

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**LA GESTIÓN DE ALMACÉN Y SU INCIDENCIA EN LA
EFICIENCIA OPERATIVA EN LA DISTRIBUCIÓN Y CONTROL DE
MATERIALES Y EQUIPOS FORENSES DE LA DIVISIÓN MÉDICO
LEGAL III – LAMBAYEQUE, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTORES

**MONICA BELERMINIA SALAZAR CUBAS
JOHANA MARITZA SALAZAR QUESQUÉN**

ASESOR (A)

Mgr. FLOR DE MARIA BELTRAN PORTILLA

Chiclayo, 2018

**LA GESTIÓN DE ALMACÉN Y SU INCIDENCIA EN LA
EFICIENCIA OPERATIVA EN LA DISTRIBUCIÓN Y
CONTROL DE MATERIALES Y EQUIPOS FORENSES DE LA
DIVISIÓN MÉDICO LEGAL III – LAMBAYEQUE, 2017**

PRESENTADA POR:

**MONICA BELERMINIA SALAZAR CUBAS
JOHANA MARITZA SALAZAR QUESQUÉN**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Mgtr. Carranza Torrez, Maribel

PRESIDENTE

Mgtr. Campos Diaz, Rosita Catherine

SECRETARIO

Mgtr. Beltran Portilla, Flor de Maria

ASESOR

Chiclayo, 2018

Dedicatoria

A Dios, el autor y creador de mi vida, quien me brinda sabiduría y fortaleza para no detenerme ante ningún obstáculo, a mi madre, por todo lo que ha inculcado en mí, por alentarme día a día a seguir adelante, y a mis hermanos quienes son parte importante en mi vida.

Johana Maritza Salazar Quesquen

A Dios quien es mi guía en todo momento, y a mis padres por ser mi fortaleza para seguir adelante.

A mi estimada amiga Johana, por ayudarme a lograr este objetivo.

Monica Berlerminia Salazar Cubas

Agradecimientos

A Dios en primer lugar ya que sin el nada es posible, a la C.P.C. Flor Beltrán, por su paciencia y orientación en la elaboración del presente trabajo de investigación, a mi Madre Maximina Quesquen, quien me ha acompañado durante estos años de estudio.

Johana Maritza Salazar Quesquen

A la asesora de tesis, CPC Flor Beltrán, por su paciencia y ayuda en la elaboración de este trabajo de investigación.

Y a mis incondicionales amigos, Nilda y Malca por su aprecio y cariño.

Mónica Berlerminia Salazar Cubas

Resumen y palabras claves

La importancia de todo almacén radica en guardar y conservar los insumos para utilizarlos de manera gradual, de acuerdo a las necesidades de la entidad, por eso se considera que la importancia de un almacén en una entidad pública consiste en eliminar el tiempo que transcurre entre la recepción de los materiales y la distribución o entrega de los mismos.

Es por ello, que en el presente trabajo de investigación, se identifica como problemática La gestión de almacén y su incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la División Médico legal III – Lambayeque, 2017, para ello se propuso como objetivo describir la institución objeto de estudio, identificar los procedimientos que se realizan desde la recepción hasta la distribución de los insumos, para determinar los puntos críticos que se presenta durante el proceso, de esta manera se evaluara la situación actual del área de almacén, para posteriormente establecer propuestas que permitan la mejora en la eficiencia operativa del área, lo que permitirá Evaluar la gestión del almacén para determinar la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la División Médico Legal III – Lambayeque, 2017.

El diagnóstico previo, permitió identificar la situación crítica que presenta el almacén de la citada División Médico Legal; realidad problemática que no es ajena en otras dependencias del instituto de medicina legal y ciencias forenses del Perú.

Se ha concluido que la gestión de almacenes presenta una gran demora, esto se debe al sistema burocrático existente en las entidades públicas, también los materiales e insumos son almacenados de manera empírica, ya que no cuentan con conocimientos sobre sistemas de almacenamiento, lo que ocasiona deterioro de los mismos, e incluso pérdidas.

Se concluye que la entidad investigada debe contar de manera interna con normativas, reglamentos y funciones, que permitan establecer pautas para el manejo eficiente del almacén, así como personal con el perfil adecuado para él área, estableciendo indicadores de eficiencia que permita el seguimiento frecuente para evitar la perdidas o deterioros de los materiales.

Palabras Claves:

Eficiencia Operativa, Gestión de almacén,

Jel: M40, M49

Abstract and keywords

The importance of any warehouse is to store and conserve the inputs to use them gradually, according to the needs of the institution, so it is considered that the importance of a warehouse in a public institution is to eliminate the time that elapses between the reception of the materials and the distribution or delivery of the same.

That is why, in this research work, it is identified as problematic warehouse management and its impact on the operational efficiency in the distribution and control of materials and forensic equipment of the División Médico Legal III - Lambayeque, 2017, for this The objective was to describe the institution studied, to identify the procedures that are carried out from the reception to the distribution of the inputs, to determine the critical points that arise during the process, in this way the current situation of the area of warehouse, to later establish proposals that allow the improvement in the operative efficiency of the area, which will allow Evaluating the management of the warehouse to determine the operative efficiency in the distribution and control of materials and forensic equipment of the División Médico Legal III - Lambayeque, 2017.

The previous diagnosis allowed identifying the critical situation that the warehouse of the aforementioned Legal Medical Division presents; problematic reality that is not alien in other dependencies of the institute of legal medicine and forensic sciences of Peru.

It has been concluded that the management of warehouses presents a great delay, this is due to the existing bureaucratic system in public entities, also the materials and supplies are stored in an empirical way, since they do not have knowledge about storage systems, which causes deterioration of them, and even losses.

Keywords:

Operational Efficiency, Warehouse Management,

Jel: M40, M49

ÍNDICE

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen y palabras claves	
Abstract and keywords	
I. Introducción.....	9
II. Marco Teórico.....	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Bases Teóricas	14
2.2.1 Gestión De Almacén.	14
2.2.1.1 Objetivos de la Gestión de Almacén.	16
2.2.1.2 Definición De Almacén.	18
2.2.1.3 Funciones Del Almacén	18
2.2.1.4 Responsabilidad del Jefe de Almacén	18
2.2.1.5 Principios Básicos Del Almacén.	19
2.2.1.6 Etapas en la Gestión de Almacén.	21
2.2.1.7 Tipos De Almacén.	27
2.2.1.8 Layout de Almacén.....	29
2.2.1.9 Sistema De Almacenamiento.....	30
2.2.2 Eficiencia Operativa.....	32
2.2.2.1 Definición de Eficiencia Operativa	32
2.2.2.2 Condiciones que afectan la eficiencia operativa.....	32
2.2.2.3 Elementos para alcanzar la eficiencia operacional	33
2.2.2.4 Indicadores de la eficiencia	35
2.2.3 Marco Normativo de la Gestión de Almacén	36
2.2.3.1 Ley del Sistema de Abastecimiento y Gestión de Almacenes	36
III. Metodología.....	37
3.1. Tipo y nivel de investigación:	37
3.2. Diseño de investigación:	37
3.3. Población, muestra y muestreo:.....	37
3.4. Criterios de selección:.....	37
3.5. Operacionalización de variables:	38
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	39
3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	39
3.7.1 Descripción de la entidad y su almacén.	39
3.7.2 Descripción del proceso de almacén	39
3.8. Matriz de consistencia:	41

3.9. Consideraciones éticas:.....	42
IV. Resultados y discusión	43
4.1. Resultados	43
4.1.1 Describir los aspectos generales de la Unidad de Medicina Legal y sus divisiones operativas (Identificar su almacén y su organigrama).	43
4.1.1.1 Antecedentes de la entidad.....	43
4.1.1.2 Descripción de la Entidad de la División Médico Legal III, Lambayeque.....	46
4.1.1.3 Descripción del área de almacén.....	48
4.1.2 Describir el proceso de almacén mediante flujograma para identificar sus deficiencias, causas y efectos.....	49
4.1.2.1 Primera Etapa.....	49
4.1.2.2 Segunda Etapa	52
4.2.1.3 Puntos Críticos	53
4.2.1.4 Manejo De La Documentación.....	54
4.2.1.5 Deficiencias, causas y efectos.....	54
4.2.1.6 Manejo de documentación	55
4.1.3 Aplicar el cuestionario de control interno, para determinar la confiabilidad del control interno. Aplicación del cuestionario de control interno, para determinar la confiabilidad del control interno.	56
4.1.4 Analizar y evaluar los indicadores de gestión actual.	57
4.2 Discusión	58
V. Conclusiones	60
VI. Recomendaciones.....	61
VII. Lista de referencias.....	62
VIII. Anexos	64

I. Introducción

Se dice que la importancia de todo almacén consiste en el hecho de que el hombre debe guardar lo que produce, para consumirlo gradualmente, de acuerdo a sus necesidades (Giraldo, 2013). Por ello, la razón de ser de un almacén de una entidad pública se fundamenta por la dificultad de eliminar el tiempo que transcurre entre la recepción, almacenamiento y su respectiva entrega o distribución al personal que requiere dichos insumos.

En países de América Latina el Sistema de Medicina Legal es un órgano de apoyo al sistema de fiscales, a fin de otorgar elementos de juicio que permitan contribuir con la administración de justicia. Aquí radica la importancia de este sistema, es por ello que el gobierno de Ecuador entregó 8 establecimientos con una buena infraestructura y equipos de tecnología avanzada capacitando a su personal en el manejo técnico de los equipos, dicho Modelo de gestión fue observado por profesionales panameños de esta materia, con la finalidad de implementarlo en su país. (Macias, 2016).

Actualmente en el Perú, el Instituto de Medicina Legal por ser una institución estatal, cuenta con un área de logística, de la cual, la gestión de almacén es uno de los componentes más importantes de este proceso.

Es así que a finales de los años 70 se promulga mediante ley N° 22056 El Sistema Nacional de Abastecimiento y Gestión de almacenes, con la finalidad de establecer una estructura orgánica cuyo objetivo es asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de Abastecimiento de bienes y servicios no personales, ya que anteriormente era solo una unidad orgánica que se encargaba de recepcionar y atendía los bienes adquiridos por la entidad (Alvarez y Midolo, 2017)

La presente investigación se enfocó en el sistema médico legal, es decir el instituto de medicina legal y ciencias forenses, particularmente de la División Médico Legal III de Lambayeque, la cual se encuentra inmersa en esta realidad problemática.

Como parte de la estructura funcional, el citado instituto cuenta con las denominadas divisiones médicos legales; las mismas que tienen una sede en cada distrito fiscal y se encargan de asistir y/o auxiliar a los operadores de justicia locales, con diferentes exámenes en las áreas de: clínica, tanatología y laboratorio. Las cuales están gestionadas por una jefatura, a cargo de un médico, que realiza las gestiones y coordinaciones ante las áreas respectivas del distrito fiscal de Lambayeque.

Las áreas antes mencionadas, para cumplir con los diferentes tipos de exámenes y servicios forenses, solicitados por los jueces fiscales principalmente, requieren diversos insumos de laboratorio, materiales de bioseguridad e instrumental quirúrgicos, que son suministrados a través de un almacén, que depende de la jefatura antes mencionada.

El diagnóstico previo, permitió identificar la situación crítica que presenta el almacén de la citada División Médico Legal; realidad problemática que no es ajena en otras dependencias del instituto de medicina legal y ciencias forenses del Perú.

El área de almacén, cuenta con tres ambientes donde se almacenan los diversos insumos y materiales quirúrgicos que se utilizan para los exámenes respectivos; estos ambientes no cuentan con infraestructura adecuada y los insumos son almacenados de manera anti-técnica, desorganizada, este problema se agudiza, debido a que la institución no dispone de personal especializado adecuado; las actividades están a cargo de un personal ajeno a las actividades que se desarrollan en un almacén.

Asimismo, no existen documentos de gestión o sistemas informáticos que permitan realizar un adecuado control y distribución de los insumos; desarrollándose de forma manual, en cuadernos de control que no son sometidos a ningún tipo de fiscalización o auditoria.

Cabe precisar que, la División Médico Legal se encarga de concentrar los materiales e insumos para la labor forense y luego son distribuidos a las diferentes sedes médicos legales del Distrito Fiscal de Lambayeque.

Como respuesta a la problemática diagnosticada, se formuló la siguiente interrogante: ¿La gestión de almacén tendrá incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la División Médico Legal III – Lambayeque, 2017?

Para ello se propuso describir la institución objeto de estudio, identificar los procedimientos que se realizan desde la recepción hasta la distribución de los insumos, para determinar los puntos críticos que se presenta durante el proceso, de esta manera se evaluara la situación actual del área de almacén, para posteriormente establecer propuestas que permitan la mejora en la eficiencia operativa del área, lo que permitirá Evaluar la gestión del almacén para determinar la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la División Médico Legal III – Lambayeque, 2017.

La presente investigación se realizó con la finalidad de identificar y analizar las falencias que presenta el almacén, y proponer mejoras que permitan la eficiencia

operativa del mismo, con lo que se pretende crear un beneficio en tiempo y el uso eficiente de los recursos de la entidad, ya que el manejo equivocado de los insumos, así como la adquisición en el momento inadecuado y cantidad incorrecta, incurren en una deficiente gestión de los almacenes. Ascencio, F.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

La existencia de estudios relativos a la gestión de almacenes y su incidencia en la eficiencia operativa en las instituciones públicas, como el caso de la División Médico Legal III de Lambayeque, son escasas. Pero se dispone de diversas investigaciones desarrolladas en el ámbito privado.

Entre los insumos bibliográficos examinados y de utilidad para formular las bases teóricas de la presente investigación, se mencionan las siguientes tesis de investigación:

En su investigación, Díaz y Morales (2017), **Evaluación del control interno del área de almacén para incrementar la eficiencia operativa en la empresa Papelería Santa Rita S.A.C. octubre-diciembre 2014**, establecen como objetivo general evaluar el control interno en la empresa Papelería Santa Rita SAC, para identificar las deficiencias correspondientes a riesgos operativos indeseados y proponer medidas correctivas de mejora; para lo cual utilizaron una investigación Aplicada – No experimental orientada a resolver problemas que surgen en dicha empresa, lo que les permitió concluir que se debe establecer mejoras en cuanto a la estructura orgánica de la empresa y el proceso operativo del área de almacén, así como manuales, políticas y procedimiento para dicha área. Además, el uso de indicadores estándares, las mismas que serán de gran beneficio para la planeación, el control y la toma de decisiones, permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de almacén.

Para Díaz y Cabrera (2017), en su investigación **Propuesta De Un Sistema De Control Interno Para Mejorar La Eficiencia Y Gestión De Las Existencias En El Hospital Regional De La PNP-Chiclayo En El Periodo Del 2016**, establecieron como objetivo diagnosticar la situación actual del sistema de control interno de los almacenes, para realizar un estudio preliminar sobre la entidad objeto de estudio, para ello aplicaron una metodología de tipo empírico experimental, hallándose deficiencias en el control de los productos en el almacén, por lo cual se propuso la implementación de un software, un nuevo Manual de Políticas, un nuevo Manual de organización y Funciones, y lo más importante un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del pedido, recepción, despacho y conservación de los medicamentos. Para lograr así, que disminuya los

tiempos de pedido y llegada de los medicamentos y la gestión de los mismos, además de una exhaustiva revisión de las medicinas.

Según Roncalla (2017), en su tesis **Gestión del almacén de donaciones para mejorar la atención de pedidos, en Cáritas del Perú, Callao 2017**, propuso como objetivo principal el determinar en qué medida la gestión del almacén de donaciones mejorará la atención de pedidos en Cáritas del Perú, Callao 2017, así también determina como metodología el diseño de estudio experimental, ya que mide la consecuencia que tiene la variable independiente, en este caso la gestión del almacén sobre la variable dependiente, atención de pedidos; teniendo como resultado redistribuir la ubicación de las donaciones, mejorar los tiempos de atención y aumentar las solicitudes de pedido, así también se ha determinado que existe relación significativa de las herramientas de la gestión del almacén con la mejora de la atención de pedidos en Cáritas del Perú.

Valverde, Panta y Escobar (2015), en su investigación **Propuesta de Plan de Mejora de la Gestión de Almacén de la Empresa San Pedro SAC**, determinaron como objetivo principal proponer un plan de mejora de la gestión de almacén de la empresa San Pedro S.A.C. utilizando una metodología de tipo cualitativa por ser una propuesta de plan de mejora, ya que se busca obtener información que refleje la situación actual de la empresa, para ello se usó dos métodos cualitativos: la entrevista y la observación directa, llegando a proponer el rediseño del área de almacén y mantener la ubicación correcta de sus espacios, establecer un sistema de codificación para el control del inventario, así también asignar a un jefe de almacén y la capacitación del personal del área.

En su tesis Mamani (2015), **Incidencia del control interno en la gestión del área de almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, 2012-2014**, establece como objetivo determinar la incidencia del control interno en la gestión del área de almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, durante el periodo 2012-2014, la metodología de su investigación está basada en un enfoque cuantitativo y es de tipo descriptivo-explicativo, aplicado al área de almacén de la municipalidad en estudio, sus resultados muestran que sí existe una relación de incidencia entre el control interno y la gestión en el área de almacén, se ha podido ver que el funcionamiento del control interno no es eficaz de tal manera que influye en la gestión que por ende no es de calidad debido a que existen deficiencias en el cumplimiento de normas de control interno, tanto en las

actividades generales como en cada uno de los procesos de almacén, además la tendencia de la importancia del control interno ha crecido a través de los años, lo cual significa que el nivel de desconocimiento por parte de los servidores públicos a disminuido y el funcionamiento del control interno muestra un ligero crecimiento con tendencia a seguir mejorando.

Campos y Gupioc (2014), en su investigación **Influencia De La Aplicación De La Guía De Control Interno En El Área De Logística Del Instituto Regional De Oftalmología** el principal objetivo es demostrar que la aplicación de la guía de control interno contribuirá a mejorar los procesos del área de logística, y evitar el riesgo de sanciones administrativas y penales para el Instituto Regional de Oftalmología, desarrollando un tipo de investigación Pre-Experimental, dado que en el presente estudio se hace una comparación entre la situación actual del proceso logístico y la situación anterior a la implementación de la guía de control interno, pudiendo determinar la cantidad y el momento de realizar sus requerimientos, comprando lo necesario para satisfacer la demanda y evitar incurrir en gastos de almacenaje.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Gestión De Almacén.

En la actualidad la gestión de almacenes está adquiriendo vital importancia en los resultados de las entidades públicas y privadas y en su eficiente gestión de recursos.

Entre los factores que develan la importancia de la gestión de almacenes se podría destacar los siguientes:

- ✓ El aumento de las exigencias de servicio por parte del cliente o área usuaria (cuando corresponda);
- ✓ El incremento de los costes logísticos sobre el total de costes de una determinada entidad
- ✓ El coste de espacio del almacén.

La gestión de almacenes es el proceso dentro de la función logística de distribución, la cual se encarga de recibir, almacenar y movilizar dentro de un mismo almacén y hasta el punto de distribución final, o de consumo, cualquier tipo de materia prima, productos terminados, o semielaborados. Por lo tanto, la función de distribución está inserta dentro de la gestión de almacenes. (Diaz, 2016)

Proceso logístico que se encarga de la recepción, almacenamiento y el movimiento dentro de un mismo almacén, hasta el punto de consumo de cualquier unidad logística, así como el tratamiento de información de los datos generados en cada uno de los procesos.

La gestión de almacenes tiene como propósito principal optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son: el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de la cadena de abastecimiento.

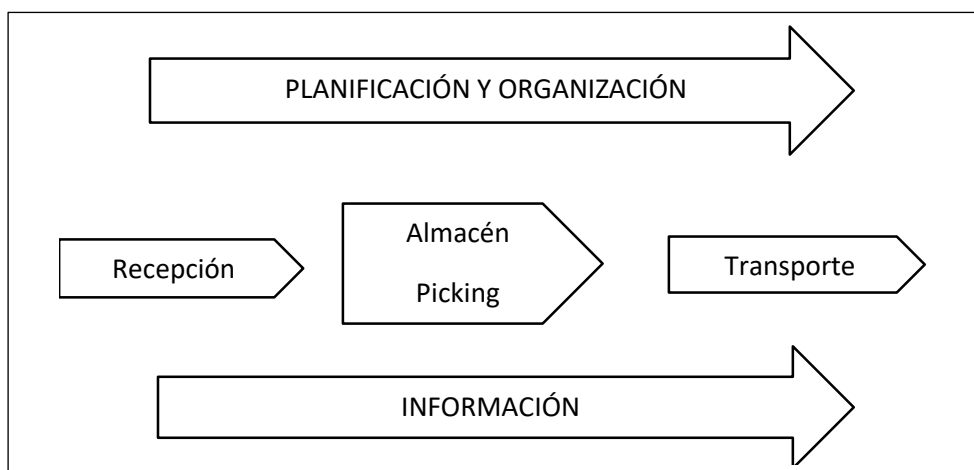


Figura N° 1.

Fuente: Casanovas y Cuatrecasas (2011)

La gestión de almacenes nació para lograr la unión de un tangible en sus diferentes fases de transformación. Pero esto no sería probable si es que no hay intervención de un equipo humano que empatice con sus necesidades.

El reforzamiento del almacén, así como la calidad de su trabajo no solo está basado en el potenciamiento de equipos sino también en el cumplimiento de estándares de seguridad y protección de sus trabajadores.

Muchas veces el almacén, es un ambiente que se ha tomado muy poco en cuenta por las diversas organizaciones, pero la gestión del mismo es muy importante para el cumplimiento de los objetivos trazados.

La gestión de almacenes es un proceso que trata la recepción, almacenamiento y distribución, hasta el punto de consumo de cualquier tipo de material, materias primas, semielaborados, terminados; así como el tratamiento e información de los datos generados. (Ballou, 2004)

Es por ello que es necesario que las entidades tanto públicas como privadas, no solo enfoquen su inversión en mejoras de los recursos tecnológicos y de infraestructura, sino también en capacitaciones constantes a su personal, para que les permita su crecimiento profesional lo que repercutirá en una gestión eficiente para la empresa.

Para Diaz (2016), la gestión de almacén es la salvaguarda del producto desde su origen hasta las manos del cliente, por el ello hay que ubicar y diferenciar las características de los productos. Por ello es necesario conocer la base de la estructura de la gestión del almacén, siendo los pilares los inventarios y el stock.

- a) Definición de Inventarios: es el conocimiento del producto, lo cual permite diferenciar una gestión exitosa de una con problemas y con stock excedente, lográndose con ello establecer las diferencias o las similitudes de los diversos productos.

Los inventarios se miden por su variedad, por ello se debe establecer un catalogo con diversos ítems, los cuales deben estar listados, con todas las descripciones que evidencien que esos productos son únicos, sucedáneos y compatibles.

- b) Definición de stock: es ubicar, encontrar y conciliar una cantidad coherente de productos por referencias en materia de un sinfín de métodos, esto le permitirá a la gestión solicitar y mantener solo las cantidades necesarias, tanto para demanda interna como para la externa.

2.2.1.1 Objetivos de la Gestión de Almacén.

Alvarez & Midolo (2017) El principal objetivo de la gestión de almacenes es garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios públicos de forma ininterrumpida y rítmica, de tal manera que el flujo de producción de una organización se encuentra en gran medida condicionado por el ritmo del almacén.

En el sector público, específicamente entidades dedicadas a brindar servicios no se mide específicamente la rentabilidad, se toma en cuenta el uso eficiente de los recursos asignados, a fin de que el usuario final obtenga un servicio de calidad, acorde a sus necesidades.

Para Diaz (2016), Otro de los objetivos de la gestión de almacén es contribuir a generar operaciones eficientes, lo cual no está alejado de las operaciones integrales

ya que muchas veces suele llegar hasta el cliente o usuario final, por lo tanto, la gestión de almacén es parte medular de las operaciones para generar rentabilidad.

Para Iglesias (2012), se debe tener en cuenta los objetivos que persigue la Logística y los objetivos que persiguen los departamentos que se relacionan con la función de almacenaje, para establecer unos objetivos generales de partida tanto para el diseño del almacén como para la posterior gestión del mismo:

a) Objetivos relacionados con el coste:

- Aprovechar el espacio: el almacén debe disponer en todo momento de la superficie ajustada a las necesidades del inventario y a los procesos de manipulación que en el mismo se desarrollan.
- Optimizar los tiempos de manipulación: debemos disponer de los recursos adecuados de manipulación y almacenaje, así como tener un diseño de almacén que favorezca este objetivo.
- Facilitar el control de los inventarios: hay que establecer unas reglas de juego, unos criterios de gestión y apoyarnos en unos sistemas de información adecuados a nuestras necesidades para garantizar la variable básica de la gestión de un almacén.
- Ajustar los niveles de inversión a las necesidades del producto/ cliente: la evolución de los elementos de almacenaje, manipulación, hardware etc. que podemos utilizar en almacenes ha evolucionado mucho, cada empresa debe ajustar estos elementos a sus necesidades y a su capacidad financiera.

b) Objetivos relacionados con el servicio:

- Disminuir el número de errores en el servicio al cliente: el factor básico en cualquier empresa es el cliente, no cometer errores en los pedidos que nos realizan permiten avanzar en la consecución de uno de los grandes objetivos de las compañías que es la fidelización del cliente.
- Mantener la rotación de stocks a un nivel que no genere ni excesos ni roturas del mismo: al cliente hay que darle una respuesta rápida necesitamos controlar el inventario y disponer en todo momento de las cantidades en específico que nos solicite dentro de nuestros almacenes.
- Capacidad de adecuarse a la evolución de las necesidades de los clientes/productos: la evolución de los mercados es continua, el cliente va cambiando y el almacén en todos sus aspectos desde infraestructuras a

procesos operativos se debe ir adecuando a las necesidades de los mismos.

2.2.1.2 Definición De Almacén.

El almacén es el ambiente, área o espacio, que se encuentra ubicado de manera estratégica y adecuada para guardar los diferentes tipos de materiales necesarios para la buena marcha y operatividad de la organización. Ellos están sujetos en este lugar a controles de inventario, operaciones de ingreso, salida, reubicación, registros, custodia y conservación transitoria o temporal. (Portal, C; 2011).

Otra definiciones señalan que el almacen es una unidad de servicio en la estructura organica y funcional, de una empresa ya sea comercial o industrial, publica o privada., con objetivos bien definidos de resguardo custodia, control y abastecimiento de materiales y productos. (Garcia, A 2013)

2.2.1.3 Funciones Del Almacén

Alvarez y Midolo (2017), la manera de organizar o administrar el almacén depende de varios factores tales como el tamaño y el plano de organización, el grado de descentralización deseada, la variedad y magnitud de los bienes e insumos a distribuir, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manipulación y distribución de los bienes. Sin embargo, para proporcionar un servicio eficiente, las siguientes funciones son comunes a todo tipo de almacenes:

- Recepción de materiales en el almacén.
- Registro de entrada y salidas de almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y de almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con el departamento de control de inventarios y de contabilidad.

2.2.1.4 Responsabilidad del Jefe de Almacén

- a. Presenciar, verificar y suscribir la conformidad sobre el ingreso de bienes a la entidad.
- b. Proteger y controlar las existencias en custodia.

- c. Velar por la seguridad y mantenimiento del local y equipos de almacén.
- d. Efectuar la distribución de bienes conforme al programa establecido.
- e. Coordinar la oportuna reposición del stock.
- f. Emitir los reportes del movimiento de bienes en Almacén.

2.2.1.5 Principios Básicos Del Almacén.

Forteza (2008), considera cuatro principios básicos:

- a) Orden y clasificación: las mercancías de la empresa deben mantenerse ordenadas y clasificadas de manera que se facilite su uso en la operación del negocio.
 - Se debe asignar una identificación a cada producto y unificar esta identificación para todas las áreas (compras, control de inventario, administración, producción, ventas).
 - La identificación debe estar codificada.
 - Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su localización.
 - Esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.
 - La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible para poder realizar modificaciones con la mínima inversión.
 - El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación.
 - Cuando se establezca el orden y la ubicación de cada producto debe pensarse en cuándo y cómo se va a necesitar, para facilitar el movimiento de mercancías.
 - Cuando se reciben nuevas mercancías, deben estar el mínimo tiempo posible sin ordenar en su lugar correspondiente.
 - Una persona concreta debe ser responsable de mantener el orden y clasificar las mercancías con sus códigos correspondientes, tanto a la entrada como a la salida del almacén.
 - Tendremos fichas de productos y fichas de proveedores para identificar las existencias del almacén, que serán actualizadas con las entradas y salidas de productos y materiales.
- b) Rotación de stocks: el almacén es por definición un espacio improductivo, no añade valor a nuestro producto o servicio. Pero nos es imprescindible para funcionar con normalidad, para atender en tiempo y forma a nuestros clientes. Por eso es clave que lo almacenado tenga un movimiento rápido de entrada y salida, o sea una rápida rotación: un ciclo ágil de compra, uso y renovación de mercancías).

Todo manejo y almacenamiento de materiales y productos es algo que eleva el costo del producto final sin agregarle valor. Además, aumentamos en riesgo de perder o estropear la mercancía almacenada.

Establecer unos niveles correctos de stocks mínimos y máximos aumentará nuestros beneficios. Pero no hay fórmulas mágicas. Cada empresa debe estudiar su ciclo de producción y venta y calcular estos máximos y mínimos. También dependerá mucho de la disponibilidad de los proveedores que necesitamos.

- c) Seguridad e higiene: el mantenimiento de las edificaciones, equipos, estanterías y utensilios de una bodega o almacén, es parte muy importante en la organización del mismo, por lo que el responsable debe vigilar que la mercancía se conserve en óptimas condiciones, para lo cual debe velar por el cumplimiento de las siguientes normas generales:

- Revisión periódica del sistema eléctrico.
- Revisión del funcionamiento de los equipos con la periodicidad requerida.
- Revisión periódica de las estanterías y arreglo de las mismas si fuera necesario.
- Revisión de paredes, techos, ventanas, puertas, pisos e instalaciones sanitarias, realizando las reparaciones necesarias.
- Revisar los extintores contra incendios con la periodicidad requeridos por los mismos y recargarlos inmediatamente después de usarlos.
- Los pasillos de la bodega o almacén y los de acceso deben mantenerse despejados, limpios y en buen estado.
- Limpieza y desinfección periódica del local.
- Un almacén limpio y bien cuidado produce un buen efecto sobre la moral y el comportamiento de todo el equipo de trabajo. La suciedad y el desorden es muestra de descuido y apatía y no existe excusa para tolerarlo en el almacén. Si existen, reflejan directamente el carácter del responsable. Se debe fijar un plan definido de limpieza y mantenimiento y un horario concreto para estos trabajos, en lugar de depender de métodos ocasionales.
- Los alimentos y bebidas tienen unos controles específicos de manipulación, conservación e higiene, según su naturaleza, su envasado, su caducidad, la temperatura a la que debe mantenerse.

- d) Supervisión y control: los tres principios anteriores tienen su complemento en este cuarto principio, se debe establecer una supervisión y control continuo para garantizar que los procedimientos y formatos se cumplen en tiempo y forma, el orden, la clasificación, la rotación, las medidas de seguridad, la limpieza.

Esta tarea de supervisión normalmente la asume la persona encargada del almacén. No es conveniente que el acceso a la mercancía sea desorganizado, que entren y salgan diferentes personas al almacén; es mucho más conveniente que sea sólo una persona quien tiene llave del mismo y es responsable de entrar, organizar, controlar y sacar la mercancía que se mantiene almacenada. Algunas reglas comunes a tener en cuenta sobre la supervisión y control de almacén e inventarios:

- Toda operación de entrada o salida del almacén requiriere documentación autorizada según sistemas existentes.
- La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o departamento de control de inventarios
- La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una solo persona en cada almacén.
- El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios.
- Debe existir una sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control).
- Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.
- Es necesario informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén (entradas y salidas) y a programación de y control de producción sobre las existencias
- Es recomendable que los inventarios físicos (recuento periódico para cuadrar con la contabilidad) los haga personal ajeno al almacén.

2.2.1.6 Etapas en la Gestión de Almacén.

Salazar, determina que el mapa de proceso de la gestión de almacenes se compone de dos ejes transversales que representan los procesos principales - Planificación y Organización y Manejo de la información y tres subprocesos que componen la gestión de actividades y que abarca la recepción, el almacén y el movimiento.

1. Planificación y Organización:

El proceso de planificación y organización es de carácter estratégico y táctico, dado que tiene que brindar soluciones de recursos en comunión con las políticas y objetivos generales que contempla la estrategia de la compañía, en aras de potenciar las ventajas competitivas por las que apuesta la misma. Dentro de las actividades o subprocesos que se deben realizar en el proceso de planificación y organización se encuentran

- Diseño de la red de distribución de la compañía: Toda compañía necesita establecer políticas respecto a su red de distribución, dado que esta debe ser acorde a su mercado y óptima en capacidad de respuesta para mitigar las fluctuaciones de su demanda. La complejidad de las decisiones respecto al diseño de la red de distribución es tal, dado que requiere de la combinación precisa de instalaciones, modalidades de transporte, y estrategias. El Diseño de una Red de Distribución es la planificación y

ubicación estratégica de los almacenes y centros de distribución de manera que permitan gestionar el flujo de productos desde uno o más orígenes hasta el cliente. Desarrollar una adecuada red de almacenes para la compañía y los clientes requiere considerar una cantidad significativa de elementos: Número de almacenes, las ubicaciones, la propiedad de la gestión o el tamaño de los mismos. Tras tener identificadas las necesidades de distribución y almacenamiento, la compañía debe decidir qué tipos de almacenes y centros de distribución se ajustan a sus necesidades de manera más eficiente, así como la ubicación de los mismos.

Responsabilidades de la Gestión de Almacenes (Gestión Propia o Subcontratación): Una vez se ha diseñado la red de distribución se procede a determinar si se autogestionará el almacén o si se subcontratará.

Una vez más la decisión depende de muchos factores dependientes de la estrategia de la organización, de su mercado, tamaño y cadena de abastecimiento, sin embargo, existen claras ventajas y desventajas de acuerdo al tipo de gestión (propia o por subcontratación).

- Ubicación de almacenes: La firma Pricewaterhousecoopers recomienda que la localización de los almacenes se aborde desde un enfoque con doble perspectiva:
 - Una visión general del mercado: Para acotarse geográficamente a un área amplia, y
 - Una visión local del mercado: Que contemple aspectos particulares de las zonas acotadas en la visión general.

- Tamaño de los almacenes: Un almacén debe ser dimensionado principalmente en función de los productos a almacenar (en tamaño, características propias y cantidad de referencias) y la demanda (especialmente en sectores afectados por la estacionalidad de la demanda). Pero además de estos, intervienen otros factores que deben ser considerados a la hora de dimensionar el tamaño de un almacén. Los factores a tener en cuenta para el cálculo del tamaño de un almacén son:
 - Productos a almacenar (cantidad y tamaños)
 - Demanda de los mercados

- Niveles de Servicio al cliente
- Sistemas de manipulación y almacenaje a utilizar
- Tiempos de producción
- Economías de escala
- Lay out de existencias
- Requisitos de pasillos
- Oficinas necesarias

Es importante la consideración de las tres dimensiones para determinar la capacidad del almacén, es decir determinar la magnitud en función de metros cúbicos.

- Diseño y Lay-out de los almacenes: Una vez los tipos de almacenes y sus ubicaciones han sido definidos, se debe trabajar en conseguir el flujo de materiales más eficiente y efectivo dentro de los almacenes. En este sentido, un diseño efectivo optimiza las actividades de un almacén. En el módulo de Diseño, Tamaño y Lay-out de almacenes abordaremos este tema a profundidad.

2. **Recepción:** Procedimiento a través del cual se reciben los inventarios requeridos, para ello el encargado ejecutara ciertos procedimientos vinculadas al conteo, control de calidad y conformidad.

Consiste en la secuencia que se desarrolla desde que los bienes llegan al almacén y terminan con la ubicación de estos en el lugar destinado para efectuar la verificación y control de calidad.

El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización. La recepción es el proceso de planificación de las entradas de unidades, descarga y verificación tal y como se solicitaron mediante la actualización de los registros de inventario.

El objetivo al que debe tener una empresa en su proceso de recepción de mercancías es la automatización tanto como sea posible para eliminar o minimizar burocracia e intervenciones humanas que no añaden valor al producto. Otra tendencia considerada como buena práctica logística es la implementación de programas de entregas certificadas que no solo eliminan

burocracia, sino que reducen al mínimo las inspecciones que se consideran imprescindibles pero que no añaden valor.

Para llevar a cabo este procedimiento se debe determinar:

- a. La persona responsable de los inventarios.
- b. La información que se debe conocer respecto de las características técnicas de los bienes a recibir.
- c. Se debe establecer los horarios para recibir los inventarios, de tal forma que haya un orden y organización en la recepción.

Además, en esta etapa se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Verificación y Control de Calidad: Es un procedimiento a través del cual se reciben se verifican y controlan los materiales adquiridos o recibidos. Por lo tanto, los materiales recibidos deben estar conformes en cuanto a calidad y cantidad. Si la calidad no está de acuerdo con las especificaciones de la orden de compra, no debe recibirse el pedido, tampoco debe conformarse la factura.

También se debe tener en cuenta que dichos productos deben ser sometido a verificación para comprobar si está en orden y en buenas condiciones, si está dañado o no, si se recibió el número de unidades requeridas. Cualquier observación se debe hacer inmediatamente y no se podrá dar recibo de conformidad por el envío, para poder sustentar cualquier reclamo.

A continuación, se describen las actividades del proceso de recepción:

- Ingreso de los camiones y descarga de la mercancía.
 - Control de calidad de la mercancía recibida.
 - Informar mediante la emisión de un documento de ingreso de la mercancía en el cual a su vez se señale el estado en el cual se la recibió y la los datos de ubicación en el almacén.
 - Comunicación continúa acerca del ingreso de las mercancías a fin de mantener actualizados los registros de stock en almacén.
- Catalogación o Codificación de inventarios: Es un conjunto de procedimientos que se aplican en los inventarios y bienes de activos fijos para ordenar, describir, clasificar y codificar

sistemática y estructuralmente los ítems ingresados al almacén, antes de su internamiento y ubicación respectiva, de acuerdo con el clasificador de bienes y servicios y en concordancia con el código único de bienes, servicios y obras.

- 3. Almacenamiento:** Es la ubicación de los productos recibidos, la cual representa el espacio físico ocupado por las mercancías almacenadas, así como por la infraestructura de estanterías o cualquier otro medio de almacenamiento empleado, mediante procedimientos que se desarrollan en forma conjunta con la finalidad de internar o almacenar temporalmente y ubicar los bienes adquiridos en el almacén correspondientes, dicha ubicación se dará en los respectivos estantes y anaqueles, los cuales se encuentran clasificados y codificados, registrando su ubicación en las tarjetas de control visible de almacén.
- 4. Distribución:** Es el conjunto de actividades de naturaleza técnico - administrativa en que se cierra el círculo de almacenes, y permite la satisfacción de las necesidades del usuario con la entrega de los bienes o servicios solicitados.

Diaz (2016) la distribución es la acción de repartir un bien o producto. La gestión de almacen salvaguarda los bienes y productos que seran repartidos a diferentes puntos de entrega, donde los clientes o usuarios finales, y en la mayoría de las empresas, dependiendo de la cantidad de sus operaciones, la distribución esta bajo responsabilidad de la gestión de almacén.

Los procesos de recepción de mercancías, almacenamiento y distribución, se apoya en tres parámetros: disponibilidad, rapidez de entrega y fiabilidad. En otras palabras, eficacia de la gestión consiste en lograr los objetivos de servicio establecidos por los departamentos comerciales con un nivel de costos aceptables para la empresa.

- 5. Control de inventarios:** se refiere a la parte operacional de los inventarios, es decir a todas aquellas prácticas que se tienen en cuenta a la hora de almacenar el producto. su función es controlar el movimiento (entrada y salida) de productos para mantener un registro en los flujos de producción o ventas.

Veamos algunos elementos que destacan su necesidad:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde, el sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- Proporciona información acerca del estado de ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalidad de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Principios de control de inventarios: los stocks suelen ser un elemento crítico en la gestión logística de las empresas por lo que es fundamental basarse en una serie de principios tendiente a facilitar su accionar.

- Equilibrio: a cada grupo de trabajo debe proporcionársele el grado de control correspondiente. Al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos para verificar qué se está cumpliendo con la responsabilidad conferida; y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.
- De los objetivos: ningún control es valido si no se fundamenta en los objetivos y si mediante él, no se evalúa el logro de los mismos. Por lo tanto, es imprescindible establecer medidas específicas o estándares, que sirvan de patrón para la evaluación de lo definido.
- De la oportunidad: para que se eficaz, el control requiere ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes que se presente el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
- De las desviaciones: todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea factible conocer las causas que la originaron; a fin de tomar las medidas del caso para evitarlas en el futuro.

- De excepción: el control debe aplicarse, preferiblemente, a las actividades excepcionales o representativas, con el propósito de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuales funciones estratégicas requieren de inspección. Este principio se vale de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.
- De la función controlada: por ningún motivo, la función controladora debe comprender a la controlada, ya que pierde efectividad el control, este principio es básico, pues señala que la persona o área responsable de la inspección no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

Características del control.

Un buen control de inventarios debe posibilitar:

- Reflejar la naturaleza de estructura organizacional: un sistema de control deberá ajustarse a las necesidades de la empresa y tipo de actividad que se desea controlar.
- Oportunidad: un buen control debe manifestar inmediatamente las desviaciones, siendo lo ideal que las descubra antes que se produzcan.
- Accesibilidad: todo control debe establecer medidas sencillas de entender para facilitar su aplicación. Las técnicas muy complicadas en lugar de ser útiles, crean confusiones.
- Ubicación estratégica: resulta imposible e incosteable implantar controles para todas las actividades de la compañía, por lo que es necesario implantarlos en ciertas áreas de valor estratégico.

Consideraciones para establecer un sistema de control

Al momento de implantar un sistema efectivo de control de inventarios, es común cometer errores ligados a la improvisación de las herramientas de seguimiento y gestión. Es por ello que se presentan los siguientes factores como básicos para desarrollar la ejecución de dicho sistema.

2.2.1.7 Tipos De Almacén.

Alvarez y Midolo (2017), existen diversos criterios que determinan la variedad de almacenes, los almacenes se pueden diferenciar según:

- i) La Organización:

Los almacenes pueden estar centralizados o descentralizados. Se da el primer caso cuando del establecimiento (Organización de gran tamaño) que reúne en su propia sede todos los almacenes, mientras que se presenta el segundo caso cuando hay sectores del almacén situados en otros lugares. En cuanto a la conformación interna, los almacenes pueden estar constituidos por locales únicos o por una serie de locales separados o secciones comunicadas. La disponibilidad de un local único obliga a tener reunidos todos los materiales, por lo que su control se hace más difícil, especialmente si tal local resulta muy grande y contiene columnas o estanterías que dificultan la visibilidad.

ii) Movimiento de Material:

Desde el punto de vista del movimiento de los materiales podemos distinguir almacenes con transporte mecanizado (fijo, semi-fijo, móviles) más o menos elevado y almacenes sin mecanización.

iii) El Techo:

- Aquellos que se pueden tener en la intemperie sin necesidad alguna de protección y para los cuales no hay duda alguna sobre su resistencia a las inclemencias del tiempo.
- Los que pueden estar a la intemperie con la condición de que la estancia sea durante corto tiempo, y bajo particulares sistemas de protección.
- Los que tienen que ser puestos a cubierto (y aquí se distinguen aún en condiciones de conservación).

iv) Según las Operaciones:

Para el ejercicio racional del almacenaje, existen en general, locales para las siguientes exigencias:

- Recepción de los materiales, los cuales pueden ser a su vez distribuidos en locales de llegada y estancia eventual (a veces incluso bajo la responsabilidad del suministrador), en espera de ser registrados contablemente e ingresados en el propio local de recepción donde tienen lugar las operaciones de desembalaje y control (numérico y de control)
- Espera de los bienes y control de calidad, antes de la conformidad de la verificación.
- Desembalaje de los productos, hay casos en que es conveniente destinar locales separados a tal exigencia.
- Almacenamiento propiamente dicho.

v) Tipo de Material

Los bienes o suministros que se resguarda, custodia, controla y abastece en un almacén puede contener lo siguiente:

- Almacén de bienes fungibles o de consumo y Partes Componentes: este almacén tiene como función principal el abastecimiento oportuno de suministros de funcionamiento y otros bienes para atender el normal funcionamiento operativo de la entidad.
- Almacén de Alimento y/o víveres destinados a los programas sociales:
- Almacén de Productos en Proceso:
 - Almacén de materiales de construcción, destinados a las obras en ejecución y/o proyectos de gran envergadura
 - Almacén de materias primas y suministros diversos destinados a la producción.
 - Almacén de Productos Terminados:
- Almacén de Herramientas: un almacén de herramientas y equipo, bajo la custodia de un encargado especializado para el control de esas herramientas, equipo y útiles que se prestan a los distintos departamentos y operarios de producción o de mantenimiento.

2.2.1.8 *Layout de Almacén.*

Es el efecto de planear el croquis o distribución de los espacios físicos del almacén, acorde a las posibilidades de cada entidad, o de acuerdo a las características técnicas y magnitud de las compras, se establecerá áreas físicas de uso específico.

Diaz (2016), el layout es la configuración de como se han de organizar los productos almacenados por diversos criterios (cantidad, peso, rotación, ubicación, forma de empaque, caducidad, fragilidad, así como criterios ambientales), el core business definido, los productos a distribuir, asimismo el nivel de servicios y los costos implícitos. A estas se tiene que sumar otras variables, como seguridad vial, salud y seguridad física.

Las bases del layout son:

- a) Operatividad: es lo que va a permitir al equipo de almacén ubicar prontamente a los ítems para reallizar el picking. Tener un mapa de ubicaciones y vías de acceso otorga la libertad de manejarse con suma confianza y autonomía tanto

en un almacén de 100 m² como uno de 500 m². La operatividad no solo busca la eficacia y eficiencia del almacén, también es la base para que los productos lleguen al menor costo posible hasta los puntos de venta, los clientes o cualquier destino señalado por el cliente. De allí que se debe dejar en claro la localización del almacén.

- b) Localización: esta debe ser una variable primaria. Los almacenes tienen que satisfacer las necesidades de sus clientes internos o externos, este es el criterio que están obligados a obedecer. El valor que esperan los clientes debe ser satisfecho. Y es que los clientes no solo piensan en el producto como un objeto aislado, piensan, además, en la satisfacción de sus necesidades como algo circunscrito al producto, generándose, así, el valor esperado.

Dentro del layout las zonas a considerar pueden ser enormes y complejas o pequeñas y sencillas, sin embargo, en cualquiera de los casos, su finalidad es la misma: ser una guía de planificación para el orden y la respuesta a los requerimientos.

2.2.1.9 Sistema De Almacenamiento

Es el conjunto ordenado de normas y procedimientos diseñados para salvaguardar los diferentes tipos de materiales necesarios para la buena marcha y operatividad de la organización.

Mora (2013), señala que la función de almacenamiento en los centros de distribución es uno de los aspectos fundamentales del proceso logístico, cuyo objetivo además de guardar la mercancía, es protegerla y conservarla adecuadamente en un periodo de tiempo y facilitar la labor de despacho cuando este se requiera.

Es conveniente contar con un sistema de almacenaje informatizado, se le puede asignar un código de ubicación, para que el ordenador disponga de la localización de cada producto, también se pueden ordenar los productos por volúmenes, frecuencia de salidas, de esta manera los de mayor frecuencia se ubicarán en zonas más lejanas y más altas. (Férrin, A; 2013).

Para Ballou (2004), en un sistema de almacenamiento o manejo de mercancías distingue tres actividades principales, estas son:

- a) Carga y descarga: para que un almacén funcione, de manera adecuada, es necesario que tenga un control de ingreso y despacho. En el proceso de carga

está incluido el proceso de ubicación de la mercadería dentro del almacén, aunque en otros almacenes ambos procesos se encuentran separados, como en los que se requieren de un equipo especial para la descarga y otro para la ubicación. El proceso de carga puede llegar a ser un poco más complicado que el de la descarga, pues, en algunos almacenes, se realiza una inspección previa a los materiales que se están retirando, además, según sea la naturaleza de la mercancía, en ciertas ocasiones, se deberá pasar por un proceso de empaquetado.

- b) Programación efectiva: como en todo sistema bien organizado un almacén debe preparar los recursos necesarios, calcular el tiempo que necesitará para realizarlas y prevenir cualquier eventualidad. Las actividades que se deben programar, con la debida anticipación, son las de compras, despachos e inventarios.
- c) Traslación dentro del almacén: esta función se ubica entre la carga y la descarga, se refiere a lo que es el traslado físico de la mercadería dentro de las instalaciones del almacén, es decir de una ubicación a otra. Por tanto generan mayor cantidad de pérdidas, sea por manipuleo interno, un mal ingreso no verificado o ubicación errada. Esta actividad suele ser realizada con ayuda de los equipos de los cuales el almacén dispone como: carretillas, montacargas, entre otros.

1. Principios de almacenaje:

Para Silva, A (2006), cualquier decisión de almacenaje que se adopte debe tenerse en cuenta los siguientes principios o reglas:

- i. El almacén no es un ente aislado, independiente del resto de las funciones de la empresa, su planificación deberá ser acorde con las políticas generales de esta e insertarse en la planificación general para participar de sus objetivos empresariales.
- ii. Las cantidades almacenadas se calcularán para que los costos que originen sean mínimos; siempre que se mantengan los niveles de servicios deseados.
- iii. La disposición del almacén deberá ser tal que exija los menores esfuerzos para su funcionamiento; para ello deberá minimizarse:

- El Espacio empleado, utilizando al máximo el volumen de almacenamiento disponible.
- El Tráfico interior, que depende de las distancias a recorrer y de la frecuencia con que se produzcan los movimientos.
- Los Movimientos, tendiendo al mejor aprovechamiento de los medios disponibles y a la utilización de cargas completas.
- Los Riesgos, debe considerarse que unas buenas condiciones ambientales y de seguridad incrementan notablemente la productividad del personal.
- Ordenar y dirigir la distribución.

2.2.2 Eficiencia Operativa

2.2.2.1 Definición de Eficiencia Operativa

Según Martin, A (2012) se puede decir que la eficiencia operativa consiste en ofrecer los bienes y servicios a los clientes de la manera más rentable posible, sin dejar por ello de garantizar la alta calidad de dichos bienes o servicios.

Alvarez y Midolo (2017) define a la eficiencia como el grado en el cual una entidad ha logrado utilizar sus recursos de manera positiva y optima, esta referido tambien a la relacion existente entre los bienes producidos y entregados, y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparacion con un estandar minimo de desempeño establecido.

2.2.2.2 Condiciones que afectan la eficiencia operativa

Varadan (2011), establece indicadores que debemos tener en cuenta:

- a. Estructura organizativa: La estructura organizativa y los procesos internos afectan la eficiencia operacional. También se ve afectada por la cultura de la entidad y la moral de los empleados. Las entidades que tienen estructuras jerárquicas muy rígidas son más ineficientes debido a la duplicación de los esfuerzos. Varias estructuras de gobierno sufren de este tipo de estructura organizacional. La comunicación en esas organizaciones tiende a sufrir, llevando a desequilibrar equipos o departamentos que trabajan para sus objetivos personales. Por ello, existe una acumulación sistemática de recursos desperdiciados en todos los niveles.

- b. Logística: La cadena de suministro de una entidad también afecta a su eficiencia operacional. La red de la cadena de suministro involucra a proveedores, distribuidores y consumidores de los productos y servicios de la entidad. La eficacia operativa en general sólo se puede mejorar cuando estos enlaces son eficientes. Por ejemplo, si un proveedor es poco confiable, entonces la entidad tiene que lidiar con el costo de las oportunidades perdidas, la falta de calidad y los clientes insatisfechos. Por lo tanto, la mejora de la eficiencia operativa debe implicar también mejorarla "cadena de valor".
- c. Métricas: Las entidades utilizan varias técnicas para medir y evaluar su eficacia operativa. El sistema de referencia o la comparación y el estudio de sus operaciones con el estándar más alto del sector es uno de los métodos cualitativos utilizados. El análisis cuantitativo de las operaciones de la entidad, el análisis de estados financieros, el análisis del costo de los bienes y las encuestas de consumo son algunos de los métodos utilizados para obtener datos estadísticos sobre la eficiencia operativa.
- d. Consideraciones: La mejora de la eficiencia es todo un esfuerzo: Mejorar la eficacia operacional consiste en adoptar estructuras de organización flexibles que permitan a una red la circulación de la información. El foco está en las organizaciones horizontales y las estructuras de red. Incluyendo otros actores, como los proveedores, distribuidores y los clientes para mejorar la cadena de suministro también se traduce en una mayor eficacia operativa. Adoptar medidas de invertir fuertemente en la formación de sus empleados. Los empleados calificados y normas comunes contribuyen a una mayor eficiencia operacional.

2.2.2.3 Elementos para alcanzar la eficiencia operacional

Mejia (2012) en su publicación realizada en la revista Planning, indica que la eficiencia operacional significa se logra cuando somos capaces de realizar actividades similares de una mejor manera que los competidores, existen muchos elementos donde se puede ganar en eficiencia, aunque genéricamente se puede mencionar los siguientes:

1. El conocimiento y la habilidad de los empleados:

El punto de partida de toda labor eficiente es conocerla ampliamente y generar destrezas para realizarla. Esto significa que son empleados capacitados y suficientemente entrenados no podemos esperar resultados superiores.

2. La Tecnología y los Equipos:

Los avances tecnológicos son sin lugar a dudas una de las formas más eficaces de elevar nuestros niveles de eficiencia, porque nos ponen en frente de alternativas para aumentar la productividad y mejorar la oportunidad de los procesos internos de la entidad. La tecnología por sí misma, puede permitir el rediseño de procesos y la obtención de economías de escala.

3. Los insumos utilizados:

Por supuesto, si empleamos insumos de mala calidad o con especificaciones inadecuadas con seguridad lo que obtendremos son malos resultados.

4. Los procedimientos y los estándares:

Los procesos en las entidades, sino están acompañados de adecuados procedimientos, con claros objetivos, la aprobación de los recursos pertinentes, la definición de los responsables, la programación de los tiempos de ejecución y los adecuados sistemas de evaluación, no producirán los niveles de costos y calidad necesarios para elevar la eficiencia en la entidad.

5. Los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento:

Factores tales como el clima laboral, el sentido de pertenencia, la calidez en la atención y el servicio al cliente, la solución oportuna de los reclamos y la generación de un mejoramiento continuo van de la mano con los sistemas de evaluación y reconocimiento.

6. La Innovación:

Una entidad no puede casarse con el pasado y dejar de pensar en la innovación, Uno de los elementos que más le agrega valor a una organización es su capacidad para autocriticarse, autoevaluarse, cambiar y generar innovaciones.

7. Benchmarking:

Una de las mejores maneras de elevar nuestra propia eficiencia es ser capaces de producir un costo más bajo que el mercado, actividades o los servicios internos de la entidad, sin pérdida de calidad. Los costos se generan al realizar las labores internas y las ventajas en costos surgen al realizar algunas de ellas

más eficientemente que la competencia. Las actividades y los servicios internos bien conducidos son entonces las unidades básicas de una ventaja competitiva. La búsqueda de las mejores prácticas, la obtención de estándares de desempeño superiores y a la evaluación de la propia gestión son el fundamento de benchmarking competitivo, el cual se convierte en una poderosa ayuda para la obtención de los niveles de eficiencia operacional superiores.

8. La contratación externa (outsourcing):

Cada vez mas se impone en el mundo la contratación de servicios externos como una importante fuente de reducción de costos, ya que permite: simplificación de la infraestructura, economía en inversiones, acceso a mejores tecnologías y capacidad de procesamiento, para dedicar los esfuerzos de la empresa en los temas fundamentales y estratégicos. Muy seguramente la comparación del costo, el tiempo, la inversión y la calidad de algunos de sus procesos internos frente al mismo proceso ejecutado por una compañía externa, le generará oportunidades mejoramiento en su eficiencia operacional.

2.2.2.4 Indicadores de la eficiencia

Los indicadores de eficiencia permiten evaluar el grado de consecución de los objetivos estratégicos. Su utilidad depende de que, a la hora de proceder a su definición y establecimiento se garantice su fiabilidad y consistencia, evitando ambigüedades.

Hay que tener en cuenta que su objetivo último es facilitar el análisis de la situación para dotar de precisión y eficacia a la toma de decisiones, desde un conocimiento óptimo de la realidad de la empresa.

La inteligencia que se extrae de las métricas que proporcionan los indicadores aporta una visibilidad imprescindible para conocer si los comportamientos individuales de la plantilla, o de los equipos de trabajo que la componen, se encuentran alineados con los objetivos estratégicos de la organización, en términos de actividad y productividad. Es necesario que la medición asegure la obtención de información con la antelación necesaria para poder actuar y corregir si fuera necesario, factores como:

- La dedicación personal de cada empleado.
- El nivel de atención en una tarea de cada individuo.

- El grado de productividad diaria en relación con el tiempo de actividad de cada persona.

Además, estas métricas juegan un papel mucho más importante, ya que proporcionan la posibilidad de investigar cuáles son realmente los procesos de trabajo internos que mayor valor aportan dentro de la organización. Ésos son los que se deben considerar como prioritarios, los que deben conocerse mejor y a los que hay que destinar los mejores recursos.

Cada indicador debe satisfacer los siguientes criterios o atributos para garantizar la eficiencia de la toma de decisiones a partir de las mejores condiciones de análisis:

- a) Realista: debe ser alcanzable y garantizar una relación lógica entre los recursos que se emplean para medirlo y el valor que aportan.
- b) Medible: ha de ser cuantificable en términos de frecuencia o cantidad.
- c) Inteligible: debe poder ser comprendido y reconocido fácilmente por todas las personas que lo usan.
- d) Controlable: tiene que poder someterse al seguimiento y monitorización.

2.2.3 Marco Normativo de la Gestión de Almacén

La gestión de Almacenes se encuentra establecida dentro del Sistema de Abastecimiento, el cual a su vez se rige por diversas normas, entre las cuales tenemos:

2.2.3.1 *Ley del Sistema de Abastecimiento y Gestión de Almacenes*

Fue establecida mediante Ley N° 22056, se encuentra conformada como Oficina Central Técnico Normativa la Dirección Nacional de Abastecimiento del Instituto Nacional de Administración Pública, y como órganos de ejecución, las Oficinas de Abastecimiento de los Ministerios, Organismos cuyo Jefe tiene rango de Ministro, Organismos Públicos Descentralizados y Concejos Municipales.

- Manual de Administración de almacenes para el sector público nacional aprobado por Resolución Jefatural N° 335-90-INAP/DNA
- Decreto Legislativo N° 534 - Ley del Instituto Nacional de Administración Pública.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación:

Hernández, Fernandez y Baptista (2014) una investigación cualitativa es aquella que utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de investigación. Nuestro informe de tesis corresponde a un enfoque cualitativo porque permitió recopilar información suficiente sobre la problemática de la gestión de almacenes y su incidencia en la eficiencia operativa de distribución y control de materiales y equipos forenses permitiéndonos presentar una propuesta sobre los objetivos planteados.

El tipo corresponde a una investigación aplicada de nivel descriptivo – interpretativo sobre la gestión de almacenes en la División Médico Legal III – Lambayeque 2017.

3.2 Diseño de investigación:

En esta investigación se aplicó un diseño no experimental – transversal, ya que describe la realidad de la División Médico Legal III – Lambayeque. Periodo 2017, en su ambiente natural, para determinar la incidencia de la eficiencia operativa de la distribución y control de materiales y equipos forenses. (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014).

3.3. Población, muestra y muestreo:

Población conformada por la División Médico Legal III - Lambayeque

Muestra representada por el almacén de la División Médico Legal III – Lambayeque; considerando sus procesos, personas e información sobre el mismo.

3.4. Criterios de selección:

Se consideró a la División Médico Legal III como objeto de investigación por la problemática que presenta en sus almacenes, problemática que genera deficiencias en la distribución y uso de los materiales, siendo este motivo de interés para los investigadores.

También por la relevancia del tema y el acceso a la información, se consideró necesario esta investigación, para ello se ha tomado al área de tanatología forense para determinar si existe un uso eficiente de los insumos .

3.5. Operacionalización de variables:

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión De Almacén	La gestión de almacenes es el proceso dentro de la función logística de distribución, la cual se encarga de recibir, almacenar y movilizar dentro de un mismo almacén y hasta el punto de distribución final, o de consumo, cualquier tipo de materia prima, productos terminados, o semielaborados.	La gestión de almacenes tiene como propósito principal optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son: el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de la cadena de abastecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Principios Básicos Del Almacén. - Etapas en la Gestión del almacén - Layout de Almacén - Sistema De Almacenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Orden y clasificación - Rotación de stocks - Seguridad e higiene - Supervisión y control - Planificación y Organización - Recepción - Almacenamiento - Distribución - Control de inventarios - Operatividad - Localización - Carga y descarga - Programación efectiva - Traslación dentro del almacén
Eficiencia Operativa	El grado en el cual una entidad ha logrado utilizar sus recursos de manera positiva y optima, está referido también a la relación existente entre los bienes producidos y entregados, y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar mínimo de desempeño establecido.	Se puede decir que la eficiencia operativa consiste en ofrecer los bienes y servicios a los clientes de la manera más rentable posible, sin dejar por ello de garantizar la alta calidad de dichos bienes o servicios.	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones que afectan la eficiencia operativa - Elementos para alcanzar la eficiencia operacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizativa - Logística - Métricas - Consideraciones - El conocimiento y la habilidad de los empleados - La Tecnología y los Equipos - Los insumos utilizados - Los procedimientos y los estándares - Los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento - La Innovación: - Benchmarking - La contratación externa (outsourcing)

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Para la presente investigación se utilizó como técnicas:

La observación, mediante la cual se pudo registrar la información para su posterior análisis, utilizando una guía de preguntas.

La entrevista aplicada al personal del almacén de la División Médico Legal III, con la finalidad de establecer los puntos críticos que se presentan durante el proceso, usando como instrumentos los flujogramas.

Esta entrevista, permitió establecer mediante un cuadro las causas y efectos que ocasionan las deficiencias halladas.

Así también se aplicó un Cuestionario de Control Interno, para poder determinar la confiabilidad del control interno.

3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos

3.7.1 Descripción de la entidad y su almacén.

Para el primer objetivo se recurrió a documentos y página web relacionadas con la entidad de estudio, los cuales permitieron la descripción de la entidad, así mismo mediante observación se identificó el área a investigar, datos que fueron procesados mediante la técnica de redacción.

3.7.2 Descripción del proceso de almacén

Para este objetivo, se realizó una entrevista al responsable del almacén, quien nos brindó información relevante para esta investigación, la misma que se procesó mediante flujograma, el cual permitió identificar los puntos críticos que presenta el proceso de almacén, así también se hallaron las causas y efectos que producen las deficiencias en el proceso.

3.7.3 Aplicación del Cuestionario de Control Interno

En este objetivo se le aplicó un Cuestionario de Control Interno, con la finalidad de poder determinar la confiabilidad del Control Interno.

3.7.4 Análisis y evaluación de indicadores de gestión

Mediante datos obtenidos de los servicios de tanatología, se toma como referencia los meses de marzo y setiembre, ya que según informe del sistema son meses en los

que las incidencias de servicios fueron más bajas y altas respectivamente, considerando los insumos entregados en dichos meses para esta área, de esta manera establecer si el nivel de eficiencia en cuanto al uso de materiales.

3.8. Matriz de consistencia:

Título	Problema	Objetivos	Justificación	Marco Teórico	Metodología
La gestión del almacén y su incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la división Médico legal III– Lambayeque, 2017.	¿La gestión de almacén tendrá incidencia en la eficiencia operativa en la Distribución y Control de Materiales y Equipos forenses de la División Médico Legal III – Lambayeque, 2017?	<p><u>Objetivo General:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar la gestión del almacén para determinar la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la División Médico Legal III – Lambayeque, 2017. <p><u>Objetivos Específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Describir los aspectos generales de la Unidad de Medicina Legal, su organigrama y sus divisiones operativas, identificando su almacén. ✓ Describir el proceso de almacén mediante flujograma para identificar sus deficiencias, causas y efectos. ✓ Aplicar el cuestionario de control interno, para determinar la confiabilidad del control interno. ✓ Analizar y evaluar los indicadores de gestión actual. 	<p>La presente investigación se realiza debido a la importancia que tienen la gestión de almacenes en el Sector Público, ya que el inadecuado uso de los insumos, así como su requerimiento en el momento y cantidades inciden en una ineficiencia operativa del mismo.</p> <p>Esta investigación tiene como finalidad identificar y analizar las falencias que presenta dicha área, y proponer mejoras que permitan la eficiencia operativa del almacén, con lo que se pretende crear un beneficio en tiempo, y el uso eficiente de los recursos de la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión De Almacén. - Objetivos de la Gestión de Almacén. - Etapas en la Gestión de Almacén - Definición De Almacén. - Funciones Del Almacén - Responsabilidad del Jefe de Almacén - Principios Básicos Del Almacén. - Tipos De Almacén. - Layout de Almacén - Sistema De Almacenamiento - Eficiencia Operativa - Definición de Eficiencia Operativa - Condiciones que afectan la eficiencia operativa - ¿Cómo alcanzar una mejor eficiencia operacional? - Indicadores de la eficiencia - Marco Normativo de la Gestión de Almacén 	<p>En esta investigación se aplicó un diseño no experimental – transversal, ya que describe la realidad de la División Médico Legal III – Lambayeque. Periodo 2017, en su ambiente natural, para determinar la incidencia de la eficiencia operativa de la distribución y control de materiales y equipos forenses.</p>

3.9. Consideraciones éticas:

Los datos que se obtuvieron para la presente investigación, han sido utilizados sin ningún tipo de manipulación, de manera que la información aquí procesada expresa la realidad de la entidad en estudio.

Por ser el objeto de estudio una entidad pública, se ha creído conveniente seleccionar la información para evitar posibles sanciones hacia la persona que brindó la información, optando por reservar ciertos documentos por ser de carácter confidencial

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1 Describir los aspectos generales de la Unidad de Medicina Legal y sus divisiones operativas (Identificar su almacén y su organigrama).

4.1.1.1 *Antecedentes de la entidad*

La Unidad de Medicina Legal data de una historia milenaria, nuestros antepasados los incas tuvieron una función Médico Legal que ejercía el Hampicamayoc, así también en la Colonia encontramos un Acta de Exhumación del Cadáver de Don Francisco Pizarro conquistador del Perú, realizada en la Ciudad de los Reyes en 1544.

Las primeras referencias de las actividades médico legales datan desde mediados del siglo XIX, época en que estas labores eran realizadas por los denominados Médicos de la Policía, que eran profesionales ligados a los Institutos Armados y de la Policía de aquél entonces; posteriormente aparecieron los Médicos Titulares, nombrados en el año 1855, para cumplir funciones médico legales en la población en que no existía médico de la policía. A estos últimos se les puede considerar como los primeros verdaderos médicos legistas. Siendo a partir de la dación de la Ley N° 2949 en el año de 1918 en que se utiliza la denominación de “médico legista”, teniendo según esta ley, la condición de funcionario judicial y que laboraba en una dependencia oficina médico legal.

Ya en el siglo XX, se conforma la Oficina Médico Legal, que funcionaria en los ambientes del Palacio de Justicia, y la Morgue Central de Lima en un local adyacente al jardín botánico de la Facultad de Medicina de San Fernando. El 9 de noviembre de 1947 se aprueba el Reglamento General de Morgues y el 26 de Julio de 1956 mediante Decreto Supremo se señala en funcionamiento de la Oficina Médico Legal, que funcionó desde el 23 de junio de 1956 en el Palacio de Justicia hasta el traslado el 12 de mayo del 2003 al distrito de La Victoria-Lima, lugar donde actualmente funciona.

En el año 1981 mediante el Decreto Supremo N° 021-81-JUS, ambas dependencias quedan comprendidas en la Dirección Médico Legal y Necropsias, siendo éste un órgano de línea de la Dirección General de Justicia del Ministerio de Justicia, encargada de normar y coordinar las acciones médico legales en todo el país.

En 1985 se promulga la Ley N° 24128 “Ley de Creación del Instituto de Medicina Legal del Perú “Leónidas Avendaño Ureta”, dándosele la categoría de instituto, siempre perteneciente al sector justicia, pero de naturaleza independiente y sistema administrativo propio.

El 24 de diciembre de 1992, mediante D. L. N° 25993 “Ley Orgánica del Sector Justicia”, es transferido el Instituto de Medicina Legal del Perú del Ministerio de Justicia al Ministerio Público organismo Público Descentralizado, se implementaron distintas sedes del citado instituto (Divisiones Médico Legales) en los diferentes distritos judiciales del Perú, hoy distritos fiscales; entre ellas la División Médico Legal II de Lambayeque; a través de la cual se brindaban servicios de necropsia, exámenes biológicos y examen de dosaje etílico y pericias psicológicas., lo que originó la reorganización del Instituto, siendo su sistema administrativo absorbido por las divisiones administrativas del Ministerio Público, es decir perdiendo su aparato administrativo propio, conservando su nivel de instituto; desde entonces hasta la fecha el Instituto es considerado un órgano de apoyo asesor del sistema de fiscales, encargado de las actividades médico legales en todo el país, como lo estipula su ley de creación.

El Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses es el ente rector de la Medicina Legal y las Ciencias Forenses en el Perú, a cargo de los diagnósticos científicos en personas vivas, cadáveres, restos humanos y muestras a través de las ciencias e investigaciones forenses, en el marco de la Constitución Política del Perú y el ordenamiento jurídico nacional. Participa en la formación de recursos humanos especializados. en las investigaciones dentro del campo de las ciencias forenses, que garanticen la mejora continua de la especialidad en Medicina, Derecho y otras profesiones.

La Jefatura Nacional del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses está a cargo de un Jefe Nacional que es designado por el Fiscal de la Nación, de quien depende directamente. Sus esfuerzos están encaminados a la determinación, formulación, aprobación y ejecución de objetivos, políticas y directivas que aseguren el buen funcionamiento de la institución. Actualmente este cargo recae en el doctor Segundo Eleazar Aliaga Viera. Su nombramiento fue oficializado mediante Resolución de la Fiscalía De La Nación N° 5613-2015-MP-FN del 9 de noviembre de 2015.

A nivel Nacional existen 3 Divisiones de Medicina Legal III, las cuales se encuentran ubicadas en los Distritos Fiscales de Arequipa, Lambayeque y Junín.

ORGANIGRAMA DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL



Figura N° 2: Organigrama del Instituto de Medicina Legal

Fuente: Pagina Web

4.1.1.2 Descripción de la Entidad de la División Médico Legal III, Lambayeque

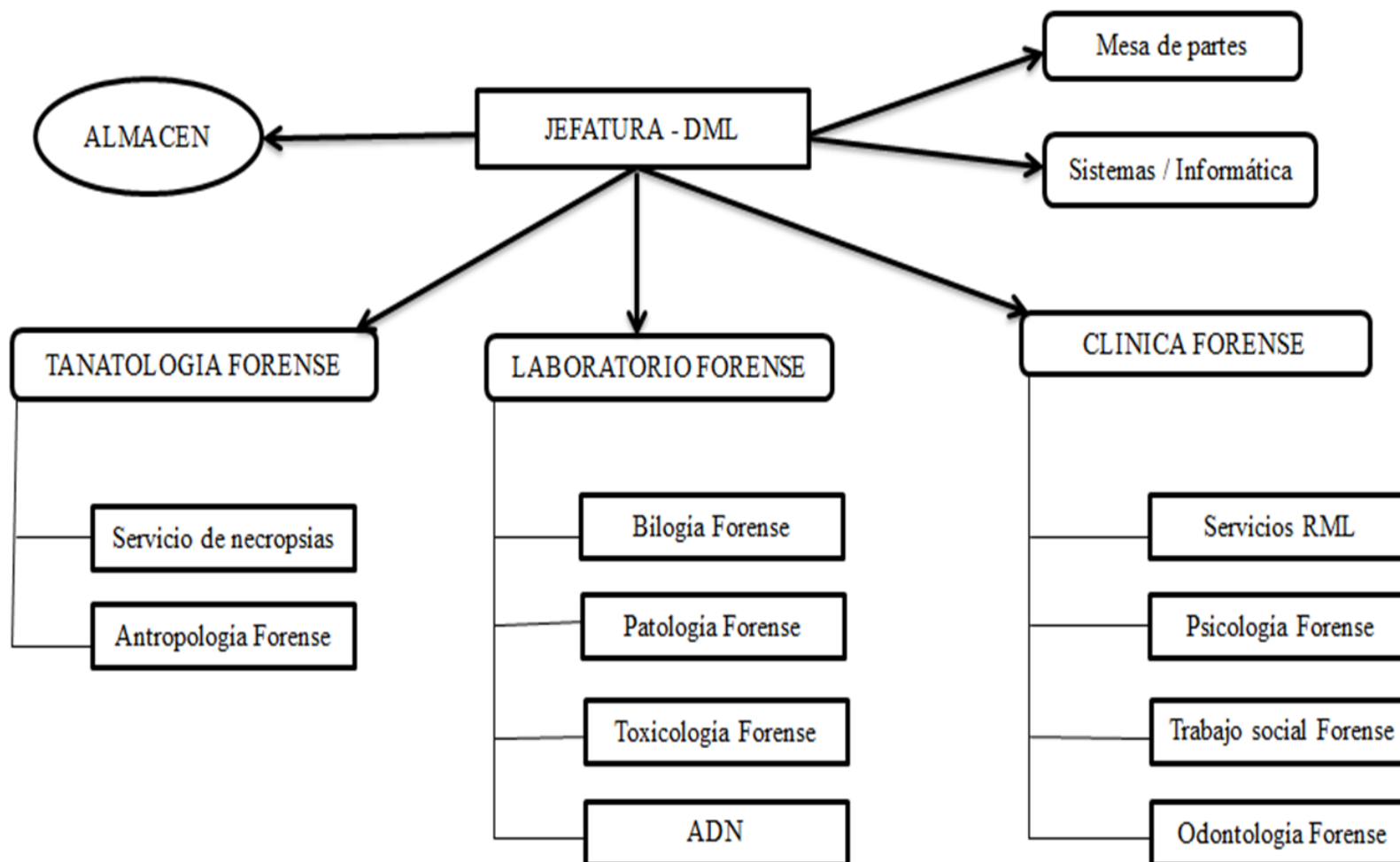
La entidad objeto de estudio fue creada con el advenimiento del Nuevo Código Procesal Penal (NCPP), el Ministerio Público en su objetivo de mejorar el sistema de justicia, creó las denominadas Unidades Ejecutoras, entidades descentralizadas que se ocuparían de ejecutar el presupuesto institucional en los distritos fiscales más importantes del país. Con la creación de esta nueva Unidad Ejecutora 004, se inició la implementación del NCPP en el departamento de Lambayeque y con la finalidad de mejorar los servicios de administración de justicia las autoridades de ese entonces, optaron por convertir a la División Médico Legal II Lambayeque en una sede referencial en el Nor-oriental del país.

Así, la citada División Médico Legal de nivel II, pasó a convertirse en una entidad de nivel III, procediéndose a la incorporación de nuevos profesionales, ampliándose los servicios que se brindan a la población, e implementaron nuevos servicios y laboratorios, entre ellos el Laboratorio de Toxicología y Patología Forense, el Laboratorio de ADN; Antropología y Odontología forense; trabajo social y el área de sistemas; impulsándolo como una de las principales sedes del instituto de medicina legal a nivel nacional.

Con el propósito de optimizar los recursos humanos y los servicios forenses que se brinda a la población; quienes estaban al frente de esta dependencia optaron por modificar su estructura organizativa.

Para ello, el año 2012, aproximadamente, la División Médico Legal III - Lambayeque se reorganizó y se dividió en diferentes áreas. Adicionalmente al cargo de médico responsable, se creó el área de clínica forense, que aglutina al servicio clínico, psicología, trabajo social y odontología forense; el área de Tanatología forense, incluye: los servicios de necropsia y antropología forense; el área de laboratorio conformado por: Biología Forense, ADN, patología y toxicología forense. Asimismo, cuenta con el área de mesa de partes, archivo y almacén.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA DIVISIÓN MEDICO LEGAL III DE LAMBAYEQUE



4.1.1.3 Descripción del área de almacén

El almacén de la División Médico Legal III, cuenta con tres ambientes acondicionados para los diversos insumos, materiales y equipos forenses, los cuales están bajo custodia de un personal responsable.

Su principal función es la entrega oportuna de los diversos materiales y equipos forenses a las diversas Divisiones Médico Legal I, así como a las áreas usuarias de la misma entidad, para que puedan cumplir con sus actividades, dichos implementos son usados en los diversos servicios que brinda la entidad, no solo por el personal del Instituto de Medicina Legal, sino también por trabajadores del ministerio público, como son los fiscales.

Entre los materiales que se almacenan encontramos insumos quirúrgicos, materiales de bioseguridad (kits quirúrgicos, guantes domésticos, mascarillas, guantes quirúrgicos, entre otros), reactivos (reactivos para ADN, muestras de sangre, etc.), así como equipos forenses (bisturí, tijeras, pinzas aserradas, cuchillos de amputación, hilo aguja o grapas, etc.)

La División Médico Legal III, cuenta con tres áreas, a las cuales se les abastece de materiales, instrumentos quirúrgico y equipos forenses, así tenemos

DIVISIÓN MEDICO LEGAL III – LAMBAYEQUE		
Tanatología Forense	Laboratorio Forense	Clínica Forense
Esta área comprende Servicio forense (desde el levantamiento de cadáver hasta la autopsia) y Antropología forense,	Está comprendida por los servicios de Biología, ADN, Patología y Toxicología,	Se encuentra comprendida por: Psicología Forense, Odontología Forense, Trabajo Social Forense y Servicios de RML.
Se requiere materiales de bioseguridad e instrumentos quirúrgicos.	Se requieren reactivos y materiales de bioseguridad, instrumentos quirúrgicos y equipos forenses.	Se requieren materiales de bioseguridad.

4.1.2 Describir el proceso de almacén mediante flujograma para identificar sus deficiencias, causas y efectos.

La operatividad del almacén de la División Médico Legal III Lambayeque se desarrolla mediante dos etapas:

4.1.2.1 Primera Etapa

a. Requerimiento de insumos y materiales.

Al iniciar el año fiscal, el jefe de la división médico legal solicita a los responsables de las diferentes Divisiones Médico Legales I y a cada área usuaria, la remisión de su requerimiento anual, en el cual deben incluir: cantidad, tipo de materiales, instrumental quirúrgico y sus respectivas especificaciones técnicas; que utilizarán en la producción de sus dictámenes periciales. Esta actividad se desarrolla en un lapso de tiempo de 1 a 2 meses.

b. Consolidación y aprobación del requerimiento

Los requerimientos de las diferentes áreas usuarias son remitidos al jefe de la División Médico Legal III el cual designa a una persona para que se encargue de consolidar o realizar un solo requerimiento institucional. En este proceso, el personal responsable debe verificar que todos los materiales e insumos requeridos reúnan sus especificaciones técnicas y la cantidad solicitada se ajuste al presupuesto disponible para dichas adquisiciones. Verificado, el jefe emite su V°B°, firma y remite el citado requerimiento al área de abastecimiento de la Unidad Ejecutora del Distrito Fiscal de Lambayeque. Este proceso toma de 2 a 3 semanas.

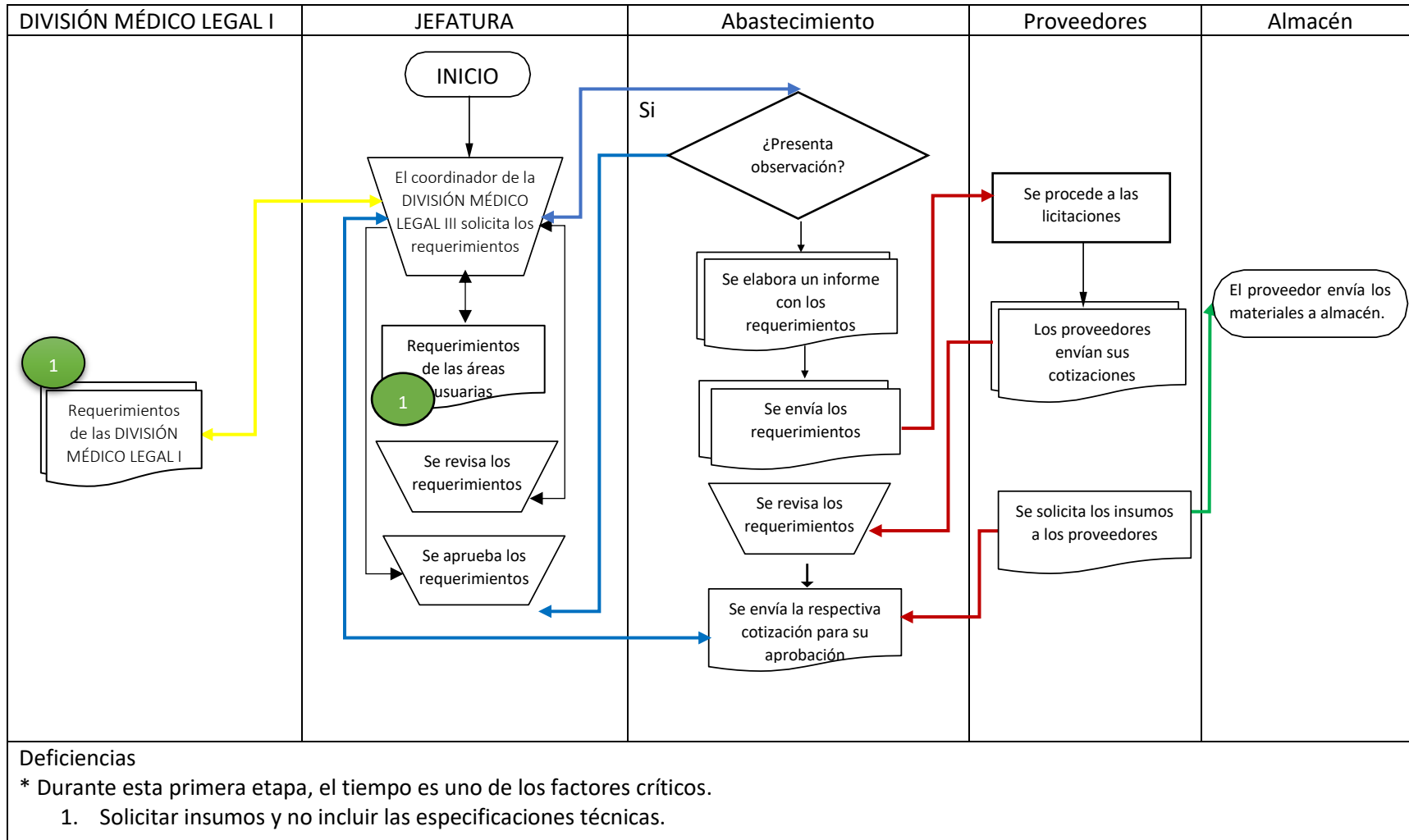
c. Cotización y adquisición

Concluidas las dos primeras etapas del requerimiento institucional, el jefe envía al área de abastecimiento antes citada; en el caso que abastecimiento realice alguna observación al requerimiento, el documento se devuelve a jefatura de la División Médico Legal III para que el área usuaria levante las observaciones planteadas.

Una vez saneado el requerimiento, los especialistas del área de abastecimiento proceden a realizar las cotizaciones respectivas y las remiten a jefatura de la División Médico Legal III para su aprobación, procediendo a la adquisición de materiales. Este proceso se prolonga de 2 a 3 meses.

Cumplido los plazos, los proveedores, de manera directa, entregan los materiales en el almacén de la División Médico Legal III, o en su defecto la unidad ejecutora.

FLUJOGRAMA DE LA PRIMERA ETAPA DEL PROCESO DE ALMACÉN



4.1.2.2 Segunda Etapa

a. Recepción

Al llegar los insumos a la entidad, el responsable de almacén en presencia del proveedor, verifica si el material cumple con las especificaciones técnicas y la cantidad solicitada; el área usuaria respectiva también da su V°B° para la recepción de los materiales. Este proceso demora de 1 a 2 semanas.

b. Almacenamiento

Culminada el proceso de recepción y su respectiva verificación, se procede a la ubicación de los insumos en los diferentes ambientes acondicionados para funcionar como almacén; para lo cual no se cuenta con personal capacitado para dicha labor, por lo que el personal de la entidad realiza el almacenamiento de los insumos ocasionando que no sean ubicados de manera correcta.

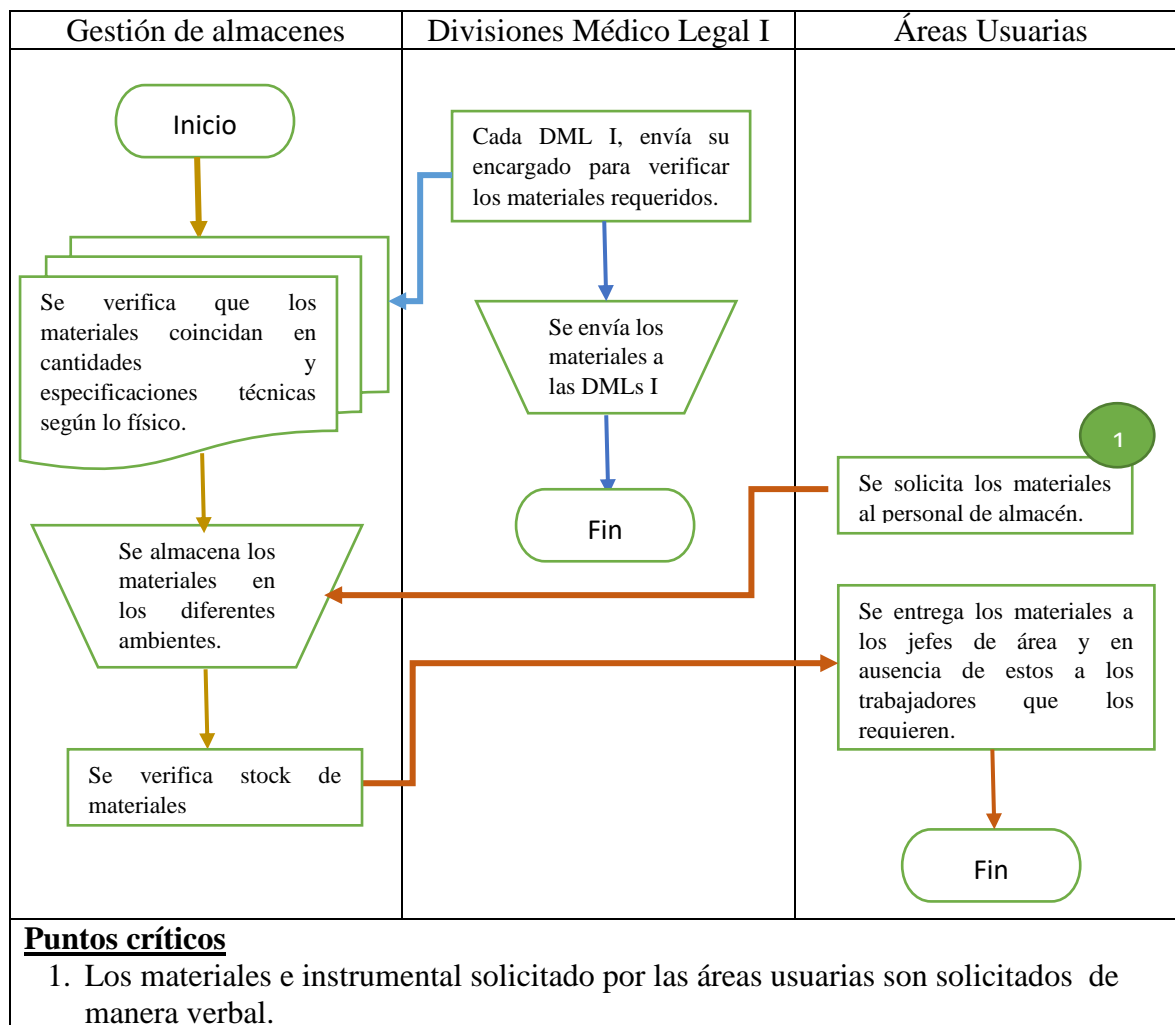
c. Control y Custodia

La custodia se encuentra a cargo del responsable, y en su ausencia de éste, se otorga la custodia al personal de vigilancia de la entidad.

d. Distribución y envío

En el caso de las Divisiones Médico Legal I, cada responsable realiza su requerimiento al inicio del proceso a través de un oficio y por intermedio de la Jefatura de la División Médico Legal III Lambayeque; de ahí el documento de requerimiento es derivado al almacén para su posterior atención. En el documento de requerimiento se detalla la cantidad y el tipo de material solicitado. La frecuencia de entrega a estas dependencias se da cada 3 o 4 meses o de acuerdo a su necesidad. La cantidad de material entregado es de acuerdo al stock o existencias de materiales del almacén.

Para las áreas usuarias de la División Médico Legal III Lambayeque; la distribución de materiales se realiza a los jefes o trabajadores de estas áreas, cuyo requerimiento se realiza de manera directa y verbal al responsable del almacén, al momento de la entrega se firma un cuaderno en donde se especifica material, fecha, cantidad, y quien lo recibe firma. La cantidad y frecuencia de distribución es diaria o según la necesidad del área usuaria.



4.2.1.3 Puntos Críticos

Dentro de los puntos críticos hallados tenemos:

PRIMERA ETAPA

1. Demora en el proceso de adquisición el cual presenta una duración aproximada de 6 meses; esto se debe al sistema burocrático existente en las entidades públicas.
2. Fallas en las especificaciones técnicas que se presentan en el inicio del requerimiento, esto se debe a la falta de interés o de tiempo por parte de los jefes encargados de las áreas usuarias.
3. Los materiales que se especifican en el requerimiento no se basan en un sistema informático que permita determinar las cantidades necesarias para el año fiscal.

SEGUNDA ETAPA

4. El almacenamiento se realiza de manera empírica, esto se debe a que el encargado del almacén, no tiene conocimientos técnicos de esta etapa, además las instalaciones no son las adecuadas para el almacenamiento de los materiales y no cuenta con una codificación para los materiales que ingresan.
5. Para el control y custodia de los materiales, no se cuenta con documentos oficiales, pudiendo ocasionar pérdidas o sustracción de los mismos, que no se evidenciaría en la toma de un inventario físico.
6. En la etapa de distribución, no se hace uso de documentos oficiales, esto se debe a que el personal responsable desconoce el manejo de los mismos, recurriendo al uso de un cuadernillo, el cual no permite el control inmediato de los materiales distribuidos, así como la conciliación con un inventario físico.

4.2.1.4 Manejo De La Documentación

En las etapas antes descritas se utilizan diversos documentos de control de materiales.

La primera etapa involucra los documentos como son: guías de remisión (entregadas directamente por el proveedor), ordenes de entrega y pecosas, que son emitidas cuando se realiza la entrega de los insumos al almacén de la División Médico Legal III Lambayeque.

En la distribución de materiales a las áreas usuarias de la División Médico Legal III Lambayeque, los responsables de las áreas usuarias y en ausencia de los mismos, son los trabajadores quienes solicitan su material de manera verbal al personal responsable del almacén; quien luego de verificar el stock entrega los materiales requeridos registrándolo en un cuaderno y lo suscriben el que entrega y que recibe el material.

En el caso del envío de materiales a las División Médico Legal I, el material se remite con una Orden de Salida; en la cual se detalla: el tipo de material, la cantidad solicitada. Este documento es suscrito por el personal responsable del almacén y la persona que solicita los insumos.

4.2.1.5 Deficiencias, causas y efectos

A partir de la observación y cuestionario aplicado al personal responsable del almacén, hallamos las siguientes deficiencias.

ETAPAS	PROCESO	DEFICIENCIA	CAUSA	EFEECTO
PRIMERA ETAPA	Requerimiento de Materiales	Especificaciones técnicas incorrectas de los materiales requeridos.	Carga laboral/ falta de interés de las áreas usuarias	Insumos requeridos de mala calidad e insuficiente
	Cotización y aprobación	Demora en la formulación final de los requerimientos	Carga laboral/ falta de personal especializado	Desabastecimiento, y paralización de los servicios que brindan las áreas usuarias
	Cotización y adquisición	Sobre costo de los materiales adquiridos.	Carga laboral/ falta de personal.	Disminución en cantidades de los insumos.
SEGUNDA ETAPA	Recepción y verificación	Fallas en la verificación de las especificaciones técnicas.	Personal a cargo del almacén no capacitado, personal de áreas usuarias no disponibles.	Demoras debido a intervinientes en el proceso, poniendo en riesgo las operaciones de la entidad.
	Almacenamiento	Mala ubicación de los productos.	Personal no capacitado.	No se identifican bienes y se produce demora en la entrega, se produce deterioros
	Control y Custodia	Pérdida, deterioro, extravío, robo sistemático.	No se cuenta con sistema ni documentación que permita un buen control de los materiales	Demora en la entrega de bienes y deterioro de los materiales.
	Distribución	Se solicita los materiales de manera verbal	El personal responsable no está capacitado para el uso de los documentos que se requieren.	Demora en la entrega de bienes, deterioro de materiales.

4.2.1.6 Manejo de documentación

En las etapas antes descritas se manejan diferentes documentos de control de materiales.

La primera etapa involucra los documentos como son: guías de remisión (entregadas directamente por el proveedor), ordenes de entrega y pecosas, que son emitidas cuando realiza la entrega de los insumos al almacén de la División Médico Legal III Lambayeque.

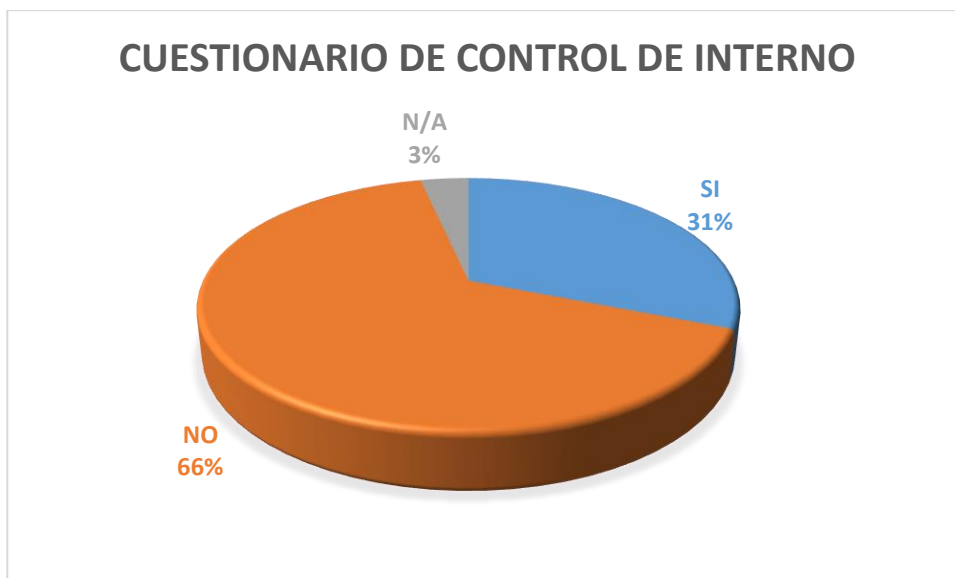
La distribución de materiales a las áreas de la División Médico Legal III Lambayeque, cada área usuaria solicita su material de manera verbal al personal responsable del almacén; luego de verificar el stock del almacén, el material entregado se registra en un Cuaderno y lo suscriben el que entrega y que recibe el material.

En el caso del envío de materiales a las División Médico Legal I, el material se remite con una Orden de Salida; en la cual se detalla: el tipo de material, la cantidad solicitada. Este documento es suscrito por el personal responsable del almacén y la persona que solicita los insumos.

4.1.3 Aplicar el cuestionario de control interno, para determinar la confiabilidad del control interno. Aplicación del cuestionario de control interno, para determinar la confiabilidad del control interno.

	RESPUESTAS		
	SI	NO	N/A
N° de Respuestas	9	19	1
Porcentaje	31%	66%	3%

Para este objetivo se diseñó un cuestionario con 29 preguntas, las cuales se encuentran dirigidas al área de almacén a fin de determinar la confiabilidad de esta área, dicho cuestionario se aplicó al personal del almacén de la División Médico Legal III, teniendo como resultado 9 respuestas fueron positivas, 1 no aplicable y 19 fueron negativas, lo que permitió establecer un 66% de no confiabilidad y un 31% de confiabilidad, como lo señala la imagen, demostrando un alto grado de ineficiencia en la Gestión de Almacenes de la División Médico Legal III.



Asimismo, se puede concluir que el almacén de la División Médico Legal no cuenta con personal necesario y capacitado para esta función, así como normas que permitan establecer funciones concretas del personal responsable, no se tiene el manejo adecuado de los documentos que permitan un control eficiente de los materiales.

4.1.4 Analizar y evaluar los indicadores de gestión actual.

Para este objetivo se ha considerado como referencia el área de tanatología forense, a fin de determinar su nivel de eficiencia en el uso de los recursos utilizados en esta área, para ello se tomó como muestra los meses de marzo y setiembre del año 2017, meses en los cuales se registra menor y mayor índice de los servicios prestados, a continuación, se detalla los materiales que se requieren para la presente área:

EQUIPO FORENSE	MATERIALES DE BIOSEGURIDAD	INSTRUMENTAL QUIRÚRGICO
- Médico Legista - Técnico de necropsia - Biólogo - Químico - Tecnólogo	- 1 kit de cirujano - 6 guantes quirúrgico. - 4 guante manopla	- Sierra eléctrica - Hojas de bisturí - Cuchillo - Costótomo - Esponja absorbente - Pinzas de disección

Por lo

extenso de los materiales y el instrumental requerido, se describirá este indicador en base al material utilizado por los técnicos de necropsia.

En la División Médico Legal III, laboran 6 Técnicos de necropsia en tres turnos rotativos, a los cuales se les entrega de manera mensual 10 kit de cirujano por técnico,

registrándose en el mes más alto 53 necropsias y el mes más bajo 42 necropsias; en cada necropsia interviene un técnico, haciendo uso de un kit de cirujano.

Meses	N° de Necropsias	N° de Kits entregados	N° Kits utilizados	Diferencia de material
Marzo	43	60	43	17
Setiembre	52	60	52	8

Como se puede apreciar en la Tabla en ambos meses se presentan sobrantes de materiales, lo cual no puede ser identificado por el personal de almacén, ya que no se cuenta con un sistema que permita identificar la existencia de material sobrante, lo que puede generar pérdida, sustracción o deterioro de dichos materiales.

4.2 Discusión

La presente investigación tiene como propósito mejorar las diferentes etapas de la gestión de almacén con la finalidad de contribuir con el orden y control de los materiales e insumos del almacén de la unidad de Medicina Legal III de Chiclayo, describiendo la entidad con la finalidad de determinar los insumos que utiliza para las diversas áreas usuarias, así como identificar la importancia de los mismos en el servicio que ofrece al usuario final, quien en este caso es Fiscalía de la Nación.

En la descripción del área del almacén, se identificó el escaso personal que maneja esta área, además de no contar con el perfil adecuado para esta función, siendo el almacén un área importante de esta entidad para la eficiencia operativa de sus servicios.

García, A 2013 define al almacén como una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional, de una empresa ya sea comercial o industrial, pública o privada., con objetivos bien definidos de resguardo custodia, control y abastecimiento de materiales y productos, he ahí la importancia de esta investigación.

Al identificar el proceso del almacén, se determina que entre las diversas deficiencias tenemos al factor tiempo, el cual se da entre el proceso de requerimiento y la recepción de materiales al almacén, así también el personal responsable del área, ya que no cuenta con el perfil adecuado para ejercer esta función, desconociendo el uso correcto desde la documentación hasta métodos para el proceso de almacenamiento.

Cabe señalar que, si se requiere materiales en cantidades apropiadas con las especificaciones técnicas adecuadas, será posible prevenir extravíos o pérdidas de materiales.

Mora (2013), señala que la función de almacenamiento en los centros de distribución es uno de los aspectos fundamentales del proceso logístico, cuyo objetivo además de guardar la mercancía, es protegerla y conservarla adecuadamente en un periodo de tiempo y facilitar la labor de despacho cuando este se requiera.

Se aplicó el cuestionario con el que se determina que no existen directivas, normas ni reglamentos internos que permitan el correcto manejo tanto de los documentos como del control de los materiales, por lo que no se puede conciliar un inventario de materiales según registros con un inventario físico, teniendo como resultado la no confiabilidad con un 66% de no como respuestas.

Al analizar el indicador de gestión según muestra tomada, se determinó que los materiales no son utilizados en su totalidad, y los restantes no son reportados al personal de almacén, dicho indicador fue propuesto para la presente investigación, teniendo la necesidad de determinar si existe la eficiencia en el uso de sus recursos.

V. Conclusiones

Al culminar la presente investigación se identificó que el almacén de la División Médico Legal III, Lambayeque cuenta con tres ambientes para el almacenamiento de los materiales e instrumental que requiere dicha entidad, cuyos ambientes no están acondicionados para dicha actividad, además no cuenta con personal necesario y capacitado para esta labor.

Se ha concluido que la gestión de almacenes presenta una gran demora, esto se debe al sistema burocrático existente en las entidades públicas, también los materiales e insumos son almacenados de manera empírica, ya que no cuentan con conocimientos sobre sistemas de almacenamiento, lo que ocasiona deterioro de los mismos, e incluso pérdidas.

Se concluye que la entidad investigada debe contar de manera interna con normativas, reglamentos y funciones, que permitan establecer pautas para el manejo eficiente del almacén, así como personal con el perfil adecuado para él área, estableciendo indicadores de eficiencia que permita el seguimiento frecuente para evitar la perdidas o deterioros de los materiales.

VI. Recomendaciones

Se sugiere elaborar normativas, que permitan un proceso adecuado del almacén, así como delegar las funciones del almacén a personal con el perfil establecido en el manual de funciones para las entidades públicas; el mismo que no solo contará con el conocimiento sobre el manejo de la gestión del almacén, sino también deberá conocer todos los materiales que se requieren en las diversas áreas que presenta la entidad.

Así mismo se le sugiere a la jefatura que se revise el presupuesto para el año siguiente, para la evaluación y posterior adquisición de un sistema informático para el control de los materiales.

VII. Lista de referencias

- Alvarez Illanes, J. F., & Midolo Ramos, W. R. (2017). *Manual Operativo del Sistema de Abastecimiento y Control Patrimonial*. Lima: Pacifico Editores S.A.C.
- Arbaiza Fermini, L. (2014). *Cómo Elaborar Una Tesis De Grado*. Lima: Ediciones ESAN.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Mexico: Pearson: Prentice Hall. Recuperado el 29 de enero de 2018, de https://ulisesmv1.files.wordpress.com/2015/08/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h_ballou.pdf
- Campos Jave, M. O., & Gupioc Ventura, J. D. (2014). *Influencia de la Aplicación de la Guía de Control Interno en el Área de Logística del Instituto Regional de Oftalmología*. Trujillo.
- Casanovas, A., & Cuatrecasas, L. (2011). *Logística Empresarial*. Barcelona: Profit Editorial.
- Díaz Chuquipiondo, H. (2016). *Gestión de la Cadena de Suministro, Almacenamiento: Logística y Abastecimiento*. Lima: Makro.
- Díaz Coronel, R. Z., & Cabrera Pérez, A. M. (2017). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y GESTIÓN DE LAS EXISTENCIAS EN EL HOSPITAL REGIONAL DE LA PNP-CHICLAYO, EN EL PERIODO DEL 2016*. Chiclayo.
- Díaz Estela, S. N., & Morales Ríos, O. E. (2017). *Evaluación del Control Interno del Área de Almacén para Incrementar la Eficiencia Operativa en la Empresa Papelería Santa Rita S.A.C. Octubre - Diciembre 2014*. Chiclayo.
- Forteza G., C. (2008). *Acondicionamiento y Control de Productos y Materiales*. Managua, Nicaragua. Recuperado el 2018 de 20 de Abril, de <http://enah.edu.ni/files/uploads/biblioteca/880.pdf>
- García Cantu, A. (2013). *ALMACENES, planeación, organización y control*. Mexico: Trillas.
- Giraldo Graciano, C. (17 de Mayo de 2013). *Negra*. Recuperado el 29 de Abril de 2018, de <http://juanes-negra.blogspot.pe/>
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, María Del Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de file:///C:/Users/laboratorio_computo/Downloads/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n-sampieri-%206ta%20EDICION.pdf
- Iglesias López, A. (2012). *Manual de Gestión de Almacén*. Recuperado el 20 de Abril de 2018, de <https://logispyme.files.wordpress.com/2012/10/manual-de-gestic3b3n-de-almacc3a9n.pdf>
- Macías, V. (30 de Mayo de 2016). Ecuador capacita a técnicos panameños en medicina legal y ciencias forenses. *El Ciudadano - Periódico Oficial*. Recuperado el 30 de Abril de 2018, de <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-capacita-a-tecnicos-panamenos-en-medicina-legal-y-ciencias-forenses/>
- Mamani Mamani, D. L. (2015). *Incidencia del Control Interno en la Gestión del Área de Almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, 2012-2014*. Tesis, Puno. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2161/Mamani_Mamani_Dania_Luz.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mejia C. , C. A. (2012). *La Eficiencia Operacional*. Recuperado el 20 de Mayo de 2018, de Planning Consultores Gerenciales: <http://www.planning.com.co/>
- Mora García, L. A. (2013). *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Roncalla Aguilar, E. V. (2017). *Gestión del Almacén de donaciones para mejorar la atención de pedidos en Cáritas del Perú, Callao 2017*. Tesis, Lima. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1846/Roncalla_AEV.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar Lopez, B. (s.f.). *Gestión de Almacenes*. Colombia. Recuperado el 10 de Mayo de 2018
- Salazar Lopez, B. (s.f.). *Ingenieria industrialonline.com*. Recuperado el 20 de Mayo de 2018, de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/>
- (1977). *Sistema Nacional de Abastecimiento y Gestión de Almacén*. Lima. Recuperado el 01 de Mayo de 2018, de http://www.agubernamental.org/web/libro_online/libro/2011-02-19_1_sistemadeabastecimiento.pdf
- Tam Malaga , Jorge; Vera, Giovanna; Oliveros Ramos, Ricardo;. (2008). *Tipos, Métodos y estrategias de Investigación Científica*. Lima. Obtenido de http://www.imarpe.pe/imarpe/archivos/articulos/imarpe/oceanografia/adj_modela_pa-5-145-tam-2008-investig.pdf
- Valverde Mejia, Longhi Pamela; Panta Saenz, Lady Priscila; Escobar Sierra, David Giuseppe. (2015). *Propuesta de Plan de Mejora de la Gestión de Almacén de la Empresa San Pedro S.A.C*. Tacna. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/NEUMANN/45/1/PROPUESTA_DE_MEJORA_DE_LA_GESTI%C3%93N_DE_ALMACEN_DE_LA_EMPRESA_SAN_PEDRO_SAC_2015_II_ADNI.pdf

VIII. Anexos

CUESTIONARIO APLICADO AL ENCARGADO DE ALMACÉN DE LA DIVISIÓN MEDICO LEGAL

PREGUNTAS	RESPUESTA			
	SI	NO	N/A	N/E
1. ¿Cuenta con directivas, normas y reglamentos para el manejo y control del almacén?		X		
2. Estos reglamentos ¿se encuentran actualizados?		X		
3. ¿Cuál es su fecha de actualización?			X	
4. ¿Las funciones de recepción, almacenamiento y distribución de los bienes de almacén son realizadas por diversas personas?		X		
5. ¿Hay más de una persona a cargo del almacén?		X		
6. ¿Se encuentra el área de almacén implementada de personal idóneo y suficiente?		X		
7. ¿Existen plazos determinados para la atención de los requerimientos?		X		
8. ¿Los requerimientos se efectúan previa constancia por el almacén de la no existencia de stock?		X		
9. ¿Se cumplen los plazos establecidos?		X		
10. ¿Está prohibido al encargado atender pedidos verbales con cargo a regularizar posteriormente dichas operaciones?	X			
11. ¿Se tiene catalogo o relaciones por los artículos que normalmente requiere la entidad?		X		
12. Al momento de recibir los materiales, ¿se verifica los contenidos de los mismos en cantidad y especificaciones técnicas?	X			
13. ¿Se mantiene en almacén un stock mínimo de suministros?		X		Cuando hace falta materiales, se cuenta con caja chica para la compra inmediata de los mismos.
14. ¿Se han establecido procedimientos de inspección para comprobar las especificaciones técnicas de los materiales ingresados al almacén ¿peso, medida y revisión?	X			

15. ¿Tiene la persona a cargo del almacén conocimiento y/o experiencia sobre el proceso de almacenamiento?		X		
16. ¿Está prohibido el ingreso a almacén de personas ajenas al mismo?		X		
17. ¿La recepción de materiales lo efectúa solamente el personal autorizado del almacén?	X			
18. ¿Son firmadas las requisiciones (PECOSAS) atendidas por el que recibe la mercaderías o materiales?	X			
19. ¿Existe un adecuado control para las existencias devueltas?		X		
20. Los bienes existentes en el almacén - ¿Están protegidos adecuadamente? - ¿Su ubicación es rápida? - ¿Están clasificados adecuadamente? - ¿Tienen un control visible? - ¿El acceso a ellos es fácil?		X		
21. La salida de insumos del almacén se hace mediante: - Pedido de Entrega comprobante de salida (PECOSA) - Notas de salida - Otros documentos	X			<ul style="list-style-type: none"> - Solo cuando esto se envían a las DML I - Solo cuando esto se envían a las DML I - Tales como guía de Remisión
22. ¿Los inventarios generales de los insumos se efectúan de forma anual?	X			
23. La guía de ingreso a almacén tiene ficha, firma y sello de recepción, ¿indica nombre y cargo de la persona responsable?	X			
24. ¿Este documento es firmado por el proveedor?	X			
25. Al momento de recepcionar los materiales, de existir faltantes ¿Existe documentos que registren estos faltantes?		X		De existen faltantes el documento de recepción no es firmado hasta la regularización respectiva
26. ¿Están codificados los bienes almacenados?		X		
27. ¿Son adecuadas las instalaciones para la conservación de los bienes y materiales almacenados?		X		
28. ¿Existen medidas preventivas de seguridad del local, contra incendio y robo?		X		
29. En el proceso de almacenamiento ¿se desarrollan las fases de: ¿Recepción, almacenamiento, custodia y distribución?		X		Si bien algunas de estas fases se desarrollan, para el personal no estan debidamente identificadas.

