiento específica sobre esto, siendo importante difundirlo a las jerarquías superiores en las instituciones.

Evita la repetición de errores antes cometidos en la administración, teniendo un sistema de información administrativo. Sin olvidar que los procedimientos deben ser mejorados a través del tiempo para actualizarlos.

1.2 OBJETIVOS:

<i>1. Conocer los procedimientos del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y sus deficiencias, considerando al personal de éste y a los demás departamentos, haciendo constar éstos en forma escrita.</i>
<i>2. Conocer el servicio que proporciona a los demás departamentos.</i>
<i>3. Verificar que los instrumentos de control interno se lleven a cabo.</i>
<i>4. Analizar la influencia que ejercen los otros departamentos al de Aprovisionamiento e Inventario.</i>
<i>5. Conocer la forma de difusión de la información, comunicación y trato del personal del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario al proporcionar sus servicios.</i>
<i>6. Mejorar los procedimientos que se realizan para la adquisición de bienes e insumos en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto a los criterios de: tiempo, calidad y precio.</i>
<i>7. Analizar el control de los activos fijos (como son mobiliario y equipo), en cuanto a la asignación, reparación, compra y mantenimiento de éstos.</i>
<i>8. Verificar que los proveedores sean elegidos en base a cotizaciones, Cartera de clientes, disco flexible de la Dirección General de Proveduría, etc. y que la toma de decisiones sea fundamentada.</i>
<i>9. Proporcionar diferentes alternativas para mejorar los procedimientos.</i>
<i>10. Establecer el perfil de conocimientos y habilidades que debe tener la persona encargada de las compras.</i>
<i>11. Conocer cómo afecta al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las arreas y dependencias de las cuales requiere su servicio, como es el caso de la Dirección general de Proveduría y la Dirección General de Patrimonio.</i>

1.3) HIPÓTESIS.

A) DE TRABAJO.

El Manual de Organización y procedimientos es posible y necesario en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para resolver todas aquellas deficiencias administrativas que afectan sus funciones, para el logro de los objetivos de la Dependencia.

B) NULA

El Manual de Organización y Procedimientos no es posible, necesario en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para que a futuro se realice de la mejor manera sus funciones.

C) ALTERNATIVAS

El Departamento de Aprovisionamiento e Inventario necesita un Manual de Compras para que a futuro se tenga una base más sólida en la toma de decisiones sobre la elección del proveedor.

En el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente necesita un estructuramiento general de la distribución de funciones en cada departamento que lo integra.

El Manual de Organización y Procedimientos es necesario en otros departamentos además de Aprovisionamiento e Inventario.

En el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario necesitan establecer políticas y medidas de control formales, permitiendo así en un futuro una mejor realización de sus funciones.

No se aplican adecuadamente los instrumentos de control interno en los procedimientos que realiza el departamento.

Falta de comunicación formal entre los departamentos que integran la organización.

1.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN.

1.4.1 FUENTES DE INFORMACIÓN.

1.4.1.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.

Para la elaboración del marco teórico principalmente se utilizara el material bibliografico, respecto a las teorias clásicas de la administración, la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, para hacer un analisis de la burocracia consideramos a Max Weber, contemplando a la organizacion como un todo con la ayuda de la teoria de sistemas y por ultimo encontramos lo referente a Manuales de Organizacion y Procedimientos (capitulo cuarto), utilizando fichas bibliograficas para facilitar la recoleccion de datos

Nos dirigiremos al Departamento de Informacion del plantel para obtener el organigrama de la dependencia, conocer el nombre de los titulares de las secretarias, departamentos, coordinaciones y jefaturas, siendo indispensable para la aplicacion del cuestionario al igual que obtener un plano del mismo para saber donde se encuentran localizadas estas

1.4.1.2 ENTREVISTAS.

Con la debida autorizacion de la direccion, se podra actuar en el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, en especifico al Departamento de Aprovechamiento e Inventario y demas departamentos en la aplicacion de cuestionarios

Se visitaran otras dependencias de la Universidad Nacional Autonoma de Mexico, que se encuentran relacionadas con el Departamento de Aprovechamiento e Inventario, como son

a) Dirección General de Proceduria.

Conocer los procedimientos, normas y politicas que la rigen para regular el proceder del Departamento de Aprovechamiento e Inventario y la relacion que existe entre estos.

b) Dirección General de Patrimonio.

Se recopilara la informacion que nos servira para complementar el procedimiento de abastecimiento de activo fijo de la Direccion General de Proceduria a la dependencia, con respecto al inventario del mismo

Se realizaran entrevistas no estructuradas y libres, para conocer los procedimientos que se llevan a cabo en el Departamento de Aprovechamiento e Inventario a traves de permanecer en el para conocer quien y como realiza las actividades de trabajo

1.4.1.3. CUESTIONARIO.

Se aplicaran cuestionarios a las secretarías, departamento, coordinaciones y jefaturas que integran al Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente. El Objetivo primordial es conocer su opinión con respecto al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto al servicio proporcionado, tiempo de entrega, calidad de los productos, conocimiento de las formas. En el caso de los jefes de medio tiempo se entrevistaran a los dos turnos.

Este contiene una introducción donde se justifica, esta sección es una presentación de quienes lo elaboran y el por que de su aplicación. Consideramos una sección de datos personales (para efectos de control), que contenga nombre del departamento, titular del mismo, puesto y turno. En cuanto a las indicaciones de llenado, se marcara una "X" en el cuadro de su respuesta, llenar mas de ser necesario, las preguntas son cerradas y una abierta para efecto de analizar su tabulación. Su diseño es para facilitar la visión del encuestado y así, evitar errores en el momento de contestar.

Se elaboraron 20 preguntas, las cuales se encuentran integradas en 7 factores a estudiar.

Factor I. Opinión del funcionamiento del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto a su servicio. Este es considerado en las preguntas 1,14,15 y 16 del cuestionario, que satisfacen los objetivos 1,2 y 5 de la investigación.

Factor II. Difusión de los procedimientos a los departamentos. Las preguntas que se consideran e este son 2,3,18 y 19, que considera el objetivo 8.

Factor III. Tiempo que tarda el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario en proporcionar los servicios. El objetivo que comprende este es el 5, con la pregunta 4 del cuestionario.

Factor IV. El trato del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto al personal y de información. Las preguntas que se consideran en este son 5,6,12 y 13 y los objetivos 2 y 5.

Factor V. Calidad de los bienes y materiales. Retoma la pregunta 7 del cuestionario y considera el objetivo 8.

Factor VI. Efecto de otros departamentos al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto a tiempo, planeación de la dotación de bienes y materiales, conocimiento de sus necesidades y provision. Considera las preguntas 8,9,10,11 y 17 y los objetivos 4 y 11.

Factor VII. Sugerencias. Con la pregunta 20 y los objetivos 6 y 9.

Los objetivos de la investigación, serán estudiados de la siguiente forma:

1. Conocer los procedimientos del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y sus deficiencias, considerando al personal de éste y a los demás departamentos, haciendo constar estos en forma escrita. Satisface el Factor I del cuestionario (preguntas 1,14,15 y 16), capítulo 4 del Manual de Organización y Procedimientos del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, que incluye las críticas a los procedimientos.

2. Conocer el servicio que proporciona a los demás departamentos. Comprende los factores I y IV del cuestionario, que consideran las preguntas 1,14,15,16,5,6,12 y 13.

3. Verificar que los instrumentos de control interno se lleven a cabo. Comprende el capítulo 3 del funcionamiento de otras dependencias que influyen en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y el capítulo 5 en el inciso de recomendaciones.

4. *Analizar la influencia que ejercen los otros departamentos al de Aprovisionamiento e Inventario.* Considera el factor VI
5. *Conocer la forma de difusión de la información, comunicación y trato del personal del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario al proporcionar sus servicios.* Comprende los factores I, II, III y IV
6. *Mejorar los procedimientos que se realizan para la adquisición de bienes e insumos en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto a los criterios de tiempo, calidad y precio.* El factor VII, capítulo 5 en el inciso de recomendaciones, el 4 en el inciso de críticas a los procedimientos
7. *Analizar el control de los activos fijos (como son mobiliario y equipo), en cuanto a la asignación, reparación, compra y mantenimiento de estos.* Considera las preguntas 16, 18 y 19, así como el capítulo 5 en el inciso de análisis del cuestionario
8. *Verificar que los proveedores sean elegidos en base a cotizaciones, cartera de clientes, disco flexible de la Dirección General de Proveduría, etc. y que la toma de decisiones sea fundamentada.* Capítulo 4 y el factor V
9. *Proporcionar diferentes alternativas para mejorar los procedimientos.* Capítulo 5 en sugerencias, pregunta 20 del cuestionario, que satisface el factor VII
10. *Establecer el perfil de conocimientos y habilidades que debe tener la persona encargada de las compras.* Capítulo 5 en el inciso de recomendaciones
11. *Conocer cómo afecta al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las áreas y dependencias de las cuales requiere su servicio, como es el caso de la Dirección General de Proveduría y la Dirección General de Patrimonio.* Capítulo 3 del funcionamiento de otras dependencias que influyen en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, así como el capítulo 5 en el inciso de recomendaciones y el factor VI

FECHA _____

Este cuestionario es elaborado por alumnas de la Facultad de Contaduría y Administración para el Seminario de Investigación Administrativa (tesis), con el objeto de elaborar un trabajo exclusivamente académico, que sirve como propuesta al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario agradecemos su objetividad, confianza y veracidad en los mismos.

DEPTO _____ PUESTO _____

NOMBRE _____

TIEMPO COMPLETO _____
MEDIO _____

Marque con una "X" en el cuadro correspondiente su respuesta a cada una de las siguientes preguntas, tomando en consideración las opciones horizontales

1. ¿Como considera usted el funcionamiento del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, respecto a los siguientes servicios?	RAPIDEZ	EXACTITUD	VERSATIL	ANALISIS	PLANEAMIENTO
a) Material de uso recurrente (plumas, hojas, etc.)					
b) Material de compra					
c) Compra de activo fijo (escritorios, computadoras, etc.)					
d) Reparación de equipos o máquinas de escribir					
e) Proceso de bajas de activo fijo					
f) Proceso de resguardo de activo fijo					

2. ¿Conoce usted el procedimiento para cada uno de los siguientes servicios?	SI	NO
a) Solicitud de material de uso recurrente (plumas, hojas, etc.)		
b) Solicitar material de compra		
c) Compra de activo fijo (escritorios, computadoras, etc.)		
d) Reparación de equipos o máquinas de escribir		
e) Proceso de bajas de activo fijo		
f) Proceso de resguardo de activo fijo (escritorios, computadoras, etc.)		

3. ¿Cuáles de los siguientes procedimientos conoce documentalmente para pedir al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario?	PLUMAS	HOJAS DE PAPEL	PLUMAS	MAQUINARIAS	REPARACION DE EQUIPOS	RESERVA
a) Solicitud de material de uso recurrente (pluma, hojas, etc.)						
b) Solicitar material de compra						
c) Compra de activo fijo (escritorios, computadoras)						
d) Reparación de equipos o máquinas de escribir						
e) Proceso de baja de activo fijo						
f) Proceso de resguardo de activo fijo						

4. ¿Cuanto tiempo tarda el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario en proporcionar?	DE 1 A 5 MINUTOS	DE 5 A 15 MINUTOS	DE 15 A 30 MINUTOS	DE 30 A 45 MINUTOS	DE 45 A 1 HORA	DE 1 A 2 HORAS	DE 2 A 3 HORAS	DE 3 A 4 HORAS	DE 4 A 5 HORAS	DE 5 A 6 HORAS	DE 6 A 7 HORAS	DE 7 A 8 HORAS
a) Material de uso recurrente												
b) Material de compra												
c) Compra de activo fijo												
d) Reparación de equipos o máquinas de escribir												

5. ¿El trato que usted recibe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, es?			
	SI	NO	VARIA
a) Rápido			
b) Amable			
c) Exacto			
d) Versátil			

6. ¿Quién es la persona del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario que notifica la entrega de material, reparación de equipo y máquinas de escribir y bajas de activo fijo, de cada uno de los siguientes servicios?			
	ALMACENISTA	JEFE DE PARI	SECRETARIA
a) Material de compra			
b) Compra de activo fijo			
c) Reparación de equipo y máquinas de escribir			
e) Proceso de baja de activo fijo			
f) Proceso de resguardo de activo fijo			

7. ¿De que calidad es lo abastecido por el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario?					
	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALA	MUY MALA
a) Durabilidad					
b) Resistencia					
c) Capacidad					
d) Diseño					
e) Innovación					

8. Con que periodicidad solicita al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario lo siguiente?										
	DIARIA	SABADO	DOMINGO	DIAS BUENOS	DIAS MALOS	DIAS BUENOS Y MALOS				
a) Material de uso recurrente										
b) Material de compra										
c) Compra de activo fijo										
d) Reparación de equipo o máquinas de escribir										

9. Las dotaciones y reparaciones que recibe el departamento a su cargo alcanza o resiste para un lapso de ?											
	DIAS										
a) Material de uso recurrente											
b) Material de compra											
c) Reparación de equipo o máquinas de escribir											

10. ¿Con cuantos días de anticipación solicita al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario lo siguiente?							
	PREVE	NO SE OYE 24 HRS	DE LA VESADA	DE 2 A 4 MANANAS	DE 2 A 4 MESES	MAS DE 5 MESES	NO SE ANTICIPA NO UTILIZA
a) Material de uso recurrente							
b) Material de compra							
c) Compra de activo fijo							
d) Reparación de equipo o máquinas de escribir							

11. ¿Como conoce usted las características del material que se necesita comprar?		
	SI	NO
a) Por experiencia		
b) Por una llamada telefonica al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario		
c) Al entregar la forma correspondiente		
d) Al entregar el material solicitado		
e) No se enteró		

12. La informacion que le proporciona el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para obtener aprovisionamiento, ¿es de?			
	SI	NO	NO CORRECTO
a) Tipo de entrega			
b) Medidas			
c) Existencia de un producto sustituto			
d) Catalogo de referencias del producto que solicita			
e) El precio del producto			

13. ¿Como le comunica al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las características de lo solicitado?			
	SI	NO	VARIA
a) Verbalmente			
b) Telefonicamente			
c) Escrito			

14. ¿En que porcentaje coincide lo solicitado con lo entregado?						
	100%	DE 80 A 99%	DE 60 A 79%	DE 40 A 59%	DE 20 A 39%	OTROS
a) Material de uso corriente						
b) Material de compra						
c) Compra de activo fijo						
d) Reparacion de equipos y maquinas de escribir						

15. ¿Como considera los servicios proporcionados por el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario en cuanto a?						
	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALA	MUY MALA	NO UTILIZA
a) Material de uso corriente						
b) Material de compra						
c) Compra de activo fijo						
d) Reparacion de equipos y maquinas de escribir						
e) Proceso de compra de activo fijo						
f) Proceso de requirido de activo fijo						

16. Cuando usted ha solicitado al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la reparación de algún activo fijo (mobiliario y equipo), ¿se ha llevado a cabo?

	SI	NO	NO CUENTA CON EL
a) Equipo de cómputo			
b) Maquinas de escribir			
c) Engrasadoras			
d) Enmecedoras			
e) Fotocopiadora			
f) Cafetera			
g) Reguladores			
h) Sumadoras			
i) Retroproyectors			
j) Telefonos			
k) Otros			

17. En que momento usted se entera de la necesidad de su departamento?

	PREVI	AL MOMENTO	CUANDO ALGUIEN LE AVISA	POR CONTROL	NUNCA
a) Material de uso recurrente					
b) Material de compra					
c) Compra de activo fijo					
d) Reparación de equipo y maquinas de escribir					

18. ¿Que procedimiento realiza usted cuando algún activo fijo se pierde, deja de ser útil a su departamento o tiene alguna descompostura irreversible?

	SI	NO	NO SUCEDE
a) Nada			
b) Le notifica al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario			
c) Le hace alguna forma, ¿Cuál?			
d) Le notifica a otro departamento que notara el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario			
e) Espera alguna solución			

19. ¿Esta usted enterado de los activos fijos que se encuentran documentalmente asignados a su departamento?

SI NO

20. ¿Que sugiere usted para mejorar el funcionamiento del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario?

1.4.1 OBSERVACIÓN DIRECTA.

Se efectuó al estar presentes, cuando se llevaban a cabo las funciones del personal del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario. Al aplicar los cuestionarios conversamos con los encuestados para conocer su opinión

1.4.2 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL MANUAL.

Una vez obtenida la información en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, con respecto a cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo, se proseguirá con la elaboración del manual en forma escrita, redactando cada uno de los procedimientos, posteriormente se diagramarán cada uno, basándonos en la simbología de OTIDA y por último sus respectivas recomendaciones.

1.4.3 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Para el análisis de la información del cuestionario utilizaremos las técnicas estadísticas, tabulando las respuestas a cada pregunta, considerando la posibilidad de abstención, obteniendo las medidas de tendencia central, de dispersión y por último el porcentaje por cada respuesta.

Medidas de tendencia central, para datos no agrupados:

a) Media (\bar{X}) Valor que en una serie estadística de n miembros x_1, x_2, \dots, x_n representa el valor más probable, alrededor del cual se distribuyen equivalentemente los datos de la muestra y por lo tanto se toma como el valor representativo de lo que se pretende medir.

b) Moda (M_o) valor que aparece con más frecuencia en una variable.

c) Mediana (M_d) cuando en una serie de datos es impar, esta considera al dato que se encuentra a la mitad de los mismos y cuando es par se suman los dos datos centrales y se divide entre dos.

Medidas de dispersión:

a) Varianza grado de error al cuadrado

$$\sigma^2 = \frac{\sum (x - \bar{X})^2}{n}$$

b) Desviación estándar medida de la distribución de los valores de los resultados de una serie estadística alrededor del valor medio \bar{X} , lo que da una idea de que tan dispersos se encuentran. "1

$$s = \sqrt{\sigma^2}$$

Toda la información del cuestionario será vaciada en tablas de recolección de datos, denominadas de concentración, para mayor facilidad en el análisis.

Por último se elaboraran gráficas para cada pregunta , en base a las frecuencias obtenidas del cuestionario. De las preguntas 1 a la 18 se presentaran en gráficas de barras, en el caso de las 19 y 20 de pastel. Incluyendo un análisis de los resultados obtenidos del cuestionario

1 Mendelstall, William. *Estadística para administración y economía*.

1.4.4 PLAN DE TRABAJO.

ACTIVIDAD	OBJETIVOS	TOTAL DE DÍAS	PERIODO
1. <i>Presentación en la Dependencia</i>	a) Realizar la investigación con la autorización del director dependencia	2	31 de agosto y 4 de septiembre
2. <i>Recopilación de datos en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario</i>	a) Iniciar la investigación en el departamento de los procedimientos que se realizan b) Conocer las formas utilizadas c) Visitar a la Dirección General de Procedimientos, para conocer su relación con el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario	23	del 5 al 28 de septiembre
3. <i>Elaboración del Marco Teórico y Metodología</i>	a) Presentar el tema con fundamentos de teorías relevantes de la Administración b) Explicar como se realizará la recopilación de la información y método de trabajo	14	del 29 de sept. al 18 de oct
4. <i>Elaboración de los procedimientos del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.</i>	a) Redactar los procedimientos, en forma sistemática b) Capturar la información recopilada c) Diagramar cada uno de los procedimientos	4	del 19 al 24 de octubre
5. <i>Análisis de cada procedimiento</i>	a) Anotar todos aquellos pasos que causan demoras y problemas al proceso	18	del 25 de Octubre al 21 de Nov
6. <i>Recomendaciones</i>	a) Dar mejoras en forma escrita tomando en consideración el análisis de la información obtenida b) Disminuir las demoras e implementar controles	13	del 22 de Nov al 8 de diciembre
7. <i>Conclusiones</i>	a) Dar un panorama general de lo más importante logrado en la tesis	13	del 11 de dic al 5 de enero

PLAN DE TRABAJO DEL SEMESTRE 96-2.

ACTIVIDAD	OBJETIVOS	TOTAL DE DÍAS	PERIODO
1. Diseñar cuestionarios	a) Conocer el punto de vista de los departamentos solicitantes de abastecimiento al Departamento de Provisiónamiento e Inventario. b) Conocer el grado de información brindado por el departamento a los departamentos en cuanto a sus procedimientos.	10	del 8 al 19 enero.
2. Presentar la información de la Tesis al Asesor.	a) Conocer que capítulos serán autorizados. b) Imprimir la información aceptada. c) Depuración del trabajo.	5	del 22 al 26 de enero
3. Redactar adecuadamente marco teórico y metodología	a) Contar con fundamentación teórica. b) Adaptar las modificaciones en la recolección de la información	5	del 29 de enero al 2 de febrero.
4. Aplicación de cuestionarios	a) Obtener la autorización para aplicarlos. b) Conocer la opinión de los jefes de departamento	5	del 5 al 9 de feb.
5. Sustento estadística de los cuestionarios	a) Tabular la información obtenida. b) Análisis estadístico de la información	20	del 12 de feb. al 8 de marzo.
6. Elaboración de gráficos en computadora	a) Tabular tablas de concentración de datos. b) Mostrar gráficamente la información obtenida.	15	del 11 al 29 de marzo.
7. Integración en las recomendaciones los resultados de la información de los cuestionarios	a) Tener la información completa para las recomendaciones. b) Redactar recomendaciones	15	del 1 al 19 de abril.

Se efectuaron dos planes de trabajo, debido a la necesidad de cuestionarios, aplicándose en el segundo periodo por causa de un paro de labores.

1.4.5) COSTO

Los gastos que se tuvieron en nuestra investigación son los siguientes:

	ANTERIOR	ACTUAL
(1) Impresión de la tesis (válido hasta noviembre)	NS 2 200	\$ 2 300
(2) Pasajes (730 + 547.5) al C C H Ore	1 277.5	2 555
(3) Copias (150 x 0.10) de cuestionarios y otros	150	250
(4) Alimentos	511	1 261
(5) Hojas (250) para presentación	12	52
(6) Cmta para computadora	20	70
(7) Llamadas a diversas instituciones	60	60
(8) Folders (50)	30	30
(9) Luz	8	58
(10) Visitas a instituciones	50	50
(11) Fichas de trabajo y otros	50	50
Total	NS 4 319.5	\$ 6 736

1.4.6. POSIBLES CONCLUSIONES.

Es importante destacar todas aquellas conclusiones que podemos obtener al realizar la investigación:

a) No es necesario un Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de Aprovechamiento e Inventario en el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente.

b) El Manual de Organización y Procedimientos hace latente la necesidad de mejoras en el departamento y la importancia de este

c) Los procedimientos actuales contienen muchas demoras en el de éstos.

d) El Departamento de Aprovisionamiento e Inventario alcanza sus objetivos, pero no en forma óptima a lo programado.

e) El Manual de Organización y Procedimientos del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, servirá para apoyar a la administración de la institución, como una medida para ejercer la autoridad legal

f) Los procedimientos actuales del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, son obsoletos

g) Los formatos que se utilizan para los procedimientos no son los adecuados, y algunos son innecesarios

h) Falta control interno en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, en cuanto a los servicios que proporciona

i) El Manual de Organización y Procedimientos es necesario para cumplir con un requerimiento en la dependencia, sin considerarlo importante

j) Se tiene una falta de comunicación entre el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y los departamentos relacionados con este, en cuanto al servicio, sin considerar la necesidad de retroalimentación

k) El departamento no se puede desarrollar por falta de provisión de las necesidades de los departamentos relacionados con este

l) No se tiene una delimitación de funciones de cada departamento, al igual que una estructura orgánica, causando confusión a éstos

m) Las recomendaciones del presente trabajo, no son realizadas adecuadamente, por la falta de colaboración de los departamentos

n) Posibles malversaciones de fondos y elevadas pérdidas de bienes e insumos

o) No se tiene una toma de decisiones que sustente la compra a determinado proveedor

p) El funcionamiento del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, es limitado por la influencia del sindicato.

q) La persona encargada del departamento no es la adecuada

CAPITULO SEGUNDO

MARCO TEORICO

2.1. EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

A través de la historia se han desarrollado una serie de investigaciones, que sirven de fundamentos para futuras explicaciones de nuestra realidad. En la Administración también sucede esto, por tal motivo es necesario plantear todos aquellos enfoques relevantes con el fin de asentar históricamente la presente tesis, y será en este capítulo donde se desarrollará.

Como todo conocimiento la administración menciona Peter Drucker, "surge como una institución en forma rápida a diferencia de algunos otros,"²

De tal forma se han desarrollado diversos pensamientos administrativos a través de la historia, entre los cuales se encuentra **Harold Koontz** "que establece cuatro de la siguiente manera:

1. **Administración científica**, con **Frederick W. Taylor**, conocido como "el padre de la administración científica". Su interés principal era acrecentar la productividad mediante una mayor eficacia en la producción y un pago mejor para los trabajadores mediante la aplicación del método científico. Sus principios recalcan el uso de la ciencia, la creación de armonía y cooperación de grupo, el logro de la producción máxima y el desarrollo de los trabajadores. Los cuales surgen en el *Shop Management* (1903), con los *Principales of Scientific Management* (1911), y *Testimony before the Special house committee* (1912).

Otro de los representantes de este pensamiento es **Henry L. Gantt** (1901) propuso una selección científica de los trabajadores y una "cooperación armoniosa" entre ellos y la gerencia. Desarrolló la gráfica que lleva su apellido. Subrayó la necesidad de la capacitación.

Frank y Lillian Gilbreth (1900), al primero se le conoce principalmente por sus estudios de tiempos y movimientos, y a ella era una psicóloga industrial, se concentró en los aspectos humanos del trabajo y en la comprensión de la personalidad y necesidades de los trabajadores.

2. **Teoría operacional administrativa moderna**, el relevante es **Henry Fayol** (1916) conocido como "el padre de la teoría moderna de la administración". Dividió las actividades industriales en seis grupos: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas. Reconoció la necesidad de enseñar administración. Formuló 14 principios de administración, como autoridad y responsabilidad, unidad de mando, cadena escalonada y espíritu de equipo.

3. **Ciencias de la conducta**, con **Hugo Munsterberg** (1912) aplicación de la psicología a la industria y la administración; **Walter Dill Scott** (1911) aplicación de la psicología a la publicidad, mercadeo interno y personal;

² A. Johnson (1968) "Frederick W. Taylor y James J. Rossignol" Teoría, metodología y administración de empresas, páginas 205.

³ Koontz, Harold y Heinz W. Schmidt "Administración", pp. 39.

3. Ciencias de la conducta, con Hugo Munsterberg (1912) aplicación de la psicología a la industria y la administración; Walter Dill Scott (1911) aplicación de la psicología a la publicidad, mercadotecnia y personal; Max Weber (traducciones 1946, 1947) teoría de burocracia; Vilfredo Pareto (libro 1896, 1917) conocido como "el padre del enfoque de sistemas sociales de la administración y la organización"; Elton Mayo y F.J. Roethlisberger (1933) famosos estudios en la planta Hawthorne de la Western Electric Company, influencia de las actitudes y relaciones sociales de los grupos de trabajo sobre el desempeño.

4. Teoría de sistemas, encontramos a Chester Barnard con the Functions of the Executive (1938), donde menciona que la tarea de los gerentes es mantener un sistema de esfuerzos cooperativos en una organización formal, recomendaba un enfoque de sistemas sociales completos en la administración.

5. La aparición del pensamiento administrativo moderno y aportaciones recientes a la administración, comenzaron a destacar entre los principales autores: Chris Argyris, Robert R. Blake, C. West Churchman, Ernest Dale, Keith Davis, Peter Drucker, Mary Parker Follet, Frederick Herzberg, G.C. Homans, Harold Koontz, Hensis Likert, Douglas McGregor, Abraham H. Maslow, Lyman W. Porter, George A. Steiner, Lyndall Urwick, Norbert Wiener y Joan Woodward. Otros que también destacan en este tipo de pensamiento son: Laurence Peter (1969) que observa que la gente termina por ser ascendida a un nivel donde es incompetente; William Ouchi (1981) examinó algunas prácticas administrativas del japon adaptadas al ambiente de Estados Unidos; Thomas Peters y Robert Waterman (1982) indicaron características de compañías que consideraban excelentes.

Cada pensamiento administrativo se ha ido desarrollando teniendo una gran trascendencia en diversos trabajos, como es la ciencia de la conducta que en toda organización es necesaria por la relación que existe con el personal

2.2. TEORÍA DE SISTEMAS Y LA ADMINISTRACIÓN

Un sistema social se basa en concebir a la organización como un sistema abierto, esto se desarrollo auxiliándose en la "Teoría de sistemas", que fue presentado en 1945 por Ludwig Von Bertalanffy, donde establece lo siguiente:

"Un todo compuesto por partes que interactúan entre si con una finalidad. Los sistemas se integran de un conjunto de elementos que trabajan agrupadamente para el objetivo general del todo. Los elementos las relaciones y los objetivos constituyen de esta forma los aspectos fundamentales en la definición de un sistema".⁴

A pesar de haber surgido de un estudio comparativo vivo, tiene una aplicación práctica a las empresas, otro autor que define al sistema es:

Oscar Johansen Berthoff menciona que un sistema es: "un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos (...) que se encuentran bajo la influencia de esfuerzos en alguna relación definida".⁵

4. QUIROGA Teo, Gustavo. Organización y métodos en la administración pública. página 159.

5. JOHANSEN Berthoff, Oscar. Introducción a la Teoría General de Sistemas. página 137.

Pero, ¿qué es la Administración? ¿cómo se define?, para contestar estas preguntas se citaron a varios autores como:

John G. Hutchinson "la define como el arte o la habilidad de combinar recursos humanos y materiales para alcanzar un resultado determinado. Su esencia (...) recae en la palabra "combinar" ya que el administrador usa las habilidades, esfuerzos y talento de otros para alcanzar sus fines, no hace el trabajo él mismo".⁶

Harold Koontz y Heinz Weihrich "define como el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que trabajan juntos en grupo logren eficientemente los objetivos seleccionados".⁷

De las definiciones la más adecuada es la de Harold Koontz, por ser un autor de gran importancia en este conocimiento, sin olvidar que la administración se basa en hacer a través de otro. La administración vista como un sistema, es considerada de la siguiente forma:

Según Guillermo Cepa el conjunto de recursos humanos o personales, financieros y materiales, que son organizados en procedimiento y método, relacionados con el sistema que permite planificar los insumos, entendiéndola como la racionalización de las decisiones con mira a la eficiencia de los recursos disponibles.

Otro criterio considera que "la escuela de sistemas social mira a la administración como un sistema de interrelaciones culturales, reconociendo los elementos tales como la organización formal o informal dentro de un sistema integrado. La administración continúa las actividades de los subsistemas y las relaciones con el medio, surge como consecuencia del crecimiento en tamaño y complejidad de los negocios, a partir de la revolución industrial".⁸

Observamos que la administración no existe separada de la teoría de sistemas, al contrario se integra a la organización en dos partes una de ellas se denomina subsistema y la otra cuenta a la gran delimitación como:

Los sistemas se pueden clasificar por su límite, según L. A. I. Sergio Hernández y Rodríguez, que menciona: "un subsistema es la parte de un sistema, cada una de las cuales a su vez puede ser un sistema por separado, y todo sistema forma parte de uno mayor, que bien podemos llamarlo suprasistema".⁹

Después de la anterior podemos decir que una organización es un sistema compuesto de subsistemas que interactúan entre sí y el mal funcionamiento de uno afecta a los otros, constituyendo todo el logro de los objetivos.

Retomando lo anterior se considera al Gobierno de Caguas y Humaridad, plantel Oriente como un sistema donde los subsistemas son: las secretarías, departamentos, coordinaciones y oficinas, el suprasistema se integra por las dependencias de la Universidad Nacional Autónoma de México, como la Dirección General de Procedimientos y la Dirección General de Patrimonio.

En toda organización es necesario contar con un S.T.I.A. (Sistema Total de Información Administrativa), que sirve para sustentar la toma de decisiones, la cual debe caracterizarse por ser: veraz, oportuna y confiable, sin estas se vuelve ineficiente.

6 G. Hutchinson John. Organizaciones totales y conceptos básicos. página 55

7 KOONTZ, Harold y Weihrich Heinz. Administración. página 4.

8 A. Johnson Richard y E. Rosenzweig James. Teoría integración y administración de sistemas. página 99

9 L. A. I. HERNÁNDEZ y RODRÍGUEZ Sergio et al. P. BALLESTERO Irujo Nicolás. Fundamentos de Administración. página 200

Bacharach y Lawler mencionan que la persona que tenga acceso a los conocimientos, la información y la toma de decisiones es la que cuenta con el poder en la organización 10, es decir que un sistema de información es necesario.

De acuerdo a George Terry las funciones básicas de la administración, como proceso administrativo son las siguientes:

1. **Planear**, que es la actividad diseñada para configurar la futura dirección de la organización por medio del desarrollo de acciones y guías en el presente.
2. **Organización**, identificar el trabajo por realizar asignando en una forma lógica y ordenada.
3. **Ejecución o asesoría** por parte de los miembros del grupo para que lleven a cabo sus tareas con entusiasmo, y control.
4. **Dirección**, motivación del personal para alcanzar las metas de la organización, sin ir en detrimento de su moral y sin disminuir su entusiasmo para trabajar tanto por ellos mismos, como por la organización.
5. **Control**, actividad que verifica el progreso actual contra lo planeado y sugiere formas de modificar actividades que estén cayendo debajo de los niveles esperados de desarrollo.

Cada autor denomina a las funciones administrativas de diferente forma, como es el caso de Reyes Ponce que considera la previsión, planeación, organización, dirección y control, pero en conclusión son las mismas actividades a realizar con un nombre distinto.

En todo organismo se debe desarrollar el proceso administrativo considerando los recursos que utiliza tanto los técnicos, financieros y humanos, siendo estos últimos los más difíciles de controlar.

2.3. LIDERAZGO

Es necesario considerar la capacidad de liderazgo en la organización, para poder entenderla claramente, entre los escritores de este tema se encuentran a Karl Marx, Max Weber, etc., los que definen en primer lugar la burocracia:

"Karl Marx constituye el punto de referencia para los restantes estudiosos clásicos de la burocracia(...) la estudia en término de su sentido estricto de administración del Estado,(...) situándola como la teoría de lucha de clases, donde representa el interés general, las profesiones siendo la burocracia estatal como el medio por el cual se hace posible el paso del interés particular al general". 11

Cada tipo de poder que se ejerza en un organismo dependerá del mismo y de las relaciones de los recursos humanos, como menciona:

Michels Crozier pionero del estudio del fenómeno burocracia que "da a conocer dos aspectos fundamentales del poder en el interior de las organizaciones, su punto de vista es que toda organización se estructura alrededor de relaciones de poder, que permite efectuar la medición entre los objetivos a alcanzar y los recursos humanos

10. P. Mouzelis, Nicos "Organización y Burocracia"

11. Ibem a la anterior

indispensables para su realización... y pone de manifiesto que el estudio de comportamientos, actitudes y sentimientos de los diversos grupos de la organización constituyen la única manera de defender las relaciones de poder".¹²

Max Weber define el poder "como la posibilidad de imponer la voluntad de una persona sobre el comportamiento de las otras", se interesa por un tipo especial de relación de poder: la "dominación", la que se encuentra siempre en un cierto número de creencias que legitiman el ejercicio de este tanto a los gobernantes y gobernados. La dominación cuando se ejerce sobre un extenso número de personas, exige una organización administrativa que ejecute órdenes y sirva de puente entre las dos partes.¹³

Para Max Weber la legitimación son los principales criterios para su tipología de la dominación de la burocracia o personas que tienen el poder, los clasifica en:

"a) La dominación carismática como el "donado de gracia", es en donde el jefe justifica su dominación por su extraordinaria proeza y capacidad, causando que los súbditos a este acepten su poder, porque tiene fe en su persona, es inestable e indeterminado".¹⁴

"b) Dominación tradicional, es la legitimación del poder que procede de la creencia en el pasado eterno, de una manera tradicional de hacer las cosas, ordenado por el status, los súbditos obedecen en virtud de una lealtad personal o por respeto; aquí se considera el dominio patrimonial que es tradicional, como en la organización feudal".¹⁵

"c) Dominación legal, que se basa en las leyes por creer en ellas y en los procedimientos como tales".¹⁶

Amata Lizziom describe la una tipología de autoridad similar a la de Max Weber en cuanto a la conceptualización, pero con diferente orden como son: la tradicional, la racional legal y burocrática y carismática.¹⁷

Para Max Weber no es lo mismo poder y autoridad, es establece una diferenciación básica, donde el primero involucra fuerza o coerción, no sería un factor importante como un proceso interno en la organización excepto en el caso de esclavos, carceles, etc., y la segunda en cuanto a la tipología de autoridad tradicional basada en el hecho de que cree en el orden tradicional establecido una monarquía.¹⁸

Estos tipos de autoridad y autoridad en la actualidad pero se adopta una a la vez cuando este dejó de funcionar se considera otro para poder llevar a cabo eficiente administración burocrática y racional.¹⁹

Max Weber considera a la autoridad como la más eficiente forma de organización inventada por el hombre teme que al llegar al máximo de ésta de como resultado una creciente burocratización del mundo moderno constituyendo la mayor amenaza para la libertad individual y las instituciones democráticas de la sociedad occidental.¹⁹

12. P. Schlegel "Análisis Organizacional y Burocracia" - página 105.

13. Idem a la anterior.

14. Idem a la anterior.

15. Idem a la anterior.

16. Idem a la anterior.

17. L. Lizziom "Análisis Organizacional y Métodos" - página 274.

18. Hall Richard D. "Organización y Estructura de procesos"

19. Idem a la 18.

2.4. TEORÍA ORGANIZACIONAL

La escuela de Relaciones Humanas trata de estudiar el modo concreto de actuación de la gente en las organizaciones, apareciendo como un agente con sentimientos, con fines privados y conflictos en la organización.

La única manera de comprender los rasgos organizacionales específicos de una sociedad consiste en compararlos con los rasgos de otra, como por ejemplo en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario puede hacerlo con los procedimientos de la Dirección General de Procedimientos.

El desarrollo organizacional como proceso planeado de cambios en su estructura y comportamiento, se fundamentan en las teorías de la motivación de Maslow, McClelland, Herzberg, Mc Clelland y con la idea de que la organización es un sistema social, postulado para la escuela del comportamiento administrativo y sociológico de las relaciones, por su gran importancia en el factor humano.

Ahora enfatizaremos que es una organización, para Chester Barnard el cual centra su atención en los miembros del sistema y la organización como "un sistema conscientemente coordinado de actividades o fuerzas de dos o más personas".²⁰

"Una organización es una colectividad con unos límites relativamente identificables, un orden normativo, rangos de autoridad, sistemas de comunicación y (...) de pertenencia coordinados, existe de manera relativamente continua en un medio y se embarca en actividades que están relacionadas, por lo general con un conjunto de objetivos".²¹

Amalal Etzioni menciona que "Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas para alcanzar objetivos específicos sus características son la división del trabajo, poder y responsabilidades de comunicación, divisiones que no estén estructuradas al azar o de manera tradicional sino que se han plasmado deliberadamente para reforzar la obtención de objetivos específicos".²²

Y desarrolla una tipología de las organizaciones de la siguiente forma "Las organizaciones coercitivas, donde el poder se impone por la fuerza física o mediante controles basados en premios o castigos (...) Las organizaciones utilitarias, donde el poder se basa en el control de los incentivos económicos... Y por último las organizaciones normativas, donde el poder se hace en un consenso sobre objetivos y métodos de organización".²³

En cuanto a la definición de Etzioni y Cyert, Dorabusch critica a su respuesta por la inconsistencia lógica y la escala de atención que le presta al ambiente organizacional.

"Pero para Simon (1964) presenta argumentos en contra del concepto de deshumanizar la organización o es necesario tratarla como algo más que un sistema de individuos interactivos... Dorabusch y Scott encontraron que el control en la organización se basa en la evaluación individual".²⁴

Por eso es necesario reconocer los esfuerzos que realizan los integrantes del organismo, por parte de la dirección principalmente.

20 P. Minzberg, Simón "Organización y Burocracia" página 210.

21 Idem a la anterior.

22 H. Hall-Richard "Organizaciones, estructura y proceso".

23 Idem a la 25.

24 QUERO G. A. Ego. "Control en la administración pública".

Las organizaciones requieren comunicación, mediante la disposición de sus miembros y un propósito común entre ellos; la sociedad es el conjunto más amplio de relaciones y procesos de los cuales se integra una empresa, para poder desarrollarse es necesario que se dé una retroalimentación entre ellos (emisor y receptor), volviéndose así efectiva.

2.5. DEPARTAMENTALIZACIÓN

Las organizaciones para poder desarrollarse eficientemente en su labor separa las actividades en tareas o unidades operacionales integrando en departamentos, que forman para alcanzar y definir los objetivos y políticas que norman las relaciones formales, por medio del organigrama que representa gráficamente las líneas de autoridad.

La departamentalización surge del principio de división de trabajo con el fin de integrar y asignar las funciones a cada uno, para una correcta distribución y evitar la duplicidad de mando, agilizando el trabajo.

La definen como "al agrupamiento de funciones dentro de la estructura de una organización...que puede basarse en una amplia variedad de circunstancias, usualmente seleccionan una entre varios enfoques para realizar la departamentalización".²⁵

Existen cuatro áreas básicas que son: Personal o Recursos Humanos, Producción (integra también a la logística o compras), Mercadotecnia (son las ventas y publicidad) y Finanzas (la contabilidad), de estas derivan muchos otros, tomando en consideración cuantas necesite para funcionar la organización adecuadamente, en el caso del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, se integra por la dirección, cinco secretarías, diecisiete departamentos, cinco coordinaciones, siete jefaturas, siendo en total treinta y cuatro subsistemas, del cual se deriva el Departamento de Aprovisionamiento e Inventarios.

2.6. LA FUNCIÓN DE COMPRAS

El Departamento de Aprovisionamiento e Inventarios tiene entre sus funciones: las compras, dar de alta los activos fijos de acuerdo a lo que establece la Entidad General de Patrimonio, proveer material, mobiliario y equipo, reparar el equipo, contactar con los proveedores, etc.

"El comprador tiene que ser capaz de coordinar los intereses de todas las funciones de la compañía a fin de resolver los problemas inevitables sin obstruir la comunicación necesaria entre departamentos..." es la "piedra angular" de la organización de compras".²⁶

Todo comprador debe saber cómo realizar una compra adecuada y tener conocimiento sobre la negociación, entre algunas aptitudes deseables encontramos:

25. G. Hutchinson, John. Organización, teoría y conceptos clásicos.

26. H. Posler, Victor. "El gerente de compras y sus funciones", página 27.

71. Anticipador, contar con una actitud técnica e instrumentos que posibiliten ejercitar un diagnóstico anticipado sobre los futuros escenarios alternativos y sobre el conjunto de sucesos del contexto y de sus impactos.

2. Estratégico, la estrategia es una percepción que se tiene del futuro(...) indicará cual es la posición o posicionamiento deseado(...). Siempre competitiva, considerando las posibles reacciones del proveedor y el ambiente de negociación(...)

3. Creativo, resulta imprevisible que, en el momento del cambio fundamental en(...) nuevas situaciones generadoras de nuevas alternativas, determina la necesidad de los negociadores.

4. Emprendedores, capacidad para anticiparse a los cambios y una vez exploradas, emprender la negociación.

5. Cultura flexible y ganadora, compartida y comprometida con la eficiencia, con la excelencia y con la rentabilidad.

6. La flexibilidad en sí mismo, no ya como característica de una cultura, constituye una actitud fundamental de una negociación(...) se mover por caminos conocidos y recetas rígidas, y no podrá desarrollar nuevas opciones.

7. Ser paciente, al negociar, no apresurarse²⁷.

Entre las aptitudes más importantes en una negociación, es necesario el logro de una estrategia efectiva que se debe de establecer una manobra, donde se fija lo mínimo a aceptar, máximo a pedir y mínimo a ofrecer, con esto tendrá una visión de los parámetros en donde se moverá para la compra.

Por así como se menciona al pers. de compras también se dedica a los problema frecuentes como son: la incapacidad de delegar, lo cual es necesario. "No hay ningún rasgo o combinación que diga ser el mejor comprador, entre algunas de las características que parecen ser comunes a todos los buenos administradores son: el don de inducir y alentar a otros a hacer cosas, el impulso para trabajar arduamente, tenacidad cuando está bajo presión, facilidad de comunicar sus pensamientos y palabra, ser humilde, leal, confiable, inteligente y maduro, poseer un buen juicio, predominar la flexibilidad, la rara cualidad de cambiar rápidamente de pensamiento, ser elocuente al defender su opinión, crear un grupo eficiente, que rinda su esfuerzo"²⁸

Los objetivos principales de la compra son:

71. Pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenidos, negociando y ejecutando todos los compromisos de la compañía.

2. Mantener los inventarios lo más bajo posible, sin perjuicio de la producción en cuanto a costo.

3. Encontrar fuentes de suministro satisfactorias y mantener buenas relaciones con las mismas.

4. Asegurar la buena actuación del proveedor, entre otras cosas en lo que se refiere a la rápida entrega de los materiales y una calidad aceptable.

5. Localizar nuevos materiales y productos a medida que vayan requiriendo.

6. Introducir buenos procedimientos, punto con controles adecuados y una buena política de compras.

7. Conseguir empleados de alto calibre y permitir que cada uno desarrolle al máximo su capacidad.

8. Mantener un departamento lo más económico posible sin desmejorar la actuación.

²⁷ MTDW España y afines. La negociación. páginas 64 y 67 y 72.

²⁸ Posler Ascher. El personal de compras y sus funciones. página 77 y 78.

9. Mantener informada a la alta gerencia de los nuevos materiales que van saliendo, que puedan afectar la utilidad o el buen funcionamiento de la compañía".²⁹

El Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, para busca proporcionar educación a todos aquellos alumnos que lo deseen, de la mejor manera, con instalaciones limpias, adecuadas para su desarrollo y la entrega de material a las diferentes coordinaciones, teniendo en el almacén lo mínimo, pero lo adecuado para cumplir con su objetivo. Requiere de empleados eficientes, que no eludan sus responsabilidades mediante un sindicato haciendo que se desempeñen de una manera adecuada, formando un ambiente de trabajo agradable.

2.7. IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

La responsabilidad del ejecutivo de compras como parte de la alta administración, lleva aparejada la necesidad de coordinar sus actividades con las de otros departamentos, brindándoles un adecuado servicio sin demoras.

La gran importancia de los Manuales de Organización y Procedimientos es, considerarlo como un instrumento que ejercer el poder legal en el momento de no funcionar las otras formas de autoridad.

Los procedimientos para George Terry son "una serie de pasos seleccionados en el trabajo de oficina, por la general ejecutados por más de una persona, que constituyen una forma reconocida y aceptada de ejecutar toda una fase principal de la actividad de una oficina".³⁰

Para el control de inventarios se pueden realizar revisiones físicas de la mercancías, conjuntamente con registros adecuados en tarjetas u otros, siempre se debe de actualizar, las auditorías son adecuadas también, siempre y cuando sean aplicados y evaluadas administrativamente los resultados, sin olvidar la presupuestación de la dependencia, evitando fugas de capital o pérdidas.

²⁹ FOGLER Victor "El gerente de compras y sus funciones", página 22 y 23.
³⁰ TERRY, George "Administración y control de oficina (manejo administrativo de la información)".

CAPITULO TERCERO

FUNCIONAMIENTO DE OTRAS DEPENDENCIAS QUE INFLUYEN AL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

3.1. FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA

La información que a continuación se presenta fue proporcionada por el subdirector de almacenes de la Dirección General de Proveduría la cual es una dependencia de la Universidad Nacional Autónoma de México, que entre sus objetivos principales proporciona los siguientes servicios:

1. El suministro de bienes e insumos a las dependencias de la Universidad Nacional Autónoma México denominadas áreas solicitantes.
2. Por medio del equipo de reparto que aproximadamente se integra por: cuatro camionetas grandes de seis y tres toneladas, otras dos de menor capacidad y varias combis; tomando en cuenta el número de dependencias que son 170, originando una tardanza de 3 a 4 o de 30 a 40 días dependiendo del tipo de bien, dando como resultado el problema de tiempo.
3. Compra de bienes e insumos, como son: mobiliario, equipo de oficina, etc. tanto de origen nacional y de importación.
4. Préstamo de bienes como son: sillas, mesas y computadoras, a las dependencias que lo soliciten.

Para poder brindar adecuadamente lo anterior la Dirección General de Proveduría proporciona un disco flexible, que es actualizado cada mes por el título de clarificación de compras en las diferentes dependencias solicitantes, que contiene el Catálogo de Proveduría de los Bienes de Uso Recurrente. La información de información importante es la Normatividad Admón. (trata para la Dirección General de Almacenes y Almacenes), que tiene como objetivo difundir las normas generales para solicitar material de proveeduría en almacenes y almacenar para el Departamento de Aprovechamiento e Inventario de donde se orientan:

"a) Solicitud Val. de Abastecimiento, documento que utiliza la dependencia para solicitar a la Dirección General de Proveduría el suministro de bienes e insumos del "Catálogo de los Bienes de Uso Recurrente" de la Universidad Nacional Autónoma de México.

En Requisición de Compra, documento que utilizan las dependencias para solicitar a la Dirección General de Proveduría, se adquieren bienes e insumos que no se encuentran incluidos en el Catálogo de Bienes de Uso Recurrente de la Universidad Nacional Autónoma de México y que pueden adquirirse en el mercado nacional o en el extranjero.

c) Nota de Tránsito, formato que elabora la subdirección de almacenes de la Dirección General de Proveduría para las entregas a las dependencias de los bienes e insumos nacionales que ha adquirido la Subdirección de Compras Nacionales de la Dirección General de Proveduría.

d) Nota de entrada, formato utilizado para documentar el ingreso de los bienes e insumos al almacén.

e) Tarjetas de movimiento de almacén, formato utilizado para registrar y controlar los movimientos de entradas, salidas y las existencias de los bienes e insumos del almacén, unidades y valores", 31

Si desea conocer la definición de otros formatos consultar el anexo II y para conocerlos el III

El almacén general de la dependencia cuenta con los siguientes bienes e insumos registrados en su "Catálogo de Bienes de Uso Recurrente" para proveer a las áreas denominadas solicitantes de los siguientes:

I. Con respecto a el activo fijo:

a) Una sección de computadoras, la cual ha desaparecido por su rápido desarrollo en el ramo, pero se puede adquirir por compra de esta dependencia de ser necesario

b) Mobiliario diverso, con escritorios escritorios ejecutivos, secretariales y el auxiliar, tapetes, sillones móviles y fijos, credenza, etc.

c) Equipo de audiovisual, se integra por proyectores de acetatos y de transparencias, pantallas, video grabadoras, etc.

d) Equipo diverso, como engraparadora, reguladores, fuentes de poder, fax, y otros

e) Fotocopadoras en las cuales su adquisición es por consignación, es decir que se pagan al distribuirse a las dependencias entre los proveedores y la Dirección General de Proceduría.

En cuanto al último punto se puede observar que el área de compras de esta dependencia realiza una adecuada negociación con los proveedores, cuidando así el presupuesto y obteniendo favorables condiciones de pago por grandes cantidades en volumen de compra.

II. Otros materiales con los que se cuentan son:

a) De papelería, en donde se encuentran los formas de uso general, para solicitar servicio a la Dirección General de Proceduría, además artículos del mismo género.

b) Uniformes y ropa (prestación fruido en el Contrato Colectivo de Trabajo) que se proporciona dos veces por año, en los meses de abril y octubre, a fin de este último se envía un "Padron" para intentar al personal nuevo ingreso, confirmando las tallas para la adquisición de los mismos, consideración al sindicato y la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad

En cuanto al "Padron" que es el documento donde se actualizan las tallas de los trabajadores, dando de alta y baja al personal de la organización

c) Artículos de aseo, los cuales son pocos, ya que las dependencias regularmente los adquieren por su cuenta.

d) Cuenta con artículos para distribuir al menudeo como son plumas, sobres, etc.

La Dirección General de Proveduría tiene dos almacenes.

1. Bienes de importación, donde se encuentran aquellos bienes solicitados por una "Requisición de Compra", que se adquiere mediante la petición de tres cotizaciones a diversos proveedores, elaborando un "Cuadro Comparativo de Ofertas" y tomando en cuenta el precio, calidad, y tiempo de entrega. Para poder hacer que el bien entre a territorio nacional se contrata un Agente Aduanal, que se encarga de todo el trámite.

2. Y de bienes nacionales, donde encontramos los bienes de uso recurrente, realiza el mismo procedimiento de cotizar que en el anterior.

En los dos el almacenista, cotiza con la copia que tiene de la compra, además de revisar por medio de un Departamento Técnico, el cual tiene la función de analizar una muestra aleatoria de la mercancía, para garantizar la calidad de lo solicitado conforme a lo establecido al momento de la negociación, de lo contrario procederá a rechazarlo; el tiempo fijado para tal labor es de aproximadamente 30 minutos.

Para saber cuando admitir bienes y materiales la Dirección General de Proveduría tienen establecidos los stock, de los mismos, es decir su punto de reorden de cada uno, el sistema que lleva es el ABC que tiene la filosofía de "muchas veces cuesta más el control que lo que vale lo controlado (...), con el propósito de: reducir el tiempo, el esfuerzo y el costo de los inventarios (...), usando el sistema de clasificación por utilización y valor (...), que tiene cada artículo según el resultado de multiplicar el precio unitario de cada artículo por su consumo promedio o esperado, o sea, por su utilización (...), no depende de los valores registrados en el inventario", 32 los porcentajes de concentración de artículos que utilizan son: A 80%, B 15% y C 5%, renovándose cada 2 meses los tres.

En todo almacén es necesario como medida de control, fijar el punto de reorden para saber en que momento se deben de volver a comprar determinados bienes o insumos, tomando así, solo los necesarios para tener una adecuada distribución del presupuesto.

En el área de compras de la Dirección General de Proveduría realizan licitaciones, en donde los proveedores entregan cotizaciones de los bienes o insumos en base a las especificaciones, las que son recibidas en sobres cerrados y son analizadas por un comité, formado por el director general de Proveduría, el subdirector de planeación, subdirector de compras nacionales para almacén, del Departamento Técnico, contralor, asesor jurídico, director de patrimonio y un representante en el caso de no presentarse el secretario administrativo de la Universidad Nacional Autónoma de México previniendo así, posibles fraudes y compras ilícitas.

Otra medida importante que se observó en la instalación de cámaras que cubren todo el día los movimientos de personal en el almacén de bienes nacionales, causando un efecto psicológico a los almacenistas, por sentirse observados en todo momento, disminuyendo en la pérdida.

3.2. FUNCIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PATRIMONIO

Para efecto de control de los bienes como son los activos fijos existentes en la Dirección General de Patrimonio, que inventaría los bienes, tomando en consideración el uso y valor del bien sea mayor de diez salarios mínimos actuales, y dando de alta al momento de asignarlo a los diferentes dependencias que lo soliciten, esto a través de un cubículo localizado en el almacén de bienes nacionales de la Dirección General de Proveduría.

La Dirección General de Patrimonio para llevar a cabo sus funciones cuenta con 15,000 números de inventario, los cuales se colocan en etiquetas de metal, papel o grabadas dependiendo del bien, es importante para efecto de control que se coloco en primer lugar el número de serie del equipo, asesorándose de su duración y resistencia, además elabora

32 CARBELLERAS, Alicia. "Estrategia para mejorar el control de los inventarios", p. 157, 1998.

"Fichas de Captación" donde anota el grupo a que pertenece según el Catálogo de S.I.C.A.F. (Sistema de Inventario de Control de Activo Fijo), donde marca los siguientes rubros:

Clave	Grupo
04	Vehículos
05	Aparatos, máquinas y útiles científicos
06	Aparatos, máquinas y útiles varios como pulidoras y radios
07	Muebles y enseres

Entregando la anterior documentación cada viernes (es diferente esta fecha, dependiendo de las necesidades del área solicitantes cuando esta lo realice), esto con el objetivo de evitar asignarlos a la Dirección General de Proceduría, los bienes que no se quedarán en esta.

3.3. SEMEJANZA DE LAS ANTERIORES DEPENDENCIAS CON LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

Una de la dependencia solicitante es el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, que realiza el procedimiento mediante una "Solicitud Vale de Abastecimiento" la cual entregados a la Dirección General de Proceduría, en donde de acuerdo a su presupuesto y la existencia de los bienes, de no haber en el almacén se podrá adquirir los bienes por compra directa siendo permitida en esta categoría.

Cuando se realiza por compra directa el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario se convierte en el área de compra y con capacidad para proveerse así misma con funciones similares a las de la Dirección General de Proceduría entre las más destacadas:

1. Proveer de los bienes e insumos a los departamentos del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente.
2. Realizar compras en forma directa de los bienes e insumos necesarios.
3. Inventariar respectivamente los activos fijos con los números designados por la Dirección General de Patrimonio, cuando sea necesario y llenar las Fichas de Captación.
4. Informa las bajas de activos fijos, por medio de la forma de altas y bajas.

Considerando que la mayor parte de su material lo provee la Dirección General de Proceduría se debe considerar la tardanza en la entrega para poder evitar con la próxima.

El Departamento de Aprovisionamiento e Inventario no debe ser menos preciado ante los demás departamentos que integran la organización, ni a los empleados prioritarios en la realización de los procedimientos de este, de la misma forma los almacenes tienen que concientizar se de cumplir su trabajo.

Se ha podido observar que la administración actual es capaz de mejorar las deficiencias en los recursos humanos, control interno, etc., usando como base el "desarrollar métodos adecuados a la organización la cual se considera por la teoría de sistemas como un todo coordinado en donde, si una parte falla lo afecta, en la denominada **Ley del Mínimo de Liebig que nos dice que "una función de operación desempeñada poco eficientemente limita el rendimiento y la productividad del conjunto de operaciones de una empresa"**33, afirmando que no se debe descuidar ningún departamento, a pesar de no considerarse con mucha influencia en la dependencia, pero puede causar deficiencias a los demás.

CAPITULO CUARTO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

4.1. INTRODUCCIÓN DE MANUALES

Es importante destacar antes de desarrollar el tema de "Manual de Organización y Procedimientos", la conceptualización de los mismos para su entendimiento en el trabajo se indican las funciones del "qué y cómo deben hacerlo al personal del Departamento de Aprovechamiento e Inventario considerando que estos son susceptibles de mejoras.

Para comenzar definimos el concepto de manual, este término viene del latín "Manualis" que significa "facil de entender", o el libro desde se comprenda lo más sustancial de una materia. Los cuales son instrumentos administrativos que se desarrollan y surgen como apoyo para poder organizar.

Los antecedentes de los manuales tiene sus orígenes en la Segunda Guerra Mundial, apareciendo como una técnica con el objetivo de adiestrar y preparar al personal, mandandoles para dar indicaciones en forma detallada, por su preparación.¹⁴

Duhalt Krauss define al Manual como "un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre estructura, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, el cual es necesario para la mejor ejecución del trabajo, y el fin que persiguen es una mayor eficiencia en el trabajo asignado al personal para que así se puedan alcanzar los objetivos del organismo".¹⁵

Agustín Reyes Ponce menciona que "un manual es empírico, variable y fácil de comprender; significa un folleto, libro, cartilla, etc., una materia "fácil de manejar" (manualable) se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto. Orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa".¹⁶

Para Rodríguez Valencia "es un recurso formal de todas las informaciones o instrucciones necesarias para operar una parte o todo el organismo; es una guía que permite encaminar hacia los objetivos los esfuerzos del personal con esta redacción se permite un conocimiento del tema precedido de un análisis que conduzca a la identificación de cada fase, la inconsistencia y errores que se anexan después de la estructura organizacional, evita repetir información".¹⁷

George Terry lo define "un manual de oficina es un registro o instructiva de información, e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de este en una empresa. En realidad es

14. KEMUS, Dabelli. "Manuales de Procedimientos para el Cliente". Págs. 10-11.

15. Idem a la anterior, en la página 12.

16. REYES PONCE, Agustín. "Administración de empresas", página 158.

17. RODRÍGUEZ VALENCIA, Leonora. "Cómo elaborar y usar los manuales administrativos".

un libro guía, una fuente de datos que se cree son esenciales para la mejor realización de las tareas, agregan una forma sencilla, directa, uniforme y autorizada de presentar la información que trata de los deberes y responsabilidades de un empleado, los reglamentos bajo los cuales tendrá que trabajar, las políticas y prácticas de la empresa".³⁸

Después de haber mencionado las anteriores definiciones, se notan ciertas características peculiares que destacan, ahora lo definimos como:

"Un documento formal de un departamento u organismo que sirve como guía fuente de información o instructivo presentado en forma ordenada sistemática y fácil de comprender con el fin de orientar los esfuerzos humanos al logro de los objetivos utilizando de manera óptima los materiales y el presupuesto de la empresa".

La definición se encuentra así integrada por las aparentes contradicciones:

- a) Es un documento formal por ser autorizado por el personal encargado y sirve a los trabajadores para orientarlos en su desempeño.
- b) Su alcance puede variar y ser de un departamento u organismo, dependiendo de lo deseado.
- c) Se considera una guía, fuente de información o instructivo, por el apoyo que proporciona al personal en la orientación de sus labores.
- d) Tiene como fin orientar los esfuerzos de los empleados, aprovechando de la manera más óptima los materiales y presupuesto para llegar al cumplimiento de los objetivos, es decir emplear eficientemente los recursos con los que cuenta.

Existen diferentes tipos de manuales como por ejemplo los de: historia de la empresa, de organización, políticas, procedimientos, múltiples, etc.

Después de haber explicado el concepto de manual podemos comenzar a dar las diferentes forma de clasificación, con respecto a cada autor que a continuación se citan, para brindar un panorama general de todos los existentes.

A continuación se presentan diferentes clasificaciones de manuales por diversos autores como:

Para George Terry los divide en: "(a) Manual de operaciones, que da importancia a las de tareas y puestos individuales; puede dirigirse a la práctica departamental, dando sus obligaciones a cada miembro; y o a la práctica general de un campo específico; (b) Manual de reglas y reglamentos, explica a los empleados un plan de prestaciones, incluyendo tipos tales como de grupo, hospitalización y facilidades para el ahorro; (c) Histórico de la compañía, sus inicios, crecimiento, logros, su administración actual y presentes condiciones".³⁹

Para Rodríguez Valencia los divide: "(a) Manual de historia de la empresa, comenta la moral y ayuda al empleado a sentir que pertenece a la compañía, ayuda a la adaptación a esta; (b) Manual de organización, expone con detalle la estructura de la empresa y señala los puestos, la relación que existe entre ellos, los grados de autoridad y responsabilidad, se usan donde se desea una descripción detallada de las relaciones de organización. Se elaboran ordinariamente con base en los cuadros, los cuales se acompañan de lo insertos; (c) Manual de políticas o de normas, es una actitud de la dirección de transmitir las, balancea las actividades y objetivos de la gerencia general declara los objetivos de la empresa; (d) Manual de procedimientos, es un método estándar para ejecutar algún trabajo, ofrece una guía de trabajo valioso orientado a los nuevos empleados".⁴⁰

³⁸ MARY KENNEDY, Administración y control de calidad.

³⁹ Idem, cit. anterior.

⁴⁰ RODRÍGUEZ VALENTINA, Organigrama, como elaborar y usar los manuales a favor de la empresa.

De acuerdo a los lineamientos normativos para la elaboración de Manuales de Procedimientos, establece otras clasificaciones:

"1) Por su alcance: a) Generales o de aplicación universal, con una aplicación a la totalidad de la organización(...); b) Departamentales o de aplicación específica, hace referencia a una unidad particular o área específica(...); c) de puesto o de aplicación individual, para una función especial".41

"2) Por su contenido: a) de historia de la empresa o institución, da al empleado una vista introspectiva de la tradición y pensamiento que apoya a la empresa con la que va a estar asociado, contribuyendo así a una mejor comprensión, aumentando la moral del empleado y a sentir que pertenece y forma parte de la compañía(...); b) de organización, expone con detalle la estructura de la empresa y señala los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos(...); c) de políticas, pone por escrito el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones de una empresa, es decir donde prescriben los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades de una institución o empresa(...); d) de procedimientos: generalmente contienen un texto que señala los objetivos generales, las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con instrucciones a base de diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos(...); e) de contenido múltiple, contiene datos de investigación de diversos tipos; cuya conveniencia es que la información correspondiente sea concisa, para lo cual se considera que es más fácil el manejo de la misma en un solo documento, además de facilitar la presentación". 42

"3) Por su función específica o área de actividad: de técnicas, puesto, personal, producción o Ingeniería, generales, y de otras funciones". 43

Otra clasificación que con similares fundamentos es realizada por la autora Sorina Rojas Martínez y Karina Sáez Mendoza:

"1) Por su área de aplicación: a) Macro Administrativo: conjunto de organizaciones que involucran dos o más de ellas, por ejemplo, Dependencias del sector público...; b) Meso Administrativo: contiene información de una sola organización y puede referirse a toda ella en forma global o a una o más de las áreas que la integran".44

"2) Por su contenido: a) de organización: contiene información detallada, referente al directorio, los antecedentes, la legislación, las atribuciones, las estructuras, las funciones de las unidades administrativas(...), b) de procedimientos: aquellos instrumentos de información en los que se consignan en forma metódica las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una organización o de varias, o de una de sus unidades administrativas(...); c) de contenido múltiple: con frecuencia en la prácticas administrativa se encuentran manuales, que contienen información que correspondan a más de uno de los tipos señalados". 45

El Manual de Organización y Procedimientos " Es el documento que contiene la estructura detallada de la organización en donde presentan la relación existente entre las jerarquías los límites de autoridad y responsabilidad de la misma y describe en forma escrita los procedimientos para realizar algún trabajo con el fin de orientar a todas aquellas que lo requieran y logrando así sus objetivos"

El Departamento de Aprobación y Ejecución como sub-sistema tiene relación con la Dirección General de Procedencia (mencionada en el capítulo anterior) y los departamentos que integran al Colegio de Ciencias y Humanidades se analizan por medio del cuestionario, en el capítulo quinto.

41. IITEE José Antonio Encuentra, "Lineamientos normativos para la elaboración de Manuales de Procedimientos".

42. Idem a la anterior.

43. Idem a la anterior.

44. ROJAS, Sorina Martínez y Sáez Mendoza, Karina. "Manual de Organización de un Colegio Particular (nivel Preparatoria)".

45. Idem a la anterior.

Al recolectar la información del Colegio de Ciencias y Humanidades Oriente se detectó lo siguiente:

- a) La falta de un organigrama oficial, es radical a causa de que encontramos dos diferentes de los cuales uno está en el Departamento de Información y otro en el de Psicopedagogía, de la dependencia, describiendo en forma diferente cada uno. Esto implica no tener una estructura formal.
- b) Se carecen de una descripción de funciones de cada puesto formalmente, esto causa que al llegar nuevo personal a ocupar una jefatura no tenga en claro sus funciones asignadas.
- c) Las políticas del Departamento de Aprovechamiento e Inventario no se encuentran escritas, únicamente las llevan a cabo, causando que las personas que las aplican las puedan olvidar.
- d) La comunicación en cuanto a los departamentos es limitada, por no dar a conocer sugerencias o quejas para poder mejorar el servicio.
- e) El control interno del activo fijo (mobiliario, equipo, etc.) es tradicional por llevarse con formas, el cual no se actualiza y las compras se basan en el precio únicamente como criterio a considerar.
- f) La existencia de la equidad no es importante para dar el servicio a los departamentos, no dar preferencia a ningún departamento ni prioridades a otros, a menos que sea por causa mayor.

George Terry ⁴⁷ menciona los siguientes pasos preliminares para elaborar manuales:

- 1) Anuncie a todos los miembros de la empresa que se está preparando un manual, solicitando sugerencias e ideas al respecto.
- 2) Haga una lista de todos los temas que serán cubiertos en el manual, su propósito, costo y criterio administrativo.
- 3) Escriba la información abando de cada tema, usar encabezados mayores y menores para organizar y se siga con facilidad.

En la investigación los anteriores puntos se cumplieron de la siguiente forma:

- a) El primero nos permitió la entrada a la organización por medio de notificar a los ejecutivos directamente afectados como el Secretario Administrativo, el jefe de Departamento de Aprovechamiento e Inventario. Se consideraron las sugerencias al aplicar los cuestionarios a las secretarías, departamentos y coordinaciones, ir desarrollando la investigación.
- b) El segundo fue conformado desde inicios del semestre, en el capítulo uno, incluye el costo de la investigación, con un enfoque administrativo de organización e integración de funciones.
- c) El tercero es la recopilación de la información al ir realizando la tesis, en forma ordenada, por medio de una bitácora.

46. W. Taylor, Frederick y LAYON, Henry. Principios de la Administración científica. "Administración industrial y comercial", menciona entre sus 14 principios, del segundo autor el de equidad, como "el deseo de igualdad, son aplicaciones que hay que tener muy en cuenta en el trato del personal" página 174.

47. TERRA, George. "Administración y Control de Oficinas, manejo administrativo de la información".

Gustavo Quiroga Leos menciona lo siguiente para la elaboración del manual:

- a) **Identificación (portada):** contiene el nombre de la Institución; título del manual; personas responsable de su elaboración; fecha de implantación o actuación.
- b) **Contenido o índice:** incluye todos los temas y rubros a tratar, con número de página para cada uno.
- c) **Introducción:** explicación dirigida al lector acerca del contenido del documento, de su utilidad para consultar y de los fines o propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información sobre el ámbito de su aplicación, a quién va dirigido, como se usará, las revisiones, actualizaciones y los objetivos del manual.
- d) **Antecedentes:** presenta de manera sintética y cronológica los aspectos fundamentales del desarrollo histórico, indicando las modificaciones en la organización y funcionamiento.
- e) **Objetivo:** fin que pretende alcanzar, ya sea de una sola realización, operación, actividad concreta, procedimientos, función completa de toda la operación y funcionamiento de la entidad en su conjunto.
- f) **Políticas:** normas de acción expresadas en forma verbal o implícitas, mediante la cual los dirigentes desean transmitirlo a todas las divisiones de la empresa, sus criterios para orientar la toma de decisiones.
- g) **Estructura orgánica:** es una relación ordenada jerárquicamente de las unidades administrativas de la entidad, identificadas por un código que permite visualizar las relaciones de dependencia del nivel superior al inferior.
- h) **Funciones o descripción del procedimiento:** grupo de actividades coordinadas y necesarias, para alcanzar los objetivos de la unidad, cuyo ejercicio es responsabilidad de cada unidad administrativa descrito en la estructura orgánica.
- i) **Organigrama o diagrama de flujo:** representación gráfica de la estructura orgánica que refleja en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la integran, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y asesoría.
- j) **Formas y guía de llenado:** una pieza de papel impresa que contiene tipo, espacios en blanco para ser llenado con información variable, y otros documentos.

Algunas veces los organigramas son colocados inmediatamente después del objetivo general, en el caso de ser específicos se recomienda que vaya antes de las funciones, para ubicación, identificación del departamento o área en el caso del análisis de puestos. Esto es el orden del contenido del manual considerado como el ideal para la investigación.

Se presentan los formatos impresos en el **anexo III**, al final que indica donde puede conocerlos, si tiene la necesidad de saber como llenarlo consultar la Normatividad Administrativa para la Desconcentración de Adquisiciones y Almacenes de la Dirección General de Procedura.

A pesar de no ser la función de la tesis la proyección de este, consideramos importante destacar posibles resultados que se puedan obtener como son:

1. **Permitir el mejoramiento de los sistemas, métodos y procedimientos en la realización de las actividades.**
2. **Facilitar la coordinación del trabajo y evita la duplicidad de funciones y con esto, lograr la determinación de responsabilidades por falta o errores.**
3. **Unifica y controla las rutinas de trabajo, logrando con esto la supervisión del trabajo.**

4. Permitir a todos los niveles saber si su trabajo está bien hecho, haciendo con esto una auto-crítica por parte de cada trabajador o empleado.

5. Ayudar a tener una evolución más completa, tanto en el control interno, como vigilancia, facilitando las labores de auditoría.

6. Reducir los costos al aumentar la eficiencia.

7. Compendiar en forma ordenada, secuencial y detallada, las operaciones que se efectúan, los órganos que intervienen y los formatos a utilizar para la realización de las actividades, agregadas en el procedimiento.

8. Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades".⁴⁹

Estos resultados se pueden obtener, pero es importante considerar que se debe dar el apoyo adecuado o de lo contrario no se logrará, es necesario transmitir a los empleados la trascendencia de este, para que pongan todo el empeño, no deben esperar que resuelva la problemática presente, plenamente ya que el departamento por sí mismo, necesita el apoyo del personal que lo integra, el director, las auditorías, y los relacionados entre toda dependencia y los demás organismos que intervienen.

Existen muchas razones para criticar la existencia de un manual de procedimientos menciona Gustavo Quiroga Leos⁵⁰, pero la mayoría se encuentran en los siguientes diez:

1. Informar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

2. Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno.

3. Simplificar la determinación de responsabilidades.

4. Enseñar el trabajo a nuevos empleados.

5. Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles qué deben hacer y cómo hacerlo.

6. Facilitar la supervisión del trabajo.

7. Permitir que tanto el empleado, como sus jefes, sepan si el trabajo está bien hecho, haciendo posible una calificación objetiva de merito.

8. Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.

9. Construir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

10. Reducir los costos al aumentar la eficiencia general.

⁴⁹ Quiroga Leos, Gustavo. Organización y métodos en la administración pública.

⁵⁰ Ídem a la anterior.

4.2. ANTECEDENTES DE LOS MANUALES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

La Universidad Nacional Autónoma de México es un organismo público descentralizado del Estado, con fines de impartir educación a nivel medio superior, fomentar la investigación en todas las ramas y proporcionar una amplia difusión de la cultura a la sociedad en general.

Para cumplir con su objetivo debe de optimizar los recursos con los que cuenta, ya sea por las aportaciones gubernamentales y/o las derivadas de los servicios de educación que brinda, por tal motivo debe de contar con un aparato administrativo que apoye a la consecución de las tareas sustantivas y se responsabilice del manejo racionalizado de los recursos que dispone. Para que así se mantenga en niveles óptimos de operación a los sistemas, procedimientos y métodos de trabajo administrativo de las dependencias.

Por eso un Manual de Procedimientos es un instrumento administrativo necesario y útil en el desarrollo de las atribuciones, funciones y responsabilidades que tienen encomendadas las dependencias universitarias, ya que muestra en forma cronológica, ordenada y secuencial las operaciones, procesos que se ejecutan para la consecución de un fin, una meta u objetivo esperado.

El primer antecedente que se tiene de un Manual de Procedimientos Generales en la Universidad Nacional Autónoma de México data del año de 1981, en donde se forma una Comisión compuesta por el Patronato Universitario, Secretaría General Administrativa (COFSA), con el objeto de contar con un documento que integrara los trámites o procesos más relevantes de las funciones administrativas.

En el año de 1984 se concluyen los trabajos, presentando a la comunidad universitaria un total de 49 procedimientos integrados, que son: Personal, Presupuesto y Finanzas, Suministros y Servicios.

Actualmente la propia dinámica administrativa, debido a los cambios, funciones, creaciones o desapariciones de instancias, ha causado que los procedimientos generales en un alto grado ya no son operativos. Por eso la Secretaría General Administrativa, a través de la Dirección General de Estudios Administrativos integra un programa de actualización de los procedimientos existentes, para ello se efectuaron reuniones con las dependencias administrativas, que de acuerdo al tipo de trámite intervinieron en su revisión para incluir sus cambios, modificaciones o adiciones al respecto.

El último manual integra 50 procedimientos del área administrativa divididos en tres grupos que son: Recursos Humanos, Financieros, Materiales y Suministros, realizados en 1988. Este no es muy claro y no tiene una gran divulgación, actualmente no interesa en su mayoría el lector, por cuestiones de tiempo, interés, etc., esta información se obtuvo del "Manual de Procedimientos Generales", de la Secretaría General Administrativa (realizado por la Dirección General de Estudios Administrativos), en México 1988 y recibido el 5 de febrero de 1989.

En el caso del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente no se cuenta con manuales departamentales ni genéricos, pero actualmente en su Plan de Trabajo de 1994-1995, considera la elaboración de estos.

Tiene contemplado destacar los errores en los procedimientos, para poder mejorarlos, entendiendo las recomendaciones a la dependencia que se realizan, al igual que se verá la importancia de redactar el método que se tiene en cada organismo.

4.3. ORGANIGRAMA GENERAL Y DEPARTAMENTAL DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO DEL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES ORIENTE

Como ya se mencionó anteriormente no existe un organigrama formal solo encontramos dos informales, de los que uno lo proporciona el Departamento de Información (anexo IV), que fue realizado por una secretaria desde 1990, además de no contar con un oficio o dato en el que haga constar formalmente quien lo realizó y si la organización no es adecuada en las jerarquías de cada departamento, el segundo se presenta en la Colecta universitaria (anexo V), realizado por el Departamento de Pedagogía y Psicología e Información de la Coordinación de la Universidad Nacional Autónoma de México (1971), desconociendo la formalidad de cada uno, y dando lugar a confusión en los diferentes niveles.

Pero hay personas que desconocen el concepto de organigrama, por tal motivo se da una pequeña explicación sobre esto: "Los sistemas de organización se representan en forma intuitiva y son objetividad en los llamados organigramas, conocidos también como carta o gráfica de organización. Consiste en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierre el nombre de este, (y en ocasiones de quien lo ocupa) representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad".⁵¹

Existen diferentes tipos de organigramas para representar la estructura de la organización, entre los más usados encontramos los siguientes:

- a) **Organigrama horizontal**, tiene el inconveniente de un "tramo de control", que origina recargo de trabajo en el jefe que supervisa, por lo tanto tarda en la resolución de los problemas, etc.
- b) **Vertical**, se cuenta con un tramo de control corto, muchos subordinados intervienen por ello, es muy difícil comunicarse con los altos niveles para que den reportes y se realice alguna tarea.
- c) **Escalar**, es donde el más alto nivel de jerarquía está en la cima, se anotan las funciones importantes y nombres de los que ocupan el puesto, esto se torna más difícil al momento en que se cambia a los funcionarios.
- d) **El mixto** es aquel que se conforma por una combinación del vertical y el horizontal, para una mejor distribución y arreglo.

En cuanto al organigrama departamental no se tiene elaborado, pero se realizó uno de acuerdo a la investigación (anexo VI).

Una razón primordial del conflicto en las organizaciones es que los administrados no comprenden sus asignaciones, ni las de sus compañeros de trabajo ni sus propios deberes. Por eso es importante que ellos, puedan observar donde se encuentran localizados y representados en una organización, la descripción de su puesto y las relaciones de autoridad.

Se debe de cuidar que el organigrama no produzca un efecto de individualismo entre los empleados; al contrario, es necesario hacerles sentir el compañerismo y no provocar superioridad de unos sobre otros. El sólo compañerismo con los empleados es principalmente función del jefe del departamento, mediante la aplicación del heterozgo.

Otra de las consideraciones importantes es el evitar que las personas crean que ellos trabajan para que sobresalga el jefe. Al contrario, este debe de reconocerles su trabajo, sin olvidar sus necesidades, como lo menciona Abraham Maslow ⁵² (1950) en su escala estas deben satisfacerse:

51 RLYEN Ponce, Agustín. Administración de empresas, teoría y práctica. Páginas 226, 227, y 237

52 ARJNS Galicia Fernando. Administración de recursos humanos. página 74

1. Las fisiológicas: aquellas indispensables para la conservación de la vida.
2. De seguridad: el hombre desea estar en la medida de lo posible, protegido de las contingencias futuras.
3. Social: la necesidad de vivir dentro de una comunidad.
4. De estima: el individuo desea sentir que constituye un elemento estimado dentro del contexto de relaciones interpersonales.
5. De autorrealización: verse hacia el exterior, expresar sus conocimientos y sus ideas, requiere trascender.

El jefe debe considerar estos aspectos y no olvidarlos, que a pesar de no ser esta tesis de recursos humanos, es importante destacarlo.

Sería también necesario que cuando se desea realizar un cambio en la organización debe explicarles a los empleados en que consisten y demostrarles que son importantes así como mostrarles los fines a lograr.

Se debe de cuidar los tramos de control, ya que podrían originar los denominados "cuellos de botella", en donde la persona con la autoridad puede bloquear el proceso.

La estructura de la dependencia es integrada por:

Secretarías: llevan el control de los departamentos, de los cuales son responsables. Integrados por: la General, Académica, Servicios Estudiantiles, Docente y la Administrativa.

Departamentos: son los que apoyan a la organización a cumplir el objetivo de educar, entre los que encontramos: Psicopedagogía, Biblioteca, Control de Intendencia, Mantenimiento, Impresiones, Personal Académico, Información, Personal Administrativo, Sistemas, Servicio Médico, Audiovisual, Presupuesto, Control Escolar, Librería y Fideicomiso, Personal, Departamento de Aprovechamiento e Inventario.

Coordinaciones: se dividen en dos, la de área y sección. La primera coordina a los profesores en sus asistencias, dando apoyo administrativo. La segunda a los de tiempo completo, estas se integran por la de: Historia, Laboratorios, Ciencias Experimentales, Difusión Cultural (dos turnos), y Operaciones Técnicas.

Jefaturas: proporciona los instrumentos adecuados a los profesores, al igual que difunde los cursos que existen para que realicen mejor su trabajo. Entre estas encontramos: Matemáticas, Histórico-Social, Ciencias Experimentales, Inglés, Talleres, Francés, y Estación Meteorológica.

4.4. PROCEDIMIENTOS DE DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

Para saber cual podría ser el encabezado de los procedimientos, se consultaron varios autores, como son: Rodríguez Valencia y el libro de la O.E.L., principalmente.

Y a continuación se enlistan los objetivos del Manual de Organizaciones y Procedimientos al igual que sus políticas establecidas.

El objetivo general es: presentar y difundir un instrumento administrativo que contenga los procedimientos del área administrativa que apoyen al Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente en la realización de sus objetivos y responsabilidades asignadas y conlleven al cumplimiento de fines sustantivos de la dependencia.

Los objetivos específicos del manual:

- a) Proporcionar al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, un instrumento administrativo que los oriente y apoye en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades que le confieran
- b) Controlar, actualizar y difundir permanentemente los procedimientos del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario a todos aquellos, que por la propia dinámica administrativa, requieran su inclusión y/o exclusión en el manual correspondiente
- c) Impulsar la integración y seguimiento de acciones de mejoramiento administrativo, mediante la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la dependencia para el logro de sus fines sustantivos.
- d) Adquirir los bienes solicitados por los departamentos de la dependencia de la mejor calidad, oportunidad y precio.
- e) Controlar, abastecer y vigilar todos aquellos bienes e insumos que se adquieran y se tengan en el almacén, de acuerdo a las solicitudes y existencias en el mismo
- f) Controlar todos los activos fijos de la dependencia, en cuanto a darlos de alta o baja, y reportar pérdidas a la Dirección General de Patrimonio.
- g) Reparar todos aquellos bienes que establezca la Dirección o Secretaría Administrativa
- h) Realizar inventarios en forma periódica, de acuerdo a lo que se establece en el Plan de Trabajo anual.
- i) Proporcionar a los empleados la ropa de trabajo, de acuerdo a lo fijado en el Contrato Colectivo de Trabajo.

Con respecto a las políticas que se manejan en los procedimientos, divididas en dos partes importantes: las externas (aquellas que fijan otros organismos fuera de la dependencia, pero que tienen que realizar para poder relacionarse con ésta) y las internas (aquellas que implanta el organismo para su propio funcionamiento), estas no se encuentran escritas en ningún documento.

A continuación se presentarán todas las políticas externas.

1. *Se considerará todas aquellas adquisiciones de bienes e insumos que no se encuentren en el "Catálogo de Bienes de Uso Recurrente" de la Dirección General de Proceduría, como compras especiales.*
2. *El Departamento de Aprovisionamiento e Inventario puede realizar compras directas, siempre y cuando los bienes e insumos no sean de un gran costo y así cuando lo decida el jefe del mismo.*
3. *Para cualquier compra es necesario pedir cotizaciones a tres posibles proveedores como mínimo y elaborar una "Cuadro Comparativo de Cotizaciones".*
4. *Se deben considerar, para elegir al proveedor idóneo, los siguientes factores: calidad, precio y tiempo de entrega.*
5. *Cuando ya no se cuente con material en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, como primera alternativa se deberá solicitarlo a la Dirección General de Proceduría, por medio de la "Solicitud Vale de Abastecimiento".*
6. *Para consultar posibles proveedores, será necesario buscarlos en el disco flexible de la Dirección General de Proceduría.*

7. Se tienen que dar de alta todos aquellos activos fijos por medio de las "Fichas de Capitalización" que de acuerdo a su valor y uso utilizando el S.I.C. 1.F. "Sistema de Información de Control de Activo Fijo", a la Dirección General de Patrimonio, y baja con el "Aviso de Altas y Bajas".

8. La Dirección General de Patrimonio es la única dependencia autorizada para proporcionar los números de inventarios, que asigna a todas las dependencias de la Universidad Nacional Autónoma de México.

9. La Dirección General de Proveduría sólo puede proporcionar el material que sobrite la dependencia mientras ésta cuente con presupuesto para la adquisición.

10. Se pueden sustraer pedidos al mismo día mientras se envíe el transporte a una persona con autoridad a la Dirección General de Proveduría para recogerlo.

11. La Dirección General de Proveduría maneja la dependencia en "Padrón" para actualizar la información acerca de las altas, bajas y altas de los mismos.

12. El darse de alta en el "Padrón" de los empleados es un trámite individual, es necesario presentar la credencial, talón de pago, su nombramiento, conjuntamente con el formato de altas.

13. Se deben notificar, por medio de un acta, las pérdidas al Departamento de Auditoría de la Universidad Nacional Autónoma de México.

14. Se debe de actualizar mensualmente el disco flexible de la Dirección General de Proveduría.

15. Se deben entregar dos veces al año la ropa de trabajo, según su categoría y el registro que se tenga.

Las políticas internas del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario son las siguientes:

1. Para solicitar bienes e insumos al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario es necesario que se presente una "Requisición Interna" tanto para el abastecimiento inmediato como para la compra directa o especial.

2. En el caso de las compras cuando el precio del bien o insumo sea mayor de \$8,500.00, procederá a ser autorizado por la Secretaría Administrativa y Control Presupuestal con sus respectivas firmas.

3. El Almacenista debe sellar la "Requisición Interna" al momento de recibirla en el original y copia azul, al igual que poner su firma para efectos de saber quien recibe.

4. En caso de compra la entrega de material se efectuará lo más rápido posible, de 3 a 4 días aproximadamente.

5. En toda "Requisición Interna" es necesario, en caso de no llenar todos los espacios el cancelarlos para evitar posibles problemas.

6. Para poder entregar el material solicitado es necesario que contenga la firma del Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y después de la persona que recibe.

7. Es deber de los Almacenesistas el pedir cotizaciones y realizar el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones".

8. En caso de no encontrarse el jefe del departamento, será necesario regresar más tarde (Realmente no se puede considerar como política pero deberían de dar otra opción, una posible alternativa, no dejarlas porque muchas veces se pierden).

9. Los Inventarios se realizan bimestralmente de acuerdo al Plan de Trabajo, y al finalizarlo se inicia el número de folio de las "Requisiciones Internas" llevadas a cabo por los almacenistas.

10. El Almacenista debe registrar las "Requisiciones Internas" en forma diaria, en el "Libro de las Requisiciones" y en "Tarjetas de Almacén".

11. *Para efecto de compra de activo fijo, se realiza un concentrado -anualmente-, que debe ser verificado por Control Presupuestal y la Secretaría Administrativa*
12. *Para la asignación de los activos fijos, el jefe del departamento tiene que esperar que sea inventariado y, en el caso de no estar asignado, esperar que le informe la dirección*
13. *Para poder entregar el activo fijo al departamento solicitante se debe llenar el formato de "Resguardo Interno de Activo Fijo"*
14. *Para solicitar activos fijos a la Dirección General de Proceduría, se debe llenar una "Requisición de Compra"*
15. *Se debe avisar, por medio de circulares o artículos, los días en que se efectuarán inventarios en el almacén*
16. *El jefe del departamento de Aprovechamiento e Inventario debe realizar pruebas aleatorias para verificar que se realice el conteo de los bienes en forma adecuada y estar presente en el*
17. *Los inventarios tienen una duración de dos a tres días para llevarlos a cabo*
18. *El servicio de reparación era únicamente para el equipo de cómputo y máquinas de escribir, lo cual se notificó en el Oficio MIMBA 016/94, recibido el 8 de septiembre de 1994, actualmente se agregaron más servicios para encargados, cafeteras, etc.*
19. *Para que los diversos departamentos o secretarías soliciten la reparación de algún equipo solo es necesario llenar el "Reporte para Servicio de Equipo o Máquinas de Escribir"*
20. *El "Reporte para Servicio de Equipo o Máquina de Escribir" se debe tener en un original y dos copias (azul y amarilla)*
21. *El equipo de cómputo, por ningún motivo, puede salir del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, debe ser reparado dentro de la dependencia*
22. *Para la salida de cualquier equipo que deba salir de la dependencia, se maneja la forma de "Reporte de Salida de Equipo o Máquinas de Escribir" con la firma de los jefes del departamento que tenga el equipo a su cargo (sería bueno asignar una copia al departamento de vigilancia)*
23. *Para solicitar las prestaciones de servicios de reparación parcial o total, será necesario que en el Departamento de Aprovechamiento e Inventario se tenga el "Reporte para Servicio de Equipo o Máquinas de Escribir"*
24. *Siempre se regresará la copia azul del "Reporte para Servicio de Equipo o Máquinas de Escribir" al departamento solicitante*

A continuación se enlistan todos los procedimientos que se mencionan en el índice uno a uno -partiendo de la información proporcionada por el jefe del Departamento de Aprovechamiento e Inventario-, con sus respectivos diagramas para tener una mejor visión de los mismos.

4.4.1 INTRODUCCIÓN AL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS.

El manual se divide en dos partes. Primero, la descripción del procedimiento, junto con su simbología correspondiente, que representa el seguimiento del mismo, mostrandoo los puestos que intervienen para cada operación descrita. Segundo, presenta el recorrido, principalmente de las formas empleadas para cada procedimiento, así como los puestos y áreas que participan, es una representación simbólica que permite tener una mejor visión del procedimiento -denominado diagramación o fluxograma.

A continuación se da un preámbulo a la descripción del Manual de Organización Y Procedimientos del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, mostrando como se debe manejar este para su comprensión.

Contiene primeramente, en la parte superior derecha, la *identificación del procedimiento (I)* del que se trata para reconocer con mayor facilidad el mismo, se clasifican en

- PROCESO A. Abastecimiento del almacén de la dependencia, por la Dirección General de Proceduría
- PROCESO B. Abastecimiento de material en forma inmediata
- PROCESO C. Abastecimiento de material por compra directa a la dependencia
- PROCESO D. Abastecimiento de material por compra especial
- PROCESO E. Reparto de ropa de trabajo al personal de la dependencia
- PROCESO F. Abastecimiento de activo fijo a la dependencia
- PROCESO G. Realización del inventario
- PROCESO H. Reparación del equipo de los diferentes departamentos de la dependencia

(I) MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS		PROCESO A	
Departamento de Aprovisionamiento e Inventario	(II)	Plantel CORPORACIÓN DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTA ORIENTE - NIVEL BACHILLERATO	(III) Páginas 1 de 5
PROCESO A: ABASTECIMIENTO DEL ALMACÉN DE LA DEPENDENCIA POR LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA		Fecha de Elaboración Martes 24 de septiembre de 1990	(IV)
Objetivo: Adquirir bienes e insumos de calidad al más bajo precio. (V)			
Elabora: Beatriz A. Flores Matroquin Eunadec Miranda Guillén	(VI)	Revisa: Prof. Eduardo Roman Morales	
Fecha de Revisión		Proceso Actual	(VII)
Numero de Revisión Segunda	(VIII)	Propuesto	(VIII)

Además, contiene un cuadro que enmarca la dependencia y el departamento al que se refiere el manual (II), el número de páginas que comprende el procedimiento (III), el nombre de este y fecha de elaboración (IV), el objetivo y fin de este (V), así como los responsables de elaborarlo y de revisarlo (VI), la fecha de la última revista y número de esta (VII), cabe mencionar que todos los procedimientos son los actuales (VIII) y los propuestos no se presentaron en la investigación, debido a que al finalizar este capítulo se da una crítica a cada uno de ellos.

En este cuadro de simbología, se unen cada operación con líneas para representar el seguimiento y la relación de cada uno con respecto al otro (XI), el símbolo de comunicación (XII), significa que el procedimiento continúa, uniéndose a una hoja de otra, por tal motivo lo encontramos localizada al inicio y al final de la misma -generalmente de la segunda en adelante-. La última columna del cuadro, identificada como *diagrama* (XIII), une por medio de números la descripción del procedimiento con la *diagramación* o *fluxograma*, cada uno se une con su símbolo correspondiente de O.T.I.D.A., por ejemplo:

DIAGRAMA (XIII)

DESCRIPCION

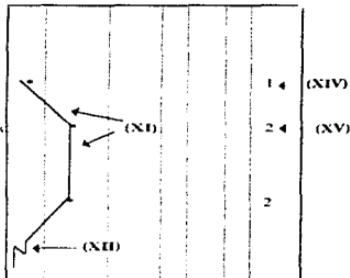
DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

1. Elabora un "Reporte" en original de las existencias, después de realizar el inventario físico (ver proceso G)
2. Entrega el "Reporte" al Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

JEFE DEL DEPARTAMENTO

3. Recibe del Almacenista el "Reporte" de existencias del inventario físico.



(XIV), significa que es la operación 1, simbolizada en la diagramación de la siguiente forma:



(XV) la operación 2 del transporte y la descripción muestran, que se entrega un documento al jefe del departamento, y así sucesivamente con cada símbolo, operación y número en la descripción del procedimiento

Diagramación o fluxograma. Es la representación gráfica de la descripción del procedimiento, generalmente muestra el recorrido de formas, los puestos y los departamentos que intervienen, así como el equipo o maquinaria.

La simbología que se utiliza es la de O.T.I.D.A. y la siguiente

◁ INICIO O FIN DEL PROCEDIMIENTO

MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO A: Abastecimiento del almacen de la dependencia por la Dirección General de Proveduria	47
PROCESO B: Abastecimiento de material en forma inmediata	54
PROCESO C: Abastecimiento de material por medio de compra directa para la dependencia	58
PROCESO D: Abastecimiento de material por compra especial	67
PROCESO E: Reparto de ropa de trabajo al personal de la dependencia.	76
PROCESO F: Abastecimiento de activo fijo a la dependencia.	82
PROCESO G: Realizacion del inventario	96
PROCESO H: Reparación del equipo de los diferentes departamentos de la dependencia	100

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**PROCESO A**

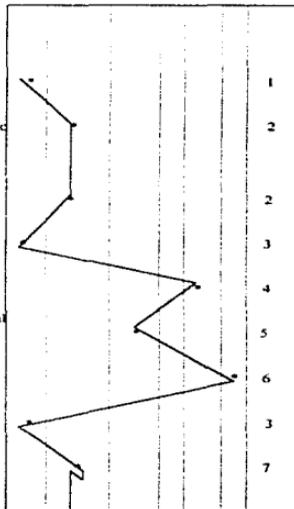
Departamento de Aprovisionamiento e Inventario	<i>Plantel:</i> COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	<i>Páginas</i> 1 de 5
PROCESO A: ABASTECIMIENTO DEL ALMACEN DE LA DEPENDENCIA POR LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEDURÍA		<i>Fecha de Elaboración:</i> Viernes 26 de enero de 1996.
Objetivo: Adquirir bienes e insumos de calidad al más bajo precio.		
<i>Elaboro:</i> Beatriz A. Flores Marroquín	<i>Revisó</i>	Prof. Eduardo Roman Morales
<i>Fecha de Revisión:</i>		<i>Proceso:</i> Actual Propuesto
<i>Numero de Revisión:</i> Segunda		

DESCRIPCIÓN**DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO****ALMACENISTA**

1. Elabora un "Reporte" en original de las existencias, después de realizar el inventario físico (ver proceso G)
2. Entrega el "Reporte" al Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

JEFE DEL DEPARTAMENTO

3. Recibe del Almacenista el "Reporte" de existencias del inventario físico
4. En base al "Reporte" se elabora un "Listado de Bienes Faltantes" en original
5. Archiva el "Reporte"
6. Consulta en la computadora el disco flexible de la Dirección General de Proveduría en su sección de "Catalogo de Bienes de Uso Recurrente" para saber que bienes tiene registrados
7. Si los bienes que se requieren no se encuentran en el disco flexible, será considerado como compra especial (ver proceso D)
8. Calcula el monto total de bienes necesarios y el precio por unidad en el "Listado de Bienes Faltantes"
9. Entrega a la Secretaria el "Listado de Bienes Faltantes".



SECRETARIA

10. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el "Listado de Bienes Faltantes".

11. En base al "Listado de Bienes Faltantes", llena a máquina la "Solicitud Vale de Abastecimiento" en original y copia.

12. Archiva el "Listado de bienes faltantes".

13. Entrega al jefe del departamento la "Solicitud Vale de Abastecimiento" en original y copia.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

14. Recibe de la Secretaria la "Solicitud Vale de Abastecimiento" en original y copia.

15. Verifica la "Solicitud Vale de Abastecimiento".

16. En caso de no estar correctamente llenada la devolverá a la Secretaria.

17. Envía la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia a Control Presupuestal para conocer la existencia de presupuesto, de las partidas afectadas por los bienes solicitados.

CONTROL PRESUPUESTAL

18. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la "Solicitud Vale de Abastecimiento" en original y copia.

19. Verifica la existencia de presupuesto para cada una de las partidas.

20. De lo contrario, quedará pendiente hasta que la Dirección General de Procedura le informe que ya se cuenta con presupuesto.

21. Aprueba la "Solicitud Vale de Abastecimiento".

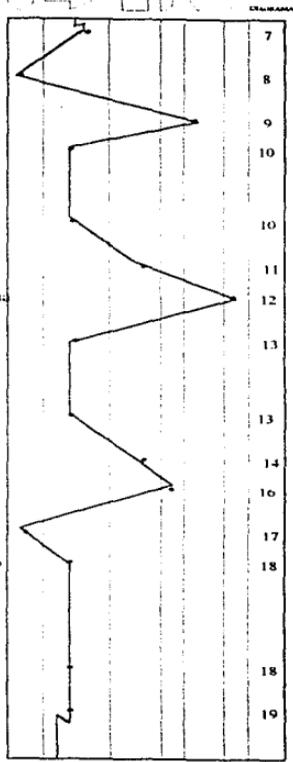
22. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia.

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

23. Recibe de Control Presupuestal el original y copia de la "Solicitud Vale de Abastecimiento".

24. Entrega al Secretario Administrativo la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia.



SECRETARIO ADMINISTRATIVO

25. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la "Solicitud Vale de Abastecimiento" en original y copia.

26. Firma autorizando en la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia

27. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia.

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

28. Recibe del Secretario Administrativo la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia

29. Elabora una "Solicitud de Transporte"

30. Entrega la "Solicitud de Transporte" al Secretario Administrativo

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

31. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la "Solicitud de Transporte"

32. Autoriza la "Solicitud de Transporte"

33. Entrega la "Solicitud de Transporte", al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

34. Recibe del Secretario Administrativo la "Solicitud de Transporte"

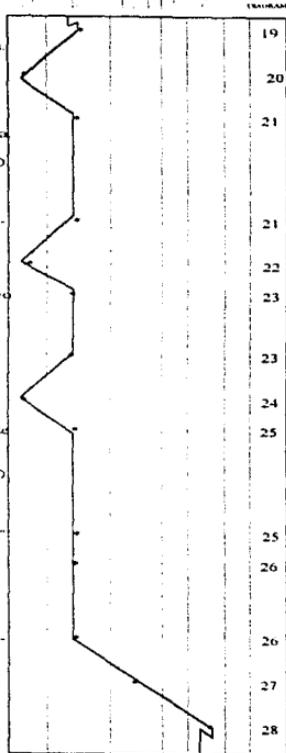
35. Entrega la "Solicitud de Transporte" al Departamento de Vigilancia

DEPARTAMENTO DE VIGILANCIA

36. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la "Solicitud de Transporte" autorizada

37. Verifica la "Solicitud de Transporte", permitiendo la salida de la camioneta de la dependencia

38. Archiva la "Solicitud de Transporte".



DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

39. Se dirige a la Dirección General de Proceduría, con el camión, entregando la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia.

DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA

40. Recibe la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en original y copia

41. Verifica si se cuenta con los bienes que se solicitan, anulando los que no se tienen

42. Firma y sella la "Solicitud Vale de Abastecimiento", asigna un número de folio, tanto en original como copia

43. Elabora un "Reporte de Mercancías" en original y copia

44. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario de la dependencia su copia correspondiente de la "Solicitud Vale de Abastecimiento", los bienes, el "Reporte de Mercancías" en original y copia

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

45. Recibe de la Dirección General de Proceduría, la copia de la "Solicitud Vale de Abastecimiento", los bienes, el "Reporte de Mercancías" en original y copia

46. Verifica los bienes en cuanto a su condición y cantidad, en base a la "Solicitud Vale de Abastecimiento", el "Reporte de Mercancías", en original y copia que realiza la Dirección General de Proceduría

47. En caso de que las cantidades sean diferentes a lo registrado en los documentos, o este en malas condiciones, se pide rectificar los bienes.

48. Sella, firma y coloca su nombre en la parte de atrás de la copia de la "Solicitud Vale de Abastecimiento", en el "Reporte de Mercancías" en original y copia

49. Entrega a la Dirección General de Proceduría el original del "Reporte de Mercancías"

DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA

50. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el original del "Reporte de Mercancías"



51. Archiva la copia de la "Solicitud Vale de Abastecimiento" y del "Reporte de Mercancias".

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

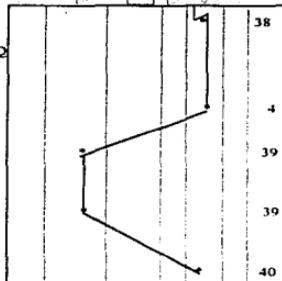
52. Archiva la copia de la "Solicitud Vale de Abastecimiento" y del "Reporte de Mercancias".

53. Entrega al Almacenista los bienes.

ALMACENISTA

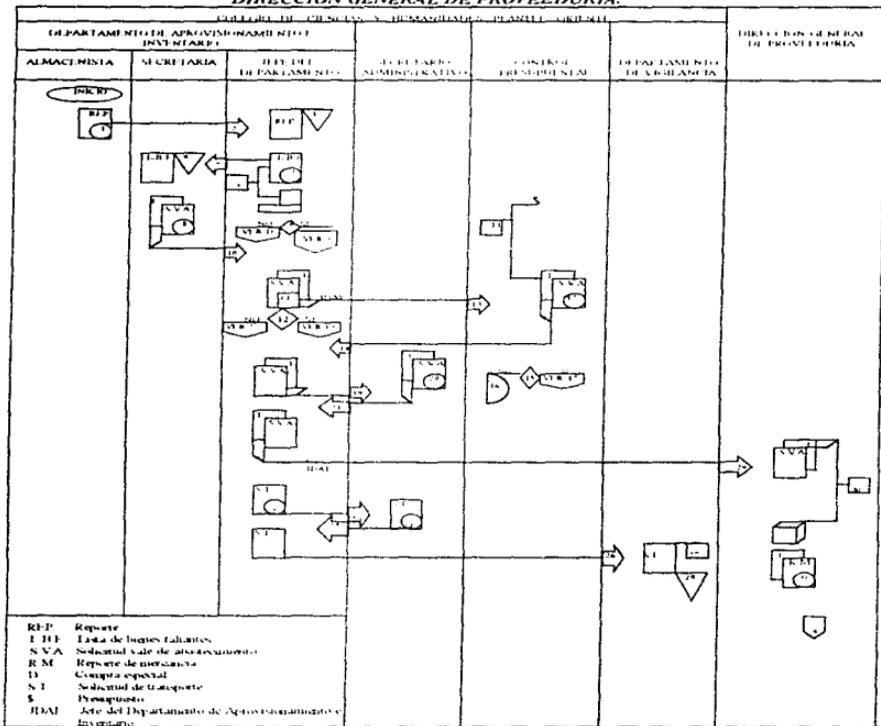
54. Recibe los bienes del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

55. Almacena los mismos



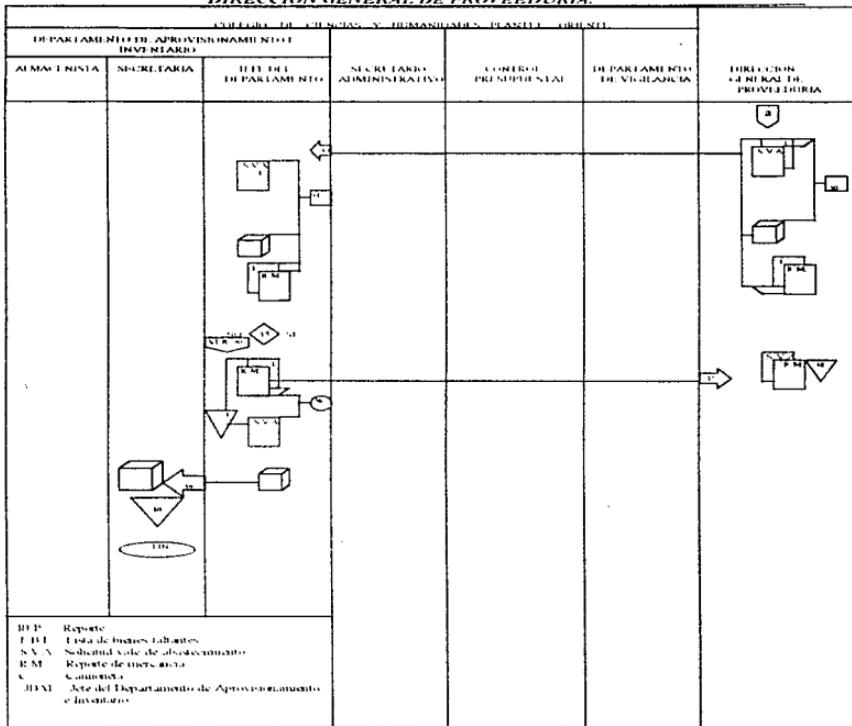
ABASTECIMIENTO DEL ALMACEN DE LA DEPENDENCIA POR LA DIRECCION GENERAL DE PROVEEDURIA.

COLEGIO DE INGENIEROS Y ARQUITECTOS DE LA CIUDAD DE GUAYMA



- REP. Reposte
- T.H.F. Tarifa de Ingresos Fiscales.
- S.V.A. Subsidio vale de abastecimiento.
- R.M. Reposte de mercancía.
- D. Compra especial.
- N.T. Subsidio de transporte.
- S. Presupuesto.
- DDAI. Acte del Departamento de Aprovechamiento e Inventario.

ABASTECIMIENTO DEL ALMACEN DE LA DEPENDENCIA POR LA DIRECCION GENERAL DE PROVEEDURIA.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**PROCESO B**

Departamento de Aprovechamiento e Inventario	<i>Plantel</i> COLLEJO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	<i>Página</i> 1 de 3
PROCESO B: ABASTECIMIENTO DE MATERIAL		<i>Fecha de Elaboración:</i>
EN FORMA INMEDIATA.		Viernes 26 de enero de 1996
Objetivo: Proporcionar todos aquellos bienes e insumos que requieran los departamentos de la dependencia en forma oportuna.		
<i>Elaboro</i>	Beatriz A. Flores Marroquín Euridice Miranda Guillén	<i>Reviso:</i> Prof. Eduardo Román Morales
<i>Fecha de Revisión:</i> 25 de Abril de 1996		<i>Proceso:</i> Actual Propuesto
<i>Numero de Revisión:</i> Segunda		

DESCRIPCIÓN**DEPARTAMENTO SOLICITANTE**

1. En el momento que el departamento solicitante requiere de material, llena una forma de "Requisición Interna" a máquina o con letra de molde, marcando el rubro de solicitud de material, en original y copia.

2. Entrega al Almacenista la "Requisición Interna" en original y copia.

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO**ALMACENISTA**

3. Recibe del Departamento Solicitante la "Requisición Interna" en original y copia.

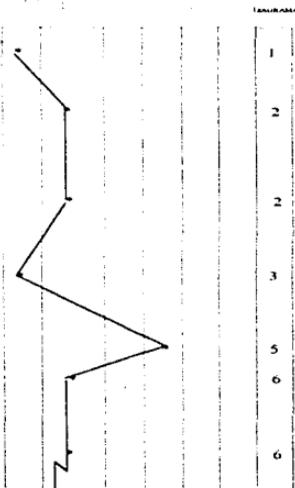
4. Sella y firma de recibido en el original y copia. Escribe un número consecutivo de recibido y, el correspondiente a la codificación, en base al "Catálogo de Bienes de Uso Recurrentes", de la Dirección General de Procedura, a cada uno de los materiales solicitados.

5. En caso de que no encontrarse el jefe del Departamento de Aprovechamiento e Inventario, se dejara la "Requisición Interna" en original y copia y regresando posteriormente.

6. Entrega al jefe del departamento la "Requisición Interna" en original y copia.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

7. Recibe del Almacenista la "Requisición Interna" en original y copia.



8. En caso de no tener el material, tardará más tiempo para realizar una compra directa o compra especial (ver procedimientos "C" Y "D").
9. Asigna las cantidades a abastecer, en base a su conocimiento de las existencias o consultando a un Almacenista. Firma de autorización, en el original y copia
10. Entrega al Almacenista la "Requisición Interna" en origina y copia, para que proceda a abastecer el maierial solicitado.

ALMACENISTA

11. Recibe del jefe del departamento la "Requisicion Interna" en original y copia
12. Verifica que se cuente con el material que se solicita.
13. Entrega al departamento solicitante el original y copia de la "Requisicion Interna" y el material solicitado

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

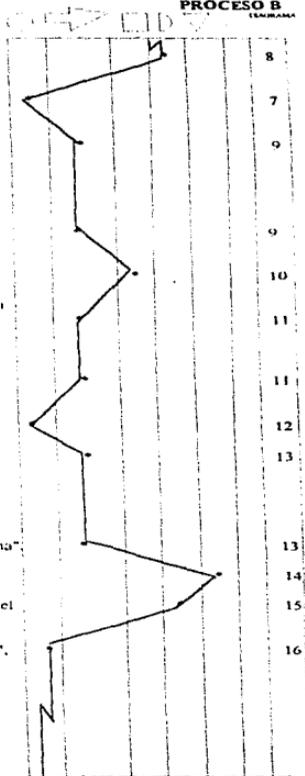
14. Recibe del Almacenista el original, copia de la "Requisición Interna" y el material
15. Firma el original y copia de la "Requisicion Interna"

16. Entrega al Almacenista el original de la "Requisicion Interna"

DEPARTAMENTO DE PROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

17. Recibe del departamento solicitante el original de la "Requisición Interna"
18. Se archiva el original de la "Requisición Interna"
19. Se archivan todas las "Requisiciones Internas", hasta antes de finalizar el turno
20. Se registran las "Requisiciones Internas" en el "Libro de Requisiciones", anotando la fecha de entrega, claves de los artículos y cantidad



PROCESO B

21. Se registran las "Requisiciones Internas" recibidas en "Tarjetas de Almacén", sin importar el orden

22. Entregan al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las "Requisiciones Internas" en original y el "Libro de Requisiciones"

JEEE DEL DEPARTAMENTO

23. Recibe del Almacenista las "Requisiciones Internas" en original y el "Libro de Requisiciones"

24. Verifica aleatoriamente algunas "Requisiciones Internas" como fueron registradas en el "Libro de Requisiciones"

25. De encontrarse bien registradas las archiva

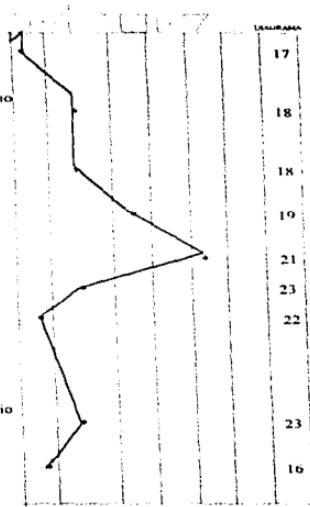
26. De no ser así, se regresan al Almacenista para que las corrija.

27. En el momento que pueda, el jefe del departamento, capturará tanto la clave del artículo, como el costo de lo solicitado por cada departamento

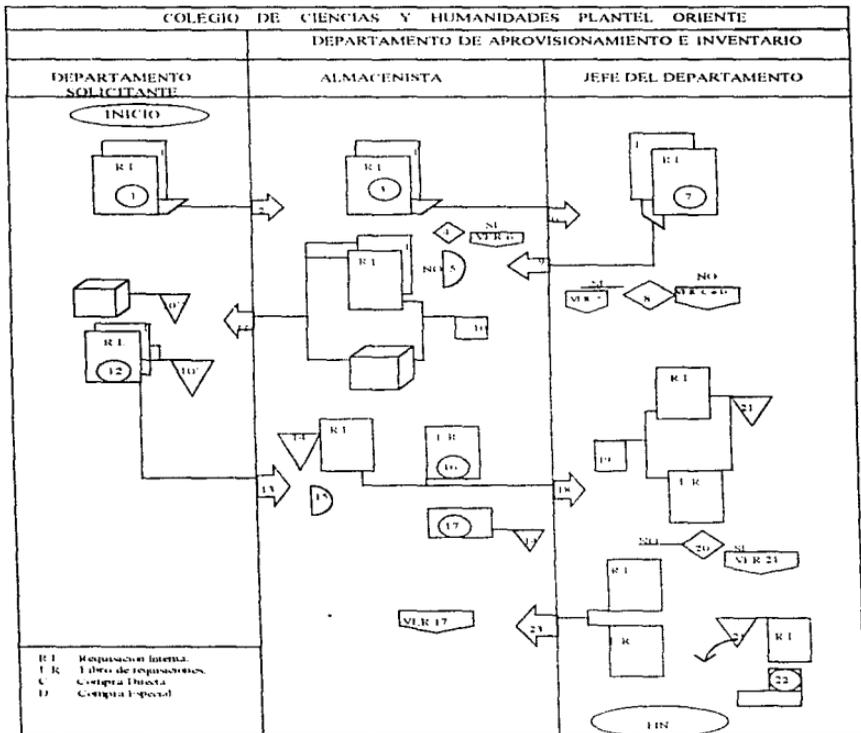
ALMACENISTA

28. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Libro de Requisiciones" y las "Requisiciones Internas", en original para ser corregidas.

29. Corrige el "Libro de Requisiciones"



ABASTECIMIENTO DEL MATERIAL EN FORMA INMEDIATA



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO C

Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.	Plantel COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE NIVEL BACHILLERATO	Páginas 1 de 5
PROCESO C: ABASTECIMIENTO DE MATERIAL POR COMPRA DIRECTA A LA DEPENDENCIA.		Fecha de Elaboración: Viernes 26 de enero de 1996.
Objetivo: Adquirir aquellos bienes e insumos que de acuerdo a las circunstancias no se tengan en la Dirección General de Proveeduría o se requieran urgentemente.		
Elabora Beatriz A. Flores Marroquín Euridice Miranda Guillén	Revisa Prof. Eduardo Román Morales	
Fecha de Revisión: 25 de Abril de 1996	Proceso Actual Propuesto	
Numero de Revisión: Segunda		

DESCRIPCION

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

1 En el momento que el departamento requiere de material, elabora una "Requisicion Interna" a maquina o con letra de molde, marcando el rubro de compra, en original y copia

2 Entrega al Almacenista la "Requisicion Interna", en original y copia

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

3 Recibe del departamento solicitante la "Requisicion Interna", en original y copia

4 Sella, firma y asigna el número consecutivo de acuerdo a como se reciben las requisiciones, en el original y copia

5 Verifica la existencia del bien en el almacen

6 Si no se encuentra en el almacen el bien, se turnara al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

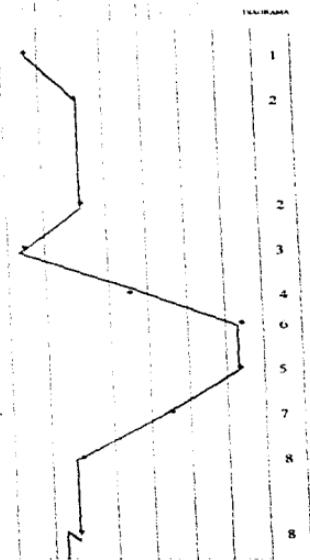
7 De tener el material se entrega inmediatamente (ver proceso B)

8 En caso de no encontrarse el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, informa al departamento solicitante que regrese posteriormente

9 Entrega al jefe del departamento la "Requisicion Interna" en original y copia

JEFE DEL DEPARTAMENTO

10. Recibe del Almacenista la "Requisicion Interna" en origina y copia



PROCESO C

11. En base al material que se solicita, verifica las existencia en la computadora en el disco flexible de la Dirección General de Proveduría, en su sección de Bienes de uso recurrente.
12. Si esta registrado se solicitara a la Dirección General de Proveduría (ver proceso A)
13. De no encontrarse en el disco flexible de la Dirección General de Proveduría, se debe considerar el monto del material solicitado, si el precio es menor de N\$ 50 000 se tendrá que consultar a Control Presupuestal, para la respectiva autorización de compra.
14. Si el precio del bien es mayor a N\$50 (ver el proceso D)

CONTROL PRESUPUESTAL

15. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la "Requisición Interna" en original y copia
16. Verifica si cuenta con presupuesto
17. Si cuenta con presupuesto, autoriza
18. Si no cuenta con presupuesto, informa telefonicamente al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario
19. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la "Requisición Interna" en original y copia

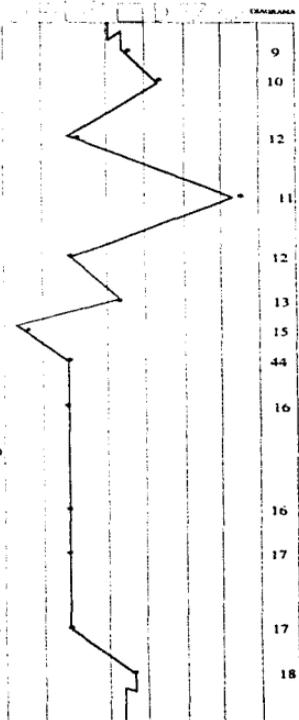
DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

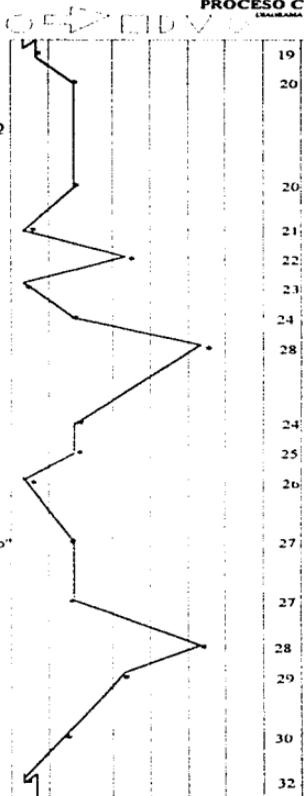
JEFE DEL DEPARTAMENTO

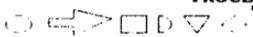
20. Recibe de Control Presupuestal la "Requisición Interna" en original y copia
21. Lleva la "Requisición Interna" en original y copia al Secretario Administrativo para recabar su firma

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

22. Recibe del Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la "Requisición Interna" en original y copia
23. Verifica el costo del bien







PROVEEDOR

41. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la llamada telefonica

42. Elabora "Cotizacion"

43. Se presenta en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, y le entrega el original de la "Cotizacion"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

44. Recibe del Proveedor el original de la "Cotizacion"

45. Entrega al Proveedor el "Oficio" en original y copia

PROVEEDOR

46. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el "Oficio" en original y copia

47. Firma el "Oficio" en original y copia

48. Se archiva la copia del "Oficio"

49. Elabora la "Factura"

50. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el original de la "Factura", el material solicitado y el "Oficio"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

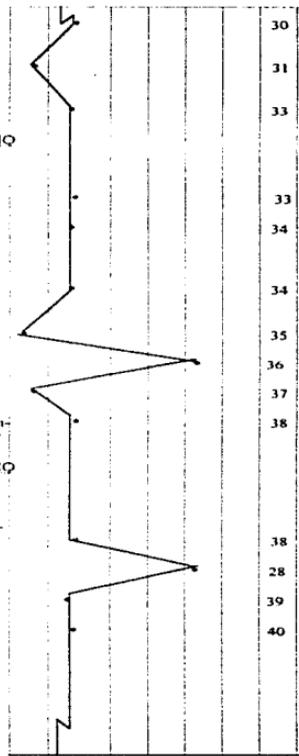
JEFE DEL DEPARTAMENTO

51. Recibe del Proveedor la "Factura", el "Oficio" y el material solicitado

52. Archiva "Factura"

53. Llama telefonicamente al departamento solicitante

54. Entrega al Almacenista el original y copia de la "Requisicion Interna" y del material solicitado



DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

- 56. Recibe del jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario, la "Requisicion Interna" en original y copia
- 57. Sella y firma de entregado el material, en original y copia de la "Requisicion Interna".
- 58. Entrega al departamento solicitante la copia de la "Requisicion Interna" y el material solicitado

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

- 59. Recibe del Almacenista la copia de la "Requisicion Interna" y el material solicitado
- 60. Archiva copia de la "Requisicion Interna"

CONTROL PRESUPUESTAL

- 61. Si no cuenta con presupuesto llama telefonicamente al Jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario
- 62. Entrega al jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario, la "Requisicion Interna" en original y copia

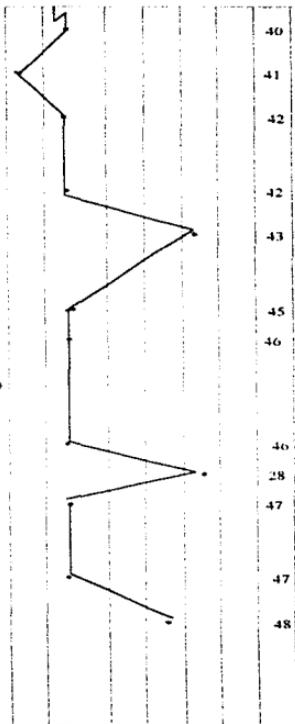
DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

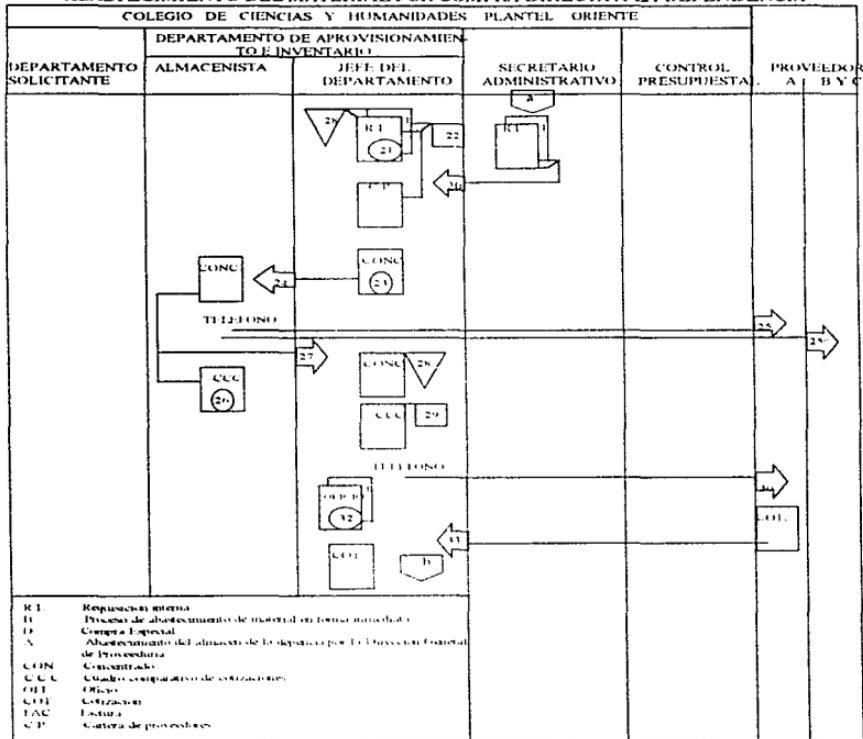
- 63. Recibe original y copia de la "Requisicion Interna"
- 64. Archiva la copia de la "Requisicion Interna"
- 65. Llama telefonicamente al departamento solicitante

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

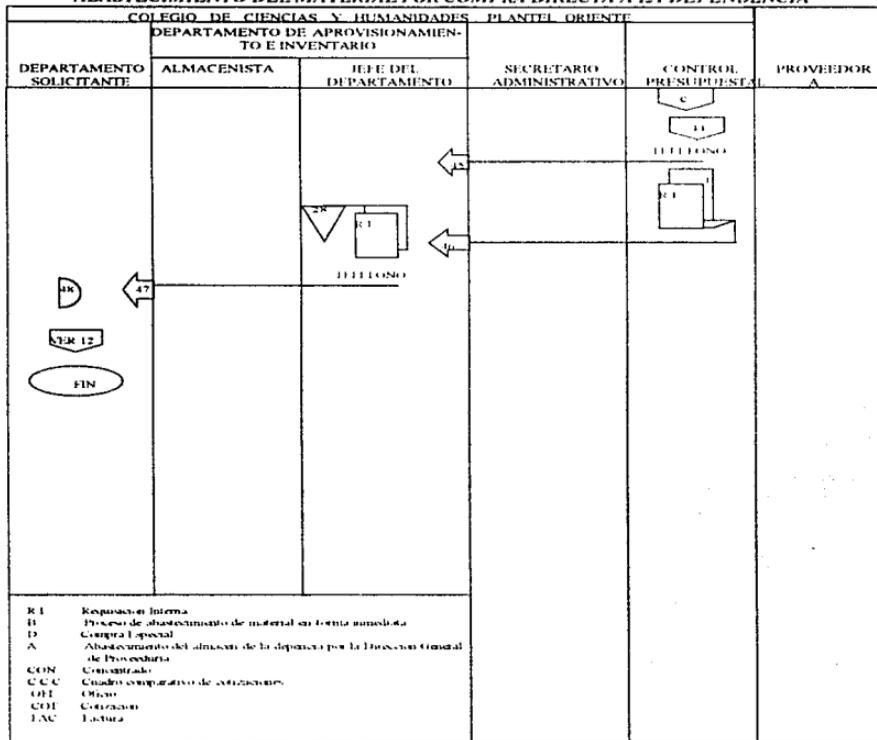
- 66. Recibe del jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario la llamada telefónica, conociendo el rechazo de su solicitud, por falta de presupuesto
- 67. Espera hasta la existencia de presupuesto



ABASTECIMIENTO DEL MATERIAL POR COMPRA DIRECTA A LA DEPENDENCIA



ABASTECIMIENTO DEL MATERIAL POR COMPRA DIRECTA A LA DEPENDENCIA



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**PROCESO D**

Departamento de Aprovisionamiento e Inventario	Plantel: COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	Páginas 1 de 6
PROCESO D: ABASTECIMIENTO DE MATERIAL POR COMPRA ESPECIAL.		Fecha de Elaboración: Viernes 26 de enero de 1996.
Objetivo: Adquirir aquellos bienes e insumos con los que no cuente la Dirección General de Proceduría en su "Catálogo de Bienes de Uso Recurrente".		
Elabora: Beatriz A. Flores Marroquín Euridice Miranda Guillén	Revisa:	Prof. Eduardo Román Morales
Fecha de Revisión: 25 de Abril de 1996	Proceso: Actual Propuesto	
Numero de Revisión: Segunda		

DESCRIPCIÓN**DEPARTAMENTO SOLICITANTE**

1. Elabora una "Requisición interna" en original y copia, marcando el rubro de Compra, describiendo las características necesarias del bien solicitado

2. Entrega al Almacenista la "Requisición Interna", en original y copia

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO**ALMACENISTA**

3. Recibe del departamento solicitante la "Requisición Interna" en original y copia

4. Verifica que los datos sean correctos

5. Sella y firma en la "Requisición Interna", original y copia.

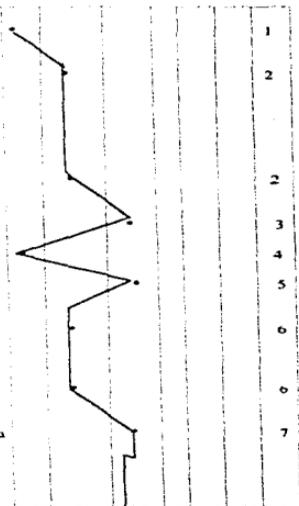
6. Verifica la existencia del bien en el almacén

7. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la "Requisición Interna" en original y copia

JEFE DEL DEPARTAMENTO

8. Recibe del Almacenista la "Requisición Interna" en original y copia

9. Revisa en la computadora el disco flexible de la Dirección General de Proceduría en el "Catálogo de Bienes de Uso Recurrente", la existencia del material que se solicita



PROCESO D
CONTINUA

10 Si se encuentra registrado el material solicitado en la computadora se realizara el proceso A

11 En el momento de no encontrarse registrado se considera de compra especial, consultara la "Cartera de Proveedores", eligiendo a por lo menos tres posibles

12 Elabora un "Concentrado de Proveedores" en original, para cotizar

13 Entrega al Almacenista el "Concentrado de Proveedores" en original.
ALMACENISTA

14 Recibe del jefe del departamento el "Concentrado de Proveedores" en original

15 Se comunica con por lo menos tres Proveedores para solicitar sus "Cotizaciones", que enviara via fax

PROVEEDOR

16 Recibe del Almacenista la llamada telefonica, proporcionando cotizacion

17 Envia "Cotizacion" via fax para confirmar, dirigida al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

18 En el "Concentrado de Proveedores", coloca la cotizacion de cada uno

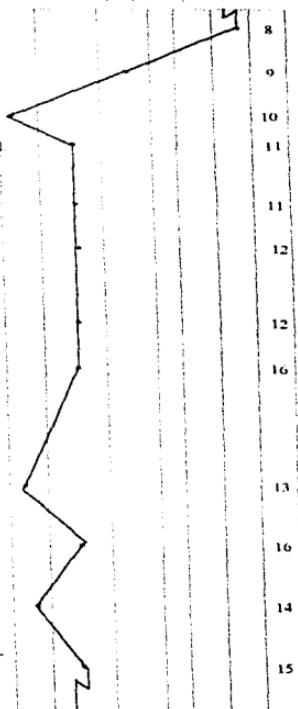
JEFE DEL DEPARTAMENTO

19 Recibe del Proveedor su "Cotizacion" via fax

ALMACENISTA

20 Elabora un "Cuadro Comparativo de Cotizaciones", en base a los datos del "Concentrado de Proveedores"

21 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" y el "Concentrado de Proveedores"



DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

- 36. Recibe de Control Presupuestal el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"
- 37. Solicita telefonicamente al Proveedor idóneo, la formalización del pedido, por medio de una Factura
- 38. Elabora un "Oficio" en original y copia, para solicitar formalmente el pedido al proveedor.
- 39. Envía el "Oficio" en original y copia al proveedor para recabar su firma

PROVEEDOR.

- 40. Recibe del jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario, el oficio en original y copia
- 41. Firma de Conformidad
- 42. Archiva el original del "Oficio"
- 43. Elabora una "Factura" del pedido en original y dos copias
- 44. Envía al Almacenista la "Factura" en original, dos copias y el pedido físicamente
- 45. Entrega al jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario la copia del "Oficio"

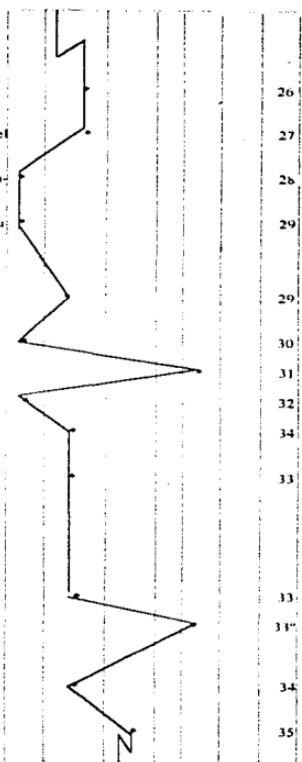
DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO.

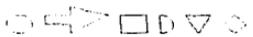
JEFE DEL DEPARTAMENTO

- 46. Recibe del proveedor la copia del "Oficio"
- 47. Archiva la copia del "Oficio"

ALMACENISTA.

- 48. Recibe del Proveedor la "Factura" en original, dos copias, al mismo tiempo que el pedido físicamente
- 49. Verifica los bienes contra lo estipulado en la "Factura"





50. Si el bien no es el solicitado, tanto la "Factura" como el mismo será devuelto (ver proceso F)

51. Si el bien es el solicitado, firma y sella de recibido en la "Factura" en original y dos copias

52. Entrega al jefe del Departamento de aprovisionamiento e inventario el original "Factura"

JEFE DEL DEPARTAMENTO

53. Recibe del Almacenista el original de la "Factura"

54. Archiva la "Factura"

55. Si el bien no es inventariable, se entregara directamente al departamento solicitante

56. Si el bien es inventariable, se asignara numero de inventario, de acuerdo a lo establecido por la Dirección General de Patrimonio, (ver proceso F)

ALMACENISTA

57. Entrega al Proveedor las dos copias de la "Factura"

PROVEEDOR

58. Recibe del Almacenista las dos copias de la "Factura"

59. Entrega una copia de la "Factura" a Control Presupuestal.

60. Archiva su copia de la "Factura" correspondiente

CONTROL PRESUPUESTAL

61. Recibe del Proveedor la copia de la "Factura"

62. Firma de recibido, en la "Factura"

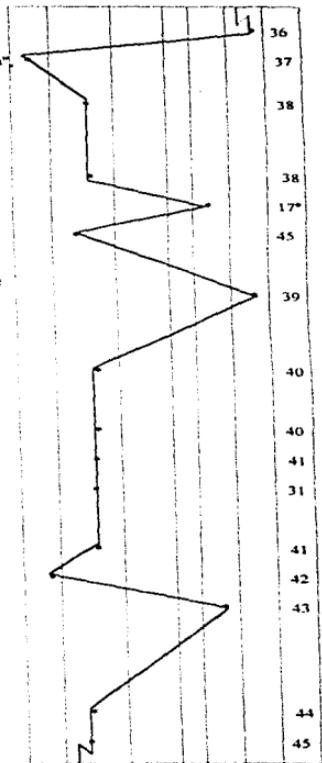
63. Archiva la copia de la "Factura"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

64. Llanta telefónicamente al departamento solicitante.

65. Entrega al Almacenista el original y copia de la "Requisición Interna"



ALMACENISTA

66. Recibe del Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el original y copia de la "Requisición Interna"

67 Firma y sella de entregado en el original y copia de la "Requisición Interna"

68. Archiva el original de la "Requisición Interna" (ver proceso B).

69 Entrega al departamento solicitante la copia de la "Requisición Interna" y el bien físicamente

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

70 Recibe del Almacenista la copia de la "Requisición Interna" y el bien físicamente

71 Archiva la copia de la "Requisición Interna"

CONTROL PRESUPUESTAL

72 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

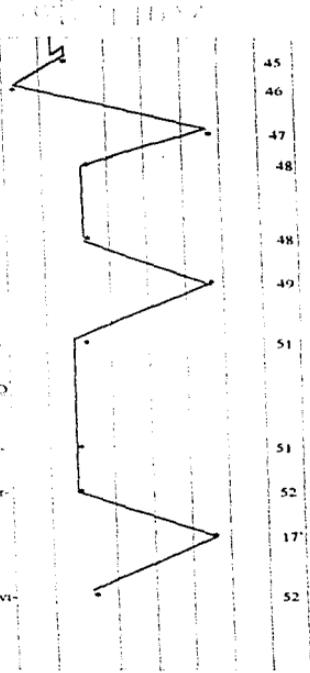
72 Recibe de Control Presupuestal el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

73 Llama telefónicamente al jefe del departamento solicitante, informándole que su solicitud fue rechazada por falta de presupuesto

74 Archiva el "Cuadro Comparativo"

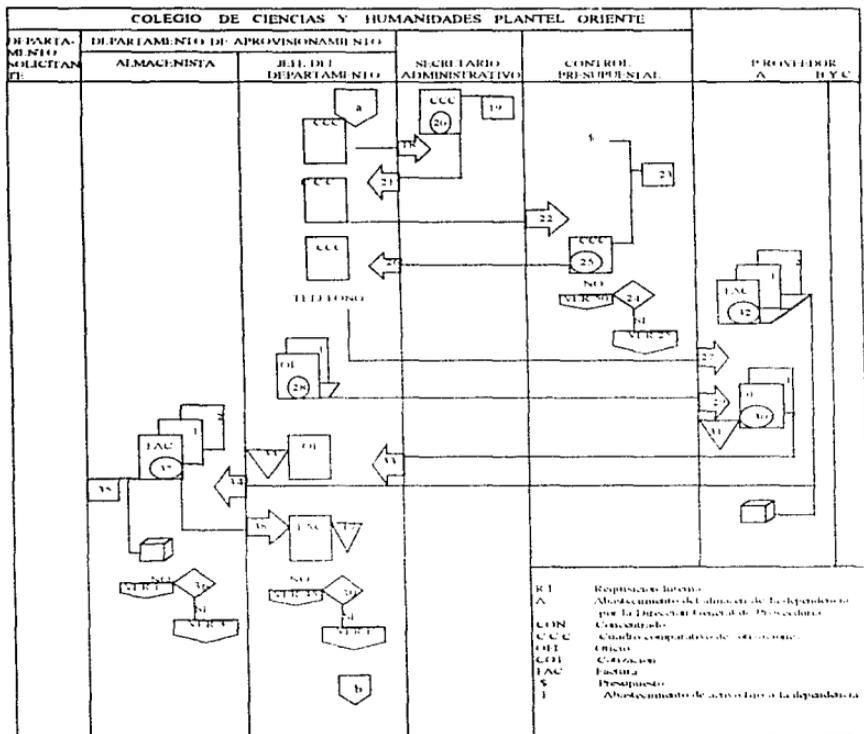
DEPARTAMENTO SOLICITANTE

75 Recibe la llamada telefonica del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

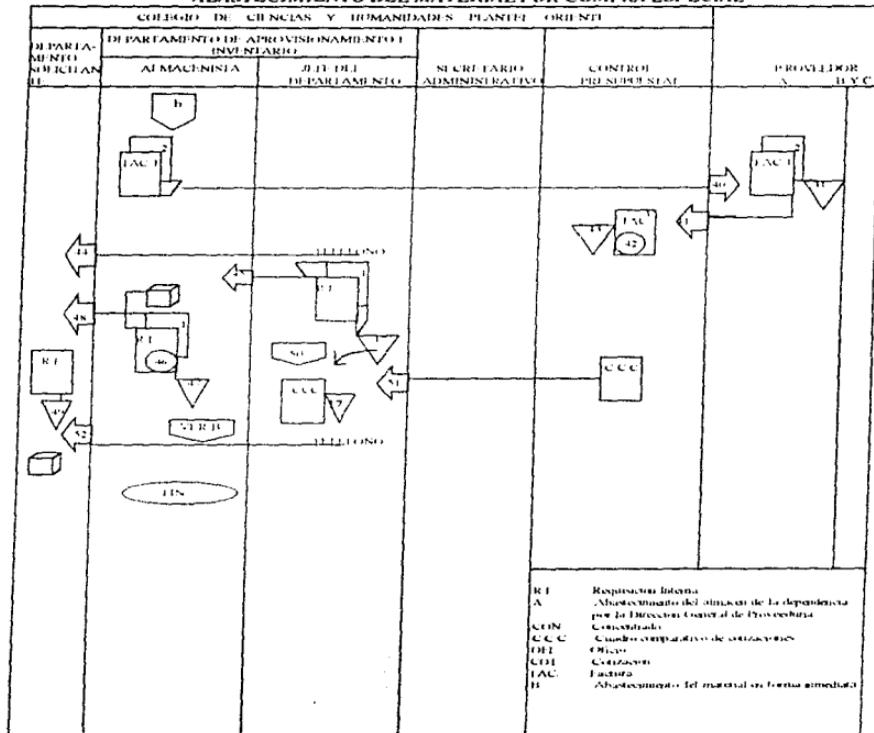


45
46
47
48
48
49
51
51
52
17
52

ABASTECIMIENTO DEL MATERIAL POR COMPRA ESPECIAL



ABASTECIMIENTO DEL MATERIAL POR COMPRA ESPECIAL



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO E

Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.	<i>Plantel</i> COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	<i>Páginas</i> 1 de 4
PROCESO E: REPARTO DE ROPA DE TRABAJO AL PERSONAL DE LA DEPENDENCIA.		<i>Fecha de Elaboración:</i> Viernes 26 de enero de 1996
Objetivo: Proporcionar la ropa de trabajo y calzado al personal inscrito en el "Padrón" de la Dirección General de Proveduría.		
<i>Elaboro:</i> Beatriz A. Flores Marroquín	<i>Reviso:</i>	Prof. Eduardo Román Morales
<i>Fecha de Revisión:</i> 25 de Abril de 1996		<i>Proceso:</i> Actual Propuesto
<i>Numero de Revisión:</i> Segunda		

DESCRIPCIÓN

LEA/IRAMA

DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEDURÍA

1 Entrega al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las copias del "Resumen para Entrega de Ropa de Trabajo y de Zapatos", el "Padron" y proporciona físicamente los bienes

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

2 Recibe de la Dirección General de Proveduría las copias "Resumen para Entrega de Ropa de Trabajo y Zapatos", el "Padron" y obtiene físicamente los mismos.

3 Coteja la copia de la forma del "Resumen para Entrega de Ropa de Trabajo y de Zapatos", contra los bienes recibidos

4 Firma de conformidad en la copia de la forma "Resumen para Entrega de Ropa de Trabajo y de Zapatos".

5 Archiva la copia de la forma del "Resumen para Entrega de Ropa de Trabajo y de Zapatos"

6 Pide al Almacenista guardar los bienes recibidos anteriormente

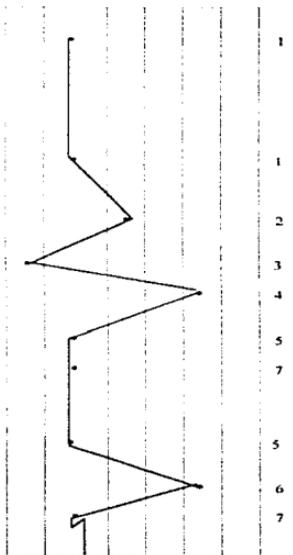
7 Pide al Almacenista sacar copias fotostaticas del "Padron", los cuales servirán de resguardo

ALMACENISTA

8 Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario los bienes.

9 Almacena los bienes y el "Padron"

10 Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las copias del "Padron".



10. **Saca las copias fotostáticas del "Padrón", integrándolas en un encuadrado.**

11. **Informa a los trabajadores, por medio de un letrero de aviso, la entrega de su ropa de trabajo y zapatos.**

PERSONAL SOLICITANTE:

12. **Solicita al Almacenista su ropa de trabajo y calzado, proporcionando su nombre.**

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

13. **Busca el nombre del personal solicitante en el "Padrón", tanto en original como copia fotostática.**

14. **De no encontrarse el nombre del personal solicitante en el "Padrón", se informará al jefe del Departamento de Aprovechamiento e Inventario.**

15. **Una vez que se encuentra el nombre del personal solicitante, en el original del "Padrón" y la copia fotostática del mismo, sella y firma de entregado en la parte del talon que le corresponde al empleado.**

16. **Entrega el original y copia fotostática del "Padrón" al personal solicitante para su firma, en la parte correspondiente al talon de la Dirección General de Procedura, en el libro de recibí de conformidad.**

PERSONAL SOLICITANTE

17. **Recibe del Almacenista el original y copia fotostática del "Padrón"**

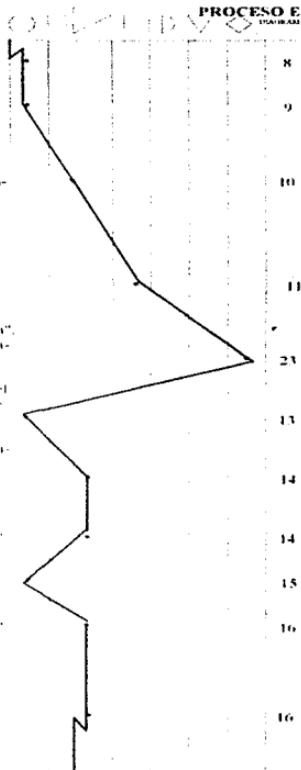
18. **Firma la parte correspondiente al talon de la Dirección General de Procedura en el libro de recibí de conformidad de la forma "Padrón", en el original y copia fotostática.**

19. **Entrega al Almacenista el original y copia fotostática del "Padrón"**

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

20. **Recibe del personal solicitante el original y copia fotostática del "Padrón"**



PROCESO E

SEGUIRAMA

21. Toma del almacén la ropa y/o zapatos solicitados

22. Entrega al personal solicitante la ropa de trabajo o zapatos y el talón que le corresponde del "Padron", en original.

PERSONAL SOLICITANTE

23. Recibe del Almacenista la ropa de trabajo y/o zapatos, así como el talon correspondiente del "Padron"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

24. Entrega al jefe del Departamento de Aproveccionamiento e Inventario todos los talones del "Padron" recibidos en turno, con la parte correspondiente de la Direccion General de Proceduria, en original

JEFE DEL DEPARTAMENTO

25. Recibe del Almacenista el talon del "Padron" en original

26. Archiva los talones

27. Si no son todos los talones, espera el tiempo que considere necesario para recopilar los todos

ALMACENISTA

28. Atiende a los demas trabajadores que esperan su ropa de trabajo y/o zapatos

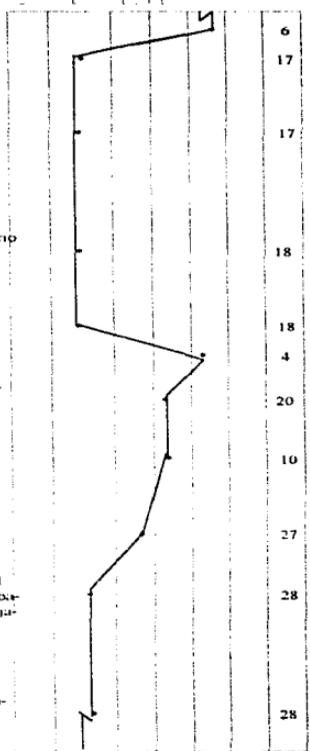
JEFE DEL DEPARTAMENTO

29. Junta todos los talones verificando que toda la ropa de trabajo y/o zapatos haya sido entregada al personal solicitante correspondiente

30. Al llegar el termino del periodo establecido regresa los talones del "Padron" de la Direccion General de Proceduria, aquella ropa de trabajo o zapatos que no haya sido solicitada y la forma de "Alta del Trabajador al Padron" para que proceda esta a descontarle a la dependencia del presupuesto

DIRECCION GENERAL DE PROVEEDURIA

31. Recibe del jefe del Departamento de Aproveccionamiento e Inventario los talones del "Padron" correspondientes, la ropa o zapatos no entregada y la forma de "Alta el Trabajador al Padron"



**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

PROCESO E

ESCALERA

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

31. Cuando no se encuentra el nombre del personal solicitante en el "Padrón", proporciona a este una forma de "Alta del Trabajador al Padrón"

PERSONAL SOLICITANTE

32. Recibe del Almacenista la forma de "Alta del Trabajador al Padrón"

33. Anota nombre, puesto, categoría, etc

34. Entrega al Almacenista la forma de "Alta del Trabajador al Padrón"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

35. Recibe del personal solicitante la forma de "Alta del Trabajador al Padrón"

36. Verifica que la forma de "Alta del Trabajador al Padrón" este debidamente llenada

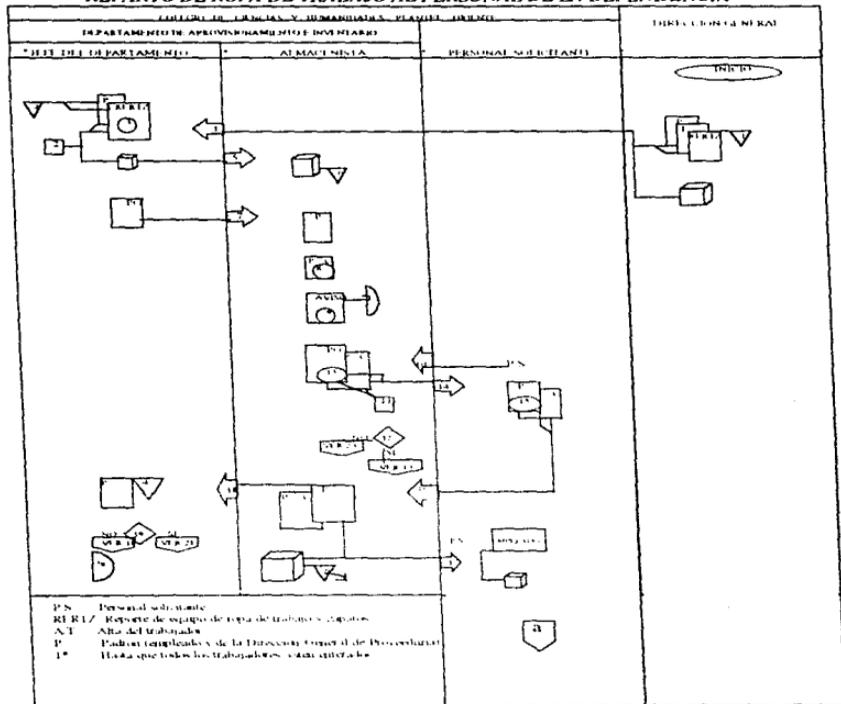
37. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la forma de "Alta al Trabajador al Padrón", debidamente llenada por el personal solicitante

JEFE DEL DEPARTAMENTO

38. Recibe del Almacenista la forma "Alta al Trabajador al Padrón".

	22
	22
	23
	24
	24
	25
	26
	26

REPARTO DE ROPA DE TRABAJO AL PERSONAL DE LA DEPENDENCIA



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**PROCESO F**

Departamento de	<i>Plantel:</i>	<i>Páginas</i>
Aprovisionamiento e Inventario	COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	1 de 10
PROCESO F: ABASTECIMIENTO DE ACTIVO FIJO A LA DEPENDENCIA.		<i>Fecha de Elaboración:</i>
Objetivo: Abastecer y proveer activo fijo a la dependencia.		Viernes 26 de enero de 1996
<i>Elaboró:</i>	Beatriz A. Flores Marroquin Euridice Miranda Guillen	<i>Revisó:</i>
<i>Fecha de Revisión:</i>	25 de Abril de 1996	Prof. Eduardo Román Morales
<i>Numero de Revisión:</i>	Segunda	Proceso Actual Propuesto

DESCRIPCIÓN**DEPARTAMENTO SOLICITANTE**

1 Llena la forma de "Requisicion Interna" u "Oficio" correspondiente, en original y copia

2 Entrega al Almacenista la "Requisicion Interna" u "Oficio" en original y copia

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO**ALMACENISTA**

3 Recibe del departamento solicitante la "Requisicion Interna" u "Oficio" en original y copia

4 Verifica que todos los datos esten correctos y debidamente llenados

5 Sella y firma de recibido en la "Requisicion Interna" u "Oficio", en original y copia

6 Entrega al Departamento Solicitante la copia de la "Requisicion Interna" o del "Oficio"

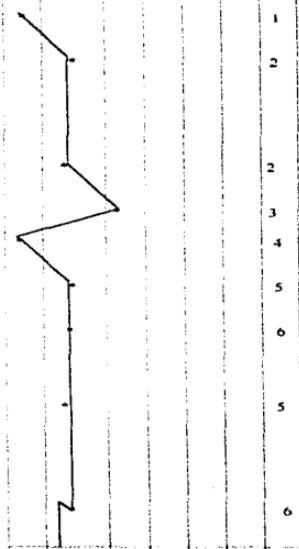
7 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el original de la "Requisicion Interna" o del "Oficio".

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

8 Recibe del Almacenista la copia de la "Requisicion Interna" o del "Oficio"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO**JEFE DEL DEPARTAMENTO.**

9 Recibe del Almacenista el original de la "Requisicion Interna" o del "Oficio"



10. Solicita al Almacenista comprobar la existencia del activo fijo en el almacén, proporcionándole la "Requisición Interna"

ALMACENISTA

11. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la "Requisición Interna" u "Oficio"

12. Verifica la existencia del activo fijo que se requiere, en base a la "Requisición Interna" u "Oficio"

13. Informa al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la existencia del bien en el almacén

14. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la "Requisición Interna" y el Activo para llenar las formas correspondientes

JEFE DEL DEPARTAMENTO

15. Si no hay existencias del bien en el almacén, se archiva el original de la "Requisición Interna" u "Oficio", esperando el tiempo establecido

16. Solicita al Almacenista todas las "Requisiciones Internas" pendientes por surtir de activo fijo

ALMACENISTA

17. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario todas las "Requisiciones Internas" pendientes por surtir de activo fijo

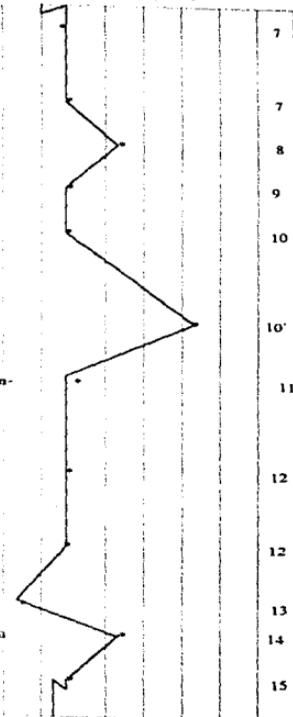
JEFE DEL DEPARTAMENTO

18. Recibe del Almacenista todas las "Requisiciones Internas" pendientes por surtir de activo fijo

19. Elabora un "Concentrado de Proveedores" de todos los activos solicitados

20. Consultar el disco flexible de la Dirección General de Procuraduría en su sección de "Catálogo de Proveedores"

21. Entrega al Almacenista las "Requisiciones Internas" para ser archivadas



ALMACENISTA

22. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las "Requisiciones Internas" para ser archivadas.

23. Archiva las "Requisiciones Internas".

JEFE DEL DEPARTAMENTO

24. Si no existe ningun Proveedor para determinado activo fijo en el disco flexible de la Direccion General de Proveeduría en su seccion de "Catalogo de Proveedores", tendra que consultar la "Cartera de Proveedores" del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

25. Si existe Proveedor para determinado activo fijo en el disco flexible de la Direccion General de Proveeduría en su seccion de "Catalogo de Proveedores", solicitara via telefonica la "Cotizacion" de bienes a por lo menos tres Proveedores

PROVEEDOR

26. Recibe la llamada telefonica del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.

27. Cada Proveedor proporciona su "Cotizacion" via telefonica, confirmandola via fax, dirigida al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO,

JEFE DEL DEPARTAMENTO

28. Recibe de cada Proveedor su "Cotizacion" via Fax

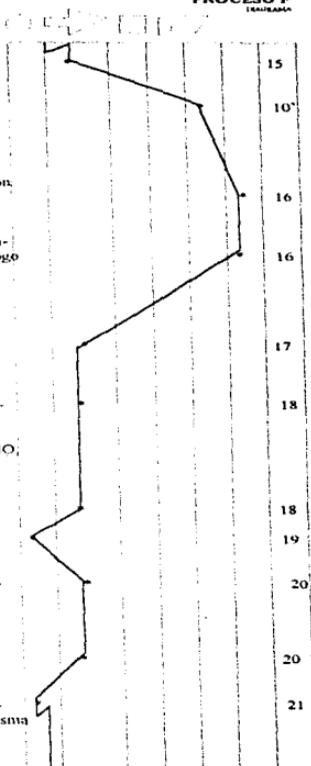
29. Elabora un "Cuadro Comparativo de Cotizaciones", en donde se describe el activo y el precio

30. Envia al Secretario Administrativo el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" para su autorizacion

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

31. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

32. Autoriza y da el visto bueno a los activos fijos, dando prioridades, de acuerdo a las necesidades de cada departamento y de la misma dependencia



33. Notifica telefónicamente al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario para que obtenga el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" en la Secretaría Administrativa.

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

34. Recibe la llamada telefónica del Secretario Administrativo

35. Se dirige a la Secretaría Administrativa a recoger el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

36. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

37. Recibe del Secretario Administrativo el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

38. Recoriza los activos contenidos en el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones", actualiza los precios, anulando los no autorizados.

39. Presenta el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" al Secretario Administrativo para que lo autorice

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

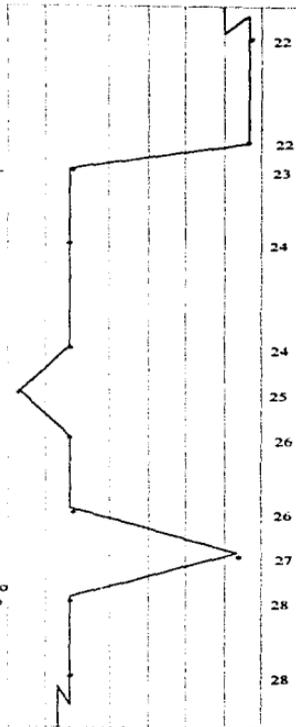
40. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

41. Analiza y autoriza el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones"

42. Entrega el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" al Departamento de Control Presupuestal, para ser autorizado de acuerdo al presupuesto y las partidas del mismo

CONTROL PRESUPUESTAL

43. Recibe del Secretario Administrativo el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones".



44. Verifica la cantidad que se tiene en el presupuesto contra cada una de las partidas afectadas en el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones".
45. Si no se cuenta con presupuesto para alguna de las partidas afectadas por el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones", lo entregará al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario para volver a cotizar
46. Si existe presupuesto para cada una de las partidas afectadas en el "Cuadro Comparativo", autoriza el mismo
47. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones", autorizado

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

48. Recibe del departamento de Control Presupuestal el "Cuadro Comparativo de Cotizaciones", autorizado

49. Solicita via telefonica a los Proveedores la formalizacion del pedido, por medio de una "Factura"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

50. En base al "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" elabora un "Oficio" en original y copia para solicitar formalmente al Proveedor el pedido

51. Envía al Proveedor idoneo el "Oficio" en original y copia, para recabar su firma

PROVEEDOR

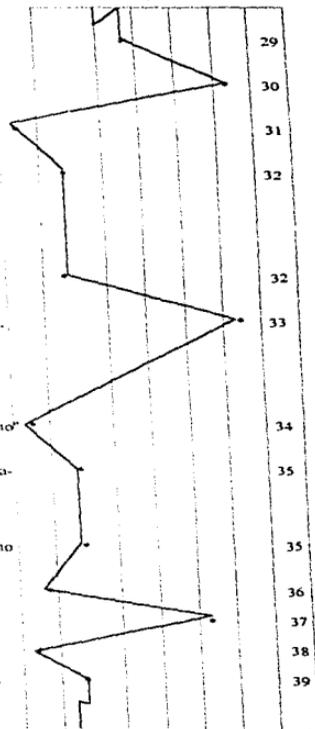
52. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Oficio" el original y copia

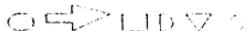
53. Firma y sella el "Oficio" en original y copia

54. Archiva el original del "Oficio"

55. Elabora una "Factura" del pedido en original y dos copias.

56. Envía al Almacenista la "Factura" en original, dos copias y físicamente el pedido





57 Envía la copia del "Oficio" al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO.

JEFE DEL DEPARTAMENTO.

58 Recibe del Proveedor la copia del "Oficio"

59 Archiva la copia del "Oficio".

ALMACENISTA

60 Recibe del Proveedor el activo fijo el original y dos copias de la "Factura".

61 Verifica el activo fijo en base a la "Factura"

62 Si el activo recibido no es el solicitado, tanto la "Factura" como el bien es devuelto al Proveedor, para que envíe el correcto

63 Si el activo recibido es el solicitado, firma y sella en la "Factura" de recibido en original y dos copias

64 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original de la "Factura"

JEFE DEL DEPARTAMENTO

65 Recibe del Almacenista el original de la "Factura"

66 Si no es inventariable el bien, se almacenara hasta asignarse al departamento solicitante

67 Si es inventariable el bien se asigna el numero de inventario, determinado por la Direccion General de Patrimonio

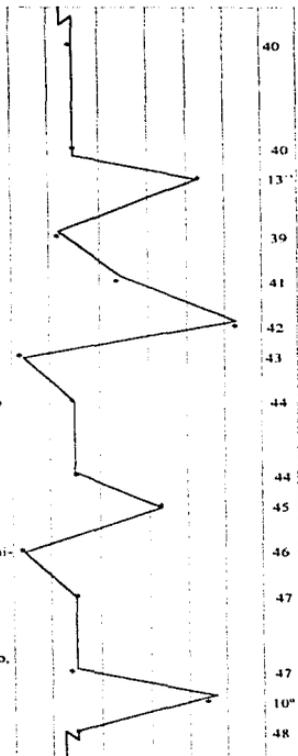
68 Solicita al Almacenista guardar el bien

ALMACENISTA

69 Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el bien

70 Almacena el bien

71 Entrega al Proveedor las dos copias de la "Factura".



PROVEEDOR

- 72. Recibe del Almacenista las dos copias de la "Factura".
- 73. Archiva su copia correspondiente de la "Factura".
- 74. Entrega una copia de la "Factura" al Departamento de Control Presupuestal.

CONTROL PRESUPUESTAL

- 75. Recibe del Proveedor una copia de la "Factura".
- 76. Firma de recibido.
- 77. Archiva la copia de la "Factura".

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

78. En base al original de la "Factura", elabora un "Aviso de Altas y Bajas" en original y copia anotando el número de inventario, la cantidad, la descripción del activo, clave y clasificación de acuerdo a la a la Dirección General de Patrimonio

79. Elabora "Fichas de Captación" en original, por cada activo

80. Entrega a la Dirección General de Patrimonio el original y la copia del "Aviso de Altas y Bajas", las "Fichas de Captación" y el original de la "Factura"

DIRECCION GENERAL DE PATRIMONIO

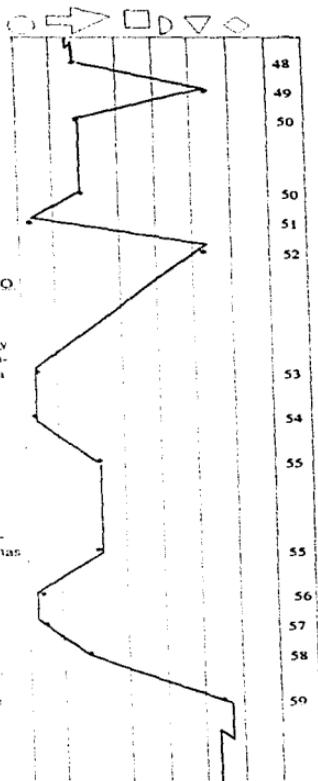
81. Recibe del Jefe de Aprovisionamiento e Inventario de la dependencia, el original y copia del "Aviso de Altas y Bajas", las "Fichas de Captación" correspondientes y el original de la "Factura."

82. Pasa el "Aviso de Altas y Bajas" en original

83. Sella y firma el original de la "Factura"

84. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Aviso de Altas y Bajas" y la "Factura" en original.

85. Archiva la copia del "Aviso de Altas y Bajas" y las "Fichas de Captación"



DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

86 Recibe de la Dirección General de Patrimonio el "Aviso de Altas y Bajas" y la "Factura" en original

58

87 Archiva el original de la "Factura" y el "Aviso de Altas y Bajas"

13^o

88 Notifica telefónicamente al Departamento de Control Presupuestal para que realice el pago oportuno a los Proveedores

60

89 Espera que el Director de la Dependencia, autorice por escrito dar seguimiento al activo fijo

61

DIRECTOR DE LA DEPENDENCIA

90 Elabora un "Oficio", en original y copia, autorizando la entrega del activo

62

91 Archiva la copia del "Oficio"

63

92 Entrega el "Oficio" de autorización al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

64

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

93 Recibe del Director de la dependencia, el original del "Oficio" con la autorización

64

94 Archiva el "Oficio"

13^o

95 Una vez que se ha recibido la notificación del Director de la dependencia, realiza un "Resguardo Interno del Activo Fijo" en original y copia, en base al "Aviso de Altas y Bajas"

65

96 Proporciona al Almacemista el "Aviso de Altas y Bajas"

66

ALMACENISTA

97 Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Aviso de Altas y Bajas".

66

98 En base al "Aviso de Altas y Bajas", saca del almacén el activo estipulado en este.

10^o

99 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Aviso de Altas y Bajas" y el activo físicamente.

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

100 Recibe del Almacanista el "Aviso de Altas y Bajas" y el activo físicamente

101 Entrega al departamento solicitante el original y copia del "Resguardo Interno del Activo Fijo", y el mismo físicamente

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

102 Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original y copia del "Resguardo Interno del Activo Fijo", y el mismo físicamente

103 Verifica que el activo fijo sea el solicitado contra la copia de la "Requisición Interna" y el "Resguardo Interno del Activo Fijo"

104 Firma en original y copia del "Resguardo Interno del Activo Fijo"

105 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original del "Resguardo Interno del Activo Fijo"

106 Archiva la copia de la "Requisición Interna" y del "Resguardo Interno del Activo Fijo"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

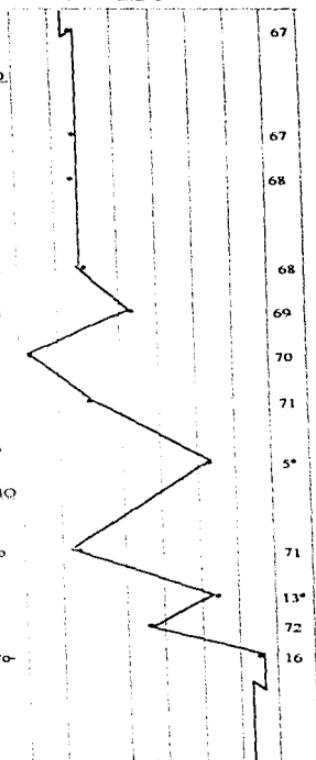
JEFE DEL DEPARTAMENTO

107 Recibe del departamento solicitante el original del "Resguardo Interno del Activo Fijo"

108 Archiva el original del "Resguardo Interno del Activo Fijo"

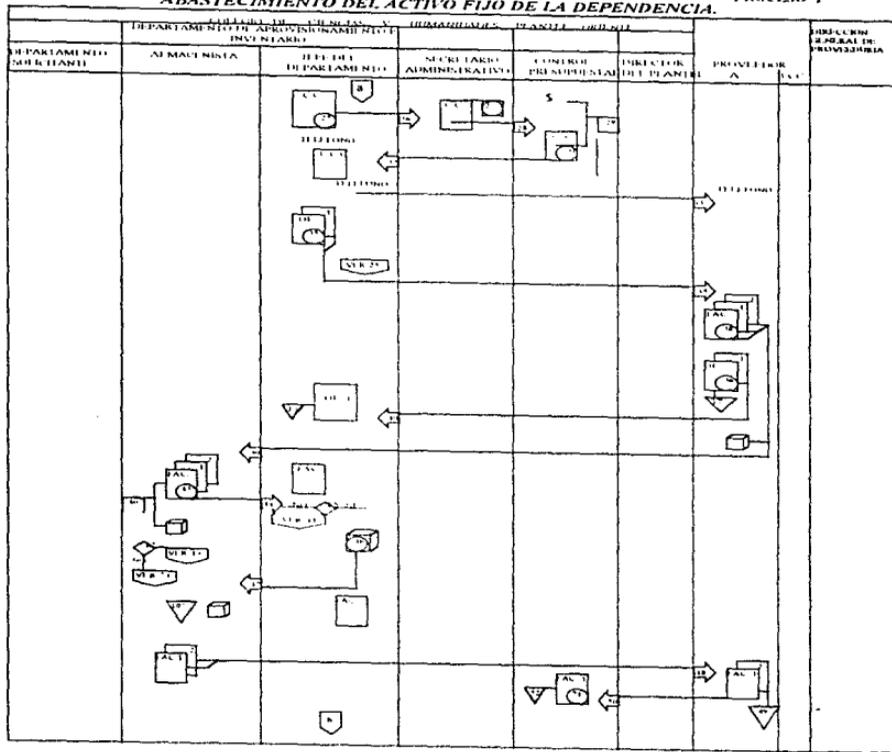
109 Consulta la "Cartera de Proveedores"

110 Solicita vía telefónica la "Cotización" de por lo menos tres proveedores



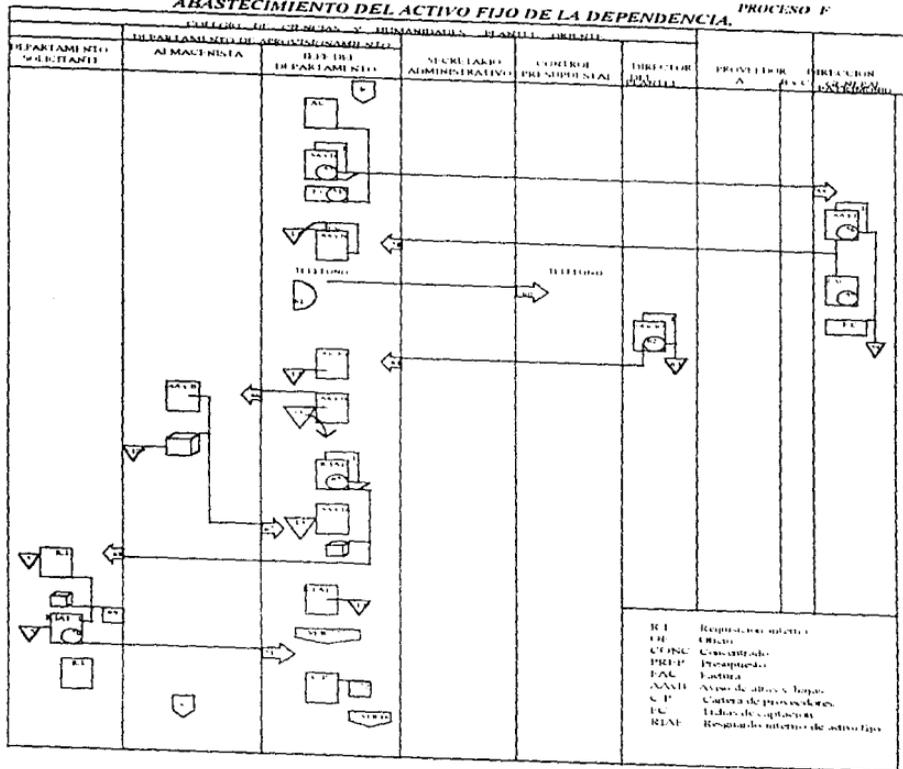
ABASTECIMIENTO DEL ACTIVO FIJO DE LA DEPENDENCIA.

PROCESO F



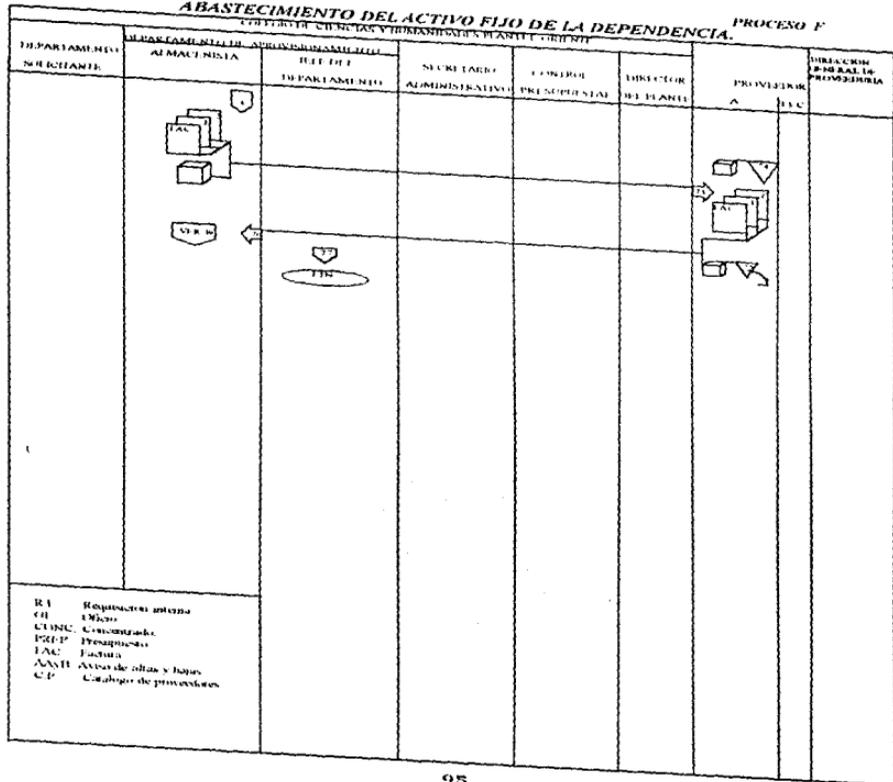
ABASTECIMIENTO DEL ACTIVO FIJO DE LA DEPENDENCIA.

PROCESO F



ABASTECIMIENTO DEL ACTIVO FIJO DE LA DEPENDENCIA.
CON PLAN DE CONTABILIDAD Y SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN

PROCESO F



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**PROCESO G**

Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario	<i>Plantel:</i> COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	<i>Páginas</i> 1 de 3
PROCESO G: REALIZACIÓN DEL INVENTARIO.		<i>Fecha de Elaboración:</i> Viernes 26 de enero de 1996
Objetivo: Adquirir el control real de las existencias en la realización física del inventario.		
<i>Elabora:</i> Beatriz A. Flores Marroquin Euridice Miranda Guillen	<i>Revisa:</i> Prof. Eduardo Roman Morales	
<i>Fecha de Revisión:</i> 25 de Abril de 1996	<i>Proceso:</i> Actual Propuesto	
<i>Numero de Revisión:</i> Segunda		

DESCRIPCIÓN**DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO****JEFE DEL DEPARTAMENTO**

1. Elabora un "Oficio" comunicando a los diferentes departamentos de la dependencia, que se realizara el inventario
2. Entrega el "Oficio" a cada uno de los departamentos de la dependencia.

DEPARTAMENTOS DE LA DEPENDENCIA

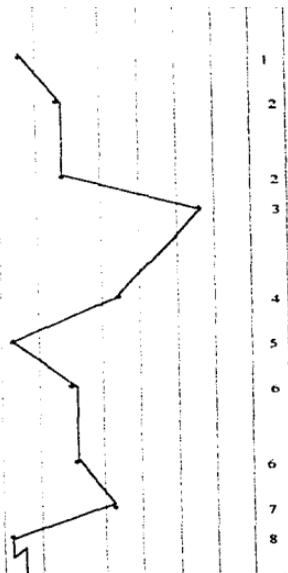
- 3 Reciben el "Oficio"
- 4 Archivan el "Oficio"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO**JEFE DEL DEPARTAMENTO**

5. Verifica en el disco flexible de la Dirección General de Proveeduría, el "Catalogo de Bienes de Uso Recurrente"
6. Imprime el listado del "Catalogo de Bienes de Uso Recurrente" de la Dirección General de Proveeduría
- 7 Divide el Listado en partes iguales, entregando una para cada Almacenista

ALMACENISTA

- 8 Recibe del jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario el listado del "Catalogo de Bienes de Uso Recurrente"
- 9 Cuenta cada articulo que le fue asignado
- 10 Anota la cantidad real de articulos, en el listado.



PROCESO G

11. Verifica que la cantidad coincida con lo registrado en "Tarjetas"

12. Al terminar de inventariar los articulos que le fueron entregados al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el listado del "Catálogo de Bienes de Uso Recurrente" y las "Tarjetas".

JEFE DEL DEPARTAMENTO

13. Recibe del Almacenista el listado del "Catálogo de Bienes de Uso Recurrente" y las "Tarjetas".

14. Realiza pruebas aleatorias, verifica aproximadamente el cuarenta por ciento de los articulos.

15. Elabora un "Acta de Perdidas" para notificar las diferencias de lo que se tiene contra los registros, al Departamento de Auditoria de la Universidad Nacional Autónoma de Mexico

16. Entrega al almacenista para que firme, dando fe en el "Acta de perdidas"

ALMACENISTA

17. Recibe del Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Acta de Perdidas".

18. Firma el "Acta de Perdidas", dando fe de los resultados del inventario

19. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Acta de Perdidas"

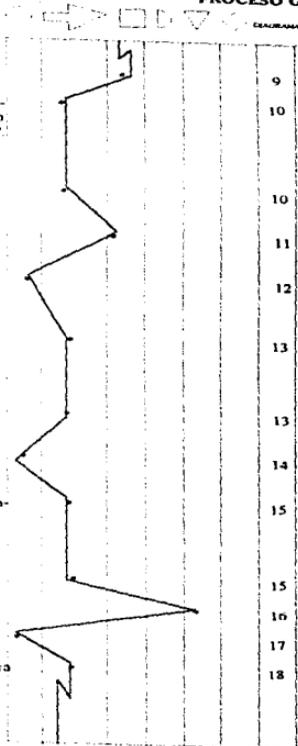
JEFE DEL DEPARTAMENTO

20. Recibe del Almacenista el "Acta de Perdidas"

21. Archiva el "Listado del Catálogo de Bienes de Uso Recurrente"

22. Captura los resultados obtenidos en el inventario

23. Entrega al Almacenista el "Acta de Perdidas" y las "Tarjetas" para afectarlas



PROCESO G

EJECUTIVO

ALMACENISTA

24. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, el "Acta de Pérdidas" y las "Tarjetas"

25. Verifica y corrige "Tarjetas", de acuerdo al "Acta de Pérdidas"

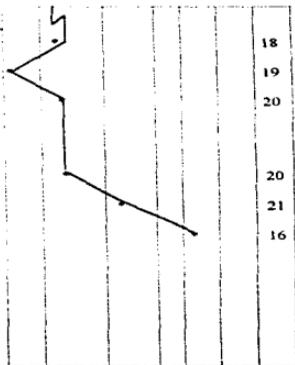
26. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el "Acta de Pérdidas" y las "Tarjetas" correspondientes.

JEFE DEL DEPARTAMENTO

27. Recibe del Almacenista al "Acta de Pérdidas" y las "Tarjetas"

28. Verifica que los datos sean correctos

29. Archiva el "Acta de Pérdidas" y las "Tarjetas"



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO H

Departamento de	Plantel	Página
Aprovisionamiento e	COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES	
Inventario	PLANTEL ORIENTE, NIVEL BACHILLERATO	1 de 8
PROCESO H: REPARACIÓN DEL EQUIPO DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS DE LA DEPENDENCIA.		Fecha de elaboración
Objetivo: Contar los técnicos adecuados que brinden un servicio rápido, de calidad al menor costo.		Viernes 26 de enero de 1996.
Elabora:	Beatriz A. Flores Marroquín	Revisó:
	Euridice Miranda Guillén	Prof. Eduardo Román Morales
Fecha de Revisión:	28 de Abril de 1996	Proceso Actual Propuesto
Numero de Revisión:	Segunda	

DESCRIPCION

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

1. En el momento de que detecte alguna descompostura o falla en algun equipo o maquina, debera llenar la forma "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir" en original y dos copias, firmando el jefe del departamento

2. Entrega al Almacenista el "Reporte para Servicio de Equipo o Maquina de Escribir", en original y dos copias

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

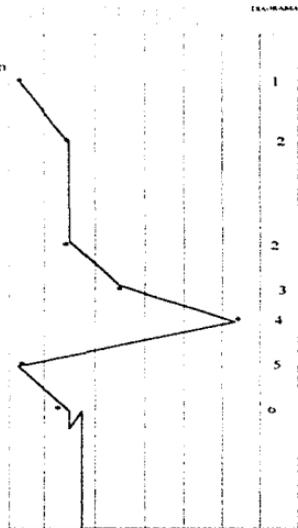
3. Recibe del departamento solicitante el "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir", en original y dos copias

4. Verifica si estan correctamente llenadas

5. Si no estan debidamente llenadas, las devuelve al departamento solicitante

6. Si el llenado es correcto, firma y sella el "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir" en original y dos copias

7. Entrega al departamento solicitante su copia del "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir"



DEPARTAMENTO SOLICITANTE

8. Recibe del Almacenista la copia del "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir".

9. Archiva la copia del "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de escribir".

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

10. Coloca el original y copia del "Reporte para servicio de Equipo o Maquinas de Escribir", en el pizarrón de corcho, para darle seguimiento posterior.

TECNICO

11. Se presenta en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para saber si existe algun reporte de descompostura de equipo o maquinas de escribir en la dependencia.

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

ALMACENISTA

12. Verifica en el pizarrón de corcho si hay algun "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir".

13. Si no existe algun reporte de descompostura de equipo o maquinas de escribir, le notifica al Tecnico.

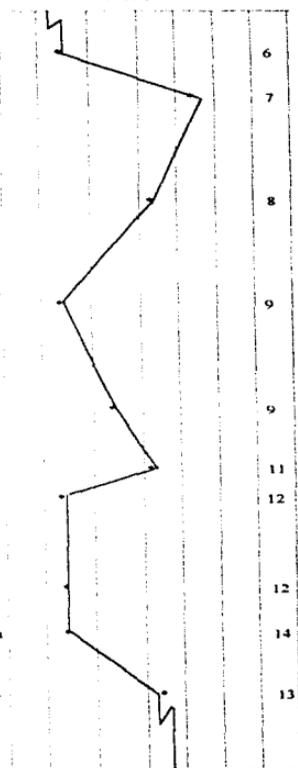
14. En caso de tener algun "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir", le entrega al Tecnico el original y copia de los reportes.

TECNICO

15. Recibe del Almacenista el original y copia del "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir".

16. Si el equipo se encuentra en el departamento solicitante se presenta en el, llevandose la forma "Reporte de Servicio de Equipo y Maquinas de Escribir".

17. Si el equipo se encuentra en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, alli verifica el equipo.



DEPARTAMENTO SOLICITANTE

PROCESO H
ESTADISTICA

18 Compara el "Reporte de Servicio de Equipo y Maquinas de Escribir" del Tecnico contra su copia correspondiente

19. Muestra al Tecnico el equipo averiado, proporcionandole el original y copia de la forma "Reporte de Servicio de Equipo y Maquinas de Escribir"

TECNICO

20 Recibe del Departamento Solicitante, el equipo y la forma "Reporte de Servicio en original y copia

21 Verifica el equipo

22 En caso de no ser una descompostura total, sino parcial, repara el equipo

23 De ser la descompostura total, notifica al jefe del departamento solicitante, que sera necesario llevarse el equipo

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

24 Llama por telefono al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario para notificarle de la salida del equipo

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

25 Recibe del jefe del departamento solicitante, la llamada telefonica

TECNICO

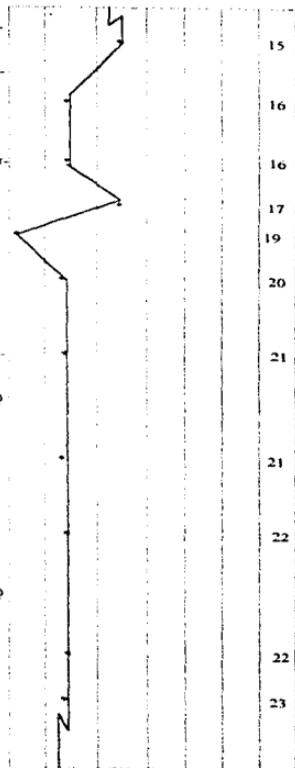
26 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original y copia de la forma "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

27 Recibe del Tecnico el original y copia de la forma "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir"

28 Entrega al Almacenista la forma de "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir", en original y copia



ALMACENISTA

29 Recibe del Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la forma de "Reporte para servicio de Equipo o Maquinas de Escribir", en original y copia

30 En base al "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir" elabora la forma " Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir", en original y dos copias

31 Archiva el original y copia del "Reporte para Servicio de Equipo o Maquinas de Escribir"

32 Entrega al Jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la forma de " Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir" en original y dos copias

JEFE DEL DEPARTAMENTO

33 Recibe del Almacenista la forma de "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir", en original y dos copias

34 Firma y foha el "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir" en original y dos copias, para responsabilizarse del equipo que sale de la dependencia

35 Entrega al Almacenista la forma del "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir" en original y dos copias. Le indica sacar una copia fotostatica de la forma para el Departamento de Vigilancia

ALMACENISTA

36 Recibe del Jefe del Departamento el "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir" en original y dos copias

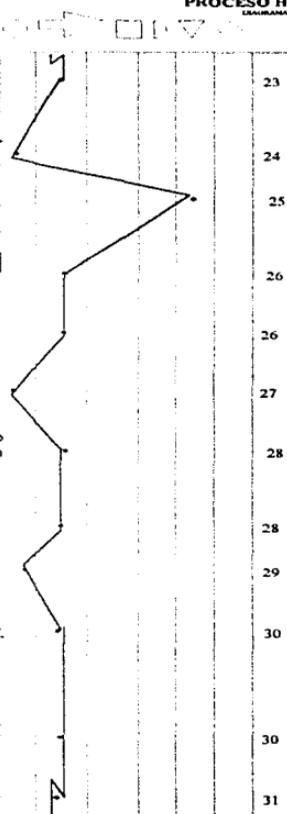
37 Saca copia fotostatica de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

38 Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir", en original, dos copias y copia fotostatica

JEFE DEL DEPARTAMENTO

39 Recibe del Almacenista, la forma de "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir" en original, dos copias y una copia fotostatica

40 Se dirige al departamento solicitante junto con el Tecnico, con la forma de "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir" en original, dos copias y copia fotostatica



DEPARTAMENTO SOLICITANTE

- 41. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la forma de "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir" en original , dos copias y una copia fotostatica
- 42. Procede a firmarlas, autorizando la salida del equipo
- 43. Entrega al Técnico, la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir", en original, dos copias y una copia fotostatica

TECNICO

- 44. Recibe del departamento solicitante la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir" en original, dos copias y una copia fotostatica
- 45. Firma en la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir" en original y demas copias, responsabilizandose del equipo
- 46. Entrega al departamento solicitante una copia de la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir"
- 47. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original de la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquina de Escribir"

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

- 48. Recibe del Tecnico una copia de la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir"
- 49. Archiva la copia
- 50. Entrega al Tecnico el equipo averiado

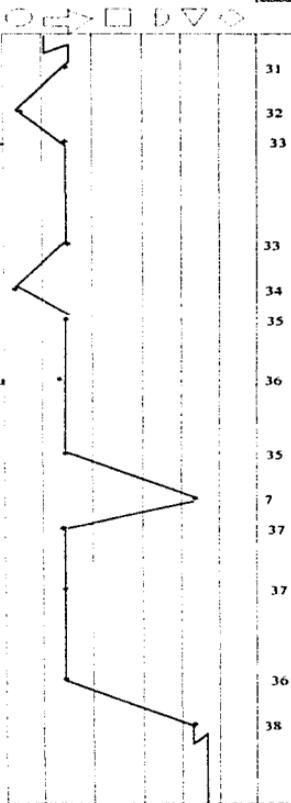
TECNICO

- 51. Recibe del departamento solicitante el equipo averiado

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

- 52. Recibe del Tecnico el original de la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir"
- 53. Archiva la forma del "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir"



TECNICO

54. Se dirige al Departamento de Vigilancia con el equipo, la copia de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir" y copia fotostatica, entregandole la copia fotostatica

DEPARTAMENTO DE VIGILANCIA

55. Recibe del Tecnico la copia fotostatica de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir" y el equipo

56. Verifica en la copia fotostatica de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir", el numero de inventario y del descripcion del equipo

57. Entrega al Tecnico del equipo

58. Archiva la copia fotostatica de la forma "Reporte de Salida del Equipo o Maquinas de Escribir"

TECNICO

59. Recibe del Vigilante el equipo

60. Procede a reparar el equipo

61. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el equipo reparado junto con la copia del "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

JEFE DEL DEPARTAMENTO

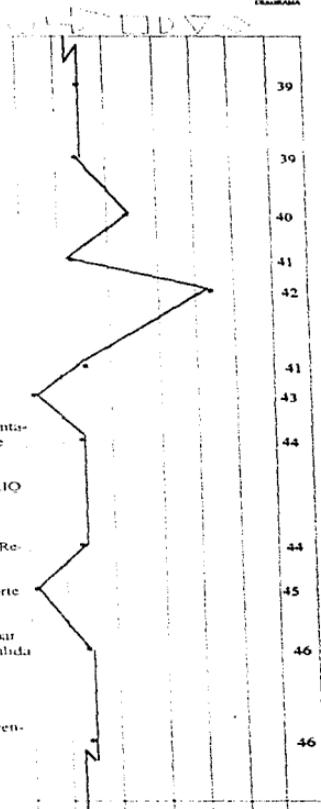
62. Recibe del Tecnico el equipo reparado junto con la copia del "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

63. Sella y firma de recibido el original y copia de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquina de Escribir"

64. Se dirige con el Tecnico al departamento solicitante para probar el equipo, junto con el original y copia de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquina de Escribir"

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

65. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y del Tecnico, el original y copia del "Reporte de Salida de Equipo o Maquina de Escribir" y el equipo



66. Prueba el equipo en presencia del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y del Técnico.

DEPARTAMENTO SOLICITANTE

67. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original y dos copias de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO,

JEFE DEL DEPARTAMENTO

68. Recibe del jefe del departamento solicitante el original y dos copias de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquina de Escribir"

69. Si el equipo no funciona, solicita al Almacenista elaborar otra forma del "Reporte de Salida de Equipo o Maquina de Escribir", regresa el equipo al Técnico para ser reparado

70. Si el equipo funciona, firma de aceptación el original y dos copias de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

71. Entrega al Técnico el original y dos copias de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquina de Escribir" para recabar su firma

TÉCNICO

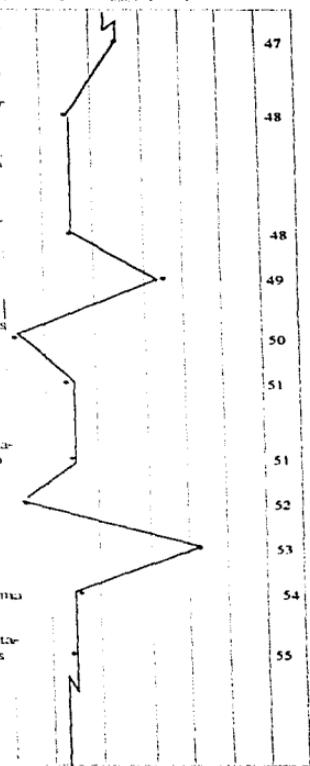
72. Recibe del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original y dos copias de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

73. Firma en el original y dos copias de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

74. Archiva una copia de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

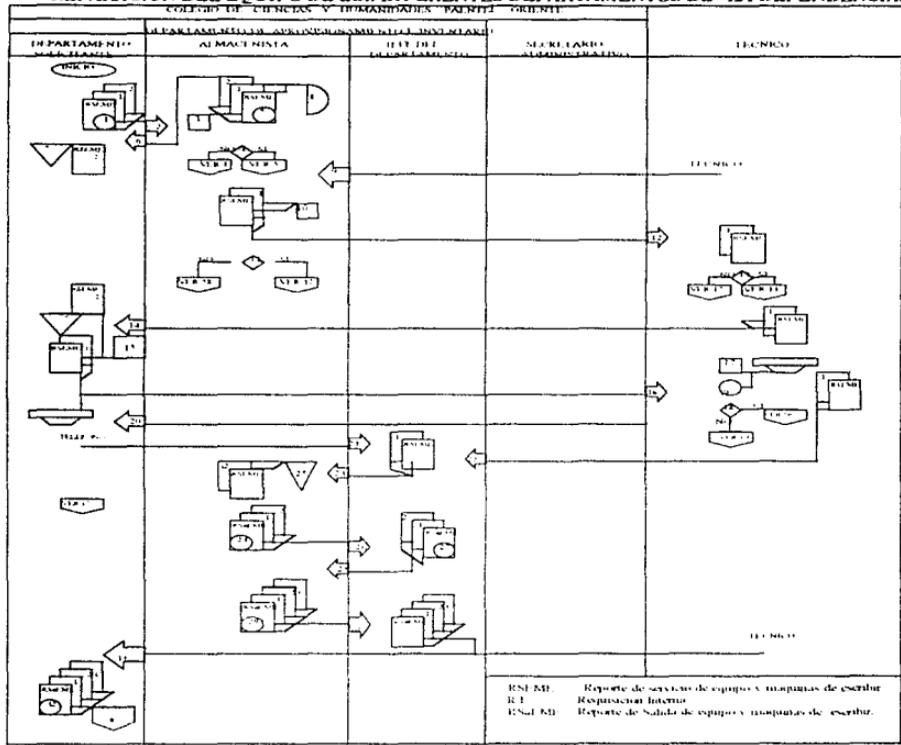
75. Entrega al departamento solicitante su copia respectiva de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"

76. Entrega al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el original de la forma "Reporte de Salida de Equipo o Maquinas de Escribir"



PROCESO II
REPARACION DEL EQUIPO DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS DE LA DEPENDENCIA.

COLEGIO DE INGENIEROS Y ARQUITECTOS DE GUATEMALA



4.5. CRITICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Ahora comenzaremos esta parte tan importante de la tesis, mostrando aquellas situaciones que se deben mejorar, por causar problemas al departamento, para tal efecto se desarrollaran en base al orden de los procedimientos y aquellos puntos que ya se hayan considerado, al igual que se daran algunas soluciones para combatir.

4.5.1. PROCESO A: Abastecimiento del almacén de la dependencia, por la Dirección General de Proceduría.

Se debiera considerar, cuando se pide a la Dirección General de Proceduría, la demora para que se realiza para la entrega en el tiempo planeado.

El Departamento de Aprovisionamiento e Inventario desconoce cuanto presupuesto se tiene para efecto de compras, si tuviera un control numerico simple de este podria economizar tiempo y fijar las prioridades, llevándolo a Control Presupuestal para su autorizacion, siempre y cuando no absorba esta funcion como suya totalmente.

En que se basan para determinar las prioridades, si desconocen la necesidad del departamento, al momento de no alcanzar el presupuesto.

Por que no firm entre las funciones del chief del camión de la dependencia, el recoger el material para el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, así apoyan a la Dirección General de Proceduría en sus entregas y agilizándolas para evitar pérdida de tiempo en el llenado de la solicitud para préstamo del transporte.

Por que el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario es la persona que lleva la "Solicitud Vale de abastecimiento" a la Dirección General de Proceduría, afectando en la realización de sus funciones mas importantes que no pueden realizar otra persona, cuando de descentralizar la autoridad.

El almacenista debe de verifica el material antes de que entre al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, debiendo cotejarla con la documentación necesaria, dado que tiene la autoridad para rechazarla o permitir su entrada, en el caso de que este sea diferente a lo estipulado. Uno de los grandes problemas que enfrenta el almacenista es que desconoce el material que se solicita, ya que no cuentan con un documento que le informe, limitandose a verifica solo cantidad y condiciones físicas de la mercancía.

En las compras se nota la falta de verificación de la puntualidad del proveedor, de la calidad del producto -sea igual a la de la prueba- Que se capacite al personal en lo que se necesite, pero apoyandose en estos.

El Departamento de Aprovisionamiento e Inventario debe tener un control interno sobre los consumos de los bienes y materiales de el mismo y los demas areas, en cuanto a las salidas de cada uno para saber las necesidades que se presenta al año.

Al colocar el sello en requisiciones, facturas y otros documentos, debe establecerse un lugar específico, para evitar confusiones en los datos, por obsolescencia las cifras importantes, a pesar de ser una acción muy simple es trascendental para un adecuado control en el departamento.

4.5.2. PROCESO B: Abastecimiento de material en forma inmediata.

Existen días en los que tiene que salir constantemente del almacén el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para tal efecto, sería conveniente establecer, cuando salda:

El registro en el "Libro de Requisiciones" no tiene mucha relevancia, por no ser considerado en ningún proceso como importante, sólo las "Lametas de Almacén" y se podría usar computadora, para modernizar la captura de la información. Es necesario para tal efecto se encomiende al almacenista, ya que entre los requisitos fijados para éste es necesario saber utilizar equipo, además la dependencia los ha capacitado en esta función.

4.5.3. PROCESO C: Abastecimiento de material por compra directa a la dependencia.

En cuanto a este proceso, se presenta un descomentimiento del material que se tiene almacenado, por falta de una lista de artículos, sería conveniente que por medio de este el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario informará a todas las áreas solicitantes o los distribuidora.

Cuidar que las copias de las formas sean realizadas con papel carbon para evitar que se anesen mas artículos a la misma, al igual que cancelar los espacio vacíos en ésta.

La concentración del poder es un problema común por el medio que se tiene de delegar autoridad, como en el caso de no poder realizarse una compra de \$8,50.00 sin autorización de jerarquías superiores, es necesario fijar una cantidad mayor, para evitar esa burocracia que lleva mucho papeleo para un proceso, o que las personas quieran realizar todas las actividades.

Entre los problemas que más afectan a una organización es el de tener un exceso de papeleo, el cual puede evitarse por medio de la computadora o anulando aquellas que no son esenciales en el proceso como en el caso de elaborar un concentrado de cotizaciones, en vez de el cuadro comparativo, eludiendo así el primero que es innecesario.

En las compras se consultan tres proveedores como mínimo, por ser un criterio de confiabilidad en la toma de decisiones además por ser una política. En aquellas de menor volumen se consulte los precios en el Instituto Nacional del Consumidor o otros, en el caso de que la Dirección General de Proveeduría, no cuente con los bienes que necesita.

Se debe cuidar la calidad de los productos, para este efecto el departamento solicitante deberá fijar las cualidades y requerimientos de los bienes de acuerdo a sus necesidades, experiencia, el tiempo de entrega y el precio de los mismos al ser adquiridos.

En caso de que la entrega de material se retrase el proveedor deberá proporcionar rebajas, obteniendo así mejores condiciones de compra.

Para la elección de los proveedores, no se cuenta con archivo de su historial (en cuanto a tiempo de entrega, calidad del material, condiciones de pago, precio conforme al mercado, etc.), esto para poder saber a quienes se esta comprando, al igual que por vía computadora, aprovechando que se encuentran conectados a Internet, donde se esta usando anuncios publicitarios, y así pedir cotizaciones, para agilizar el proceso.

Para fincar un pedido se hace por medio de un oficio, no por un Contrato de Compra, pues para elaborarlo es necesario apoyarse en el Departamento Jurídico, el cual existe en la dependencia, y anular a la oficina, al que le falta formalidad.

Considerar la prosecucion que despues de la entrega de algun material, el Secretario Administrativo informara al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario por medio de un documento que tan adecuado es para su labor lo adquirido, conociendo asi al proveedor idoneo para seguirle comprando

Para efecto de tener una mejor planeacion se debe de fijar una cantidad a cada departamento para consumir y solo con la autorizacion del Secretario Administrativo se puede modificar, para establecerlo de acuerdo a las prioridades. Asi se evitar un exceso en la solicitud del material por parte de las areas solicitantes.

4.5.4. PROCESO D: Abastecimiento de material por compra especial.

A los almacenistas no se les notifica lo que se esta adquiriendo, con ello se provoca incontormidad al ignorarlos, y no considerarlos como parte importante.

Observar que el almacenista registre en "Tarjetas de Almacen" las entradas y salidas de bienes y materiales, pero cuando se utilizan, ¿que tan practicos son?, ¿son actual?, ¿existe otro mejor?, etc., es importante destacar que todo instrumento para auxiliar al control deben ser actualizados y modernizados para aprovecharlos al máximo en pro del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

Al igual que en todo procedimiento se forma cuenta con determinadas copias para comprobar y como acuse de recibo, es por esto que se deben entregar siempre una al area solicitante

4.5.5. PROCESO E: Reparto de ropa de trabajo al personal de la dependencia.

Es necesario hacer hincapie en la importancia de este proceso para los trabajadores, pero realmente debería de emitirse parte de los comentarios, estableciendo mayor participacion del sindicato, por ser sus representantes los que eligen el tipo de ropa a comprar conjuntamente con la Direccion General de Proveeduría, por este motivo no se profundiza en este punto, pero seria un tema para una posible tesis a todos aquellos alumnos que deseen realizarlo, ya que así apoyarian al Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente y darian continuidad a este trabajo.

Es necesario pedir informes a los trabajadores de como consideran la calidad de la ropa de trabajo, si es adecuada, etc., pero debido a la gran amplitud de la tesis, se limito a dar recomendaciones al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, y en este caso afecta los procedimientos de la Direccion General de Proveeduría

Entre los puntos importantes esta el por que, no se trata de cambiar la ropa que no es su talla a los trabajadores o no pudieron intercambiar entre sus compañeros, con la que sobra, siempre que sea en acuerdo con el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario

Otros es que el "Padron" es mandado para verificar la informacion de los trabajadores, pero tambien se debe verificar que las tallas sean correctas, probandolas en dos o tres personas, que las confirmen que son las registradas en la etiqueta.

4.5.6. PROCESO F: Abastecimiento de activo fijo a la dependencia.

No se tiene una forma especial para este servicio, suele confundirse el personal que requiere de él, no existiendo una fecha establecida para la adquisición del activo, por falta de planeación en el mismo, al igual que los otros servicios éste tiene gran importancia, por su gran valor, tarda demasiado para proporcionar el servicio, y luego suele ser diferente lo entregado a lo solicitado, realizando cambios de activo fijo. Se solicita por medio de un "Oficio" a la Secretaría Administrativa, para autorizarla y no para adquirirla, siendo el trámite alonco ya que este podría absorber mucho tiempo.

Sería conveniente preguntar a la Dirección General de Provedora si va a realizar alguna compra de los activos que necesita o si los tiene para solicitarlos, de lo contrario será mejor adquirirlos por compra directa.

4.5.7. PROCESO G: Realización del inventario.

Verifica la exactitud o cifras entre "Tarjetas de Almacén", "Facturas", "Requisición Interna" y existencia física, en especial en los inventarios, al igual que en los resultados en la computadora y realizando pruebas aleatorias.

Es mucho el tiempo que tardan en hacer un inventario, es necesario fijar un tiempo establecido, estando el jefe del departamento (un día).

4.5.8. PROCESO H: Reparación del equipo de los diferentes departamentos de la dependencia.

Se debe tener un control de los técnicos que reparan el equipo de cómputo y máquinas de escribir y así evaluar su desempeño, de no ser el adecuado, sería conveniente contratar por poco tiempo. Al igual que considerar la calidad de la reparación sobre el costo.

No debe de subestimar esta función del Departamento de Aprovechamiento e Inventario, por la de abastecimiento, y realizarse lo más pronto posible, al mismo tiempo que considerar el proporcionar mantenimiento preventivo, no solo correctivo.

Se debe determinar que activos se encuentran como obligación del Departamento de Aprovechamiento e Inventario el repararlos y cuales le corresponden al de Mantenimiento.

Este servicio se debe de proporcionar a todo departamento sin excepción, y considerar aquellos casos donde se descomponga constantemente un activo, si es por ser obsoleto entonces se debe adquirir uno nuevo.

No se debe de esperar a que se presente el técnico, sino comunicarse con él para efecto de agilizar el proceso y ahorrar tiempo.

Es conveniente que se proporcione un "Oficio" que mencione que bienes y materiales pueden salir de la dependencia; como es el caso del Departamento de Vigilancia.

Podríamos comenzar desde este momento a integrar algunas observaciones generales importantes en los procedimientos actuales como son:

1. Es difícil realizar la mejor compra, pero es necesario tener la habilidad de negociación.
2. La calidad es una variable; la mayoría de las veces el comprador desconoce esta, es aquí donde el departamento solicitante dará su visto bueno, por ser el especialista en lo solicitado.
3. La carencia de un control interno adecuado, demanda aplicar medidas idóneas como son: el presentar un reporte diario de entrada y salida del almacén; verificar que los registros de movimiento y existencia estén actualizados para contar con un sistema de información administrativa actual, veraz y confiable.
4. Comunicar a los departamentos por medio de un pequeño listado de los bienes con los que cuenta el Departamento de Aprovechamiento e Inventario para proporcionar un servicio rápido.
5. Formas con especificaciones y distribución de conceptos en el papel, dando un adecuado espacio.
6. Analizar la distribución física de los materiales en el almacén, contemplando sus condiciones y características.

CAPITULO QUINTO

ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se concretará todo el análisis con respecto al Departamento de Aproveccionamiento e Inventario, después de haber establecido aquellas circunstancias que se presentan, al igual que la recolección de la información a través de la investigación, a continuación se tratará lo correspondiente a las limitaciones que se enfrentaron.

5.1. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Uno de los principales problemas en la aplicación de un cuestionario fue a causa del paro de labores realizado por los estudiantes, en el plantel, atrasando la investigación al grado que la demora en la autorización del mismo.

Además de esto, el observar que mucho del personal de la dependencia no tienen muy en claro el sentido de trabajo en grupo y la superación del mismo, causando frustración a su entorno.

Es importante el reconocer a todas aquellas personas que realizan su trabajo eficientemente y desean superarse con el bienestar del organismo, es por eso que queremos aprovechar para dar las gracias a todas estas personas que día a día nos mostraron su motivación por el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, y deseamos brindarles esta pequeña parte de la tesis.

El no contar con dos computadoras fue decisivo en el trabajo al momento de escribirlo, se proporciono una por parte del plantel, después de un tiempo de finalizar la investigación, por corto tiempo (a causa de problemas técnicos).

Otra de las limitantes fue que el jefe del Departamento de Aproveccionamiento e Inventario tenia poco de haber ocupado el puesto y desconocia algunas partes de los procedimientos, pero nos apoyo mucho al proporcionarnos toda la información que le solicitamos, brindando así mucha ayuda.

Al momento de localizar cuantos departamentos existen se necesito buscar arduamente por la falta del organigrama, el estar buscando a los jefes de departamento a ciegas, por las constantes reuniones que se tienen en la dirección y por sus ocupaciones.

Con respecto al cuestionario se presentaron constantes dudas por parte de los encuestados, por no estar acostumbrados a el formato del mismo, algunos conceptos, otros que son nuevos en este puesto, y desconocen algunos procedimientos, o tienen personal que lo realice, viéndose en la necesidad de auxiliarse del personal a su cargo, obteniendo así información más completa y evitando la problemática que se pudiera dar con el sindicato.

En la tabulación de la información se observó que de los 37 cuestionarios: 17 de ellos pudieron contestar totalmente con apoyo de conceptualización y de terminología, 12 necesitaron de sus colaboradores, 8 no tuvieron dudas por ser ellos los encargados de realizar el procedimiento como son: las coordinaciones y jefaturas (en su mayoría).

Al desarrollarse la investigación se percibe que no era necesario aplicar un cuestionario a trabajadores, primero por la dificultad de su aplicación por parte de la Secretaría Administrativa, dado que implicaba asperezas con el sindicato; en segundo lugar la entrega de ropa de trabajo y zapatos es un derecho de los mismos, relacionados con la Dirección General de Procedura y la aplicación de un cuestionario enfocado a analizar la opinión de los mismos en cuanto a esto.

Otra de las grandes influencias que limita al cuestionario, es su alto grado de abstención a contestar las preguntas, dando a pensar que no consideraron relevante la investigación, el verse dañados al contestar, etc., esto no quiere decir que sea generalizado.

5.2. ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO Y SUS RESPECTIVAS RECOMENDACIONES

Como ya sabemos el campo de investigación se integra por la Dirección General de Procedura (capítulo tercero), el Departamento del Aprovechamiento e Inventario (capítulo cuarto) con los procedimientos al igual que las observaciones realizadas en este y por último los demás áreas integradas.

Secretarías: General, Académica, Servicios Estudiantiles, Docente y Administrativa (5 cuestionarios aplicados).

Departamentos: Psicopedagogía, Biblioteca, Control de Intendencia, Mantenimiento*, Impresiones, Personal Académica, Información, Personal Administrativo, Sistemas, Servicio Médico, Audiovisual, Presupuesto, Control Escolar, Librería y Folletería (15 cuestionarios aplicados).

Coordinaciones: Historia, Laboratorios, Ciencias Experimentales, Difusión Cultural (*), y Opciones Técnicas* (7 aplicados).

Jefaturas: Matemáticas (*), Histórico-Social*, Ciencias Experimentales, Inglés, Talleres*, Francés, y Estación Meteorológica (4 aplicados).

Es importante mencionar que las jefaturas de Inglés, Francés, Estación Meteorológica y la Coordinación de Opciones Técnicas, no dependen del Vicerrectorado de Ciencias y Humanidades, pero le solicitan material, sería conveniente abastecer el necesario para poder desarrollar sus funciones.

En cuanto a la presentación de la información recopilada, se agrupo en las "Tablas de Concentración de Datos", en donde se observa la siguiente información:

1. La pregunta.
2. La relación entre pregunta y respuesta de cada procedimiento que el Departamento de Aprovechamiento e Inventario proporciona acerca de la pregunta.
3. La frecuencia para cada uno de las opciones de respuestas, considerando que se podía marcar más de una respuesta en algunas preguntas.

* Significa la existencia de dos datos.

4. Las medidas de tendencia central (Medio \bar{X} promedio, Moda M_o el dato que más se repite, y Mediana M_d , el punto medio de los datos).

5. También se pueden observar las medidas de dispersión, que muestran como se encuentra dispersa la información, con respecto de la media, moda y mediana; se podrá notar que tan alejados están los diferentes puntos de vista de cada jefe de departamento, y cuales son en los que concuerdan.

6. Y por último el porcentaje de cada uno de los datos, considerados en la investigación.

Además al momento de aplicarlos se anexaron otras posibles respuestas (abstinencia, no conoce, etc.), que fueron integradas y se explican en cada pregunta.

Es importante destacar que en la pregunta veinte el 55,3% de los encuestados proporcionaron sugerencias, y fue la única que se diseñó como abierta, para que las personas expresaran sus opciones y así poder observar los problemas más frecuentes para estos, con respecto al servicio del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.

5.3 ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO Y RESPECTIVAS RECOMENDACIONES

A continuación se presenta un análisis del cuestionario, que está integrado por los factores -que en el capítulo primero de metodología se plantearon-, cada uno de ellos engloba todas aquellas preguntas relacionadas entre sí

Factor I. Opinión del funcionamiento del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario en cuanto a su servicio. Este considera las preguntas 1, 14, 15 y 16 del cuestionario

PREGUNTA 1

1. ¿Como considera usted el funcionamiento del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario respecto a los siguientes servicios?																			
	FRECUENCIAS						M. T. C.				M. DISP.		PORCENTAJES						
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7
a) Material de mantenimiento general	1		1	1			1					1	1	1	1				1
b) Material de compra	1						1					1	1	1	1				1
c) Compra de material de repuesto a compañías locales	1						1					1	1	1	1				1
d) Reparación de equipos en plantas de cultivo	1						1					1	1	1	1				1
e) Procura de bienes de consumo (compras locales)	1						1					1	1	1	1				1
f) Procura de repuestos de autos	1						1					1	1	1	1				1

PREGUNTA 14

14. ¿En que porcentaje coincide lo solicitado con lo entregado?																			
	FRECUENCIAS						M. T. C.				M. DISP.		PORCENTAJES						
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7
a) Material de mantenimiento	1						1					1	1	1	1				1
b) Material de compra	1						1					1	1	1	1				1
c) Compra de autos	1						1					1	1	1	1				1
d) Reparación de equipos en plantas de cultivo	1						1					1	1	1	1				1

Para esta pregunta consideramos aspectos como rapidez, exactitud, versatilidad y amabilidad contra todos los servicios que el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario proporciona a los departamentos del plantel, se toma en cuenta que podía existir personas que desconocieran los mismos y aquellos que se abstuvieran en contestar. El servicio con mayor rapidez es el de material de uso recurrente donde el 35.9 % de los encuestados lo considero así, debido a que son materiales que se encuentran en el almacén y son los más solicitados, teniendo disponibilidad de éstos inmediata, para

En cuanto al proceso de baja y de resguardo de activo fijo, la mayoría de las personas desconocen este, encontrándose incapacitados de poder emitir alguna opinión, es por tal motivo que tomaremos en consideración que los demás lo valúan como rápido (pregunta 1), únicamente las veces que lo ha solicitado -sería conveniente brindar atención a la difusión de este proceso, ya que de no hacerlo, no se puede realizar un control adecuado de los activos con los que cuenta la dependencia.

Para cada uno de los servicios proporcionados con respecto a la media, el valor máximo lo obtuvo el material de uso recurrente con 16 de promedio, el menor fue el de baja de activo fijo con 5.67. Si otorgáramos un valor de calidad de funcionamiento, la siguiente tabla calificaría a los procedimientos de la siguiente manera:

PROCEDIMIENTO		Material de uso recurrente,	Material de compra,	Compra de activo fijo,	Reparación de equipo y máquinas de escribir	Proceso de baja de activo fijo,	Proceso de resguardo de activo fijo,
EXCELENTE	13 A 16	x					
BUENO	10 A 12						
REGULAR	7 A 9		x	y	x		
MALO	4 A 6					x	x
PESESIMO	0 A 3						

Factor II. Eficacia de los procedimientos a los departamentos de la dependencia. Las preguntas que se estudiaron en éste son 2, 3, 18 y 19.

En cuanto al proceso de solicitud de material de uso recurrente como son: plumas, hojas, etc., es decir todos aquellos bienes y materiales que son más solicitados y son conocidos por los departamentos, ya que la mayoría afirma esto, 99.7% (pregunta 2) diciendo que el formato oficialmente utilizado es la "Requisición Interna". En cuanto a la solicitud de material de compra, que es todo aquel bien, el cual por ciertas características no se tiene en el almacén y es necesario para proporcionarlos ser adquirido, tanto en la Dirección General de Procedura o con otro proveedor. Este proceso es conocido por el 81.6% en la dependencia, siendo solicitada por medio de una "Requisición Interna", aquí es necesario destacar que existen muchas confusiones, dado que los departamentos solicitantes desconocen el material que se tiene en existencia, porque no se cuenta con ningún instrumento de apoyo, además de no existir un formato para este sería conveniente seguir usando el hasta ahora utilizado, esto tendrá que ser evaluado por el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario en cuanto a los resultados obtenidos.

PREGUNTA 2

2. ¿Conoce usted el procedimiento para cada uno de los siguientes servicios?	FRECUENCIAS			M. T. C.			M. DISP.		PORCENTAJES		
	F	%	DES. (%)	150	110	105.0	100%	100%	F	%	DES. (%)
a) Solicitud de material de uso recurrente para uso en el...	2	2	2	14	6	12	27	31.25	847	93	0
b) Solicitud de material de compra	1	1	1	11	2	19.4	19.3		818	19.8	28
c) Compra de material de repuesto de computadoras	11	11	11	11	11	11	18.2	97	335	50.3	5.3
d) Reparación de equipo computacional de oficina	11	11	11	11	11	11	24.1	124	816	112	5.3
e) Proceso de baja de activos fijos	11	11	11	11	11	11	78.1	471	325	52.8	7.8
f) Proceso de resguardo de activos fijos, mobiliario computacional	11	11	11	11	11	11	70.3	445	50	42.1	7.8

PREGUNTA 6

11. ¿Cuáles la percepción del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario que refleja la entrega de material, reparación de equipo, impagados de crédito y base de activo fijo, de cada uno de los siguientes aspectos:

	FRECUENCIAS					M. T. C.			M. DISP		PORCENTAJES			
	J	N	RESPON	N	N	RESPON	N	N	RESPON	N	J	N	RESPON	N
1. Material entregado	4	25	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
2. Reparación de equipo	4	25	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
3. Impagados de crédito	4	25	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
4. Base de activo fijo	4	25	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
5. Base de pasivo fijo	4	25	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100

PREGUNTA 12

12. La información que le proporciona el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario para obtener aprovisionamiento, es de:

	FRECUENCIAS					M. T. C.			M. DISP		PORCENTAJES			
	J	N	RESPON	N	N	RESPON	N	N	RESPON	N	J	N	RESPON	N
1. Información	4	4	2	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
2. Datos	4	11	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
3. Información y datos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100	100	100	100
4. Datos e información con información	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100	100	100	100
5. Datos e información	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100	100	100	100

PREGUNTA 13

13. ¿Cómo le comunica el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario las características de lo solicitado?

	FRECUENCIAS					M. T. C.			M. DISP		PORCENTAJES			
	J	N	RESPON	N	N	RESPON	N	N	RESPON	N	J	N	RESPON	N
1. Buena	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	100	100	100	100
2. Regular	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	100	100	100	100
3. Buena	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100	100	100	100

Factor V. Calidad de los bienes y materiales Retiene la pregunta 7 del cuestionario

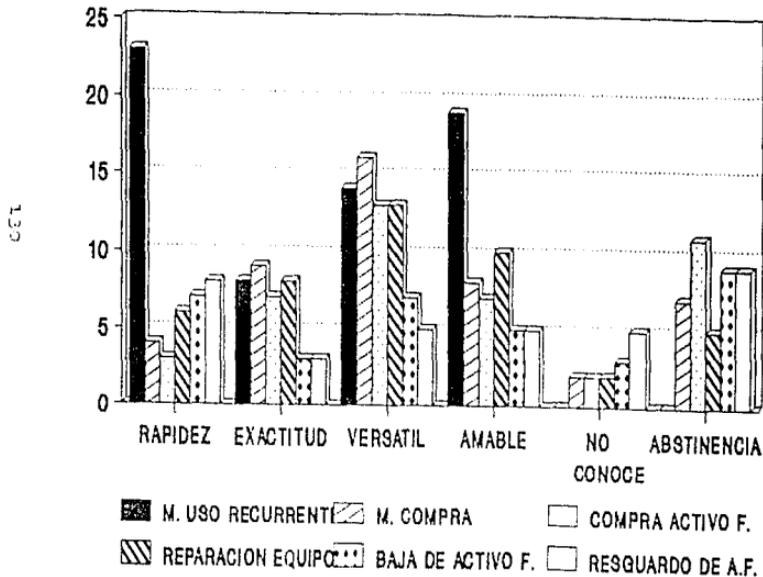
En forma general se valorará la calidad de los bienes y materiales que proporciona el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, a los demás departamentos en cuanto a los siguientes aspectos:

La durabilidad se considera buena en general, aunque algunos opinan que es regular, esto es tanto en equipo, mobiliario y materiales que se utilizan, sin tener una exactitud. La resistencia tiene un comportamiento de regular a buena. La comodidad y el diseño, se consideran buenos con respecto al mobiliario y equipo. El tamaño lo consideran adecuado.

Entre las opciones encontradas en la pregunta veinte son las siguientes:

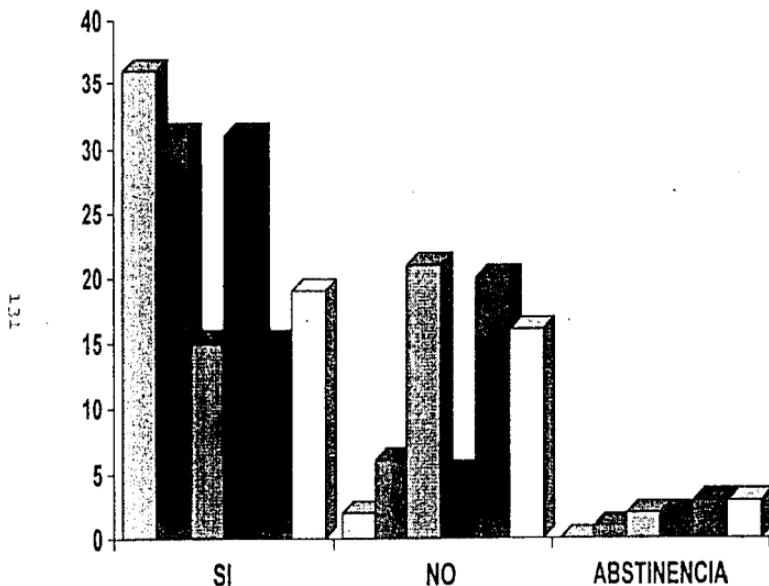
- 1 *Que el material que se solicita de uso recurrente (hojas, plumas, etc.) o cualquier otro, sea el mismo que se entrega, es difícil, pero puede hacerse si presenta un plan de abastecimiento donde establezca el material necesario*
- 2 *Que se detengan los formatos que se utilizan para solicitar los servicios que el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, ya que a pesar de saber cual utilizan, puede no ser el correcto. Es necesario emitir circulares para informar cuales son los utilizados*
- 3 *Se entregue en forma mas rapida el material de compra y de activo fijo a pesar de no ser el proveedor un factor considerable plenamente, el jefe de compras puede tener condiciones de compra tiempo de entrega, calidad, precio etc. y para agilizarlo conjuntamente con el apoyo de las politicas del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario*
- 4 *Contratar al proveedor y tecnico idéntico para la organizacion, esto a causa de que fueron constantes las reclamaciones de no ser adecuados el contratado para componer el equipo y maquinas de escribir, actualmente se cambio el que repara las computadoras, para evitar una decision que pueda dañar grandemente es conveniente poder que den su opinion los jefes de departamento solicitante*
- 5 *Se debe promover la promocion de los materiales que se compran a los departamentos, para saber si se debe seguir solicitando al proveedor. Ademas de ayudar a una retroalimentacion del servicio que presta el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario*
- 6 *Se debe de capacitar al personal de base para saber tratar a unos solicitantes de servicios, para evitar el mal trato a estos y evitar burocracia de solicitar para saber como se considerara*
- 7 *El activo fijo se considera que queda demastado y algunas veces se entregan otros bienes que son diferentes a las solicitudes, se puede considerar prioridades de acuerdo a un escrito que instituye por que es necesario elaborado por el departamento solicitante, así de no tener presupuesto se vean prioridades*
- 8 *Tratar a todos los departamentos en la misma forma al establecer prioridades*
- 9 *El establecer una comunicacion por medio de un escrito semestral por parte de los departamentos acerca de los activos fijos que tienen asignados cada uno con el fin de evitar la perdida de estos, o las posibles confusiones y para saber cuales se encuentran dados de baja*
- 10 *Preparacion de Catalogo de activo fijo a los diferentes departamentos para darles a conocer cuales son los existentes y para solicitar los idoneos a sus necesidades. Al igual que una lista de los bienes con los que cuenta el almacen para las existencias y conocer los considerados de compra*
- 11 *Contar con personal capaz de decidir de preferencia sea de confianza para aquellos momentos donde el jefe de departamento no se encuentra*
- 12 *Establecer un plan de suministros donde por medio de una circular se informe cuando se surtira el material necesario, haciendo que se anticipen los jefes de departamento dias antes de la entrega de las respectivas "Requisiciones Internas"*

FUNCIONAMIENTO DEL D.A.I. PRIMERA PREGUNTA



CONOCIMIENTO DEL SERVICIO DEL D.A.I.

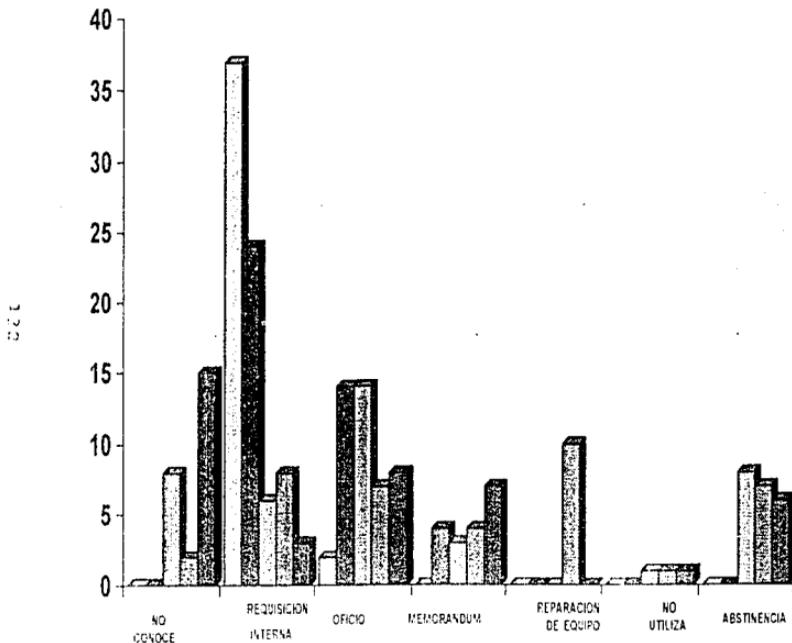
SEGUNDA PREGUNTA



- SOL.M.USO RECURRENTE
- SOL.M. COMPRA
- ▨ COMPRA DE ACTIVO F.
- REPARACION DE EQUIPO
- ▨ PROCESO DE BAJA
- PROCESO DE RESGUARDO

CONOCIMIENTO DEL PROCESO DOCUMENTAL

TERCERA PREGUNTA

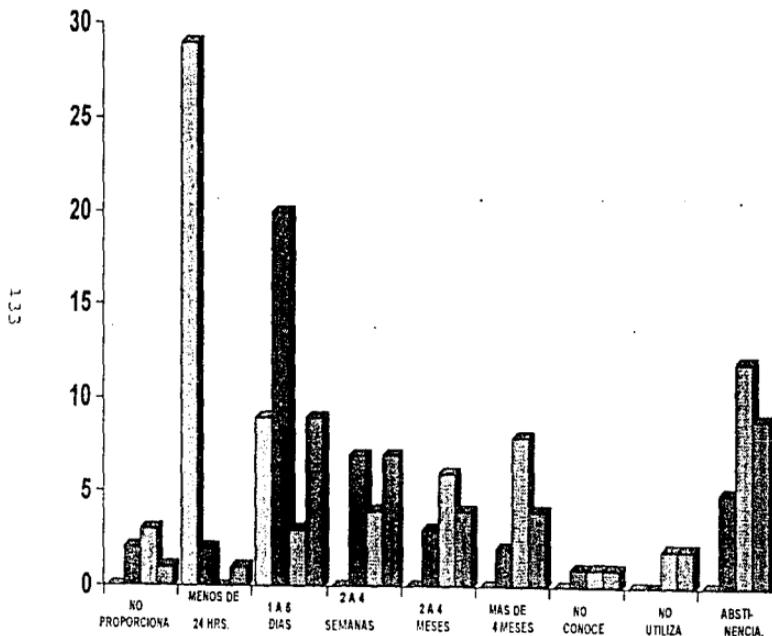


SOL.M.USO RECURRENTE
 SOL. M. COMPRA
 REPARACION DE EQUIPO
 PROCESO DE BAJA

COMPRA DE ACTIVO F.

TIEMPO DE ESPERA DEL SERVICIO

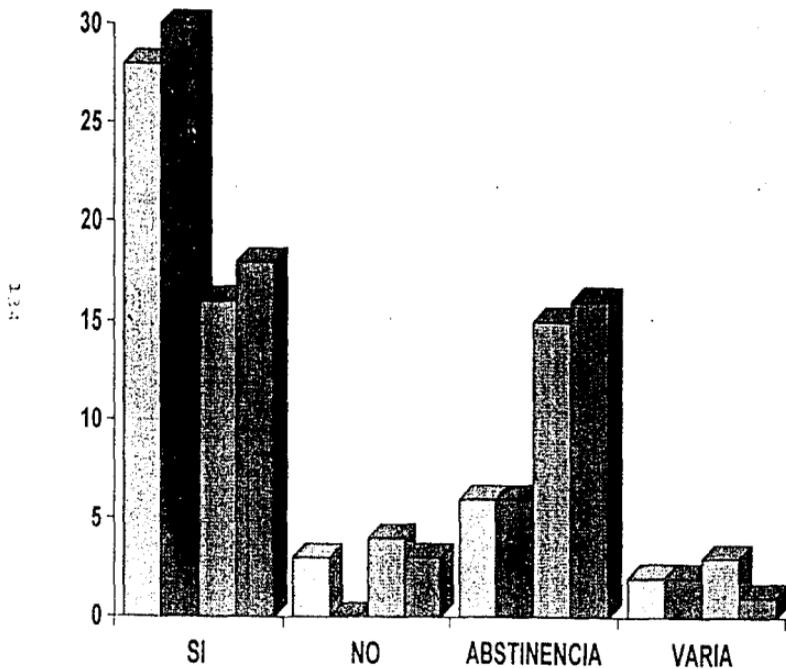
CUARTA PREGUNTA



□ SOL. M. USO RECURRENTE ■ SOL. M. COMPRA
 □ COMPRA DE ACTIVO F. ■ REPARACION DE EQUIPO

TRATO DEL D.A.I.

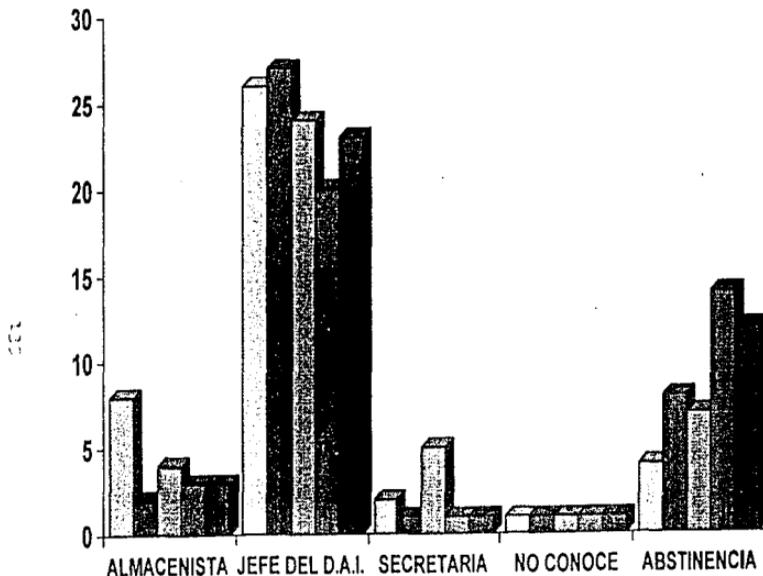
QUINTA PREGUNTA



□ RAPIDO ■ AMABLE ▨ EXACTO ▩ VERSATIL

PERSONA QUE NOTIFICA AL D.A.I.

SEXTA PREGUNTA



□ M.DE COMPRA

▨ COMPRA DE ACTIVO F.

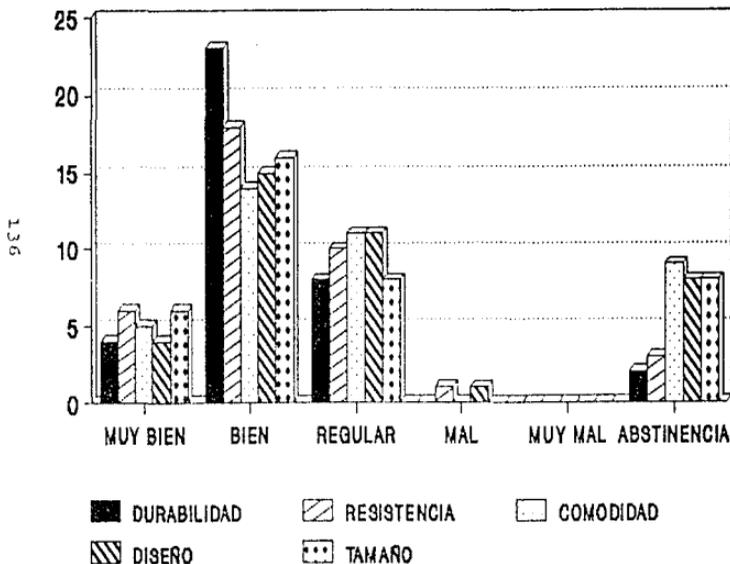
▤ REPARACION DE EQUIPO

▥ PROCESO DE BAJA

■ PROCESO DE RESGUARDO

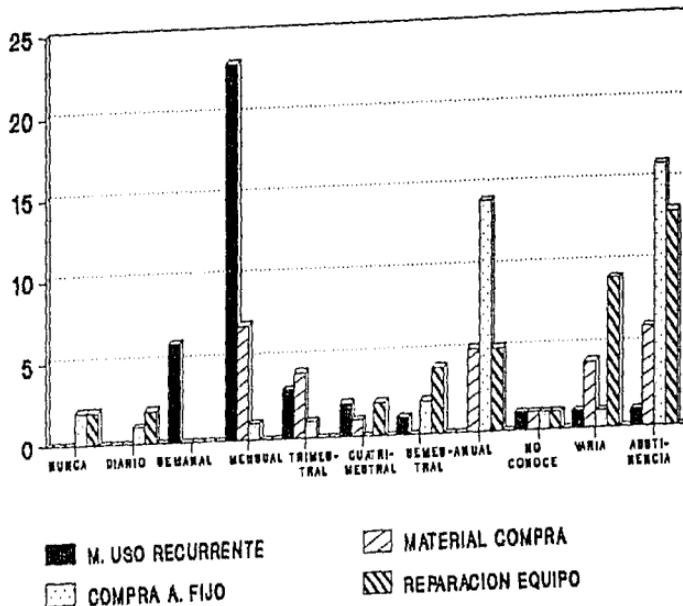
CALIDAD DEL MATERIAL

SEPTIMA PREGUNTA



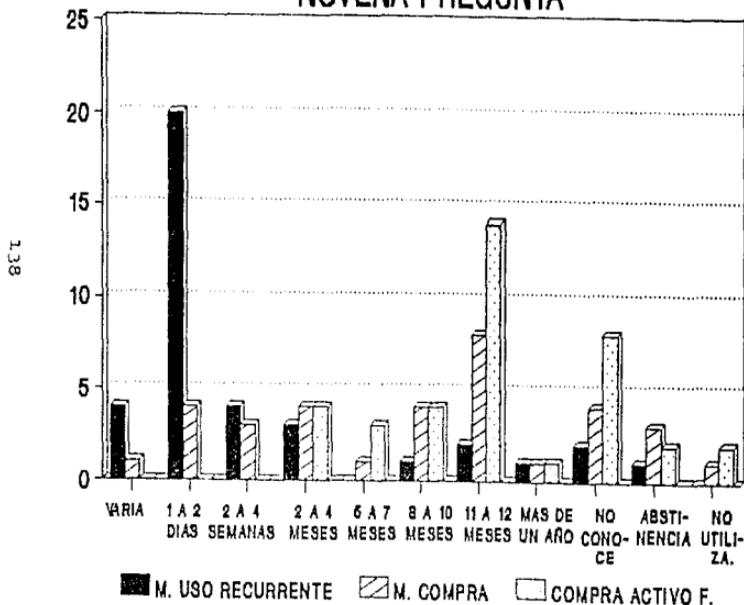
FRECUENCIA EN QUE SOLICITA AL D.A.I. OCTAVA PREGUNTA

137



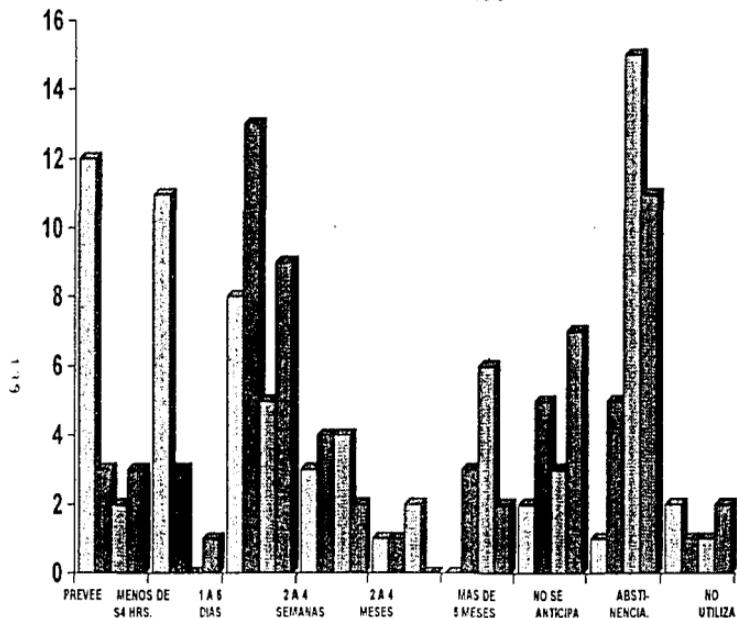
LAPSO DE DURACION DE LAS DOTACIONES REPARACIONES

NOVENA PREGUNTA



ANTICIPACION PARA SOLICITAR AL D.A.I.

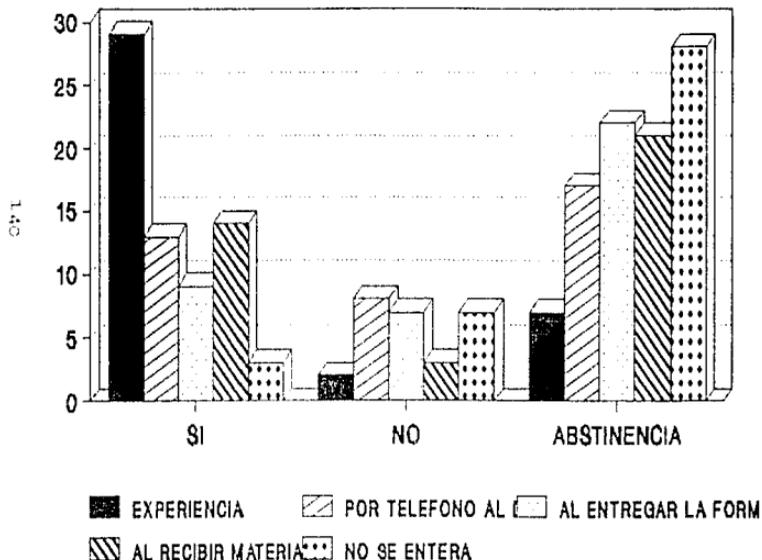
DECIMA PREGUNTA



□ M. USO RECURRENTE ■ M. DE COMPRA
 ▨ COMPRA DE ACTIVO F. ▩ REPARACION EQUIPO

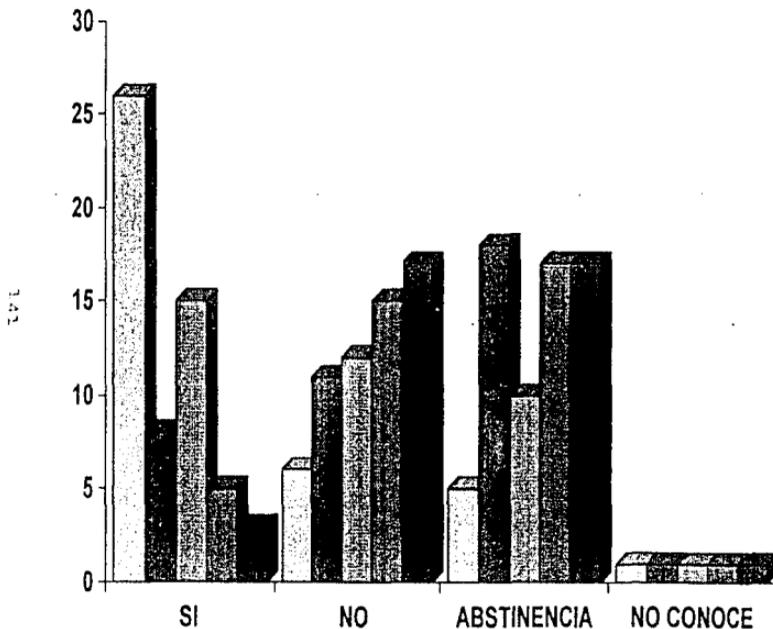
CONOCIMIENTO DEL MATERIAL

DECIMA PRIMERA PREGUNTA



INFORMACION PROPORCIONADA POR EL D.A.I.

DECIMA SEGUNDA PREGUNTA



□ TIEMPO ENTREGA

■ RECHAZO

□ PRODUCTO SUSTITUTO

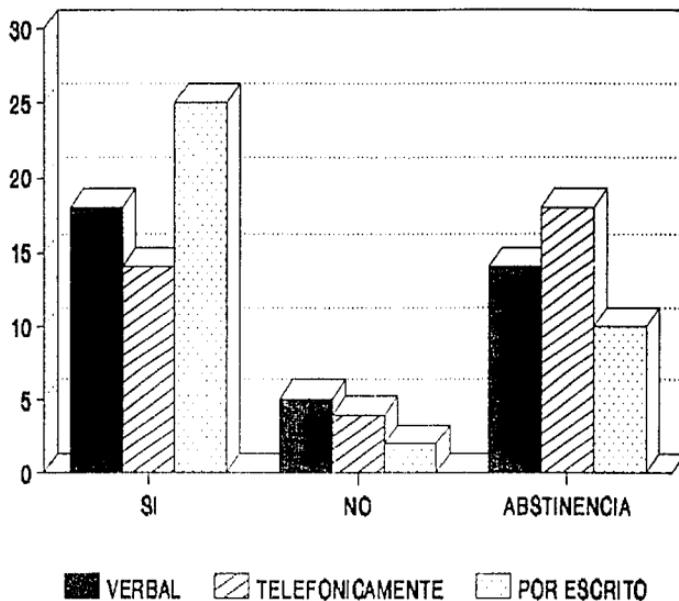
■ CATALOGO DE REF.

■ PRECIO

CARACTERISTICAS DE LO SOLICITADO

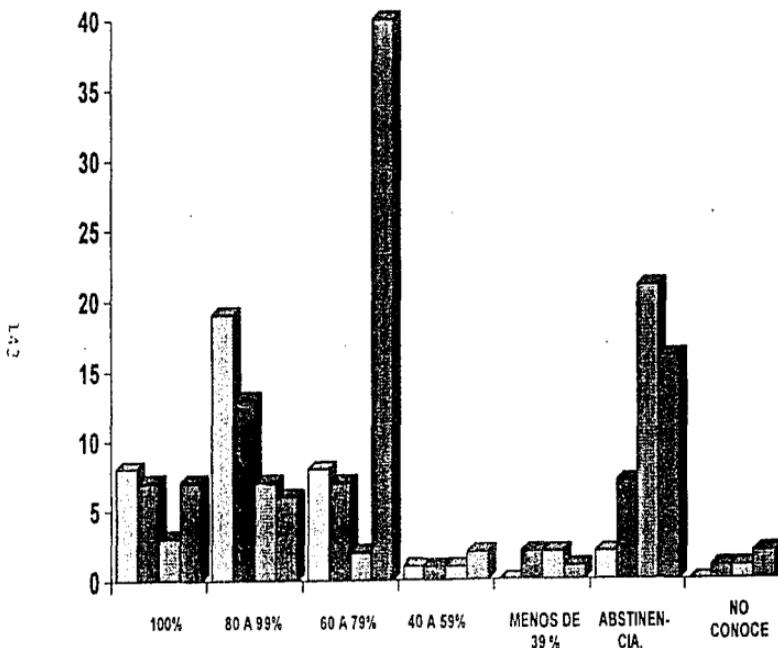
DECIMA TERCERA PREGUNTA

142



PORCENTAJE EN QUE COINCIDE LO SOLICITADO

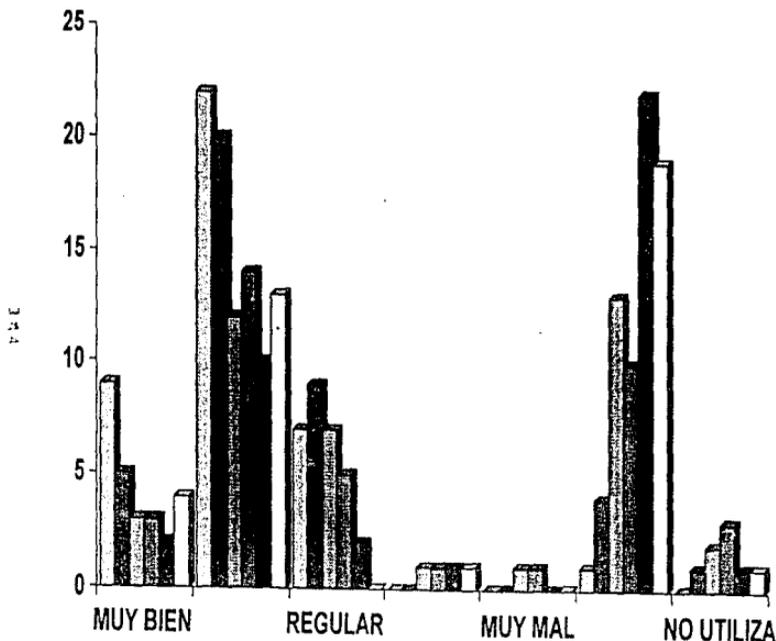
DECIMA CUARTA PREGUNTA



□ M. USO RECURRENTE ■ M. DE COMPRA
 ▨ COMPRA DE ACTIVO F. ▩ REPARACION EQUIPO

COMO CONSIDERAN EL SERVICIO DEL D.A.I.

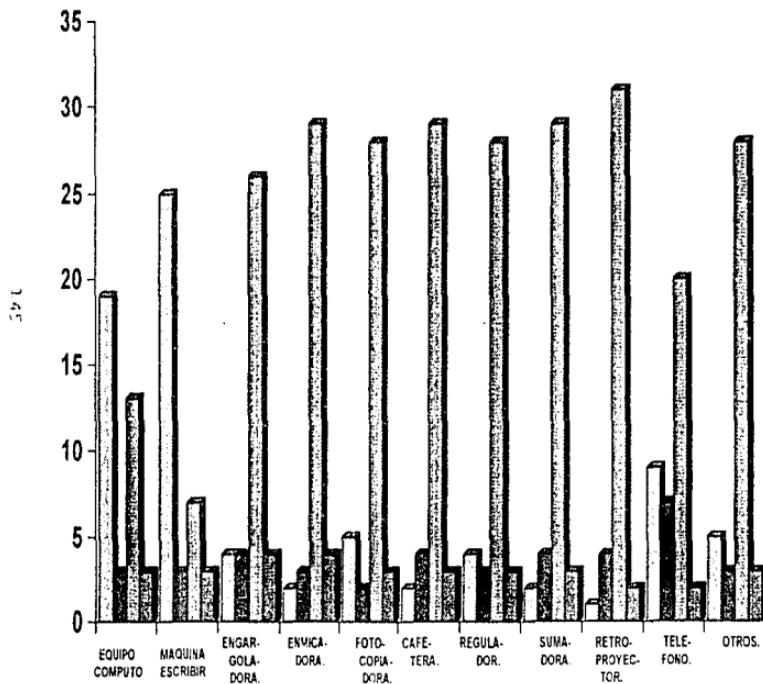
DECIMA QUINTA PREGUNTA



M. USO RECURRENTE
 M. DE COMPRA
 COMPRA DE ACTIVO F.
 REPARACION EQUIPO
 P. DE BAJA DE ACTIVO
 P. DE RESGUARDO

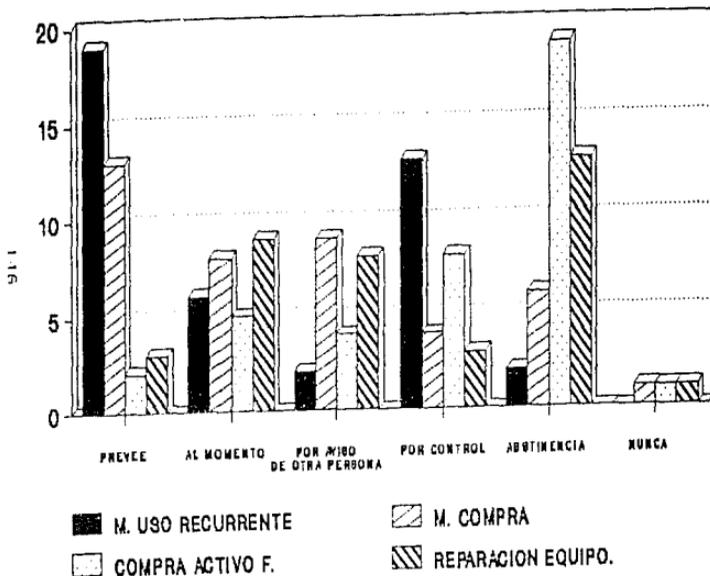
FRECUENCIA DE REALIZAR COMPOSTURAS.

DECIMA SEXTA PREGUNTA



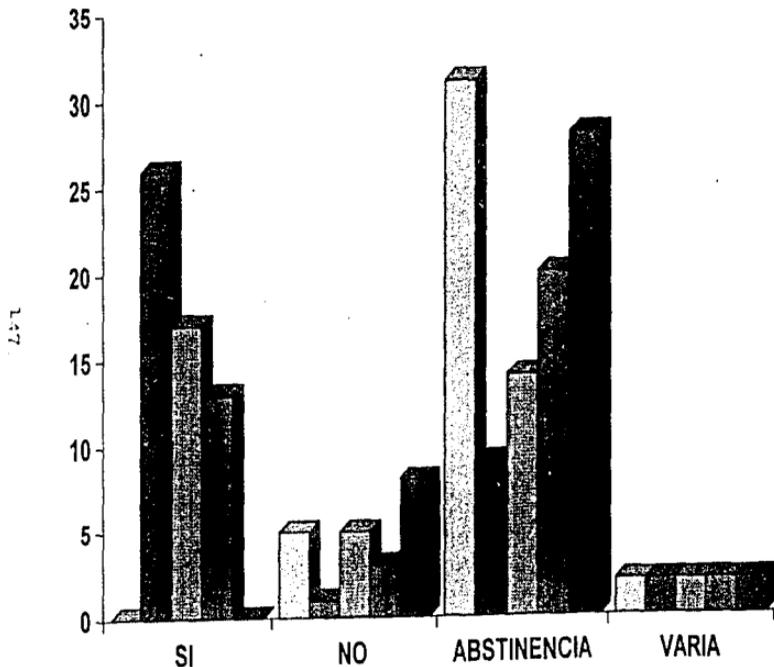
SI
 NO
 ABSTINENCIA
 NO TIENE EN EL DEPT.

NECESIDAD DEL MATERIAL DECIMA SEPTIMA PREGUNTA



PROCEDIMIENTO PARA EL ACTIVO FIJO

DECIMA OCTAVA PREGUNTA

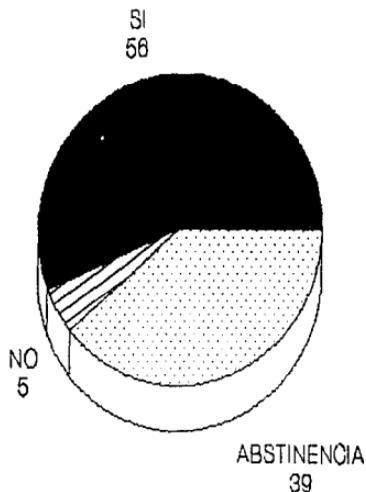


NADA
 LE NOTIFICA
 LLENA FORMA
 NOTIFICA OTRO
 ESPERA AUDITORIA

ASIGNACION DEL ACTIVO FIJO

DECIMA NOVENA PREGUNTA

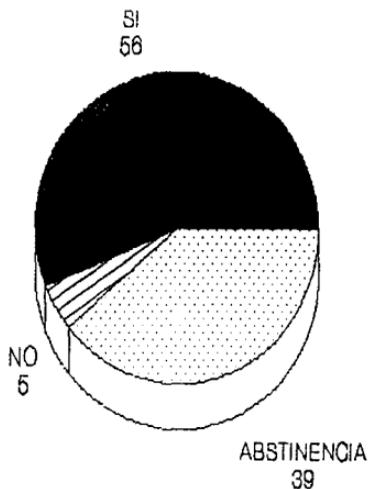
148



SUGERENCIAS

VIGESIMA PREGUNTA

149



5.3. RECOMENDACIONES

En este punto se presentarán todas las recomendaciones una vez que se finalizo el analisis de la información desde dos capitulos atrás y presentados los resultados de las graficas.

Es importante considerar que la comunicacion es un medio por el cual se puede coordinar al personal, para cumplir con los objetivos que se fijan, pero como se ha visto en el juego del "telefono descompuesto", no es muy eficiente el transmitir información importante en forma verbal, sino escrita para su formalizacion por medio de circulares, oficios, etc.

Una consideración necesaria es el evitar la centralizacion de la autoridad concebida por Douglas McGregor en su teoria X en donde subestima a los empleados, negandose a delegar el trabajo, por lo contrario se debe dar un espíritu de grupo y recordar que la administracion considera el hacer por medio de los demas no lo de ellos.

Las recomendaciones se basan en dar aquellos puntos importantes que no se mencionan a quien van dirigidas, en su mayoría se daran al jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario por haber sido el principal analizado y a los demas jefes de area.

5.3.1. A LOS ORGANISMOS EXTERNOS AL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO QUE LO AFECTAN

I. DIRECCIÓN GENERAL DE PROVEEDURÍA

En cuanto a la Direccion General de Procedura, con pocas las recomendaciones encontradas ya que no se estudio con gran profundidad, solamente los procesos con los cuales se relaciona con el Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario como son: abastecimiento, entrega de ropa de trabajo y como se desarrolla sus funciones similares entre estas dos. Asi que entre las sugerencias encontradas es el poner atencion en la calidad de las tallas para evitar problemas con los trabajadores.

II. DIRECCIÓN DEL PLANTEL

Se sugiere que la elaboracion de un manual de descripcion de funciones, donde delimite por area, evitando asi la duplicidad de las mismas, promoviendo la adecuada utilizacion de los recursos humanos, dando una falta de coordinacion y que se tenga claro cuales son sus labores por area.

En el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente no tienen las politicas y otros documentos administrativos (como manuales, organigramas, etc.) en forma escrita las politicas restando oficialidad, como ya se menciono en capitulos pasados causa problemas con el jefe del Departamento de Aprovevisionamiento e Inventario, ya que las personas eluden o desconocen en determinadas circunstancias. Siendo necesario para que regulen el funcionamiento del departamento.

Se recomienda reconocer el trabajo de los subordinados públicamente al igual que reprenderlos en privado. Seles debe notificarlos los cambios y explique las razones del por qué de estos, así no afectará su autoestima, desarrollando mejor su trabajo.

III. AL SECRETARIO ADMINISTRATIVO

Establecer como función del Departamento de Vigilancia, el que reciba todos los reportes de robo de los activos en la dependencia, informando posteriormente al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario y Secretario Administrativo.

Solo se pedirá una autorización para realizar una compra mayor de \$8300.00, al Secretario Administrativo, la anterior cantidad es solo una sugerencia, se necesita firmar de acuerdo a lo que desee, y darle entre sus funciones al chofer del camion del plantel, el recoger los bienes y materiales cuando lo solicite el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, con el fin de agilizar la entrega de los mismos en la Dirección General de Procedura.

IV. A LOS DEMAS DEPARTAMENTOS DE LA DEPENDENCIA

Prever sus necesidades con mayor anticipación en cada proceso y en el caso de ser coordinaciones o jefaturas solicitar los requerimientos de los profesores, sin olvidarse de ellos, ya que son por medio de ellos que el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente cumple con su objetivo general de difundir la educación.

Reportar descomposturas de maquinas y equipo, se debe de dar un reporte de su opinion acerca del servicio, para comunicar la calidad para poder mejorarlo.

Concientizar a el jefe de los diferentes departamentos de sus respectivas necesidades reales, y en caso de asignarles un presupuesto determinado cuidar su distribución.

Respetar los dias asignados para recoger los bienes y materiales, que necesite llevando una planeacion en cuanto al servicio.

Proporcionar sugerencias a todo el personal relacionado con el Departamento Aprovisionamiento e Inventario al igual que muchos otros que se ven en la necesidad de realizar un sin fin de actividades disponiendo as de poco tiempo para recapacitar en el metodo que lleva de administracion en cuanto a su servicio, para tal fin se puede colocar un "buzón de sugerencias", para que lo realicen este instrumento es muy util para comenzar a realizar cambios, en los mismos.

Dar de baja documentalmente todos aquellos activos que ya no requieren o cambien de area, por encontrarse bajo su responsabilidad, avisando al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.

5.3.2. AL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

I. ALMACENISTAS

El personal debe presentar como medida de eficiencia un examen de conocimientos cada año, para promoverlos, y otro psicológico, así no se sentirán limitados, provocando que se preparen y sean competitivos.

Que cumpla con jornadas de trabajo y con las políticas que se tienen en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.

Es necesario que realicen ellos la labor de cotizar cualquier bien que se requiera, al igual que la captura de información.

Auxiliar al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario en sus funciones, entendiendo que entre todos deben alcanzar los objetivos del mismo.

Hacer respetar las políticas del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario hacia los otros empleados del plantel, como la entrada al almacén.

Ser respetuoso con el personal en general sin importar jerarquía, dando una buena imagen del departamento, y sellar las formas donde no obstaculice citas importantes.

Elaborar listados de entradas y salidas de los bienes y materiales del día, al igual que cotizar por medio de Internet, si se aceptara esa sugerencia.

Se menciona muy poco sobre los almacenistas por ser necesario primero orientar al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario para que desarrolle mecanismos de concientización de la importancia de su trabajo, dando retribuciones no económicas.

II. OFICIAL ADMINISTRATIVO

Este es el nombre del puesto para una secretaria, este segundo es el más conocido, es por esto que en toda la investigación fue utilizada. A pesar de no haber sido estudiada con gran profundidad en el tiempo que permanecemos en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, notamos sus constantes ausencias a su trabajo, es por eso necesario el asignar otra temporalmente en caso de tener permiso, o tratar de que asista más de ser posible, ya que la carga de trabajo que se tiene aquí es muy grande y causa problemas en el funcionamiento.

III. PARA EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

Sería conveniente asignar un presupuesto a cada departamento, cuidando de su adecuada distribución de acuerdo a su importancia relativa y sus necesidades.

Para evitar que el jefe de Departamento de Aprovisionamiento e Inventario tenga tanto trabajo, se puede asignar por medio de una carta poder la autorización de una persona de preferencia un almacenista para recoger el material requerido en la Dirección General de Procedura.

En toda organización se realiza el trabajo en equipo, es por tal motivo que el almacenista necesita conocer las condiciones de compra establecidas siendo permitido por el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, para demostrarles que son tomados en cuenta.

Asignar días a los diferentes departamento del Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente, para recoger sus bienes y materiales necesarios, para la entrega de material es conveniente que se establezca un periodo de días para

recibir previamente las solicitudes de las mismas y después ser entregados, así podrá hacer pedidos el jefe del Departamento de Aproximamiento e Inventario en volúmenes grandes con un precio bajo, para mejorar el servicio, asignar toda una semana para atender los días fijos para las secretarías, departamentos, coordinaciones y jefaturas.

Elaborar una lista de todos aquellos activos que tiene obligación de componer el jefe del Departamento de Aproximamiento e Inventario, evitando confusión con los del Departamento de Mantenimiento.

Seguir el método de inventarios de primeras entradas primeras salidas, para evitar que se maltrate el material o sea obsoleto, teniendo así en constante rotación, al igual que basarse en los activos que se tienen en la dependencia para saber que tipo de material se necesitan para los mismos. Se requiere llevar un correcto registro de "Tarjetas de Almacén", considerando parte importante el conocer el precio de los bienes para proteger el presupuesto.

Es necesario que todo instrumento técnico utilizado en el almacén como medida de control "Tarjetas de Almacén", sean actuales, confiables y veraces, para aplicar el procedimiento se promueva el hacer por computadora, con la ayuda de los almacenistas.

Es muy importante destacar que no se deben dar privilegios a ningún departamento de la dependencia, de cualquier tipo, incluyendo al Departamento de Aproximamiento e Inventario.

Es conveniente establecer que toda persona autorizada, para solicitar material, puede dar sugerencias de posibles proveedores, para la compra, realizando este procedimiento sin delegarse el proceso de cotización y el arribo de los bienes al almacén, finalizar el pedido que elabora la secretaria y firma el jefe del Departamento de Aproximamiento e Inventario, esto con el fin de tener una colaboración conjunta con las áreas.

Se debe de hacer una presentación de la compra en cuanto a su calidad del material adquirido, por parte del departamento solicitante para conocer su opinión, a cerca del proveedor. Con esto se lleva a cabo el proceso de comunicación y por medio de la reinsaludación.

Establecer los días en que el jefe de Departamento Aproximamiento e Inventario no se encontrará en el por causa de trámites que necesite realizar personalmente avisando en forma previa de ser posible.

Será conveniente imprimir otra copia de la forma de "Reporte de Salida de Equipo y Maquinas de Escribir" para el Departamento de Vigilancia, así contar con un acuse de recibo, por intervenir en el procedimiento.

Se recomienda que cuando se solicite activo fijo, se incluya en el "Oficio" solicitante la justificación de este, para que al momento de no contar con presupuesto, el jefe de departamento tenga una base para dar prioridades. Estableciendo este documento como único.

Se debe de realizar siempre que se adquiera un activo fijo, su asignación y el respectivo resguardo lo más pronto posible, para evitar gastos de almacén innecesarios, debido al reducido espacio existente, que se podría aprovechar de mejor manera. Es un proceso indispensable en la dependencia, el cual informa por escrito a los departamentos del mobiliario y equipo que se encuentra bajo su responsabilidad, actualizando este, por medio de un inventario que se realiza semestralmente.

Establecer la realización de inventarios físicos del activo fijo y de los bienes e insumos del almacén como procedimiento a cargo del jefe del Departamento de Aproximamiento e Inventario, ya que su función es el manejo de los mismos, estando actualizado para evitar pérdidas de cualquier índole, por medio de código de barras y cintas magnéticas, en ellos, proporcionando así al final de cada año un reporte de los que se encuentran bajo su responsabilidad a las diferentes áreas.

En cuanto a los técnicos se deben cambiarse ya que el 55.4% respondieron (pregunta 20), debido a las constantes descomposturas de las máquinas de escribir y computadoras. Existirá que sustituya por otro alicte al departamento solicitante, al igual que debe promoverse un mantenimiento preventivo, o sustituir el activo ya obsoleto.

En cuanto al personal con el que se cuenta, es necesario promover su espíritu de grupo, que se capacite para dar un adecuado trato a los departamentos solicitantes.

Al momento de tomar decisiones, el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario debe aceptar opiniones de los subordinados, para cualquier problema, conjuntamente con los conocimientos administrativos de este se puede encontrar una mejor solución.

El jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario no debe permitir que se difundan rumores de su persona, del desempeño de su puesto o cualquier que afecte al departamento sin motivo alguno, mostrar rectitud, para evitar dar cabida a mal entendidos, ya que muchas veces el empleado es reflejo de la actitud del jefe.

Se debe llevar un registro de lo que piden los departamentos, para saber cuánto es su consumo y considerar su labor para fijar cantidades anuales o mensuales.

En cuanto a las formas se debe de evaluar los espacios, los rubros que integra, las firmas que se necesitan excepto en las compras, dando un número de folio para localizar las desperdiciadas, así comenzamos a evaluar la cantidad de dinero utilizado realmente.

En el departamento de Aprovisionamiento e Inventario al final que cada administración se cambian constantemente los proveedores, sería importante recolectar a todos los que se pueda por medio de las "facturas" que se tienen, donde especifican el teléfono y material que vende, para tener mejores alternativas de compra, al igual que se preguntará a los empleados del método que se llevaba anteriormente, para evaluar si es el adecuado se deberá ir mejorando, de acuerdo a las condiciones que se presenten.

Una observación que se debe hacer es, porque no se asienta una cantidad específica de material o dinero a cada departamento, utilizando tarjetas de registros, donde se realice por una máquina electrónica, cuanto se está pidiendo y dando un sello o firma. Así podrían disponer del material asignado conforme lo necesite, puesto que solo utilizan bienes que no tienen caducidad, acordando a conservación.

Se debe elaborar un manual que defina como llenar las formas que se utilizan en los procedimientos en el plantel Oriente.

Para tener medidas de control se puede establecer como en la Dirección General de Procedimientos al presentar un "Reporte de Entradas y Salidas" por el cual se le hará un control por computadora, el jefe del departamento puede verificar en forma física la existencia o relación número de los mismos.

Ahora debemos destacar que no existen políticas fijadas para el proceder en la compra, para tal fin se darán las siguientes como sugerencias:

- a) Se deben recibir los bienes o insumos solicitados en un periodo no mayor de treinta días, de no cumplir con esto el proveedor proporcionará una rebaja considerable por cada día de retraso, estableciendo cláusulas al momento de hacer el pedido, incluyendo la fecha de entrega.
- b) No se aceptará material que no cumpla con las características fijadas en el pedido.
- c) El material que se compra debe ser siempre de la misma calidad de no serlo se debe notificar y compensar de alguna forma a la dependencia como una rebaja, siendo aplicable para todos los proveedores.

- d) El proveedor debe cumplir con las tres características en la misma medida como son: calidad, precio, tiempo de entrega y toda aquella que sea necesaria.
- e) Cuando se compren cantidades grandes de bienes es necesario, que el proveedor ofrezca rebajas u otras ventajas.
- f) Para solicitar una cita, el proveedor deberá pedir a la secretaria o llegar en el horario de visitas establecido (en la hora y días).

Otras políticas que son necesarias:

- a) El inventario debe ser realizado en un día, en presencia de un representante de la Secretaría Administrativa y el mismo jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, los cuales realizarán pruebas aleatorias y firma en el reporte de los almacenistas, aceptando así los resultados.
- b) Para solicitar material de compra (excepto activos), el jefe del departamento solicitante debe anticipar su solicitud no menos de 4 días, para poder proporcionarle un adecuado servicio.
- c) El jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario debe llevar un control de sus existencias actualizado.
- d) Cualquier solicitud de material se deberá hacer por escrito, en la cual se fijarán las características del mismo, de no ser así no podrá reclamar por la diferencia de lo que descaba y lo recibido, al jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.
- e) Para solicitar la compra el departamento solicitante puede sugerir algunos proveedores posibles.
- f) Queda estrictamente prohibido por cualquier persona del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario el aceptar gratificaciones o regalos de los proveedores.
- g) Por muy pequeña que sea la compra es necesario pedir tres "Cotizaciones" de distintos proveedores y que la "Requisición Interna" sirva como Contrato de Compra.
- h) Siempre se debe tener un "Oficina" donde muestre las firmas de los responsables jefes del área solicitante que pueden pedir material al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.
- i) Cuando se solicite servicio del almacén siempre se registra la copia de la "Requisición Interna" al área solicitante.
- j) Se debe tener un "Estado de bienes e insumos" que se encuentran en el almacén y proporcionarlos a las áreas solicitantes conociendo así los de compra, y revisen los almacenistas las existencias de los mismos.

No olvidar que para poder existir al por mayor es necesario que se retribuya en la misma medida, como es un pronto pago, o hacer constantemente pedidos al mismo proveedor.

Ahora se enlistan algunos importantes en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario son:

1. *Contar con mercancía suficiente para atender los requerimientos de los departamentos solicitantes, sin exceso y cuidando los costos.*
2. *Minimizar los costos de compras mediante la atención cuidadosa los inventarios(stock), al ahorro a través de grandes volúmenes, y al ahorro a través de grandes volúmenes.*

3. *Elaborar un historial de las compras por cada proveedor, por medio de algún paquete de computación como es el caso de Dbase y otros.*

Entre las funciones técnicas para el jefe del departamento de compras encontramos:

Funciones básicas: responsable ante la secretaría administrativa por la dirección de la actividad de compras de la dependencia, de acuerdo con las políticas generales establecidas.

Concepto básico: conseguir los requerimientos de materias, equipo y suministro de operación de la compañía, al costo más bajo posible con la calidad y servicio fijado.

Sus deberes y responsabilidades principales son:

1. *Políticas y programas*
 - a) *Presentar recomendaciones al secretario administrativo en cuanto a políticas generales de compras y programas de acuerdo con su pronóstico económico y tendencia de los precios en los mercados nacionales.*
 - b) *Fijar los procedimientos para el control de las compras.*
 - c) *Localizar nuevos materiales que sean de interés presente y futuro para la dependencia.*
 - d) *Fomentar la estandarización de todas las compras.*
 - e) *Establecer por escrito conjuntamente con la lista de bienes e insumos que tiene el almacén, un folleto donde mencione cada procedimiento como se realiza y sus respectivas formas.*

Entre algunas funciones que tienen importancia para el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.

2. *En cuanto a la Organización*
 - a) *Desarrollar y mantener una organización de compras que cumpla adecuadamente con las necesidades de la dependencia.*
3. *Negociaciones y adquisiciones, entabladas para los materiales que representen contratos compromisos por periodos prolongados.*
4. *Fuentes de suministro, llevar una lista de proveedores aceptados, un registro de las compras, de precio, condiciones de pago, para contar con una buena base de datos que sirva para la toma de decisiones. Por medio de registros de los mismos por computadora.*

Respetar los valores éticos que son lealtad a su dependencia, justicia para sus socios con quienes trata, le en su profesión y ética profesional.

Se deben respetar las normas de la práctica de compra.

" 1. Tomar en cuenta, primeramente los intereses de su compañía en todas las transacciones, llevar a cabo y creer en sus políticas establecidas...12. Ser receptivo al consejo competente de sus colegas y guiarse por ese consejo sin menoscabo de la dignidad y responsabilidad de su cargo...13. Comprar sin prejuicio buscando

obtener el máximo de valor por cada gastof...)⁴. tener respeto hacia sus obligaciones y demandas que sean respetadas hacia él y su negocio, en forma congruente con la buena prácticas de la misma(...)⁵. Cooperar con todas las organizaciones e individuos que se ocupan de actividades destinadas a acrecentar el desarrollo y la posición de la prácticas de compras".⁵⁵

Así al finalizar las recomendaciones anteriores, debemos conocer que muchas veces no se obtiene un pleno desarrollo a causa de la relación que existe entre los demás departamentos que limita el rendimiento y la productividad de conjunto de operaciones de la organización, no se debe descuidar ningún departamento y se necesita la colaboración de éstos.

⁵⁵ D. Hoelck, Ford "Administración de compras", página 178.

Después de haber realizado toda la anterior investigación usted ha notado muchas deficiencias, a las que se les a dado sugerencias, restando el cuidado en toda organización que tenga características similares y como elaborar un Manual de Organización y Procedimientos, ante todo se remarcar la importancia de realizar un análisis de los procedimientos

Menciona en que medida se logro cumplir las hipótesis y objetivos fijados:

a) Hipótesis de trabajo: En primer término, se evaluó su finalidad que es comprobar la posibilidad y la necesidad de un Manual de Organización y Procedimientos.

Es posible la realización del manual debido a que se tiene la colaboración de la administración, en lo posible, claro que siempre y cuando se cumplan los requisitos burocráticos, a pesar de las limitantes que se presentaron se pudo realizar en forma adecuada, en cualquier institución o dependencia.

Es necesario, por el inadecuado funcionamiento que tenía el departamento estudiado, que es causado de muchos factores entre los cuales observamos, un deficiente servicio de reparación de equipo y máquinas de escribir, falta de una mayor previsión en la dependencia, etc. y muchas otras citadas anteriormente.

Por medio del manual se distribuirán mejor las cargas de trabajo entre los integrantes del mismo, ya que se tiene una gran intervención del jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario. Se debe capacitar al factor humano, establecer medidas de control para la disminución de las pérdidas de bienes y materiales, conjuntamente con políticas para la compra.

Cuando el material es de compra, regularmente los jefes de los departamentos pide los bienes y materiales de acuerdo a su experiencia, y se les informa el tiempo y un producto sustituto, pero si ellos desconocen el catalogo de otros productos, sería conveniente presentarle el precio, dando a conocer el presupuesto con el que cuenta su departamento, así evita fraudes al momento de prever información.

Se debe cuidar que se describan las características del producto por escrito, para una adecuada compra, además así se destaca a la hipótesis Nula.

- b) Hipótesis Alternativas: La primera establece sustituir el manual por uno de compra, actualmente con la elaboración de esta tesis puede ser prioridad siguiente, partiendo de lo que aquí se ha establecido.**
- c) Recordemos que el Colegio de Ciencias y Humanidades plantel Oriente es un sistema compuesto de varios subsistemas que se afectan entre ellos, es por eso que también se sugiere analizar a los demás departamentos, que se presenta con los resultados del cuestionario.**
- d) En la hipótesis donde plantea la necesidad de realizar un manual en otro departamento, no se cumplió, ya que éste tiene gran importancia por la gran cantidad de dinero que se utiliza. Cabe señalar que se requiere de un estudio en otros departamentos para ver la necesidad o no de un manual en éstos.**

e) Al inicio del capítulo quinto se fijan las posibles políticas que se deben agregar, difundir y aplicar para control del departamento y proveedores.

f) También muchos de los mecanismos son innecesarios, ya que no se verifica constantemente para así asegurarse de ser veraz, oportuna y confiable la información que contienen, siendo modernizada.

g) Antes de la investigación no se mencionan documentos que retribuyan a retroalimentar los resultados de la compra, pero con esto se dará un mejor servicio, con el buzón de sugerencias, tanto para el material como al técnico.

Con respecto a los objetivos fijados, se nombra en la metodología como se encuentra relacionados, así que ahora se presentaran por cada capítulo y después los factores, pero esto será lo más importante.

En el capítulo tercero se encontró lo siguiente: que entre las funciones del almacénista está la de capturar la información, la concientización de las funciones de cada integrante del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, cuidar el material y una adecuada distribución de los mismos, sin olvidar la entrada y salidas del almacén controladas adecuadamente.

En el capítulo cuarto se analizaron todos los procedimientos observándose que no se planea los suministros de material del departamento estudiado, la falta de programación de sus actividades de acuerdo a sus prioridades; dar importancia al almacénista, la adecuada negociación de la compra con los proveedores, evaluar los instrumentos de control que se utilizan su veracidad, confiables y oportuna; verificar la calidad de los bienes y materiales; el llevar un control de los proveedores; la coordinación del trabajo; captar de la información en la forma más rápida; retroalimentación de los departamentos a los que le proporciona el servicio el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario; utilización de control en la compra para la formalización; reducción de documentación; y actualización de precios, productos nuevos en el mercado, etc.

En el capítulo quinto el dar oficialidad a las políticas, la no centralización de la autoridad, delimitar las funciones de cada área en la dependencia, la precisión de las necesidades, el dar sugerencias al Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, la distribución del presupuesto, el control de los activos por medios de libros y listas de los mismos, y la disminución del tiempo para realizar inventarios.

Así en general aquí puede observarse las más importantes recomendaciones a aplicar que ahora se tendrá que nombrar lo referente a los factores que se utilizarán, pero más las entidades que deben tener un computador como son:

- 1. Anticipador, contar con una actitud y con técnicas e instrumentos que posibiliten ejercitar un diagnóstico anticipado sobre los futuros escenarios alternativos y sobre el conjunto de sucesos del contexto y de sus impactos.**
- 2. Estratégico, la estrategia es una percepción que se tiene del futuro(...) indicara cual es la posición o posicionamiento deseado...) Siempre competitiva, considerando las posibles reacciones del proveedor y el ambiente de negociación.**
- 3. Creativo, resulta imprescindible que en el momento de cambios fundamentales como(...) las nuevas situaciones, generadoras de nuevas alternativas, determinan la necesidad de los negociadores.**
- 4. Emprendedores, capacidad para anticiparse y una vez exploradas, emprender la negociación.**
- 5. Cultura flexible y ganadora, compartida y comprometida con la eficiencia, con la excelencia y con la rentabilidad.**

6. La flexibilidad en sí mismo, no ya como característica de una cultura, constituye una actitud fundamental de una negociación... se moverá por caminos conocidos y recetas rígidas, y no podrá desarrollar nuevas opciones.

7. Ser paciente, al negociar, no apresurarse". 56

Las anteriores son las aptitudes más importantes, pero pueden existir otras que se fijan de acuerdo a las necesidades de la dependencia y el puesto.

Y tener conocimiento de administración de personal, financiera, de materiales, contabilidad, compras, economía y teorías conductuales, entre las más importantes.

Con todo lo anterior se puede ver que el manual de organización y procedimiento, es muy útil. demostró que al desarrollarlo se dan mejoras, siempre que la dirección, secretarías en especial la administrativa, conjuntamente con todos los departamentos que contribuyan al mejoramiento y se dé una coordinación entre los mismos, con herramientas administrativas.

De acuerdo a los servicios:

I. Material de uso recurrente: se observaron fallas al establecer tiempos los departamentos solicitantes, se pudo observar que en general que encuentra bien, siendo adecuado el abastecimiento del mismo.

II. Material de compra: son los bienes que más coinciden con lo solicitado, pero tarda mucho el proporcionarlo, además de que les falta orientación a las áreas solicitantes de conocer otros o apoyarse en catálogos, etc.

III. Compra de activo fijo: este servicio es muy poco proporcionado por lo tardado que es, además de que en la mayoría de los departamentos tienen los mismos que necesitan.

IV. Reparación que equipo y máquinas de escribir: este servicio fue el más decadente de acuerdo a la opinión de los jefes de las áreas solicitantes, es importante que le pongan una mayor atención para mejorarlo.

Los demás departamentos deben tener iniciativa de llevar una planeación e intervenir más expresando su opinión acerca del servicio, no siendo indiferentes a esto, ya que es importante para mejorar los servicios.

CONCLUSIONES DE LOS FACTORES DEL CUESTIONARIO.

Factor I.

En general el servicio es catalogado bueno, a excepción de los procesos de activo fijo, dado que el personal de la dependencia no lo conoce en su totalidad. El abastecimiento de material de uso recurrente es conocido por la mayoría de los encuestados, por ello los porcentajes y su valuación es óptima. La versatilidad del proceso de reparación de equipo y máquinas de escribir, permite que se dé una variabilidad y duda en su valuación, dado que depende del servicio que proporciona e Técnico y no tanto del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario.

Factor II.

Más del 50 % de los encuestados contestaron que no conocen los procesos de activo fijo: solicitud, baja y resguardo y por lo tanto la existencia de algún formato para éstos. Se debe considerar proporcionar mayor información a los usuarios para que los conozcan.

Factor III.

El servicio más rápido es el material de uso recurrente que se proporciona el mismo día, el más versátil es el de activo fijo, ya que depende del tipo de bien del que se trate, siendo la causa que su durabilidad es por gran periodo de tiempo.

Factor IV.

El trato es amable, debido a que la mayoría de los servicios los proporciona el jefe del Departamento de Aprovisionamiento e Inventario, cabe señalar que esta tendencia fue porque el cuestionario fue contestado por jefes de departamento; la información que se brinda es generalmente por escrito, ya sea utilizando las formas correspondientes establecidas, o bien el uso de oficios o memorándum.

Factor V.

La calidad de los bienes y materiales es considerada como buena, considerando el tipo de éste, su duración, etc. En la elección de un proveedor se debe considerar este aspecto, puede ser que el precio sea bajo, pero la calidad del mismo sea pésima. Se debe tener una retroalimentación de los jefes de departamento con respecto a este.

Factor VI.

Deben planear la solicitud de material los jefes de departamento, para prevenir su adquisiciones a tiempo y evitar demoras en el Departamento de Aprovisionamiento e Inventario. Debe existir una comunicación entre ambas partes para que se reduzca la espera de los bienes y materiales.

ANEXOS

ANEXO I

Las funciones de un almacenista establecidas en el "Catálogo General de Puestos Administrativos de Base Cédula de identificación del Puesto", especifica que son:

RAMA: ADMINISTRACION

PUESTO: 02 ALMACENISTA

FUNCIONES:

1. Organizar y controlar la entrada y salida de materiales y artículos.
2. Determinar "stocks" de mínimos y máximos y elaborar el aviso preventivo de "Solicitud Vale de Abastecimiento".
3. Recibir materiales y artículos, verificando que sea en la cantidad y con la calidad solicitada.
4. Clasificar los materiales y/o artículos de entrada y acomodarlos en el almacén.
5. Mantener actualizados los registros de movimientos e existencias.
6. Realizar inventarios físicos y establecer controles internos de resguardo de entradas y salidas.
7. Mantener en orden el almacén, artículos y materiales a su cargo.
8. Presentar informes y realizar costos de bienes de consumo.
9. Operar montacargas, patines hidráulicos y/o diablitos en la recepción, acomodo y salida de los materiales del almacén.
10. Elaborar "Tarjetas de Almacén", sales, cupletas y marbetes.
11. Realizar todas aquellas actividades inherentes al puesto que apruebe la Comisión Mixta de Tabuladores.

REQUISITOS: (...) 4. Saber manejar equipo técnico como sumadoras, calculadoras y otros similares.

Extraído de el "Catálogo General de Puestos Administrativos de Base Cédula de identificación del Puesto", de la Secretaría Administrativa Coordinación General de Asuntos Laborales, hoja 21.

De los datos anteriores el punto 11 es general. Entre los requisitos el 4 marca el manejo de equipo técnico, así conjuntamente la administración capitalina es necesario que capturen la información que marcan sus funciones, y no tratar de excluir la responsabilidad del jefe del departamento creyendo la autoridad total.

ANEXO II

Los términos utilizados por la Dirección General de Procedimientos son:

Área de compras: organismo que, dentro de la dependencia, realiza los trámites de operación para la adquisición de bienes e insumos, y la contratación de servicios requeridos.

Área solicitante: persona o área de la dependencia que genera el requerimiento para la adquisición de bienes, insumos o servicios necesarios para el desarrollo de sus labores.

"Catálogo de Bienes de Uso Recurrente" de la Universidad Nacional Autónoma de México: documento que identifica y proporciona información de los bienes de uso recurrente que se encuentran en el almacén general de la Dirección General de Procedimientos.

"Cuadro Comparativo de Ofertas": conjunto de datos que ayudan a evaluar las diferentes condiciones de venta ofrecidas por los proveedores para un mismo tipo de bien o insumo, y que permite concretar adquisiciones en los mejores términos.

Especificaciones son las condiciones técnicas, específicas y de calidad que debe de cumplir un producto, un material o un proceso.

"Catálogo Interno de Bienes e Insumos": documento que contiene los bienes e insumos que se encuentran en el almacén de las dependencias.

"Catálogo de Proveedores": documento que proporciona los datos generales de los proveedores registrados ante la Universidad Nacional Autónoma de México.

Compra directa es aquella que realiza la dependencia, por uso consentido a las necesidades de la misma, ajustándose a los lineamientos y montos emitidos por la Dirección General de Procedimientos.

Punto de reposición o de record es el nivel de existencias fijado para un bien o insumo, para que cuando la cantidad disponible sea igual o menor a este, se solicite el reabastecimiento del bien o insumo.

"Reporte diario de entradas al almacén": documento de control donde se concentra la información referente a los pedidos recibidos durante el día.

"Reporte diario de salidas del almacén": documento de control donde se concentra la información referente a los bienes suministrados durante el día.

Negociación es la actividad dialéctica en la cual las partes que representan intereses discrepantes se comunican e interactúan influenciándose recíprocamente, para lo cual utiliza tanto el poder como la disposición que pueda existir para aceptarlo con el fin de arribar a un acuerdo mutuamente aceptado que configura, desde entonces, un objetivo común en cuyo logro las partes se comprometan. 87

Los dos últimos conceptos mencionados anteriormente, son muy importantes para tener un control interno adecuado.

Fue extraído de la Normatividad Administrativa para la Desconcentración de Adquisiciones y Atracciones, de la Dirección General de Procedura, México 1992, en las páginas 153 a la 157.

ANEXO III

Se integra de los documentos que se utilizan en los procedimientos del Departamento de Aprovechamiento e Inventario, conforme se presentan, respetando el orden de las mismas.



U.N.A.M.

PATRONATO UNIVERSITARIO

DIRECCION GENERAL DEL PATRIMONIO
DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INVENTARIOS

FOLIO _____

FECHA 17-VIII-95

AVISO DE ALTA Y BAJA

DEPENDENCIA C.C.U. PLANTEL ORIENTE CENTRO DE TRABAJO 107-01

CLAVES

ALTA

- A - COMPRA DIRECTA
- B - INGRESOS PROPIOS
- C - DONATIVO

- D - TRANSFERENCIA
- E - INTERCAMBIO
- F - OTROS

CLAVES

BAJA

- 1 - DESUSO
- 2 - DONACION
- 3 - EXTRAVIDA O ROLLO

- 4 - DESTRUCCION
- 5 - TRANSFERENCIA
- 6 - OTROS

No DE INVENTARIO DEL BIEN	CANTIDAD	DESCRIPCION	ESTADO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1340738			OPRO		

OBSERVACIONES

SECRETARIO JEFE DE UNIDAD ADMINISTRATIVA O DELIGADOS DE INVENTARIOS

NOMBRE

FIRMA

NOTA LA DESCRIPCION DEL BIEN COMPRENDE LO SIGUIENTE NOMBRE, MATERIAL, MARCA, DIMENSIONES, SERIE, MODELO, TIPO, UBICACION Y CARACTERISTICAS

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO
 COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
 PLANTEL ORIENTE
 DEPTO. DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIOS

RESGUARDO INTERNO DEL ACTIVO FIJO

NOMBRE DEL ARTICULO _____	REQUISICION NUMERO _____
DESCRIPCION _____	PEDIDO NUMERO _____
_____	NOTA DE TRANSITO No. _____
_____	FACTURA NUMERO _____
_____	PROVEEDOR _____
_____	S.V.A. NUMERO _____
_____	INVENTARIO UNAM _____
_____	RESGUARDO NUMERO _____

LOCALIZACION (AREA O DEPTO.)	FECHA	RESPONSABLE	F I R M A
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

*Este documento responsabiliza al usuario en el uso y cuidado del bien asignado.
 Asimismo, lo obliga a dar aviso en caso de deterioro, pérdida, cambio de ubicación, o nuevo asignatario.*



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
 COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
 PLANTEL ORIENTE
 DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIOS
**REPORTE PARA SERVICIO DE EQUIPO
 O MAQUINAS DE ESCRIBIR**

FOLIO: _____

AREA		UBICACION		
DESCRIPCION		MODELO	Nº DE INV.	Nº DE SERIE
FALLA		OBSERVACIONES		
DESCRIPCION		MODELO	Nº DE INV.	Nº DE SERIE
FALLA		OBSERVACIONES		
FUNCIONARIO QUE SOLICITA EL SERVICIO		FIRMA DE ACEPTACION DE LA REPARACION		TECNICO

COPIA SOLICITANTE

FOA-01-0



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
 COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
 PLANTEL ORIENTE
 DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIOS
**REPORTE DE SALIDA DE EQUIPO
 O MAQUINAS DE ESCRIBIR**

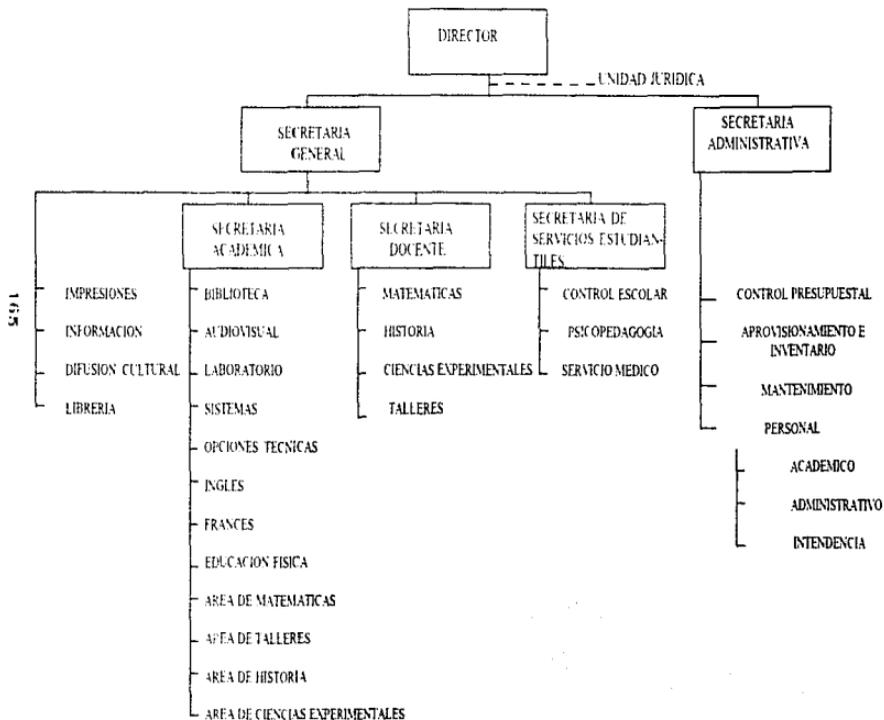
FOLIO: _____

AREA		UBICACION		
DESCRIPCION		MODELO	Nº DE INV.	Nº DE SERIE
MOTIVO DE LA SALIDA:		OBSERVACIONES		
DESCRIPCION		MODELO	Nº DE INV.	Nº DE SERIE
MOTIVO DE LA SALIDA:		OBSERVACIONES		
FUNCIONARIO QUE SOLICITA EL SERVICIO		TECNICO O REPRESENTANTE DE LA EMPRESA RESPONSABLE DEL SERVICIO		TECNICO

COPIA SOLICITANTE

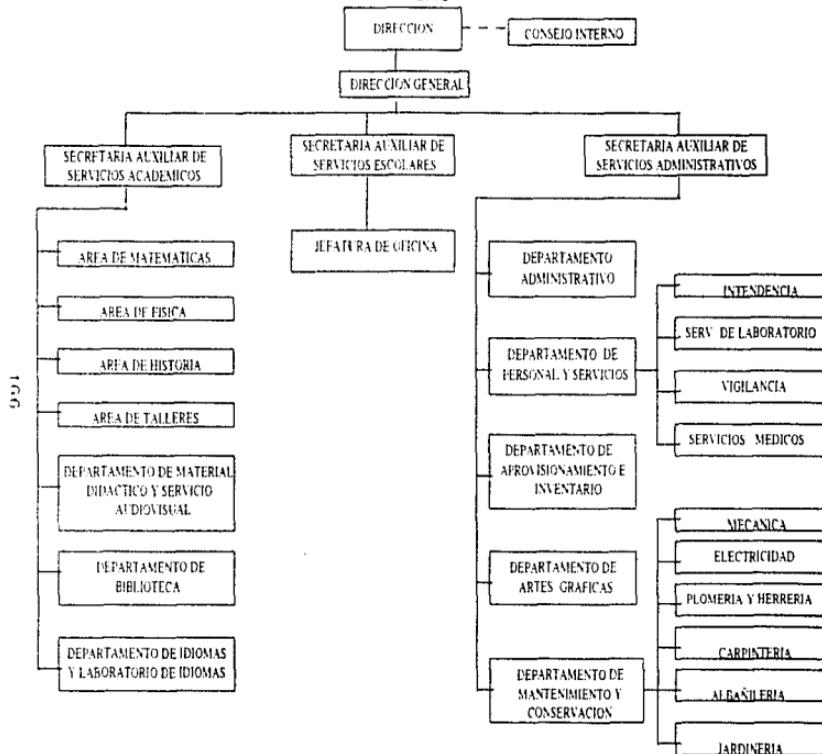
FOA-01-03

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO



FUENTE: Departamento de Información del Grupo de Ciencias y Humanidades plantel Oriente

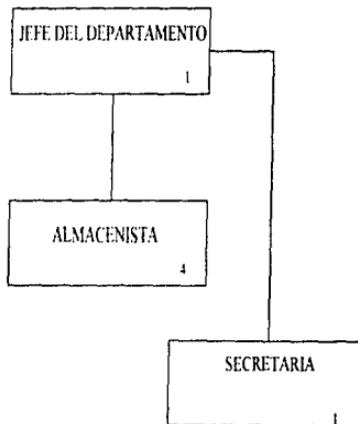
1971²²



*FVNTI: Guía del profesor del Colegio de Ciencias y Humanidades. Departamento de Pedagogía, psicología e idiomas de la Coordinación. Universidad Nacional Autónoma de México, 1971

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE APROVISIONAMIENTO E INVENTARIO

167



NOTA: La línea de autoridad del jefe del Departamento de Aprovechamiento e Inventario hacia la Secretaria es por que depende de el directamente y se encuentra localizada más abajo que los almacenistas, porque su puesto es de menor jerarquía. En el extremo superior derecho, se encuentra el número de personas que tienen estos puestos.

BIBLIOGRAFÍA

- 1 *Amintai Etzioni*
Organizaciones modernas.
Editorial Union tipografica editorial hispanoamericana, UTEHA.
Mexico, 1979.
221 paginas.
- 2 *Arias Galteta, Fernando*
Administración de recursos humanos.
Editorial Trillas.
Mexico, 1991.
535 p
- 3 *Bertalanffy, Ludwin*
Teoria general de sistemas.
Fondo de Cultura Economica
Mexico, 1976
- 4 *Duhalt Krauss, Miguel*
Manuales de procedimientos en las oficinas públicas.
Editorial UNAM
Mexico, 1990
- 5 *Faya Fresca, Jacinto*
Administración pública federal.
Editorial Porrúa
Mexico, 1983
- 6 *Gomez Ceja*
Análisis de sistemas
Editorial Edicol
Mexico, 1983
220 pags
- 7 *G. March, James y Herbert A. Simon.*
Teoría de la organización
Editorial Ariel
España, 1981
- 8 *Hutchinson, John*
Organización, teoría y conceptos clásicos.
Editorial CECSA . Serie administración Básica
Mexico, 1970
- 9 *H. Hall, Richard*
Organizaciones, estructura y proceso.
Editorial Prentice Hall
Mexico, 1984

- 10 *Harold Koontz and Heinz Weihrich*
Administración.
Ed. Mc Graw Hill
Novena edición
Mexico, 1990
p. 771
- 11 *L.A. Hernandez y Rodriguez, Sergio y C.P. Ballesteros, Nicolas*
Fundamentos de administración.
Editorial Interamericana.
México, 1991
- 12 *Johansen Bertoglio, Oscar*
Introducción a la Teoría general de sistemas.
Editorial Limusa
Mexico, 1982
241 p
- 13 *Mayntz, Renate*
Sociología de la Organización
Editorial Alianza
Madrid, 1972
- 14 *Dirección General de Proceduras*
Normatividad administrativa para la desconcentración de adquisiciones y almacenes
Mexico, 1992
200 p
- 15 *Oficina Internacional del Trabajo. OIT*
Introducción al Estudio del Trabajo
Tercera edición
Editorial Limusa y Noriega editores
Mexico, 1992
- 16 *P. Mouzelis Nicos*
Organización y burocracia.
Editorial Peninsula
Barcelona, 1973
- 17 *Pooler, Victor Jr*
Gerente de compras
Ed. Limusa
Mexico, 1971
p. 300
- 18 *Quiruga Leon, Gustavo*
Organización y métodos en la administración pública
Editorial Trillas
Segunda edición.
Mexico, 1988

19. *Richard A. Johnson, Fremont E. Kraxt y James E. Rosenzweig.*
Teoría, integración y administración de sistemas.
Editorial Limusa.
WILEY, S. A.
México, 1973
399 p.
20. *Rodríguez Valencio, Joaquín*
Cómo elaborar y usar manuales administrativos.
Editorial ECASA
México, 1991
137 págs.
21. *Reyes Ponco, Agustín*
Administración de empresas. Teoría y práctica
2a Parte.
Editorial Limusa
Mexico, 1990
Vigesima sexta reimpresion
100 p
22. *Terry, George*
Administración y control de oficinas, manejo administrativo de la información.
Editorial Continental
Mexico, 1987.
23. *Yang Ginch, Jhon D.*
Teoría General de sistemas aplicados
Editorial Trillas
Mexico, 1987
o07 p

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

1. *C.P y L.A. Alvarez Arguano, Jorge*
Apuntes de auditoria administrativa.
F.C.A.
Tercera reimpresión.
Mexico, 1987
2. *Arias Galicia, Fernando*
Introducción a la metodología de la investigación en ciencias y del comportamiento.
Editorial Trillas
Mexico, 1991
323 pag
3. *Arzani Milan, Pedro Jose y Patiño Hidalgo, Oscar*
El enfoque sistemático como método de análisis de las organizaciones.
Seminario de Investigación Administrativa
FCA, UNAM
Mexico, 1982
4. *Aldao Sapiola, Carlos M*
La negociación
Grupo editorial Expansión
Mexico, 1982
p 224
5. *Calmeri, Michele*
Organización del Almacén.
Ed. Hispanoamericana
Barcelona, España, 1969
p 293
6. *Universidad Nacional Autónoma de México*
Catálogo general de puestos administrativos de base
Cédula de identificación de puestos de la Secretaría Administrativa, Coordinación de asuntos laborales
7. *Centeno Avila, Javier*
Metodología y técnicas en el proceso de la investigación
Editorial cambio
Primera edición
Mexico, 1980
138 p
8. *Eco, Umberto*
Cómo se hace una tesis, Técnicas y procedimientos de la investigación, estudio y escritura.
Colección Libertad y cambio, serie practica
Editorial Gedisa
Barcelona, 1977

9. *García Cantú Alfonso*
Enfoques prácticos para planeación y control de inventarios
 Ed. Trillas.
 México, 1981.
 p. 132.
10. *Hernández Fraga Mariela y Ramírez Arceola Armanda*
Metodología para la elaboración de manuales de organización en el sector público.
 Seminario de Investigación Administrativa
 México, 1985
11. *Hedrick, Floyd D*
Administración de Compras
 Ed. Tecnica S A
 México, 1979
 p. 240
12. *Klein, Alfred y Grabovskiy, Natman*
Análisis factorial
 Editorial Banco de México
 Dirección de investigaciones económicas
 México, 1990
13. *Levy, Jack*
Fundamentos de Estadística en la investigación social.
 Editorial Harla
 México, 1979
 305 pag.
14. *De Mercado H. Salvador*
Las compras principios y aplicaciones.
 De Harla
 México, 1991
 p.129
15. *Mora Tello, José Antonio*
Lineamientos normativos para la elaboración de Manuales de Procedimientos.
 Seminario de Investigación Administrativa
 FCA, UNAM
 México, 1990.
16. *Martínez Guzmán, Ricardo*
Importancia de los manuales administrativos en las dependencias universitarias.
 Seminario de Investigación Administrativa
 FCA, UNAM.
17. *Mendenhall, William*
Estadística para administradores y economía
 Editorial Iberoamericana
 México, 1978
 708 p

18. *Prof. Oros Lluellas, José.*
Curso para jefes de almacén
México, 1982.
p. 116.
19. *Pardinas, Felipe.*
Metodología y técnicas de la investigación en ciencias sociales.
Siglo veintiuno editores.
Vigesimacuarta edición.
México, 1981.
211 p.
20. *Rosas Martínez, Sergio y Saver Mendoza, Karina.*
Manual de organización de un colegio particular. (Nivel preparatoria).
Seminario de Investigación administrativa.
México, 1980.
21. *Rojas Sortano, Raúl*
Guía para realizar investigaciones sociales.
Textos universitarios UNAM, Ciencias Políticas y Sociales.
México, 1982.
22. *Stevenson, Wilham.*
Estadística para administración y economía.
Editorial Harla.
México, 1981.
585 págs.
23. *Taylor, Frederick y Fayol Henry.*
Principios de la administración científica. Administración industrial y gen
Editorial Herrero Hermanos.
México, 1988.
272 p.