

EL ABASTECIMIENTO INTEGRADO

*Alejandro Niklitschek Heck
Capitán de Fragata AB*

El año de 1952 es de una especial trascendencia para la Armada de Chile: recaló a Valparaíso el crucero O'Higgins; posteriormente lo haría el Prat. Estos buques significaron, en la época, un considerable avance tecnológico, especialmente en las áreas electrónicas, de controles automáticos y sistemas de vigilancia y traqueo, conformando un complejo a flote con una gran cantidad de complicados sistemas y equipos, real desafío para una armada que aun gozaba de la sencillez tecnológica de la Primera Guerra Mundial.

La gran complejidad técnica indujo a la Armada de Chile a considerables cambios en el terreno operativo, nuevos procedimientos tácticos, y en el organizacional, adaptando orgánicas similares a las de uso en la Armada de los Estados Unidos, con las consiguientes repercusiones en el establecimiento terrestre y, muy especialmente, en el campo del apoyo logístico.

Justo en aquella época, y por expreso encargo de la superioridad naval de los Estados Unidos, un Comité de Oficiales de Abastecimiento se encontraba desarrollando e implementando un sistema para poner en práctica el concepto de Apoyo de Abastecimiento Integrado, tomando como base el sistema de abastecimiento de la aviación naval, que tan bien había funcionado durante la Segunda Guerra Mundial.

El Abastecimiento Integrado fue la gran novedad encontrada por los antiguos Oficiales Contadores, en los cruceros clase Brooklyn, en lo que se suponía debía ser su cargo.

No nos debemos olvidar que, antes de este hecho, los propios Oficiales de Cargo eran los responsables del abastecimiento de piezas de repuesto en un modelo de organización absolutamente descentralizada y compartimentada en el apoyo logístico. Un claro ejemplo de este tipo de organización fue la Dirección de Armamentos de la Armada, en la que los antiguos Departamentos de Artillería, Maniobras, Torpedos, Navegación, Electrónica, Telecomunicaciones y Submarinos, eran los encargados logísticos del aprovisionamiento de repuestos para sus respectivos cargos a flote, sin ninguna coordinación entre ellos, de modo que cabía la posibilidad que cada uno de estos departamentos, en forma independiente y separada, adquiriese, por ejemplo, un rodamiento aplicable en todos los cargos, acopiando cantidades excesivas en desmedro de otros repuestos igualmente importantes que no se compraban por falta de fondos, en un sistema altamente ineficiente y oneroso para la institución.

El Abastecimiento Integrado tiene por finalidad, precisamente, centralizar todas las necesidades logísticas de materiales de uso general, susceptibles de normalización, que forman parte de un proceso de abastecimiento permanente bajo un solo código de identificación (número de stock), una sola contabilidad, un solo centro de adquisiciones, un solo punto de control de inventario. Su distribución se descentraliza a través de diversos Centros de Abastecimiento y pañoles por áreas de especialización, dando origen a los grupos y clases en el orden funcional del sistema (no confundir con la clasificación operativa).

La integración, pues, se produce al consolidar en un solo sistema de abastecimiento todos los minisistemas existentes por cargos y Direcciones Técnicas, en un trabajo logístico

de colaboración técnica, indispensable para el logro de las metas de integración que, sin discusión, significan un considerable beneficio económico.

Es ésta, en síntesis, la gran novedad que en materias de abastecimiento encontraron los Oficiales Contadores a bordo de nuestros cruceros, dejando absolutamente caduca la concepción antigua de su cargo.

La aparición de los voluminosos catálogos de material, abarcando todos los cargos; un kardex de control de existencias; un "allowance"; el concepto de niveles de stock, materializando una política de administración de inventarios de repuestos; todos los pañoles bajo un mismo control, coordinando miles de ítems en vestuario, repuestos y consumos de la más diversa especie, etc. Todo ello marca el inicio de esta importante evolución tecnológica en el abastecimiento, que se ve posteriormente materializada en los siguientes hechos que corroboran que en la Armada de Chile el apoyo logístico de abastecimiento obedece al modelo integrado:

a) Cambio de denominación de los Oficiales Contadores y del personal de despensa como de "Administración" y posteriormente al de "Abastecimiento".

b) Creación de la Dirección de Abastecimiento y Contabilidad de la Armada como ente director del sistema único de abastecimiento.

c) Creación de los puntos de control de inventario o controles de demanda.

d) Desdoblamiento de los antiguos arsenales de Marina en Astilleros y Maestranzas de la Armada y Centros de Abastecimiento.

e) Adopción del Sistema de Catalogamiento Federal como modelo de identificación y normalización.

f) Desarrollo de un procedimiento único para el pedido, movimiento y entrega de materiales de la armada (MAPRO), entre Centros de Abastecimiento y unidades y reparticiones.

El Sistema de Abastecimiento Integrado, al igual que en la Armada de Chile, influyó con fuerza en otras armadas y también, por cierto, en las demás ramas de las Fuerzas Armadas del Mundo Libre. En el día de hoy, es de difusión generalizada y no hay institución de la defensa que tome con responsabilidad profesional el apoyo logístico, que no aplique los principios, normas y procedimientos del Abastecimiento Integrado.

Es tal el éxito alcanzado por el Abastecimiento Integrado, que ha trascendido de las fronteras netamente castrenses para invadir el campo de la actividad privada, especialmente en las grandes industrias, comercio, minería y agricultura, aplicándose especialmente en el campo de la normalización y codificación de artículos de abastecimiento y organización interna de las empresas.

El Sistema de Abastecimiento Integrado obedece a una filosofía que, en síntesis, expresa lo siguiente:

"Constituye el personal, principios, instalaciones, recursos monetarios, inventarios, doctrinas, políticas, planes, programas y procedimientos en todo el ámbito de la armada, que, en conjunto, producen ayudas técnicas de abastecimiento, establece necesidades y provee una administración centralizada de los inventarios y distribución del material en base a un ítem, de manera que todos puedan acceder a él, dondequiera se encuentre"¹.

¹ Logistic Support of the Navy, pág 48, columna 2, párrafo 1.

A lo anterior cabe agregar lo que expresa don Jesús Salgado Alba en su obra *Logística General y Naval Operativa*, al referir que "El gran problema de abastecimiento se centra hoy día, tanto en esfuerzos logísticos como financieros y técnicos, en el suministro de piezas de repuesto"².

Resumiendo y recapitulando lo anterior, podemos decir con propiedad que el Abastecimiento Integrado se basa en tres conceptos: cooperación, normalización y centralización.

Cooperación, porque el trabajo integrado de abastecimiento significa información oportuna del mando o Direcciones Técnicas, para una solución igualmente oportuna y adecuada al problema de abastecimiento, en base a funciones de desarrollo por fases de trabajo o ciclo logístico.

Normalización, porque el trabajo integrado de abastecimiento en la provisión de material debe contar con la formulación de sus especificaciones, a fin de permitir una normalización que propenda a reducir el número de ítems de abastecimiento.

Centralización, porque el trabajo integrado de abastecimiento permite que se canalicen las adquisiciones por una vía, conformando lotes económicos que permiten ahorrar recursos, sumando requerimientos parciales logrados mediante la aplicación de las funciones de desarrollo, catalogación y control de inventario.

Para que la filosofía de Abastecimiento Integrado sea eficaz, se deben cumplir y satisfacer las siguientes exigencias:

a) *Principio de la coordinación de existencias*. La responsabilidad en la administración de los inventarios de un ítem es asignada a un determinado organismo y a ningún otro; esta asignación es una decisión colegiada entre las funciones técnicas, financieras y de abastecimiento. Para que esto suceda es preciso una muy buena catalogación; lo contrario, un mismo artículo con distintos números de stock, puede resultar en un control por distintos puntos de control de inventario.

La centralización de funciones en un solo lugar no basta ni satisface las exigencias de Abastecimiento Integrado ni el cumplimiento del Principio de la coordinación de existencias. Una mala catalogación y, consecuentemente, un mal control de inventario, destruye la base fundamental de la concepción del Abastecimiento Integrado.

b) *Principio de la eficiencia*. El Sistema de Abastecimiento Integrado obedece siempre a procedimientos estándar para el pedido, entrega y movimiento de materiales de toda clase de artículos; por tanto, se trata que sea lo más expedito y eficiente. Sin embargo, hay algunos artículos que por su precio, naturaleza, grado de peligrosidad u otras características y condiciones que deben ser determinadas en el respectivo punto de control de inventario, hacen aconsejable que, antes de una compra o entrega, se cumpla un control técnico o administrativo con el fin de dar la autorización para su empleo o acción pertinente. El uso racional y mínimo de esta herramienta de control refleja el Principio de eficiencia: constituye un compromiso entre rapidez de entrega y la necesidad de control por parte de un organismo.

A estos dos principios fundamentales se agregan dos conceptos o criterios que son los que le imprimen dinamismo y carácter a la función de abastecimiento, ellos son:

² Logística General y Naval Operativa, pág. 123, párrafo 3.

1. *El apoyo de abastecimiento.* Consiste en la actividad motora que desarrolla el punto de control de inventario, de manera que los abastecimientos lleguen al usuario. Es el ejercicio de la función de "control de inventario", que se materializa en un apoyo de abastecimiento a través de la función "entrega".

2. *Programas de apoyo.* Es la tarea que se le asigna a un punto de control de inventario o "Code", en relación a la coordinación que debe establecer entre distintos "Codes" con el fin de satisfacer la necesidad de abastecimiento de un determinado equipo, sistema o buque desarrollando las respectivas Listas de dotaciones de repuestos y consumos, o "allowance".

En resumen, es la actividad que tiene por objeto editar catálogos ("allowances") o ayudas técnicas de abastecimiento, con el fin de facilitarle al usuario su acceso a las fuentes de obtención de pertrechos.

Los principios y conceptos enunciados constituyen la base filosófica del apoyo de Abastecimiento Integrado; se materializan en los puntos de control del inventario (PCI), o controles de la demanda, a los que se les clasifica en tres tipos o categorías:

PCI de ítemes, Dirección de Abastecimiento. Le corresponde la administración de los ítemes de abastecimiento de uso exclusivo en la armada, normalizados o estandarizados; forman parte de una corriente de abastecimiento permanente o casi permanente y se encuentran, además, convenientemente especificados.

En este caso se encuentran artículos tales como: equipos de prueba, consumos, repuestos reparables, materiales de instalación, etc.

PCI de ítemes, Direcciones Técnicas. Les corresponde la tarea de administrar aquellos ítemes en etapa de desarrollo, investigación, análisis, evaluación técnica, o de ítemes que son requeridos por primera y única vez y otros en los que se requiere la asesoría técnica para su instalación en la unidad o repartición usuaria.

PCI de ítemes, integrados. Les corresponde la administración de aquellos ítemes de uso general en todas las ramas de la Defensa Nacional e incluso en la Administración Pública, debidamente normalizados y estandarizados, que forman parte de una corriente de abastecimiento permanente y generalizada, además de estar convenientemente especificados.

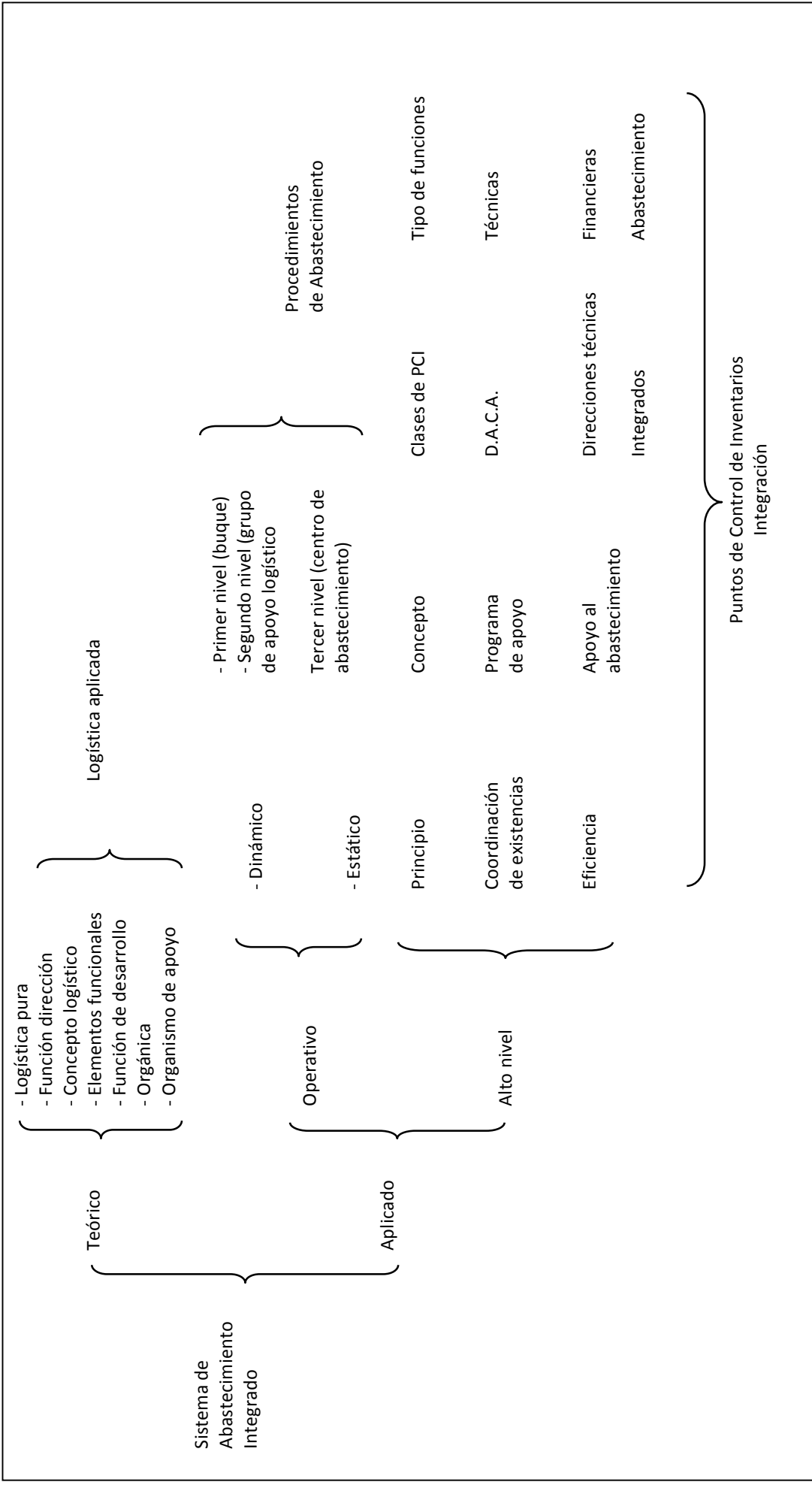
En la armada, el control de inventario de estos artículos le corresponde a la Dirección de Abastecimiento y Contabilidad, encontrándose en esta categoría artículos tales como: víveres, abastecimientos médicos y dentales, combustibles y lubricantes, abastecimientos industriales, ferretería, vestuario y repuestos electrónicos y mecánicos comunes.

Para el cumplimiento de la filosofía de Abastecimiento Integrado, como lo expresa don Jesús Salgado Alba, complementando su definición, el sistema exige ser centralizado en su dirección, descentralizado en su ejecución e integrado en su concepción.

Como el sistema opera en base a funciones de desarrollo, existen funciones que satisfacen las necesidades de integración, centralización y descentralización.

Son funciones de integración la Catalogación y control de inventario, puesto que para que operen como corresponde deben coordinarse actividades operativas, financieras, técnicas y de abastecimiento, en forma permanente.

ESQUEMA GRAFICO DEL ABASTECIMIENTO INTEGRADO



Son funciones centralizadas: Adquisiciones, contabilidad de existencia y la eliminación, porque son satisfechas a través de un solo organismo que las ejecuta, dirige, coordina y canaliza.

Son funciones descentralizadas: Almacenamiento, entrega y transporte, ya que satisfacen su objeto en el sistema de abastecimiento en los distintos puntos de entrega a los usuarios.

Finalmente, el Sistema de Abastecimiento integrado, para que sea eficaz y eficiente, debo estar inmerso dentro del contexto y aplicación a nivel Institucional del concepto de Apoyo Logístico Integrado, y como el apoyo sólo es efectivo a través de una organización apropiada, pareciera que el tipo o modelo de organización matricial fuera el más adecuado a las necesidades de un apoyo logístico integral.

El gráfico que se exhibe en estas mismas páginas ilustra el concepto de Abastecimiento Integrado, del que no se excluye, por cierto, el aspecto teórico que relaciona al abastecimiento con la logística.

El Abastecimiento Integrado es, en muy apretado resumen, lo que se ha expresado. Queda al análisis crítico de los profesionales del área y logísticos, evaluar el grado de desarrollo que nuestro sistema de abastecimiento tiene respecto a los conceptos precedentemente desarrollados.

BIBLIOGRAFIA

- SALGADO ALBA, JESUS: Logística General y Naval Operativa, Editorial Naval, Madrid, 1973, 428 págs.
- BUREAU OF NAVAL PERSONNEL: Logistic Support of the Navy, NAVPEPS 10495, US. Government Printing Office, Washington DC, 1965, 109 págs.
- BUREAU OF NAVAL PERSONNEL: Supplying the Navy, NAVPERS 10487, US. Government Printing Office, Washintington DC, 1967, 82 págs.